

**KOMUNIKASI INTERPERSONAL KEPEMIMPINAN
DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA
PEGAWAI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA
KABUPATEN JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

BAYU ADE FIRMANSYAH
NIM. T20153046

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
AGUSTUS 2020**

**KOMUNIKASI INTERPERSONAL KEPEMIMPINAN
DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA
PEGAWAI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA
KABUPATEN JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

BAYU ADE FIRMANSYAH
NIM. T20153046

Disetujui Pembimbing:



Dr. Hj. ST. Rodliyah, M. Pd.
NIP. 19680911 199903 2 001

**KOMUNIKASI INTERPERSONAL KEPEMIMPINAN
DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA PEGAWAI
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEMBER**

SKRIPSI

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi persyaratan
memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Hari : Kamis
Tanggal : 23 Juli 2020

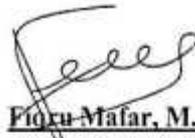
Tim Penguji

Ketua



Nuruddin, M. Pd.I
NIP. 197903042007101002

Sekretaris



Fiqru Mafar, M. IP.
NIP. 198407292019031004

Anggota :

1. Dr. H. Mundir, M. Pd.
NIP. 196311031999031002


(.....)

2. Dr. Hj. ST. Rodlivah, M. Pd.
NIP. 196809111999032001


(.....)

Menyetujui

Plh. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan



Dr. H. Mastudi, M.Pd
NIP. 197209182005011003

ABSTRAK

Bayu Ade Firmansyah, 2020: *Komunikasi Interpersonal Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.*

Motivasi kerja pegawai adalah hal penting untuk meningkatkan kualitas personal dan instansi. Hal itu tidak lepas dari bagaimana pemimpin mampu memotivasi kinerja pegawai salah satunya melalui komunikasi interpersonal. Inilah alasan peneliti tertarik untuk mengangkat penelitian dengan judul *Komunikasi Interpersonal Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.*

Penelitian ini bermanfaat untuk menambah khazanah keilmuan, sebagai bahan pertimbangan dalam melaksanakan tugas kantor agar manajemen kantor dapat berjalan dengan maksimal, sebagai bahan referensi, telaah pustaka untuk penelitian yang serupa berikutnya.

Hasil penelitian ini memberikan wawasan dan pengalaman terkait manajemen kantor salah satunya melalui Komunikasi Interpersonal Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif dengan mengambil objek di kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang diperoleh melalui proses reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

Hasil penelitian ini adalah : (1) Kepala Kementerian Agama Kabupaten Jember dalam menjalankan komunikasi interpersonal untuk meningkatkan motivasi intrinsik pegawai benar adanya. Hal ini dapat dilihat melalui kinerja kepala kantor melakukan interaksi secara formal maupun non formal di kantor. Selain itu kedekatan antara kepala kantor dan pegawai terjalin sangat harmonis, sehingga menjadikan aktivitas perkantoran dan pelayanan di kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember berjalan dengan baik. (2) Kepala Kantor Kementrian Agama Kabupaten Jember menetapkan dua strategi yang digunakan untuk memberikan motivasi ekstrinsik kepada para pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember. Dua strategi tersebut yaitu interaksi tugas dan interaksi sosial.

Kata Kunci: *Komunikasi Interpersonal, Kepemimpinan, Motivasi Kerja*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
E. Definisi Istilah.....	9
F. Sistematika Pembahasan	12
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	14
A. Penelitian Terdahulu	14
B. Kajian Teori	19
1. Komunikasi	19

2. Komunikasi Interpersonal	23
3. Kepemimpinan	29
4. Motivasi Kerja.....	40
BAB III METODE PENELITIAN	47
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	47
B. Lokasi Penelitian.....	49
C. Subyek Penelitian.....	49
D. Teknik Pengumpulan Data.....	50
E. Analisis Data	53
F. Keabsahan Data.....	56
G. Tahap-tahap Penelitian.....	58
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS	61
A. Gambaran Objektif Penelitian.....	61
B. Penyajian Data dan Analisis.....	68
C. Pembahasan Temuan.....	75
BAB V PENUTUP	82
A. Kesimpulan	82
B. Saran.....	84
DAFTAR PUSTAKA	85
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

No.	Uraian	Hal
2.1	Persamaan dan Perbedaan.....	18
2.2	Perbedaan Bentuk Komunikasi.....	22
4.1	Daftar Nama-nama Mantan Kepala Kantor.....	62
4.2	Struktur Organisasi Kantor.....	64
4.3	Daftar Nama Pejabat dan Pegawai Kantor.....	65
4.4	Daftar Sarana dan Prasarana Kantor.....	67



DAFTAR GAMBAR

No.	Uraian	Hal
4.1	Rapat Pejabat dan Pegawai.....	71
4.2	Pemberian Arahan Kepada Pegawai Saat Workshop Peningkatan Keprofesian.....	72
4.3	Wawancara dengan Staff PAIS	74
4.4	Rapat Internal Kementarian Agama Kabupaten Jember	74



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Adanya aktivitas-aktivitas dalam kehidupan sosial menunjukkan bahwa manusia mempunyai keinginan untuk hidup bergaul dengan sesama. Dalam pemenuhan kebutuhan tersebut akan mendorong manusia untuk melakukan interaksi dengan sesama, baik untuk melakukan kerjasama maupun untuk melakukan persaingan. Sehingga dalam aktivitas kehidupan sosial ini menjadikan komunikasi sebagai bagian penting dalam kehidupan sehari-hari. aktivitas komunikasi merupakan hal yang paling penting dalam proses interaksi manusia sebagai makhluk sosial.²

Komunikasi adalah suatu proses interaksi antara sesama makhluk tuhan baik dengan menggunakan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku dan tindakan. Pengertian komunikasi ini paling tidak melibatkan dua orang atau lebih dengan menggunakan cara-cara berkomunikasi yang biasa dilakukan oleh seseorang seperti melalui lisan, tulisan maupun sinyal-sinyal non verbal.

Untuk itu setiap pribadi harus memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik. Kemampuan paling dasar yang harus dimiliki pribadi seseorang dalam hal berkomunikasi dengan baik yaitu dengan komunikasi interpersonal.

Kemampuan komunikasi interpersonal yang baik dan efektif sangat diperlukan

² Onong Uchjana Effendy, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hlm.9

oleh seseorang agar seseorang dapat menjalani semua aktifitasnya dengan lancar. Terutama ketika seseorang melakukan aktifitas dalam situasi formal, misalnya dalam lingkungan kerja. Lebih penting lagi ketika aktivitas kerja seseorang adalah berhadapan langsung dengan orang lain dimana sebagian besar kegiatannya merupakan kegiatan komunikasi interpersonal.

Komunikasi merupakan sarana untuk mengadakan koordinasi antara berbagai subsistem dalam perkantoran. Ada dua model komunikasi dalam rangka meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan perkantoran. Pertama, komunikasi yang bersifat koordinasi, yaitu proses komunikasi yang dibangun untuk merekatkan bagian-bagian (subsistem) dalam perkantoran. Kedua, komunikasi yang bersifat interaksi, yaitu proses pertukaran informasi yang berkesinambungan, pertukaran pendapat dan sikap yang dapat dipakai sebagai dasar penyesuaian di antara sub-sub sistem dalam perkantoran, maupun antara perkantoran dengan mitra kerja. Frekuensi dan intensitas komunikasi sangat mempengaruhi hasil dari proses komunikasi tersebut.³

Pada umumnya dalam suatu instansi atau organisasi, baik itu Instansi Pemerintahan maupun swasta sangat diperlukan peranan yang berupa kinerja dari pegawai, karena pegawai sangat menentukan tercapai atau tidaknya suatu tujuan dari organisasi atau Instansi Pemerintahan tersebut. Sesuai dengan peranan dari pegawai tersebut, maka di dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian yang tertuang dalam

³ Muhammad Arni, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta :PT.Bumi Aksara, 2004), hlm. 159

Pasal 1 Ayat 1 disebutkan bahwa Pegawai Negeri adalah setiap Warga Negara Republik Indonesia yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.⁴

Sesuai dengan pengertian Pegawai Negeri di atas, maka kewajiban Pegawai Negeri berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai yang tertuang dalam Pasal 3 bagian kesatu tentang kewajiban Pegawai Negeri. Dalam hal ini, sesuai dengan beberapa ayat yang tertuang dalam Pasal 3 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 mengenai kewajiban dari Pegawai Negeri dapat mencerminkan kesiapan pegawai dalam bekerja dan kedisiplinan pegawai dalam menaati peraturan kantor, itu merupakan bentuk peranan Pegawai Negeri yang bekerja secara optimal serta sesuai dengan Perundang-undangan yang berlaku, dan ini semua berarti Pegawai Negeri sangatlah penting peranannya dalam menjaga jalannya suatu roda kehidupan organisasi serta sangat menentukan dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.⁵

Allah Subhanahu Wa Ta'ala berfirman dalam surat At-Taubah Ayat 105:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

⁴ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian

⁵ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai

Artinya: "Dan katakanlah, Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan."⁶

Tanpa kinerja pegawai yang maksimal, kegiatan dalam suatu organisasi tidak mungkin akan berjalan. Oleh karena itu, dalam upaya pelaksanaan organisasi ke arah yang lebih baik, maka perlu diketahui karakter atau sifat dasar manusia dalam pengelolaan atau hasil pencapaian organisasi tersebut. Sumber daya terpenting bagi organisasi adalah sumber daya manusia, yaitu orang-orang yang memberikan tenaga, bakat dan kreatifitas mereka pada organisasi.⁷

Karena itu kinerja organisasi baik itu organisasi bisnis maupun organisasi pemerintah, tidak terlepas dari kinerja individu. Kinerja yang merupakan gambaran umum mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi maka antara kinerja dan motivasi memiliki hubungan yang sangat erat karena kinerja seseorang ditentukan oleh kemampuan dan motivasinya untuk melaksanakan pekerjaan.

Motivasi terbentuk dari sikap pegawai dalam menghadapi situasi kerjadi tempat kerja baik itu dinas atau instansi pemerintah maupun perusahaan. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri/pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi maupun pegawai

⁶ Kemenag RI. *Al-Qur'an Dan Terjemahannya*. (Semarang: PT. Tanjung mas, 2010)

⁷ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : BPFE Press: 2001), hlm. 21

itu sendiri. Sikap mental pegawai yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal.⁸

Motivasi memiliki hubungan dengan lingkungan kerja sehingga untuk meningkatkan hasil kerja maka motivasi memiliki pengaruh penting terhadap kinerja pegawai. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan ditentukan juga oleh motivasi dari pimpinan, karena dengan adanya daya perangsang dari atasan kepada bawahan maka akan membuat pegawai menjadi lebih tersemangati untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik.⁹

Dalam hubungan ini faktor motivasi pegawai sebagai sumber daya manusia dalam bidang tugas tertentu dalam organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dapat meningkatkan kinerja, meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi. Faktor motivasi memberikan peranan yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, maka aspek tersebut sangat penting bagi tumbuh kembangnya suatu organisasi.

Dalam hal komunikasi interpersonal yang terjadi antara pimpinan dengan pegawai, kompetensi komunikasi yang baik akan mampu memperoleh dan mengembangkan tugas yang diembannya disertai dengan disiplin yang tinggi, sehingga tingkat kinerja suatu perkantoran menjadi semakin baik. Dan sebaliknya, apabila terjadi komunikasi yang buruk akibat tidak terjalinnya hubungan yang baik, sikap yang otoriter atau acuh, perbedaan pendapat atau

⁸ Malayu Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2003), hlm. 44

⁹ Malayu Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. (Jakarta : Bumi Aksara, 2003), hlm. 50

konflik yang berkepanjangan dan sebagainya, dapat berdampak pada hasil kerja yang tidak maksimal.

Peningkatan motivasi kerja pegawai secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan dan memberikan feed back yang tepat terhadap perubahan perilaku, yang direfleksikan dengan tuntasnya setiap pekerjaan yang berkualitas dan terwujudnya pegawai-pegawai yang berdisiplin tinggi. Disinilah diperlukannya komunikasi interpersonal yang efektif antara pimpinan dan pegawai untuk menggenjot produktifitas para pegawai dalam bekerja.

Dengan adanya komunikasi interpersonal diharapkan mampu menjadi alternatif untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai. Dalam hal ini bukan hanya tugas dari pimpinan, karena motivasi bisa datang dari diri sendiri maupun pihak lain.

Berdasarkan studi pendahuluan melalui observasi, bahwa Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember merupakan salah satu instansi pemerintahan. Dalam kegiatan setiap harinya di kantor tidak lepas dengan selalu berkomunikasi. Karena komunikasi merupakan media penghubung antara pimpinan dan pegawai. Kualitas pelayanan yang baik berawal dari sumber daya manusia yang memiliki semangat kerja yang tinggi. Maka perlu adanya motivasi kerja untuk meningkatkan kualitas pegawai sekaligus pelayanan instansi. Hal ini tidak lepas dari bagaimana pimpinan mampu memotivasi kerja pegawai, yaitu dengan komunikasi interpersonal.¹⁰

¹⁰ Observasi, Jumat, 28 Februari 2020

Berdasarkan studi awal melalui wawancara dengan Bapak H. Muhammad Selaku kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember. Mengungkapkan bahwa di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember dalam memberikan motivasi kerja kepada pegawai, beliau selalu menjalankan atau melaksanakan komunikasi interpersonal. Karena menurut beliau komunikasi interpersonal sangat efektif di lakukan sebagai media penyampaian informasi secara langsung dan juga sangat membantu untuk membangun keakraban dan ikatan emosional antara pimpinan dan pegawai.¹¹

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian skripsi yang berjudul “Komunikasi Interpersonal Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.”

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang tersebut, dapat disimpulkan beberapa masalah yang menjadi fokus penelitian, yaitu:

1. Bagaimana komunikasi interpersonal kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi intrinsik kerja pegawai di kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember?
2. Bagaimana komunikasi interpersonal kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi ekstrinsik kerja pegawai di kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember?

¹¹ Muhammad, Wawancara Senin, 02 Maret 2020

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan gambaran tentang arah yang akan dituju dalam melakukan penelitian. Tujuan penelitian harus mengacu pada masalah-masalah yang telah dirumuskan sebelumnya.

Dari penjelasan di atas, adapun tujuan penelitian dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui komunikasi interpersonal kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi intrinsik kerja pegawai di kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.
2. Untuk mengetahui komunikasi interpersonal kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi ekstrinsik kerja pegawai di kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi apa yang akan diberikan setelah selesai melakukan penelitian. Kegunaan dapat berupa kegunaan yang bersifat teoritis dan kegunaan praktis, seperti kegunaan bagi penulis, instansi dan masyarakat secara keseluruhan.

Adapun kegunaan atau manfaat dalam penelitian ini yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan Menambah khazanah keilmuan terkait komunikasi interpersonal seorang pemimpin dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai yang indikasinya sebagai bahan pertimbangan dalam melaksanakan tugas kantor sehingga

menciptakan proses pengelolaan manajemen kantor dapat berjalan dengan baik, unggul dan kompetitif.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi peneliti, hasil penelitian ini memberikan wawasan dan pengalaman terkait manajemen kantor salah satunya melalui Komunikasi Interpersonal Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.
- b. Bagi kepala beserta pegawai kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam meningkatkan kinerjanya melalui motivasi kerja.
- c. Bagi masyarakat, diharapkan penelitian ini dapat memberikan informasi dan khazanah keilmuan yang bermanfaat dalam kehidupan.

E. Definisi Istilah

Untuk memberikan arahan serta menghindari timbulnya salah penafsiran serta pengertian yang lebih melebar dalam penyampaian isi dari karya ilmiah yang berjudul "Komunikasi Interpersonal Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember". Penelitian ini hanya di lingkup pegawai kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember saja, tidak menyeluruh kepada pegawai lembaga di bawah naungan Kementerian Agama Kabupaten Jember. berikut ini akan di jelaskan beberapa definisi istilah yang terkandung di dalam judul penelitian ini yang meliputi:

1. Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal atau disebut juga dengan komunikasi antar personal atau komunikasi antarpribadi merupakan komunikasi yang dilakukan oleh individu untuk saling bertukar gagasan ataupun pemikiran kepada individu lainnya. Atau dengan kata lain, komunikasi interpersonal adalah salah satu konteks komunikasi dimana setiap individu mengkomunikasikan perasaan, gagasan, emosi, serta informasi lainnya secara tatap muka kepada individu lainnya. Komunikasi interpersonal dapat dilakukan dalam bentuk verbal maupun nonverbal. Komunikasi interpersonal tidak hanya tentang apa yang dikatakan dan apa yang diterima namun juga tentang bagaimana hal itu dikatakan, bagaimana bahasa tubuh yang digunakan, dan apa ekspresi wajah yang diberikan.¹²

Komunikasi interpersonal dalam penelitian ini adalah komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember melalui hubungan interpersonal antara dua orang atau lebih, baik secara verbal maupun nonverbal, dengan tujuan untuk mencapai kesamaan makna.

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan seseorang ketika menjabat sebagai pimpinan dalam suatu organisasi untuk mempengaruhi perilaku orang lain, khususnya bawahannya agar berpikir

¹² Mulyana, *Ilmu Komunikasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), hlm. 73.

dan bertindak sedemikian rupa sehingga dapat memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.¹³

Dari pengertian di atas dapat dipahami yang dimaksud dengan kepemimpinan dalam penelitian ini adalah usaha- usaha yang dilakukan oleh pimpinan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember secara sadar dan terus-menerus untuk mencapai kualitas pelayanan dan kinerja yang diharapkan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

3. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah kemauan kerja karyawan yang timbulnya karena adanya dorongan dari dalam pribadi karyawan yang bersangkutan sebagai hasil integrasi keseluruhan daripada kebutuhan pribadi, pengaruh lingkungan fisik dan pengaruh lingkungan sosial dimana kekuatannya tergantung daripada proses pengintegrasian tersebut.

Ada dua tipe motivasi yaitu motivasi intrinsik, dan motivasi ekstrinsik.

- a. Motivasi intrinsik adalah keinginan bertindak yang disebabkan faktor pendorong dari dalam diri (internal) individu. Individu yang digerakkan oleh motivasi intrinsik, baru akan puas kalau kegiatan yang dilakukan telah mencapai hasil yang terlibat dalam kegiatan itu. Motivasi intrinsik merupakan dorongan atau kehendak yang kuat yang berasal dari dalam diri seseorang. Semakin kuat motivasi intrinsik yang dimiliki oleh

¹³ Moejiono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, (Yogyakarta: UII Pers, 2002), hlm. 73

seseorang, semakin besar kemungkinan ia memperlihatkan tingkah laku yang kuat untuk mencapai tujuan.

- b. Motivasi Ekstrinsik Motivasi ekstrinsik dinamakan demikian karena tujuan utama individu melakukan kegiatan adalah untuk mencapai tujuan yang terletak di luar aktivitas belajar itu sendiri, atau tujuan itu tidak terlibat di dalam aktivitas belajar, yang dimaksud dengan motivasi ekstrinsik adalah segala sesuatu yang diperoleh melalui pengamatan sendiri, ataupun melalui saran, anjuran atau dorongan dari orang lain.

Berdasarkan penegertian di atas Motivasi dalam penelitian ini adalah berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dapat meningkatkan kinerja, meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika penelitian penelitian skripsi dibuat guna memperjelas dan mempermudah penelitian skripsi. Dimaksudkan akan memberikan penjelasan secara utuh dan sistematis, yang meliputi:

Bab satu pendahuluan, yang berisi tentang latar belakang masalah untuk memberikan penjelasan mengapa peneliti melakukan penelitian dan apa yang melatarbelakanginya, kemudian berisi rumusan masalah dimana penelitian akan terfokus. Tujuan penelitian untuk menjelaskan pentingnya penelitian. Telaah pustaka berisi tentang relevansi penelitian terdahulu yaitu terkait perbandingan antara skripsi peneliti dengan hasil penelitian lain.

Sistematika pembahasan yang mendeskripsikan ruang lingkup penelitian, sehingga antara satu bagian dengan bagian yang lain saling terkait.

Bab dua, kajian kepustakaan meliputi penelitian terdahulu dan kajian teori.

Bab tiga, metode penelitian berisi tentang pendekatan, jenis penelitian, lokasi penelitian, subyek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data dan tahap-tahap penelitian.

Bab empat, penyajian data dan analisis berisi tentang gambaran obyek, penyajian data, temuan penelitian dan pembahasan temuan.

Bab lima, kesimpulan sebagai ringkasan keseluruhan pembahasan skripsi, dan berisi saran serta penutup.



BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini peneliti mencari dan mengumpulkan beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang akan dilakukan, agar peneliti bisa mencari persamaan dan perbedaan dari penelitian yang sudah dilakukan oleh para peneliti sebelumnya.

Dengan adanya penelitian terdahulu, maka akan dapat dilihat sampai sejauh mana orisinalitas dan perbedaan penelitian yang hendak dilakukan. Sejauh yang peneliti ketahui, penelitian tentang Komunikasi Interpersonal Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember belum pernah dilakukan. Namun terkait penelitian lain yang berkenaan dengan penelitian ini, ada beberapa penelitian yang relevan dan dapat dijadikan sebagai bahan telaah peneliti, meliputi:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Anisa Hudaning Tyas Dwi Putri tahun 2017 dengan judul “Komunikasi Interpersonal dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Humas di Kantor Sekretariat DPRD Daerah Istimewa Yogyakarta”, skripsi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijogo. Metode penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penentuan informan dengan purposive sampling, penggalan data dengan observasi, interview, dan dokumentasi, analisis data dengan tiga alur yaitu reduksi

data, penyajian data dan penarikan kesimpulan, uji keabsahan data menggunakan triangulasi sumber. Tujuan penelitian dari Anisa adalah untuk mengetahui komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh pegawai humas dalam meningkatkan kinerja di kantor DPRD Daerah Istimewa Yogyakarta. Hasil penelitiannya adalah komunikasi interpersonal digunakan pegawai humas dalam meningkatkan kinerja pegawai yaitu seperti mengatasi permasalahan kekurangan SDM meningkatkan keahlian dan kemampuan karyawan, lebih menanamkan sikap terbuka antara atasan dan pegawai, saling mendukung satu sama lain dan hal yang paling utama adalah dengan menumbuhkan komitmen di diri masing-masing individu. Hal tersebut dapat dilakukan dengan mengadakan pelatihan dan juga komunikasi interpersonal yang lebih intensif. Dengan komunikasi interpersonal ini dapat meningkatkan kinerja pegawai yang sering menurun atau terkadang tidak mencapai target yang ditentukan. Tujuan dan sasaran kinerja adalah untuk menjamin agar proses kinerja dapat berlangsung seperti yang diharapkan dan tercapainya kinerja tinggi. Pemecahan masalah yang timbul akibat proses komunikasi dengan jalur seperti itu adalah tugas public relations officer (kepala hubungan masyarakat). Tugas pekerjaan kepala humas sebenarnya tidak hanya ke luar (external), tetapi juga ke dalam (internal).¹⁴

2. Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Yodiq tahun 2018 dengan judul "Peran Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja

¹⁴ Anisa Hudaning Tyas Dwi Putri, *Komunikasi Interpersonal dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Humas di Kantor Sekretariat DPRD Daerah Istimewa Yogyakarta*. (Skripsi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2017)

Guru di Mandrasah Aliyah Negeri Bondowoso", skripsi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Penelitian tersebut menggunakan penelitian pendekatan kualitatif deskriptif, penentuan sumbernya adalah Purposive Sampling sedangkan metode pengumpulan data menggunakan observasi, interview, dan dokumentasi. Dan metode analisa data menggunakan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan dan keabsahan menggunakan triangulasi sumber. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui besarnya peran komunikasi interpersonal kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di Mandrasah Aliyah Negeri Bondowoso. Hasil penelitian ini dimana pemimpin diharuskan dapat melakukan komunikasi interpersonal secara efektif agar dapat memiliki kedekatan secara emosional antara pimpinan dengan bawahan maupun antar sesama bawahan sehingga penyampaian informasi berlangsung akan lebih mudah dalam melakukan pencapaian tujuan dari informasi. Dimana nantinya faktor-faktor tersebut dapat meningkatkan dan berperan terhadap motivasi guru.¹⁵

3. Penelitian yang dilakukan oleh Dwi Haryani tahun 2016 yang berjudul "Pelaksanaan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah Dengan Guru Di SMK Muhammadiyah Karangmojo" skripsi Universitas Negeri Malang. Metode penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penentuan informan dengan purposive sampling, penggalan data dengan observasi, interview, dan dokumentasi, analisis data dengan tiga alur yaitu

¹⁵ Muhammad Yodiq, *Peran Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru di Mandrasah Aliyah Negeri Bondowoso*, (Skripsi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2018)

reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan, uji keabsahan data menggunakan triangulasi sumber. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pelaksanaan komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo, faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo dan bagaimana upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan pelaksanaan komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo. Hasil penelitian ini adalah pelaksanaan komunikasi interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo telah terlaksana secara rutin dan berkesinambungan, dilaksanakan dalam bentuk konsultasi langsung (bertatap muka) atau menggunakan media (handphone, surat. Faktor pendukung pelaksanaan komunikasi interpersonal yaitu iklim komunikasi yang baik, media komunikasi sudah tersedia. Faktor penghambat pelaksanaan komunikasi interpersonal sulit menentukan waktu yang pas untuk menentukan pelaksanaan komunikasi interpersonal. Upaya untuk mengatasi hambatan pelaksanaan komunikasi interpersonal yaitu upaya kontinyu dan berkesinambungan dari kepala sekolah untuk menciptakan suasana yang rileks dan terbuka dengan para guru.¹⁶

¹⁶ Dwi Haryani, *Pelaksanaan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah Dengan Guru Di SMK Muhammadiyah Karangmojo*, (Skripsi Universitas Negeri Malang, 2016)

Tabel 2.1
Persamaan dan Perbedaan

No	Nama, Judul dan Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1	2	3	4	5
1.	Anisa Hudaning Tyas Dwi Putri, Komunikasi Interpersonal dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Humas di Kantor Sekretariat DPRD Daerah Istimewa Yogyakarta, 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Mengatasi permasalahan kekurangan SDM. - Meningkatkan keahlian dan kemampuan karyawan. - Mengadakan pelatihan dan juga komunikasi interpersonal yang lebih intensif. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lokasi penelitian - Tahun penelitian - Penelitian ini terfokus pada meningkatkan kinerja pegawai 	<ul style="list-style-type: none"> - Jenis penelitian kualitatif deskriptif. - Variable pertama komunikasi interpersonal
2.	Muhammad Yodiq, Peran Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru di Mandrasah Aliyah Negeri Bondowoso, 2018	<ul style="list-style-type: none"> - Pemimpin diharuskan dapat melakukan komunikasi interpersonal secara efektif. - Memiliki kedekatan secara emosional antara pimpinan dengan bawahan maupun antar sesama bawahan - Mempermudah menyampaikan informasi. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lokasi penelitian - Tahun penelitian - Penelitian ini menitik beratkan pada seberapa besar peran kepala sekolah dalam mengimplementasi komunikasi interpersonal 	<ul style="list-style-type: none"> - Jenis penelitian kualitatif deskriptif. - Variable pertama komunikasi interpersonal
3.	Dwi Haryani, "Pelaksanaan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah Dengan Guru Di SMK Muhammadiyah Karangmojo, 2016	<ul style="list-style-type: none"> - Komunikasi interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo telah terlaksana secara rutin dan berkelanjutan. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lokasi penelitian - Tahun penelitian - Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan, 	<ul style="list-style-type: none"> - Jenis penelitian kualitatif deskriptif. - Variable pertama komunikasi interpersonal

	<ul style="list-style-type: none"> - Dilaksanakan dalam bentuk konsultasi langsung (bertatap muka) atau menggunakan media. - Upaya kontinyu dan berkesinambungan dari kepala sekolah untuk menciptakan suasana yang rileks dan terbuka. 	faktor pendukung dan penghambat dari komunikasi interpersonal.	nal
--	---	--	-----

B. Kajian Teori

Bagian ini berisi tentang pembahasan teori yang di jadikan sebagai perspektif dalam melakukan penelitian. Pembahasan teori yang terkait dengan penelitian secara lebih luas dan mendalam akan semakin memperdalam wawasan peneliti dalam mengkaji permasalahan yang hendak dipecahkan sesuai dengan fokus penelitian dan tujuan penelitian.¹⁷

1. Komunikasi

a. Pengertian Komunikasi

Istilah komunikasi dalam bahasa Inggris adalah “*communication*” yang berarti hubungan, perhubungan, kabar, pengumuman, pemberitahuan. Komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi diantara individu melalui sistem lambang-lambang tanda-tanda atau tingkah laku.

¹⁷ Tim penyusun, *pedoman karya ilmiah*, 46.

Komunikasi pada dasarnya sebagai proses menciptakan makna bersama melalui penggunaan tanda dan simbol. komunikasi adalah sebagai bentuk kebersamaan dan saluran interaksi secara simbolis yang dilakukan manusia.

Komunikasi bisa efektif apabila seseorang memberitahu kepada orang lain dan memastikan bahwa mereka memahami apa yang dikatakan. Dalam pengertian yang lebih umum komunikasi yang efektif mencakup kemampuan untuk mengirimkan dan menerima informasi dengan kemungkinan besar bahwa pesan yang dimaksud dapat disampaikan dari pengirim kepada penerima.

Dari pengertian komunikasi di atas dapat disimpulkan bahwa pengiriman pesan baik berupa gagasan, ide, emosi dengan menggunakan simbol-simbol tertentu oleh komunikator kepada komunikan dengan saling memahami apa yang telah disampaikan dan terjadinya timbal balik.¹⁸

b. Bentuk Komunikasi

1) Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal adalah interaksi verbal dan non verbal antara dua atau kadang-kadang lebih dari dua orang yang saling bergantung.

¹⁸ Muhammad Sidiq Purnomo, *Komunikasi Organisasi Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Visi dan Misi Madrasah Tsanawiyah Al Amiriyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi Tahun Ajaran 2019/2020*, (Tesis IAIN Jember, 2020) Hlm. 27

2) Komunikasi Intrapersonal

Komunikasi intrapersonal adalah proses komunikasi yang berlangsung dalam diri seseorang saat menerima informasi, mengolahnya, menyimpannya dan menghasilkannya kembali. bahwasanya komunikasi intrapersonal adalah komunikasi yang berlangsung dalam diri seseorang, dalam komunikasi bentuk ini orang yang berperan sebagai komunikator sekaligus sebagai komunikan, dia berbicara kepada dirinya sendiri, dia berdialog dengan dirinya sendiri, dia bertanya kepada dirinya dan dijawab oleh dirinya sendiri.

3) Komunikasi Kelompok

Adapun komunikasi kelompok adalah komunikasi yang berlangsung antara kelompok dengan kelompok, pribadi tertentu atas nama kelompok dengan suatu kelompok, atau suatu kelompok dengan perorangan saja. Komunikasi kelompok merupakan kumpulan berbagai macam orang sehingga terjadi interaksi antara satu sama lain untuk menyampaikan informasi atau pemecahan masalah.

4) Komunikasi Masa

Komunikasi masa adalah komunikasi melalui media masa, jelasnya merupakan singkatan dari komunikasi media masa. Komunikasi masa sebagaimana dikatakan Bittner, komunikasi masa

yakni pesan yang dikomunikasikan melalui media masa pada sejumlah besar orang.¹⁹

Untuk lebih memahami berbagai bentuk komunikasi, maka dapat diperhatikan pada tabel berikut:

Tabel. 2.2
Perbedaan Bentuk Komunikasi

No	Bentuk Komunikasi	Aktivitas
1	Komunikasi Interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> a. Bertatap muka b. Komunikasi secara langsung c. Bentuk komunikasi secara verbal atau nonverbal d. Pembahasan bisa fokus e. Bisa memilih komunikasi dengan tepat f. Bisa memilih metode komunikasi yang tepat g. Bisa memilih kata-kata yang tepat
2	Komunikasi Intrapersonal	<ul style="list-style-type: none"> a. Komunikasi sekaligus menjadi komunikasi b. Evaluasi diri sendiri c. Identik mencari tempat yang sepi dan sunyi
3	Komunikasi Kelompok	<ul style="list-style-type: none"> a. Bertatap muka b. Bentuk komunikasi secara verbal atau nonverbal c. Jumlah komunikasi ditentukan
4	Komunikasi Masa	<ul style="list-style-type: none"> a. Hubungan jarak jauh b. Menggunakan media c. Jumlah komunikasi mencakup banyak kelompok besar d. Isi pesan bersifat umum e. Komunikasi berlangsung satu arah

¹⁹ Muhammad Sidiq Purnomo, *Komunikasi Organisasi Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Visi dan Misi Madrasah Tsanawiyah Al Amiriyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi Tahun Ajaran 2019/2020*, (Tesis IAIN Jember, 2020) Hlm. 30

Dalam hal ini peneliti lebih fokus pada komunikasi interpersonal.

2. Komunikasi Interpersonal

a. Pengertian Komunikasi Interpersonal

Salah satu indikasi bahwa manusia sebagai makhluk sosial adalah perilaku komunikasi antarmanusia. Interaksi manusia dengan manusia menunjukkan bahwa setiap orang memerlukan bantuan dari orang lain di sekitarnya. Untuk itu ia melakukan komunikasi. Salah satu jenis komunikasi yang frekuensi terjadinya cukup tinggi adalah komunikasi interpersonal.

Secara kontekstual, komunikasi interpersonal digambarkan sebagai suatu komunikasi antara dua individu atau sedikit individu, yang mana saling berinteraksi, saling memberikan umpan balik satu sama lain. Namun, memberikan definisi kontekstual saja tidak cukup untuk menggambarkan komunikasi interpersonal karena setiap interaksi antara satu individu dengan individu lain berbeda-beda.

Komunikasi interpersonal adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan di antara dua orang atau lebih, formal maupun informal. Komunikasi interpersonal dimengerti sebagai umpan balik yang saling berkaitan satu sama lain dengan tujuan untuk membantu seseorang meningkatkan efektivitas pribadi dan efektivitas antara pribadi. Komunikasi interpersonal mengharuskan pelaku untuk bertatap muka antara dua orang atau lebih dengan membawakan pesan verbal

maupun non verbal sehingga masing-masing bisa memahami satu sama lain dan berinteraksi secara efektif.²⁰

Komunikasi Interpersonal adalah komunikasi yang terkandung dalam tatap muka dan saling mempengaruhi, mendengarkan, menyampaikan pernyataan, keterbukaan, kepekaan yang merupakan cara paling efektif dalam mengubah sikap, pendapat dan perilaku seseorang dengan efek umpan balik secara langsung.²¹

Dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal merupakan proses penyampaian informasi, pikiran dan sikap tertentu antara dua orang atau lebih yang terjadi pergantian pesan baik sebagai komunikan maupun komunikator dengan tujuan untuk mencapai saling pengertian, mengenai masalah yang akan dibicarakan yang akhirnya diharapkan terjadi perubahan perilaku.

b. Komponen Komunikasi Interpersonal

Dari pengertian komunikasi interpersonal yang telah diuraikan di atas, dapat diidentifikasi beberapa komponen yang harus ada dalam komunikasi interpersonal. komponen-komponen komunikasi interpersonal yaitu:

- 1) Sumber/ komunikator. Merupakan orang yang mempunyai kebutuhan untuk berkomunikasi, yakni keinginan untuk membagi keadaan internal sendiri, baik yang bersifat emosional maupun informasional dengan orang lain. Kebutuhan ini dapat berupa

²⁰ Muhammad Arni, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2004), hlm. 159

²¹ Suranto Aw, *Komunikasi Interpersonal*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011), hlm. 5

keinginan untuk memperoleh pengakuan sosial sampai pada keinginan untuk mempengaruhi sikap dan tingkah laku orang lain. Dalam konteks komunikasi interpersonal komunikator adalah individu yang menciptakan, memformulasikan, dan menyampaikan pesan.

- 2) Encoding. Encoding adalah suatu aktifitas internal pada komunikator dalam menciptakan pesan melalui pemilihan simbol-simbol verbal dan non verbal, yang disusun berdasarkan aturan-aturan tata bahasa, serta disesuaikan dengan karakteristik komunikasi.
- 3) Pesan. Merupakan hasil encoding. Pesan adalah seperangkat simbol-simbol baik verbal maupun non verbal, atau gabungan keduanya, yang mewakili keadaan khusus komunikator untuk disampaikan kepada pihak lain. Dalam aktivitas komunikasi, pesan merupakan unsur yang sangat penting. Pesan itulah disampaikan oleh komunikator untuk diterima dan diinterpretasi oleh komunikasi.
- 4) Saluran. Merupakan sarana fisik penyampaian pesan dari sumber ke penerima atau yang menghubungkan orang ke orang lain secara umum. Dalam konteks komunikasi interpersonal, penggunaan saluran atau media semata-mata karena situasi dan kondisi tidak memungkinkan dilakukan komunikasi secara tatap muka.

- 5) Penerima/ komunikan. Adalah seseorang yang menerima, memahami, dan menginterpretasi pesan. Dalam proses komunikasi interpersonal, penerima bersifat aktif, selain menerima pesan melakukan pula proses interpretasi dan memberikan umpan balik. Berdasarkan umpan balik dari komunikan inilah seorang komunikator akan dapat mengetahui keefektifan komunikasi yang telah dilakukan, apakah makna pesan dapat dipahami secara bersama oleh kedua belah pihak yakni komunikator dan komunikan.
- 6) Decoding. Decoding merupakan kegiatan internal dalam diri penerima. Melalui indera, penerima mendapatkan macammacam data dalam bentuk “mentah”, berupa kata-kata dan simbol-simbol yang harus diubah kedalam pengalaman-pengalaman yang mengandung makna. Secara bertahap dimulai dari proses sensasi, yaitu proses di mana indera menangkap stimuli.
- 7) Respon. Yakni apa yang telah diputuskan oleh penerima untuk dijadikan sebagai sebuah tanggapan terhadap pesan. Respon dapat bersifat positif, netral, maupun negatif. Respon positif apabila sesuai dengan yang dikehendaki komunikator. Netral berarti respon itu tidak menerima ataupun menolak keinginan komunikator. Dikatakan respon negatif apabila tanggapan yang diberikan bertentangan dengan yang diinginkan oleh komunikator.

8) Gangguan (noise). Gangguan atau noise atau barrier beraneka ragam, untuk itu harus didefinisikan dan dianalisis. Noise dapat terjadi di dalam komponen-komponen manapun dari sistem komunikasi. Noise merupakan apa saja yang mengganggu atau membuat kacau penyampaian dan penerimaan pesan, termasuk yang bersifat fisik dan phsikis.

9) Konteks. komunikasi Komunikasi selalu terjadi dalam suatu konteks tertentu, paling tidak ada tiga dimensi yaitu ruang, waktu, dan nilai. Konteks ruang menunjuk pada lingkungan konkrit dan nyata tempat terjadinya komunikasi, seperti ruangan, halaman dan jalanan. Konteks waktu menunjuk pada waktu kapan komunikasi tersebut dilaksanakan, misalnya: pagi, siang, sore, malam. Konteks nilai, meliputi nilai sosial dan budaya yang mempengaruhi suasana komunikasi, seperti: adat istiadat, situasi rumah, norma pergaulan, etika, tata krama, dan sebagainya.²²

c. Fungsi Komunikasi Interpersonal

Tanpa kita sadari keberadaan komunikasi interpersonal telah berperan aktif dalam kehidupan. Bahkan tidak sedikit manusia yang melakukan praktik komunikasi interpersonal. Fungsi komunikasi interpersonal antara lain :

1) Memperjelas perhatian kepada orang lain, fungsi komunikasi interpersonal yang pertama adalah menyampaikan atau

²² Suranto Aw, *Komunikasi Interpersonal*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011), hlm. 9

menjelaskan perhatian kepada orang lain. Seseorang dapat berkomunikasi dengan cara tersenyum, melambaikan tangan, menyapa, menanyakan kabar, dll. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berfungsi untuk menunjukkan perhatian kepada orang lain dan menghindari kesan negatif dari orang lain.

- 2) Menemukan diri sendiri. Seseorang dapat menemukan dirinya sendiri karena dengan melakukan komunikasi interpersonal mereka dapat mengetahui atau mengenali karakteristik pribadi berdasarkan dari informasi orang lain. Komunikasi ini dapat memberikan kesempatan kepada kedua pihak untuk berbicara tentang berbagai hal dari yang mereka suka dan mereka benci.
- 3) Menemukan dunia luar. Dengan terjadinya komunikasi interpersonal maka kedua pihak bisa mendapatkan kesempatan untuk memperoleh berbagai informasi dari orang lain. Dengan demikian, keduanya berkesempatan bisa mengetahui berbagai kejadian dunia luar.
- 4) Membangun serta memelihara hubungan. Manusia sebagai makhluk sosial maka salah satu kebutuhannya adalah membentuk dan memelihara hubungan dengan orang lain. Oleh sebab itu setiap orang harus meluangkan waktu untuk melakukan komunikasi interpersonal untuk membangun hubungan sosial dengan orang lain.
- 5) Mempengaruhi perilaku dan sikap. Pada dasarnya komunikasi interpersonal adalah proses untuk menyampaikan pesan dari

seseorang kepada orang lain untuk memberitahu atau mengubah sikap, pendapat atau perilaku baik secara langsung atau tidak langsung. Saat berkomunikasi menerima pesan maka pada prinsipnya mereka telah mendapatkan pengaruh dari proses komunikasi.

- 6) Mencari kesenangan. Salah satu fungsi komunikasi interpersonal adalah sekedar untuk mencari kesenangan atau hanya untuk menghabiskan waktu. Dengan komunikasi interpersonal ini juga dapat memberikan keseimbangan pikiran yang terkadang membutuhkan suasana yang rileks dan menghibur untuk melepaskan diri dari kepenatan.
- 7) Menghindari salah paham. Komunikasi interpersonal juga berfungsi untuk mengurangi terjadinya salah komunikasi atau salah interpretasi yang terjadi antara sumber dan penerima pesan karena komunikasi ini dilakukan secara langsung.
- 8) Memberikan konseling. Pada saat ini, komunikasi interpersonal dapat dijadikan sebagai sarana untuk memberikan bantuan bagi orang lain. Terkadang seseorang sering menjadi konselor ketika mereka melakukan interaksi secara interpersonal²³

3. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan sebuah kemampuan atau kekuatan dalam diri seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam hal

²³ Muhammad Arni, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2004), hlm. 168

bekerja, dimana tujuannya adalah untuk mencapai target (goal) organisasi yang telah ditentukan.

Dalam berbagai aspek, pengertian kepemimpinan dalam organisasi menjadi hal yang krusial. Dua orang konsultan pengembangan diri menerbitkan hasil sebuah penelitian yang mereka hubungkan dengan skill yang wajib dimiliki oleh pemimpin. Skill ini nantinya yang akan membuat para leader sukses dalam semua bidang organisasi, termasuk bisnis.

Pengertian kepemimpinan dalam hal ini bisa bermacam-macam. Umumnya kita cenderung menginginkan seorang leader yang karismatik. Beberapa ahli, baik ahli dari Indonesia maupun dari luar negeri, pernah menjelaskan mengenai definisi kepemimpinan, diantaranya adalah:

1) Wahjosumidjo

Kepemimpinan adalah kemampuan yang ada pada diri seorang leader yang berupa sifat-sifat tertentu, seperti:

- a) Kepribadian (personality)
- b) Kemampuan (ability)
- c) Kesanggupan (capability)

Kepemimpinan merupakan rangkaian aktivitas pemimpin yang tidak dapat dipisahkan dengan kedudukan, gaya dan perilaku pemimpin tersebut, serta interaksi antara pemimpin, pengikut dan situasi.

2) Sutarto

Arti kepemimpinan adalah rangkaian aktivitas penataan berupa kemampuan seseorang dalam mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3) S. P. Siagian

Kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan seseorang ketika menjabat sebagai pimpinan dalam suatu organisasi untuk mempengaruhi perilaku orang lain, khususnya bawahannya agar berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga dapat memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.

4) Moejiono

Kepemimpinan adalah kemampuan dalam memberikan pengaruh satu arah, karena pemimpin mungkin memiliki beberapa kualitas tertentu yang membuatnya berbeda dengan pengikutnya.

5) George R. Terry

Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain untuk diarahkan mewujudkan tujuan organisasi.

6) Stoner

Kepemimpinan adalah sebuah proses mengarahkan dan usaha dalam mempengaruhi kegiatan yang berkaitan dengan anggota kelompok atau organisasi.

7) Jacobs dan Jacques

Kepemimpinan adalah suatu proses memberi arti terhadap usaha kolektif, sehingga ada kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai tujuan.²⁴

b. Fungsi Kepemimpinan

Setelah memahami definisi kepemimpinan, kita juga harus mengerti apa fungsi kepemimpinan di dalam sebuah organisasi. Pemimpin memiliki fungsi yang sangat penting dalam sebuah organisasi, baik untuk keberadaan dan juga kemajuan organisasi tersebut.

Pada dasarnya, fungsi kepemimpinan memiliki 2 aspek yaitu:

1) Fungsi Administratif

Yang dimaksud dengan fungsi Administratif adalah pengadaan formula kebijakan administrasi di dalam suatu organisasi dan menyediakan segala fasilitasnya.

2) Fungsi sebagai Top Manajemen

Fungsi sebagai Top Manajemen adalah fungsi pemimpin dalam proses aktivitas pembuatan Planning, Organizing, Staffing, Directing, Commanding, dan Controlling.

Fungsi Kepemimpinan Menurut Hadari Nawawi

Beberapa fungsi kepemimpinan menurut Hadari Nawawi adalah:

²⁴ Moejiono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, (Yogyakarta: UII Pers, 2002), hlm. 73

1) Fungsi Instruktif

Pemimpin berperan sebagai komunikator yang menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara melakukan), bilamana (waktu pelaksanaan), dan di mana (tempat mengerjakan) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif. Dengan kata lain, fungsi orang yang dipimpin hanyalah untuk melaksanakan perintah pemimpin.

2) Fungsi Konsultatif

Pemimpin menggunakan fungsi konsultatif sebagai cara berkomunikasi dua arah dalam upaya menetapkan sebuah keputusan yang membutuhkan pertimbangan dan konsultasi dari orang yang dipimpinnya.

3) Fungsi Partisipasi

Pemimpin bisa melibatkan anggotanya dalam proses pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya.

4) Fungsi Delegasi

Pemimpin dapat melimpahkan wewenangnya kepada orang lain, misalnya membuat dan menetapkan keputusan. Fungsi delegasi adalah bentuk kepercayaan seorang pemimpin kepada seseorang yang diberikan pelimpahan wewenang untuk bertanggung jawab.

5) Fungsi Pengendalian

Pemimpin bisa melakukan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan, terhadap kegiatan para anggotanya.²⁵

c. Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan sendiri yang berbeda beda antara satu dengan yang lainnya. Setiap gaya pemimpin memiliki kelebihan dan kekurangannya sendiri baik itu untuk organisasi perusahaan ataupun lembaga. Berikut adalah macam macam gaya kepemimpinan.

1) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Sudarwan Danim, Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang dilandasi oleh anggapan bahwa hanya karena interaksi kelompok yang dinamis, tujuan organisasi akan tercapai.

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan dimana anggota organisasi/kelompok diberikan kebebasan dalam mengutarakan pendapat, ide ataupun gagasan. Pemimpin menekankan kesederajatan dan sering melakukan interaksi, konsultasi atau musyawarah dengan bawahan sebelum mengambil keputusan.

Gaya kepemimpinan demokratis adalah salah satu gaya kepemimpinan yang paling disukai karena dapat mendorong

²⁵ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005), hlm. 29

kompetensi, kreativitas, kejujuran, kecerdasan dan keberanian berpendapat bawahan- bawahannya.

2) Gaya Kepemimpinan Otokratis atau Otoriter

Jika gaya kepemimpinan demokratis berpusat pada bawahan atau anak buah, Maka gaya kepemimpinan otokratis adalah sebaliknya.

Gaya kepemimpinan otokrasi adalah gaya yang memusatkan diri pada atasan. seluruh keputusan diambil berdasarkan pertimbangan pemimpin itu sendiri. Sementara bawahan dituntut untuk menjalankan keputusan tersebut baik suka ataupun tidak suka.

Peran bawahan dalam pengambilan keputusan terbatas atau bahkan tidak ada. Atasan akan menentukan lewat komunikasi satu arah, apa yang seharusnya dilakukan, bagaimana caranya, kapan waktunya hingga seperti apa tugas dikerjakan.

Gaya otokratis ditandai dengan banyaknya perintah atau petunjuk yang diberikan atasan. gaya kepemimpinan ini membutuhkan kepatuhan total bawahannya untuk menjalankan prosedur- prosedur yang telah dibuat.

3) Gaya Kepemimpinan Instruktif

Gaya kepemimpinan instruktif adalah gaya yang menekankan instruksi atau pengarahan langsung dari atasan pada bawahan (-bawahan baru). Biasanya sifat instruksi atau pengarahan

itu sendiri sangat spesifik. Seperti tugas apa yang harus dilakukan, bagaimana hingga kapan harus dilakukan.

Seorang atasan yang menerapkan gaya kepemimpinan instruktif akan memberikan pengawasan lebih kepada bawahan atau anak buah yang baru bekerja. Selain itu kepemimpinan instruktif ini juga memiliki kadar direktif yang relatif tinggi.

Kadar supportifnya juga rendah sehingga dianggap tidak efektif untuk menggali potensi sumber daya manusia dari bawahan. Bahkan gaya kepemimpinan yang satu ini bisa membuat kualitas pegawai lebih rendah.

4) Gaya Kepemimpinan Delegatif

Sesuai dengan namanya, gaya kepemimpinan delegatif adalah gaya kepemimpinan yang dipenuhi dengan tindakan atasan yang lebih banyak menyerahkan keputusan kepada bawahan. Biasanya atasan juga sangat jarang memberi arahan kepada anak buah.

Tujuan gaya kepemimpinan delegatif ini adalah untuk melatih anak buah dalam menyelesaikan persoalannya sendiri dalam sebuah organisasi hingga perusahaan tanpa harus melibatkan peran atasan lebih banyak.

Banyak atasan menggunakan gaya kepemimpinan yang satu ini tidak hanya dalam rangka membuat operasional perusahaan berjalan dengan baik. Namun banyak atasan mempertimbangkan

untuk menggunakan gaya kepemimpinan delegatif ini dalam rangka memaksimal potensi bawahan.

Dalam gaya kepemimpinan delegatif, bawahan lebih banyak dituntut untuk memiliki kemampuan lebih baik saat bekerja, mengajukan ide-ide kreatif hingga motivasi tinggi.

5) Gaya Kepemimpinan Birokratis

Gaya kepemimpinan birokratis adalah gaya memimpin yang mengacu pada peraturan. Tanda-tanda yang paling mudah dikenali dari seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan birokratis adalah perilaku taat prosedur.

Ketaatan ini tidak hanya berlaku untuk dirinya sebagai atasan namun juga untuk bawahan yang berada dalam kepemimpinannya.

Selain taat prosedur, atasan dengan gaya kepemimpinan birokratis ini juga lebih banyak mengambil keputusan sesuai prosedur, lebih kaku dan tidak fleksibel.

Karakteristik yang dapat dikenali dapat gaya kepemimpinan birokratis adalah adanya keputusan yang berpusat pada atasan. Biasanya semua keputusan yang dibuat dan berkaitan dengan pekerjaan akan ditentukan oleh atasan.

Sementara bawahan menjadi pihak yang wajib menjalankannya. Atasan juga menjadi penentu standar bawahan untuk melaksanakan tugas. Atasan juga akan memberikan sanksi

yang jelas jika bawahan tidak memiliki kinerja sesuai prosedur standar kerja yang berlaku.

6) Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Gaya kepemimpinan partisipatif sebetulnya adalah nama lain dari gaya kepemimpinan demokratis. gaya partisipatif menuntut peran aktif atau partisipasi bawahan dalam mengambil keputusan. Karena itu setiap kali keputusan diambil, atasan tidak akan mengambil keputusan secara sepihak tanpa harus berdiskusi lebih dulu dengan bawahan.

Mengingat pentingnya peran bawahan atau anggota dalam kepemimpinan partisipatif, perwujudan kepemimpinan ini membuat atasan harus lebih proaktif. Mendekati bawahan dan memastikan langsung mengenai tanggapan karyawan terhadap keputusan yang diambilnya.

7) Gaya Kepemimpinan Konsultatif

Dalam beberapa pembahasan, gaya kepemimpinan konsultatif ini menjadi bagian tidak terpisahkan dari gaya kepemimpinan partisipatif. Pasalnya gaya kepemimpinan partisipatif menghendaki adanya peran aktif dari bawahan untuk mendukung atasan.

Keterlibatan bawahan dalam hal ini anak buah sangat besar dalam proses pengambilan keputusan hingga apapun yang ditentukan oleh atasan. Namun penerapan gaya kepemimpinan

konsultatif ini lebih kepada atasan yang meminta pendapat bawahan atas keputusan yang akan diambil.

Jika dalam gaya kepemimpinan demokratis peran bawahan menjadi sangat penting karena memiliki derajat yang sama besarnya dengan atasan dalam mengambil keputusan. Sementara dalam gaya kepemimpinan konsultatif ini, peran bawahan juga tetap cukup besar, namun sifatnya hanya menjadi konsultan bagi atasan.

Dengan kata lain, atasan akan selalu berkonsultasi atau berdiskusi dengan bawahan namun hak mutlak pengambilan keputusan masih ada di tangannya.

8) Gaya Kepemimpinan Situasional

Gaya kepemimpinan situasional adalah gaya yang memimpin yang menggunakan berbagai macam gaya kepemimpinan berbeda-beda (demokratis, otoriter, delegatif dll) yang disesuaikan dengan tingkat kesiapan dari bawahan atau pegawai dan kondisi yang ada.

Seorang atasan yang menerapkan gaya kepemimpinan situasional ini cenderung menyadari jika tidak ada acuan baku gaya kepemimpinan terbaik. Atasan yang sukses cenderung menerapkan gaya kepemimpinan yang fleksibel.

Meski cenderung berubah-ubah sesuai dengan kondisi anggota atau anak buah, namun biasanya atasan dengan gaya kepemimpinan situasional memiliki beberapa karakter yang dapat dibaca. Setidaknya ada beberapa karakter atau gaya yang selalu

dilakukan seorang atasan yang mengadopsi kepemimpinan situasional.

Diantaranya telling directing atau lebih banyak memberitahu, menunjukkan dan memimpin juga menetapkan. Selain itu atasan juga akan lebih banyak selling coaching atau menjual, menjelaskan sekaligus memperjelas dan membujuk.

Participating supporting atau mengikutsertakan hingga memberi semangat dan bekerja sama. Dan juga delegating atau memberikan delegasi, mengawasi sekaligus menyelesaikan.²⁶

4. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Dalam dunia kerja, karyawan atau pegawai harus memiliki semangat dalam bekerjanya. Semangat inilah yang menjadi salah satu faktor yang dapat meningkatkan sebuah kinerja perusahaan atau instansi. Dengan kata lain semangat tersebut dapat diartikan sebagai motivasinya dalam bekerja (motivasi kerja). Motivasi kerja sangat diperlukan hal ini akan membuat suatu kinerja di organisasi dapat menjadi lebih baik. Motivasi kerja yang tinggi akan banyak mempengaruhi perkembangan dan kemajuan suatu organisasi, begitupun sebaliknya organisasi yang motivasi kerja anggotanya lemah sudah dipastikan organisasi tersebut akan mengalami stagnan bahkan kemunduran.

²⁶ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005), hlm. 33

Motivasi merupakan suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ketercapainya tujuan tertentu, jika berhasil dicapai, akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut.

Motivasi merupakan pemberian atau penimbulkan motif, dan hal atau keadaan yang menimbulkan motif, jadi motivasi kerja merupakan sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja, dimana kuat atau lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecil prestasi.

Motivasi adalah karakteristik psikologis pada aktifitas manusia untuk memberi kontribusi berupa tingkat komitmen seseorang termasuk faktor-faktor yang menyebabkan, menyalurkan dan mempertahankan tingkah laku manusia dalam arah tekad tertentu untuk mencapai keinginan. Aktifitas yang dilakukan adalah aktifitas yang bertujuan agar terpenuhi keinginan individu.

Menurut Siagian, mendefinisikan motivasi kerja sebagai daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar-besarnya demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya, dengan pengertian bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan.²⁷

Sementara Robbin mengatakan motivasi kerja sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan-tujuan

²⁷ Sondang P. Siagian, *Teori Motivasi Dan Aplikasinya*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 138

organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya tersebut untuk memenuhi suatu kebutuhan individu.

b. Tipe-tipe Motivasi

Dikatakan dalam Elida Prayitno, ada dua tipe motivasi yaitu motivasi intrinsik, dan motivasi ekstrinsik.

1) Motivasi intrinsik

Thornburgh dalam Elida Prayitno, berpendapat bahwa motivasi intrinsik adalah keinginan bertindak yang disebabkan faktor pendorong dari dalam diri (internal) individu. Individu yang digerakkan oleh motivasi intrinsik, baru akan puas kalau kegiatan yang dilakukan telah mencapai hasil yang terlibat dalam kegiatan itu.

Motivasi intrinsik merupakan dorongan atau kehendak yang kuat yang berasal dari dalam diri seseorang. Semakin kuat motivasi intrinsik yang dimiliki oleh seseorang, semakin besar kemungkinan ia memperlihatkan tingkah laku yang kuat untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan beberapa definisi di atas konsep motivasi intrinsik disebut dengan dorongan yang berasal dari dalam individu. Dimana dorongan tersebut menggerakkan individu untuk memenuhi kebutuhan tanpa perlu dorongan dari luar dan akan mempunyai rasa kepuasan dan senang dari dalam dirinya sendiri pada saat menyelesaikan atau mengerjakan sesuatu yang sesuai dengan

keinginannya. Terdapat beberapa indikator yang termasuk dalam motivasi intrinsik, antara lain:

a) Adanya minat

Minat memiliki pengaruh besar terhadap seseorang, karena apabila seseorang menaruh minat pada suatu hal, maka minat tersebut akan menjadi pengaruh yang sangat kuat untuk melakukannya dengan bersungguh-sungguh tanpa ada yang menyuruh.

b) Adanya keinginan

Keinginan merupakan suatu hasrat yang dirasakan oleh seseorang untuk memperolehnya, sehingga diperlukan usaha untuk memperoleh apa yang diinginkan.

c) Adanya cita-cita

Cita-cita merupakan suatu impian seseorang akan masa depannya. Motivasi berperan penting untuk meraih cita-cita, tanpa motivasi akan sulit seseorang menggapai apa yang citakan oleh seseorang.

d) Adanya ketertarikan

Ketertarikan merupakan rasa lebih suka pada sesuatu yang dirasakan dari dalam dirinya sendiri. Dengan adanya ketertarikan, seseorang akan mendalaminya dan ketertarikan tersebut berfungsi sebagai pendorong yang kuat untuk terlibat pada sesuatu yang membuat seseorang menjadi tertarik.

e) Adanya tujuan

Tujuan merupakan suatu sasaran yang akan dicapai dan diinginkan dimasa yang akan datang. Dengan adanya tujuan akan menimbulkan keinginan seseorang untuk berusaha mendapatkan tujuannya. Tujuan tersebut akan menjadikan alat motivasi seseorang melakukan suatu hal yang dapat memenuhinya dengan cara melakukan suatu perbuatan atau perilaku.²⁸

2) Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik dinamakan demikian karena tujuan utama individu melakukan kegiatan adalah untuk mencapai tujuan yang terletak di luar aktivitas belajar itu sendiri, atau tujuan itu tidak terlibat di dalam aktivitas belajar. Menurut Singgih D. Gunarsa, yang dimaksud dengan motivasi ekstrinsik adalah segala sesuatu yang diperoleh melalui pengamatan sendiri, ataupun melalui saran, anjuran atau dorongan dari orang lain.²⁹

Motivasi ekstrinsik merupakan motivasi yang muncul sebagai akibat adanya pengaruh yang ada di luar pekerjaan dan dari luar diri pekerja itu sendiri. Motivasi ekstrinsik biasanya dikaitkan dengan imbalan, kesehatan, kesempatan cuti, program rekreasi perusahaan dan lain-lain.

²⁸ Dwi Cintia Putri, *Perbedaan Antara Motivasi Intrinsik Dan Ekstrinsik Terhadap Tingkat Prestasi Belajar Mahasiswa Jurusan Sosiologi Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Lampung*, (Skripsi Universitas Lampung, 2017), hlm. 13

²⁹ Malayu Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2003), hlm. 68

Pada konteks ini manusia organisasional ditempatkan sebagai subjek yang dapat didorong oleh faktor luar. Manusia bekerja, karena semata-mata didorong oleh adanya sesuatu yang ingin dicapai dan dapat pula bersumber dari faktor-faktor di luar subjek.

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi ekstrinsik mengacu pada motivasi yang datang dari luar diri individu. Seseorang yang termotivasi oleh ekstrinsik tidak menikmati kegiatan yang dilakukannya. Dimana seseorang terlibat dalam suatu aktivitas hanya karena ingin mengharapkan beberapa imbalan seperti penghargaan, hadiah, uang atau pujian.

Imbalan yang didapatkan bisa memberikan kepuasan atau kesenangan walaupun kegiatan yang dilakukan tidak memberikan rasa kepuasan atau kesenangan dari dalam dirinya sendiri. Terdapat beberapa indikator yang termasuk dalam motivasi ekstrinsik, antara lain:

a) Pengaruh lingkungan sosial

Lingkungan menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepribadian atau tingkah laku seseorang. Lingkungan yang dimaksud seperti orang-orang di sekitarnya yang dapat memberikan pengaruh terhadap tingkah laku seseorang.

b) Dorongan dan harapan orangtua

Dorongan dan harapan orangtua yang diberikan pada anak dapat berpengaruh pada perilaku yang diperbuat anak. Dorongan dan harapan orangtua tersebut umumnya adalah hal-hal yang baik untuk anaknya. Tetapi terkadang tidak sesuai dengan keinginan anaknya sehingga anak mewujudkannya tetapi tidak sesuai dari dalam dirinya sendiri.

c) Adanya imbalan

Imbalan yang didapatkan seperti uang, sarana dan prasarana serta pujian tersebut dapat membangkitkan seseorang untuk mengerjakan sesuatu dengan tujuan hanya mengharapkan imbalan yang diberikan. Karena imbalan tersebut dapat memberikan rasa kesenangan atau kepuasan walaupun kegiatan yang dilakukan tidak sesuai dengan keinginannya.³⁰

³⁰ Dwi Cintia Putri, *Perbedaan Antara Motivasi Intrinsik Dan Ekstrinsik Terhadap Tingkat Prestasi Belajar Mahasiswa Jurusan Sosiologi Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Lampung*, (Skripsi Universitas Lampung, 2017), hlm. 15

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah pendekatan Kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah suatu proses peneliitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metodologi yang menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah manusia.³¹ Sedangkan deskriptif adalah data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka.³²

Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif lapangan (*field research*), karena peneliti harus terjun langsung ke lapangan, terlibat dengan masyarakat setempat. Terlibat dengan masyarakat artinya turut merasakan apa yang mereka rasakan dan sekaligus juga mendapatkan gambaran yang komprehensif tentang kondisi dan situasi masyarakat yang diteliti.³³

Penelitian deskriptif bertujuan untuk mengetahui apa yang terjadi di lingkungan di bawah pengamatan, seperti apa pandangan partisipasi yang berada dilatar belakang penelitian dan seperti apa peristiwa atau aktifitas yang terjadi di latar belakang.

Adapun alasan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif karena penelitian yang dilakukan ini berusaha untuk mendeskripsikan tentang

³¹ Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011), hlm. 33-34.

³² Lexy J. Moleong, *Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Rosdakarya, 2011), hlm. 11.

³³ J.R. Raco Dan Conny R. Setiawan, *Metode Penelitian kualitatif (Jenis, Karakteristik, Dan Keunggulannya)*, (Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, t.tp), hlm. 9.

pelaksanaan Komunikasi Interpersonal Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.

Adapun penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif menurut Steven Dukeshire dan Jennifer Thurlow dalam Prof. Dr. Sugiyono penelitian kualitatif yaitu penelitian yang berkenaan dengan data yang bukan angka, mengumpulkan dan menganalisis data yang bersifat naratif. Metode penelitian kualitatif terutama digunakan untuk memperoleh data yang kaya/luas, informasi yang mendalam tentang isu atau masalah yang akan dipecahkan. Metode penelitian kualitatif menggunakan, interview secara mendalam, dan observasi berperan serta, dalam mengumpulkan data.³⁴

Obyek dalam penelitian kualitatif adalah obyek yang alamiah atau natural setting, sehingga metode penelitian ini sering di sebut sebagai metode naturalistic. Obyek yang alamiah adalah obyek yang apa adanya, tidak di manipulasi oleh peneliti sehingga kondisi pada saat peneliti memasuki obyek tidak berubah.

Dalam penelitian kualitatif instrumennya adalah orang atau human instrument. Untuk dapat menjadi instrument, maka peneliti harus memiliki bekal teori dan wawasan yang luas, sehingga mampu bertanya, menganalisis, memotret dan melihat sarana dan prasarana obyek yang di teliti menjadi lebih jelas dan bermakna.

³⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: IKAPI, 2017), hlm. 3.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember Jl. KH Wachid Hasyim No.1, Kebondalem, Kepatihan, Kec. Kaliwates, Kabupaten Jember, Jawa Timur 68131. Lokasi ini dipilih berdasarkan pertimbangan:

1. Karena di kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember, kepala kantor dalam melaksanakan interaksi kerja terhadap pegawainya menggunakan komunikasi interpersonal.
2. Di kantor kementerian Agama Kabupaten Jember juga memiliki rasa kekeluargaan yang erat antar pegawai dengan ciri khasnya yaitu bercanda ringan di sela-sela pekerjaan, sehingga membuat suasana kerja menjadi rileks dan tentram.

C. Subyek Penelitian

Pemilihan subyek penelitian dalam penelitian ini yakni menggunakan teknik *purposive* adalah teknik penentuan sampel yang dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu.³⁵

Adapun subyek penelitian atau informan yang dipilih dalam penelitian ini antara lain:

1. Kepala Kemenag Jember Bapak Muhammad, S.Sos., M. Pd.I
2. KASI PD Pontren Bapak Erwyn SulTony, S.E
3. Staff PAIS Bapak Heri Purnomo, S.E., M.M
4. Staff PAIS Bapak Anang Widayat, S.E.

³⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: IKAPI, 2017), hlm. 85.

5. Staff Umum Bapak Yadi

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data, tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.³⁶ Teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini antara lain:

1. Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara sistematis dengan cara mengadakan pengamatan langsung terhadap obyek yang diamati.

Terdapat macam-macam observasi namun dalam penelitian ini peneliti menggunakan jenis observasi partisipatif pasif, dimana dalam observasi ini peneliti datang di tempat kegiatan orang yang di amati, tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut.³⁷ Adapun yang diperoleh dari pengamatan ini adalah:

- a. Komunikasi interpersonal kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi intrinsik kerja pegawai di kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.
- b. Komunikasi interpersonal kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi ekstrinsik kerja pegawai di kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember

³⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: IKAPI, 2017), hlm. 308

³⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: IKAPI, 2017), hlm. 312

2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan ini dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan atau terwawancara (*Interviewee*) yang memberi pertanyaan atas pertanyaan tersebut.³⁸

Selain menggunakan metode observasi, dalam penelitian ini peneliti juga menggunakan metode wawancara, dengan metode ini peneliti akan melaksanakan wawancara secara mendalam kepada subjek penelitian agar mendapatkan data yang valid. Metode ini dipilih oleh peneliti mengacu pada pendapat *Creswell*. Yang mengemukakan bahwa untuk studi kualitatif proses pengumpulan informasinya melibatkan wawancara yang mendalam.

Esterberg mengemukakan beberapa macam wawancara, yaitu wawancara terstruktur, semiterstruktur dan tidak terstruktur.³⁹

a. Wawancara terstruktur

Wawancara terstruktur digunakan dalam teknik pengumpulan data, bila peneliti telah mengetahui dengan pasti tentang informasi yang akan diperoleh.

b. Wawancara semiterstruktur

Wawancara semiterstruktur digunakan untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara dimintai pendapat dan ide-idenya. Dalam melakukan

³⁸ Lexy J. Moleong, *Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Rosdakarya, 2011), hlm. 186

³⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: IKAPI, 2017), hlm. 319

wawancara peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang disampaikan oleh informan.

c. Wawancara tidak terstruktur

Wawancara tidak terstruktur adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan jenis wawancara yang kedua yakni wawancara semiterstruktur (*Semudtruktire Interview*). Karena peneliti ingin menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara dimintai pendapat dan ide- idenya. Adapun yang diperoleh dari pengamatan ini adalah:

- a. Komunikasi interpersonal kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi intrinsik kerja pegawai di kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.
- b. Komunikasi interpersonal kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi ekstrinsik kerja pegawai di kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember

3. Dokumenter

Dokumenter merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dari uraian diatas dapat dipahami bahwa dalam menggunakan metode dokumen dalam suatu penelitian merupakan

metode mendapatkan data dari berbagai catatan tentang peristiwa masa lampau dalam bentuk dokumen.

Dengan demikian dari hasil penelitian ini peneliti mengusahakan memperoleh data-data dari Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember sebagai berikut:

- a. Foto pelaksanaan kegiatan kantor
- b. Arsip yang berkaitan dengan kinerja pegawai

E. Analisis Data

Analisis data merupakan proses berkelanjutan yang membutuhkan refleksi terus-menerus terhadap data. Mengajukan pertanyaan-pertanyaan analisis dan menulis catatan singkat sepanjang penelitian.

Analisis data adalah proses mengatur urutan data lalu mengorganisasikannya ke dalam suatu pola kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditentukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.⁴⁰

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan kualitatif deskriptif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi sampai tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap kredibel.

⁴⁰ Lexy J. Moelong, *Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Rosdakarya, 2011), hlm. 280.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis data model *Miles and Huberman*. Mereka mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas sehingga datanya sudah jenuh.⁴¹

Data dianalisis dengan menggunakan beberapa langkah sesuai teori Miles, Huberman dkk yaitu menganalisis data dengan tiga langkah: kondensasi data (*data condensation*), menyajikan data (*data display*), dan menarik kesimpulan atau verifikasi (*conclusion drawing and verification*). Kondensasi data merujuk pada proses pemilihan (*selecting*), pengerucutan (*focusing*), penyederhanaan (*simplifying*), peringkasan (*abstracting*), dan transformasi data (*transforming*).

Kondensasi data merujuk kepada proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi dan mentransformasi data yang terdapat pada catatan lapangan maupun transkrip wawancara, dokumentasi, dan materi empiris lainnya, dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut:

1. Selecting

Pada tahap ini, penelitian memfokuskan data yang berhubungan dengan rumusan masalah penelitian. Tahap ini merupakan kelanjutan dari tahap seleksi data. Peneliti membatasi data berdasarkan rumusan masalah.

Fokus data pada rumusan masalah pertama yaitu bagaimana komunikasi interpersonal kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi intrinsik kerja

⁴¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: IKAPI, 2017), hlm. 337.

pegawai di kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember. Dalam rumusan masalah kedua yaitu Bagaimana komunikasi interpersonal kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi ekstrinsik kerja pegawai di kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.

2. Focusing

Pada tahap ini peneliti memfokuskan data yang berhubungan dengan rumusan masalah penelitian. Tahap ini merupakan tahap kelanjutan dari tahap seleksi data peneliti hanya membatasi data yang berdasarkan rumusan masalah. Fokus data pada masalah pertama bagaimana komunikasi interpersonal kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi intrinsik kerja pegawai di kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember. Dalam rumusan masalah kedua yaitu Bagaimana komunikasi interpersonal kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi ekstrinsik kerja pegawai di kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.

3. Abstracting

Abstraksi merupakan usaha membuat rangkuman yang inti, proses dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada di dalamnya. Pada tahap ini, data yang telah terkumpul dievaluasi, khususnya yang telah terkumpul dievaluasi berkaitan dengan kualitas dan kecukupan data.

4. Simplifying dan transforming

Data dalam penelitian ini selanjutnya disederhanakan dan ditransformasikan dalam berbagai cara, yakni melalui seleksi yang ketat,

melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkan data dalam satu pola yang lebih luas dan sebagainya.

a. Data Display

Penyajian data (data display) adalah menyajikan data yang sudah direduksi sebagai sekumpulan informasi yang tersusun sehingga memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Melalui penyajian data dapat dipahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan. Peneliti menyajikan data yang telah diperoleh melalui observasi, wawancara, maupun dokumentasi dalam bentuk uraian kalimat yang tersusun dalam sebuah paragraf.

b. Verification (Verifikasi atau Penarikan kesimpulan)

Penarikan kesimpulan merupakan kegiatan untuk menarik makna dari data yang telah disajikan, pada tahap ini peneliti berusaha mencari makna dari data yang telah direduksi dengan cara membandingkan, mencari pola, tema, hubungan, persamaan, mengelompokkan dan memeriksa hasil yang telah diperoleh dalam penelitian.⁴²

F. Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbaharui dari konsep keahlihan (validitas) dan keandalan (realibilitas). Keabsahan data dilakukan untuk memperoleh hasil yang valid dan dapat dipercaya oleh semua pihak. Pengujian keabsahan data peneliti menggunakan triangulasi.

⁴² Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: IKAPI, 2017), hlm. 16-19.

Triangulasi adalah pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap suatu data tersebut.⁴³ Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber yaitu menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Sebagai contoh misalnya untuk menguji kredibilitas data tentang motivasi kerja pegawai, maka pengumpulan dan pengujian data yang telah diperoleh dilakukan ke kepala, kasi dan pegawai yang bersangkutan. Data dari ketiga sumber tersebut tidak bisa dirata-ratakan seperti di penelitian kuantitatif. Tetapi data tersebut dideskripsikan, dikategorisasikan, mana pandangan yang sama yang berbeda dan mana spesifik dari tiga sumber data tersebut. Data yang telah dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dinamakan kesepakatan (member check) dengan tiga sumber data tersebut.

2. Triangulasi Teknik / Metode

Triangulasi teknik atau metode yaitu menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dari wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, atau kuesioner, Bila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda-beda.

⁴³ Lexy J. Moelong, *Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Rosdakarya, 2011), hlm. 330.

maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain. untuk memastikan data mana yang dianggap benar.⁴⁴

G. Tahap-tahap Penelitian

Bagian ini menguraikan rencana pelaksanaan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, mulai dari penelitian pendahuluan, pengembangan desain, penelitian sebenarnya dan sampai pada penulisan laporan.⁴⁵ Dalam hal ini tahap-tahap penelitian yang dilakukan oleh peneliti diantaranya adalah:

1. Tahap Pra Lapangan

Dalam tahap penelitian pra lapangan terdapat enam tahapan. Tahapan tersebut juga dilalui oleh peneliti sendiri. Adapun tiga tahapan tersebut adalah:

a. Menyusun rencana penelitian

Pada tahap ini peneliti membuat rancangan penelitian terlebih dahulu dimulai dari pengajuan judul kepada ketua prodi yaitu Bapak Nuruddin. M.Pd.I penyusunan matrik penelitian yang kemudian dikonsultasikan kepada dosen pembimbing Ibu Dr. Hj. ST. Rodliyah. M.Pd. dan penyusunan proposal sampai sidang.

b. Memilih lapangan penelitian

Sebelum melakukan penelitian, seorang peneliti harus terlebih dahulu memilih lapangan penelitian. Lapangan penelitian yang dipilih yaitu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.

⁴⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: IKAPI, 2017), hlm. 373.

⁴⁵ Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, 48.

c. Mengurus perizinan

Sebelum mengadakan penelitian peneliti mengurus surat perizinan terlebih dahulu ke pihak kampus.

d. Menjajaki dan menilai lapangan

Setelah diberikan izin, peneliti mulai melakukan penjajakan dan menilai lapangan untuk lebih mengetahui hal-hal yang diperlukan. dll. Hal ini dilakukan agar mempermudah dalam menggali data yang dibutuhkan.

e. Memilih dan memanfaatkan informan

Pada tahap ini peneliti mulai memilih informan untuk mendapatkan informasi yang dipilih, informan yang diambil dalam penelitian ini adalah Kepala Kemenag Jember, Kasubag Kemenag Jember, Kepala Seksi Kemenag Jember, Pegawai Kemenag Jember.

f. Menyiapkan perlengkapan penelitian

Setelah semua selesai dari rancangan penelitian hingga memilih informan, maka peneliti menyiapkan perlengkapan penelitian sebelum terjun ke lapangan yakni mulai dari menyiapkan kamera alat perekam suara, buku catatan dan lain sebagainya.

2. Tahap Pekerjaan Lapangan

Pada tahap ini, peneliti tetjun langsung ke lapangan untuk memperoleh data-data mengenai fokus penelitian yang dijadikan sebagai bahan kajian dalam penelitian. Hal ini peneliti menggunakan metode observasi wawancara dan dokumentasi.

3. Tahap Analisis Data

Tahap ini merupakan tahapan terakhir dari proses penelitian. Pada tahap ini peneliti mulai menyusun laporan dan mempetahankan hasil penelitian.⁴⁶



⁴⁶ Lexy J. Moelong, *Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Rosdakarya, 2011), hlm. 127.

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

Bab ini yaitu penyajian data dan analisis yaitu menjelaskan tentang hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sesuai dengan teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi, yang terdiri dari gambaran obyek penelitian (lembaga pendidikan yang diteliti), penyajian data dan analisis dan pembahasan temuan. Berikut penjelasannya.

A. Gambaran Objektif Penelitian

1. Profil Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember

Keberadaan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember secara umum tidak terlepas dengan berdirinya Kementerian agama RI tanggal 3 Januari 1946. perubahan yang terjadi pada Kementerian Agama RI juga berlaku bagi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember, baik yang menyangkut kedudukan, tugas pokok, fungsi, susunan organisasi maupun tata kerja organisasi.

Sesuai peraturan perundangan yang berlaku, Kementerian Agama Jember mengalami perubahan dan penyempurnaan, pada tahun 1950 masih disebut Kantor Penguluhan Kab. Jember dengan KH. Abd. Halim Siddiq sebagai kepalanya. 1952 dipegang oleh KH. Ali Jasin. Dalam waktu bersamaan di Jember juga terdapat Kantor Pendidikan Agama yang dipimpin H. Abd. Rahman Sastro Dimulyo. Pada tahun 1967 namanya berubah lagi menjadi Kantor Urusan Agama Kab. Jember dengan

kepalanya KH. Moh. Cholil, pada tahun 1970 di Jember terdapat tiga kantor/Instansi yang mengurus pembangunan bidang agama, yaitu Dinas urusan Agama, Dinas Pendidikan Agama Kab. Dan Dinas Penerangan Agama Kabupaten. Sejak 1 September 1972 ketiga Instansi tersebut disempurnakan menjadi perwakilan Kementerian Agama Kab. Jember, yang kemudian pada tahun 1975 berubah menjadi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember dengan jabatan Kepala dipegang Drs. Abd. Manan, SH. Demikian halnya, kedudukan bangunan kantor Kementerian Agama Kab. Jember pun mengalami perpindahan. Mulanya berada di jalan Sultan Agung 1 Jember, lalu pindah di jalan Arjuna 2 Jember, kemudian menetap di jalan Mayjen Sungkono 2 Jember (kini jalan Bengawan Solo 2 Jember), dan terhitung sejak tanggal 12 Juni 2017 Kantor Kementerian Agama Kab. Jember berada di Jalan Kyai Haji Wahid Hasyim 01 Kecamatan Kaliwates hingga sekarang.

Untuk lebih lengkapnya secara berturut-turut jabatan Kepala Kementerian Agama Kabupaten Jember, sebagai berikut :

Tabel 4.1
Daftar Nama-nama Mantan Kepala Kantor
Kementerian Agama Kabupaten Jember

No	Nama	Periode
1.	KH. Abd. Halim Shiddiq	1950 - 1951
2.	KH. Abd. Madjid	1951 – 1952
3.	KH. Moch. Ali Jasin	1952 – 1962
4.	KH. Moch. Cholil	1962 – 1971
5.	KH. Farouq Muhammad, BA	1971 – 1972
6.	Drs. Abd. Manan, SH	1972 – 1985
7.	Drs. Ismail	1985 – 1991
8.	H. Suady Asiqin	1991 – 1992
9.	Muhammad Halil, BA.	1992 – 1995

10.	Drs. Abd. Hadi Ar	1995 – 1999
11.	Drs. Nachrowi, M. Pd.	1999 – 2003
12.	Drs. H. Zainul Arifin, M. HI	2003 – 2009
13.	Drs. H. M. Raefi M.HI	2009 – 2013
14.	Drs. Rosyadi Badar, M. HI	2013 - 2016
15.	Drs. HM Fachrur Rozi, M. HI	2016 – 2018
16.	Drs. H. Bustami, M. HI	2018 – 2019
17.	H. Muhammad, S. Sos, M. Pd.I	2019 - Sekarang

Ada perbedaan sedikit antara kepemimpinan bapak Bustami dan bapak Muhammad. Ketika bapak Bustami menjadi pimpinan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember ini memiliki selera humor yang tinggi, sangat jarang sekali terlihat serius. Sehingga tingkat kedekatannya dengan para pegawai sangat tinggi. Hal ini yang membuat komunikasi interpersonal antara pimpinan dan pegawai berjalan dengan baik.

Sedangkan kepemimpinan bapak Muhammad masih memulai kedekatan dengan para pegawai, karena beliau baru saja menjabat sebagai kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember. Meskipun beliau tergolong baru, namun beliau sudah cukup dekat dengan para pegawai. Sehingga komunikasi interpersonal antara pimpinan dan pegawai juga berjalan dengan baik.

2. Visi dan Misi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember

Adapun Visi dan Misi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember sebagai berikut:

Visi Kementerian Agama Kabupaten Jember

Menjadikan agama sebagai landasan Spiritual, moral dan akhlaq dalam kehidupan individu, keluarga, bermasyarakat berbangsa dan bernegara, yang dapat memberikan inspirasi, inovasi sebagai kekuatan

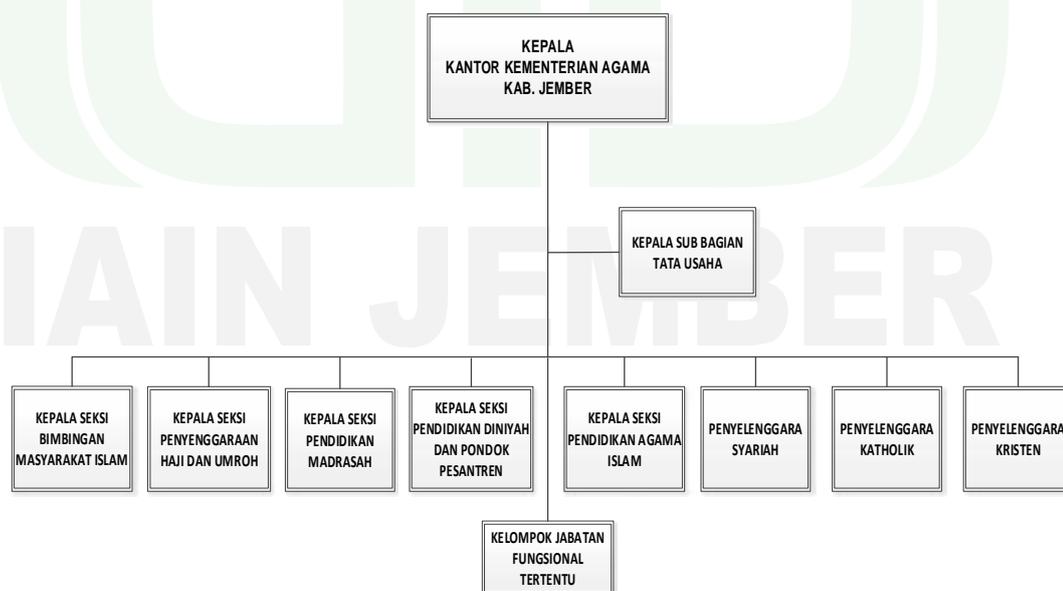
pendorong dalam pelaksanaan pembangunan guna menciptakan masyarakat Jember yang berakhlak, beruntung, maju mandiri, berdaya saing, sejahtera dan saling berhubungan antar pemeluk agama.

Misi Kementerian Agama Kabupaten Jember

Meningkatkan pengalaman, penghayatan dan pengamalan moral dan etika yang berkaitan dengan agama serta penghormatan atas keyakinan agama melalui peningkatan kualitas pengayaan, pendidikan agama yang diolah secara umum dan pengurus agama, menuju kehidupan keluarga sakinah, peningkatan kualitas pelayanan ibadah keagamaan memberdayakan lembaga-lembaga yang terlibat dalam proses pembangunan juga memperkokoh kerukunan antar umat beragama atas dasar rasa hormat dan kerelaan bersama.

3. Struktur Organisasi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember

Tabel 4.2
Struktur Organisasi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember



4. Data Pejabat dan Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember

Berikut data pejabat dan pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.

Tabel 4.3
Daftar Nama Pejabat dan Pegawai Kantor
Kementerian Agama Kabupaten Jember

No	Nama/NIP	Gol/ruang	Jabatan
1.	Muhammad, S. Sos., M. Pd.I. 196502081986031003	IV/b	Kepala Kemenag Jember
2.	Dr. Erma Fatmawati, S. Ag., M. Pd.I 197107262006042019	IV/a	Kasubag TU
3.	Edy Sucipto, M. Pd. 197108031997031002	IV/b	Kasi PENDMA
4.	Erwyn Sultony, S.E 197108202006041001	III/d	Kasi PD Pontren
5.	M. Miskun, S. Ag., M. HI 196903062000031002	IV/a	Kasi PAIS
6.	Drs. Ahmad Tholabi, M. HI 196911021995031002	IV/a	Kasi Penyelenggara Haji dan Umrah
7.	Drs. Misbakul Munir, M. HI 196409201993031001	IV/a	Kasi BIMAS
8.	Muhammad Muslim, S, Ag., M. Sy. 197511022009101001	III/d	Kasi Penyelenggara Syariah
9.	Tyas Suka Trisuwita, S. PAK 197007092000031001	III/d	Kasi Penyelenggara Kristen
10	Petrus Amat Sutadi, S. Pd., MM. 197307292000031001	IV/a	Kasi Penyelenggara Katolik
11	Anang Widayat, S.E 197208192005101002	III/c	Staff PAIS
12	Heri Purnomo, S.E., MM 197710032007041001	III/c	Staff PAIS
13	Muhammad Samhadi, S. Pd.I 198009132011031001	III/c	Staff Penyelenggara Syariah
14	Mudarris, S. Ag. 197001242011010002	III/c	Staff Penyelenggara

			Syariah
15	Muhammad Irfan, S. Pd.I 198008112007031002	III/c	Staff PD Pontrn
16	Shihabudin, S.E 198510112007031002	III/c	Staff PD Pontren
17	Mahfud Ridho, S. Pd.I 197909152007031001	III/c	Staff PD Pontren
18	Ahmad Fauzi, S. HI 198312022010031001	III/c	Staff Penyelenggara Haji dan Umrah
19	Sukadi, S. Ag. 196805211997101001	III/d	Staff Penyelenggara Haji dan Umrah
20	Lindasari, S, HI 198204152007041001	III/c	Staff Penyelenggara Haji dan Umrah
21	Dra. Rusmini 197011042005031001	III/c	Staff Penyelenggara Haji dan Umrah
22	Ferdinan Zulkarnain, S.E. 198007102007041001	III/c	Staff PBJ
23	Pitono, S. Pd, M. Pd.I. 196809251997031002	III/d	Staff PBJ
24	Triastono Rokhman, S.E. 198505282011101001	III/c	Staff PBJ
25	Tohirudin 197709132005031001	II/d	Staff PBJ
26	Rizal Efendi, S.E 19880123201101001	III/c	Staff Keuangan
27	Muhammad Ali Imron, S.E 197511092005031002	III/c	Staff Keuangan
28	Saifullah, S.E 197603212007041001	III/c	Staff Keuangan
29	Mukarromah, S.E, MM, 19781012200701001	III/c	Staff Keuangan
30	Fauziah Inwinarni, S. Pd, M. Pd 197511122005031001	III/c	Staff TU/PTSP
31	Chotib 19721204201101001	II/d	Staff TU
32	Rahmad 19680626201103001	III/b	Staff TU
33	Dra. Sri Ratna Widiyastuti 196910121997031001	IV/b	Staff Humas
34	Rudi Winarto, S.E	IV/b	Kepegawaian

	19701008200001001		
35	Ahmad Qudsy, S.E 19851225201101001	III/c	Staff Kepegawaian
36	Ahmad Ridho, S.E 198007142007031001	III/c	Staff Kepegawaian
37	Abdul Wahib, S.H 197905032008041002	III/c	Staff Kepegawaian
38	Nurul Hidayati, S. Pd.I 198303212011041002	III/c	Staff Kepegawaian
39	Asri Wijayanti, S. Pd. 19820709200801002	III/c	Staff Kepegawaian
40	Budi Hartono, S. Pd.I 197904282007041002	III/c	Staff PENDMA
41	Abdul Kholiq, S. Pd.I 197203212005041002	III/c	Staff PENDMA
42	Muhammad Halil, S. Ag, 19701224200531002	III/c	Staff BIMAS
43	Nanang Qazim 197101252000031001	II/d	Staff BIMAS
44	Ahmad Jayadi	-	Staff TU

5. Daftar Sarana dan Prasarana Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember

Dalam suatu lembaga atau instansi dibutuhkannya penunjang sarana dan prasarana dan dikantor kementerian agama kabupaten jember terdiri dari:

Tabel 4.4
Daftar Sarana dan Prasarana Kantor
Kementerian Agama Kabupaten Jember

No	Nama Sarana dan Prasarana	Jumlah
1.	Ruang Kepala	1
2.	Ruang Kasubag TU	1
3.	Ruang Seksi	8
4.	Ruang Aula	1
5.	Ruang Fotocopy	1
6.	Ruang Koperasi	1
7.	Mushalla	1
8.	Tempat Parkir	2

9.	Komputer	25
10.	Laptop	16
11.	Printer	12
12.	Meja Kerja	35
13.	Kursi	128
14.	Toilet	4
15.	Kantin	2
16.	Pos Satpam	1

B. Penyajian Data dan Analisis

Setiap penelitian haruslah disertai dengan penyajian data sebagai penguat dalam penelitian. Sebab data inilah yang akan di analisis sesuai dengan analisis data yang digunakan. Sehingga dari dua data yang dianalisa tersebut dapat di hasilkan suatu kesimpulan sesuai dengan metode pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian ini, maka akan di sajikan tiga macam yaitu data hasil observasi, wawancara dan dokumentasi. Data hasil observasi dan dokumentasi yang mulai mengkrucut, pada akhirnya sampailah pada pemberhentian meraih data karena data yang diperoleh sudah dianggap representative.

Setelah melakukan proses perolehan data dengan menggunakan berbagai metode dan prosedur yang diuraikan seperti pada bab III maka, pada bagian penyajian data ini berisikan deskripsi data yang disajikan dengan topik yang sesuai dengan pertanyaan-pertanyaan penelitian yang nantinya akan dianalisis secara kritis dengan harapan dapat memperoleh data yang akurat.

Dalam memudahkan pendeskripsian pembahasan mengenai Komunikasi Interpersonal Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember yakni meliputi:

1. Bagaimana komunikasi interpersonal kepemimpinan dalam meningkatkan

motivasi intrinsik kerja pegawai di kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember. 2. Bagaimana komunikasi interpersonal kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi ekstrinsik kerja pegawai di kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.

1. Komunikasi Interpersonal Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Intrinsik Kerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember

Komunikasi interpersonal kepemimpinan merupakan salah satu cara yang dilakukan oleh pemimpin organisasi maupun instansi pemerintahan untuk menjalankan roda organisasi serta meningkatkan motivasi kerja bagi pegawai tersebut. Begitu pula yang dilakukan oleh kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember dalam meningkatkan motivasi intrinsik pegawainya.

Berdasarkan wawancara dengan kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember Bapak Muhammad mengenai komunikasi interpersonal kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi intrinsik kerja pegawai kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember, sebagai berikut:

“Begini mas, jadi komunikasi itu sangat penting dalam menjalankan roda organisasi apalagi sebuah instansi pemerintahan yang di tuntut untuk selalu memberi layanan prima terhadap masyarakat yang berkepentingan di kantor ini. Jadi agar teman-teman pegawai selalu prima dalam melayani masyarakat perlu ada komunikasi interpersonal secara inten sebagai cara untuk memantau kinerja sekaligus memberi semangat kepada para pegawai.”⁵⁰

⁵⁰ Muhammad, Wawancara 02 Maret 2020

Dari pernyataan bapak Muhammad tersebut bahwasanya komunikasi interpersonal kepemimpinan sangat penting sebagai salah satu upaya untuk menjalankan roda organisasi di lingkungan kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.

Lalu kemudian mengenai bentuk komunikasi apakah yang di gunakan oleh pimpinan dalam menumbuhkan motivasi intrinsik kepada para pegawainya, beliau menjawab:

“Kalau namanya motivasi intrinsik itu kan tumbuh dari dalam diri masing-masing individu toh mas, tapi sebagai pimpinan juga harus paham bagaimana bisa menumbuhkan motivasi intrinsik itu. Misalnya, seringnya melakukan komunikasi di sela-sela pekerjaan kantor, datang ke ruangan teman-teman pegawai. Dengan begitu teman-teman bisa termotivasi dan semangat dalam bekerja, karena seringnya di kunjungi oleh kepala.”⁵¹

Penjelasan dari bapak Muhammad tersebut juga di perkuat oleh

Bapak Anang Widayat selaku Staf PAIS

“iya benar mas, namanya komunikasi interpersonal dari pimpinan kepada bawahannya itu sangat penting, karea kita bekerja itu sesuai dengan arahan dan bimbingan pimpinan. Mengenai bentuknya ya banyak sih mas, kadang pak kepala itu datang gitu ke ruangan sambil nanya ngerjakan apa hari ini, ya salah satunya itu”⁵²

Hasil wawancara di atas dikuatkan oleh gambar berikut ini:

IAIN JEMBER

⁵¹ Muhammad, Wawancara 02 Maret 2020

⁵² Anang Widayat, Wawancara 03 Maret 2020



Gambar 4.1
Rapat Pejabat dan Pegawai

Selain itu peneliti juga menanyakan kepada bapak Erwin Sultony selaku Kasi PD Pontren

“Kalau menurut saya adanya komunikasi interpersonal kepemimpinan sangat membantu bagi saya selaku Kasi, yang secara langsung bekerja bersama dengan pegawai. Karena dengan komunikasi interpersonal bisa menyambung lidah antara pimpinan dan bawahan, memberi informasi serta pembinaan secara formal maupun non formal kepada pegawai. Biasanya pak kepala itu datang ke ruangan menyapa pegawai kadang juga memberi tugas kepada kasi yang pasti dengan sikap pimpinan yang begitu dengan bawahan akan memberi motivasi tersendiri bagi pegawai”⁵³

Hasil wawancara tersebut sesuai dengan hasil observasi peneliti sebagai berikut. Bahwa kepala Kementerian Agama Kabupaten Jember memang selalu menerapkan komunikasi interpersonal dalam segala aktivitas manajerial perkantoran dengan bentuk pembinaan serta pengarahan secara intensif agar seluruh pegawai senantiasa termotivasi dan menjalankan kinerja dengan baik.⁵⁴

⁵³ Erwin Sultony, Wawancara 03 Maret 2020

⁵⁴ Observasi, 28 Februari 2020

Observasi tersebut dikuatkan dengan gambar dibawah ini



Gambar 4.2
Pemberian Arahan Kepada Pegawai Saat Workshop Peningkatan Keprofesian

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dikuatkan dengan dokumen tersebut, telah terbukti bahwasanya Kepala Kementerian Agama Kabupaten Jember dalam menjalankan komunikasi interpersonal untuk meningkatkan motivasi intrinsik pegawai benar adanya. Hal ini dapat dilihat melalui kinerja kepala kantor melakukan interaksi secara formal maupun non formal di kantor. Selain itu kedekatan antara kepala kantor dan pegawai terjalin sangat harmonis, sehingga menjadikan aktivitas perkantoran dan pelayanan di kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember berjalan dengan baik.

Pencapaian ini tidak lepas dari peran kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember yang rutin memberikan semangat kepada para pegawai untuk senantiasa bekerja secara prima dan bertanggungjawab.

2. Komunikasi Interpersonal Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Ekstrinsik Kerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember

Komunikasi interpersonal kepemimpinan juga menentukan motivasi ekstrinsik pegawai. Dengan berbagai cara dan strategi komunikasi yang dilakukan oleh kepala Kementerian Agama Kabupaten Jember.

Berikut wawancara dengan Kepala Kemenag Kabupaten Jember Bapak H. Muhammad, sebagai berikut:⁵⁵

“Dalam memberikan motivasi ekstrinsik kepada para pegawai yaitu melalui komunikasi interaksi atau hubungan tugas dan interaksi atau hubungan sosial. Dengan hal ini pastinya volume komunikasi antara pimpinan dan bawahan akan semakin banyak karena adanya tugas atau pekerjaan yang diberikan. Bentuk-bentuknya kalau intruksi tugas ya sifatnya membina pembinaan tersebut berisikan pesan tugas yang berhubungan dengan pengarahan, instruksi, disiplin, teguran, evaluasi, tujuan organisasi dan kebijakan umum. Untuk interaksi sosial sifatnya itu non formal karena tujuannya untuk kedekatan personal agar suasana menjadi cair, biasanya hal ini sering dilakukan di luar jam kantor atau pas jam istirahat sambil ngopi di kantin.”

Dari pernyataan tersebut bahwasanya untuk memotivasi para pegawainya, ada dua strategi yang digunakan yaitu interaksi tugas dan interaksi sosial.

Pernyataan dari bapak kepala tersebut di perkuat oleh penjelasan bapak Heri Purnomo, selaku Staf PAIS:

“Dalam memberikan motivasi kepada pegawai pimpinan selalu memberi pembinaan, pengarahan bahkan apabila terdapat kesalahan yang benar-benar murni kesalahan kami kepala tidak segan-segan untuk menegur. Hal itu lah yang kemudian membuat kami sadar akan pentingnya komunikasi dan juga motivasi dari pimpinan agar

⁵⁵ Muhammad, Wawancara 05 Maret 2020

kami selaku pegawai atau bawahan bisa bekerja sesuai dengan koridor yang sudah di tentukan.”⁵⁶



Gambar 4.3
Wawancara dengan Staff PAIS

Pernyataan tersebut juga di sampaikan oleh bapak Yadi selaku Staf Umum:

“kalau menurut saya, karena saya sebagai ajudan kepala. Bentuk komunikasi interpersonal pimpinan sehingga bisa mejadi motivasi tersendiri bagi pegawai yaitu adanya sifat sosial yang dilakukan oleh kepala, selain itu kami juga selalu mendapatkan pembinaan, pengarahan dan juga bimbingan. Terkadang juga untuk semakin memacu semangat kami untuk bekerja, kepala memberikan bonus berupa tunjangan kepada kami yang kinerjanya memuaskan.”⁵⁷



Gambar 4.4
Rapat Internal Kementarian Agama Kabupaten Jember

⁵⁶ Heri Purnomo, Wawancara 05 Maret 2020

⁵⁷ Yadi, Wawancara 05 Maret 2020

Berdasarkan hasil observasi, peneliti mengamati bahwasanya kepemimpinan kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember terbilang cukup memiliki kemampuan atau kecakapan dan menjadi motivator kepada para pegawai dalam menjalankan tugasnya. Strategi komunikasi yang diterapkan oleh kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember menekankan agar kinerja pegawai dapat termotivasi dan selalu terarah kepada peningkatan pelayanan kepada masyarakat.⁵⁸

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada kepala dan juga para pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember. Dapat diketahui bahwasanya Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember menetapkan dua strategi yang digunakan untuk memberikan motivasi ekstrinsik kepada para pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember. Dua strategi tersebut yaitu interaksi tugas dan interaksi sosial.

Adanya strategi tersebut diharapkan mampu memberikan motivasi dan semangat tersendiri kepada para pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.

C. Pembahasan Temuan

Bab ini merupakan gagasan peneliti, keterkaitan antara kategori-kategori dan dimensi-dimensi, posisi temuan dengan temuan temuan

⁵⁸ Observasi, 28 Februari 2020

sebelumnya, serta penafsiran dan penjelasan dari temuan yang diungkap dari lapangan.⁵⁹

Berdasarkan data yang diperoleh oleh peneliti maka dalam pembahasan ini di ungkapkan tentang Komunikasi Interpersonal Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.

1. Komunikasi Interpersonal Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Intrinsik Kerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember

Komunikasi interpersonal umumnya dilakukan oleh pimpinan sebagai sarana untuk menyampaikan informasi maupun memberi perintah. Dalam posisi ini seorang pemimpin merupakan profil yang di pandang mampu menjalankan kinerja-kinerja manajerial di sebuah instansi. Komunikasi interpersonal yang efektif telah lama dikenal sebagai salah satu dasar untuk berhasilnya suatu organisasi. Sebab itu menjadi sebuah keharusan bagi seorang pimpinan untuk mengetahui konsep-konsep dasar dari komunikasi agar dapat diterapkan dalam mengelola organisasi dengan efektif. Melalui komunikasi interpersonal Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember sebagai seorang pimpinan di suatu lembaga pemerintahan dibidang keagamaan perlu mempunyai strategi tertentu untuk mengembangkan motivasi pegawai di lingkungan kerjanya.

⁵⁹ Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, (Jember:IAIN Jember Press, 2017), 77.

Tugas yang harus diemban kepala dalam memimpin atau mengelola sebuah instansi pemerintahan yaitu meningkatkan mutu pelayanan dan kualitas kerja pegawainya. Aktifitas dalam kerja mengandung unsur suatu kegiatan sosial, menghasilkan sesuatu, dan pada akhirnya bertujuan untuk memenuhi kebutuhannya. Namun demikian dibalik dari tujuan yang tidak langsung tersebut orang bekerja juga untuk mendapatkan imbalan, upah atau gaji dari hasil kerjanya. Jadi pada hakekatnya orang bekerja, tidak saja untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya tapi juga untuk mencapai taraf hidup yang lebih baik. Dalam hal meningkatkan motivasi intrinsik kerja pegawainya, kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember melakukan strategi kedekatan sosial dan kedekatan emosional kepada para pegawainya.

Hal ini dilakukan sebagai strategi untuk meningkatkan motivasi intrinsik pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember. Dengan apa yang dilakukan oleh kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember diharapkan untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya yang bertujuan untuk mendapatkan hasil kerja sehingga mencapai kepuasan sesuai dengan keinginannya.

Untuk dapat memberikan hasil kerja yang berkualitas dan berkuantitas maka seorang pegawai membutuhkan motivasi kerja dalam dirinya yang akan berpengaruh terhadap semangat kerjanya sehingga meningkatkan kinerjanya.

2. Komunikasi Interpersonal Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Ekstrinsik Kerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember

Komunikasi interpersonal kepemimpinan perlu dilakukan untuk meningkatkan motivasi ekstrinsik kerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember. Sebagaimana dari hasil penelitian, perlu dilakukannya beberapa strategi untuk dijadikan acuan dalam komunikasi interpersonal untuk meningkatkan motivasi ekstrinsik pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.

Berikut beberapa strategi yang dilakukan oleh Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember dalam meningkatkan motivasi ekstrinsik kerja pegawainya:

a. Komunikasi Hubungan Tugas (Interaksi Tugas)

Komunikasi yang dibangun pimpinan kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember adalah sistem komunikasi yang bersifat membina. Pembinaan tersebut berisikan pesan tugas yang berhubungan dengan pengarahan, instruksi, disiplin, teguran, evaluasi, tujuan organisasi dan kebijakan umum. Bentuk komunikasi yang digunakan dalam pembinaan ini adalah komunikasi vertikal atau komunikasi formal. Aras komunikasi vertikal dalam lingkungan organisasi terbagi kepada dua arah yaitu : komunikasi ke-bawah dan komunikasi ke-atas.

Arahan yang disampaikan pimpinan adalah mengenai pelayanan prima terhadap setiap masyarakat, karyawan instansi kantor lain,

maupun karyawan di bawah koordinasi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.

Secara umum bentuk komunikasi yang digunakan adalah komunikasi kelompok kecil misalnya melalui acara ceramah, diskusi panel, forum, rapat, curah saran. Sedangkan secara khusus bentuk komunikasi yang dilakukan pimpinan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember adalah melalui komunikasi interpersonal antara pimpinan dan bawahan ketika waktu jam kerja.

Dengan komunikasi hubungan tugas yang dilakukan oleh pimpinan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember juga memberikan tunjangan berupa insentif dan bonus kepada para pegawai yang menunjukkan tren positif dalam melaksanakan tugas yang ada di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.

b. Komunikasi Hubungan Sosial (Interaksi Sosial)

Komunikasi hubungan sosial yang dilakukan oleh pimpinan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember adalah bertujuan untuk menyebarkan berbagai macam informasi, penggiatan persuasi, pelayanan terhadap masyarakat umum dengan tujuan agar terbinanya hubungan yang harmonis antara atasan dengan bawahan.

Jalur komunikasi yang digunakan adalah komunikasi informal. Komunikasi biasanya dilakukan di kantin sambil ngopi dan makan di luar waktu jam kerja kantor. Komunikasi terjadi bersahabat dan ramah sambil tertawa dan sesekali diiringi dengan lelucon. Materi pesan tidak

mengikat yaitu tentang segala sesuatu yang dapat dan wajar diutarakan. Sesekali materi pesan berisikan tentang tugas-tugas kantor, baik mengenai tugas-tugas yang telah diselesaikan maupun yang butuh penyelesaian, tapi sifatnya hanya sekedar bertukar pendapat atau sharing belaka.

Komunikasi tersebut sering dilakukan atasan untuk menghilangkan rasa segan, rasa takut, dan rasa enggan para bawahan untuk bercengkrama dengan atasan mereka dalam ruang lingkup kantor. Upaya ini dilakukan untuk menumbuhkan rasa persahabatan dan kemitraan antara sesama pegawai dalam organisasi. Atasan berusaha menyembunyikan hirarki jabatannya diantara para pegawai dengan berbicara secara terbuka mengenai berbagai macam aktivitas diluar pekerjaan kantor misalnya, cerita soal perkebunan yang dimiliki pegawai, perikanan, proyek, bisnis, maupun mengenai kehidupan rumah tangga, yang diselingi dengan cerita humor dan canda.

Hal ini dilakukan untuk menumbuhkan persepsi para pegawai tentang atasan mereka sesungguhnya adalah orang yang ramah, bersahabat, toleran, sekalipun didalam hubungan tugas sering terjadi persepsi yang bertolak belakang. Ketegasan bahkan kegarangan yang terlihat hanyalah semata karena ingin menggenjot produktivitas para pegawai dalam bekerja. Keramah-tamahan tersebut sering ditunjukkan atasan dengan cara mentraktir para pegawai yang sedang duduk bersama sambil minum kopi dan makan.

Satu hal lagi yang sering ditonjolkan atasan terhadap bawahan adalah bahwa dia peduli terhadap apa yang dirasakan dan apa yang di kerjakan para pegawainya. Kepedulian tersebut dinyatakan dalam bentuk sikapnya yang mau mendengarkan dan menyimak setiap cerita dan paparan dari para pegawai. Sesekali atasan memberikan tanggapan dan komentar berkenaan dengan masalah yang dipaparkan. Upaya atasan untuk membuka diri melalui komunikasi informal ini mengalami kemajuan dan membawa pengaruh serta tanggapan positif dari para pegawai yang di tunjukan melalui perubahan persepsi para pegawai yang semula menganggap garang beralih menjadi kalau kegarangan tersebut hanya peran dan tanggung jawab yang harus di jalankan oleh pimpinan.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Komunikasi interpersonal kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi intrinsik kerja pegawai kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember

Melalui komunikasi interpersonal pimpinan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember menerapkan upaya kedekatan sosial dan kedekatan emosional kepada para pegawainya. Tidak hanya itu aktifitas kerja yang menuntut para pegawai untuk bekerja mencapai target tertentu membuat pimpinan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember memberikan tambahan bonus dan insentif bagi para pegawainya yang bekerja dengan tanggungjawab dan disiplin. Hal ini dilakukan oleh pimpinan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember agar para pegawainya diharapkan untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya yang bertujuan untuk mendapatkan hasil kerja sehingga mencapai kepuasan sesuai dengan keinginannya.

2. Komunikasi interpersonal kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi ekstrinsik kerja pegawai kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember

Ada dua bentuk komunikasi interpersonal yang digunakan oleh pimpinan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember dalam meningkatkan motivasi ekstrinsik kerja pegawai, yaitu:

a. Komunikasi Hubungan Tugas (Interaksi Tugas)

Komunikasi yang dibangun pimpinan kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember adalah sistem komunikasi yang bersifat membina. Pembinaan tersebut berisikan pesan tugas yang berhubungan dengan pengarahan, instruksi, disiplin, teguran, evaluasi, tujuan organisasi dan kebijakan umum. Bentuk komunikasi yang digunakan dalam pembinaan ini adalah komunikasi vertikal atau komunikasi formal.

b. Komunikasi Hubungan Sosial (Interaksi Sosial)

Komunikasi hubungan sosial yang dilakukan oleh pimpinan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember adalah bertujuan untuk menyebarkan berbagai macam informasi, penggiatan persuasi, pelayanan terhadap masyarakat umum dengan tujuan agar terbinanya hubungan yang harmonis antara atasan dengan bawahan. Jalur komunikasi yang digunakan adalah komunikasi informal.

B. Saran-saran

1. Bagi Pimpinan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember

Seorang pemimpin agar bisa membentuk karakter, berwibawa dan menjadi tauladan bagi para pegawai dan juga mampu memberikan reward (penghargaan/pujian) kepada pegawai yang berprestasi dalam bekerja juga mampu memberikan teguran tegas bahkan sanksi atau vonis tegas terhadap pegawai yang malas, tidak disiplin dan tidak berprestasi

2. Bagi Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember

Para pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember harus dapat melakukan keprofesionalannya dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai pegawai. Serta selalu meningkatkan motivasi dalam bekerja agar lebih bertanggungjawab dan menjalankan amanah dengan baik.



DAFTAR PUSTAKA

- Arni, Muhammad. 2004. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Aw, Suranto. 2011. *Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Bahreisj, Hussein. 2007. *Hadits Shahih Al-Jamius Shalih Bukhari Muslim*. Surabaya: CV. Karya Utama.
- Effendy, Onong, Uchjana. 2007. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Handoko, T.H. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Press.
- Haryani, Dwi. 2016. *Pelaksanaan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah Dengan Guru Di SMK Muhammadiyah Karangmojo*. Skripsi. FIP. Administrasi Pendidikan, Universitas Negeri Malang.
- Hasibuan, Malayu. 2003. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kartini, Kartono. 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kemenag RI. 2010. *Al-Qur'an Dan Terjemahannya*. Semarang: PT. Tanjung Mas.
- Moejioeno. 2002. *Kepemimpinan dan Keorganisasian*. Yogyakarta: UII Pers.
- Moelong, Lexy, J. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyana. 2000. *Ilmu Komunikasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Noor, Juliansyah. 2011. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai
- Purnomo, Muhammad, Sidiq. 2020. *Komunikasi Organiasi Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Visi dan Misi Madrasah Tsanawiyah Al Amiriyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi Tahun Ajaran 2019/2020*. Tesis. Manajemen Pendidikan Islam, IAIN Jember.
- Putri, Anisa, Hudaning T.D 2017. *Komunikasi Interpersonal dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Humas di Kantor Sekretariat DPRD Daerah Istimewa*

Yogyakarta. Skripsi. FITK, Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta.

Putri, Dwi, Cintia. 2017. *Perbedaan Antara Motivasi Intrinsik Dan Ekstrinsik Terhadap Tingkat Prestasi Belajar Mahasiswa Jurusan Sosiologi Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Lampung*. Skripsi. FISIP, Sosiologi, Universitas Lampung.

Raco, J.R Dan Conny R. Semiawan. 2010. *Metode Penelitian kualitatif (Jenis, Karakteristik, Dan Keunggulannya)*. Jakarta: PT. Grasindo.

Siagian, Sondang P. 2004. *Teori Motivasi Dan Aplikasinya*. Cetakan Ketiga. Jakarta: Rineka Cipta.

Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: IKAPI.

Tim Penyusun. 2018. *Pedoman Karya Tulis Ilmiah*. Jember: IAIN Jember Press.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.

Yodiq, Muhammad. 2018. *Peran Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru di Mandrasah Aliyah Negeri Bondowoso*. Skripsi. FITK, Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

IAIN JEMBER

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : **Bayu Ade Firmansyah**
NIM : T20153046
Pogram Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Institusi : IAIN Jember

Dengan ini menyatakan yang sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul **“Komunikasi Interpersonal Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember”** adalah benar-benar hasil penelitian/ karya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Jember, 11 Agustus 2020
Saya yang menyatakan,



BAYU ADE FIRMANSYAH
NIM. T20153046

TRANSKIP INTERVIEW

Nama : Muhammad, S. Sos., M. Pd.I.

Jabatan : Kepala Kemenag Jember

Waktu : Senin, 02 Maret 2020

Tempat : Kantor Kemenag Jember

No	Pertanyaan	Jawaban
01	Apa yang bapak ketahui tentang komunikasi interpersonal?	Sejauh yang saya pahami tentang komunikasi interpersonal adalah komunikasi atau interaksi yang dilakukan secara langsung oleh satu orang kepada orang lain
02	Bagaimana respon lawan bicara ketika Bapak melakukan komunikasi interpersonal?	Rata-rata bagus, rata-rata responnya sangat bagus dan sangat efektif karena ehm, secara manusiawi orang akan lebih senang ketika diajak ngomong secara interpersonal dibanding ketika kita buka di depan orang banyak. Dan yang kita alami sampai sekarang ini ya semuanya bisa selesai, yang awalnya mungkin kelihatan sulit, ternyata ketika kita ketemu, kita ngomong dari hati ke hati akhirnya cair
03	Seberapa penting kalau komunikasi interpersonal ini di Kemenag Pak?	eee, sangat sangat penting jadi sangat penting kita tekankan dan saya sendiri secara pribadi yang dituakan disini memang sejak awal saya membuka untuk itu pintu komunikasi itu saya buka nggak usah lewat orang katakankanlah, langsung monggo siapapun dari cleaning service sampai pejabat silahkan saya buka diri dari awal saya tegaskan untuk saya sampaikan kalau ada masalah jangan hanya di di rasani itu bahasa jawane kalau ada masalah kita bicarakan karena kalau dirasani tidak akan menyelesaikan masalah akan memperparah masalah
04	Bapak kalau saat berbicara itu terutama komunikasi interpersonal tidak membedakan ya Pak antara jabatan entah itu cleaning service atau pejabat?	nggak, saya bahkan biasa bergaul dengan teman-teman cleaning service, pramusaji dalam berbagai suasana jadi tidak tidak harus formal misalnya di kantin, nggak masalah to. Bahkan mereka juga karena dekat dengan kita, sering main ke rumah biasa ngomong
05	Baik bapak, selanjutnya Bagaimana bentuk komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh bapak dalam meningkatkan motivasi intrinsik kerja pegawai?	Jadi komunikasi itu sangat penting dalam menjalankan roda organisasi apalagi sebuah instansi pemerintahan yang di tuntutan untuk selalu memberi layanan prima terhadap masyarakat yang berkepentingan di kantor ini. Jadi agar teman-teman pegawai selalu prima dalam melayani masyarakat perlu ada komunikasi interpersonal secara inten sebagai cara untuk memantau

		<p>kinerja sekaligus memberi semangat kepada para pegawai.</p> <p>Kalau namanya motivasi intrinsik itu tumbuh dari dalam diri masing-masing individu toh mas, tapi sebagai pimpinan juga harus paham bagaimana bisa menumbuhkan motivasi intrinsik itu. Misalnya, seringnya melakukan komunikasi di sela-sela pekerjaan kantor, datang ke ruangan teman-teman pegawai. Dengan begitu teman-teman bisa termotivasi dan semangat dalam bekerja, karena seringnya di kunjungi oleh kepala</p>
06	Selanjutnya Bagaimana bentuk komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh bapak dalam meningkatkan motivasi ekstrinsik kerja pegawai?	<p>Dalam memberikan motivasi ekstrinsik kepada para pegawai yaitu melalui komunikasi interaksi atau hubungan tugas dan interaksi atau hubungan sosial. Dengan hal ini pastinya volume komunikasi antara pimpinan dan bawahan akan semakin banyak karena adanya tugas atau pekerjaan yang diberikan. Bentuk-bentuknya kalau intruksi tugas ya sifatnya membina pembinaan tersebut berisikan pesan tugas yang berhubungan dengan pengarahan, instruksi, disiplin, teguran, evaluasi, tujuan organisasi dan kebijakan umum. Untuk interaksi sosial sifatnya itu non formal karena tujuannya untuk kedekatan personal agar suasana menjadi cair, biasanya hal ini sering dilakukan di luar jam kantor atau pas jam istirahat sambil ngopi di kantin.</p>
07	Apakah Bapak mendapatkan respon langsung kalo Bapak kan saat melakukan komunikasi interpersonal, Apakah dampak motivasi kerja tuh langsung meningkat?	<p>itu juga tergantung dari kemauan dari pegawai tersendiri kalau mereka yang memang ada keinginan, mereka segera namun kalau tidak ya meningkatkan kinerja nya kan kita kemudian ya teguran itu tadi</p>
08	Baik untuk motivasi ini Pak fisiologi seperti gaji itu apakah pegawai itu sudah merasa puas dengan adanya gaji itu dengan komunikasi Bapak?	<p>Untuk saat ini kalau ya tergantung siapa karena kalau di puas tidak puas cukup tidak cukup, itu sangat sangat apa individual. jadi ada orang yang mungkin yang luar biasa namun ada yang masih kurang terus juga banyak ya, ya kalau artinya kita menghitungnya kan antara yang diterima dengan pengeluaran kita secara wajar itu kebutuhan untuk saat ini itu juga harus sudah disyukuri sudah cukup kalau dikelola dengan benar-benar diterima dengan ikhlas kemudian kita apa kita pakai sesuai dengan kebutuhan kita sudah cukup</p>
09	Kalau komunikasi interpersonal Apakah dari Bapak Apakah mampu membuat	<p>kalau itu mungkin tanya mereka ya hehehe Kalau saya kan tidak tahu memang yang jelas ketika tidak ada gejala indikator ketika teman-teman tidak apa betah di kantor itu kan indikator bahwa mereka di kantor itu</p>

	pegawai ini merasa aman pak?	nyaman di kantor itu apa aman gitu namun ya waktunya mereka yang mereka merasakannya hehehe
10	Mungkin secara fisik nya kalau komunikasi interpersonal ini apa mampu membuat mereka antar pegawai terutama kasih gitu Pak antar pegawai yang lain tuh dengan kerabat kerja nya makin solid itu makin akrab atau bagaimana akan bisa Bapak rasakan ya?	Ya tentu memang paling efektif itu maka kita buka sesegera mungkin sesering mungkin untuk selalu komunikasi dengan staf belum bisa dilakukan idealnya seorang kepala pimpinan itu sering duduk bareng dengan mereka sebenarnya cuman ini karena kalau kepala kantor memang ada hal-hal yang agak apa harus dikerjakan dalam suasana yang tenang kalau kita memungkinkan saya duduknya di tengah-tengah mereka misalnya itu akan membangun komunikasi, sehingga bisa secara langsung mendengar aspirasi, namun yaitu kita karena ada hal-hal yang memang harus kita kerjakan dalam kesendirian gitu ya hehe namun kalau kasi dengan staf itu masih mungkin karena karena kantornya itu untuk kasinya disediakan kamar sendiri hahaha walaupun ada sekat yaitu tempat kerja untuk komunikasi masih bisa terpisah ruang
11	Apa Bapak memberikan ruang kepada pegawai Pak terutama untuk aktualisasi diri kayak gitu?	ya kita kan ee kalau yang itu kita dorong betul pegawai saya Insya Allah tidak pernah menghalang-halangi tidak pernah apa kalau itu memang baik pasti kita dukung untuk perkembangan
12	nggih ngoten mawon, makasih nggih pak	nggih nggih



Nama : Erwin Shultony, S.E
Jabatan : KASI PD PONTREN Kemenag Jember
Waktu : Selasa, 03 Maret 2020
Tempat : Kantor Kemenag Jember

No	Pertanyaan	Jawaban
01	Bagaimana menurut bapak tentang komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh pimpinan?	Menurut saya adanya komunikasi interpersonal kepemimpinan sangat membantu bagi saya selaku Kasi, yang secara langsung bekerja bersama dengan pegawai. Karena dengan komunikasi interpersonal bisa menyambung lidah antara pimpinan dan bawahan, memberi informasi serta pembinaan secara formal maupun non formal kepada pegawai.
02	terus ini Pak bagaimana respon lawan bicara ketika melakukan komunikasi?	Oh di sini itu apa namanya istilahnya dialogis artinya dialogis itu ketika saya ngomong, temen-temen mendengar ya, setelah itu kemudian memberikan respon, respon balik ya bisa itu wujudnya saran, bisa usul bisa ya pemecahan bersama-sama ya pemecahan bersama supaya lancar gitu
03	Bagaimana pendapat Bapak terkait respon pegawai tersebut?	Kalau responnya saya melihatnya baik-baik disini, Insya Allah baik teman-teman baik Kalau saya gitu makannya kalau sudah baik masih ada yang dolan tapi di sini Insya Allah nggak ada yang dolan nggak ada, ya responnya bagus artinya ya ketika apa namanya komunikasi itu dua arah ya tidak hanya searah kalau searah kan mau saya ndak baik itu kalau mau saya kan bisa jadi nggak baik karena belum tentu ditanggapi gitu saya lebih baik belum tentu, jadi kan direspon-respon responnya itu ya bisa melalui saran atau menceritakan ya menceritakan pekerjaannya bisa saran bisa usul bisa mungkin problem-problem ya dipecahkan bersama ya supaya supaya lancar semua ya
04	Apakah dalam komunikasi ini antara bapak dengan pegawai tu terbuka gitu Pak dalam menerima masukan?	Oo, kalau saya terbuka, terbuka nggak ada yang saya tutup contoh misalnya masalah uang, uang saya, saya nggak megang, saya nggak mau, yang megang kawan-kawan itu ada ceritanya ada kegiatan, dan itu pakai dana, kan saya nggak megang, kalau itu saya tertutup kan itu saya pegang sendiri, orang lain nggak perlu tahu, kurang lebih begitu, tapi kalau saya kan nggak begitu nggak megang kawan-kawan, nah itu kan angka-angka itu sudah jelas, angka-angkanya sudah ada, ini untuk ini, untuk ini sudah, jadi lebih terbuka, lebih dan itu angka-angka itu program itu yang bawa temen saya tidak tau nanti yang megang

		kawan nah nanti kalau mau mengerjakan komunikasi dulu.
05	Bagaimana cara Bapak berkomunikasi dalam tapi dalam meningkatkan motivasi kerja?	kalau saya cenderung ke memberi contoh
06	Oh berarti dari contoh Bapak dulu?	Iya contoh kemudian kita punya komitmen punya integritas gitu kan yah diantaranya diantaranya berangkat pagi kalau saya itu kalau nggak ada acara di luar ya di kantor di kantor gitu ya
07	Jadi yang berangkat pagi itu cara Bapak meningkatkan motivasi kerja?	diantaranya, diantaranya mas
08	Contoh lain pak?	Kalau opo yo contoh lain, contoh lain kalau contoh lain melalui pembinaan, ibadahnya atau shalatnya contoh lain kemudian memberikan supaya melalui pembinaan mungkin baca Al-Qur'an, sholatnya karena ini kan mengingatkan sesuatu hal yang sifatnya sifatnya tanggung jawab gitu jadi ya itu saja jadi melaksanakan, meningkatkan ibadah supaya mendorong masalah tanggung jawab
09	Baik pak, kalau untuk bapak kepala Bagaimana bentuk komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh pak kepala dalam meningkatkan motivasi intrinsik kerja pegawai?	Biasanya pak kepala itu datang ke ruangan menyapa pegawai kadang juga memberi tugas kepada kasi yang pasti dengan sikap pimpinan yang begitu dengan bawahan akan memberi motivasi tersendiri bagi pegawai.
10	Apakah Bapak merasakan dampak langsung dari komunikasi Bapak kepala dengan motivasi kerja?	Oh ya karena nanti kan kami kemudian menyusun kegiatan Oh tanggal sekian, oh berarti akan dikerjakan
11	Kalau untuk bentuk komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh pak kepala dalam meningkatkan motivasi intrinsik kerja pegawai bagaimana pak?	Memang selalu bapak kepala itu menerapkan strategi-strategi yang dapat mewujudkan motivasi bagi para pegawai, dalam setiap aktivitas managerial perkantoran bapak kepala selalu memberi pembinaan, pengarahan dan juga teguran apabila ada pegawai yang telat datang ke kantor, bekerja asal-asalan dan tidak profesional. Sikap yang wibawa juga di tunjukkan oleh bapak kepala dengan seringnya berinteraksi secara nonformal diluar jam kantor, kedekatan emosional juga dibangun oleh beliau agar senantiasa dekat dan akrab kepada para pegawainya.
12	Berarti termotivasi untuk langsung mengerjakan ya?	iyaa kita bisa komunikasi langsung kita mengingatkan kita bertanya, kita atau mungkin

		usulnya dari dia gitu Oh kalau saya kan kalau ada kegiatan itu misalnya sibuk gitu ya kalau saya kan tidak kemudian hari besok kan tidak ya kan kalau saya kan sering sering begitu Soalnya kapan kalau selonya itu ya udah dikerjakan berarti kan sesuai dengan program
13	emm begitu, baik trimakasih banyak Pak untuk waktunya	ya sama-sama mas



Nama : Heri Purnomo, S.E., M.M
Jabatan : Staf PAIS Kemenag Jember
Waktu : Kamis, 05 Maret 2020
Tempat : Soka Radio Jember

No	Pertanyaan	Jawaban
01	Bagaimana menurut bapak tentang komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh pimpinan?	Selama ini komunikasi yang dilakukan oleh bapak kepala selalu berkaitan dengan pekerjaan dan tugas di kantor, kadang berkomunikasi secara langsung dengan di panggil keruangannya tapi juga sering datang ke ruangan atau juga beliau berkomunikasi menggunakan media, telpon dan lain-lain. Apalagi ketika ada event seperti kemarin memperingati hari amal bakti Kementerian Agama, saya yang juga termasuk panitia sangat inten sekali berkomunikasi bersama beliau.
02	Kapan Bapak melakukan komunikasi interpersonal? komunikasi interpersonal itu kan komunikasi antar dua orang?	ya setiap hari to , iya setiap hari
03	Kalau dengan Bapak Kepala?	Dengan Bapak Kepala kalau disini setiap hari juga, nggih ya karena kita dalam bekerja kan ada koordinasi nggih, tugasnya ini terus kemudian kalau kita kan minta tanda tangan ini kan tetep harus ada komunikasi setiap hari kita komunikasi. kecuali kalau dinas luar kita nggak masuk, itu nggak ada komunikasi langsung.
04	kalau Bapak pernah melakukan komunikasi tidak langsung nggak pak?	ya pernah nggih kalau ee komunikasi kadang kan lewat media social, misalnya kalau kita ada tugas nggak kan ee suratnya itu mungkin kan malam, aa oh puk ini ada tugas ini, itu kan bisa lewat WA lewat SMS mungkin bisa juga. termasuk Kepala Kantor pun kadang-kadang memberi tugas juga lewat WA karena kita itu nek dalam kantor kan surat disponya sore, njuk pagi harus dijalankan kan nggak mungkin nunggu ini kan nunggu birokrasi seperti ini
05	Seberapa pentingkah komunikasi interpersonal di kantor pak?	kalau saya tergantung orangnya mas, menurut saya penting karena ini komunikasi ini bisa salah miskomunikasi kalau kita tidak pas, iya kan kemudian kalau kita pas komunikasi ini komunikasi kalau menurut saya itu paling penting dalam kehidupan ya tidak tidak hanya di kantor saja di rumah di masyarakat orang-orang itu

		sangat baik termasuk Rasulullah itu kan tutur katanya yang baik kalau kita kalau kita berbicara yang baik gitu aja itu komunikasi kalo tidak ada komunikasi yo macet no mas kayak nganu to, orangnya diem aja kan kan kita nggak tahu maksud orang itu apa gtu kan
06	Kalau dalam komunikasi dengan Bapak?	Pak Kepala ta mas?
07	Nggeh pak, itu terbuka nggak pak?	terbuka sekali, nah itu dia juga kalau salah Bapak ini satu kalau salah dia ini merasa bersalah kalau anu merasa kemampuan kita kan terbatas juga to nggeh gitu aja
08	Berarti kalau menurut bapak, Bapak kepala ini kalau saat bicara itu melihat kondisi bapak nggak seperti Oh bapak ini lagi ada masalah atau bapak lagi gimana gitu ya pak?	kalau Bapak biasa aja sih nggak anu ya, biasa. Terus beliau tahu kok kalau sibuk banget, tapi sek penting kerja itu bareng lah
09	Kalau bapak sendiri mendukung nggak adanya komunikasi terbuka?	ya sangat mendukung sekali
10	Berarti kalau ada apa-apa dikomunikasikan ya pak?	heem, kalau saya malah malah tidak suka kalau apa-apa ee apa apa disembunyikan gitu loh, ya mungkin saya orangnya gini ya mas, saya itu orangnya terbuka sekali saya nggak suka orang belakang ngomong di belakang saya gitu lho, kalau misalnya saya sering ngomong sama orang pribadi saya seperti ini lho kalau diomongkan kalau saya salah ya bilang saya salah tapi jangan diomongkan dibelakang, gitu lho nggeh karena sifatnya kan membangun kan manusia rak ono sek sempurna ya kan, nah itu
11	kalau dalam berbicara Bapak menggunakan gerak tubuh nggak untuk mempertegas penyampaian pesan ngoten?	ya biasanya sih Bapak, nggak nggak kadang iya kadang tidak, ya tergantung konteksnya kan, kalau saya biasanya ngomong, tangan yang sering yang sering kalau saya loh kalau Bapak biasanya biasa aja
12	kalau Bapak dalam berkomunikasi membedakan gak pak antara jabatan bapak dengan jabatan yang lain?	enggak sama aja nggeh kan jabatan itu kalau saya hanya sampiran to, kalau saya lo jabatan itu kan hanya menunjukkan tanggung jawab seseorang itu kalau saya gitu kalau saya mas walaupun jabatan apapun kalau perilakunya orang itu tidak baik saya juga nggak menghargai, iya kan tetapi kalau jabatannya dia rendah tetapi orang perlakuannya baik nah itu kalau saya gitu, kalau dengan kita jabatan tinggi tidak menghargai kan juga tidak dihargai timbal balik kalau saya lho kalo itu

		prinsip-prinsip dari saya loh kan kalau pensil dari orang lain beda kalau dia jabatan tinggi walaupun perilakunya seperti apapun dihormati kalau beliau nggak mas
13	Bagaimana bentuk komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh bapak kepala dalam meningkatkan motivasi intrinsik kerja pegawai pak?	Beliau ini paham betul akan kondisi dari pegawainya, selera humor yang agak tinggi menjadi nilai positif bagi kami selaku pegawai, karena dengan berhumor kami semakin dekat dan bersemangat dalam bekerja.
14	bapak merasa nyaman nggak dengan komunikasi Bapak kepala?	nyaman aja, ya saya tu dengan siapa pun nyaman cuma karena saya udah tahu apa ya bagaimana karakter tadi karakter seseorang yang dianggap berkomunikasi itu kan kelihatan
15	kalau bapak termotivasi nggak dengan komunikasi Bapak kepala?	Ya sangat termotivasi apalagi bapak kepala ini orangnya bagus, ibadahnya juga bagus jadi top lah mas
16	kalau bentuk komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh pimpinan dalam meningkatkan motivasi ekstrinsik kerja pegawai bagaimana pak?	Dalam memberikan motivasi kepada pegawai pimpinan selalu memberi pembinaan, pengarahan bahkan apabila terdapat kesalahan yang benar-benar murni kesalahan kami kepala tidak segan-segan untuk menegur. Hal itu lah yang kemudian membuat kami sadar akan pentingnya komunikasi dan juga motivasi dari pimpinan agar kami selaku pegawai atau bawahan bisa bekerja sesuai dengan koridor yang sudah di tentukan.
17	Bapak kepala susah dihubungi nggak pak?	enggak Bapak kan di sini terus dari pagi datang paling pagi ,Sebelum saya datang setengah tujuh Bapak sudah datang, he'em standby terus jadi kecuali kalau dia tugas diluar itu aja ya
18	nggeh ngoten mawon nggih pak, Makasih banyak ya pak	udah? Udah yaa, Ya sama-sama mas

IAIN JEMBER

Nama : Anang Widayat, S.E.

Jabatan : Staf PAIS Kemenag Jember

Waktu : Selasa, 03 Maret 2020

Tempat : Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember

No	Pertanyaan	Jawaban
01	Dapatkah Bapak sedikit memaparkan tentang pemahaman Bapak mengenai komunikasi interpersonal?	Yaa, kalau menurut saya mengenai tugas-tugas kantor itu memang harus ada komunikasi, ada komunikasi memang ya sifatnya melalui media, handphone ada memang secara langsung. Tapi saya lebih banyak kalau di dalam kantor itu ya secara langsung. Karena memang sifat tugas keseharian melaksanakan tugas keseharian, yang kedua, eee kita kan tidak ada halangan untuk komunikasi secara langsung. Sehingga memang dengan komunikasi itu bisa apa, pemahaman bisa terbangun dengan baik. Apa yang jadi tugas ketika atasan antara atasan, bawahan atau teman dan mitra secara langsung, saya rasa itu pemahaman tentang komunikasi interpersonal mas
02	Kemudian apakah Bapak kepala sering menerapkan komunikasi interpersonal Pak kepada para pegawai?	iya benar mas, namanya komunikasi interpersonal dari pimpinan kepada bawahannya itu sangat penting, karena kita bekerja itu sesuai dengan arahan dan bimbingan pimpinan. Mengenai bentuknya ya banyak sih mas, kadang pak kepala itu datang gitu ke ruangan sambil nanya ngerjakan apa hari ini, ya salah satunya itu
03	Dalam hal apa Bapak Kepala biasanya melakukan komunikasi interpersonal Pak?	Yaa tugas-tugas kantor aja, tugas tugas kantor karena dikantor ini kan eee berdasarkan nomenklatur tugas saya kan di seksi Pendidikan Agama Islam itu, itu kan ada tiga tugas itu, yang satu ee melakukan pelayanan dan bimbingan di bidang pendidikan agama Islam pada PAUD, TK, SD/SLB, SMP/SLB, SMA/SMALB/SMK yang ke dua itu melakukan pengelolaan sistem informasi pendidikan agama islam, yang ketiga itu melakukan evaluasi dan penyusunan laporan di bidang pendidikan agama islam.
04	Terkadang kan Bapak dalam komunikasi interpersonal dengan bapak kepala gitu ya pak ya, itu kan bapak seringkali mendapatkan	Yaa, yang pertama beliau sangat mengapresiasi apa yang saya sampaikan, yang kedua itu ya kalau yang kedua apresiasi itu nanti ada wujud diskusi, tugasnya itu

	respon gitu, bagaimana respon bapak kepala terhadap komunikasi yang Bapak sampaikan?	misalnya tentang apa, kepada siapa, mau kemana dimana begitu, waktunya kapan ya diskusi seperti itu sehingga bisa berjalan dengan dengan baik lah, tidak ada tidak ada pembangkangan gitu ya, tidak ada pembangkangan itu ya nggak mungkin lah maka ada diskusi diskusi hanya seperti itu aja, jadi kami tampilpun sudah sudah siap sudah siap gitu maksudnya sudah siap. Kalau bahasanya itu ya kalau tampil didepan umum ya tidak ngisin-ngisini.. hahaa, karena sudah siap.
05	Seberapa pentingkah menurut Bapak, ee terkait komunikasi komunikasi interpersonal ini Pak?	Yaa, ya penting kalau itu tugas yang mendadak-mendadak, artinya mendadak atau tidak mendadak itu penting, jadi kalau yang tidak langsung itu biasanya ya tadi itu lebih banyak kepada yang hal-hal yang sangat urgent dan penting untuk diselesaikan saat itu juga gitu, saat ini juga begitu, sehingga kalau tidak ada komunikasinya itu nanti yoo urusannya ribet, terbengkalai dan sebagainya
06	Apakah dalam komunikasi interpersonal antara pegawai ini dan pemimpin saling terbuka Pak baik dalam menerima masukan, atau menyampaikan informasi penting gitu ?	Yaa di, semua kita terbuka yaa, jadi tidak ada hal-hal yang sifatnya rahasia itu nggak ada, karena memang tugasnya itu ya memang harus keterbukaan dan apalagi itu tidak ada rahasia negara, rahasia apa, itu kan sangat terbuka, sehingga kegiatan-kegiatan apapun kita terbuka antara satu dengan yang lain bahkan satu pekerjaan itu saling ditopang, masing-masing saling membantu, satu kegiatan misalnya siapa yang membuat undangan, siapa yang nganter undangan, gitu to, siapa nanti yang bertugas apa ee pada acara itu bertugas menerima tamu, moderator, kemudian komunikasi dengan misalnya kita mengundang narasumber, siapa yang menghubungi narasumber, itukan artinya terbuka, komunikasi itu terbuka bisa untuk sendiri-sendiri itu dan kebetulan memang tidak ada rahasia, orang lain juga boleh hehe
07	Apakah Bapak kepala dalam berkomunikasi interpersonal ini menggunakan bahasa tubuh tidak untuk memperjelas penyampaiannya pak?	ya kadang-kadang tidak semua begitu ya to kadang-kadang apa judulnya apa kalau judulnya memang perlu pakai bahasa tubuh ya bahasa tubuh kalau tidak ya tidak cukup dengan ucapan aja Iya Jadi kalau kalau kamu mau buat ini harusnya begini begini begini ya

		dengan peragaan peragaan itu, Kalau nggak ya nggak usah
08	Sekarang untuk motivasi kerja nih Pak bagaimana cara Bapak kepala untuk meningkatkan motivasi kerja intrinsik para pegawai?	Yaa, hal itu kan timbulnya dari pribadi masing-masing, apapun yang bapak kepala perintahkan itu juga menjadi motivasi tersendiri bagi saya pribadi ya mas
09	Kalau untuk motivasi ekstrinsik dari bapak kepala bagaimana pak?	sebetulnya dengan kita bekerja giat, semangat dan baik dari bapak kepala ya berbagi reward, disamping pemerintah juga sudah memberikan motivasi ya dengan gaji dengan tunjangan itu kan motivasi to, hehehe, sudah memberikan yang ini, bisa juga ada motivasi yang lebih gitu to, ya kita itu sudah anu kok sebetulnya ee tidak ada yang lemes sebetulnya, tidak perlu di ayo ayo ayo kan, bukannya produk kita bukan produk kita membuat produk yang mungkin capek lelah , kita kan kerja kantor yang apa yang kertas-kertas itu toh kertas-kertas yang ada yang harus diselesaikan, diselesaikan, yang belum bisa diselesaikan ya segera diselesaikan, tidak anu lah apa ya tidak pernah menyimpan, menyimpan kerjaan, tidak menyimpan kerjaan. kerjaan selesai hari ini ya selesai hari ini gitu loh, besok ada kerjaan lagi tandangi lagi begitu
10	Apakah Bapak merasakan dampak dari komunikasi interpersonal kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi pak ? dari komunikasi ini bisa meningkatkan motivasi tidak?	Oh pasti Iya jadi misalnya ni, ini sehabis ini tugas kita ngapain? iya to , itu kan komunikasi tu, oh tugas ini pak ni ni ni, sudah siap to? Sudah., udah gitu aja. jadi pada pelaksanaannya memang sudah siap betul ya hahaha itu kan saya tinggal anu aja , tinggal acc
11	Baik pak kalau begitu terimakasih atas waktunya	Ohh sudah?
12	Nggeh ampun pak	Ohh iya sama-sama mas

IAIN JEMBER

Nama : Ahmad Jayadi

Jabatan : Staf Umum/Ajudan

Waktu : Kamis, 05 Maret 2020

Tempat : Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember

No	Pertanyaan	Jawaban
01	Bisa dijelaskan pak pemahaman bapak tentang komunikasi interpersonal kepemimpinan bagaimana?	kalau pemahamannya beda-beda mas karena beda-beda karakter dan sifat seorang pemimpin, jadi kadang ee karena pengalaman saya jadi ajudan kepala sudah hampir 12 tahun jadi watak seorang pemimpin itu kita bisa bisa apa ya bisa membedakan dan membandingkan, karena watak-watak kan seorang pemimpin itu ee apa yang perlu diutamakan itu ya sering-sering komunikasi sama stafnya sama pegawainya
02	Kalau pelaksanaan komunikasi interpersonal nya itu seperti apa pak?	biasanya dipanggil untuk masuk ke ruangnya untuk menyelesaikan pekerjaan yang diintruksikan oleh bapak kepala
03	terus ini pak bagaimana pendapat Bapak terhadap komunikasi interpersonal yang Bapak Kepala sampaikan ke Bapak?	kalau menurut saya, karena saya sebagai ajudan kepala. Bentuk komunikasi interpersonal pimpinan sehingga bisa mejadi motivasi tersendiri bagi pegawai yaitu adanya sifat sosial yang dilakukan oleh kepala, selain itu kami juga selalu mendapatkan pembinaan, pengarahan dan juga bimbingan. Terkadang juga untuk semakin memacu semangat kami untuk bekerja, kepala memberikan bonus berupa tunjangan kepada kami yang kinerjanya memuaskan.
04	kalau dalam komunikasi apakah Bapak menanamkan apa komunikasi terbuka gitu jadi Ibu bebas shering bebas mengeluarkan pendapat ke Bapak Kepala?	ee kalau saya sih kalau masalah hubungan komunikasi itu iya mas saya bebas , jadi dalam artian Bapak menyampaikan ini kalau memang itu jadi Saya kasih masukan seperti ini seperti ini seperti ini begitu mas
05	kalau Bapak mendukung gak adanya komunikasi interpersonal terbuka pak?	kalau kalau terbuka antara sama sama teman saya mendukung
06	kalau dengan Bapak?	kalau termasuk Bapak jadi istilahnya secara terbuka itu jadi ee Bapak itu fair ke temen-temen jadi kayak istilahnya ee jadi istilahnya kalau kita membahas itu fair jadi teman itu tidak hanya saya aja yang tahu masalah tentang apa tapi semua teman itu tahu Jadi tidak hanya per person gitu lho kecuali bersifat rahasia yo yo oke tapi kalau bersifat terbuka sistem

		pekerjaannya lebih-lebih nyamannya ya seperti itu
07	Kalau dari komunikasi interpersonal Bapak Kepala apakah mampu, meningkatkan motivasi intrinsik bapak?	Kalau saya yang setiap harinya berkumpul dengan bapak kalau di kantor ya pasti sedikit banyak memberikan motivasi mas, karena seperti yang saya sampaikan sifat bapak yang sosial cenderung dekat dengan saya, apa-apa saya ysng di panggil sesuai tugas sebagai ajudan mas
08	Kalau dari komunikasi interpersonal Bapak Kepala apakah mampu, meningkatkan motivasi ekstrinsik bapak?	masalah motivasi ekstrinsik, dari komunikasi tugas itu sangat termotivasi karena kan kita dapat uang sampingan to mas tapi kita harus apa ya ya bertanggung jawab atas atas itu kan kita dikasih honor tugasnya sudah selesai apa belum, Gitu, jadi kita merasa semangat karena kita dapat honor, kalau honor iya, kalau honor honor kegiatan iya karena kita harus menyelesaikan itu tadi tugas yang di berikan oleh Bapak
09	Baik pak cukup sudah	Oh iya mas
10	Terimakasih sudah diberi waktu untuk wawancara pak	Iya sama-sama mas santai saja

IAIN JEMBER

DOKUMENTASI PENELITIAN



(Bapak Muhammad Selaku Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember sedang mengawal penyemprotan desinfektan di lingkungan kantor)



(Wawancara dengan Bapak Erwyn Sultony selaku Kasi PD Pontren Kementerian Agama Kabupaten Jember)



(Wawancara dengan Bapak Anang Widayat selaku Staff PAIS Kementerian Agama Kabupaten Jember)



(Wawancara kepada Bapak Heri Purnomo selaku Staff PAIS Kementerian Agama Kabupaten Jember)



(Seksi Penyelenggara Syariah sedang memfasilitasi masyarakat yang akan masuk Islam di Muallaf Center Kementerian Agama Kabupaten Jember)



(Kegiatan Darma Wanita Kementerian Agama Kabupaten Jember)



(Rapat koordinasi antara UPZ Kementerian Agama Kabupaten Jember dengan BAZNAS Kabupaten Jember)



(Kegiatan Senam yang dilaksanakan setiap hari Jumat pagi)



(Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember)



BIODATA PENULIS



Data Diri:

Nama : **Bayu Ade Firmansyah**
NIM : T20153046
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jenis Kelamin : Laki-laki
Agama : Islam
Alamat : Sumberpandan Grujugan Bondowoso
No Handphone : 0821 3901 7478

Riwayat Pendidikan:

1. SDN Sumberpandan 01
2. MTsN 02 Bondowoso
3. MAN Bondowoso
4. IAIN Jember

Pengalaman Organisasi :

1. Himpunan Mahasiswa Program Studi MPI
2. Ikatan Mahasiswa Manajemen Pendidikan/Administrasi Pendidikan/Manajemen Pendidikan Islam Seluruh Indonesia
3. Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia