

Berkomunikasi Efektif bagi Pemimpin Dengan Prinsip *Golden Rule* Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai (Studi pada Bagian Pemeliharaan dan Perlengkapan Sekretariat Jenderal DPD RI)

¹Rizki Akhmad Subakti, ²Erna Mariana Susilowardhani, ³Arifah Armi Lubis, ⁴Kartika Aryani, ⁵Siti Khopipah, ⁶Ratih Kurnia Hidayati

^{1,2,3,4,5}Ilmu Komunikasi, Universitas Tanri Abeng, Jakarta

⁶PJJ Ilmu Komunikasi, Institut Komunikasi dan Bisnis LSPR, Jakarta

E-mail: ¹rizki.subakti@student.tau.ac.id, ²erna@tau.ac.id, ³arifah@tau.ac.id,
⁴kartika@tau.ac.id, ⁵khofifah@tau.ac.id, ⁶ratih.kh@lspr.edu

ABSTRAK

Lingkungan kerja yang mendukung dan komunikatif menjadi faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai, khususnya di lembaga pemerintahan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana pemimpin menerapkan strategi komunikasi efektif dengan prinsip *Golden Rule* dalam mendorong motivasi kerja pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam terhadap satu orang pimpinan dan tiga orang staf di Bagian Pemeliharaan dan Perlengkapan Sekretariat Jenderal DPD RI. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif ditunjukkan melalui prinsip berempati, yang dalam hal ini merupakan kemampuan pimpinan dalam mendengarkan, memberikan umpan balik, serta menciptakan ruang interaksi yang terbuka. Selain itu, kepercayaan dan keterbukaan dalam pengambilan keputusan dan konsistensi dalam sikap dan tindakan pimpinan turut memperkuat hubungan kerja yang harmonis dan produktif. Prinsip *Golden Rule* dalam konteks ini menjadi pendekatan komunikatif yang menekankan perlakuan manusiawi dan partisipatif terhadap bawahan. Temuan ini diperkuat dengan penerapan Teori Human Relations dan Teori Kepemimpinan Situasional yang menekankan pentingnya pendekatan interpersonal dan fleksibilitas gaya kepemimpinan. Penelitian ini merekomendasikan penerapan strategi komunikasi yang berorientasi pada keadilan dan penghargaan terhadap peran pegawai sebagai upaya meningkatkan kinerja dan loyalitas.

Kata Kunci: *Komunikasi efektif, pemimpin, prinsip Golden Rule, motivasi kerja.*

ABSTRACT

A supportive and communicative work environment is a key factor in enhancing employee motivation, particularly within government institutions. This study aims to analyze how leaders apply an effective communication strategy with the Golden Rule principles in encouraging employee work motivation. A qualitative approach with a case study design was employed. Data were collected through in-depth interviews with one supervisor and three staff members from the Maintenance and Equipment Division of the Secretariat General of the Regional Representative Council of Indonesia. The research results show that effective communication is reflected through the principle of empathy, which in this case is the leader's ability to listen, provide feedback, and create an open space for interaction. Furthermore, trust and transparency in decision-making and consistency in

behavior strengthened a harmonious and productive working relationship. The Golden Rule principles in this context offers a communicative approach that emphasizes humane and participatory treatment of subordinates. These findings are supported by the application of Human Relations Theory and Situational Leadership Theory, which highlight the importance of interpersonal sensitivity and leadership adaptability. The study recommends implementing a communication strategy oriented toward fairness and recognition of employee contributions as a means to enhance performance and loyalty.

Keywords: *Effective communication, leader, Golden Rule principles, work motivation.*

1. PENDAHULUAN

Lingkungan kerja yang mendukung menjadi salah satu faktor yang membuat karyawan termotivasi dalam bekerja dan meningkatkan produktivitas. Lingkungan kerja ini memenuhi aspek yang paling menyeluruh dalam membentuk dan mengembangkan pengalaman serta keterampilan karyawan, di antaranya, hubungan dengan rekan kerja, kepastian peningkatan gaji dan karir, peluang pelatihan dan pengembangan kompetensi, dukungan organisasi (penghargaan dan pengakuan), komunikasi dan gaya kepemimpinan atasan, serta pemenuhan alat pendukung kerja, beban kerja, dan kondisi perusahaan (*financial*).

Aspek-aspek yang komprehensif tersebut mendukung, menghambat dan menjadi tantangan dalam bekerja. *Labour turnover*/keluar masuknya karyawan misalnya, jika angka *turnover* tinggi maka suasana lingkungan kerja pasti menjadi salah satu hal yang perlu ditelusuri. Berbagai penelitian yang dilakukan, menunjukkan faktor yang menyebabkan *turnover* tinggi pada objek penelitian, di antaranya, (Zulfahmi & Wahyuni, 2018) menyimpulkan suasana pekerjaan yang tidak menyenangkan, (Pitoyo & Rohman, 2019) menemukan bahwa gaji, promosi, rekan kerja dan sikap atasan dan (Supriadi et al., 2021) menyebut stres kerja, gaya kepemimpinan, kompensasi, kesempatan promosi.

Membahas *turnover* ini upaya menggambarkan bahwa bagaimanapun, komunikasi menjadi landasan dalam

komunikasi organisasi. Hasil penelitian lain menyebutkan bahwa (1) komunikasi yang efektif memiliki dampak yang signifikan terhadap peningkatan produktivitas karyawan dan membina hubungan kerja yang harmonis (Sultan, 2024), (2) Strategi komunikasi organisasi yang efektif melalui pola komunikasi yang baik berkontribusi pada peningkatan kualitas kerja dan kenyamanan berinteraksi (Riyadi et al., 2024).

Berbicara mengenai komunikasi organisasi, tentu perlu mengulas sedikit mengenai teori manajemen klasik Henri Fayol yang membahas mengenai unsur-unsur manajemen dan pertimbangannya tentang prinsip-prinsip manajemen. Kedua komponen ini menyangkut fungsi manajerial dalam pengorganisasian. Di antaranya, 6 prinsip struktur organisasi, *pertama*, Rantai Skalar: Prinsip ini mengusulkan bahwa suatu organisasi harus diatur dalam hierarki vertikal yang ketat dan bahwa komunikasi sebagian besar harus dibatasi pada aliran vertikal ini (yaitu, bergerak naik dan turun dalam bagan organisasi). *Kedua*, kesatuan perintah: Prinsip ini mengusulkan bahwa seorang karyawan harus menerima perintah mengenai tugas tertentu hanya dari satu *supervisor*. *Ketiga*, kesatuan arah: Prinsip ini mengusulkan bahwa kegiatan yang memiliki tujuan serupa harus ditempatkan di bawah satu *supervisor*. *Keempat*, Pembagian kerja: Prinsip ini mengusulkan bahwa pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik jika karyawan ditugaskan pada sejumlah tugas khusus yang terbatas. *Kelima*, Ketertiban:

Prinsip ini mengusulkan bahwa harus ada tempat yang ditentukan untuk setiap karyawan dan tugas dalam organisasi. *Keenam*, Rentang kendali: Prinsip ini mengusulkan bahwa manajer akan paling efektif jika mereka memiliki kendali atas sejumlah karyawan yang terbatas (Miller, 2012, p. 20).

Dari penjelasan di atas, organisasi dibangun dalam komunikasi yang formal dan normatif, sehingga memang dibutuhkan kepekaan pimpinan dalam mengelola saluran komunikasi yang fleksibel agar struktur organisasi tidak berjalan secara kaku. Salah satu hal yang perlu dilakukan pimpinan adalah "mendengar". Mendengarkan merupakan bagian penting dari proses komunikasi organisasi. Persepsi dan interpretasi pesan yang akurat sangat penting agar transaksi komunikasi organisasi yang efektif dapat berlangsung (Harris & Nelson, 2008, p.253). Sayangnya, banyak karyawan di tempat kerja tidak merasa didengarkan. Menurut penelitian dari The Workforce Institute, 86% karyawan merasa mereka tidak didengarkan secara "adil atau setara", dan 63% percaya suara mereka telah diabaikan oleh atasan atau manajer mereka. Ini adalah statistik yang meresahkan, terutama jika mempertimbangkan seberapa banyak keuntungan yang dapat diperoleh organisasi dengan mendengarkan karyawan mereka secara aktif (Arshad, 2023).

Kondisi ini dapat saja terjadi di institusi manapun, baik swasta maupun publik, dengan karakternya masing-masing. Di institusi publik, misalnya Dewan Perwakilan Daerah (DPD) RI, di mana sistem kepegawaiannya merupakan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dikelola oleh Badan Kepegawaian Negara (BKN), tentu memiliki permasalahannya tersendiri terkait dengan membangun iklim organisasinya. Meskipun pedoman kepegawaian terpusat, namun suasana kerja yang terjadi di masing-masing institusi publik tersebut berbeda-beda. Hal

ini terkait dengan individu-individu yang berada dalam lingkup institusi tersebut. Justru menjadi tantangan tersendiri, terutama bagi para pemimpin untuk dapat mengelola dengan baik suasana kerja dan komunikasi yang efektif agar motivasi dan produktivitas para pegawainya dapat terjaga dengan baik. Apalagi dengan periode waktu yang lama terkait dengan aturan kepegawaian yang berbeda dengan institusi swasta.

Oleh karena itu, sebaiknya pimpinan memiliki kesadaran dan kemauan untuk memperlakukan bawahan dengan baik, salah satunya dengan berupaya berkomunikasi efektif dengan menerapkan prinsip *Golden Rule* di mana aturan mendasar dari prinsip tersebut adalah "perlakukanlah orang lain sebagaimana kamu ingin diperlakukan" (Hynes (2015) dalam Siregar et al., 2021). Berdasarkan pembahasan di atas, peneliti mengajukan pertanyaan penelitian: "Bagaimana berkomunikasi efektif bagi pemimpin dengan menggunakan prinsip *Golden Rule* dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai pada Bagian Pemeliharaan dan Perlengkapan Sekretariat Jenderal DPD RI?

Dari pertanyaan penelitian tersebut, peneliti merumuskan tujuan dari penelitian ini, yaitu untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana berkomunikasi efektif bagi pemimpin yang diterapkan dengan menggunakan prinsip *Golden Rule* dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai pada Bagian Pemeliharaan dan Perlengkapan Sekretariat Jenderal DPD RI.

2. LANDASAN TEORI

Komunikasi organisasi merupakan proses pertukaran informasi, gagasan, dan makna yang berlangsung di dalam dan antarunit organisasi dalam rangka mencapai tujuan bersama. Komunikasi ini tidak semata bersifat teknis, melainkan juga mencakup aspek relasional dan simbolik yang berperan dalam

membentuk struktur, budaya, serta dinamika sosial organisasi. Menurut (Miller, 2012), komunikasi organisasi adalah “*the process through which organizations are created and maintained.*” Artinya, organisasi bukan hanya menjadi tempat berlangsungnya komunikasi, tetapi justru terbentuk melalui komunikasi itu sendiri. Tanpa komunikasi yang efektif, tidak akan ada struktur yang solid, proses kerja yang berjalan lancar, maupun hubungan interpersonal yang fungsional.

Dalam konteks ini, komunikasi organisasi mencakup berbagai dimensi penting yang saling berkaitan. Pertama, komunikasi formal dan informal. Komunikasi formal mengikuti jalur hierarkis organisasi secara vertikal maupun horizontal, sedangkan komunikasi informal tumbuh melalui interaksi personal seperti percakapan santai atau kegiatan nonstruktural yang memperkuat kohesi sosial. Kedua, komunikasi internal dan eksternal. Komunikasi internal melibatkan pertukaran pesan antarindividu dalam organisasi, sementara komunikasi eksternal mengarah pada hubungan organisasi dengan pihak luar seperti mitra kerja, publik, atau lembaga lainnya. Ketiga, dimensi simbolik dan budaya. Komunikasi dalam organisasi juga membentuk makna kolektif, nilai-nilai, serta identitas yang tercermin melalui bahasa, ritual, simbol, dan norma sosial yang berlaku (Harris & Nelson, 2019).

Dalam praktiknya, pemimpin memiliki peran strategis dalam mengelola komunikasi sebagai alat manajerial sekaligus kepemimpinan. Pemimpin yang komunikatif mampu menciptakan lingkungan kerja yang terbuka, suportif, dan partisipatif. Hal ini berdampak langsung pada meningkatnya motivasi kerja, loyalitas, dan produktivitas pegawai. Lebih lanjut, Colvin (2006) (dalam Harris & Nelson, 2008)) dalam kajiannya terhadap “*100 Best Companies to Work For*” menegaskan bahwa

komunikasi dua arah yang terbuka antara pimpinan dan pegawai menjadi karakteristik utama perusahaan-perusahaan unggulan. Praktik komunikasi yang mengedepankan keterbukaan, transparansi, dan partisipasi terbukti mendukung pencapaian tujuan organisasi sekaligus kesejahteraan sumber daya manusianya. Organisasi yang termasuk 100 perusahaan terbaik untuk bekerja tersebut juga melihat komunikasi dua arah yang efektif sebagai landasan motivasi karyawan dan keberhasilan organisasi (Colvin (2006) (dalam Harris & Nelson, 2008)). Dengan demikian, komunikasi organisasi dalam penelitian ini tidak hanya dimaknai sebagai proses penyampaian pesan, tetapi juga sebagai alat kepemimpinan yang transformatif khususnya ketika dijalankan melalui pendekatan berbasis nilai seperti prinsip *Golden Rule*.

Teori *Human Relations* Menurut Elton Mayo

Teori *Human Relations* berkembang sebagai respons terhadap pendekatan manajerial klasik yang cenderung menitikberatkan pada struktur, efisiensi, dan kontrol dalam organisasi. Gagasan ini dipelopori oleh Elton Mayo melalui serangkaian eksperimen di Hawthorne Works, Western Electric Company, yang dikenal sebagai Studi Hawthorne, pada akhir 1920-an hingga awal 1930-an. Temuan dari studi ini menunjukkan bahwa faktor sosial dan perhatian terhadap pekerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja, bahkan melebihi dampak dari kondisi fisik lingkungan kerja itu sendiri (Robbins & Judge, 2017). Elton Mayo menekankan pentingnya peran manusia dalam organisasi. Ia menunjukkan bahwa pekerja memiliki kebutuhan dan kepentingan sosial, sehingga tidak bisa lagi dipandang sebagai makhluk yang hanya digerakkan oleh insentif ekonomi (Shockley-Zalabak, 2015).

Penemuan tentang pentingnya faktor manusia dalam organisasi sering disebut sebagai titik balik menuju era baru di mana kebutuhan sosial pekerja mulai diperhatikan. Narasi ini mendukung anggapan bahwa teori organisasi berkembang secara bertahap, mirip dengan perkembangan ilmu pengetahuan. Studi Hawthorne dilakukan melalui empat tahapan utama, yaitu: Studi pencahayaan (*illumination studies*), Studi ruang uji perakitan (*relay assembly test room studies*), Program wawancara (*interview program*), dan Studi ruang pengkabelan bank (*bank wiring room studies*) (Miller, 2015).

Salah satu temuan utama dari studi tersebut adalah fenomena yang kemudian dikenal sebagai *Hawthorne Effect*, yaitu peningkatan produktivitas yang terjadi bukan karena perubahan lingkungan kerja, tetapi karena pekerja merasa diperhatikan dan dihargai sebagai individu. Perhatian yang diberikan kepada pegawai, baik melalui komunikasi interpersonal maupun interaksi sosial yang positif, terbukti dapat meningkatkan semangat kerja dan loyalitas mereka terhadap organisasi. Teori ini menekankan pentingnya aspek psikologis dan sosial dalam relasi kerja, termasuk komunikasi dua arah yang empatik, terbuka, dan mengakui kontribusi individu. Dalam perspektif *Human Relations*, organisasi tidak semata dipandang sebagai sistem mekanis, melainkan juga sebagai komunitas sosial tempat individu ingin merasa dihargai, diterima, dan bermakna (Robbins & Judge, 2017).

Dalam konteks kepemimpinan, pendekatan ini menuntut pemimpin untuk memiliki keterampilan komunikasi interpersonal yang kuat, seperti mendengarkan secara aktif, memberikan umpan balik yang membangun, serta membangun kepercayaan dan kedekatan emosional dengan bawahan. Pemimpin yang menunjukkan perhatian personal kepada pegawai akan menciptakan

lingkungan kerja yang lebih manusiawi dan mendukung tumbuhnya motivasi intrinsik. Penerapan teori ini dalam konteks penelitian tercermin melalui strategi komunikasi yang menghargai peran dan suara pegawai, sebagaimana diwujudkan dalam prinsip *Golden Rule* yang menjadi fokus kajian. Ketika pemimpin mampu membangun komunikasi yang selaras dengan nilai-nilai kemanusiaan, hal tersebut mencerminkan semangat *Human Relations* dan secara nyata berkontribusi terhadap peningkatan motivasi serta kinerja kerja pegawai (Northouse, 2016).

Teori Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan merupakan “suatu proses di mana seorang individu dapat mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama” (Northouse, 2016, p. 6). Sementara kepemimpinan menurut (DuBrin, 2022) adalah kemampuan untuk menginspirasi kepercayaan dan dukungan di antara orang-orang yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. (Abeng, 2022) memaparkan bahwa pemimpin yang baik dan benar, harus memiliki tanggung jawab, komitmen, memberikan motivasi, mendelegasikan tugas dan wewenang, berani mengambil risiko yang terukur, menciptakan iklim keterbukaan, kejujuran, kreativitas, dan dapat menginspirasi.

Dalam konteks penelitian ini, peneliti menggunakan salah satu teori kepemimpinan, yaitu Teori Kepemimpinan Situasional yang dikembangkan oleh Paul Hersey dan Ken Blanchard. Teori ini merupakan salah satu pendekatan kontemporer dalam studi kepemimpinan yang menekankan pentingnya fleksibilitas dan adaptabilitas perilaku pemimpin terhadap dinamika kesiapan pengikutnya. Konsep dasar dari teori ini adalah bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang secara universal paling efektif diterapkan dalam segala situasi (Northouse, 2019; Hersey &

Blanchard, dalam Darmawan & Roselini, 2022). Efektivitas setiap gaya kepemimpinan bergantung pada situasi dan tugas yang terlibat (Robbins & Judge, 2024).

Teori ini menyatakan bahwa kepemimpinan yang sukses bergantung pada pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat yang bergantung pada kesiapan pengikut, sejauh mana pengikut berkomitmen dan kompeten dalam menyelesaikan tugas tertentu. Seorang pemimpin harus memilih salah satu dari empat gaya kepemimpinan, tergantung pada kesiapan pengikut, yang berkembang secara berkesinambungan berdasarkan pengalaman dengan tugas tersebut (Robbins & Judge, 2024), yaitu:

- a. Memberi tahu/ mengarahkan (digunakan ketika pengikut belum sepenuhnya kompeten, tetapi berkomitmen untuk melakukan tugas): Pemimpin memberikan arahan yang jelas dan spesifik tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya.
- b. Menjual/ melatih (digunakan ketika pengikut telah menunjukkan beberapa kompetensi tetapi belum sepenuhnya berkomitmen atau termotivasi untuk melakukan tugas—mereka berkecil hati karena menyadari betapa jauhnya mereka harus melangkah): Pemimpin harus terus memberikan arahan yang jelas dan spesifik tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya, tetapi juga harus memberikan dukungan, umpan balik sosio-emosional, dan dorongan serta meyakinkan karyawan bahwa tugas tersebut bermanfaat.
- c. Berpartisipasi/ mendukung (digunakan ketika pengikut kompeten, tetapi memiliki komitmen yang bervariasi untuk melakukan tugas—mereka khawatir tentang tanggung jawab tambahan atau merasa tidak aman): Mengingat kompetensi yang telah diperoleh

karyawan dalam tugas tersebut, pemimpin harus mengambil langkah mundur dan tidak lagi bersikap direktif—tetapi harus tetap mendukung dan memberikan dorongan.

- d. Mendelegasikan (digunakan ketika pengikut kompeten dan berkomitmen untuk melakukan tugas): Karyawan sekarang sepenuhnya mampu dan berkomitmen pada tugas—mereka sekarang dapat didelegasikan tugas dan dibiarkan sendiri untuk menyelesaikannya.

Prinsip Golden Rule

Penerapan prinsip *Golden Rule*, yaitu “perlakukanlah orang lain sebagaimana kamu ingin diperlakukan”, menjadi pendekatan strategis yang mendukung terbentuknya lingkungan kerja yang memotivasi. Prinsip ini mengarahkan pemimpin untuk membangun komunikasi yang humanistik, empatik, dan etis, di mana pegawai tidak hanya diposisikan sebagai pelaksana tugas, tetapi juga sebagai mitra yang layak didengarkan dan dihargai (Hynes (2015) dalam Siregar et al., 2021).

Prinsip Golden Rule menurut Hynes (2015) (dalam Siregar et al., 2021), yaitu:

a. Menumbuhkan Sikap Empati

Salah satu bentuk nyata dari penerapan prinsip *Golden Rule* dalam komunikasi organisasi adalah menumbuhkan empati. Pemimpin dapat menunjukkan empati dengan melibatkan pegawai dalam tim kerja, menciptakan ruang interaksi yang mendukung, dan membangun kedekatan secara emosional melalui berbagai kegiatan sosial. Aktivitas informal seperti sesi konsultasi, makan siang bersama, perayaan hari lahir, atau rekreasi tim tidak hanya memperkuat relasi antarindividu, tetapi juga menumbuhkan rasa saling pengertian dan mengurangi stres kerja.

b. Membangun Kepercayaan

Selain empati, membangun kepercayaan juga merupakan aspek kunci dalam meningkatkan motivasi kerja melalui komunikasi efektif. Kepercayaan dalam hubungan kerja lahir dari konsistensi sikap dan keterbukaan pemimpin dalam menjalankan tugas manajerial. Pemimpin yang dapat dipercaya akan menunjukkan keselarasan antara perkataan dan perbuatan, bersikap adil, dan transparan dalam pengambilan keputusan. Selain itu, pemimpin yang melibatkan pegawai dalam berbagai proses dan menghargai kontribusi mereka menunjukkan bahwa kesejahteraan pegawai menjadi bagian dari komitmen organisasi.

Lingkungan kerja yang didasarkan pada kepercayaan tinggi ditandai oleh adanya partisipasi aktif dalam diskusi, komunikasi dua arah yang terbuka, komitmen terhadap penyelesaian tugas bersama, serta kemampuan untuk menerima kritik secara konstruktif. Dalam suasana kerja yang demikian, pegawai merasa lebih bebas untuk menyampaikan gagasan dan berani mengambil tanggung jawab lebih besar, yang pada akhirnya memperkuat motivasi kerja dan meningkatkan produktivitas. Dengan demikian, strategi komunikasi yang mengacu pada prinsip *Golden Rule* tidak hanya menciptakan relasi kerja yang harmonis, tetapi juga secara signifikan berkontribusi dalam menumbuhkan dan memelihara motivasi kerja pegawai. Pendekatan ini menekankan pentingnya dimensi psikologis dan sosial dalam kepemimpinan organisasi, serta mendorong terciptanya iklim kerja yang mendukung kinerja, keterlibatan, dan loyalitas pegawai secara berkelanjutan.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan kekuatan internal maupun eksternal yang mendorong individu untuk bertindak,

berkomitmen, dan mempertahankan upayanya dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam lingkungan organisasi modern, motivasi kerja memegang peranan penting sebagai salah satu faktor determinan terhadap produktivitas, kepuasan kerja, loyalitas, serta kualitas kontribusi pegawai terhadap institusi (Robbins & Judge, 2017). Tingkat motivasi yang tinggi umumnya mencerminkan keterlibatan emosional dan psikologis individu terhadap pekerjaan dan organisasinya.

3. METODOLOGI

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah pendekatan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang dikaitkan individu atau kelompok terhadap masalah sosial atau manusia. Proses penelitian melibatkan pertanyaan dan prosedur yang muncul, data yang biasanya dikumpulkan dalam latar partisipan, analisis data yang dibangun secara induktif dari hal-hal khusus ke tema umum, dan peneliti membuat interpretasi tentang makna data. Laporan tertulis akhir memiliki struktur yang fleksibel. Mereka yang terlibat dalam bentuk penyelidikan ini menggunakan gaya induktif yang dibangun dari data ke tema dan fokus pada makna individu, dan menekankan pentingnya melaporkan kompleksitas suatu situasi (Creswell & Creswell, 2023).

Konsep ini diperkuat oleh (Leavy, 2023) yang menyatakan bahwa pendekatan kualitatif untuk meneliti nilai kedalaman makna dan pengalaman subjektif orang-orang serta proses pembuatan makna mereka. Pendekatan ini memungkinkan kita untuk membangun pemahaman yang kuat tentang suatu topik, mengungkap makna yang dikaitkan orang dengan kehidupan mereka terhadap aktivitas, situasi, keadaan, orang, dan objek. Secara metodologis, pendekatan ini bergantung pada desain induktif yang

bertujuan untuk menghasilkan makna dan menghasilkan data deskriptif yang kaya.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, yang bertujuan untuk menggambarkan dan memahami secara mendalam fenomena sosial dalam konteks alami tanpa manipulasi terhadap variabel. Fokus utama penelitian ini adalah mengeksplorasi bagaimana strategi komunikasi pimpinan memengaruhi motivasi kerja pegawai, dengan menekankan pada makna subjektif, pengalaman, dan persepsi informan. Sebagai penelitian deskriptif, studi ini tidak bertujuan menguji hipotesis atau membuat generalisasi statistik, melainkan menyusun deskripsi yang kontekstual dan reflektif atas praktik komunikasi organisasi yang diamati. Pendekatan ini memungkinkan peneliti menangkap realitas sosial sebagaimana dipahami oleh pelaku, sesuai dengan prinsip naturalistik dalam penelitian kualitatif (Creswell & Creswell, 2023).

Sebagai pelengkap pendekatan deskriptif kualitatif, penelitian ini menggunakan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai praktik komunikasi pimpinan dalam konteks organisasi tertentu. Studi kasus memungkinkan peneliti menggali fenomena secara holistik dan kontekstual melalui berbagai sumber data, seperti wawancara, observasi, dan dokumen. Fokus studi ini adalah pada satu unit organisasi, yakni Bagian Pemeliharaan dan Perlengkapan, Biro Umum, Sekretariat Jenderal DPD RI, yang dipilih secara purposif karena dianggap representatif dalam menampilkan dinamika kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi kerja. Melalui studi kasus, peneliti dapat menangkap kompleksitas interaksi sosial dalam organisasi serta menginterpretasikan makna yang dikonstruksi oleh para aktor di dalamnya (Yin, 2018).

Untuk teknik pengumpulan data, peneliti menggunakan wawancara sebagai

data primer. Tujuan wawancara adalah untuk memungkinkan kita mendapatkan pemahaman dari perspektif orang lain. Wawancara kualitatif diawali dengan asumsi bahwa perspektif orang lain itu bermakna, dapat diketahui, dan dapat dijelaskan (Patton, 2015). Wawancara dilakukan kepada Informan Kunci, yaitu Bapak Rahmat Hidayat, yang menjabat sebagai Kepala Bagian Pemeliharaan dan Perlengkapan. Sebagai pimpinan, Bapak Rahmat Hidayat memiliki tanggung jawab pada Bagian Pemeliharaan dan Perlengkapan atas seluruh kegiatan operasional. Selain itu, wawancara juga dilakukan kepada tiga orang staf pada Bagian Pemeliharaan dan Perlengkapan, yaitu Bapak Martoni (Informan 1), Bapak Fadil Fadri (Informan 2), dan Bapak Aditya Yusuf (Informan 3). Ketiga informan tersebut dipilih sebagai bagian dari pegawai yang menjadi bawahan langsung dari Bapak Rahmat Hidayat, yang dapat menilai bagaimana prinsip *Golden Rule* yang dijalankan atasannya. Dengan menggunakan teknik triangulasi sumber sebagai teknik kesahihan data, peneliti melakukan *cross-check* terhadap penjelasan yang diberikan oleh para narasumber, baik dari informan kunci, maupun dari para informan. Dengan demikian, peneliti akan mendapatkan gambaran yang menyeluruh yang tervalidasi dari jawaban para narasumber dari fenomena yang diteliti.

4. ANALISIS DATA

Pada bagian ini, peneliti menganalisis data yang didapat dari wawancara dengan narasumber yang telah ditetapkan sebelumnya. Peneliti menggunakan prinsip *Golden Rule* dalam berkomunikasi efektif dari Hynes (2015) (dalam Siregar et al., 2021), yaitu menumbuhkan sikap empati dan membangun kepercayaan. Berikut pemaparan analisis data.

a. Menumbuhkan Sikap Empati

Pimpinan menunjukkan empati dengan mendengarkan masalah dan memberikan

solusi yang mendukung. Empati ini ditunjukkan melalui berbagai cara, seperti memberikan perhatian penuh saat staf berbicara, mengajukan pertanyaan yang relevan untuk memahami lebih dalam, dan memberikan umpan balik yang konstruktif. Hal ini seperti yang disampaikan oleh Bapak Rahmat Hidayat, Informan Kunci, yang bertindak sebagai Kepala Bagian Pemeliharaan dan Perlengkapan sebagai berikut.

“Saya selalu mendengarkan dengan saksama, memberikan perhatian penuh, dan mengajukan pertanyaan yang relevan. Hal ini membuat staf merasa dihargai dan dipahami, yang pada akhirnya meningkatkan semangat dan kinerja mereka.”

Para informan merasa bahwa pimpinan mereka menunjukkan empati dengan mendengarkan dan memberikan dukungan moral. Empati ini menciptakan rasa dihargai dan didukung yang memotivasi staf untuk bekerja lebih keras dan menjaga kualitas kerja. Empati dari pimpinan juga membuat staf merasa lebih nyaman dan aman di tempat kerja, yang berdampak positif pada kinerja mereka. Seperti yang dituturkan oleh Bapak Martoni, Informan 1, yang merupakan staf senior pada Bagian Pemeliharaan dan Perlengkapan sebagai berikut.

“Pimpinan saya selalu berusaha memahami masalah yang saya hadapi dan memberikan dukungan moral yang sangat berarti. Hal ini membuat saya merasa lebih termotivasi dan bersemangat dalam bekerja.”

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Fadil Fadri, Informan 2 yang merasakan dukungan dan penghargaan dari atasannya sebagai berikut.

“Pimpinan kami sering mendengarkan keluhan dan kekhawatiran saya, saya merasa dihargai dan didukung. Ini mendorong saya untuk bekerja lebih keras dan menjaga kualitas kerja.”

Ditambahkan pula oleh Informan 3, yaitu Bapak Aditya Yusuf yang merasakan kenyamanan dan dukungan dari atasannya.

“Sikap empati yang ditunjukkan oleh pimpinan membuat saya merasa lebih nyaman dan aman di tempat kerja. Ini berdampak positif pada kinerja saya karena saya merasa dihargai dan didukung.”

Selain itu untuk memahami perspektif dan perasaan staf, Kepala Bagian Pemeliharaan dan Perlengkapan mengungkapkan diskusi terbuka dan sesi umpan balik yang memungkinkan staf untuk berbicara secara bebas. Berikut pemaparan Informan Kunci, Bapak Rahmat Hidayat:

“Saya sering mengadakan diskusi terbuka dan sesi umpan balik di mana staf dapat berbicara secara bebas tentang pandangan dan perasaan mereka. Dengan demikian, saya dapat memahami kebutuhan dan kekhawatiran mereka, yang membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif.”

Para informan lainnya mengungkapkan bahwa pimpinan mereka memahami perspektif dan perasaan staf melalui dukungan dan pengertian yang diberikan saat mereka menghadapi masalah pribadi atau tekanan pekerjaan. Staf merasa lebih didengar dan didukung ketika pimpinan menyediakan waktu untuk berbicara dan menunjukkan pengertian. Hal ini diungkapkan oleh Bapak Martoni berikut ini.

“Saat saya menghadapi masalah pribadi, pimpinan saya memberikan waktu untuk berbicara dan menunjukkan kepedulian. Ini membuat saya merasa didukung dan mampu fokus kembali pada pekerjaan.”

Saat para informan mengalami kesulitan dalam pekerjaan, mereka

sependapat bahwa atasan mereka selalu menawarkan bantuan ataupun memberikan solusi. Hal ini seperti yang disampaikan oleh Bapak Fadil Fadriila (Informan 2) dan Bapak Aditya Yusuf (Informan 3) sebagai berikut.

“Pada saat ada tekanan *deadline*, pimpinan saya selalu menawarkan bantuan dan memberikan dukungan secara moral. Ini sangat membantu mengurangi stres dan meningkatkan efisiensi kerja.” (Fadil Fadriila, Informan 2).

“Ketika saya mengalami kesulitan dalam proyek, pimpinan saya memberikan solusi dan bantuan. Ini membuat saya merasa lebih percaya diri dan mampu menyelesaikan tugas dengan baik.” (Aditya Yusuf, Informan 3).

Empati juga ditunjukkan saat terjadi konflik ataupun perbedaan pendapat di antara staf yang bertugas di Bagian Pemeliharaan dan Perlengkapan. Dalam hal ini, pemimpin berupaya bersikap adil dan mencari solusinya agar suasana kerja tetap nyaman dan harmonis. Pimpinan mendengarkan kedua belah pihak dengan adil dan mencari solusi yang objektif. Pimpinan juga berusaha menjaga rasa empati dengan memahami perspektif dan perasaan masing-masing pihak yang terlibat dalam konflik. Berikut kutipan wawancara dengan Informan Kunci, Bapak Rahmat Hidayat.

“Saya memastikan untuk selalu mendengarkan kedua belah pihak dengan adil, mencari titik temu, dan mengkomunikasikan solusi secara jelas dan objektif. Dengan demikian, saya dapat mengatasi konflik tanpa mengorbankan rasa empati dan menjaga kinerja tetap tinggi.”

Para informan lainnya merasa bahwa penerapan empati oleh pimpinan dalam mengatasi perbedaan pandangan menciptakan hubungan kerja yang lebih

harmonis dan produktif. Empati yang ditunjukkan pimpinan membuat staf merasa didukung dan termotivasi untuk bekerja lebih baik. Hal ini seperti yang disampaikan oleh ketiga informan sebagai berikut.

“Empati dari pimpinan membuat saya merasa lebih dekat dan terlibat dalam tim, sehingga hubungan kerja menjadi lebih harmonis dan produktif.” (Martoni, Informan 1).

“Empati yang ditunjukkan pimpinan membantu saya merasa lebih termotivasi dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas, karena saya tahu ada dukungan di belakang saya.” (Fadil Fadriila, Informan 2).

“Dengan adanya empati dari pimpinan, saya merasa lebih nyaman dan percaya diri dalam bekerja, yang membantu meningkatkan kualitas dan efisiensi tugas yang saya lakukan.” (Aditya Yusuf, Informan 3).

Selain itu, hasil wawancara menunjukkan sikap empati Kepala Bagian Pemeliharaan dan Perlengkapan dilakukan dengan mengadakan kegiatan bersama di luar jam kerja untuk menumbuhkan empati dan meningkatkan hubungan personal dengan staf. Berikut kutipan wawancara dengan Bapak Rahmat Hidayat sebagai Informan Kunci.

“Saya sering mengadakan kegiatan bersama di luar jam kerja seperti makan siang, perayaan ulang tahun, atau aktivitas sosial lainnya. Ini membantu membangun hubungan personal yang lebih erat dan meningkatkan rasa saling peduli di antara kami.”

Dari penjelasan para narasumber, dapat disimpulkan bahwa pentingnya empati diterapkan dalam organisasi, terlebih bagi pemimpin, karena dengan tumbuhnya sikap empati pemimpin, sangat dirasakan bagi anak buahnya.

Mereka merasakan adanya dukungan dan keberpihakan pemimpin kepada mereka sehingga mereka merasa nyaman dan termotivasi dalam bekerja serta bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Apalagi, dengan berbagai kegiatan informal yang diinisiasi oleh pemimpin, membuat hubungan personal dan rasa saling peduli di antara pemimpin dan stafnya menjadi sangat baik.

b. Membangun Kepercayaan

Terkait dengan kepercayaan yang dilakukan pemimpin, berikut kutipan wawancara dari Informan Kunci, yaitu Bapak Rahmat Hidayat, Kepala Bagian Pemeliharaan dan Perlengkapan.

“Saya menjaga kepercayaan staf dengan konsistensi dalam perkataan dan tindakan, serta transparansi dalam pengambilan keputusan. Saya selalu mengutamakan kesejahteraan mereka dan melibatkan mereka dalam setiap tugas dan kewajiban.”

Dari wawancara dengan Informan Kunci, terlihat bahwa strategi utama dalam menjaga kepercayaan staf adalah konsistensi dan transparansi. Pimpinan berusaha selalu melibatkan staf dalam pengambilan keputusan dan memperhatikan kesejahteraan mereka. Selain itu, pimpinan menunjukkan komitmen yang tinggi dengan bersikap adil dan memberikan dukungan penuh kepada staf.

Para informan juga memberikan tanggapan positif terkait cara pimpinan menjaga kepercayaan. Mereka merasa dihargai, didengar, dan diberdayakan dalam pekerjaan sehari-hari. Kepercayaan yang tinggi terhadap pimpinan membuat mereka merasa lebih aman dan nyaman untuk menyampaikan pendapat serta berpartisipasi aktif dalam diskusi dan pengambilan keputusan.

“Saya merasa sangat percaya kepada pimpinan saya. Kepercayaan ini membantu kami memiliki hubungan

yang lebih baik dan saling menghormati.” (Martoni, Informan 1).

“Kepercayaan saya pada atasan saya sangat tinggi karena mereka selalu transparan. Ini membuat hubungan kami lebih solid dan saling mendukung.” (Fadil Fadrila, Informan 2).

“Saya sangat percaya pada pimpinan saya, yang membuat hubungan kami lebih terbuka dan nyaman untuk berdiskusi.” (Aditya Yusuf, Informan 3).

Pimpinan mengungkapkan contoh konkret di mana kepercayaan yang baik membantu menyelesaikan proyek dengan tenggat waktu yang ketat. Kolaborasi yang efektif dan komunikasi terbuka menjadi kunci sukses dalam situasi tersebut. Dengan adanya kepercayaan, setiap anggota tim dapat bekerja dengan lebih optimal dan berani mengambil inisiatif untuk menyelesaikan masalah yang muncul. Berikut pemaparan dari Bapak Rahmat Hidayat selaku Informan Kunci.

“Contoh kepercayaan yang baik adalah ketika kami harus menyelesaikan pekerjaan renovasi ruang kerja anggota dengan tenggat waktu yang pendek. Kepercayaan yang sudah terbangun memungkinkan setiap anggota tim berkontribusi, merasa bebas menyampaikan ide, dan berkomitmen menyelesaikan tugas masing-masing dengan baik.”

Para staf juga menyampaikan pengalaman positif mereka terkait bagaimana kepercayaan membantu menyelesaikan masalah dan meningkatkan kinerja di tempat kerja. Berikut kutipan wawancaranya.

“Saat menghadapi masalah teknis, saya merasa bebas untuk berbicara dengan pimpinan tanpa rasa takut, dan

ini membantu kami menemukan solusi dengan cepat." (Martoni, Informan 1).

"Kepercayaan yang baik antara saya dan pimpinan memungkinkan kami bekerja sama lebih baik saat ada kendala, sehingga kinerja tim tetap optimal." (Fadil Fadrila, Informan 2).

"Dalam pekerjaan yang berat, kepercayaan yang dibangun memungkinkan kita berkomunikasi dengan baik, menyelesaikan masalah tepat waktu, dan mencapai hasil yang memuaskan." (Aditya Yusuf, Informan 3).

Berdasarkan wawancara kepada para informan, bahwa mereka merasa lebih percaya diri dan didukung oleh pimpinan, sehingga dapat bekerja dengan lebih efektif dan efisien.

5. PEMBAHASAN

Penerapan prinsip Golden Rule dalam berkomunikasi efektif dilakukan oleh Kepala Bagian Pemeliharaan dan Perlengkapan Biro Umum Sekretariat Jenderal DPD RI. Dalam hal ini, sikap empati yang ditunjukkan pimpinan merupakan kunci utama. Kepala Bagian Pemeliharaan dan Perlengkapan, menegaskan bahwa mendengarkan staf dengan penuh perhatian dan mengajukan pertanyaan yang relevan membantu staf merasa dihargai dan dipahami. Sebagaimana dalam prinsip Golden Rule dalam berkomunikasi efektif menurut Hynes (2015) (dalam Siregar et al., 2021), yang menyatakan bahwa menumbuhkan empati dapat dilakukan melalui interaksi dan kegiatan di luar jam kerja. Aktivitas informal dapat lebih memperkuat relasi dan menumbuhkan rasa saling pengertian di antara pemimpin dan juga stafnya.

Empati yang ditunjukkan pimpinan tidak hanya terbatas pada mendengarkan, tetapi juga memberikan dukungan moral dan solusi konkret. Misalnya, ketika staf

menghadapi tekanan *deadline* atau kesulitan dalam pekerjaan, pimpinan memberikan bantuan dan dukungan secara moral yang membantu mengurangi stres dan meningkatkan efisiensi kerja. Ini mencerminkan Teori Human Relations dari Elton Mayo, yang menekankan bahwa perhatian perusahaan terhadap karyawan dapat mempengaruhi perubahan perilaku dan sikap, serta meningkatkan produktivitas melalui interaksi dalam pekerjaan.

Selain itu, penerapan Teori Kepemimpinan Situasional dari Hersey dan Blanchard juga terlihat dalam cara pimpinan menilai tingkat kematangan bawahan dan menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai. Berargumen bahwa tidak ada satu cara terbaik, Teori Kepemimpinan Situasional Hersey dan Blanchard (1988) (Harris & Nelson, 2008) didasarkan pada premis bahwa pendekatan kepemimpinan yang berbeda harus digunakan tergantung pada persyaratan situasi.

Dalam situasi konflik, pimpinan mendengarkan kedua belah pihak dengan adil dan mencari solusi yang objektif. Hal ini mencerminkan pemahaman mereka terhadap tingkat kedewasaan masing-masing staf, yang memungkinkan mereka untuk menjaga empati dan kinerja tetap tinggi.

Kegiatan bersama di luar jam kerja, seperti makan siang, perayaan ulang tahun, dan aktivitas sosial lainnya, memainkan peran penting dalam menumbuhkan empati dan meningkatkan hubungan personal antara pimpinan dan staf. Informan seperti Bapak Martoni dan Bapak Aditya Yusuf menyatakan bahwa kegiatan ini membantu mereka merasa lebih dekat dengan rekan kerja dan pimpinan, yang pada gilirannya meningkatkan rasa saling peduli dan kinerja kerja. Hal ini sejalan dengan konsep Hynes (2015) (dalam Siregar et al., 2021), mengenai pentingnya interaksi di luar jam kerja untuk membangun empati dan *common ground*.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa perhatian dan dukungan moral dari pimpinan membantu mengurangi stres dan meningkatkan efisiensi kerja. Ketika pimpinan menawarkan bantuan dan dukungan saat menghadapi tekanan deadline, staf merasa lebih didengar dan didukung, yang berdampak positif pada kinerja mereka. Ini sejalan dengan temuan Mayo bahwa hubungan dalam pekerjaan memiliki dampak signifikan terhadap kualitas kinerja organisasi.

Selain mendengarkan dan memberikan dukungan moral, pimpinan di Bagian Pemeliharaan dan Perlengkapan juga menunjukkan kemampuan untuk menjaga rasa empati dan kinerja tetap tinggi dalam situasi konflik. Dengan mendengarkan kedua belah pihak dengan adil dan mencari solusi yang objektif, pimpinan dapat mengatasi konflik tanpa mengorbankan rasa empati. Hal ini sesuai dengan model kepemimpinan Hersey dan Blanchard yang menekankan pentingnya menilai tingkat kedewasaan anggota tim.

Kegiatan bersama di luar jam kerja tidak hanya meningkatkan hubungan personal, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Empati yang ditunjukkan pimpinan melalui kegiatan ini membuat staf merasa dihargai dan didukung, yang pada akhirnya meningkatkan semangat dan kinerja mereka. Ini menunjukkan bahwa penerapan strategi komunikasi efektif dapat menciptakan suasana kerja yang lebih baik.

Selain menumbuhkan empati, membangun kepercayaan juga ditunjukkan oleh pemimpin di Bagian Pemeliharaan dan Perlengkapan Biro Umum Sekretariat Jenderal DPD RI. Kepercayaan adalah elemen kunci dalam membangun hubungan produktif antara pimpinan dan staf. Prinsip Golden Rule dalam berkomunikasi efektif (Hynes, 2015) (dalam Siregar et al., 2021) menekankan pentingnya konsistensi dan transparansi dalam komunikasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman

dan nyaman. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pimpinan yang konsisten dan transparan mampu menghargai staf, sehingga mereka merasa didengar dan dihargai. Hal ini tercermin dari pernyataan Kepala Bagian Pemeliharaan dan Perlengkapan, yang menekankan pentingnya konsistensi dalam perkataan dan tindakan.

Menurut Teori *Human Relations* dari Elton Mayo, perhatian perusahaan terhadap pekerja sangat mempengaruhi perubahan perilaku dan sikap mereka. Produktivitas meningkat jika karyawan merasa diperhatikan dan diberdayakan. Pengalaman staf pada Bagian Pemeliharaan dan Perlengkapan menunjukkan bahwa mereka merasa didukung oleh pimpinan, yang meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja mereka. Martoni mengungkapkan bahwa kepercayaan yang baik dengan pimpinan memungkinkannya berbicara tanpa rasa takut, yang membantu menemukan solusi dengan cepat.

Sementara untuk penerapan Teori Kepemimpinan Situasional menurut Hersey dan Blanchard juga relevan. Pemimpin yang mampu menilai tingkat kematangan bawahannya dan menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai, seperti memberitahukan, menjual, partisipatif, atau pendelegasian, dapat meningkatkan kinerja tim. Bapak Fadil Fadriha mengungkapkan bahwa kepercayaan yang baik dengan pimpinan memungkinkan kerja sama yang lebih efektif saat ada kendala, sehingga kinerja tim tetap optimal.

Kepala Bagian Pemeliharaan dan Perlengkapan memberikan contoh konkret di mana kepercayaan yang baik membantu menyelesaikan pekerjaan dengan tenggat waktu yang pendek. Kolaborasi yang efektif dan komunikasi terbuka menjadi kunci sukses dalam situasi tersebut. Kepercayaan yang terbangun memungkinkan setiap anggota tim berkontribusi optimal dan menyelesaikan tugas secara efisien dan

efektif. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi dan kepercayaan antara pimpinan dan bawahan meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan.

Staf juga mengungkapkan pengalaman positif tentang bagaimana kepercayaan membantu menyelesaikan masalah dan meningkatkan kinerja kerja. Mereka merasa lebih percaya diri dan didukung oleh pimpinan, yang memungkinkan mereka bekerja lebih efektif dan efisien. Informan lainnya menyatakan bahwa kepercayaan yang terbangun dengan pimpinan memungkinkannya berbicara bebas tanpa rasa takut, yang membantu menemukan solusi dengan cepat.

Kepercayaan yang baik juga memungkinkan staf bekerja sama lebih efektif saat menghadapi kendala. Informan lainnya menyampaikan bahwa kepercayaan dengan pimpinan membantu kerjasama yang lebih efektif, sehingga kinerja tim tetap optimal. Hal ini menunjukkan pentingnya komunikasi yang baik dalam membangun hubungan yang kuat antara pimpinan dan bawahan.

Selain itu, informan lainnya menambahkan bahwa kepercayaan yang baik dengan pimpinan memungkinkan komunikasi yang baik dan menyelesaikan masalah tepat waktu dalam proyek besar. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang baik dan kepercayaan antara pimpinan dan bawahan tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga kinerja tim secara keseluruhan. Kolaborasi yang efektif menjadi kunci sukses dalam menyelesaikan proyek.

Dengan menerapkan prinsip Golden Rule dalam Berkomunikasi Efektif (Hynes, 2015) (dalam Siregar et al., 2021), Teori Human Relations (Elton Mayo), dan Teori Kepemimpinan Situasional (Hersey dan Blanchard), pimpinan dapat membangun kepercayaan, meningkatkan kolaborasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Keberhasilan ini tercermin dari tanggapan positif staf yang

merasa dihargai, didengar, dan didukung oleh pimpinan.

6. KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan prinsip *Golden Rule* dalam komunikasi efektif, sebagaimana dikemukakan oleh Hynes (2015) (Siregar et al., 2021), memiliki kontribusi signifikan dalam membangun motivasi kerja pegawai. Untuk meningkatkan efektivitas komunikasi di tempat kerja, pimpinan disarankan untuk memperkuat sikap empati dan kemampuan mendengarkan secara aktif. Mengadakan sesi umpan balik secara berkala dan menyediakan waktu khusus untuk menanggapi keluhan serta kekhawatiran staf dapat menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis. Kegiatan sosial di luar jam kerja, seperti makan siang bersama atau perayaan ulang tahun, juga berperan penting dalam mempererat hubungan personal antara pimpinan dan staf. Selain itu, pimpinan perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kematangan bawahan, sebagaimana dijelaskan dalam Teori Kepemimpinan Situasional. Penilaian yang akurat terhadap kebutuhan dan tingkat kedewasaan staf akan membantu dalam menentukan pendekatan kepemimpinan yang tepat.

Di samping itu, untuk membangun kepercayaan dan meningkatkan komunikasi yang efektif di lingkungan kerja, pimpinan perlu menjaga konsistensi dan transparansi dalam setiap bentuk komunikasi. Melibatkan staf dalam proses pengambilan keputusan serta menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan mereka merupakan langkah penting agar staf merasa dihargai dan didengarkan. Dukungan yang diberikan oleh pimpinan juga harus disesuaikan dengan tingkat kesiapan dan kebutuhan masing-masing individu, sehingga mereka dapat berkembang secara optimal

dan berkontribusi lebih baik terhadap pencapaian tujuan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abeng, T. (2022). *Lessons for the Nation*. Tanri Abeng University Press.
- Arshad, R. (2023). *The Importance of Listening for Organizational Success*. Forbes.Com. <https://www.forbes.com/councils/forbesbusinessdevelopmentcouncil/2023/01/05/the-importance-of-listening-for-organizational-success/>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (Sixth Edition). SAGE Publications, Inc.
- Darmawan, S., & Roselini, B. T. (2022). Studi Gaya Kepemimpinan Situasional (Situational Leadership Model Hersey-Blanchard) pada Rumah Makan Padang Se-Kabupaten Sleman D.I.Y. *Jurnal Telaah Bisnis*, 23(1), 50–62.
- DuBrin, A. J. (2022). *Leadership: Research Findings, Practice and Skills* (Tenth Edit). Cengage Learning, Inc.
- Harris, T. E., & Nelson, M. D. (2008). *Applied Organizational Communication: Theory and Practice in a Global Environment* (3rd Edition). Taylor & Francis Group, LLC.
- Harris, T. E., & Nelson, M. D. (2019). *Applied Organizational Communication: Theory and Practice in a Global Environment* (Fourth Edition). Routledge.
- Leavy, P. (2023). *Research Design: Quantitative, Qualitative, Mixed Methods, Arts-Based, and Community-Based Participatory Research Approaches* (Second Edition). The Guilford Press.
- Miller, K. (2012). *Organizational Communication: Approach and Processes*. Cengage Learning.
- Miller, K. (2015). *Organizational Communication: Approach and Processes*. Cengage Learning.
- Northouse, P. G. (2016). *Leadership: Theory and Practice* (Seventh Edition). SAGE Publications, Inc.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice* (Fourth Edi). SAGE Publications, Inc.
- Pitoyo, D., & Rohman, D. S. (2019). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Turnover Karyawan pada RM. Cikutra Raya. *ReTIMS*, 1(2), 116–119.
- Riyadi, S., Ramli, A., Lathifah, Z. K., Rif'an, M., & Kurniawan, H. (2024). Analysis of the Influence of Integrated Vertical Organizational Communication and Leadership Style of School Principal on Organizational Communication in School. *Journal on Education*, 6(2), 14967–14973.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behaviour* (Seventeenth Edition). Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2024). *Organizational Behavior* (19th Edition). Pearson Education Limited.
- Shockley-Zalabak, P. S. (2015). *Fundamentals of Organizational Communication: Knowledge, Skills, Sensitivity, Values* (9th Edition). Pearson Education, Inc.
- Siregar, T. R., Enas, U., Putri, D. E., Hasbi, I., Hidayatul Ummah, A., Arifudin, O., Hanika, I. M., Zusrony, E., Chairunnisah, R., Ismainar, H., Syamsuriansyah, Bairizki, A., Lestari, A. S., & Utami, M. M. (2021). *Komunikasi Organisasi*. Widina Bhakti Persada Bandung.
- Sultan, Z. (2024). The Role of Effective Communication in Harmonizing Work Relations and Increasing Employee Work Productivity.

Golden Ratio of Human Resource Management, 4(2), 207–214.

- Supriadi, K. V., Trang, I., & Rogi, M. H. (2021). Analisis Faktor-Faktor yang Menyebabkan Turnover Intention di PT Sinar Galesong Prima Cabang Boulev Manado. *Jurnal EMBA*, 9(3), 1215–1224.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (Sixth Edition). SAGE Publications, Inc.
- Zulfahmi, & Wahyuni, H. (2018). Faktor Faktor Penyebab Perputaran Tenaga Kerja (Labour Turn Over) pada PT. Akses Komunikasi Indonesia di Pontianak. *Jurnal Equilibrium Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Panca Bhakti*, 4(2), 8–21.
<https://jurnal.upb.ac.id/index.php/equalibrium/article/view/91>

