

POLA KOMUNIKASI DALAM METODE COACHING PEGAWAI RSUD R. SYAMSUDIN, SH KOTA SUKABUMI

Widiana Latifah & Nani Nurani Muksin

Magister Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Muhammadiyah Jakarta

widialatif@gmail.com; nanimuksin@gmail.com

Abstrak

Sebagai salah satu cara meningkatkan motivasi pegawai, pimpinan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) R. Syamsudin, SH Kota Sukabumi melaksanakan pembinaan pegawai dengan komunikasi antar pribadi yang dilaksanakan melalui metode *coaching*. *Coaching* merupakan penerapan gaya kepemimpinan transformasional diartikan sebagai kemitraan pada sebuah proses percakapan yang mendalam guna membangkitkan pemikiran dan kreativitas dalam berpikir sehingga dapat memaksimalkan potensi dari dalam diri pribadi serta membangkitkan profesionalisme. Unsur-unsur komunikasi yang terdapat dalam metode *coaching* adalah komunikator (*coach*), pesan, media, noise, komunikan (*coachee*) dan umpan balik (*feedback*). Adapun tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui bagaimana pola komunikasi yang terdapat dalam metode *coaching* pegawai RSUD R. Syamsudin, SH Kota Sukabumi. Penelitian ini menggunakan teori komunikasi antar pribadi, teori *coaching* dan teori pola komunikasi Osgood dan Schramm. Pendekatan kualitatif dipilih pada penelitian ini dan bentuk penyajiannya dengan metode deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui teknik wawancara dengan dua informan. Adapun teknik analisis data dilakukan pertama-tama dengan mereduksi data dilanjutkan dengan penyajian data dan mengambil sebuah kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan unsur-unsur komunikasi yang terdapat dalam metode *coaching* membentuk pola komunikasi sirkular karena merupakan komunikasi dua arah atau timbal balik, ditandai dengan adanya umpan balik atau *feedback* sebagai penentu keberhasilan sebuah komunikasi, yaitu terjadi arus komunikasi dari komunikan ke komunikator.

Kata Kunci: *Coaching, Komunikasi Antar Pribadi, Motivasi, Pola Komunikasi Sirkular*

COMMUNICATION PATTERNS IN EMPLOYEE COACHING METHODS AT SYAMSUDIN, SH REGIONAL PUBLIC HOSPITAL, SUKABUMI CITY

Abstract

As one way to increase employee motivation, the leader of regional public hospital (RSUD) R. Syamsudin, SH Sukabumi City Hospital carried out employee coaching with interpersonal communication through the coaching method. This study aimed to determine the communication patterns contained in the employee coaching method at regional public hospital R. Syamsudin, SH, Sukabumi City. Coaching as one of the applications of transformational leadership is defined as a partnership in a deep conversational process for generating thought and creative thinking, which inspires so as to maximize personal potential and professionalism. The communication elements contained in the coaching method are the communicator (coach), message, media, noise, communicant (coachee) and feedback. This study used interpersonal communication theory, coaching theory and Osgood and Schramm's theory of communication patterns. The research approach used a qualitative approach with descriptive methods. Data collection was carried out by interviewing two informants. The data analysis technique was done by reducing the data, then presenting the data and drawing a conclusion. The results showed that the communication elements contained in the coaching method form a circular communication pattern because it is a two-way or reciprocal communication and there is feedback, namely the occurrence of flow from the communicant to the communicator, as the main determinant of successful communication.

Keywords: *Coaching, Interpersonal Communication, Motivation, Circular Communication Patterns*

PENDAHULUAN

Komunikasi efektif antara atasan dan bawahan, dapat menciptakan kondisi yang baik didalam sebuah organisasi, sehingga berdampak kepada peningkatan motivasi kerja yang nanti pada akhirnya bisa meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi dapat menjadi pendorong keinginan dan penggerak kehendak orang untuk bekerja karena setiap orang memiliki cita-cita agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai (Hasibuan Malayu, 2014). Hasil penelitian (Putra, 2013) menyatakan bahwa komunikasi seorang pemimpin berpengaruh kepada motivasi kerja dapat dikategorikan positif dan signifikan, hal tersebut dapat diartikan bahwa semakin baik komunikasi seorang pemimpin maka akan terjadi peningkatan motivasi pegawai dalam bekerja. Sebaliknya, apabila pemimpin minim dalam komunikasi pada saat bekerja, motivasi pegawai dalam bekerja akan berkurang

Selain motivasi, setiap organisasi dalam pencapaian tujuan serta setiap proses pencapaiannya membutuhkan komunikasi yang efektif. Setiap anggota dalam organisasi, harus melakukan komunikasi karena komunikasi adalah bagian yang sangat penting dalam suatu proses manajemen, kerja sama yang baik tidak akan tercapai tujuannya tanpa komunikasi yang efektif (Bacal, 2012). Komunikasi organisasi adalah komunikasi yang berlangsung didalam maupun kepada pihak luar.

Bentuk komunikasi dalam organisasi dapat berupa komunikasi antar pribadi yang terjadi antara pemimpin dan staffnya, berbicara kepada masyarakat, komunikasi kelompok dan komunikasi dengan media masa (West & Turner, 2010). Hasil Penelitian (Adriansyah, 2016) menunjukkan kepuasan kerja karyawan PT. Pabrik Kertas Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung meningkat karena adanya kualitas komunikasi yang baik. Komunikasi dapat

mempengaruhi hubungan baik pimpinan dan staffnya karena umpan balik terjadi pada komunikasi yang baik, terjadinya iklim komunikasi yang baik serta tujuan organisasi yang terencana sehingga mengoptimalkan kepuasan kerja karyawan.

Sebagai rumah sakit milik pemerintah daerah, RSUD R Syamsudin, S.H. Kota Sukabumi memiliki fasilitas rawat inap kurang lebih 700 tempat tidur dan menjadi pelayan kesehatan rujukan dari daerah Kota Sukabumi, Kabupaten Sukabumi, Kabupaten Bogor, Kabupaten Cianjur serta Kabupaten Lebak.

Menurut hasil Evaluasi Kinerja RSUD R. Syamsudin, SH Kota Sukabumi. Tahun 2019 terjadi penurunan predikat kinerja dari AA menjadi A (Sumber: Bagian Perencanaan RSUD R. Syamsudin, SH Kota Sukabumi), YANG salah satunya disebabkan oleh penurunan kinerja pegawai RSUD Syamsudin, SH. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi penurunan kinerja pegawai diantaranya budaya kerja organisasi, remunerasi, serta motivasi pegawai.

Sebagai institusi yang melayani masyarakat yang pada saat ini menuntut pelayan prima tentunya dibutuhkan motivasi kerja yang tinggi dari pegawai. Tujuan organisasi yang telah ditetapkan tentunya harus didukung dengan adanya motivasi yang tinggi dari pegawai untuk bekerjasama bagi kepentingan organisasi,

Untuk menyikapi penurunan predikat kinerja pada tahun 2019, pimpinan R. Syamsudin, SH Kota Sukabumi berusaha untuk melakukan pembinaan pegawai dengan membangun komunikasi antar pribadi kepada pegawai. Komunikasi yang terjadi antara manusia disebut dengan komunikasi antar pribadi (Littlejohn & Foss, 2011), DeVito menyatakan bahwa komunikasi antar pribadi sebagai penyampaian pesan dari satu orang dan terdapat penerima pesan baik satu pihak atau sekumpulan kecil orang, dengan berbagai dampak serta kesempatan untuk menyampaikan umpan balik dengan segera (DeVito, 2017). Pendapat lain menyatakan bahwa komunikasi antar pribadi merupakan komunikasi dengan cara bertatap muka dimana peserta berkesempatan menerima reaksi lawan bicara

secara langsung baik verbal ataupun non verbal (Mulyana, 2010).

Dalam melaksanakan pembinaan yang ditujukan untuk menaikkan motivasi pegawai, Pimpinan RSUD R. Syamsudin, SH Kota Sukabumi menetapkan komunikasi antar pribadi yang dilaksanakan melalui metode *coaching*, dengan harapan melalui komunikasi dengan metode *coaching* terjadi keterbukaan pegawai tentang ide, masalah, harapan dalam pekerjaan yang nantinya dapat meningkatkan kembali motivasi kerja.

Coaching dapat diartikan sebagai kemitraan dalam sebuah proses percakapan yang terstruktur dengan tujuan membangkitkan pemikiran serta kreativitas berpikir, mengilhami orang untuk memaksimalkan potensi pribadi serta meningkatkan profesionalisme. Pihak pimpinan yang berperan sebagai *coach* harus dapat mengarahkan pegawai supaya mampu mengungkapkan ide-ide kreatifnya dalam memaksimalkan kinerja mandiri dalam menyelesaikan suatu permasalahan (Kurnia P, 2012). Selaras dengan hasil penelitian (Bozer & Santora, 2015) yang mengatakan bahwa *Coaching* bertujuan pada sebuah penambahan kompetensi diri dan perubahan bersikap serta memacu kontribusi pada kemajuan karir.

Hasil Penelitian (Utrilla, Grande, & Lorenzo, 2014) menunjukkan bahwa *Coaching* adalah sebuah metode penting yang dapat mendukung performa pegawai dan juga dapat mendukung performa organisasi serta memenuhi perubahan dan perkembangan tugas dalam organisasi..

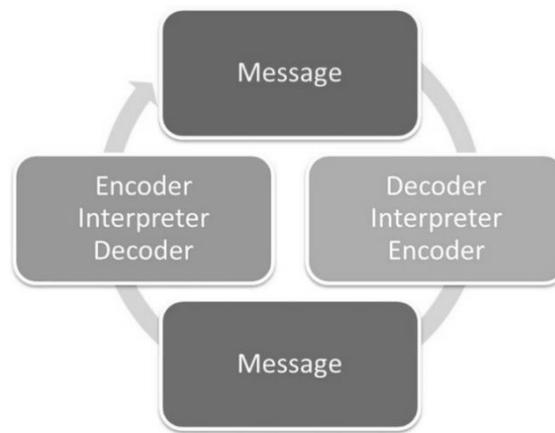
Menurut (DeVito, 2017) komunikasi antar

pribadi adalah komunikasi yang dilakukan oleh dua pihak dengan hubungan yang jelas, yang terjadi dengan beberapa cara. Proses penyampaian pesan yang terjadi dalam metode *coaching* merupakan komunikasi antar pribadi yang berlangsung dengan *face to face* yang mengakibatkan *personal contact*, dan pada akhirnya *coach* sebagai komunikator mengetahui *feedback* atau umpan balik dari *coachee* sebagai komunikan.

Seperti yang dikatakan oleh R. Wayne Pace dalam (Cangara, 2016) "*Interpersonal communication is communication involving two or more people in a face setting*". Komunikasi antar pribadi sangat penting dikarenakan didalamnya terlibat secara personal dua orang atau lebih secara langsung melalui tatap muka.

Terjadinya komunikasi antar pribadi tidak lepas dari unsur-unsur yang terdapat didalam komunikasi yaitu komunikator, pesana, media, komunikan serta umpan balik (Muchtari, 2018). Sama halnya *Coaching* sebagai komunikasi antar pribadi mengandung unsur-unsur komunikasi didalamnya. Ciri khas dari metode *coaching* ini adalah pihak komunikator yang dikenal dengan *coach* dan pihak komunikan yang dikenal sebagai *coachee*.

Salah satu pola yang digunakan untuk menggambarkan unsur-unsur komunikasi dalam metode *coaching* ini adalah pola atau model sirkuler yang dibuat oleh Osgood -Schramm (1954) dalam (Liliweri, 2015). Mereka memusatkan perhatian kepada kontribusi sumber (komunikator) dan penerima (komunikan) yang menjadi pihak utama dalam komunikasi, seperti dalam bagan berikut:



Gambar 1. Pola Komunikasi Sirkular Osgood bersama Schramm

Pada awal proses komunikasi, sumber atau komunikator bertindak sebagai pemberi pesan dan komunikan berfungsi sebagai penerima pesan. Pada tahap berikutnya terjadi sebaliknya, komunikan berfungsi sebagai pemberi pesan dan komunikator sebagai penerima pesan, atau dapat dikatakan pihak pertama menjadi penerima kedua dan selanjutnya penerima pertama akan berperan sebagai pihak kedua, berlangsung terus menerus. Kata Sirkular terjemahan dari “*circular*” memiliki arti bulat, bundar, atau keliling dan menjadi lawan kata linear yang memiliki arti lurus (Effendy O. U., 2017).

Dalam penelitian ini yang menjadi rumusan masalah adalah bagaimana unsur-unsur komunikasi antar pribadi membentuk suatu pola komunikasi tertentu yang terdapat didalam metode *coaching* pegawai RSUD R. Syamsudin, SH Kota Sukabumi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Wawancara dilakukan kepada dua orang pejabat struktural dalam jajaran direksi RSUD R. Syamsudin, SH Kota Sukabumi. Wawancara bertempat di RSUD R. Syamsudin, SH Kota Sukabumi pada Bulan Februari Tahun 2020. Hasil wawancara didapat keterangan bahwa untuk menyikapi penurunan predikat kinerja pada tahun 2019, Pimpinan RSUD R. Syamsudin, SH Kota Sukabumi membangun komunikasi antar pribadi melalui metode *coaching* pegawai sebagai upaya pembinaan pegawai.

METODE

Pendekatan kualitatif biasanya digunakan pada penelitian dengan kondisi objek yang alamiah (Sugiyono, 2016). Untuk itu metode deskriptif kualitatif digunakan dalam penelitian tentang Pola Komunikasi Dalam Metode Coaching Pegawai RSUD R. Syamsudin, SH Kota Sukabumi ini

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data untuk mendapatkan data primer melalui wawancara mendalam kepada dua informan yaitu dua pejabat struktural dalam jajaran direksi RSUD R. Syamsudin, SH Kota Sukabumi. Dengan teknik analisis data *interactive model* yang meliputi reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan (Miles, Huberman, & Saldana, 2014).

Coaching merupakan percakapan terstruktur yang membantu client mendapatkan keseimbangan makna dan performa, dalam proses menemukan aktualisasi diri. (Mathias & Jacson, 2011) menyatakan berapa banyak kinerja pegawai memberikan kontribusi terhadap organisasi karena kinerja adalah apa yang dikerjakan dan yang tidak dikerjakan oleh pegawai.

Adapun *coaching* yang dilaksanakan merupakan *coaching* yang berfokus pada *career development*, karena tujuan utama *coaching* pegawai ini sebagai pembinaan pegawai dengan tujuan peningkatan motivasi kerja. Fokus

penelitian ini adalah bagaimana unsur-unsur komunikasi dalam metode *coaching* membentuk suatu pola tertentu.

Pada saat ini RSUD R. Syamsudin, SH Kota Sukabumi memiliki 4 (empat) orang jajaran direksi sebagai *professional coach* yakni Direktur serta tiga orang wakil direktur yang membidangi pelayanan keperawatan, keuangan serta pendidikan dan pengembangan mutu. Adapun

pegawai yang telah mengikuti *coaching* masih terbatas pada pejabat eselon III dan IV, pejabat setara kepala instalasi serta para *head nurse*.

Setiap wakil direktur menyelenggarakan *coaching* kepada masing-masing kepala bagian/bidang, sub kepala bagian/bidang serta kepala instalasi dibawahnya sebagaimana tertera didalam tabel 1 berikut ini:

Tabel 1. Struktur Organisasi RSUD R. Syamsudin, SH Kota Sukabumi

| No. | Jabatan | Bagian/Bidang |
|-----|---|--|
| 1. | Wakil Direktur Umum Keuangan | Pejabat Struktural 1. Kabag.Keuangan a. Kasubag perbendaharaan b. Kasubag Verifikasi dan Akuntansi c. Kasubag Anggaran 2. Kabag.Perencanaan a. Kasubag Perencanaan b. Kasubag SIM RS c. Kasubag Evapor 3.Kabag.Umum dan Kepegawaian a. Kasubag Hukum dan Humas b. Kasubag Kepegawaian c. Kasubag Umum dan Rumah Tangga Pejabat fungsional yaitu para kepala instalasi |
| 2. | Wakil Direktur Pelayanan dan Keperawatan | Pejabat struktural 1.Kabid Pelayanan Medik a. Kasubid Pelayanan b. Kasubid Penunjang 2.Kabid Keperawatan a. Kasubid Asuhan Keperawatan b. Kasubid Pengembangan keperawatan Pejabat fungsional yaitu para kepala instalasi dan <i>head nurse</i> |
| 3. | Wakil Direktur Pendidikan dan Pengembangan Mutu | Pejabat struktural: 1. Kabid Pengembangan Mutu dan Pemasaran a. Kasubid Pengembangan Mutu b. Kasubid Pemasaran 2. Kabid Pendidikan dan Penelitian |

| | | |
|--|--|--|
| | | a. Kasubid Pendidikan b. Kasubid Penelitian Pejabat fungsional yaitu para kepala instalasi |
|--|--|--|

Setiap agenda *coaching* disesuaikan dengan struktur jabatan agar memudahkan penelusuran serta pencarian ide serta solusi apabila terdapat masalah pada pekerjaan. Pelaksanaan *coaching* dimulai dengan pembuatan perjanjian waktu antara *coach* dengan *coachee*, penjelasan *coach* bahwa *coaching* bersifat rahasia serta komitmen *coachee* untuk melaksanakan *coaching* secara tuntas.

Pada proses komunikasi, serangkaian kegiatan pemberian pesan sampai akhirnya diterima umpan balik atau *feedback* dari yang menerima pesan akan terjadi. Dari hal tersebut, akan terbentuk pola atau model, bagian-bagian kecil yang berkaitan erat dengan proses komunikasi (Effendy U. O., 2014).

Komponen komunikasi yang terdapat dalam metode *coaching* yaitu komunikator atau *coach*, pesan, media, komunikan (*coachee*), umpan balik atau *feedback* menjadi sebuah proses komunikasi yang membentuk suatu pola komunikasi. Setiap proses komunikasi membentuk pola yang berbeda-beda, begitu pula dengan pola komunikasi dalam metode *coaching* yang dilaksanakan antara pimpinan dengan pegawai RSUD R. Syamsudin, SH Kota Sukabumi.

Komponen didalam proses komunikasi (Muchtar, 2018) , adalah :

- a) Komunikator atau *sender*
 Komunikator bertugas sebagai pengirim pesan dalam proses komunikasi atau dapat diartikan bahwa komunikator adalah seorang atau sekelompok orang yang berinisiatif sebagai penyampai pesan dalam sebuah interaksi. Komunikator tidak hanya bertugas sebagai pengirim pesan tetapi pada tahap selanjutnya, komunikator memberikan tanggapan serta menjawab pada proses komunikasi tersebut, secara langsung dan tidak langsung.
- b) Pesan
 Kata-kata, tulisan, gambar dan lainnya yang

disampaikan oleh komunikator disebut dengan pesan. . Pesan disesuaikan dengan tujuan penyampaian pesan, seperti pesan persuasif, bertujuan kepada perubahan sikap atau tingkah laku orang lain.

- c) Media
 Media merupakan saluran komunikasi atau alat yang digunakan untuk menyampaikan pesan dalam proses komunikasi. Dalam proses komunikasi, penggunaan saluran yang disebut dengan media disesuaikan dengan berita yang akan disampaikan.
- d) Komunikan
 Komunikan adalah pihak yang bertindak sebagai penerima pesan yang disampaikan oleh komunikator, terdiri dari satu orang atau kelompok. Sebagai sasaran komunikasi, penerima pesan memiliki peran penting karena bertanggung jawab untuk dapat memahami pesan yang diterima secara baik dan benar.
- e) Umpan Balik
 Pesan yang disampaikan oleh komunikator mendapatkan jawaban dari komunikan. Hal tersebut disebut dengan umpan balik atau *feedback* Pertukatan peran akan berlangsung terus menerus pada proses komunikasi yang aktif. Umpan balik atau *feedback* yang diharapkan oleh komunikator adalah umpan balik yang sesuai dengan tujuan komunikasi.

Pada metode *coaching* unsur-unsur komunikasi tersebut terdiri dari *COACH* yang bertindak sebagai pihak pemberi pesan atau komunikator dan yang bertindak sebagai penerima pesan atau komunikan disebut sebagai *COACHEE*. Dalam *coaching* yang diselenggarakan di RSUD R. Syamsudin, SH yang berperan sebagai *coach* adalah jajaran direksi dan sebagai pihak *coachee* adalah para pejabat struktural, kepala unit dan instalasi serta para *head nurse*.

Penelitian (Fauziatunisa, Nuryanti, & Masharyono, 2018) menyatakan *Coach*

(instruktur/pimpinan) adalah seseorang yang bertindak sebagai pihak yang membantu perbaikan kinerja orang lain. Tugas *Coach* adalah mengajukan pertanyaan yang dapat membantu *coachee*, serta bertugas untuk memberikan arahan atau pandangan yang menguatkan pendapat, ide serta solusi *coachee*. Pihak yang dapat berperan sebagai *Coach* adalah seseorang ditempat kerja yang telah memiliki sertifikat pelatihan sebagai *coach* maupun profesional *coach*.

Coach membantu pegawai dalam mencari solusi bagi masalah yang dihadapi di tempat kerja, memunculkan ide kreatif yang selama ini tidak tersampaikan. Pada akhirnya bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja.

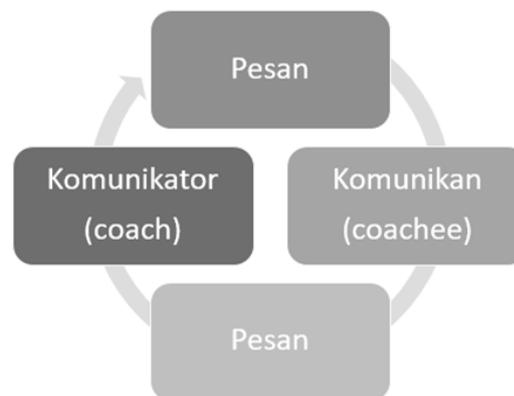
Dalam *coaching* yang diselenggarakan di RSUD R. Syamsudin, SH Kota Sukabumi, *coaching* bersifat *career development*, dalam arti pimpinan memposisikan diri sebagai *coach* yang mencoba untuk membantu pegawai dalam memfokuskan kembali pencapaian kinerja, memunculkan ide serta solusi bagi permasalahan yang dihadapi, mengetahui harapan yang diinginkan sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja.

Coachee dalam hal ini adalah pegawai yang akan ditingkatkan motivasi kerjanya. Hal pertama yang harus dilakukan *Coachee* adalah menentukan tindakan yang dilakukan serta goal yang akan dicapai. Tahap selanjutnya *Coach* akan membantu dalam mencari solusi terhadap masalah dalam pekerjaannya. Dalam *coaching*, *coach* juga akan membantu *coachee* untuk membuat skala prioritas pada pekerjaannya.

Hubungan baik antara *coach* dengan *coachee* merupakan hal penting yang menentukan keberhasilan proses *coaching* (Mathias & Jacson, 2011).

Coaching bersifat diadik karena bertatap muka dan menggunakan metode wawancara serta percakapan yang bersifat formal dan terjadi secara terus menerus. Komunikator berada di pihak yang dominan bertanya dan komunikan berada pada posisi lebih banyak menjawab. Dalam hal ini *coach* yang berada dalam posisi dominan bertanya dan *coachee* berada dalam posisi menjawab.

Proses komunikasi dimulai dengan penyampaian pesan dari komunikator kepada komunikan. Dalam metode *coaching* proses tersebut tergambar pada bagan 3 sebagai berikut:



Gambar 2. Pola Komunikasi Metode *Coaching*

Proses komunikasi dimulai dengan penyampaian pikiran, pesan maupun ide dari komunikator yang kemudian diolah sedemikian rupa dan pada akhirnya dimengerti oleh komunikan. Penyampaian pikiran, pesan ataupun ide ini

dilakukan melalui saluran atau media yang berfungsi sebagai penghubung antara komunikator dengan komunikan. Pihak komunikan harus siap menerima pesan agar dalam tahap ini pesan dapat diubah menjadi pikiran.

Pola komunikasi yang dibentuk komponen-komponen komunikasi dalam metode *coaching* dimulai dengan proses penyampaian pesan dari *coach* kepada *coachee* diawali oleh pemberian stimulus/rangsangan untuk mencapai kesamaan persepsi tentang tujuan *coaching* yang dilakukan dalam tahap membangun kepercayaan (*building trust*), dilanjutkan dengan proses mendengarkan secara aktif (*active listening*) serta memberikan pertanyaan yang memberdayakan (*asking the powerfull question*). Rangsangan atau stimulus kemudian diolah sehingga dapat dimengerti oleh penerima (*encoding*) dalam hal ini pihak *coachee* dan menjadi *feedback*/umpan balik

Proses dalam komunikasi dapat diartikan sebagai sebuah fenomena yang dinamis. Proses dalam komunikasi juga dapat menunjukkan adanya keberlanjutan. Atau dapat diartikan bahwa antara orang yang terlibat dalam komunikasi terjadi proses saling memahami secara berkesinambungan.

Unsur *Message* dalam metode *coaching* berlangsung timbal balik dari dua belah pihak, dapat berupa pesan verbal maupun non verbal. *Coach* memberikan pertanyaan-pertanyaan memberdayakan (*powerfull question*) dan pesan berupa umpan balik dari pihak *coachee*.

Pada umumnya proses penyampaian pesan dilakukan melalui media sebagai penghubung antara pengirim dengan penerima pesan. Karena *coaching* bersifat tatap muka pesan disampaikan secara langsung dengan media panca indera dan media yang lain hanya sebagai alat bantu. Pihak *coachee* menerima pesan dan diubah melalui proses *decoding* sehingga penerima dapat memberikan umpan balik (*feedback*).

Tahap selanjutnya dilanjutkan dengan kewajiban pihak *coachee* memberikan jawaban sebagai *feedback*nya secara langsung, *coach* harus segera memberikan respon yang tepat berupa penguatan-penguatan terhadap yang disampaikan oleh *coachee*. Hal ini terus berlangsung secara terus menerus dalam proses *coaching*.

Terdapat dua macam umpan balik atau *feedback* dalam *coaching*, yaitu berupa *feedback* langsung dari kedua belah pihak pada saat proses

berlangsung, serta *feedback* tidak langsung. *Feedback* langsung pada saat proses berlangsung, dapat berupa tanggapan atau reaksi spontan yang diberikan oleh *coachee* terhadap pertanyaan *coach*, ataupun kegiatan berupa konfirmasi terhadap kata-kata (*clarifying*) atau kalimat penguatan terhadap pernyataan/jawaban *coachee*. Sedangkan umpan balik atau *feedback* tidak langsung berupa perubahan perilaku yang ditandai dengan perbaikan kinerja serta peningkatan motivasi kerja yang terukur setelah mendapatkan pembinaan berupa *coaching* pegawai dan hal ini merupakan tujuan utama dari diselenggarakannya metode *coaching* pegawai.

Gangguan dalam komunikasi (*noise*), dapat menjadi hambatan dalam pengiriman informasi muncul dari gangguan lingkungan seperti lingkungan yang berisik mengakibatkan suara tidak terdengar sehingga pesan tidak diterima dengan baik, ruangan yang digunakan tidak nyaman mengakibatkan interaksi terganggu seperti ruangan yang panas dapat mengakibatkan rasa tidak nyaman, banyak berkeringat, sibuk kipas-kipas dan lain-lain. Hambatan lain yang berupa hambatan personal dapat berupa kesalahan persepsi, pikiran negatif, rasa pesimis, tidak percaya diri yang timbul dari pihak *coachee* yang menimbulkan ketidakterbukaan dan ketidakjujuran kepada *coach*.

Upaya-upaya yang dilakukan untuk mengurangi hambatan personal dalam metode *coaching* ini salah satunya dengan menganggap *coach* sebagai suatu profesi sehingga predikat “pimpinan” ditanggalkan, untuk mengurangi gangguan komunikasi antara “pimpinan” dan pegawai” yang biasanya berupa ketakutan, rasa segan, sungkan berhadapan dengan pimpinan. Adapun gangguan lingkungan diminimalisir dengan pemilihan tempat yang nyaman, menciptakan suasana akrab serta menjauhi keramaian.

SIMPULAN

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa komponen-komponen komunikasi yang terdapat didalam

proses komunikasi metode *coaching* pegawai di RSUD R. Syamsudin, SH Kota Sukabumi yaitu:

1. Adanya dua pihak yang berkomunikasi yaitu komunikator yang dikenal sebagai *coach* dan komunikan atau *coachee*, maka itu komunikasi dalam metode *coaching* bersifat diadik.
2. pesan,
3. media,
4. gangguan atau *noise* serta
5. umpan balik atau *feedback*.

Unsur-unsur komunikasi tersebut membentuk suatu pola komunikasi.

Adapun pola komunikasi yang terbentuk adalah pola komunikasi sirkular yang ditandai dengan:

1. Adanya komunikasi dua arah atau timbal balik antara *coach* dengan *coachee* yang berlangsung terus menerus.
2. Terdapat *feedback* atau umpan balik, yaitu terjadinya arus pesan dari *coachee* sebagai komunikan kepada *coach* sebagai komunikator. *Feedback* atau umpan balik ini juga dapat menjadi ukuran keberhasilan sebuah proses komunikasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adriansyah, D. O. (2016). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Karyawan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol.3 No.1*.
- Bacal, R. (2012). *Performance Management*. Jakarta: Gramedia Pustaka.
- Bozer, G., & Santora, J. (2015). Executive Coaching : Does Coach-Coachee Matching Based On Similarity Really Matter. <https://doi.org/1065-9293/15/>, 218–233.
- Cangara, H. (2016). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Depok: Rajagrafindo Persada.
- Creswell, J. W. (2016). *Research Design: Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- DeVito, J. A. (2017). *The Interpersonal Communications*. USA: Pearson Education.
- Effendy, O. U. (2017). *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Effendy, U. O. (2014). *Dinamika Komunikasi*. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Fauziatunisa, H., Nuryanti, B. L., & Masharyono. (2018). Analisis Kemampuan Kerja, Coaching Dan Kinerja Karyawan: Studi Kasus Pada Karyawan PT.Sari Ater Hotel Dan Resort Subang. *Journal of Business Management Education*, 56-66.
- Hasibuan Malayu, S. H. (2014). *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kurnia P. (2012). *Coaching Yang Menumbuhkan-Kembangkan*. Bandung: Pionir Jaya.
- Lestari, I. D., Christina, M., & Kustanti, M. C. (2019). Pola Komunikasi Pengajar dalam Upaya Meningkatkan Motivasi Peserta Didik di TalkInc School for Public Speaking And TV Presenter Jakarta. *Faktor Jurnal Ilmiah Kependidikan Vol. 6 No. 1 Maret 2019*, 13-24.
- Liliweri, A. (2015). *Komunikasi Antar Personal*. Jakarta: Prenadamedia Grup.
- Littlejohn, S. W., & Foss, K. A. (2011). *Teori Komunikasi : Theories of Human Communication*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Lubis, M. S. (2017). Pengaruh Komunikasi Pimpinan Terhadap Peningkatan Semangat Kerja Karyawan Pada PT.(Persero) Pelabuhan I Medan . *Jurnal Warta Edisi 51*.
- Lumentut, G. F., Pantow, J. T., & Waleleng, G. J. (2017). Pola Komunikasi Pemimpin Organisasi dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Anggota di LPM (Lembaga Pers Mahasiswa) Inovasi Unsrat. *Acta Diurna Volume VI*.
- Mathias, R., & Jacson, J. (2011). *Human Resource Management (G and T.U.S Britain,Ed) (13th Ed)*. USA: Kogan Page Limited.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analys : A Methods Surcebook*. California: Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muchtar, R. (2018). *Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Mulyana, D. (2010). *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Putra, T. U. (2013). Pengaruh Komunikasi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja di Kabag Humas DPRD Provinsi Kalimantan Timur. *eJournal Komunikasi*, 249-259.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Bandung: PT.Alfabet.
- Utrilla, P. C., Grande, F. A., & Lorenzo, D. (2014). The Effects of Coaching in Employees and Organizational Performance. *Intangible Capital*, 166-189.
- West, R., & Turner, L. H. (2010). *Introducing Communication Theory : Analys and Aplication*. New York: McGraw-Hill.