

**POLA KOMUNIKASI KEPEMIMPINAN  
PEGAWAI BADAN NARKOTIKA NASIONAL KOTA SURABAYA**

**Siti Jauharotun Nisa'**

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, Indonesia

[sitijauharotun@uinsa.ac.id](mailto:sitijauharotun@uinsa.ac.id)

---

**Article Info**

**Article history:**

Received: 13<sup>th</sup> December 2023

Accepted: 19<sup>th</sup> January 2024

Published: 1<sup>st</sup> March 2024

Page: 53-67

---

**Keyword:**

*Pola Komunikasi, Gaya Kepemimpinan, Badan Narkotika Nasional*

---

**Corresponding Author**

Siti Jauharotun Nisa'

---

**Abstract**

*This study aims to examine the communication patterns between leaders and employees at the National Narcotics Agency (BNN) in Surabaya and to identify the leadership style applied by the head of the BNN in Surabaya. The method used in this study is qualitative descriptive research with data collection conducted through direct observation, in-depth interviews, and relevant documentation.*

*The results of the study show that the communication pattern between leaders and employees at the Surabaya City BNN is formal and structured, utilizing digital media such as WhatsApp as the main means of communication. This communication pattern plays a very important role in supporting effective coordination and increasing the overall productivity and performance of the organization. In addition, this study also reveals that the leadership style applied by the head of the Surabaya City BNN includes a structured communication style, an egalitarian style, and a delegative style. These styles are able to create a conducive work atmosphere and support the optimal achievement of organizational goals.*

*Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pola komunikasi yang terjadi antara pimpinan dan pegawai di Badan Narkotika Nasional (BNN) Kota Surabaya serta mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala BNN Kota Surabaya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif dengan pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung, wawancara mendalam, serta dokumentasi yang relevan.*

*Hasil penelitian menunjukkan bahwa pola komunikasi antara pimpinan dan pegawai di BNN Kota Surabaya berlangsung secara formal dan terstruktur, serta memanfaatkan media digital seperti WhatsApp sebagai sarana komunikasi utama. Pola komunikasi tersebut memiliki peran yang sangat penting dalam menunjang proses koordinasi yang efektif dan meningkatkan produktivitas serta kinerja organisasi secara keseluruhan. Selain itu, penelitian ini juga mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala BNN Kota Surabaya meliputi gaya komunikasi yang terstruktur (structuring style), egaliter (equalitarian style), dan delegatif (relinquishing style). Gaya-gaya tersebut mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal.*

---

**C Copyright** © 2024 The authors. JMEC is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0. International License

---

## **Pendahuluan**

Komunikasi sangat penting bagi manusia untuk meningkatkan kemampuan mereka untuk terpaku dengan orang lain dan mencapai tujuan mereka. Ini memenuhi kebutuhan bawaan akan hubungan sosial dengan memfasilitasi pertukaran pesan penghubung yang menyatukan orang.<sup>1</sup> Komunikasi organisasi adalah eksekusi dan interpretasi pesan antar entitas dalam sebuah organisasi. Kami menemukan berbagai jaringan yang memengaruhi kehidupan kita sehari-hari

Komunikasi manusia sangat penting untuk organisasi dan perusahaan. Ini menyampaikan pesan, ide, dan pemikiran. Namun juga digunakan untuk menyeimbangkan persepsi serta mencapai berbagai tujuan, baik individu maupun masyarakat. Komunikasi pada institusi atau lembaga membentuk pola organisasi. Tanpa komunikasi, karyawan tidak dapat mengetahui aktivitas rekan mereka, dan manajer kekurangan input dan kemampuan instruktif. Ketiadaan ini menyebabkan pekerjaan tidak terkoordinasi, mengakibatkan keruntuhan organisasi. Kolaborasi tidak mungkin karena orang tidak dapat berbagi kebutuhan, aspirasi, dan perasaan mereka. Sebuah organisasi menjadi tidak berfungsi atau mati ketika menjadi tidak sehat dan tidak efektif.<sup>2</sup> Pentingnya komunikasi dalam mencapai tujuan organisasi tidak bisa diremehkan.

Pemimpin organisasi/perusahaan adalah kunci suatu lingkup akan berhasil, dimana pemimpin berperan penting dalam mengalirkan komunikasi pada semua anggota yang sedang di pimpin. Memotivasi, melaksanakan rancangan-rancangan, memberikan pengawasan dan penelitian hanya dapat berlangsung hanya bila seorang pemimpin mampu menumbuhkan komunikasi, mampu memberikan maksud serta kehendak kepada anggotanya. Gambaran seorang pemimpin yaitu menjadi orang yang mempunyai otoritas tertinggi dan memiliki kewenangan untuk mengelola, mengatur dan mengarahkan seluruh lapisan anggotanya pada suatu institusi atau organisasi dan memiliki tekad untuk mencapai tujuan tertentu.

Keberhasilan kepemimpinan disuatu instansi adalah Berdasarkan bagaimana pemimpin harus membangun komunikasi yang efektif dengan bawahannya. Hal itu juga berlaku pada pemimpin dalam semua instansi tidak terkecuali tingkat non kementerian seperti Badan Narkotika Nasional (BNN) yang merupakan bentuk dari pemerintahan dengan fungsi mencegah, pemberantasan penyalahgunaan, peredaran gelap narkotika di Indonesia. Seorang kepala pimpinan BNN sendiri merupakan pimpinan yang berhak memimpin dalam pelaksanaan tugas, fungsi, dan wewenang BNN. Kepala BNN juga berhak mengatur atau memberikan suatu kebijakan kepada setiap pegawai BNN yang dinaungi, maka pasti memerlukan komunikasi kepada para pegawai untuk melakukan kerjasama, serta menciptakan kerjasama antar pegawai dengan efektif dan akan menciptakan pola komunikasi yang digunakan oleh seorang kepala pemimpin untuk mengawasi karyawan.

---

<sup>1</sup> Antonina Panca Yuni Wulandari, *Relasi Dengan Sesama*, (Pt. Gramedia : Jakarta 2005). 113.

<sup>2</sup> Ni'matul Laili, "Pola Komunikasi Antara Pimpinan Dan Karyawan Di PT. Dwikarya Nusantara Surabaya," *Skripsi* (Fakultas Dakwah Dan Komunikasi Jurusan Ilmu Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2019), 3.

Pola komunikasi antara kepala dan bawahan berlaku tidak hanya pada badan korporasi, tetapi juga pada tingkat nasional tingkat daerah, kementerian hingga non kementerian pemerintahan (LPNK) seperti Badan Narkotika Nasional (BNN). BNN memiliki tugas melaksanakan tanggung jawab pemerintah untuk memerangi penyalahgunaan dan peredaran gelap Narkotika, Prekursor, Psikotropika, dan Zat Adiktif lainnya, kecuali Zat Adiktif Tembakau dan Alkohol. Di dalam instansi pemerintah seperti Badan Narkotika Nasional (BNN) yang berperan dalam proses pola komunikasinya adalah pimpinan dan bawahan, digambarkan dalam arus komunikasi, komunikasi ke atas adalah cara berkomunikasi para pimpinan kepada pegawainya, komunikasi kebawah adalah dengan pimpinan kepada para pegawai, sedangkan komunikasi horizontal adalah komunikasi yang memiliki tingkataun otoritas yang sama atau jajarannya seperti komunikasi antar sesama pegawai atau bawahan.

Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya, adalah bagian dari Lembaga Pemerintahan Non Kementerian tingkat Kota yang bergerak melakukan tugas pemerintah untuk mencegah, memerangi, menyalahgunakan, dan menyebarkan narkoba secara ilegal di Kota Surabaya. Sejak terbentuknya UU No. 35 tahun 2009 tentang Narkotika dan PP No. 23 th 2010 tentang BNN maka status kelembagaan BNN berubah dari pelaksana harian menjadi lembaga pemerintah non kementerian (LPNK) yang bertanggung jawab langsung kepada Presiden Republik Indonesia. Kehadiran UU No. 35 th. 2009 menjadi tonggak terbentuknya kelembagaan struktur vertikal organisasi BNN di daerah. Sebagai langkah dalam program vertikalisasi BNN memperkuat dan membentuk keberadaan BNN di daerah meliputi BNNP dan BNNK untuk mendukung operasional BNNP/ BNNK diperlukan sarana dan prasarana yang memadai.<sup>3</sup>

BNNK Surabaya memiliki “visi sendiri yaitu mewujudkan masyarakat Surabaya yang sehat, bebas dari penyalahgunaan dan peredaran gelap Narkotika, dalam rangka mendukung terciptanya sumber daya manusia Indonesia yang berkualitas dan Kompetitif di segala bidang”. Misi BNNK Surabaya yaitu “Menyatukan dan menggerakkan segenap potensi masyarakat Surabaya dalam upaya Pencegahan, Rehabilitasi dan Pemberantasan Penyalahgunaan dan Peredaran Gelap Narkotika”.<sup>4</sup>

Beriringan dengan kemajuan teknologi BNNK juga menyediakan pelayanan online melalui website [surabayakota.bnn.go.id](https://surabayakota.bnn.go.id) seperti informasi public (PPID) seputar narkotika, perpustakaan digital dan BNN One Stop Service (BOSS) yang berisi pelayanan pengaduan masyarakat, rehabilitasi, tes urin, Informasi dan edukasi, konsultan hukum gratis, uji laboratorium dan perizinan prekursor.

Salah satu pelayanan terhadap masyarakat BNNK Surabaya membuka pelayanan rehabilitasi, pencegahan dan pemberdayaan masyarakat (P2M) dengan menghadiri sekolah serta lembaga masyarakat untuk mengudokasi/bersosialissi terkait narkoba dan fungsi kerja BNNK Surabaya pada masyarakat Surabaya. Pelayanan pengurusan Surat Keterangan Hasil Pemeriksaan Narkotika (SKHPN) yang dibuka setiap hari pada jam kerja. Pelayanan tersebut

<sup>3</sup> Profil Sejarah, <https://Surabayakota.Bnn.Go.Id/Sejarah/>, diakses pada 22 Mei 2023.

<sup>4</sup> Profil Visi dan Misi BNN, <https://Surabayakota.Bnn.Go.Id/Visi-Dan-Misi-Bnn/>, diakses pada 22 Mei 2023.

dalam menggalakkan usaha Pencegahan, Pemberantasan, Penyalahgunaan dan Peredaran Narkotika (P4GN) sesuai misi pada BNNK Surabaya yaitu “menyatukan dan menggerakkan segenap potensi masyarakat Surabaya dalam Pencegahan, Rehabilitasi dan Pemberdayaan Penyalahgunaan dan Peredaran Gelap Narkotika”. Pelayanan pada BNNK Surabaya pastinya tanpa mengabaikan koordinasi yang dihasilkan dari komunikasi efektif dari pemimpin yaitu kepala pemimpin BNNK Surabaya.

Namun dengan adanya pergantian kepala pada bulan Oktober 2022 membuat para pegawai perlu untuk beradaptasi dengan kepala yang baru, begitupula dengan kepala pimpinan yang harus menyesuaikan diri di tempat dan suasananya yang baru serta harus menghafalkan nama para pegawai yang ada di bawahnya. Tidak sedikit menimbulkan masalah seperti kekhawariran para pegawai bnn dengan sifat kepemimpinan kepala yang akan datang serta permasalahan miskomunikasi yang dikarenakan belum terbiasanya atasan dengan nama serta jabataun yang dimiliki pegawai yang dia pimpin.

### **Komunikasi Organisasi**

Komunikasi merupakan elemen krusial dalam kehidupan manusia, yang berarti tak seorang pun dapat mengelak dari proses tersebut. Ini berlaku baik untuk berfungsi sebagai individu maupun sebagai makhluk sosial. Sehingga hampir semua aktivitas manusia bersentuhan dengan komunikasi setiap saat. Banyak ahli menganggap komunikasi sebagai kebutuhan dasar manusia dalam kehidupan bermasyarakat.<sup>5</sup> Komunikasi organisasi merujuk pada proses komunikasi manusia di dalam konteks organisasi, di mana terdapat jaringan pesan yang saling terkait. Ini mencakup komunikasi antara manajer dan rekan kerja atau karyawan dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik melalui interaksi pribadi maupun melalui media komunikasi. Komunikasi organisasi terdiri dari komunikasi antara individu yang bekerja pada posisi tertentu dalam organisasi. Contoh komunikasi organisasi termasuk komunikasi interpersonal, seperti wacana antara atasan dan bawahan).<sup>6</sup>

Pada kerangka organisasi, individu yang terhubung dan berinteraksi satu sama lain menggunakan komunikasi organisasi sebagai sistem atau jaringan komunikasi. Dalam suatu organisasi terdapat beberapa orang yang memiliki tugas dan bagian masing-masing dan saling berhubungan satu sama lain sebagai sistem atau bagian. Dalam sistem organisasi diperlukan komunikator yang baik agar pekerjaan dan kegiatan organisasi dapat berjalan sebagaimana mestinya. Jika semuanya berjalan lancar, maka semua tujuan yang ditetapkan sejak awal akan mudah tercapai. Komunikasi pada organisasi mencakup pertukaran pesan dimana terdapat komunikan dan komunikator didalamnya serta informasi di dalam suatu organisasi yang bersifat kompleks atau luas. Ini mencakup komunikasi pada dalam organisasi dan lura organisasi, tetapi tidak terbataus pada yang lain.<sup>7</sup>

Komunikasi organisasi adalah bentuk komunikasi manusia yang terjadi dalam

<sup>5</sup> Hafied Cangara, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Utama, 2007), 1.

<sup>6</sup> Rara Ayu Mulia Murti Dkk, “Komunikasi Organisasi PT. Pln (Persero) Area Bandung Dalam Kegiatan Code Of Conduct,” *Jurnal Kajian Komunikasi* 5, no. 2, (2017): 213.

<sup>7</sup> Muhammad Arni, *Komunikasi Organisasi*, cet. 8, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2007), 23.

lingkungan organisasi, di mana pesan-pesan saling terkait dalam sebuah jaringan. Ini mencakup interaksi komunikasi antara manajer, rekan kerja, dan karyawan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik melalui komunikasi langsung maupun melalui media komunikasi.<sup>8</sup> Komunikasi pada sebuah organisasi sangatlah penting dimana komunikasi tersebut akan mempengaruhi keberlangsungan organisasi. Komunikasi yang efisien atau efektif antara kepala dan staf dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, yang pada gilirannya mempengaruhi kepercayaan dan kepuasan karyawan, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja karyawan.<sup>9</sup>

### **Pola Komunikasi Organisasi**

Pola komunikasi adalah pola relasional atau formal dua orang atau lebih yang mengirim atau menerima pesan dengan cara yang benar sehingga pesan dapat dipahami.<sup>10</sup> Dua orang atau lebih membentuk komunikasi yang efektif mengirim dan menerima hubungan sehingga pesan dapat dipahami dengan cepat. Ini ditafsirkan sebagai pola komunikasi, artinya, kita bisa membuat hubungan menjadi simetris dan seimbang. Pola komunikasi dan lingkungan organisasi memengaruhi tujuan dari cara komunikasi dan aktivitas organisasi atau perusahaan. Dalam konteks organisasi, cara komunikasi tergantung pada dinamika yang ada, yang tercermin melalui tindakan pengirim dan penerima pesan. Hal ini berlaku dalam komunikasi antara manajer dan karyawan.<sup>11</sup>

Pola komunikasi dapat dibangun untuk menemukan cara terbaik dalam berinteraksi dan menyampaikan pesan. Namun dalam bidang ilmu komunikasi umumnya belum ada cara yang optimal, karena informasi dapat dikirimkan untuk tujuan yang berbeda-beda. Dalam proses penyampaian dan penyediaan informasi, hubungan komunikasi muncul dan berkembang secara harmonis. Jenis komunikasi termasuk komunikasi kelompok atau organisasi, komunikasi interpersonal, komunikasi massa dan komunikasi antarpribadi. Setiap jenis komunikasi memiliki model dan jaringan unik.

Dalam organisasi, komunikasi memegang peranan penting dalam menjalankan fungsi koordinasi, pengambilan keputusan, serta menciptakan hubungan kerja yang efektif. Pola komunikasi menggambarkan bagaimana aliran informasi terjadi antara individu maupun kelompok dalam struktur organisasi. Terdapat 5 (lima) model pola komunikasi dalam organisasi yaitu: *Pertama*. Pola komunikasi rantai (chain pattern). Pola ini mencerminkan struktur organisasi yang hierarkis, di mana informasi mengalir secara vertikal dari atasan ke bawahan atau sebaliknya. Setiap individu hanya berkomunikasi dengan orang yang ada di atas atau di bawahnya dalam rantai tersebut. Kelebihannya

---

<sup>8</sup> Michael Pangestu, "Jaringan Komunikasi di The Piano Institute Surabaya," *Jurnal E-komunikasi* 3, no. 2 (2015): 3.

<sup>9</sup> R. Wayne Pace Dan Don F. Faules, *Komunikasi Organisasi*, (Bandung: Rosdakarya, 2006), 33.

<sup>10</sup> Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa Departement Pendidikan Nasional, 2008), 585.

<sup>11</sup> Wahyuni Hr, "Pola Komunikasi Antara Pimpinan Dan Karyawan Dalam Membangun Kepuasan Kerja Di Pt Semen Tonasa Kabupaten Pangkep," *Skripsi*, (Fakultas Dakwah Dan Komunikasi Jurusan Ilmu Komunikasi, UIN Alauddin Makassar, 2014): 22.

adalah kontrol informasi yang kuat, namun bisa menyebabkan lambatnya penyampaian pesan.<sup>12</sup> *Kedua*. Pola komunikasi Y (Y pattern). Pola ini merupakan variasi dari pola rantai, tetapi dengan satu titik pusat yang menerima dan mendistribusikan informasi ke dua arah. Biasanya digunakan dalam struktur organisasi yang memiliki unit-unit yang berbeda namun tetap berada di bawah kendali pusat.<sup>13</sup>

*Ketiga*. Pola Komunikasi roda (wheel pattern). Dalam pola ini, semua komunikasi terpusat pada satu individu, biasanya pemimpin atau koordinator. Pola ini efisien dalam pengambilan keputusan cepat, tetapi berisiko menciptakan ketergantungan pada satu titik dan menurunkan partisipasi anggota lainnya.<sup>14</sup> *Keempat*. Pola komunikasi sirkular (circle pattern). Komunikasi berlangsung secara horisontal atau sejajar, biasanya digunakan dalam kelompok kerja yang setara. Informasi mengalir dari satu orang ke orang di sebelahnya. Pola ini mendorong kolaborasi dan interaksi yang seimbang antar anggota.<sup>15</sup> *Kelima*. Pola komunikasi jaringan bebas (all-channel pattern). Semua anggota bebas berkomunikasi satu sama lain tanpa batasan hierarki. Cocok untuk organisasi modern yang menganut struktur ataur (flat organization). Meningkatkan kreativitas, kolaborasi, dan kecepatan pertukaran informasi, namun bisa memicu informasi yang tidak terkontrol.<sup>16</sup>

## **Kepemimpinan**

Pemimpin berarti memimpin, mendorong atau mengarahkan dan juga menunjukkan atau mempengaruhi. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab seorang manajer disebut kepemimpinan. Kepemimpinan adalah kualitas seorang pemimpin yang menerima tanggung jawab moral dan formal untuk menjalankan wewenang yang diberikan kepada orang-orang yang dipimpinnya.<sup>17</sup> *Style of leadership* atau gaya kepemimpinan adalah kepemimpinan yang menjalankan peran kepemimpinannya dengan membimbing bawahannya.

Gaya kepemimpinan merujuk pada pola perilaku yang umumnya terlihat atau tidak terlihat oleh anggota yang dipimpin. Dalam kata lain, gaya kepemimpinan mencakup perilaku dan strategi yang berasal dari kombinasi keterampilan, filosofi, karakteristik, dan sikap yang konsisten, yang mendasari perilaku seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan merupakan strategi dan perilaku yang sering digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi kemampuan bawahannya.

Kepemimpinan yang paling cocok adalah yang memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, dan pertumbuhan sambil tetap fleksibel dalam berbagai konteks. Gaya kepemimpinan menjadi dasar klasifikasi tipe-tipe kepemimpinan. Mengutamakan

---

<sup>12</sup> Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, 18th ed., (Boston: Pearson, 2019), 377.

<sup>13</sup> Alex Murdick, R. Carl Claggett, dan Ross B. Ruch, *Information Systems for Modern Management*, 4th ed., (New Jersey: Prentice Hall, 1986), 221.

<sup>14</sup> Richard L. Daft, *Organization Theory and Design*, 12th ed., (Boston: Cengage Learning, 2016), 202.

<sup>15</sup> Harold J. Leavitt, "Some Effects of Certain Communication Patterns on Group Performance," *The Journal of Abnormal and Social Psychology* 46, no. 1 (1951): 38–50.

<sup>16</sup> Gareth R. Jones dan Jennifer M. George, *Contemporary Management*, 10th ed. (New York: McGraw-Hill Education, 2018), 315.

<sup>17</sup> Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2009), 249.

pelaksanaan tugas, mengutamakan hubungan kerjasama, dan mengutamakan hasil yang dapat dicapai. Terdapat beberapa gaya kepemimpinan yaitu: Gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan delegatif, gaya kepemimpinan birokratis, gaya kepemimpinan laissez faire, gaya kepemimpinan otoriter/ *authoritarian*, gaya kepemimpinan karismatik, gaya kepemimpinan diplomatis, gaya kepemimpinan moralis, gaya kepemimpinan administrative, gaya kepemimpinan analitis (*analytical*), gaya kepemimpinan entrepreneur, gaya kepemimpinan visioner, gaya kepemimpinan situasional, dan kepemimpinan militeristik.<sup>18</sup>

Gaya kepemimpinan merupakan elemen kunci dalam menentukan arah, budaya, dan efektivitas suatu organisasi. Setiap gaya baik itu otoriter, demokratis, laissez-faire, transformasional, maupun transaksional memiliki keunggulan dan kelemahan yang dapat disesuaikan dengan kondisi, tujuan, serta karakter anggota organisasi. Kunci keberhasilan kepemimpinan terletak pada kemampuan komunikasi, keteladanan, empati, dan integritas. Pemimpin ideal bukan hanya mengatur, tetapi juga menginspirasi dan membentuk budaya kerja yang sehat, produktif, dan berorientasi pada visi bersama. Dengan memahami berbagai gaya kepemimpinan dan dampaknya, organisasi dapat menciptakan struktur manajemen yang lebih responsif, kolaboratif, dan siap menghadapi tantangan zaman.

## Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif, dengan tujuan untuk mengumpulkan atau yang tidak terbatas pada angka-angka, melainkan berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, dan dokumen lainnya. Tujuan penelitian ini adalah untuk memberikan deskripsi dan pemahaman yang mendalam, detail, dan terperinci terhadap realitas empiris serta menganalisis fenomena secara mendalam. Oleh karena itu, dengan menggunakan penelitian kualitatif deskriptif, penting untuk memastikan kesesuaian antara realitas, fakta, dan teori yang ada. Metode deskriptif adalah proses pencarian realitas atau fakta melalui penafsirannya yang benar. Studi ini mengkaji masalah-masalah masyarakat.<sup>19</sup>

Penelitian deskriptif memiliki tiga tujuan. Pertama, itu mengumpulkan atau yang rinci dan menunjukkan gejala aktual. Kedua, itu menemukan masalah dan memeriksa praktik dan kondisi yang sesuai. Ketiga, itu membuat perbandingan atau penilaian. Terakhir, itu menemukan apa yang dilakukan orang lain saat melakukannya. menggunakannya untuk menangani masalah yang sama dan mengambil pelajaran dari pengalamannya untuk membuat rencana dan pilihan yang lebih baik untuk masa depan.<sup>20</sup>

Sedangkan untuk menganalisis atau penelitian, peneliti menggunakan Reduksi atau, untuk mengidentifikasi unit-unit dalam atau yang merupakan bagian terkecil yang memiliki pengertian ketika dikaitkan dengan fokus dan masalah penelitian. Display atau, Teknik ini menunjukkan gambaran umum dari hasil penelitian dan kesimpulan yang dibuat. Peneliti

<sup>18</sup> Basse Mattayang, "Tipe Dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis," *JEMMA Jurnal of Economic, Management And Accounting*, 2, no. 2 (2019): 45-52, <http://dx.doi.org/10.35914/jemmas.v2i2.247>

<sup>19</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D.*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 1.

<sup>20</sup> Jalaluddin Rakhmat, *Metode Penelitian Komunikasi*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2004), 25.

menunjukkan hasil wawancara dengan pegawai BNN Surabaya dan dokumentasi dan observasi kegiataun. Penarikan atau/verifikasi, adalah tahap akhir dalam proses analisis atau, di mana peneliti menyimpulkan temuan berdasarkan atau yang telah dikumpulkan, diolah, dan dianalisis secara sistematis. Tujuan utamanya adalah menjawab rumusan masalah atau yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>21</sup>

## **Hasil dan Pembahasan**

### **1. Pola Komunikasi Formal Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya**

Komunikasi merupakan aspek fundamental dalam menjalin hubungan kerja yang efektif di lingkungan organisasi pada instansi pemerintahan Badan Narkotika Nasional (BNN). Dengan memahami pola komunikasi yang terbentuk, dalam konteks lembaga BNN yang memiliki tugas strategis dalam pencegahan dan pemberantasan narkotika, efektivitas komunikasi menjadi kunci dalam menjaga sinergi antar lini kerja.

Pola komunikasi kepala dengan pegawai atauupun sebaliknya di Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya dimana pola komunikasi Kepala BNN Kota Surabaya melalui Kasubag Umum, pada Badan Narkotika Nasional Surabaya pesan informasi dari kepala disalurkan ke Kasubag Umum atau sub bagian umum sebelum di terima oleh para pegawai atau sub bagian masing-masing. Sebaliknya pesan informasi dari para pegawai juga disalurkan kepada kasubag umum setelahnya akan disalurkan kepada Kepala Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya.

Menurut Rahmat pola komunikasi ini masuk ke dalam pola jaringan informasi Pola Komunikasi Y. pola ini dikategorikan kedalam kategori yang rumin karena dalam penyampaian informasi yang sistematis dimana pegawai memberikan informasi kepada kasubag umum sebelum di terima oleh bapak kepala, pun sebaliknya. Pola komunikasi Y relatif tersentralisasi yang efektif ke dua dibantar pola komunikasi yang lainnya, dimana pola komunikasi Y ini kurang tersentralisasi di bandngkan pola komunikasi roda tetapi lebih tersentralisasi di banding pola yang lainnya. Informasi yang di terima Bapak Kepala Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya atau masing-masing pegawai lebih akurat dikarenakan informasi yang di dapat disaring atau di pilah oleh kasubag umum untuk menghindari mis komunikasi, jikalau ada hambataun dalam penyampaian informasi Badan Narkotika Nasional hanya perlu memastikan ke Kasubag Umum untuk menanyakan kebenaran dari masalah tersebut.

Pola Komunikasi ini dapat mengimplementasikan pada alur komunikasi, dijelaskan adanya arah komunikasi ke bawah dan ke atas atau bisa di sebut dengan Komunikasi Vertikal, dimana pada arah komunikasi ke bawah seperti Bapak Kepala memberikan pesan/informasi/surat perintah kepada pegawai di Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya. Pun sebaliknya penyampaian Komunikasi ke atas dimana para pegawai memeberikan atau laporan/informasi/laporan kerja lainnya.

---

<sup>21</sup> Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), 288.

Pola komunikasi formal kepala BNN kota Surabaya dilakukan dengan maksud agar pola komunikasi pimpinan saat menjalin komunikasi secara langsung dengan para anggota pegawainya, dimana hal tersebut terjadi ketika kepala Badan Narkotika nasional menjalankan diskusi atau rapat. Pada saat pelaksanaan rapat atau diskusi semua pegawai memiliki peluang yang sama dalam berbicara, dalam tersebut kepemimpinan bisa di alihkan ke pegawai yang lain seperti memberikan peluang orang lain berbicara. Kepala pegawai di Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya ini meberikan bentuk kebebasan untuk menyalurkan segala pesan atau informasi kepada seluruh jajaran pegawai yaitu komunikasi antara pegawai maupun pegawai kepada kepala Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya. Rapat atau diskusi sendiri dijalankan pada rapat rutusnya di setiap minggu atau rapat lainnya. Dengan memberikan kebebasan kepada para pegawai untuk berbicara, mereka dapat berpartisipasi secara aktif sebagai anggota tim dengan kemampuan yang optimal. Hal ini dapat meningkatkan tingkat kepuasan pegawai secara signifikan.

Jika pola jaringan komunikasi kepala diimplementasikan dalam bentuk pola jaringan bintang, ini berarti setiap anggota kelompok dapat berkomunikasi dengan semua anggota lainnya. Pola bintang memungkinkan saluran komunikasi yang terdesentralisasi tanpa ada satu pemimpin tunggal. Pola ini memberikan kepuasan yang tinggi kepada anggota kelompok dan juga memungkinkan penyelesaian yang cepat untuk tugas-tugas yang melibatkan masalah yang kompleks.

Kepala pegawai di Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya ini meberikan bentuk kebebasan untuk menyalurkan segala pesan atau informasi kepada seluruh jajaran pegawai yaitu komunikasi antara pegawai maupun pegawai kepada kepala Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya. Seperti contoh saat menjalankan rapat rutusnya di setiap minggu atau rapat lainnya para pegawai dapat menyampaikan kendala yang di alami, isi pikiran, dan dapat bertukar pikiran kepada anggota rapat.

Penggunaan media WhasApp BNN kota Surabaya dalam menyalurkan pesan secara singkat di Badan Narkotika Nasional. WhasApp digunakan dalam melaksanakan pelaksanaan tugas di setiap hari, para pegawai Badan Narkotika Nasional Surabaya memilih Media WhatsApps untuk wadah menyalurkan Informasi antar para pegawai dengan Chat Grup atau dengan jawaban pribadi (japri) masing-masing dari anggota yang ingin di tuju. Hal ini juga memudahkan pegawai karena dengan kantor Badan Narkotika Nasional yang memiliki dua gedung tidak harus membuat para staf berpindah dari gedung A ke gedung B atau sebaliknya dalam menyalurkan informasi yang singkat.

Berdasarkan prespektif teori kebutuhan hubungan interpersonal pada pola komunikasi kepala dan pegawai BNN Kota Surabaya yang dilakukan melalui beberapa model. *Pertama. Inklusif* (Keikutsertaan). Kebutuhan inklusif ini didasarkan pada keinginan anggota yang ingin menjadi pekerja yang puas di sebuah organisasi dan berkontribusi sepenuhnya pada kesadaran diri setelah bekerja dengan anggota kelompok. Hubungan interpersonal kepala dan pegawai Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya telah tercipta pada sesama anggota di dalam Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya,

kepala dan pegawai telah menciptakan sebuah hubungan inklusif dima dari masing-masing individu menyadari serta menumbuhkan kesadaran untuk mendapatkan kepuasan pada pekerjaan yang diinginkan. Halnya seperti ketika kepala memberikan arahan usulan atau pendapat kepada pegawainya mengenai tugas tugas yang telah di lakukan atau dalam proses pengerjaan, mengikutsertakan semua jajaran pegawai dalam sebuah musyawarah atau rapat untuk bebas menyampaikan suatu ide, saran, informasi atau segala yang berkaitan dengan tugas harian yang ada di Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya, hal tersebut dikarenakan setiap anggota pegawai yang ada berperan akan kemakmuran atau keberlangsungan Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya bagi Masyarakat Surabaya serta mewujudkan hasil kerja yang maksimal seperti yang diharapkan.

*Kedua. Control (Pengendali).* Hubungan interpersonal kepala dan pegawai Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya telah tercipta pada sesama anggota di dalam Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya menyadari dalam diri sebuah kebutuhan mengontrol serta mengendalikan interaksi yang ada dalam lembaga atau instansi tersebut tercipta sebuah kebutuhan kontrol dimana kepala Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya yang memimpin pada jalannya rapat dan memberikan saran dan masukan mengenai apa yang disampaikan para pegawainya. Suara Kepala Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya berpengaruh dalam penentuan kebijakan yang ada, hal tersebut juga berdampak pada gaya kepala dalam memberikan pengaruh serta memberikan citra positif kepada para pegawainya.

*Ketiga. Affection (Kasih Sayang).* Hubungan interpersonal kepala dan pegawai Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya telah tercipta kebutuhan efeksi pada setiap anggota atau pun pemimpin di dalam Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya. Kepala dan pegawai sudah saling memiliki sifat sfeksi dimana antar mereka menunjukkan sifat menghargai, menyayangi serta kesadaran dalam pribadi masing-masing akan hubungan nyaman, sehat yang akan berdampak baik bagi tercapinya tujuan bersama. Kebutuhan efeksi juga perwujudan dari harapan untuk saling dekat antar pegawai dan kepala. Seperti halnya ketika kepala ketika mengayomi, adil dalam memberikan motivasi atau reward kepada pegawai serta memberikan nasihat kepada pegawai untuk tidak bekerja di luar jam kerja.

## **2. Gaya Kepemimpinan Kepala Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya**

Gaya Kepemimpinan Kepala Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya dilakukan berdasarkan konsep *The Structuring Style*. Gaya kepemimpinan *The Structuring Style* menekankan pada penetapan struktur, peraturan, dan prosedur yang jelas dalam menjalankan organisasi. Dalam konteks Badan Narkotika Nasional (BNN) Kota Surabaya, Kepala BNN menunjukkan kecenderungan menggunakan gaya ini melalui penerapan sistem kerja yang terorganisasi, pembagian tugas yang terperinci, serta pengawasan yang ketat terhadap pelaksanaan program. Hal ini penting mengingat BNN

adalah lembaga yang bergerak di bidang penegakan hukum dan pencegahan narkotika, yang menuntut disiplin tinggi dan kejelasan peran setiap pegawai.

Kepala BNN Kota Surabaya biasanya menetapkan standar operasional prosedur (SOP) yang harus diikuti oleh seluruh pegawai, serta mengontrol kinerja melalui laporan rutin dan evaluasi berkala. Gaya ini menciptakan stabilitas dan kepastian dalam pelaksanaan tugas, sekaligus meminimalkan kesalahan dan penyimpangan dalam prosedur kerja. Di sisi lain, struktur yang kuat juga memberikan arah yang jelas bagi pegawai dalam mencapai target organisasi.

Dengan mengedepankan *structuring style*, Kepala BNN mampu membangun kultur kerja yang tertib, profesional, dan fokus pada pencapaian hasil, yang sangat krusial dalam menghadapi tantangan kompleks dalam pemberantasan penyalahgunaan narkoba di kota Surabaya. Gaya komunikasi dengan memanfaatkan komunikasi secara verbal dan nonverbal dengan maksud memberikan perintah mengenai tugas-tugas yang harus dilaksanakan dan ditaati seperti aturan, jadwal kerja, prosedur atau *Standar Operasional Prosedur (SOP)*, visi dan misi lembaga organisasi.

Kepala Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya dalam melaksanakan tugasnya setiap hari mempunyai kedudukan struktur paling atas serta bertugas memberikan pengaruh kepada para bawahannya yaitu pegawai Badan narkotika Nasional Kota Surabaya. Pengaruh yang dimaksud adalah ketika Bapak kepala memberikan surat perintah kepada pegawai melalui kasubag umum, pemberian pembagian kerja, kenaikan jabatan, perubahan aturan atau prosedur Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya yang memerlukan *accepted (ACC)* atau persetujuan oleh Bapak Kepala.

Disamping itu, gaya kepemimpinan BNN kota Surabaya juga menggunakan gaya kepemimpinan *The Equalitarian Style*. Gaya ini menekankan pada hubungan yang sejajar antara pemimpin dan bawahan, dengan komunikasi dua arah yang terbuka serta partisipasi aktif dari seluruh anggota organisasi dalam pengambilan keputusan. Dalam konteks Badan Narkotika Nasional (BNN) Kota Surabaya, Kepala BNN yang menerapkan gaya ini berupaya membangun suasana kerja yang inklusif, di mana setiap pegawai merasa dihargai dan didengarkan pendapatnya, terlepas dari jabatan atau posisi.

Kepemimpinan dengan gaya ini tercermin dalam sikap Kepala BNN yang mendorong dialog terbuka, diskusi kelompok, serta pelibatan pegawai dalam perencanaan dan evaluasi program kerja. Selain itu, kepala BNN cenderung menghindari pendekatan yang terlalu otoritatif, dan lebih memilih bekerja sama sebagai satu tim dalam menangani persoalan yang dihadapi organisasi, khususnya dalam penanggulangan narkoba yang memerlukan kerja sama lintas divisi.

Pendekatan *equalitarian* ini mampu meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugas mereka, serta memperkuat kohesi tim. Dengan membangun budaya kerja yang egaliter, Kepala BNN Surabaya dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis, adaptif, dan produktif, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Gaya komunikasi dua arah berbentuk pesan verbal yang dihasilkan dari sebuah lembaga organisasi. Komunikasi

mengalir secara terbuka dimana komunikasi yang ada saling menghasilkan *feedback* dari kedua pihak.

Kepala Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya dalam pelaksanaan rapat tidak membatausi masing-masing pegawai memberikan saran atau opini sehingga komunikasi yang dihasilkan adalah komunikasi dua arah dimana kepala tidak memaksakan kehendaknya sendiri melainkan mempertimbangkan saran yang diberikan oleh para pegawai lalu akan di ambil sebuah keputusan secara mufakat. Komunikasi terjalin juga ketika Bapak Kepala memberikan reward kepada pegawai berupa hiburan seperti makan bersama atau pelaksanaan outbond di luar kantor Badan Narkotika Nasional yang berdampak baik bagi pegawai semakin kompak, saling mengakrapkan diri membuat jalannya komunikasi atau pertukaran pesan menjadi teratur tanpa adanya gab antara kepala dan pegawai.

Gaya kepemimpinan BNN kota Surabaya juga menggunakan *The Relinquishing Style*. Gaya kepemimpinan *The Relinquishing Style* ditandai dengan pemberian kepercayaan penuh kepada bawahan untuk mengambil keputusan dan menjalankan tugas secara mandiri. Dalam model ini, pemimpin melepaskan sebagian besar kontrol langsung dan berperan sebagai fasilitator atau pendukung, bukan sebagai pengarah utama. Jika Kepala Badan Narkotika Nasional (BNN) Kota Surabaya menerapkan gaya ini, maka hal itu tercermin dalam pemberian otonomi tinggi kepada para pegawai atau kepala divisi untuk merancang strategi, mengelola program, dan menyelesaikan permasalahan operasional tanpa intervensi langsung dari pimpinan.

Gaya ini biasanya diterapkan dalam konteks organisasi yang sudah matang, di mana pegawai memiliki tingkat kompetensi tinggi dan kepercayaan yang kuat dari pimpinan. Kepala BNN Surabaya mungkin menggunakan gaya ini dalam situasi tertentu, misalnya ketika memberi kewenangan penuh kepada tim lapangan atau unit teknis untuk menindaklanjuti kasus berdasarkan SOP yang telah ditetapkan, tanpa harus menunggu arahan setiap saat.

Kelebihan dari *relinquishing style* adalah munculnya rasa tanggung jawab dan kemandirian pada pegawai. Namun, jika tidak diimbangi dengan pengawasan yang tepat, gaya ini bisa menimbulkan ketidakteraturan. Oleh karena itu, Kepala BNN perlu selektif dalam menerapkannya, terutama dalam bidang yang menuntut kecepatan dan ketelitian tinggi. Gaya komunikasi dimana seorang pemimpin atau kepala bersedia menerima masukan, gagasan, saran, pendapat para pegawainya walau pada hakikatnya seorang pemimpin yang memiliki hak menyampaikan perintah serta mengontrol para bawahan atau pegawainya.

Kepala Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya bersedia menerima saran atau masukan dari para pegawai serta tidak malu menanyakan persoalan yang belum Kepala ketahui mengenai Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya. Hal yang sama juga dilakuakn pada saat pelaksanaan rapat atau diskusi, kepala Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya tidak membatausi para pegawai untuk berbicara, semua jajaran pegawai bebas menjalin komunikasi dan mendapat *feedback* langsung dari Bapak Kepala. Pegawai

bisa memberikan laporan mingguan, ide baru, permasalahan yang didapat dan bisa di diskusikan bersama dengan Bapak Kepala dan para pegawai lainnya.

Berdasarkan perspektif teori kebutuhan hubungan interpersonal pada Gaya kepemimpinan kepala BNN Kota Surabaya adalah: *Pertama. Inklusif* (Keikutsertaan). Hubungan interpersonal kepala dalam kepemimpinannya pada Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya kepala telah menciptakan rasa inklusif pada diri kepala Badan Narkotika Nasional dimana kepala mengharapkan adanya kepuasan dalam pelaksanaan tugasnya dengan berinteraksi dengan para pegawai. Seperti kepala berperan aktif turun mengatausi pesolan yang ada di Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya mengenai permasalahan fasilitas gedung yang perlu di perbaiki dengan sigap mengajukan dana kepada Badan Narkotika Nasional Pusat yang berpeda di Ibu Kota Jakarta. Kepala Badan Narkotika Nasional kerap menanyakan persoalan yang beluan ia ketahui dengan mengundang pegawai atau ke ruangan untuk mengkaji permasalahan yang ada. Kepala memberikan motivasi, kritik dan saran kepada pegawai yang membutuhkan. Hal yang sudah dijelaskan menggambarkan keikutsertaan Kepala dalam pelaksanaan kerja Kepala sebagai Pimpinan Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya.

*Kedua. Control* (Pengendali). Hubungan interpersonal gaya kepala dalam kepemimpinannya Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya telah tercipta pada Kepala Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya menyadari dalam diri sebuah kebutuhan mengontrol serta mengendalikan interaksi yang ada, dalam lembaga atau instansi tersebut tercipta sebuah kebutuhan kontrol dimana kepala Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya yang memimpin pada jalannya rapat dan memberikan saran dan masukan mengenai apa yang disampaikan para pegawainya. Suara Kepala Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya berpengaruh dalam penentuan kebijakan yang ada, hal tersebut juga berdampak pada gaya kepala dalam memberikan pengaruh serta memberikan citra positif kepada para pegawainya.

*Ketiga. Affection* (Kasih Sayang). Hubungan interpersonal Kepala dalam kepemimpinannya pada Badan narkotika Nasional Kota Surabaya telah tercipta sebuah kebutuhan kasih sayang yang berperan aktif terhadap keefektifan pegawai dalam pelaksanaan kerja. Sifat kasih sayang yang di maksud adalah menyayangi serta menghargai para pegawainya. Sifat disini digambarkan dengan sifat kepala yang kerap memberikan motivasi kepada pegawai untuk memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat Surabaya dalam menangani masalah Narkoba pada Kota Surabaya.

Kepala juga memberikan peluang bagi pegawainya untuk mengikuti diklat pimpinan dan memberikan promosi jabatan kepada pegawai yang telah berhak menerima hal tersebut. Kepala kerap mengingatkan para pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan pada waktu jam kerja dan menghargai hari libur untuk beristirahat di rumah tanpa adanya pekerjaan kantor. Kepala memberikan peluang yang sama bagi para pegawai yang ingin beropini dan tidak membatausi pegawai berbicara dalam pelaksanaan rapat yang kepala pimpin.

## **Kesimpulan**

Pola komunikasi formal di Badan Narkotika Nasional (BNN) Kota Surabaya berjalan secara terstruktur dan sistematis, mengedepankan jalur komunikasi yang resmi dan hierarkis. Komunikasi berlangsung melalui prosedur yang jelas, seperti rapat resmi, surat-menyurat, dan laporan berkala yang menghubungkan pimpinan dengan pegawai. Pola ini menciptakan keteraturan dalam penyampaian informasi dan pengambilan keputusan, sehingga mendukung koordinasi yang efektif dalam pelaksanaan tugas pencegahan dan pemberantasan narkoba.

Melalui komunikasi formal, Kepala BNN Kota Surabaya mampu mengarahkan pegawai dengan tegas dan memberikan instruksi yang jelas, sekaligus memastikan akuntabilitas dalam pelaksanaan program kerja. Meskipun demikian, pola komunikasi formal ini juga menghadirkan tantangan berupa potensi keterbatasan dalam fleksibilitas dan responsivitas terhadap situasi yang cepat berubah. Oleh karena itu, BNN Surabaya perlu mengimbangi pola komunikasi formal dengan pendekatan komunikasi informal yang lebih terbuka agar informasi dan ide dapat mengalir lebih bebas dan dinamis.

Sedangkan gaya kepemimpinan Kepala Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya mencerminkan kombinasi pendekatan yang adaptif sesuai kebutuhan organisasi. Melalui *The Structuring Style*, kepala BNN menegakkan disiplin dan kejelasan prosedur yang penting dalam menjaga keteraturan dan efektivitas pelaksanaan tugas. Sementara itu, penerapan *The Equalitarian Style* menciptakan suasana kerja yang inklusif dan demokratis, memperkuat komunikasi dua arah serta meningkatkan rasa tanggung jawab pegawai. Di sisi lain, penggunaan *The Relinquishing Style* memberikan ruang bagi pegawai untuk berinisiatif dan mandiri dalam menjalankan tugas, terutama dalam situasi yang membutuhkan kecepatan dan kreativitas.

Kombinasi ketiga gaya kepemimpinan ini menunjukkan kemampuan kepala BNN Surabaya untuk menyeimbangkan kontrol, partisipasi, dan otonomi sesuai konteks dan tantangan yang dihadapi. Hal ini berdampak positif terhadap kinerja organisasi, meningkatkan koordinasi internal, serta membangun motivasi dan profesionalisme pegawai dalam upaya pemberantasan narkoba di Kota Surabaya. Dengan demikian, gaya kepemimpinan yang fleksibel dan responsif ini menjadi kunci keberhasilan BNN Surabaya dalam menjalankan fungsinya secara optimal

## **Daftar Pustaka**

- Arni, Muhammad. *Komunikasi Organisasi*, cet. 8. Jakarta:Pt. Bumi Aksara, 2007.
- Cangara, Hafied. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT Rajagrafindo Utama, 2007.
- Daft, Richard L. *Organization Theory and Design*, 12th ed. Boston: Cengage Learning, 2016.
- Hikmat. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2009.
- Jones, Gareth R., & Jennifer M. George. *Contemporary Management*, 10th ed. New York: McGraw-Hill Education, 2018.

- Laili, Ni'matul. "Pola Komunikasi Antara Pimpinan dan Karyawan Di PT. Dwikarya Nusantara Surabaya." *Skripsi* (Fakultas Dakwah Dan Komunikasi Jurusan Ilmu Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2019).
- Leavitt, Harold J. "Some Effects of Certain Communication Patterns on Group Performance." *The Journal of Abnormal and Social Psychology* 46, no. 1 (1951): 38–50.
- Mattayang, Basse. "Tipe Dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis." *JEMMA Jurnal of Economic, Management And Accounting*, 2, no. 2 (2019): 45-52. <http://dx.doi.org/10.35914/jemma.v2i2.247>
- Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012.
- Murdick, Alex, R. Carl Claggett, & Ross B. Ruch. *Information Systems for Modern Management*, 4th ed. New Jersey: Prentice Hall, 1986.
- Murti, Rara Ayu Mulia, dkk. "Komunikasi Organisasi PT. PLN (Persero) Area Bandung Dalam Kegiatan Code Of Conduct." *Jurnal Kajian Komunikasi* 5, no. 2, (2017).
- Pace, R. Wayne, & Don F. Faules. *Komunikasi Organisasi*. Bandung: Rosdakarya, 2006.
- Pangestu, Michael. "Jaringan Komunikasi Di The Piano Institute Surabaya" *Jurnal E-komunikasi* 3, no. 2 (2015).
- Profil Sejarah, <https://Surabayakota.Bnn.Go.Id/Sejarah/>, diakses pada 22 Mei 2023.
- Profil Visi dan Misi BNN, <https://Surabayakota.Bnn.Go.Id/Visi-Dan-Misi-Bnn/>, diakses pada 22 Mei 2023.
- Rakhmat, Jalaluddin. *Metode Penelitian Komunikasi*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2004.
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. *Organizational Behavior*, 18th ed. Boston: Pearson, 2019.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Pusat Bahasa Departement Pendidikan Nasional, 2008.
- Wahyuni, HR. "Pola Komunikasi Antara Pimpinan Dan Karyawan Dalam Membangun Kepuasan Kerja Di Pt Semen Tonasa Kabupaten Pangkep." *Skripsi*, (Fakultas Dakwah Dan Komunikasi Jurusan Ilmu Komunikasi, UIN Alauddin Makassar, 2014).
- Wulandari, Antonina Panca Yuni. *Relasi Dengan Sesama*. PT. Gramedia : Jakarta 2005.