

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Pada Bab V ini berisikan inti dari keseluruhan pembahasan hasil penelitian. Bab V ini berisi dua bagian besar dari hasil penelitian, adapun bagian-bagian tersebut adalah analisis data dan interpretasi data hasil penelitian.

5.1 Analisis Data

Menurut kamus besar Bahasa Indonesia, gaya merupakan tenaga yang sanggup menggerakkan sesuatu, kekuatan, kesanggupan, sikap, gerak, gerik, lagak yang menandai ciri seseorang, gerakan tertentu yang diatur untuk menarik perhatian orang lain. Gaya komunikasi adalah kekhasan, berbeda atau ciri-ciri mode, tata cara atau ekspresi dan tanggapan. Setiap sikap diri mencerminkan beberapa gaya komunikasi yang dapat dikenali (Sunarti, 2008: 16-17). Pimpinan Bank NTT cabang Bajawa memiliki gaya komunikasi dengan tujuan agar bisa memberikan motivasi semangat kerja bagi para pegawainya.

Pada bagian analisis data ini, penulis menjelaskan mengenai gaya komunikasi pimpinan Bank NTT cabang Bajawa dalam memotivasi semangat kerja pegawai. Peneliti menggunakan analisis deskriptif kualitatif yakni dengan cara mengurangi data yang diperoleh dari hasil penelitian dalam bentuk kalimat-kalimat yang disusun secara sistematis, sehingga akan memperoleh gambaran yang jelas tentang permasalahan yang diteliti. Dalam

penelitian ini, peneliti akan mengungkapkan dan menjelaskan secara detail berkaitan dengan gaya komunikasi pimpinan Bank NTT cabang Bajawa dalam memotivasi semangat kerja pegawai. Dalam penelitian ini penulis menggunakan 6 indikator gaya komunikasi yakni *The Controlling Style* (Gaya Mengendalikan), *The Equalitarian Style* (Gaya Persamaan), *The Structuring Style* (Gaya Penataan), *The Dynamic Style* (Gaya Dinamis), *The Relinquishing Style* (Gaya Melepaskan), *The Withdrawal Style* (Gaya Penarikan). Berikut ini penulis uraikan analisis data dari pimpinan dan pegawai Bank NTT cabang Bajawa :

5.1.1 *The Controlling Style* (Gaya Mengendalikan)

Pembahasan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis melalui wawancara dengan para informan dan observasi berkaitan dengan gaya komunikasi pimpinan Bank NTT cabang Bajawa dalam memotivasi semangat kerja. Menurut kelima informan dalam memotivasi semangat kerja pegawai pimpinan Bank NTT cabang Bajawa menggunakan *the controlling style (gaya mengendalikan)* gaya yang bersifat mengendalikan ini, ditandai dengan adanya satu kehendak atau maksud untuk membatasi, memaksa, dan mengatur perilaku pikiran dan tanggapan orang lain. informan yang diwawancarai mengatakan, gaya komunikasi yang digunakan pimpinan Bank NTT cabang disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang terjadi di dalam Bank NTT cabang Bajawa. Pimpinan Bank NTT cabang Bajawa menggunakan gaya yang mengendalikan secara struktural untuk bisa mengatur segala situasi yang terjadi di dalam kantor dan juga aturan yang telah ditetapkan menjadi sebuah

fokus dari pimpinan. Pimpinan Bank NTT cabang Bajawa menggunakan gaya komunikasi yang bersifat mengendalikan untuk mengatur sikap dan tingkah laku para pegawai seperti etika dan sopan santun, semua hal ini diperhatikan agar segala kegiatan dan target Bank NTT cabang Bajawa bisa tercapai dengan baik.

Berdasarkan hasil observasi peneliti pada saat melakukan *briefing* pagi pimpinan Bank NTT mengingatkan para pegawai untuk disiplin waktu ketika hendak menuju ke lokasi kegiatan ataupun ketika hendak bertemu dengan nasabah, sehingga kegiatan bisa diselesaikan tepat pada waktunya dan bisa kembali ke kantor Bank NTT cabang Bajawa untuk melaporkan hasil kegiatan yang telah dilakukan.

5.1.2 *The Equalitarian Style* (Gaya Persamaan)

Menurut kelima informan, pimpinan Bank NTT cabang Bajawa dalam memotivasi semangat kerja pegawai menggunakan *the equalitarian style* (*gaya persamaan*), aspek penting gaya komunikasi ini adalah adanya landasan kesamaan. Dalam gaya komunikasi ini, tindak komunikasi dilakukan secara terbuka. Setiap anggota dapat mengungkapkan gagasan atau pendapat dalam suasana rileks, santai dan informal. Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan yang merupakan salah satu informan mengatakan bahwa sebagai pimpinan Ia menggunakan gaya komunikasi secara terbuka sehingga teman-teman pegawai menjadi lebih rileks dalam menjalankan pekerjaan.

Keempat informan yang terdiri dari pegawai Bank NTT cabang Bajawa mengatakan mereka melihat pimpinan Bank NTT cabang Bajawa orangnya sangat santai dan rileks dalam hal mendengarkan masukan dari mereka para pegawai namun hal ini tidak membuat mereka menjadi tidak menghargai pimpinan melainkan mereka semakin menghargai pimpinan mereka saat ini.

Berdasarkan hasil observasi penulis, melihat bahwa pimpinan Bank NTT cabang Bajawa berdiskusi bersama pegawai dengan santai dan rileks sehingga para pegawai menjadi tidak terbebani menjalankan sebuah pekerjaan ataupun target yang telah diberikan.

5.1.3 *The Structuring Style* (Gaya Penataan)

Berdasarkan hasil wawancara dengan kelima informan yang terdiri dari pimpinan dan empat pegawai Bank NTT cabang Bajawa penulis menemukan bahwa dalam memotivasi semangat kerja pegawai, pimpinan Bank NTT cabang Bajawa menggunakan *the structuring style* (gaya penataan). Gaya komunikasi ini memanfaatkan pesan- pesan verbal secara tertulis maupun lisan guna memantapkan perintah yang harus dilakukan. Pengiriman pesan lebih memberi perhatian kepada keinginan untuk mempengaruhi orang lain dengan jalan berbagai informasi tentang tujuan organisasi, jadwal kerja, aturan dan prosedur yang berlaku dalam organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber, penulis menemukan adanya gaya *the structuring style* (gaya penataan) yang digunakan oleh pimpinan Bank NTT cabang Bajawa hal ini dapat dilihat dari jawaban pimpinan bahwa sebagai pimpinan ia berusaha untuk memberikan informasi

yang jelas kepada para pegawainya untuk melakukan sebuah pekerjaan karena ketika informasi yang diberikan dapat dipahami tentu saja akan mendapatkan hasil yang maksimal.

Berdasarkan hasil observasi penulis melihat bahwa pimpinan Bank NTT cabang Bajawa menggunakan gaya penataan ini pada saat *briefing* pagi, dalam kesempatan tersebut penulis melihat bahwa pimpinan Bank NTT menyampaikan tentang target kantor Bank NTT dan juga menyampaikan agenda kegiatan yang akan dilaksanakan.

5.1.4 *The Dynamic Style* (Gaya Dinamis)

Berdasarkan hasil wawancara dengan kelima informan penelitian, penulis menemukan bahwa dalam memotivasi semangat kerja pegawai pimpinan Bank NTT cabang Bajawa menggunakan the dynamic style (gaya dinamis). Gaya komunikasi yang dinamis ini memiliki kecenderungan agresif, karena pengiriman pesan (sender) memahami bahwa lingkungan pekerjaannya berorientasi pada tindakan (action- oriented). Tujuan utama dari gaya komunikasi yang agresif ini adalah menstimulasi atau merangsang pekerja atau karyawan untuk bekerja lebih cepat dan lebih baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan Bank NTT cabang Bajawa yang merupakan salah satu informan penelitian penulis menemukan adanya gaya dinamis yang digunakan oleh pimpinan Bank NTT cabang Bajawa dalam memotivasi semangat kerja pegawainya hal ini dapat lihat dari jawaban pimpinan Bank NTT cabang Bajawa bahwa ia berusaha untuk mengatur para pegawainya untuk bisa mencapai target yang diberikan secara

cepat dengan cara memperhatikan aturan dan tata tertib agar pekerjaan bisa diselesaikan tepat pada waktunya.

Berdasarkan hasil observasi penulis melihat bahwa pimpinan Bank NTT cabang Bajawa memberi arahan langsung kepada para pegawainya pada saat *briefing* pagi bukan hanya penegasan terkait dengan aturan melainkan target yang ditetapkan oleh Bank NTT pusat bisa dicapai oleh Bank NTT cabang Bajawa. Hal ini tentu saja membuat para pegawai menjadi lebih fokus bekerja dan dapat mencapai target yang diberikan tepat pada waktunya.

5.1.5 *The Relinquishing Style* (Gaya Melepaskan)

Menurut kelima informan, pimpinan Bank NTT cabang Bajawa dalam memotivasi semangat kerja pegawai menggunakan *the relinquishing style* (*gaya melepaskan*). Gaya komunikasi ini mencerminkan kesediaan untuk menerima saran, pendapat atau gagasan orang lain, daripada keinginan untuk memberi perintah, meskipun pengirim pesan (*sender*) mempunyai hak untuk memberi perintah dan mengontrol orang lain. Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan Bank NTT cabang Bajawa yang merupakan salah satu informan mengatakan ia selalu mendengarkan saran dan masukan dari para pegawai dan tidak pernah egois dan selalu mengharapkan masukan-masukan dari para pegawainya. Keempat informan yang merupakan pegawai Bank juga memberikan kesempatan kepada mereka para pegawai untuk memberikan masukan dan saran jika pimpinan membutuhkan masukan dari mereka walaupun tidak semua masukan yang diberikan diterima tetapi setidaknya ada kesediaan untuk mendengarkan masukan dari mereka para pegawai.

Berdasarkan hasil observasi peneliti melihat bahwa pimpinan Bank NTT cabang Bajawa membuka diri untuk mendengarkan masukan berupa pendapat dan masukan dari para pegawainya. Penulis melihat pimpinan Bank NTT cabang Bajawa sering keluar dari ruang kerjanya untuk menanyakan masukan dari pegawainya.

5.1.6 *The Withdrawal Style* (Gaya Penarikan)

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dengan kelima informan penelitian penulis tidak menemukan adanya *the withdrawal style* (gaya penarikan). Akibat yang muncul jika gaya ini digunakan adalah melemahnya tindak komunikasi, artinya tidak ada keinginan dari orang-orang yang memakai gaya ini untuk berkomunikasi dengan orang lain, karena ada beberapa persoalan atau kesulitan antarpribadi yang dihadapi oleh orang-orang tersebut. Hal ini berlawanan dengan hasil wawancara dengan kelima informan yang menyampaikan bahwa pimpinan Bank NTT cabang Bajawa selalu terbuka dan memberikan kesempatan untuk berdiskusi bersama. Dalam observasi penulis pun tidak menemukan adanya keinginan dari pimpinan Bank NTT cabang Bajawa untuk tidak berkomunikasi dengan para pegawai nya melainkan selalu terbuka untuk berdiskusi untuk menyelesaikan sebuah persoalan.

Tabel 5. 1 Hasil Analisis

No	Indikator	Hasil Temuan (Positif)	Kelemahan (Negatif)
1.	<i>The Controlling Style</i> (Gaya Mengendalikan)	• Tegas • Taat aturan • Disiplin • Berorientasi pada target • Memperhatikan etika dan sopan santun • Mengutamakan nama baik kantor	• Proses komunikasi menjadi kaku
2.	<i>The Equalitarian Style</i> (Gaya Persamaan)	• Terbuka • Santai • Rileks • Kenyamanan	• Tidak ditemukan
3.	<i>The Structuring Style</i> (Gaya Penataan)	• Menekankan aturan • Target	• Pegawai menjadi tertekan karena tuntutan pekerjaan
4.	<i>The Dynamic Style</i> (Gaya Dinamis)	• Orientasi pada tujuan	• Terlalu memaksakan hasil yang optimal

5.	<i>The Relinquishing Style</i> (Gaya Melepaskan)	• Menerima saran • Kebebasan berpendapat	• Tidak ditemukan
6.	<i>The Withdrawal Style</i> (Gaya Penarikan)	• Tidak ditemukan	• Tidak ditemukan

(Sumber: Olahan Penulis, 2022)

5.2 Interpretasi Data

Setelah menganalisis data-data dari hasil penelitian, maka selanjutnya peneliti akan melakukan penafsiran atau menginterpretasi data tersebut berkaitan dengan konsep-konsep yang digunakan dalam penelitian ini. Interpretasi data sangat penting sebagai upaya untuk menganalisis hubungan antara konsep dengan data yang diperoleh selama masa penelitian.

Gaya komunikasi adalah kekhasan, berbeda atau ciri-ciri mode, tata cara atau ekspresi dan tanggapan. Setiap sikap diri mencerminkan beberapa gaya komunikasi yang dapat dikenali (Sunarti, 2008: 16-17). Setiap orang mempunyai gaya komunikasi yang bersifat personal, yang merupakan gaya khas seseorang dalam berkomunikasi. Sehingga gaya komunikasi dapat dikatakan sebagai suatu kepribadian yang terdapat didalam diri setiap manusia yang sukar untuk diubah. Untuk memahami gaya berkomunikasi maka setiap orang harus berusaha menciptakan dan mempertahankan gaya komunikasi personal sebagai ciri khas pribadinya. Sedangkan gaya komunikasi pimpinan adalah perilaku komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahannya, dengan kata lain cara atau bagaimana seorang pimpinan/atasan berkomunikasi dalam suatu kelompok atau organisasi tertentu. Gaya komunikasi pimpinan pada satu kelompok tertentu dapat diterapkan dan bisa

juga tidak dapat diterapkan pada kelompok yang lain tergantung pada karakteristik kelompok yang dipimpinnya.

Seorang pemimpin akan memiliki sekumpulan gaya yang digunakan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai. Gaya komunikasi yang digunakan oleh seorang pemimpin disini menggambarkan kombinasi perilaku antara gaya yang telah menjadi kepribadiannya. Gaya seorang pemimpin memiliki tiga pola dasar yakni mementingkan hubungan kerja sama, mementingkan pelaksanaan tugas dan hasil yang dapat dicapai, yang merupakan gaya dasar yang harus dilakukan oleh seorang pimpinan dalam suatu organisasi (Prasetia, 2013: 503). Ketiga gaya dasar yang dilakukan oleh seorang pimpinan dalam organisasi juga penulis temukan pada pimpinan Bank NTT cabang Bajawa, pimpinan Bank NTT cabang Bajawa sangat mementingkan hubungan kerja sama hal ini dapat dilihat ketika pimpinan Bank NTT cabang Bajawa selalu mendengarkan masukan dan saran dari para pegawai untuk mendapatkan solusi terbaik dari sebuah masalah. Berkaitan dengan mementingkan pelaksanaan tugas dan hasil yang dapat dicapai penulis menemukan bahwa pimpinan Bank NTT cabang Bajawa sangat memperhatikan aturan. Dengan adanya perhatian yang besar tentang aturan memungkinkan kinerja dan hasil yang ingin dicapai oleh Bank NTT cabang Bajawa dapat tercapai.

Gaya komunikasi seorang pimpinan sangat berdampak pada motivasi semangat kerja pegawai. Motivasi berasal dari kata motif yang berarti dorongan atau rangsangan atau daya penggerak yang ada dalam diri

seseorang. Motivasi adalah suatu dorongan kehendak yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai tujuan tertentu. Istilah motivasi merujuk kepada kondisi dasar yang mendorong tindakan (Wayne Pace, 2006:199). Banyak faktor yang mempengaruhi motivasi manusia dalam bekerja, yaitu manusia mempunyai seperangkat kebutuhan, mulai dari kebutuhan yang paling dasar(biologis) sampai kepada taraf kebutuhan paling tinggi dan aktualisasi diri. Salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang adalah gaya kepemimpinan dengan demikian, kepemimpinan dapat pula berarti kemampuan memberi motivasi kepada bawahan (Sudarwan Danim, 2004:18-19).

Dalam penelitian ini penulis menggunakan enam macam gaya komunikasi sebagai indikator penelitian seperti: Pertama, *The Controlling Style* (Gaya Mengendalikan), Gaya Komunikasi yang bersifat mengendalikan ini, ditandai dengan adanya satu kehendak atau maksud untuk membatasi, memaksa, dan mengatur perilaku pikiran dan tanggapan orang lain. Pihak-pihak yang menggunakan gaya ini, lebih memusatkan perhatian kepada pengiriman pesan dibanding upaya untuk berbagi pesan. Sehingga pesan yang diterima tidak berusaha “menjual” gagasan untuk dibicarakan bersama, namun lebih pada menjelaskan kepada orang lain mengenai apa yang dilakukannya. Gaya mengendalikan ini sering dipakai untuk mempersuasi orang lain supaya bekerja dan bertindak secara efektif, dan pada umumnya dalam bentuk kritik (Djuarsa, 2004 :414).

Hasil temuan peneliti mengenai gaya komunikasi pimpinan Bank NTT cabang Bajawa dalam memotivasi semangat kerja pegawai, penulis menemukan bahwa pimpinan Bank NTT cabang Bajawa menggunakan *the controlling style* (gaya mengendalikan) dalam memotivasi semangat kerja pegawai. Pimpinan Bank NTT cabang Bajawa menggunakan gaya jenis ini secara struktural demi kepentingan dan kemajuan Bank NTT, karena bagaimanapun kebebasan dalam sebuah organisasi atau perusahaan harus ada yang bisa mengendalikan situasi di dalamnya dan itu merupakan tujuan dan fungsi dari pimpinan.

Penulis melihat bahwa gaya komunikasi mengendalikan yang digunakan oleh pimpinan Bank NTT cabang Bajawa selalu berkaitan dengan aturan yang telah ditetapkan Bank NTT cabang Bajawa, dengan adanya ketegasan dalam aturan memungkinkan segala sesuatu yang terjadi dalam Bank NTT cabang Bajawa dapat berjalan dengan lancar. Dampak yang muncul karena adanya kesadaran untuk mengikuti aturan sesuai dengan arahan pimpinan membuat para pegawai semakin fokus kepada pekerjaan dan tugas mereka masing-masing sehingga target Bank NTT cabang Bisa tercapai.

Kedua, *The Equalitarian Style* (Gaya Persamaan) dalam gaya komunikasi ini, tindak komunikasi dilakukan secara terbuka. Setiap anggota dapat mengungkapkan gagasan atau pendapat dalam suasana rileks, santai dan informal. *The equalitarian style* ini akan lebih memudahkan tindak komunikasi dalam organisasi, sebab gaya ini efektif untuk memelihara

empati dan kerjasama, khususnya dalam situasi untuk mengambil keputusan terhadap suatu permasalahan yang kompleks (Djuarsa, 2004: 414-417).

Hasil temuan peneliti mengenai gaya komunikasi pimpinan Bank NTT cabang Bajawa dalam memotivasi semangat kerja pegawai, penulis menemukan bahwa pimpinan Bank NTT cabang Bajawa menggunakan the equalitarian style (gaya persamaan), misalnya pada saat akan dilaksanakan sebuah kegiatan di lapangan pimpinan Bank NTT cabang Bajawa akan memanggil beberapa pegawai untuk mengungkapkan gagasan mereka secara santai dan rileks sehingga inti pemikiran yang ingin pegawai sampaikan bisa dipahami oleh pimpinan. Pimpinan Bank NTT cabang Bajawa merupakan pribadi yang sangat rileks dan santai dalam berkomunikasi dengan para pegawainya, tindak komunikasi semacam ini membuat empati dan kerja sama antara atasan dan bawahan menjadi lebih efektif khususnya dalam suatu permasalahan yang sulit sehingga bisa menemukan jalan keluar bersama.

Penulis juga melihat bahwa para pegawai walaupun dalam tekanan target kantor yang besar mereka tetap rileks dan tenang dalam menjalankan sebuah tugas dari kantor hal ini tentu saja dipengaruhi oleh gaya komunikasi pimpinan mereka yang santai dan rileks.

Ketiga, *the structuring style* (gaya penataan) merupakan Gaya komunikasi yang terstruktur ini, memanfaatkan pesan- pesan verbal secara tertulis maupun lisan guna memantapkan perintah yang harus dilakukan.

Pengiriman pesan lebih memberi perhatian kepada keinginan untuk mempengaruhi orang lain dengan jalan berbagi informasi tentang tujuan organisasi, jadwal kerja, aturan dan prosedur yang berlaku dalam organisasi (Djuarsa, 2004: 414-417). Hasil temuan penulis bahwa dalam memotivasi semangat kerja pegawai pimpinan Bank NTT cabang Bajawa menggunakan *the structuring style* (gaya penataan)

Penulis melihat bahwa pimpinan Bank NTT cabang Bajawa mencoba memberikan dorongan yang besar agar para pegawai menjadi taat pada aturan dan tata tertib yang telah dibuat dan juga menetapkan target dalam sebuah pekerjaan agar para pegawai menjadi fokus dan dapat menyelesaikan setiap pekerjaan sesuai dengan target yang ingin dicapai oleh Bank NTT cabang Bajawa

Keempat, *The Dynamic Style* (Gaya Dinamis). Gaya komunikasi yang dinamis ini memiliki kecenderungan agresif, karena pengiriman pesan (sender) memahami bahwa lingkungan pekerjaannya berorientasi pada tindakan (action- oriented). Tujuan utama gaya komunikasi yang agresif ini adalah menstimulasi atau merangsang pekerja atau karyawan untuk bekerja dengan lebih cepat dan lebih baik (Djuarsa, 2004: 414-417). Hasil temuan penulis mengenai gaya komunikasi pimpinan Bank NTT cabang Bajawa dalam memotivasi semangat kerja pegawai menggunakan *the dynamic style* (gaya dinamis).

Penulis melihat bahwa pimpinan Bank NTT cabang Bajawa mengendalikan para pegawai serta membuat setiap pegawai menciptakan sikap untuk segera bertindak ketika mendapat sebuah tugas atau target dan mengharapkan setiap pekerjaan dapat segera diselesaikan dengan cepat.

Kelima, *The Relinquishing Style* (Gaya Melepaskan) Gaya komunikasi ini lebih mencerminkan kesediaan untuk menerima saran, pendapat atau gagasan orang lain, daripada keinginan untuk memberi perintah, meskipun pengirim pesan (sender) mempunyai hak untuk memberi perintah dan mengontrol orang lain (Djuarsa, 2004: 414-417). Hasil temuan peneliti mengenai gaya komunikasi pimpinan Bank NTT cabang Bajawa dalam memotivasi semangat kerja pegawai, penulis menemukan bahwa pimpinan Bank NTT cabang Bajawa juga menggunakan *the relinquishing style* (gaya melepaskan).

Pimpinan Bank NTT cabang Bajawa dapat menerima saran dan masukan karena kesadaran akan pentingnya kehadiran para pegawai dalam kantor, pimpinan Bank NTT cabang Bajawa dan juga demi kemajuan Bank NTT. Misalnya terdapat kendala yang dihadapi oleh para pegawai dalam mengatasi nasabah pimpinan akan memanggil pegawai terkait dan berdiskusi, pada saat berdiskusi pimpinan mendengarkan saran dan masukan dari pegawainya sehingga bisa menemukan jalan keluar dari masalah tersebut. Penulis melihat tindakan yang dilakukan oleh pimpinan Bank NTT ini mampu membuat para pegawainya menjadi sangat nyaman dalam menjalankan tugas dan kewajiban mereka sebagai pegawai di Bank NTT cabang Bajawa.

Keenam, *The Withdrawal Style* (Gaya Penarikan). Akibat yang muncul jika gaya ini digunakan adalah melemahnya tindak komunikasi, artinya tidak ada keinginan dari orang-orang yang memakai gaya ini untuk berkomunikasi dengan orang lain, karena ada beberapa persoalan atau kesulitan antarpribadi yang dihadapi oleh orang-orang tersebut. The withdrawal style seringkali bermakna untuk mencoba melepaskan tanggung jawab atau dapat diindikasikan sebagai suatu keinginan untuk menghindari berkomunikasi dengan orang lain. Oleh karena itu, gaya komunikasi ini tidak layak dipakai dalam konteks komunikasi organisasi (Djuarsa, 2004: 414-417).

Dari hasil temuan penulis, penulis tidak menemukan adanya penggunaan the withdrawal style (gaya penarikan) oleh pimpinan Bank NTT cabang Bajawa dalam memotivasi semangat kerja pegawainya. Penulis menemukan bahwa pimpinan Bank NTT cabang Bajawa selalu berkomunikasi dengan para pegawainya dan tidak ada upaya untuk menghindari adanya komunikasi.