



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

© Hak Cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

A. Landasan Teoritis

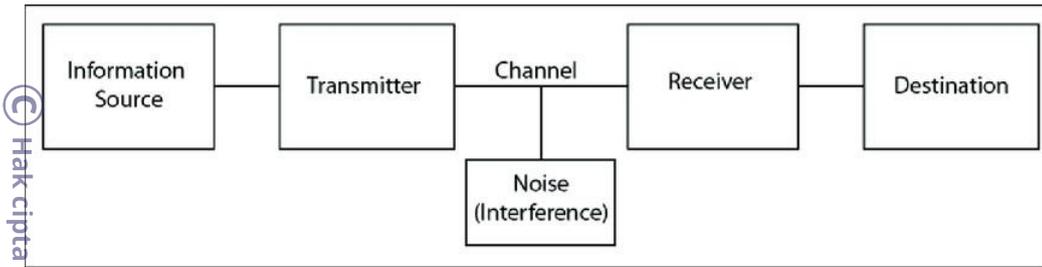
1. Komunikasi

Menurut Shannon dan Weaver (dalam Fiske, 2016:11), komunikasi sebagai manipulasi atau propaganda: bahwa A dianggap telah melakukan komunikasi secara efektif dengan B ketika B memberikan respons seperti yang diinginkan oleh A. Shannon dan Weaver memang menempatkan diri mereka terbuka untuk mendapatkan kritik semacam ini, dan hampir tidak bisa menjawab kritik tersebut dengan memunculkan pernyataan bahwa respons terhadap karya seni adalah sebuah efek komunikasi.

Komunikasi adalah salah satu dari aktivitas manusia yang dikenali oleh semua orang namun sangat sedikit yang dapat mendefinisikannya secara memuaskan. Komunikasi memiliki variasi definisi yang tidak terhingga seperti saling berbicara satu sama lain, televisi, penyebaran informasi, gaya rambut kita, kritik sastra, dan masih banyak lagi. Hal ini adalah salah satu permasalahan yang dihadapi para akademisi terhadap sesuatu yang sangat beragam dan memiliki banyak sisi.

Model dasar tentang komunikasi menampilkan komunikasi sebagai proses linier yang sederhana. Kesederhanaan dari model ini membuat banyak orang tertarik untuk menjiplak, selain itu sifat linier yang berpusat pada proses juga telah menarik para kritikus. Model Shannon dan Weaver lebih mudah dipahami pada pandangan pertama. Karakteristik sederhana dan searah sangat jelas terlihat.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Gambar 2.1

Model Komunikasi Shannon dan Weaver

(Sumber Fiske, 2016)

Ada enam elemen dalam model komunikasi Shannon dan Weaver yaitu: Pertama, Sumber informasi (*Information source*) adalah orang yang membuat serta mengirimkan pesan. Sumber informasi juga bertugas untuk memilih jenis media apa yang akan digunakan dalam pengiriman pesan. Kedua, Encoder (*Transmitter*) adalah orang yang menggunakan mesin untuk mengubah pesan jadi bentuk sinyal atau data biner. Encoder bisa berupa individu, kelompok, atau mesin pengubah pesan.

Ketiga, Media (*channel*) Adalah media yang digunakan untuk mengirim pesan. Keempat, Decoder (*receiver*) adalah mesin penerima dan pengubah sinyal atau data biner menjadi bentuk pesan, atau penerima pesan yang menginterpretasikan pesan dari sinyal yang dikirim. Kelima, Tujuan (*Destination*) adalah pihak penerima pesan yang dituju oleh sumber informasi.

Keenam, Gangguan (*noise*) Adalah gangguan fisik dari lingkungan, manusia, dan lain sebagainya yang menghambat proses pengiriman serta penerimaan pesan. Konsep Shannon dan Weaver menekankan bahwa komunikasi berorientasi pada tujuan (*intentional*) sehingga untuk dapat mempengaruhi orang lain konsep informasi dalam komunikasi menjadi pokok pikiran.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

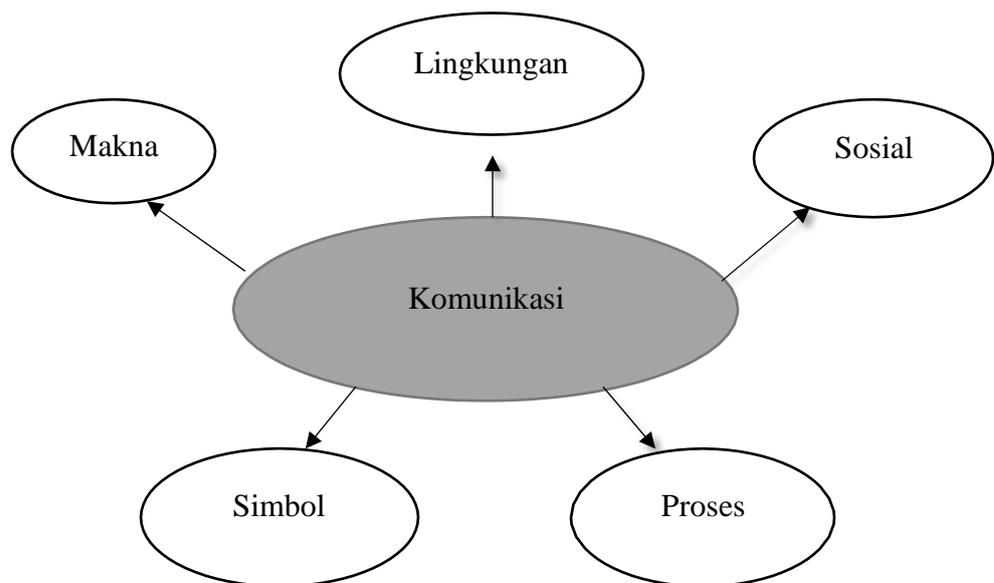
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Shannon, sebab informasi merupakan suatu kondisi atau keadaan energi yang mempengaruhi tingkat ketidak pastina situasi dalam pengambilan keputusan diantara berbagai alternatif. Ketika seseorang berada pada kondisi tingkat *entropi* (ketidakpastian) yang tinggi maka informasi sangat diperlukan.

Menurut Berelson dan Steiner (dalam Rustan dan Hakki, 2017:29), komunikasi: transmisi informasi, gagasan, emosi, keterampilan, dan sebagainya, dengan menggunakan simbol-simbol kata-kata, gambar, *figure*, grafik, dan sebagainya. Tindakan atau proses transmisi itulah yang biasanya disebut komunikasi..



Gambar 2.2

Model Komunikasi Turner

(Sumber Rustan dan Hakki, 2017)

Menurut Turner (dalam Rustan dan Hakki, 2017:31), komunikasi adalah proses sosial dimana individu-individu menggunakan simbol-simbol untuk menciptakan dan manginterpretasikan makna dalam lingkungan. Terdapat lima

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



kunci dalam definisi ini yaitu, sosial, proses, simbol, makna dan lingkungan.

Sedangkan menurut Ross (dalam Rustan dan Hakki, 2017:30), komunikasi (intensional) adalah suatu proses menyortir, memilih dan mengirimkan simbol-simbol sedemikian rupa sehingga membantu pendengar membangkitkan makna atau respon dari pikirannya yang serupa dengan yang dimaksudkan komunikator

Asumsi pertama, bahwa komunikasi merupakan proses sosial. Artinya, selalu melibatkan pengirim dan penerima dan keduanya memiliki peranan penting dalam proses komunikasi. Keduanya berinteraksi dengan berbagai niat, motivasi dan kemampuan. Kedua, komunikasi sebagai proses adalah komunikasi bersifat berkesinambungan dan tidak memiliki akhir.

Dimana komunikasi yang terjadi tidak memiliki awal dan akhir yang jelas. Dinamis karena dapat berubah-ubah kadang diwarnai oleh konflik, dan sangat kompleks karena menggunakan ragam pesan, serta berkesinambungan sebab komunikasi yang telah dilakukan dengan seseorang pada saat lampau akan terekam dan akan mempengaruhi cara kita berkomunikasi di masa yang akan datang.

Ketiga, simbol yaitu sebuah *table artbirer* atau representasi dari fenomena. Simbol terdiri dari simbol konkrit dan simbol abstrak, simbol konkrit yaitu simbol yang mempresentasikan benda sedangkan simbol abstrak yaitu simbol yang mempresentasikan benda. Sedangkan simbol abstrak yaitu simbol yang mempresentasikan sebuah ide atau pemikiran.

Keempat, makna adalah yang diambil dari sebuah pesan. Sebuah pesan bisa memiliki satu makna namun dapat pula memiliki berlapis-lapis makna, oleh Marthin dan Nakayama makna terkandung dalam sebuah simbol memiliki konsekuensi budaya.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Istilah kunci yang terakhir dalam definisi adalah lingkungan yaitu situasi atau konteks dimana komunikasi itu berlangsung. Lingkungan terdiri atas beberapa elemen seperti waktu, tempat, periode, sejarah, relasi dan latar belakang pembicara dan pendengar. Lingkungan juga sangat dipengaruhi oleh unsur teknologi sebab hadirnya teknologi sangat memungkinkan terjadinya komunikasi antara dua orang atau lebih meskipun tidak berada di tempat yang sama.

Menurut Zimmerman (dalam Saleh, 2016:15), bahwa tujuan berkomunikasi dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu, pertama, kita berkomunikasi untuk menyelesaikan tugas-tugas yang penting bagi kehidupan kita untuk memberi makan dan pakaian kepada diri sendiri, memuaskan rasa penasaran kita akan lingkungan, dan menikmati hidup. Kedua, kita berkomunikasi untuk menciptakan dan memupuk hubungan dengan orang lain.

Selain itu, tujuan seseorang berkomunikasi juga dapat dirumuskan antara lain: pertama, berinteraksi dan berhubungan baik dengan orang lain. komunikasi adalah cara yang digunakan oleh setiap orang dalam berinteraksi dengan orang lain. Interaksi antar manusia inilah yang menjadikan kehidupan manusia lebih bermakna dan dinamis. Eksistensi kemanusiaan baru tampak dengan adanya interaksi tersebut.

Kedua, agar orang mau membantu dan bekerja sama. Kesediaan orang untuk bekerja sama dan membantu orang lain merupakan hasil dari sebuah proses dalam meyakinkan orang lain terhadap ide yang ditawarkan oleh pihak lain. karena merupakan sebuah proses maka setiap orang diharapkan mampu mengkomunikasikan idenya dengan baik melalui proses komunikasi.

Ketiga, untuk memotivasi orang lain. Komunikasi dimaksudkan untuk memberikan motivasi bagi orang lain agar orang mau melakukan sesuatu dengan

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



penuh semangat ataupun memiliki semangat baru. Seringkali dalam organisasi kita jumpai, beberapa anggota organisasi mengalami suasana jenuh, loyo dan kurang bergairah yang disebabkan oleh beberapa sebab seperti konflik antar individu, terlalu banyak pekerjaan, iklim dan suasana yang kurang kondusif.

Terakhir, untuk mempengaruhi orang lain. Komunikasi dalam hal ini dipahami agar orang lain mau melakukan apa yang kita inginkan. Semakin orang lain mau melakukan apa yang kita inginkan, semakin orang lain mau mengikuti apa yang kita harapkan dan atau melakukan apa yang kita inginkan maka semakin efektif komunikasi yang dilakukannya.

Saluran dan media komunikasi yang ada sangat penting, karena saluran menentukan efektivitas sebuah komunikasi. Dalam komunikasi organisasi, saluran yang digunakan harus disesuaikan dengan pihak-pihak yang akan dituju. Beberapa saluran dan media komunikasi yang ada antara lain:

Pertama, saluran dan media komunikasi tertulis. Ada tiga jenis saluran dan media komunikasi tertulis yaitu saluran dan media komunikasi kebawah tertulis dan keatas tertulis. Saluran dan media komunikasi tertulis biasanya berupa informasi yang akan disampaikan atasan kepada seluruh pihak yang ada diperusahaan, bisa berupa informasi atau kebijakan-kebijakan perusahaan.

Kedua, saluran dan komunikasi lisan. Pada saluran dan komunikasi lisan ini juga memiliki tiga jenis saluran yaitu kebawah lisan, keatas lisan dan kesamping lisan. Yang termasuk kebawah lisan ada pembicaraan melalui telepon, komunikasi tatap muka antara atasan dengan bawahan, dan konferensi.

Yang termasuk keatas lisan antara lain wawancara pemutusan hubungan kerja, kebijakan pintu terbuka. Saluran dan media komunikasi lisan ini dapat dikatakan lebih efektif karena pesan disampaikan langsung, dengan penerima

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



dapat melihat tingkat urgensi dari penekanan-penekanan intonasi dari pesan yang disampaikan.

Sebagai makhluk sosial komunikasi merupakan hal yang paling dekat dengan kita. Komunikasi dapat kita artikan sebagai berbagi pikiran, informasi dan intelijen. Segala bentuk aktivitas yang dilakukan oleh seseorang dengan tujuan menyampaikan pesannya pada orang lain merupakan tujuan komunikasi. Lalu jika pesan yang kita maksudkan tersebut tidak sesuai dengan penangkapan lawan bicara kita maka terjadilah *miss communication*, sebuah komunikasi yang efektif membutuhkan kejernihan pesan, kelengkapan pesan, ekspresi wajah, kontak mata, postur tubuh, dan penamplan fisik secara eksternal.

Komunikasi merupakan sebuah *asset* penting sebagai tambahan untuk kepribadian seseorang. Berikut beberapa hal yang sebaiknya jadi pertimbangan untuk dikembangkan adalah kontak mata, hal pertama yang dilakukan seorang pembicara yang baik adalah menatap lawan bicara dan mengambil jeda untuk memulai sebuah pembicaraan. Ini merupakan salah satu cara yang membantu untuk menciptakan kesan baik pada lawan bicara.

Ekpresi wajah juga merupakan cermin kepribadian individual. Ekspresi wajah mengungkapkan pikiran yang sedang melintas pada diri seseorang. Sebagai contoh, sebuah senyum mengungkapkan keramah-tamahan dan kasih sayang. Mengangkat alis mata menunjukkan ekspresi heran. mengernyitkan dahi menyampaikan ketakutan dan kegelisahan. Semua emosi dan berbagai macam tingkah manusia diekspresikan dalam emosi yang berbeda yang tergambar di wajah.

Postur tubuh, setiap gerak gerak tubuh saat berbicara mestidikoordinasikan dengan kekuatan meyakinkan dari diri sendiri. Mereka bisa jadi

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



semacam tambahan untuk cara efektif yang dapat ditangkap secara visual daripada secara verbal. Sebagai contoh, menundukan kepala menunjukkan penyelesaian pernyataan. Terlalu sering menggerakkan bagian tubuh mengungkapkan sedang bergegas atau kebingungan.

Selera busana, busana memiliki tugas penting dalam menimbulkan kesan. Orang yang berbusana sesuai dengan struktur tubuh mereka nampak lebih menarik. Penampilan fisik seseorang dan busana yang dikenakan membuat dampak pasti pada proses komunikasi. Kita semua berbusana dan mungkin banyak diantara kita tak terlalu memperhatikan, namun hal kecil ini memiliki peran untuk sebuah efektif.

Menurut Effendy (dalam Saleh, 2016:6), proses komunikasi terdiri dari dua tahap meliputi secara primer dan secara sekunder. Proses komunikasi primer merupakan proses penyampaian pikiran dan atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambing atau simbol sebagai media. Lambang sebagai media primer dalam proses komunikasi meliputi bahasa, kial (*gesture*), gambar, warna dan sebagainya.

Bahasa merupakan sarana yang paling banyak dipergunakan dalam berkomunikasi karena hanya bahasa yang mampu menerjemahkan pikiran seseorang kepada orang lain, baik berbentuk ide, informasi atau opini, bisa konkret atau abstrak. Hal itu bukan hanya sesuatu hal atau peristiwa yang sedang terjadi sekarang, tetapi juga pada masa lalu atau waktu yang akan datang.

Kial (*gesture*) memang dapat menerjemahkan pikiran seseorang sehingga terekspres secara fisik. Tetapi, menggapaikan tangan, atau memainkan jemari, mengedipkan mata atau menggerakkan anggota tubuh lainnya. Demikian dengan isyarat yang menggunakan alat, seperti bedug, kentongan, sirine dll. Kedua

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



lambang tersebut sangat terbatas kemampuannya dalam menstransmisikan pikiran seseorang kepada orang lain.

Gambar sebagai lambang yang banyak dipergunakan orang dalam berkomunikasi memang melebihi kias, isyarat dan warna dalam hal kemampuan menerjemahkan pikiran seseorang, tetapi tidak melebihi bahasa. Kelebihan bahasa dalam menerjemahkan pikiran seseorang, tetapi tidak melebihi bahasa. Kelebihan bahasa dalam menerjemahkan pemikiran seseorang tidak mungkin diganti gambar, apalagi dengan lambang-lambang lainnya.

Tetapi demi efektifnya komunikasi lambang-lambang tersebut sering dipadukan penggunaannya. Dalam kehidupan sehari-hari, bukan sesuatu yang berlebihan atau luar biasa, bila seseorang berkomunikasi yang menggunakan bahasa, tetapi disertai gambar-gambar berwarna. Berdasarkan penjelasan tersebut, pikiran dan atau perasaan seseorang baru akan diketahui orang lain dan akan membawa dampak kepada orang tersebut.

Jika ditransformasikan melalui media primer dapat berupa lambang-lambang. Dengan kata lain pesan (*message*) yang disampaikan komunikator kepada komunikan terdiri dari isi (*content*) dan lambang (*symbol*). Proses komunikasi sekunder merupakan proses penyampaian pesan dari seseorang kepada orang lain dengan menggunakan alat atau sarana sebagai media kedua setelah menggunakan alat atau sarana sebagai media kedua setelah menggunakan lambang sebagai media pertama.

Komunikator menggunakan media kedua dalam berkomunikasi, karena komunikan sebagai sasarannya berada di tempat yang relatif jauh atau dalam jumlah yang banyak. Sarana yang sering dikemukakan guna komunikasi sekunder

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



sebagai media kedua tersebut antara lain surat, telepon , *faximile*, surat kabar, majalah, radio, televisi, film, internet dan banyak lagi.

Bila masyarakat berbicara tentang media komunikasi, tentu yang mereka maksud media kedua. Jarang sekali seseorang menganggap udara atau bahasa sebagai media komunikasi. Karena bahasa sebagai lambang (*symbol*) dan isi (*content*), berupa pikiran dan atau perasaan, yang dibawanya, menjadi totalitas pesan (*message*) yang tidak dapat dipisahkan.

Bahasa memang paling banyak digunakan dalam berkomunikasi, karena bahasa sebagai lambang mampu menstransmisikan pikiran, ide, pendapatan, dan hal lain, baik yang konkret maupun abstrak. Hal yang dapat dikomunikasikan tidak hanya sesuatu yang terjadi saat ini, tetapi juga pada waktu yang lalu dan masa mendatang.

Berbagai sarana komunikasi seperti surat, telepon, radio, televisi dan surat kabar merupakan media guna menyambung atau menyebarkan pesan yang menggunakan bahasa. Televisi, film dan video merupakan perkembangan komunikasi bermedia yang dipakai masyarakat. Dengan kemampuan teknologi berhasil memadukan komunikasi berlambang bahasa dengan komunikasi berlambang gambar dan warna. Media ini telah melanda masyarakat diseluruh negara.

Tujuan dari kegiatan komunikasi antara lain, agar pesan dapat dimengerti pihak yang diajak berkomunikasi, agar gagasan orang dapat diterima, supaya memahami pendapat orang lain, dan (mungkin penting untuk penyuluhan) berguna dalam menggerakkan orang lain untuk menerapkan pengetahuan dan teknologi dalam mencapai tujuan.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Selain itu, tujuan seseorang berkomunikasi juga dapat dirumuskan antara lain ialah berinteraksi dan berhubungan baik dengan orang lain. Komunikasi adalah cara yang digunakan oleh setiap orang dalam berinteraksi dengan orang lain. Interaksi antar manusia inilah yang menjadikan kehidupan manusia lebih bermakna dan dinamis. Eksistensi kemanusiaan baru tampak dengan adanya interaksi tersebut.

Dalam melakukan interaksi manusia menggunakan segala kemampuannya dalam berkomunikasi dengan orang lain melalui penggunaan beragam simbol. Baik simbol verbal maupun non verbal. Penggunaan simbol-simbol ini adalah untuk mempermudah manusia dalam memaknai setiap peristiwa komunikasi yang diciptanya sehingga semua partisipan komunikasi yang dapat memahami maksud masing-masing yang nantinya akan menjalin hubungan yang baik dan harmonis.

Agar orang mau membantu dan bekerja sama, kesediaan orang untuk bekerja sama dan membantu orang lain merupakan hasil dari sebuah proses dalam meyakinkan orang lain terhadap ide yang ditawarkan oleh pihak lain. Merupakan sebuah proses maka setiap orang diharapkan mampu mengkomunikasikan idenya dengan baik melalui proses komunikasi.

Untuk memotivasi orang lain, komunikasi dimaksudkan untuk memberikan motivasi bagi orang lain agar orang mau melakukan sesuatu dengan penuh semangat ataupun memiliki semangat baru. Seringkali dalam organisasi kita jumpai, beberapa anggota organisasi mengalami suasana jenuh, loyo dan kurang bergairah yang disebabkan oleh sebab seperti konflik antar individu, terlalu banyak pekerjaan yang monoton, iklim dan suasana organisasi yang kurang kondusif, maupun persoalan pribadi.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Untuk mempengaruhi orang lain, komunikasi dalam hal ini dipahami agar orang lain mau mengikuti apa yang kita harapkan dan atau melakukan apa yang kita inginkan. Semakin orang lain mau mengikuti apa yang kita harapkan dan atau melakukan apa yang kita inginkan maka semakin efektif komunikasi yang dilakukannya.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

2. Pemimpin dan Kepemimpinan

Pemimpin dan kepemimpinan merupakan suatu kesatuan kata yang tidak dapat dipisahkan secara struktural maupun fungsional. Banyak muncul pengertian-pengertian antara lain, pemimpin adalah figur sentral yang mempersatukan kelompok. Selain itu, pemimpin adalah individu yang memiliki program atau rencana dan bersama anggota kelompok bergerak untuk mencapai tujuan dengan cara yang pasti.

Menurut Kartini Kartono (dalam Wuysan dan Junius, 2021:19), mengemukakan kepemimpinan bersifat spesifik, khas, diperlukan bagi situasi khusus. Sebab dalam satu kelompok yang melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, dan punya tujuan serta peralatan khusus, pemimpin kelompok dengan ciri-ciri karakteristiknya itu merupakan fungsi dari situasi khusus tadi.

Jelasnya sifat-sifat utama dari pemimpin dan kepemimpinannya harus sesuai dan bisa diterima oleh kelompoknya, juga bersangkutan serta cocok-pas dengan situasi dan zamannya. Dari seorang yang menduduki jabatan pemimpin dituntut kemampuan tertentu yang tidak dimiliki oleh SDM lainnya dalam organisasi. Kepengikutan sebagai elemen penting dalam menjalankan kepemimpinan dan kemampuan mengubah “*egisentrisme*” para bawahan menjadi “*organisasi sentrisme*”.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Masalah kepemimpinan merupakan salah satu perkara yang sering dihadapi saat ini. Seorang pemimpin merupakan sistem penggerak suatu pekerjaan, dimana ia memiliki keahlian untuk mengaplikasikan fungsi organisasi dalam keputusan yang dibuat, maka kekuasaan kepemimpinan dalam organisasi dapat mempermudah pencapaian tujuan dari organisasi itu sendiri secara efektif dan efisien.

Menurut Roskina dan Haris (2020:81), ciri ciri pemimpin dan kepemimpinan yang ideal adalah pengetahuan umum yang luas, semakin tinggi kedudukan seseorang dalam hirarki kepemimpinan organisasi, ia semakin dituntut untuk mampu berpikir dan bertindak secara generalis. Sikap yang inkuisitif atau rasa ingin tahu, merupakan suatu sikap yang mencerminkan dual hal: pertama, tidak merasa puas dengan tingkat pengetahuan yang dimiliki. Kedua, kemauan dan keinginan untuk mencari dan menemukan hal-hal baru, dan masih banyak lagi.

Orang-orang yang berada pada puncak pimpinan suatu organisasi seperti manajer, direktur, kepala dan sebagainya, memiliki kekuasaan dalam konteks mempengaruhi perilaku orang-orang yang secara struktural organisator berada di bawahnya. Sebagai pimpinan menggunakan kekuasaan dengan efektif, sehingga mampu menumbuhkan motivasi bawahan untuk bekerja dan melaksanakan tugas dengan lebih baik.

Keberhasilan seseorang memimpin suatu organisasi dengan sendirinya dapat dialihkan kepada kepemimpinan oleh orang yang sama di organisasi lain. Selain itu, keberhasilan seseorang memimpin satu organisasi tidak merupakan jaminan keberhasilannya memimpin organisasi lain. Kepemimpinan sebagai suatu

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



kemampuan meng-handel orang lain untuk memperoleh hasil yang maksimal dengan friksi sesedikit mungkin dan Kerjasama yang besar.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Menurut O'Connor (dalam Saleh, 2016:19), mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu kemampuan untuk memberikan visi atau wawasan sehingga orang lain ingin mencapainya sehingga memerlukan keterampilan untuk membangun hubungan dengan orang lain dan mengorganisir berbagai sumber daya secara efektif.

Pemimpin merupakan individu yang memimpin orang terpilih sebagai pemimpin. Ia terpilih karena kemampuan kompetitif dan kooperatif dalam kelompoknya. Hal ini sangat penting dalam mengatur atau memanfaatkan sumber-sumber potensial dalam organisasi. Kepemimpinan yang efektif di analogikan sebagai gerakan untuk memanfaatkan asal usul kekuasaan dan menerapkannya di lingkungan yang tepat.

Terdapat lima tipe-tipe kepemimpinan, yaitu: yang pertama, tipe otokratik. Semua ilmuan yang berusaha memahami segi kepemimpinan otokratik mengatakan bahwa pemimpin yang tergolong otokratik dipandang sebagai karakteristik negatif. Contohnya, kecenderungan memperlakukan para bawahannya sama dengan alat-alat lain dalam organisasi seperti mesin, menuntut ketaatan penuh dari bawahannya, bernada keras dalam pemberian perintah atau intruksi dan lain sebagainya.

Kedua, tipe paternalistik. Yaitu tipe pemimpin yang hanya terdapat dilingkungan masyarakat yang bersifat tradisional, umumnya dimasyarakat agraris. Salah satu ciri utama masyarakat tradisional adalah rasa hormat yang tinggi yang ditujukan oleh anggota masyarakat kepada orang tua atau seseorang yang di tuakan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Ketiga, tipe kharismatik. Tidak banyak hal yang dapat disimak dari literatur yang ada tentang kriteria kepemimpinan kharismatik. Memang ada karakteristik yang khas yaitu daya tariknya yang sangat memikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang kadang-kadang sangat besar. Pemimpin kharismatik adalah pemimpin yang dikagumi oleh banyak pengikut meski tidak selalu dapat menjelaskan secara kronket alasannya.

Keempat, tipe *laissez faire*. Pemimpin ini berpandangan bahwa umumnya organisasikan berjalan lancar dengan sendirinya karena para anggota organisasi terdiri dari orang-orang yang sudah dewasa yang mengetahui apa yang menjadi tujuan organisasi, sasaran-sasaran apa yang ingin dicapai, tugas apa yang harus ditunaikan oleh masing-masing anggota dan pemimpin tidak selalu sering intervensi.

Terakhir ialah tipe demokratik. Pemimpin yang demokratik biasanya memandang perannya selaku koordinator dan integrator unsur dan komponen organisasi. Menyadari bahwa mau tidak mau organisasi harus disusun sedemikian rupa sehingga menggambarkan secara jelas aneka ragam tugas dan kegiatan yang tidak bisa tidak harus dilakukan demi tercapainya tujuan. Seorang pemimpin demokratik disegani bukannya ditakuti.

Ada enam gaya kepemimpinan berdasarkan pada sifat-sifat personal dalam hubungannya dengan bagaimana menyikapi anak buah. Gaya kepemimpinan ini dapat dibagi dalam enam gaya: Pertama, pemaksa, ciri dari gaya kepemimpinan ini adalah senang menghukum tapi tidak suka memberi penghargaan. Berpendapat bahwa orang pada dasarnya malas dan harus dipaksa. Tidak suka menerima umpan balik dari orang-orang sekitarnya.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Kedua, pendobrak, gaya kepemimpinan ini dicirikan dengan: mempunyai motivasi prestasi yang tinggi. Melakukan segalanya sendirian. Tidak suka mendelegasikan wewenang dan tanggung jawabnya. Cenderung tidak menaruh perhatian pada orang sekitar dan punya standar suatu kerja yang tinggi. Ketiga, penguasa, dengan ciri-ciri yaitu: usulan-usulan dan pendapatnya diajukan secara halus dan terselubung. Suka memberi hukuman atau sanksi, tetapi tidak suka memberi penghargaan. Suka mendengar umpan balik dari orang lain, tetapi hanya untuk kepentingan sendiri.

Keempat, penyayang, gaya kepemimpinan ini memiliki ciri antara lain: suka memanjakan anggota atau bawahannya. Nyaris tidak mempunyai rencana kerja. selalu memberi penghargaan dan tidak suka menghukum. Nyaris tidak bisa mengatur pekerjaannya sendiri. Kelima, demokrat, kepemimpinan dengan gaya ini dicirikan dengan selalu punya rencana kerja terperinci. Banyak menaruh perhatian pada orang-orang sekitar. Suka menanyakan pendapat setiap orang dan suka memberi penghargaan.

Terakhir ialah pembina, gaya kepemimpinan ini memiliki ciri sebagai berikut: menetapkan tujuan dengan jelas, memberikan tantangan tapi moderat risikonya. Suka menerima dan memberikan umpan balik terperinci. Suka memberi penghargaan. Mendelegasikan wewenang dan memberi bantuan kepada anggota dan bawahan mempercayai dan menghormatinya.

Dari beberapa gaya diatas, diyakini yang efektif dalam memimpin adalah dua gaya terakhir, yaitu gaya demokrat dan pembina karena mampu menciptakan hubungan baik dengan bawahan dengan perhatian tugas yang baik pula. Selain mampu membuat taktik dan strategi yang jitu, seorang pemimpin juga dituntut untuk mampu mengambil keputusan yang cepat dan tepat.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Apabila seorang pemimpin ingin mencapai tujuannya dengan efektif, maka harus mempunyai wewenang untuk memimpin para bawahannya dalam usaha mencapai tujuan tersebut. Wewenang ini disebut wewenang kepemimpinan, yang merupakan hak untuk bertindak atau mempengaruhi tingkah laku orang yang dipimpinya. Mengenai hal ini paling sedikit sekitar ada dua hal tentang sumber wewenang.

Pertama, wewenang berasal dari atasan yang berarti seorang Presiden Direktur misalnya, menunjukan seseorang yang dianggap mampu menjadi kepala bagian dan kemudian diberi wewenang apa yang dianggap perlu untuk seorang kepala bagian. Cara semacam ini disebut *top down authority*. Kedua, *bottom up authority*. Yang mendasarkan diri pada teori penerimaan. Pada konsep ini pimpinan dipilih oleh mereka yang akan jadi bawahannya.

Tujuan organisasi tidak hanya sekedar tercapai sesuai dengan direncanakan tetapi selain itu juga harus terwujud suatu kegairahan kerja dan disiplin kerja yang baik dari para karyawan. Kepemimpinan adalah gejala universal yang ada pada setiap kelompok manusia sebagai sistem sosial, mulai dari kelompok kecil yang terdiri dari beberapa orang sampai pada kelompok besar yang dinamakan bangsa.

Teori kepemimpinan lebih fokus pada karakteristik pribadi atau personalitas. Sang pemimpin memiliki karakter pribadi atau kepribadian tertentu yang bersifat permanen. Hal tersebutlah yang membedakan sang pemimpin dari para bawahannya. Seorang pemimpin harus memiliki karakter kepribadian yang khas seperti memiliki kecerdasan yang tinggi, peka terhadap kebutuhan orang lain, berwawasan pandang yang luas, senantiasa mengambil inisiatif, pribadi yang bertanggung jawab, gigih dalam menghadapi masalah dan percaya diri.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Perusahaan sebagai organisasi bisnis merupakan sistem sosial yang berlapis-lapis. Mulai dari lapisan yang paling kecil yaitu individu, kemudian membesar menjadi hubungan antar-pribadi, menjadi grup atau tim kerja, seterusnya menjadi departemen atau divisi, akhirnya menjadi unit bisnis. Semakin luas cakupan suatu sistem sosial dalam organisasi, maka akan semakin penting keberadaan dan peranan dari struktur organisasi.

Menurut Handoko (dalam Saleh, 2016: 20), ada tiga implikasi penting dari definisi-definisi kepemimpinan antara lain: kepemimpinan menyangkut orang lain, bawahan atau pengikut. Kesiediaan mereka menerima pengarahan dari pimpinan, dimana para anggota kelompok membantu menentukan status atau kedudukan pemimpin dan membuat proses kepemimpinan dapat berjalan.

Kepemimpinan menyangkut suatu pembagian kekuasaan yang tidak seimbang di antara para pemimpin dan anggota kelompok. Para pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan berbagai kegiatan para anggota kelompok, tetapi para anggota kelompok tidak dapat mengarahkan kegiatan-kegiatan pemimpin secara langsung, meskipun dapat juga melalui sejumlah cara namun tetap tidak seimbang.

Selain dapat memberikan pengarahan kepada bawahan atau pengikut, pemimpin tidak hanya dapat memerintahkan bawahan apa yang harus dilakukan tetapi juga dapat mempengaruhi bagaimana bawahan melaksanakan perintahnya. Dari berbagai pandangan tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan itu merupakan:

Perwujudan kepribadian seseorang yang tercipta karena adanya kondisi kelompok. Hubungan kekuasaan dimana ada satu pihak yang mempunyai hak untuk menentukan perilaku orang lain. Saling mempengaruhi antara pemimpin

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



dengan pengikut. Berdasarkan definisi tersebut kepemimpinan lebih dimaknai sebagai suatu proses mempengaruhi orang lain yang dimaksudkan untuk membentuk perilaku sesuai dengan kehendak kita sehingga bawahan mau bekerja sama secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Komunikasi Organisasi

Manusia di dalam kehidupannya harus berkomunikasi, artinya memerlukan orang lain dan membutuhkan kelompok atau masyarakat untuk saling berinteraksi. Hal ini merupakan suatu hakekat bahwa sebagian besar pribadi manusia terbentuk dari hasil integrasi sosial dengan sesama kelompok dan masyarakat. Di dalam kelompok atau organisasi itu selalu terdapat bentuk kepemimpinan yang merupakan masalah penting untuk kelangsungan hidup kelompok, yang terdiri dari pemimpin dan bawahan atau karyawan.

Menurut Bonnington (dalam Roskina dan Haris, 2020:23), mendefinisikan organisasi sebagai sarana dimana manajemen mengoordinasikan sumber bahan dan sumber daya manusia melalui pola struktur formal dari tugas-tugas dan wewenang. Istilah organisasi berasal dari bahasa latin *organizare*, yang secara harfiah berartipaduan dari bagian-bagian yang satu sama lainnya bergantung.

Di antara kedua belah pihak harus ada *two-way-communication* atau komunikasi dua arah atau komunikasi timbal balik, untuk itu diperlukan adanya kerja sama yang diharapkan untuk mencapai cita-cita, baik cita-cita pribadi, maupun kelompok, untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Kerja sama tersebut terdiri dari berbagai masud yang meliputi hubungan sosial atau kebudayaan.

Hubungan yang terjadi merupakan suatu proses adanya suatu keinginan masing-masing individu, untuk memperoleh suatu hasil yang nyata dan dapat memberikan manfaat untuk kehidupan yang berkelanjutan. Hubungan yang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



dilakukan oleh unsur pimpinan antara lain kelangsungan hidup berorganisasi untuk mencapai perkembangan ke arah yang lebih baik dengan menciptakan hubungan kerja sama dengan bawahannya.

Hubungan yang dilakukan oleh bawahan sudah tentu mengandung maksud untuk mendapatkan simpati dari pimpinan yang merupakan motivasi untuk meningkatkan prestasi kerja ke arah yang lebih baik. Hal ini tergantung dari kebutuhan dan cara masing-masing individu, karena satu sama lain erat hubungannya dengan keahlian dan tugas-tugas yang harus dilaksanakan.

Bila saran komunikasi dapat diterapkan dalam suatu organisasi baik organisasi pemerintah organisasi kemasyarakatan maupun organisasi perusahaan, maka sasaran yang dituju pun berakumulasi ragam tapi tujuan utamanya tentulah untuk mempersatukan individu-individu yang tergabung dalam organisasi tersebut.

Menurut Roskina dan Haris (2020:20), dalam kehidupan organisasi terdiri dari berbagai unsur, yang mempunyai maksud dan tujuan agar organisasi yang dimilikinya tetap dipertahankan dan diarahkan demi untuk perkembangan yang lebih dinamis. Pada dasarnya komunikasi di dalam organisasi, terbagi kepada tiga bentuk, yaitu:

Pertama, komunikasi vertikal. Bentuk komunikasi ini yang terjadi dari atas kebawah dan sebaliknya. Artinya komunikasi yang disampaikan pimpinan kepada bawahan, dan dari bawahan kepada pimpinan secara timbal balik. Seorang pimpinan harus lebih memperhatikan komunikasi dengan bawahannya, dan memahami cara-cara mengambil kebijaksanaan, terhadap bawahannya. Keberhasilan organisasi dilandasi oleh perencanaan yang tepat dan seorang pimpinan organisasi yang memiliki gaya kepemimpinan.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Kedua, komunikasi horizontal. Bentuk komunikasi secara mendatar, diantara sesama karyawan dan sebagainya. Komunikasi horizontal sering kali berlangsung tidak formal. Fungsi komunikasi horizontal atau ke samping digunakan oleh dua pihak yang mempunyai level yang sama. Komunikasi ini berlangsung dengan cara tatap muka, melalui media elektronik seperti telepon, atau melalui pesan tertulis.

Ketiga, komunikasi diagonal. Bentuk komunikasi ini sering disebut juga komunikasi silang. Berlangsung dari seseorang kepada orang lain dalam posisi yang berbeda. Dalam arti pihak yang satu tidak berada pada jalur struktur yang lain. Fungsi komunikasi diagonal digunakan oleh dua pihak yang mempunyai level berbeda tetapi tidak mempunyai wewenang langsung kepada pihak lain.

Korelasi antara ilmu komunikasi dengan organisasi terletak pada peninjauannya yang terfokus kepada manusia-manusia yang terlibat dalam mencapai tujuan organisasi itu. Ilmu komunikasi mempertanyakan bentuk komunikasi apa yang berlangsung dalam organisasi, metode dan teknik apa yang digunakan, media apa yang dipakai, bagaimana prosesnya, faktor-faktor apa yang menjadi penghambat, dan sebagainya.

Menurut Roskina dan Haris (2020:33), dalam menjalin relasi dengan orang lain, kita membutuhkan komunikasi. Dalam dunia kerja, komunikasi merupakan suatu hal yang paling penting dan menjadi bagian dari tuntutan profisiensi (keahlian). Kadang-kadang penyebab rusaknya hubungan antar individu dalam suatu organisasi, misalnya manajer atau supervisor dengan karyawan atau diantara karyawan itu sendiri adalah adanya miskomunikasi yang terjadi.

Menurut Sendjaja (dalam Roskina dan Harris, 2020:23), Fungsi komunikasi dalam organisasi yaitu ialah fungsi informatif karena organisasi



dipandang sebagai suatu sistem proses informasi. Setelah itu fungsi regulatif yaitu berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi.

Setelah itu ada fungsi persuasif sebagai bentuk pimpinan yang lebih suka memersuasi bawahannya daripada memberi perintah. Dan terakhir, fungsi integratif, menyediakan saluran untuk karyawan melaksanakan tugas dengan baik.

Untuk melihat komunikasi yang terjadi dalam suatu organisasi dapat digunakan tiga pendekatan. Yang pertama, pendekatan makro. Pendekatan makro ini dianggap sebagai suatu organisasi suatu struktur global yang berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam berinteraksi, organisasi melakukan aktivitas tertentu seperti memproses informasi, mengadakan identifikasi, melakukan integrasi dengan organisasi lain dan menentukan tujuan organisasi.

Kedua, pendekatan mikro. Pendekatan ini memfokuskan kepada komunikasi dalam unit dan sub-unit pada suatu organisasi. Komunikasi yang diperlukan pada tingkat ini adalah komunikasi antara anggota kelompok seperti komunikasi untuk pemberian orientasi dan latihan, komunikasi untuk melibatkan anggota kelompok dalam tugas kelompok, komunikasi untuk menjaga iklim organisasi dan lain-lain.

Terakhir, pendekatan individual berpusat pada tingkah laku komunikasi individual dalam organisasi. Semua tugas-tugas yang telah diuraikan pada dua pendekatan sebelumnya diselesaikan oleh komunikasi individual satu sama lainnya. Ada beberapa bentuk komunikasi individual satu sama lainnya. Ada beberapa bentuk komunikasi individual yaitu berbicara pada kelompok kerja, menghadiri dan berinteraksi dalam rapat-rapat, menulis dan mengonsep surat dan berdebat suatu usulan.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Fokus komunikasi organisasi adalah anggota-anggota dalam organisasi.

Proses penciptaan makna atas interaksi yang menciptakan, memelihara dan mengubah organisasi. Komunikasi lebih dari sekedar alat, ia adalah cara berpikir. Tujuan komunikasi dalam proses organisasi tidak lain dalam rangka membentuk saling pengertian (*mutual understanding*). Pendek lata agar terjadi penyerataan dalam kerangka referensi (*frame of reference*) maupun bidang pengalaman (*field of experiences*).

Menurut Redding dan Sanborn (dalam Wuysang dan Junius, 2021:9), komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Yang termasuk dalam bidang ini adalah komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi dari atasan kebawahan, komunikasi dari bawahan keatasan dan komunikasi dari orang-orang yang sama level.

Menurut Robbins (dalam Wuysang dan Junius, 2021:10), komunikasi menjalankan empat fungsi utama didalam kelompok atau organisasi, yakni pengendalian, motivasi pengungkapan emosi dan informasi. Pertama, komunikasi berfungsi mengendalikan perilaku anggota dengan beberapa cara. Setiap anggota mempunyai hierarki wewenang dan garis panduan formal yang harus dipatuhi oleh karyawan.

Kedua, komunikasi memperkuat motivasi dengan menjelaskan kepada karyawan apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka bekerja, dan apa yang dikerjakan untuk memperbaiki kinerja yang dibawah standar. Penyusunan sasaran yang spesifik, umpan balik terhadap kemajuan ke arah sasaran dan dorongan ke perilaku yang diinginkan merangsang motivasi dan menuntut komunikasi.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Ketiga, komunikasi yang terjadi di dalam kelompok merupakan mekanisme fundamental dimana para anggota menunjukkan kekecewaan dan kepuasan. Komunikasi memfasilitasi pelepasan ungkapan emosi perasaan dan pemenuhan kebutuhan sosial. Keempat, komunikasi berhubungan dengan perannya dalam mempermudah pengambilan keputusan. Komunikasi memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok untuk mengambil keputusan melalui penyampaian data guna mengenali dan mengevaluasi pilihan.

Menurut Rismayanti (2020:58), hambatan dapat diartikan sebagai halangan atau rintangan yang dialami. Dalam konteks komunikasi dikenal pula gangguan (mekanik maupun semantik), gangguan ini masing termasuk ke dalam hambatan komunikasi. Efektivitas komunikasi salah satunya akan sangat bergantung kepada seberapa besar hambatan komunikasi yang terjadi.

Didalam setiap kegiatan komunikasi, sudah dapat dipastikan akan menghadapi berbagai hambatan. Hambatan dalam kegiatan komunikasi yang manapun tentu akan mempengaruhi efektivitas proses komunikasi tersebut. Karena pada komunikasi massa jenis hambatannya relatif lebih kompleks sejalan dengan kompleksitas komponen komunikasi massa.

Hambatan teknis ialah keterbatasan fasilitas dan peralatan komunikasi. Dari sisi teknologi, semakin berkurang dengan adanya temuan baru dibidang kemajuan teknologi komunikasi dan informasi, sehingga saluran komunikasi dapat diandalkan dan efisien sebagai media komunikasi. Jenis hambatannya bisamerupakan tidak adanya rencana atau prosedur kerja yang jelas, kurangnya informasi dan lain-lain.

Hambatan semantik, tidak adanya hubungan antara simbol (kata) dan apa yang ditimbulkan (arti atau penafsiran), dapat mengakibatkan kata yang dipakai

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



ditafsirkan keliru. Tidak adanya hubungan antara simbol (kata) dan apa yang disimbolkan (arti atau penafsiran), dapat mengakibatkan kata yang dipakai ditafsirkan sangat berbeda dari apa yang dimaksudkan sebenarnya. Untuk menghindari miss komunikasi semacam ini, seorang komunikator harus memilih kata-kata yang tepat sesuai dengan karakteristik komunikannya.

Hambatan manusiawi, terjadi karena faktor dan prasangka pribadi, persepsi, kecakapan atau ketidakcakapan, kemampuan atau ketidakmampuan alat-alat pancaindera seseorang, dan lain-lain. Hambatan yang berasal dari perbedaan individual manusia ialah perbedaan persepsi, umur, keadaan emosi dll. Sedangkan hambatan iklim psikologis dalam organisasi adalah suasana iklim kerja.

Unsur-unsur dasar organisasi yang pertama ialah anggota organisasi. Dalam organisasi pastilah terdiri atas orang-orang yang melaksanakan pekerjaannya. Terdapat kegiatan yang biasa dengan kegiatan primer di situ. Kegiatan tersebut terdiri atas konsep-konsep, penuturan bahasa, penyelesaian masalah dan pembentukan gagasan.

Di samping kegiatan primer tersebut, orang-orang didalamnya juga menggunakan kegiatan perasaan yang meliputi emosi, kemauan, dan semua yang bukan termasuk aspek intelektual. Kegiatan selanjutnya adalah berupa kegiatan yang bersifat badaniah. Kegiatan yang terakhir adalah *brain synaps* (area otak dimana impuls saraf digerakkan ke satu arah) seperti kegiatan pada jantung dan metabolisme.

Kedua, pekerjaan dalam organisasi. Suatu pekerjaan dalam organisasi adalah biasanya bersifat formal namun bisa jadi bersifat informal. Apapun bentuk dan sifatnya, pekerjaan-pekerjaan ini tujuannya sama, yakni memberikan

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



pelayanan organisasi. Menurut Gibson dan Ivancevich (dalam Saleh, 2016:176), terdapat tiga dimensi umum mengenai pekerjaan yaitu:

Isi, yakni terdiri dari apa yang anggota lakukan dalam hubungannya dengan bahan, orang-orang dan tugas-tugas lainnya dengan menggunakan metode-metode serta teknik-teknik yang digunakan, informasi, perkakas dan pelayanan yang diciptakan. Keperluan, terkait dengan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang diasumsikan sesuai untuk seseorang supaya bisa mengusahakan pekerjaan tersebut berupa pendidikan. Konteks, merujuk kepada keperluan-keperluan fisik dan kondisi-kondisi lokasi pekerjaan, jenis pertanggung jawaban.

Ketiga, praktik-praktik dalam pengelolaan. Tujuan utama karyawan manajerial adalah menyelesaikan pekerjaan melalui usaha orang lain. Kegiatan manajer meliputi lima fungsi utama yakni perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, kepegawaian, pengarahan dan pengendalian. Keempat adalah struktur organisasi. Struktur organisasi terkait dengan hubungan antara tugas-tugas yang dikerjakan oleh anggota organisasi. Penentu struktur organisasi adalah kompleksitas, formalisasi dan sentralisasi.

Terakhir adalah pedoman organisasi. Pedoman organisasi merupakan serangkaian pernyataan yang mempengaruhi, mengendalikan, dan memberi arahan bagi anggota organisasi dalam mengambil tindakan dan keputusan. Pedoman tersebut biasanya berisi tentang visi misi, tujuan, strategi, kebijakan, prosedur dan aturan.

Unsur dasar yang membentuk suatu organisasi terdiri dari, pertama adalah anggota organisasi. Anggota organisasi yaitu orang-orang yang melakukan pekerjaan organisasi, membentuk organisasi serta terlibat dalam beberapa kegiatan primer. Orang-orang ini terlihat juga dalam kegiatan pemikiran-

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



pemikiran yang meliputi konsep-konsep, penggunaan bahasa, pemecahan masalah, dan pembentukan gagasan.

Mereka juga terlihat dalam kegiatan-kegiatan perasaan yang mencakup emosi, keinginan, dan aspek-aspek perilaku manusia lainnya yang bukan aspek intelektual. Mereka juga terlibat dalam kegiatan *self-moving* (mencakup kegiatan fisik). Mereka terlibat juga dalam kegiatan elektrokimia yang mencakup *brain synaps* (daerah kontak otak tempat impuls saraf ditransmisikan hanya ke satu arah).

Kedua, pekerjaan dalam organisasi. Pekerjaan ini terdiri dari tugas-tugas formal dan tugas-tugas informal. Tugas-tugas ini menghasilkan produk dan memberikan pelayanan organisasi. Pekerjaan ini ditandai oleh tiga dimensi universal meliputi isi, keperluan dan konteks. Ketiga, praktik-praktik pengelolaan. Tujuan primer manajerial adalah menyelesaikan pekerjaan melalui usaha orang lainnya.

Manajer membuat keputusan mengenai bagaimana orang-orang lainnya, biasanya bawahan mereka, menggunakan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan mereka. Sebagian manajer membawahi para pekerja yang beroperasi dan Sebagian lainnya membawahu manajer-manajer lainnya. Keempat, struktur organisasi merujuk kepada hubungan-hubungan antara tugas-tugas yang dilaksanakan oleh anggota-anggota organisasi.

Struktur organisasi ditentukan oleh tiga variabel kecil yaitu kompleksitas, formalisasi dan sentralisasi. Kelima, pedoman organisasi adalah serangkaian pernyataan yang mempengaruhi, mengendalikan dan memberi arahan bagi anggota organisasi dalam mengambil keputusan dan tindakan. Pedoman

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



organisasi terdiri atas pernyataan-pernyataan seperti cita-cita, misi, tujuan, strategi, kebijakan, prosedur dan aturan.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

4. Gaya Komunikasi

Gaya komunikasi merupakan suatu kumpulan gaya perilaku untuk mendapatkan suatu respon. Sedangkan gaya komunikasi pimpinan ialah gaya komunikasi antara atasan dan bawahan dimana seorang pemimpin berkomunikasi dalam suatu kelompok atau organisasi. Gaya komunikasi merupakan suatu komunikasi dalam organisasi dimana bertujuan untuk mendapatkan *feedback* atau timbal balik dari orang lain.

Menurut Roskina dan Haris (2020:86), gaya komunikasi atau *communication style* akan memberikan pengetahuan kepada kita tentang bagaimana perilaku orang-orang dalam suatu organisasi ketika mereka melaksanakan tindak berbagi informasi dan gagasan. Sementara pada pengaruh kekuasaan dalam organisasi, kita akan mengkaji jenis-jenis kekuasaan yang digunakan oleh orang-orang dalam tataran manajemen sewaktu mereka mencoba mempengaruhi kemampuan berkomunikasi dalam organisasi.

Masing-masing gaya komunikasi terdiri dari sekumpulan perilaku komunikasi yang dipakai untuk mendapatkan respon atau tanggapan tertentu dalam situasi yang tertentu pula. Kesesuaian dari satu gaya komunikasi yang digunakan, bergantung kepada maksud dari pengirim (*sender*) dan harapan dari penerima (*receiver*).

Gaya komunikasi tidak dapat berlaku pada semua manusia secara sama, tetapi gaya komunikasi mencerminkan karakter pribadi dan budaya. Gaya komunikasi pemimpin merupakan cara berkomunikasi verbal dan non verbal yang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



dipakai pemimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi dan memimpin bawahan agar tujuan atau pekerjaan dapat dijalan dengan baik.

Menurut Sendjaja (dalam Roskina dan Haris, 2020:86), terdapat enam gaya komunikasi yaitu pertama, *Controlling style*. Gaya ini bersifat mengendalikan ditandai dengan adanya suatu kehendak satu kehendak atau membatasi, memaksa dan mengatur perilaku, pikiran dan tanggapan orang lain.

Orang-orang yang menggunakan gaya komunikasi ini dikenal dengan nama komunikator satu arah atau *one way communication*. Pihak-pihak yang menggunakan gaya ini, lebih memusatkan perhatian kepada pengiriman pesan disbanding upaya mereka untuk berharap pesan. Mereka tidak mempunyai rasa ketertarikan dan perhatian untuk berbagi pesan.

Mereka tidak mempunyai rasa ketertarikan dan perhatian pada umpan balik, terkecuali jika umpan balik tersebut digunakan untuk kepentingan pribadi mereka. Para komunikator satu arah ini, tidak berusaha menjual gagasan agar dibicarakan bersama namun lebih pada usaha menjelaskan kepada orang lain apa yang dilakukannya. Namun, gaya komunikasi yang mengendalikan ini, tidak jarang bernada negatif sehingga menyebabkan orang lain memberi respons atau tanggapan yang negatif pula.

Gaya ini tidak mempunyai rasa ketertarikan dan perhatian untuk berbagi pesan. Mereka tidak mempunyai rasa ketertarikan dan perhatian pada umpan balik, kecuali jika umpan balik atau feedback tersebut digunakan untuk kepentingan pribadi mereka. Para komunikasi satu arah ini, tidak berusaha memberikan gagasan agar dibicarakan bersama namun lebih pada usaha menjelaskan kepada orang lain apa yang dilakukannya.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Gaya komunikasi ini juga sering dipakai untuk mempersuasi orang lain supaya bekerja dan bertindak secara efektif, dan pada umumnya dalam bentuk kritik. Namun demikian, gaya komunikasi yang bersifat mengendalikan ini, tidak jarang bernada negatif sehingga menyebabkan orang lain memberi respons atau tanggapan yang negatif pula.

Kedua, *The equalitarian style*. Aspek penting gaya komunikasi ini ialah adanya landasan kesamaan. *The equalitarian style of communications* ini ditandai dengan berlakunya arus penyebaran pesan-pesan verbal secara lisan maupun yang bersifat dua arah (*two way traffic of communication*). Gaya komunikasi ini, tindak komunikasi dilakukan dengan terbuka.

Dalam suasana yang demikian, memungkinkan setiap anggota organisasi mencapai kesepakatan dan pengertian bersama. Orang-orang yang menggunakan gaya komunikasi yang bermakna kesamaan ini, adalah orang-orang yang memiliki sikap kepedulian yang tinggi serta kemampuan membina hubungan baik dengan orang lain. Baik dalam konteks pribadi maupun dalam lingkungan hubungan kerja.

The equalitarian style ini lebih memudahkan tindak komunikasi dalam organisasi, sebuah gaya ini efektif dalam memelihara empati dan kerja sama, khususnya dalam situasi untuk mengambil keputusan terhadap suatu permasalahan yang kompleks. Orang-orang yang menggunakan gaya komunikasi ini bermakna kesamaan ini, adalah orang-orang yang memiliki sikap dan kepedulian yang tinggi serta kemampuan membina hubungan yang baik dengan orang lain baik dalam konteks pribadi maupun dalam lingkungan hubungan kerja.

Ketiga, *The structuring style*. Gaya komunikasi yang terstruktur ini, memanfaatkan pesan-pesan verbal secara tertulis maupun lisan guna

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



memantapkan perintah yang harus dilaksanakan, penjadwalan tugas dan pekerjaan serta struktur organisasi. Pengirim 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 tersebut.

Pengirim pesan (*sender*) 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 tersebut. Struktur yang efisien adalah orang-orang yang mampu merencanakan pesan-pesan verbal guna lebih memantapkan tujuan organisasi, kerangka penugasan dan memberikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang muncul.

Keempat, *The dynamic style*. Gaya komunikasi yang dinamis ini memiliki kecenderungan agresif, karena pengirim pesan atau *sender* memahami bahwa lingkungan pekerjaannya berorientasi pada tindakan (*action-oriented*). *The dynamic style of communication* ini sering dipakai oleh para juru kampanye ataupun supervisor yang membawahi para wiraniaga (*salesmen* atau *saleswomen*).

Tujuan utama gaya komunikasi yang bersifat agresif ini adalah menstimulasi atau merangsang pekerja. Pegawai untuk bekerjasama dengan lebih cepat dan lebih baik. gaya komunikasi ini cukup efektif digunakan dalam mengatasi persoalan persoalan yang bersifat kritis, namun dengan persyaratan bahwa pegawai atau bawahan mempunyai kemampuan yang cukup untuk mengatasi masalah yang kritis tersebut.

Kelima, *The relinquishing style*. Gaya komunikasi ini lebih mencerminkan kesediaan untuk menerima saran, pendapat ataupun gagasan orang lain, daripada keinginan untuk memberi perintah meskipun pengirim pesan mempunyai hak

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



untuk memberi perintah meskipun pengirim pesan mempunyai hak untuk memberi perintah dan mengontrol orang lain. Pesan-pesan dalam gaya komunikasi ini akan efektif ketika pengirim pesan atau *sender* sedang bekerjasama dengan orang-orang yang berpengetahuan atas semua tugas.

Keenam, *The withdrawal style*. 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 ataupun kesulitan antar pribadi yang dihadapi oleh orang-orang tersebut. Oleh karena itu, gaya ini tidak layak dipakai dalam konteks komunikasi organisasi.

Gambaran umum yang diperoleh dari gambaran uraian diatas adalah bahwa *the equalitarian style of communication* merupakan gaya ideal. Sementara tiga gaya komunikasi lainnya seperti *structuring*, *dynamic* dan *relinquishing* dapat digunakan secara strategis untuk menghasilkan efek yang bermanfaat bagi organisasi.

Menurut O'Connor (dalam Saleh, 2016:90), mengidentifikasi tiga tipe individu organisasi berdasarkan sifat-sifatnya antara lain ialah ambisius dan tegas, peduli dan suka mendukung, analitis dan hati-hati. Masing-masing tipe tersebut memiliki sisi positif dan negative. Oleh sebab itu pemimpin harus mengetahui bagaimana cara menghadapi dan memperlakukannya. Tipe-tipe di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tipe ambisius dan tegas. Orang dengan model ini memiliki rasa percaya diri yang tinggi, dinamis, mau mengambil risiko, spontan, bersedia mengarahkan, mandiri, mempunyai lebih banyak ide dibandingkan dengan jam kerjanya sendiri,

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



sehingga kadang tidak mampu mencapainya hal ini dilakukan karena didorong oleh kebutuhan untuk mendapatkan nama baik.

Namun sisi negatif dari tipe ini adalah terkadang terkesan sombong, suka lancang, suka menurut kata hati tanpa memperdulikan orang lain, suka mendikte, tidak suka kerja sama dan suka menghitung semuanya. Dengan tipe orang yang seperti ini maka yang dapat dilakukan oleh pemimpin adalah mengingatkan mereka tentang prioritas organisasi yang harus dikerjakannya serta memberikan tugas-tugas yang sesuai dengan motivasinya.

Tipe peduli dan suka mendukung, orang dengan tipe ini sangat mendambakan keramahan dan kehangatan sebagai hasil dari kebiasaanya untuk membuat senang sekaligus untuk disukai orang lain. Tipe ini tergolong orang yang suka memberi dukungan, memiliki kepekaan yang tinggi, setia pada organisasi dan hubungan, idealistis, ramah dan bersahabat.

Namun, terkadang pula orang ini berperasaan halus, lekas gugup, mudah terperdaya, pasif dan suka menyerah. Tugas pemimpin jika mendapati tipe ini pada anggotanya adalah dengan membimbingnya untuk tidak bergantung kepada siapapun, serta menjelaskan dan menenangkannya jika mereka menghadapi tipe orang penyendiri dalam organisasi atau kelompok yang menolak dukungannya.

Tipe analitis dan hati-hati. Orang dengan tipe ini menyukai kesendirian dalam kerja karena merasa bebas dan dapat berkonsentrasi. Kecenderungan orang seperti ini berpikir praktis, bersikap tidak perlu bergantung pada orang lain, adil, teliti, hati-hati, metodis dan teguh dalam prinsip. Walaupun terkadang berwawasan sempit atau dangkal, suka mengambil keputusan sendiri, suka pilih-pilih kerjaan, lamban dalam bekerja dan terkesan kaku.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Seorang pemimpin dalam menyikapi orang dengan tipe ini selayaknya memberikan tugas-tugas yang lebih bersifat administratif dan membutuhkan kejelian tersendiri seperti keuangan ataupun pekerjaan yang cukup dikerjakan sedikit orang. Walaupun pula perlu diberi kesempatan untuk dapat berinteraksi dengan orang lain.

Agar manusia dalam berinteraksi dalam kelompok dan bekerja sama untuk memenuhi segala kebutuhannya dapat tercapai secara efektif maka perlu dipahami beberapa hal yang berkenaan dengan pembentukan tim yaitu tahap *Forming*. Pada tahap ini disebut juga dengan tahap uji coba, tahap ini masing-masing individu masih belum saling mengenal dengan baik dan masih mencoba untuk saling mendekati diri agar saling dapat mengenal antar individu.

Tahap *Storming*, dalam tahap ini individu-individu sudah mulai mengenal yang lain, sehingga muncul beberapa hal yang menurut dirinya tidak ideal seperti yang dia inginkan, muncul masalah dalam hubungan antar pribadi. Maka pada tahap ini individu atau kelompok mulai mencoba mengatasi kericuhan dalam tubuh sendiri.

Tahap *Norming*, yaitu tahap masa percobaan dalam membina hubungan antar individu. Pada tahap ini masing-masing individu mulai mencoba menjalin hubungan yang baik dengan membuat kesepakatan bersama tentang nilai-nilai yang mungkin dalam melanggengkan kerja dalam kelompok tersebut. Tahap *Performing*, setelah antar individu terjadi kesepakatan dan mulai mengenal dengan baik serta mulai memahami dan menghargai antar karakter dan posisi masing-masing, maka disinilah mulai terlihat efektivitas saling bekerja sama.

Tahap *Maturity*, tahap kedewasaan yang ditandai dengan upaya saling memahami, menghargai, membantu, untuk kerja secara positif, dan selalu

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



melakukan sesuatu yang terbaik dan memberikan kemanfaatan yang banyak untuk orang lain. Pada tahap ini, masing-masing individu berupaya terbaik untuk saling memahami, membantu dan saling memberikan yang terbaik untuk yang lain.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

B Penelitian Terdahulu

Pertama, Rini Gusnanda. (2017). *Gaya komunikasi pemimpin dan kinerja pegawai*. Terlaksananya tugas-tugas tidak hanya dicapai oleh pimpinan seorang diri, akan tetapi dengan menggerakkan orang-orang yang dipimpinnya. Agar orang-orang yang dipimpin mau bekerja secara efektif, seorang pemimpin di samping harus memiliki inisiatif dan kreatif harus selalu memperhatikan hubungan manusiawi. Gaya komunikasi merupakan suatu hal yang sangat berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan.

Metode penelitian ini menggunakan metode korelasional. Metode ini digunakan untuk meneliti sejauh mana variasi pada waktu variabel berkaitan dengan variasi variabel yang lain. Hasil penelitian menyatakan bahwa hubungan antara pimpinan dengan pegawai terjalin baik sehingga disiplin kerja dapat terlaksana.

Pegawai mendapatkan kompensasi berupa arahan dari pimpinan tentang prosedur kerja, kualitas disiplin kerja baik karena pegawai datang dan pulang kerja sesuai dengan peraturan yang berlaku, konservasi aturan ditaati oleh seluruh pegawai, kuantitas pekerjaan yang dilakukan pegawai tinggi dengan menyelesaikan tugas tepat waktu dan melaksanakan tugas dengan benar, dan juga pegawai dapat meningkatkan potensi diri berdasarkan arahan dan motivasi yang diberikan oleh pimpinan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Kedua, Rina Nurahman. (2017). *Gaya komunikasi pimpinan badan pemberdayaan masyarakat aceh selatan dalam memotivasi semangat kerja pegawai*. Pemimpin berusaha untuk mempengaruhi bawahan melalui komunikasi. Kepemimpinan dan komunikasi merupakan dua faktor yang saling terkait karena kepemimpinan akan lebih efektif dengan melakukan komunikasi dalam mempengaruhi bawahannya.

Penelitian ini merupakan studi diskriptif, maka dalam memperoleh data yang sebanyak-banyaknya peneliti melakukan berbagai teknik yang disusun secara sistematis untuk mengumpulkan data hasil penelitian yang sempurna. Berdasarkan hasil penelitian gaya komunikasi Pimpinan BPM Aceh Selatan menggunakan dua gaya komunikasi *The Controlling Style* dan *The Equalitarian Style*.

The Controlling Style atau gaya komunikasi satu arah digunakan dalam BPM Aceh Selatan dapat dilihat dari hasil wawancara dengan beberapa orang. Pimpinan BPM dalam menjalankan tugasnya tak jarang menggunakan gaya komunikasi satu arah. Pimpinan tidak mengkomunikasikan suatu tugas atau permasalahan terlebih dahulu dengan pegawai tapi langsung mengambil keputusan menurut pendapatnya.

Ketiga, Nurul Hidayah. (2019). *Gaya komunikasi pimpinan PT.Asam Jawa Medan dalam membentuk kenyamanan kerja karyawan*. Dalam suatu organisasi peran kepemimpinan memegang peran penting. Hal ini karena kepemimpinan akan memberi dorongan dan semangat bagi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Kepemimpinan sebagai suatu proses dengan berbagai cara mempengaruhi orang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama.



Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan kualitatif. penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai (diperoleh) dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau cara-cara lain dari kuantifikasi (pengukuran).

Hasil penelitian, Gaya komunikasi pimpinan yang digunakan PT. Asam Jawa adalah gaya tegas, gaya komunikasi ini berjalan dengan baik dan memudahkan proses komunikasi atasan dan bawahan. Ketegasan yang digunakan pimpinan PT. Asam Jawa mampu membuat kinerja karyawan menjadi lebih baik lagi, karyawan merasa pimpinan sudah baik dalam memberikan perintah.

Keempat Nelfa Melati. (2020). *Gaya komunikasi pimpinan dan bawahan di kantor urusan agama kecamatan x koto Singkarak Kabupaten Solok*. Alasan penulis memilih gaya komunikasi pimpinan sebagai pembahasan karena pada kenyataannya pemimpin merupakan pusat kekuatan dan dinamisator bagi organisasi. Pemimpin harus selalu berkomunikasi dengan semua pihak, baik melalui hubungan formal maupun informal.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif. Sedangkan pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif. Gaya Komunikasi *Friendly Style* yang digunakan oleh Pimpinan dan Bawahan di Kantor Urusan Agama Kecamatan X Koto Singkarak Kabupaten Solok. Gaya komunikasi bersahabat ini tampak jelas seperti kedekatan dengan sesama rekan kerja yang diperlihatkan dengan komunikasi yang ramah, santai, tidak kaku, saling saut-sautan bercanda, namun tetap memperhatikan aturan yang berlaku.

Kelima Mawaddatur Rahmah. (2018). *Gaya komunikasi kepemimpinan di media*. Gaya komunikasi yang ditampilkan Ahok di depan umum sering terlihat

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



tidak segan berbicara lantang dengan sesekali menunjuk-nunjukkan tangannya ke arah lawan bicaranya, ironinya perilaku Ahok yang tidak patut itu seringkali mewarnai pemberitaan di media televisi, dan lebih miris lagi ketika informasi tersebut ditonton oleh jutaan mata masyarakat di negeri ini. Ada satu hal yang harus digaris bawahi dalam fenomena sang tokoh pemimpin yang satu ini yaitu perihal gaya komunikasi.

Metode penelitian yang akan digunakan peneliti adalah metode penelitian kualitatif. Berdasarkan hasil analisis semiotika signifikasi Roland Barthes terhadap 12 *scene* yang terdiri dari 36 *shot* pada tayangan “Mata Najwa *On Stage* Semua Karena Ahok” di Metro TV, maka peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut Pemaknaan terhadap gaya komunikasi Ahok di media dalam tayangan “Mata Najwa” *On Stage* Semua Karena Ahok” terjadi dalam dua cara, yaitu secara denotatif dan secara konotatif.

Secara denotatif, gaya komunikasi Ahok dimaknai sebagai bentuk gaya komunikasi konteks rendah. Secara konotatif, gaya komunikasi Ahok memang berbeda jika dibandingkan dengan pemimpin pada umumnya, karena Ahok lebih sering menggunakan bahasa yang santai dan non-formal dan bicara sering ceplos.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



C. Kerangka Pemikiran

© Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

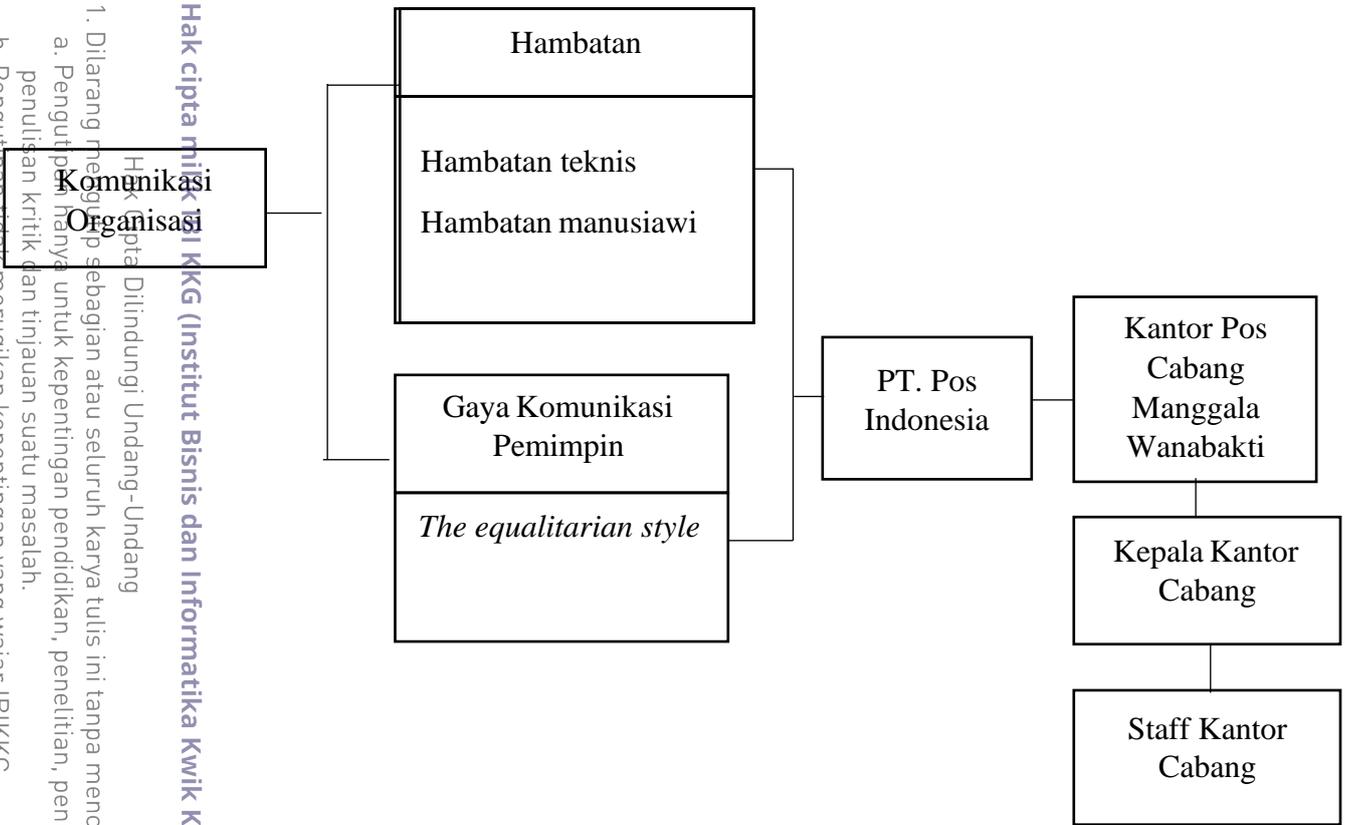
Hak cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Gambar 2.3
Kerangka Pemikiran

Dalam kerangka pemikiran diatas dapat dijelaskan bahwa gaya komunikasi dan hambatan yang digunakan peneliti diambil dari konsep komunikasi organisasi. Peneliti menggunakan gaya komunikasi *The Equalitarian Style* dan dua hambatan meliputi hambatan teknis dan hambatan manusiawi. Objek penelitian merupakan PT. Pos Indonesia, yaitu Kantor Pos Cabang Manggala Wanabakti meliputi Kepala Kantor Cabang dan Staff Kantor Cabang.



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.