

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA KONSEP**

#### **A. TINJAUAN PUSTAKA**

##### **1. Manajemen Komunikasi**

Secara harfiah, manajemen adalah ilmu untuk menyelesaikan pekerjaan melalui perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan memimpin. Sedangkan komunikasi diartikan sebagai proses interaktif antara individu atau kelompok untuk menyampaikan dan memperoleh informasi untuk berhubungan dalam lingkungan orang lain. Oleh karena itu, konsep manajemen komunikasi merupakan kombinasi dari konsep komunikasi dan teori manajemen, yang dapat diterapkan pada berbagai lingkungan komunikasi. Memahami bahwa manajemen komunikasi adalah bagaimana orang mengelola proses komunikasi dalam hubungannya dengan orang lain dalam konteks komunikasi.

Sebagai contohnya, kita dapat meningkatkan kemampuan kita dalam berkomunikasi agar dapat menjadi seorang komunikator yang memiliki kredibilitas. Di sinilah letak kegunaan mempelajari manajemen komunikasi, yaitu agar kita dapat lebih mengerti bagaimana seharusnya berkomunikasi dengan orang lain, sehingga komunikasi yang terjadi merupakan komunikasi yang efektif. Manajemen komunikasi merupakan perpaduan konsep komunikasi dan manajemen yang diaplikasikan dalam berbagai setting komunikasi.

Manajemen komunikasi bertujuan untuk memberikan pengetahuan tentang perspektif, paradigma, teori, model, metodologi penelitian, dan konsep-konsep komunikasi serta aspek-aspek manajerial untuk kepentingan pengelolaan sumber daya komunikasi dalam berbagai bentuk dan konteks dalam mewujudkan efektivitas komunikasi. Konsep manajemen dalam perspektif ilmu komunikasi pada hakikatnya dipahami sebagai proses memengaruhi orang lain. Selain itu, konsep dari manajemen komunikasi juga memberi saran kepada kita bahwa kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik bukan hanya sebagai hal yang sudah melekat dalam diri kita saja, melainkan sebagai suatu hal yang dapat kita pelajari dan kita kembangkan.

Untuk menjelaskan istilah ini lebih jauh, kita perlu mengetahui definisi dari kedua kata tersebut, yaitu kata manajemen. Beberapa ahli menjelaskan pengertian manajemen komunikasi, di antaranya adalah:

Manajemen komunikasi, menurut *Harry Irwin* adalah *"is the process of using human, financial, and technical resources in understanding and performing the communication function within corporations and between those and their publics. Thus, communication management involves administering and managing communication resources (personal, group, organizational, and technical) and communication processes to facilitate communication in corporate context"* (proses yang menggunakan manusia, keuangan, dan sumber teknik yang berfungsi membentuk komunikasi antar perusahaan dan

perusahaan dengan publiknya. Dengan demikian, manajemen komunikasi mengatur dan mengelola komunikasi sumber daya [individu, organisasi, dan teknikal serta proses komunikasi digunakan untuk memfasilitasi kegiatan komunikasi ke dalam aktivitas perusahaan).

Menurut *Michael Kaye* Pengertian manajemen komunikasi adalah bagaimana orang-orang mengelola proses komunikasi mereka dengan orang lain dalam berbagai konteks komunikasi. Misalnya dalam situasi komunikasi interpersonal, komunikasi kelompok, dan komunikasi massa.

Menurut *Soesanto* komunikasi bertujuan untuk menciptakan keharmonisan di antara pelaku-pelaku komunikasi. Pola tindakan komunikasi untuk mencapai itu semua bukan hanya reaktif semata, tetapi juga harus penuh dengan strategi.

Menurut *Parag Diwan*, pengertian manajemen komunikasi adalah proses penggunaan berbagai sumber daya komunikasi secara terpadu melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengontrolan unsur-unsur komunikasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pengertian manajemen komunikasi menurut *Lebler dan Barker* adalah proses yang sistematis antara anggota organisasi dalam menjalankan fungsifungsi manajemen untuk penyelesaian pekerjaan melalui proses negosiasi pengertian/ pemahaman antara satu individu maupun lebih yang bertujuan mencapai tujuan bersama.

Berdasarkan beberapa pengertian manajemen komunikasi di atas, maka yang dimaksudkan dengan manajemen komunikasi adalah proses timbal-balik untuk memberi, membujuk, dan memberikan perintah dari suatu informasi kepada orang lain serta merupakan tuntutan untuk menjembatani teoritis komunikasi dan praktisi komunikasi.

Manajemen komunikasi dipahami sebagai suatu proses yang sistematis antara anggota suatu organisasi / perusahaan dalam menjalankan fungsi manajemen dan melakukan pekerjaan melalui proses negosiasi kesepakatan / kesepakatan antara individu atau lebih untuk mencapai keinginan dan kepuasan bersama.

Berdasarkan pemahaman tersebut, implementasi manajemen komunikasi ke dalam sistem kegiatan di organisasi/perusahaan oleh Robert E. Simmons dalam Ludwing Suparmo (2020:49) dijelaskan melalui empat tahapan yang disebut managerial planning, yaitu:

1. *Reorganize large masses of information into simpler yet more meaningful categories* (menyusun kembali informasi menjadi lebih sederhana dan mudah dimengerti). Tahap ini memudahkan para anggota organisasi/perusahaan dalam memahami dan melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan kebijakan serta arahan pimpinan.
2. *Differentiate important information and eliminate non essential information* (membedakan informasi penting dan memperkecil informasi yang tidak perlu). Dalam melaksanakan kegiatan organisasi/perusahaan, semua informasi yang diperoleh perlu dipilah-

pilah sedemikian rupa agar pelaksana pekerjaan dapat membuat prioritas pekerjaan berdasarkan tingkatan informasinya.

3. *View problem-connected events, phenomena and concepts in an integrated context that makes it easier to make sense of, or explain what is occurring* (melihat hubungan permasalahan dengan kenyataan, fenomena, dan konsep-konsep yang berhubungan dengan konteks yang mudah dimengerti atau dijelaskan apa yang terjadi). Manajer membutuhkan tahapan ini sebagai upaya untuk membuat spesifikasi pekerjaan dan mendistribusikannya kepada karyawan yang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya serta mampumengantisipasi kemungkinan yang terjadi.
4. *Formulate strategy that can serve as the basis for plans and their implementation* (merumuskan strategi yang dapat menjadi dasar perencanaan dan dapat diimplementasikan). Merupakan tahapan yang sangat menentukan keberhasilan organisasi/perusahaan dalam mencapai tujuan. Rumusan strategi yang tepat dan mudah diimplementasikan akan menciptakan suasana kerja yang kondusif serta mendorong terciptanya kinerja yang memuaskan karyawan dan organisasi/perusahaan.

Manajemen komunikasi juga sangat identik dengan interaksi sosial. Manajemen komunikasi meliputi P41 (Penerimaan, Pengolahan, Penyimpanan, dan Penyampaian Informasi) dalam sub system social, antara lain: individu, kelompok, organisasi, massa dan masyarakat.

Komunikasi memiliki peran penting dalam kegiatan manajemen. *G.R Terry* mengemukakan, dalam suatu kegiatan manajemen terdapat lima bentuk komunikasi, antara lain:

1. Komunikasi Formal, komunikasi yang terjadi dalam jalur formal, komunikasi ini, berjalan melalui instruksi-instruksi bentuk lisan dan tulisan sesuai dengan prosedur fungsional yang berlaku dari arus atasan ke bawahan, atau sebaliknya.
2. Komunikasi non formal, yaitu komunikasi diluar komunikasi formal. Komunikasi ini biasanya terjadi secara spontan. Contohnya: Sumbang saran atau ide yang berkaitan dengan pekerjaan, tugas dan kewajiban. Komunikasi ini sering digunakan oleh perusahaan yang bersifat padat karya dengan jumlah pekerja yang cukup banyak dan tidak terlalu teknis.
3. Komunikasi Informal, komunikasi ini tidak terlalu berbeda dengan komunikasi non formal, namun dalam komunikasi ini, lebih menekankan pada aspek hubungan. Atau dengan kata lain, digunakan dalam permasalahan diluar pekerjaan secara langsung.
4. Komunikasi teknis, komunikasi ini biasanya hanya dilakukan dan dimengerti oleh orang-orang tertentu saja.
5. Komunikasi *procedural*, Biasanya dekat dengan komunikasi formal. yang diwujudkan dalam bentuk pemberian laporan tahunan/bulanan, instruksi tertulis, memo dan lain-lain.

*Hovland* menambahkan bahwa komunikasi adalah proses dimana seorang individu atau komunikator mengoperasikan stimulus biasanya dengan lambang – lambang bahasa verbal maupun nonverbal untuk mengubah perilaku individu lain.

a. Fungsi Manajemen Komunikasi

Secara garis besar, manajemen komunikasi memiliki dua fungsi utama, sebagai alat untuk menyeimbangkan pandangan semua anggota organisasi atau perusahaan, dan sebagai alat untuk menggerakkan orang lain di antara anggota berdasarkan informasi yang diberikan. Oleh karena itu, manajer akan ikut bermain, memerintahkan anggota tim untuk bekerja sesuai dengan instruksi yang diperlukan, dengan tujuan akhir mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Tidak hanya itu saja, manajemen komunikasi juga bisa mewujudkan hubungan antar anggota organisasi atau perusahaan. Tanpa adanya komunikasi yang baik dapat menyebabkan konflik internal yang bisa berujung pada kerja sama yang tidak optimal.

Berikut beberapa fungsi lain manajemen komunikasi :

1. Sebagai Kendali

Manajer akan mengontrol perilaku anggota melalui informasi seperti aturan dan peraturan anggota. Dengan ini, setiap tindakan anggota harus didasarkan pada aturan yang ditetapkan oleh perusahaan untuk menghindari konflik

## 2. sebagai motivasi

Manajer akan melakukan pembinaan kepada anggota sehingga dapat memotivasi anggota untuk bekerja dengan baik sesuai dengan standar perusahaan.

## 3. bentuk ekspresi emosional

Sebuah bisnis atau perusahaan dengan manajemen komunikasi yang baik menciptakan koordinasi yang baik antar tim. Dengan cara ini, komunikasi dapat menjadi alat untuk mengekspresikan emosi anggota. Dengan demikian, meminimalkan masalah yang muncul akibat konflik pribadi, seperti ketidakpuasan terhadap gaji yang mereka terima.

## 4. Alat Penyampaian Informasi

Sebagaimana dijelaskan di atas untuk definisi manajemen komunikasi, tujuan komunikasi adalah sebagai alat untuk menyampaikan informasi dan untuk mengidentifikasi alternatif sebagai langkah pengambilan keputusan yang terinformasi.

Oleh karena itu, manajemen komunikasi sering digunakan sebagai sarana interaksi yang baik agar mereka dapat memahami dan memahami cara berkomunikasi dengan pihak lain. Komunikasi menciptakan persepsi bersama ketika orang-orang di sekitar kita memahami apa yang kita komunikasikan.

## 2. Komunikasi Organisasi

Komunikasi dalam suatu organisasi sangat penting, karena komunikasi di dalam organisasi menjadi suatu sistem aliran yang menghubungkan dan menciptakan kinerja antar bagian organisasi untuk menciptakan sinergi. Komunikasi organisasi perlu dipelajari dan dipahami oleh setiap orang yang terlibat dalam organisasi karena komunikasi yang efektif dapat menjamin tercapainya tujuan organisasi.

Banyak definisi komunikasi organisasi menurut para ahli, salah satunya *Wayne Pace* dan *Don F Faules*. Mereka menyatakan bahwa komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu.

*Redding dan Sanborn* menyatakan komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks, meliputi komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi dari atasan kepada bawahan dan sebaliknya, komunikasi horizontal, keterampilan berkomunikasi dan berbicara, mendengarkan, menulis, serta komunikasi evaluasi program.

*Barry Cushway* dan *Dereck Lodge* menggambarkan bahwa fungsi komunikasi dalam organisasi sebagai pembentuk *Organization Climate*, yaitu iklim organisasi yang menggambarkan suasana kerja organisasi atau sejumlah keseluruhan perasaan dan sikap orang-orang yang bekerja di dalam organisasi.

Komunikasi dalam suatu organisasi selalu merupakan komunikasi timbal balik demi kepentingan semua pihak. Dalam berkomunikasi, kita menciptakan persamaan pengertian, ide, pemikiran, dan sikap tingkah laku kita terhadap orang lain. Jadi, komunikator dan komunikan mempunyai kesamaan dan kesepakatan pesan sehingga menimbulkan suatu pengertian. Dalam proses komunikasi melibatkan beberapa komponen, yaitu komunikator (sumber), pesan, saluran, komunikan (organisasi/publik), dan efek.

Aliran komunikasi yang terjadi di dalam sebuah organisasi bisa terjadi pada beberapa arah. Aliran tujuan komunikasi mempunyai tujuan yang sama yaitu menyampaikan pesan kepada anggota – anggota organisasi. Adapun berbagai aliran komunikasi dalam Riinawati (2021:61) yang dimaksud adalah :

1. Komunikasi ke bawah, yaitu komunikasi yang mengalir dari satu tingkat dalam kelompok atau organisasi ke tingkat yang lebih bawah. Pola itu digunakan oleh pimpinan kelompok dan manajer untuk menetapkan sasaran, memberikan instruksi pekerjaan, menginformasikan kebijakan dan prosedur ke bawahan, menunjukkan masalah yang memerlukan perhatian, dan mengemukakan umpan balik tentang kinerja (Robbins, 2007: 394).
2. Komunikasi ke atas, yaitu komunikasi ke atas mengalir ke tingkat yang lebih tinggi dalam kelompok atau organisasi. Komunikasi ini digunakan untuk memberikan umpan balik ke atasan,

menginformasikan mereka mengenai kemajuan ke sasaran, dan menyampaikan masalah-masalah yang dihadapi (Robbins, 2007: 394).

3. Komunikasi horizontal, ketika komunikasi terjadi di antara anggota kelompok kerja yang sama, di antara anggota kelompok kerja pada tingkat yang sama, di antara manajer pada tingkat yang sama, atau di antara setiap personel yang secara horizontal (Robbins, 2007: 395).
4. Komunikasi lintas saluran, dalam organisasi muncul keinginan pegawai untuk berbagi informasi melewati batas-batas fungsional dengan individu yang tidak menduduki posisi atasan maupun bawahan mereka. Mereka melintasi garis fungsional dan berkomunikasi dengan orang-orang yang diawasi dan yang mengawasi tetapi bukan atasan atau bawahan mereka (Pace & Faules, 2001: 197).

### **3. Organisasi**

Organisasi didefinisikan sebagai sebuah kelompok individu yang diorganisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Jumlah individu sangat bervariasi dari satu organisasi ke organisasi lainnya. Ada yang beranggotakan tiga atau empat orang bekerja dengan kontak yang sangat dekat. Yang lainnya memiliki seribu karyawan tersebar di seluruh dunia.

Apa yang penting dalam hal ini adalah mereka ini bekerja di dalam struktur tertentu. Tingkat struktur juga sangat bervariasi dari satu organisasi ke organisasi lainnya. Dalam struktur yang sangat ketat, peran dan posisi setiap orang berada dalam hierarki yang didefinisikan dengan jelas. Di dalam organisasi dengan struktur yang lebih longgar, peran bisa

bergantian, dan status hierarki bisa kurang jelas dan relatif kurang penting (Devito, 2011: 374).

Terdapat beberapa teori dan perspektif mengenai organisasi. Ada yang cocok satu sama lain, dan ada pula yang berbeda. Organisasi pada dasarnya digunakan sebagai tempat atau wadah dimana orang-orang berkumpul, bekerja sama secara rasional dan sistematis, terencana, terorganisir, dipimpin dan terkendali, dalam memanfaatkan sumber daya (uang, material, mesin, metode, lingkungan), sarana-prasarana, data, dan lain sebagainya yang digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut para ahli terdapat beberapa pengertian organisasi sebagai berikut :

- a. Stoner mengatakan bahwa organisasi adalah suatu pola hubunganhubungan yang melalui mana orang-orang di bawah pengarahan atasan mengejar tujuan bersama.
- b. James D. Mooney mengemukakan bahwa organisasi adalah bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai tujuan bersama.
- c. Chester I. Bernard berpendapat bahwa organisasi adalah merupakan suatu sistem aktivitas kerja sama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih.
- d. Stephen P. Robbins menyatakan bahwa organisasi adalah kesatuan (entity) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang

relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan.

- e. Prof Dr. Sondang P. Siagian, mendefinisikan organisasi ialah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan yang mana terdapat seseorang / beberapa orang yang disebut atasan dan seorang /sekelompok orang yang disebut dengan bawahan.
- f. Drs. Malayu S.P Hasibuan mengatakan organisasi ialah suatu sistem perserikatan formal, berstruktur dan terkoordinasi dari sekelompok yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu. Organisasi hanya merupakan alat dan wadah saja.

Dari pandangan beberapa ahli organisasi di atas secara sederhana organisasi dapat didefinisikan sebagai berikut "organisasi adalah merupakan suatu bentuk kerjasama untuk mencapai tujuan bersama-sama secara efisien dan efektif melalui kegiatan yang telah ditentukan secara sistematis dan didalamnya ada pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang jelas dalam mencapai tujuan organisasi tersebut. Adapun tujuan dari organisasi adalah:

1. Mengatasi terbatasnya kemampuan, kemandirian dan sumber daya yang dimilikinya dalam mencapai tujuan
2. Sebagai tempat mencapai tujuan dengan selektif dan efisien karena melakukan secara bersama-sama

3. Sebagai tempat mendapatkan jabatan dan pembagian kerja
4. Tempat mencari keuntungan bersama-sama
5. Sebagai tempat mengelola dalam lingkungan bersama-sama
6. Sebagai tempat mendapatkan penghargaan
7. Sebagai tempat dalam mendapatkan kekuasaan dan pengawasan
8. Sebagai tempat menambat pergaulan dan memanfaatkan waktu luang

Secara sederhana organisasi memiliki tiga unsur yaitu, ada orang, ada kerjasama, dan ada tujuan bersama. Tiga unsur organisasi itu tidak berdiri sendiri-sendiri, akan tetapi salingkait dan berhubungan, sehingga merupakan satu kesatuan yang utuh. Adapun unsur-unsur dari organisasi secara terperinci adalah:

1. Man

Man (orang-orang), dalam kehidupan organisasi atau ketata lembaga sering disebut dengan istilah pegawai atau personel. Pegawai atau personelterdiri dari semua anggota atau warga organisasi, yang menurut fungsi dan tingkatannya terdiri dari unsur pimpinan (administrator) sebagai unsur pimpinan tertinggi dalam organisasi, paramanager yang memimpin suatu unit satuan kerja sesuai dengan fungsinya masingmasing dan para pekerja (non management/workers). Semua itu secara bersama-sama merupakan kekuatan manusiawi (man power) organisasi.

## 2. Kerjasama

Kerjasama merupakan suatu perbuatan bantu-membantu akan suatu perbuatan yang dilakukan secara bersama-sama untuk mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, semua anggota atau semua warga yang menurut tingkatan-tingkatannya dibedakan menjadi administrator, manajer, dan pekerja (workers), secara bersama-sama merupakan kekuatan manusiawi (man power) organisasi.

## 3. Tujuan Bersama

Tujuan merupakan arah atau sasaran yang dicapai. Tujuan menggambarkan tentang apa yang akan dicapai atau yang diharapkan. Tujuan merupakan titik akhir tentang apa yang harus dikerjakan. Tujuan juga menggambarkan tentang apa yang harus dicapai melalui prosedur, program, pola (network), kebijaksanaan (policy), strategi, anggaran (budgeting), dan peraturan-peraturan (regulation) yang telah ditetapkan.

## 4. Peralatan (Equipment)

Unsur yang keempat adalah peralatan atau equipment yang terdiri dari semua sarana, berupa materi, mesin-mesin, uang, dan barang modal lainnya (tanah, gedung/bangunan/kantor).

## 5. Lingkungan (Environment)

Faktor lingkungan misalnya keadaan sosial, budaya, ekonomi, dan teknologi. Termasuk dalam unsur lingkungan, antara lain :

- a. Kondisi atau situasi yang secara langsung maupun secara tidak langsung berpengaruh terhadap daya gerak kehidupan organisasi, karena kondisi atau situasi akan selalu mengalami perubahan.
  - b. Tempat atau lokasi, sangat erat hubungannya dengan masalah komunikasi dan transportasi yang harus dilakukan oleh organisasi.
  - c. Wilayah operasi yang dijadikan sasaran kegiatan organisasi. Wilayah operasi dibedakan menjadi : a). Wilayah kegiatan, yang menyangkut jenis kegiatan atau macam kegiatan apa saja yang boleh dilakukan sesuai dengan tujuan organisasi. b). Wilayah jangkauan, atau wilayah geografis atau wilayah teritorial, menyangkut wilayah atau daerah operasi organisasi. c). Wilayah personil, menyangkut semua pihak (orang-orang, badan-badan) yang mempunyai hubungan dan kepentingan dengan organisasi. d). Wilayah kewenangan atau kekuasaan, menyangkut semua urusan,persoalan, kewajiban, tugas, tanggung jawab dan kebijaksanaan yang harus dilakukan dalam batas-batas tertentu yang tidak boleh dilampaui sesuai dengan aturan main yang telah ditetapkan dan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
6. Kekayaan Alam
- Yang termasuk dalam kekayaan alam ini misalnya keadaan iklim, udara, air, cuaca (geografihidrografieologi, klimatologi), flora dan fauna.

### 3. Gaya komunikasi

Ada beberapa pengertian tentang gaya komunikasi yang dikemukakan oleh para ahli:

*Gilmore dan Fraleigh (1993)* menyebut gaya komunikasi adalah: *Style can be thought of as your characteristic way of perceiving and thinking about yourself, other and things*, gaya dapat dianggap sebagai cara khas anda dalam memahami dan berpikir tentang diri anda, orang lain dan hal-hal lain.

*Rowe dan Boulgarides (1992)* mengungkapkan bahwa: *Every body has particular style of communication that they rely on, the way people talk and like to be talked to is determined by their personality*, setiap orang memiliki gaya komunikasi tertentu yang mereka andalkan, cara orang berbicara dan suka dibicarakan ditentukan oleh kepribadian mereka.

Sedangkan menurut *Myres dkk (1992)* mengatakan: *Such characteristic ways of dealing with interpersonal situation are called styles*, cara khas seperti itu untuk menangani situasi interpersonal disebut gaya.

Sehingga dapat penulis simpulkan dari beberapa pendapat para ahli di atas bahwa gaya komunikasi merupakan ciri khas seseorang mengekspresikan dirinya dalam mengemukakan pikiran/pendapat mengenai diri sendiri, orang lain atau suatu benda kepada pihak lain, baik secara "verbal" maupun secara "non verbal", sesuai dengan tipe

kepribadian seseorang. Gaya komunikasi tersebut terbentuk sejak remaja dan merupakan hasil interaksi dari berbagai aspek yang melandasi kehidupan seseorang seperti faktor genetik, tipe tubuh, kondisi stamina, kemampuan intelektual secara umum, daya tangkap, urutan kelahiran dan pengalaman yang diserap seseorang dalam hidupnya (Gilmore dan Fraleigh, 1993).

Dalam dunia ini, pada dasarnya tidak ada orang yang sama persis sama gaya komunikasinya dengan orang lain, karena manusia adalah makhluk yang unik. Keunikan ini terjadi karena masing-masing manusia memiliki sifat, gaya, dan perilaku berbeda. Salah satu hal yang mendasari perbedaan ini adalah kepribadian masing-masing orang yang bersangkutan. Untuk itu ada baiknya bila mengupas arti kepribadian tersebut supaya tergambar kaitan antara keunikan gaya komunikasi seseorang dengan kepribadian,

menurut *Morgan* adalah sebagai berikut:

*the distinctive pattern of behavior (including thoughts and emotions) that characterize each individual's adaption to the situations of his or her life.*

Sedangkan menurut Hjele dan Ziegler (1992) kepribadian adalah:

*Personality as representation those characteristic of the person that account for consistent patterns of behavior.*

Berarti kepribadian merupakan pola perilaku yang khas dan relatif menetap pada diri seseorang yang menentukan bagaimana dirinya

menyesuaikan atau berinteraksi dengan orang lain. Oleh karena itu, meskipun setiap orang memiliki gaya komunikasi yang berbeda-beda dan terkadang sulit untuk diduga, namun tetap dapat dikenali gaya komunikasinya berdasarkan pada pola kepribadian yang tercermin dalam pola perilaku yang khas dan relative menetap tersebut.

Gaya komunikasi bukanlah sesuatu yang setiap saat dapat berubah sesuai dengan kondisi. Namun merupakan hal yang alamiah dan otomatis akan ditampilkan bila seseorang sedang melakukan komunikasi dengan orang lain dalam kehidupan sosial atau dalam situasi kerja, sesuai dengan gaya komunikasi yang biasanya digunakan. Tetapi juga tidak berarti bahwa gaya komunikasi seseorang tidak dapat berubah sama sekali. Perubahan gaya komunikasi dapat terjadi terutama apabila lingkungan tidak memungkinkan untuk menampilkan gaya komunikasi yang dimiliki oleh seseorang, maka yang bersangkutan akan termotivasi untuk mengubah gaya komunikasi tersebut sesuai situasi dan kondisinya.

Dalam mengekspresikan dirinya melalui gaya komunikasi yang digunakan selalu diusahakan agar ekspresi ini dapat ditangkap maknanya oleh orang lain sesuai dengan informasi (pesan) yang ingin diekspresikan. Apabila orang lain dapat mengerti informasi (pesan) yang dikirim sesuai dengan yang diinginkan, maka terciptalah komunikasi yang efektif. Karena itu para pelaku komunikasi perlu mengenal gaya komunikasi lawan komunikasi supaya komunikasi dapat terjalin secara lebih efektif.

Manusia berkomunikasi sekurang-kurangnya dengan tiga gaya, meskipun secara aktual setiap manusia bisa saja mempunyai hampir 1000 gaya komunikasi yang berbeda, berarti setiap individu memiliki variasi preferensi gaya komunikasi dengan orang lain. Dalam prakteknya manusia tidak hanya mengandalkan satu gaya komunikasi tapi lebih dari satu.

Ada 6 gaya komunikasi menurut Sendjaja Djuarsa dalam buku *Teori Komunikasi* yaitu:

a. *The Controlling Style.*

Gaya komunikasi ini bersifat mengendalikan ditandai dengan adanya satu kehendak atau maksud untuk membatasi, memaksa dan mengatur perilaku, pikiran dan tanggapan orang lain. Orang-orang yang menggunakan gaya komunikasi ini dikenal dengan nama komunikator satu arah (one way communication).

Pihak-pihak yang memakai gaya komunikasi ini, lebih memusatkan perhatian kepada pengiriman pesan dibanding upaya mereka untuk berbagi pesan. Mereka tidak mempunyai rasa ketertarikan dan perhatian pada umpan balik, atau feedback tersebut digunakan untuk kepentingan pribadi mereka. Para komunikator satu arah tersebut tidak khawatir dengan pandangan negatif orang lain, tetapi justru berusaha menggunakan kewenangan dan kekuasaan untuk memaksa orang lain mematuhi pandangan-pandangannya.

Pesan-pesan yang berasal dari komunikator satu arah ini, tidak berusaha menjual gagasan agar dibicarakan bersama namun lebih pada usaha menjelaskan kepada orang lain apa yang dilakukannya. Gaya komunikasi ini sering dipakai untuk mempersuasi orang lain supaya bekerja dan bertindak efektif 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.

b. *The Equalitarian Style.*

Aspek penting komunikasi adalah adanya landasan kesamaan. Gaya komunikasi ini ditandai dengan berlakunya arus penyebaran pesan-pesan verbal secara lisan maupun tulisan yang bersifat dua arah (*two-way communication*). Dalam gaya komunikasi ini, tindak komunikasi ini dilakukan secara terbuka. Artinya, setiap anggota organisasi dapat mengungkapkan gagasan ataupun pendapat dalam nuansa yang rileks, santai dan normal. Dalam suasana yang demikian, memungkinkan setiap anggota organisasi mencapai kesepakatan dan pengertian bersama.

Orang-orang yang menggunakan gaya komunikasi ini adalah orang-orang yang memiliki sikap kepedulian yang tinggi serta kemampuan membina hubungan baik dengan orang lain baik dalam konteks pribadi maupun dalam ruang lingkup kerja. Gaya

komunikasi ini akan lebih memudahkan tindak komunikasi dalam organisasi, sebab gaya ini efektif dalam memelihara empati dan kerjasama, khususnya dalam situasi untuk mengambil keputusan terhadap suatu permasalahan yang kompleks. Gaya komunikasi ini pula yang menjamin berlangsungnya tindak berbagi informasi diantara para anggota dalam suatu organisasi.

c. *The Structuring Style.*

Gaya komunikasi yang berstruktur ini, memanfaatkan pesan-pesan verbal secara tertulis maupun lisan guna 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.

d. *The Dinamic Style*

Gaya komunikasi yang dinamis ini memiliki kecendrungan agresif, karena pengirim pesan atau sender memahami bahwa lingkungan pekerjaan berorientasi pada pekerjaan. Gaya komunikasi ini sering dipakai oleh juru kampanye atau supervisor yang membawahi para wiraniaga. Tujuan utama gaya komunikasi ini adalah menstimulasi atau merangsang pekerja/karyawan untuk bekerja dengan lebih cepat atau lebih baik. Gaya komunikasi cukup efektif digunakan dalam mengatasi persoalan-persoalan yang bersifat

kritis, namun dengan persyaratan bahwa karyawan mempunyai kemampuan yang cukup untuk mengatasi masalah yang kritis tersebut.

e. *The Relinquishing Style.*

Gaya komunikasi ini lebih mencerminkan kesediaan untuk menerima saran, pendapat ataupun gagasan orang lain, dari pada keinginan memberikan perintah, meskipun pengirim pesan mempunyai hak memberi perintah dan mengontrol orang lain. Pesan-pesan dalam gaya komunikasi ini akan efektif ketika pengirim pesan atau sender akan bekerja sama dengan orang-orang yang berpengetahuan luas, berpengalaman, teliti serta bersedia untuk bertanggung jawab atas semua tugas atau pekerjaan yang dibebankannya.

f. *The Withdrawal Style.*

Akibat yang muncul jika gaya ini digunakan 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 antarpribadi yang dihadapi oleh orang-orang tersebut. Dalam deskripsi konkrit adalah ketika seseorang mengatakan “saya tidak ingin dilibatkan dalam persoalan ini”, pernyataan ini bermakna dia ingin melepaskan diri dari tanggung jawab, tetapi juga mengindikasikan suatu keinginan untuk menghindari 39 berkomunikasi dengan orang lain. Oleh

karena itu, gaya komunikasi ini tidak layak dipakai dalam komunikasi organisasi.

Gambaran umum yang diperoleh dari uraian diatas adalah *Equalitarian Style Communication* merupakan gaya komunikasi yang ideal. Sementara tiga gaya komunikasi lainnya: *structuring*, *dynamic* dan *relinguising* dapat digunakan secara strategis untuk menghasilkan efek yang bermamfaat bagi organisasi. Dua gaya komunikasi terakhir *controlling* dan *whitdrawal* mempunyai kecendrungan menghalangi berlangsungnya interaksi yang bermanfaat dan produktif.

Komunikasi merupakan kegiatan rutin mereka sejak dilahirkan; mulai dari tangisan sang bayi yang menyampaikan pesan berisi kebutuhan psikologis dan fisiologisnya, sampai dengan pesan yang berisi kebutuhan komplementer orang dewasa, semuanya tidak terlepas dari proses penyampaian dan penerimaan pesan yang disebut komunikasi. Yang menarik dari komunikasi itu sendiri adalah keunikan dari karakter gaya komunikasi yang dimiliki setiap individu. Penting kita untuk mengetahui dan mempelajari gaya komunikasi dari setiap karakter manusia adalah agar setiap kita melakukan proses komunikasi, komunikasi tersebut berjalan dengan lancar, serta mencegah agar tidak terjadi miskomunikasi.

*Pertama*, empat kepribadian manusia (singuinis, melankolis, koleris, dan plegmatis) keempat kepribadian tersebut mempunyai karakter masingmasing yang harus didekati dengan gaya komunikasi

yang tepat agar komunikasi berhasil. Untuk orang yang sanguinis yang ceria, pendekatan komunikasi yang harus dikedepankan bersifat terbuka, penuh semangat, kata-kata yang berbunga-bunga dan sejenisnya. Hasilnya akan berbeda bila diterapkan kepada mereka yang melankolis, yang cenderung diam dan penuh konsentrasi dalam pikiran. Lain pula bila diterapkan kepada mereka yang berkepribadian koleris, yang tegas dan langsung pada persoalan ketika berbicara. Dan lain lagi bila diterapkan pada mereka yang cinta damai dan tenang seperti kepribadian plegmatis.

*Kedua*, karakter manusia juga sangat berbeda bila ditinjau dari segi sisi psikologis. Disini terdapat tipe-tipe orang seperti, extrovert (terbuka), introvert (tertutup), intuitive (intuitif), feeling (perasa), judging (penilai). Setiap orang dengan tipe-tipe diatas memiliki karakter yang unik. Orang dengan karakter terbuka hanya dapat "ditaklukkan" dalam komunikasi bila kita berbicara secara terbuka, tidak ada yang ditutupi, semuanya transparan dan dapat dipertanggungjawabkan berbeda halnya bila berhadapan dengan mereka yang berkarakter tertutup, yang sangat menjaga asas kerahasiaan dan privasi. Bagi mereka yang berkarakter intuitif, yang lebih mengandalkan hal-hal yang tidak nyata dan berdasarkan pada pandangan (intuisi), pembicaraan terbuka dan tertutup tidak akan dapat memenuhi standar mereka. Ada tipe intuitif ada pula tipe perasa dan penilai, kedua tipe terakhir tidak akan dapat menerima sebuah ungkapan, baik terbuka maupun tertutup, secara

langsung pada saat mendengarkan. Mereka akan melakukan penilaian yang melibatkan perasaan. Mereka akan menyerap informasi dan ujaran dengan cara yang berbeda.

*Ketiga*, karakter mausia berdasarkan fungsi otak, orang dengan fungsi otak kiri dominant, akan berbeda gaya komunikasinya dengan mereka yang fungsi otak kananya dominant. Orang dengan otak fungsi otak kiri dominant relatif lebih serius, sistematis, metodologis, sebaliknya orang-orang dengan fungsi otak kanan dominant relatif lebih terbuka, berorientasi pada garis besar dan santai. Dengan kedua orang tipe ini, gaya komunikasi kita harus disesuaikan.

*Keempat*, karakter manusia berdasarkan gender (jenis kelamin), kaum laki-laki dan kaum perempuan memiliki gaya komunikasi yang berbeda, kaum laki-laki lebih cenderung monolitik dalam hal topik, sementara perempuan dapat melakukan pembicaraan multi topik. Hal ini terjadi karena wanita memiliki multi tracking brain, sementara pria harus cukup puas dengan mono tracking brain. Oleh karena perbedaan tersebut, pendekatan komunikasinya juga harus disesuaikan.

#### **4. Kepemimpinan**

Pengertian kepemimpinan menurut *Faules* (2010: 276), adalah seseorang yang ikut campur untuk membantu orang lain mendapatkan hasil yang diharapkan. Pimpinan berfungsi untuk memperlancar produktivitas, memiliki moral yang tinggi, aktif dalam memberikan respons, kinerja dengan kualitas tinggi, komitmen, efisiensi, kelemahan,

kepuasan, kehadiran, dan hubungan dalam organisasi. Pimpinan adalah seseorang yang mampu mempengaruhi orang lain untuk meraih tujuan organisasi. (Mulyana, 2002:107).

Fungsi manajemen menurut George R. Terry dan Henry Fayol, dalam, buku Handoko T. Hani, 2008, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, sebagai berikut :

### **1. Planning (Perencanaan)**

Perancangan strategi untuk mencapai tujuan perusahaan. Merencanakan adalah menyiapkan kebutuhan, dengan memperhitungkan segala sesuatu, termasuk yang berpotensi menjadi kendala atau hambatan, dan merancang bentuk pelaksanaan kegiatan guna mencapai tujuan.

### **2. Organizing**

Menurut George R. Terry, tugas pengorganisasian adalah mengharmonisasikan kelompok yang berbeda, menemukan berbagai kepentingan dan memanfaatkan segala kemampuan. Kegiatan yang dilakukan adalah staffing (penempatan staf). Dengan penempatan staf yang tepat, maka proses aktivitas organisasi akan semakin baik. Fungsi pemimpin adalah mampu menempatkan, the right man in the right place. Pemimpin diwajibkan dapat melihat potensi yang ada dalam diri para anggotanya, yang berkualitas dan bertanggungjawab. Jika langkah penempatan anggota sudah dilakukan, maka selanjutnya diperlukan koordinasi agar sinergis untuk mencapai tujuan.

### 3. Actuating

Menggerakkan (actuating) menurut George R. Terry berarti mendorong para anggota kelompok untuk melakukan tugas dan tanggungjawab dengan motivasi dan kemauan yang tinggi. Actuating artinya mendorong orang-orang untuk bekerja dengan kesadaran yang utuh untuk mencapai tujuan. Actuating adalah bekerja melaksanakan kegiatan secara fisik, seperti: leadership (kepemimpinan), perintah, komunikasi dan conseling (nasehat). Fungsi actuating ini sama halnya dengan fungsi commanding menurut Henry Fayol. Adapun cara pengarahan adalah:

- a. Orientasi, adalah pemberian informasi agar kegiatan terlaksana dengan baik. Informasi yang diberikan berupa:
  1. Tugas itu sendiri
  2. Tugas lain yang ada hubungannya
  3. Ruang lingkup tugas
  4. Tujuan dari tugas
  5. Delegasi wewenang
  6. Cara melaporkan dan cara mengukur prestasi kerja
  7. Hubungan antara masing-masing tenaga kerja, dan seterusnya.
- b. Perintah, merupakan permintaan pimpinan kepada bawahan untuk melakukan maupun mengulang kegiatan.
- c. Delegasi wewenang, pemimpin memberikan sebagian dari wewenangnya kepada bawahan. Beberapa kendala kemungkinan

akan muncul bila tugas yang diberikan kepada bawahan tidak jelas, misalnya kendala dalam menafsirkan wewenang

#### **4. Controlling**

Controlling atau pengendalian maupun pengawasan, merupakan kegiatan memantau, membuktikan, dan memastikan seluruh kegiatan yang direncanakan, dan diperintahkan terlaksana sesuai dengan tujuan yang sudah ditentukan.

Menurut *Richard* (Safaria, 2004: 3), kepemimpinan termasuk salah satu yang paling mudah diobservasi, tetapi tidak menutup kemungkinan akan menjadi hal yang paling sulit dianalisa.

Menurut *Rifai* (2004: 2), kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dan mencetuskan tujuan organisasi dan memotivasi perilaku pegawai untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan mengaitkan hubungan pengaruh mendalam, yang dapat menciptakan perubahan yang signifikan, dan perubahan tersebut dapat mencerminkan tujuan. Pengaruh (*influence*) maksudnya hubungan antara pimpinan dan bawahan, sehingga tidak pasif, tetapi ada timbal balik tanpa paksaan. Dengan demikian, kepemimpinan itu merupakan proses saling mempengaruhi.

Pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya, demikian juga sebaliknya. Individu yang terlibat mengharapkan perubahan yang jelas sehingga pemimpin dituntut untuk menciptakan perubahan tersebut.

Tujuan (purposes) adalah sesuatu yang diinginkan dan harus dicapai di masa depan.

Kepemimpinan merupakan aktivitas antara orang-orang yang melibatkan pengikut (followers). Keterlibatan antara pemimpin dan karyawan untuk tujuan bersama. Dengan demikian, pemimpin maupun karyawan bertanggungjawab untuk mencapai tujuan bersama

Kepemimpinan berperan penting untuk mencapai tujuan organisasi, pimpinan membutuhkan orang lain untuk melaksanakan tugas-dan tanggungjawabnya. Kepemimpinan efektif adalah mampu menumbuhkan, memelihara dan mengembangkan usaha maupun iklim yang kondusif dalam kehidupan organisasi.

## **5. Komunikasi Verbal dan Non Verbal**

### **a. Komunikasi Verbal**

Komunikasi verbal adalah komunikasi yang menggunakan symbol-simbol atau kata-kata, baik yang dikatakan secara oral, lisan maupun tertulis. Komunikasi dapat teridentifikasi sebagai suatu proses dimana seorang pembicara berinteraksi secara lisan dengan pendengar untuk mempengaruhi tingkah laku penerima. Komunikasi tulisan apabila keputusan yang akan disampaikan oleh pimpinan itu disandikan dalam simbol-simbol yang dituliskan pada kertas atau pada tempat lainnya yang bisa dibaca dan dikirimkan pada karyawan yang dimaksudkan. Komunikasi verbal adalah komunikasi yang dalam menyampaikan pesannya dengan menggunakan secara lisan dan

tertulis.

Menurut *Paulette J. Thomas*, komunikasi verbal adalah penyampaian dan penerimaan pesan dengan menggunakan bahasa lisan dan tulisan. Sementara, lambang verbal merupakan semua lambang yang digunakan untuk menjelaskan pesan-pesan dengan memanfaatkan kata-kata (bahasa) sebagai maksud untuk menghasilkan sebuah arti sama yang berada dalam pikiran pengirim, dengan menggunakan kata-kata yang merupakan unsur-unsur dasar bahasa. Adapun kode komunikasi verbal dalam pemakaiannya menggunakan bahasa, bahasa dapat didefinisikan seperangkat kata yang telah disusun secara berstruktur sehingga inti kalimat yang mengandung arti.

Dari beberapa pendapat diatas bisa penulis simpulkan bahwa pada dasarnya sama, komunikasi verbal adalah komunikasi yang penyampaian pesannya menggunakan kata-kata baik secara lisan maupun tulisan, dimana unsur terpenting dari komunikasi verbal itu adalah bahasa.

Untuk kepentingan komunikasi verbal, bahwa bahasa dianggap sebagai suatu konsep tertentu. Bahasa memiliki kekayaan simbolisasi verbal dan dipandang sebagai upaya manusia dalam memberdayakan informasi yang bersumber dari persepsi manusia dan sebagai medium untuk berkomunikasi yang santun baik dengan diri sendiri dan orang lain.

## 1. Klasifikasi Komunikasi Verbal

- a. Komunikasi verbal melalui lisan dapat di artikan dimana seorang melakukan interaksi secara lisan dengan pendengar untuk mempengaruhi tingkah laku penerima. Komunikasi verbal melalui lisan dapat dilakukan dengan cara bertatap muka langsung antara komunikator dan komunikan, seperti berpidato atau ceramah. Komunikasi verbal melalui lisan juga bisa dilakukan dengan menggunakan media, contohnya percakapan seseorang melalui telepon.
- b. Komunikasi verbal melalui tulisan tidak dapat dilakukan secara tatap muka langsung antara komunikator dan komunikan. Penyampaian pesan komunikasi verbal melalui tulisan dapat dilakukan dengan menggunakan media surat, gambar, grafik ataupun lainnya.

## 2. Teori Komunikasi Verbal

Menurut para ahli ada tiga teori sehingga orang bisa memiliki kemampuan verbal.

*Teori pertama* adalah operant conditioning, teori ini menekankan teori stimulus dan respon yang menyatakan bahwa jika suatu organism dirangsang oleh stimuli dari luar, orang akan cenderung memberi reaksi.

*Teori kedua* dinamakan dengan teori kognitif, teori ini menekankan kompetensi bahasa pada manusia lebih dari apa yang

ditampilkan.

*Teori ketiga* disebut teori penengah, teori ini menekankan bahwa manusia dalam mengembangkan kemampuan bahasanya tidak saja bereaksi terhadap stimuli yang diterima dari luar tetapi juga dipengaruhi oleh proses internal yang terjadi dalam dirinya.

Ketiga teori ini menunjukkan ciri dan alasan masing-masing namun dapat memberikan tekanan yang sama, bahwa manusia akan meningkatkan kemampuan berkomunikasi secara verbal yang tentunya harus melalui proses belajar. Tanpa komunikasi verbal manusia tidak dapat berfikir, komunikasilah yang mempengaruhi persepsi dan pola pikir seseorang.

#### **b. Komunikasi Non Verbal**

Komunikasi non verbal adalah komunikasi yang menggunakan bahasa isyarat atau bahasa diam (silent). Komunikasi non verbal adalah penciptaan dan pertukaran pesan yang dilakukan tidak menggunakan kata-kata seperti komunikasi yang menggunakan gerak tubuh, sikap tubuh, vocal yang bukan kata-kata, kontak mata, ekspresi muka, kedekatan jarak dan sentuhan.

Komunikasi non verbal dapat juga diartikan yaitu komunikasi dengan menggunakan gejala yang menyangkut dengan gerak-gerik (gestures), sikap (postures), ekspresi wajah (facial expressions), pakaian yang bersifat simbolik, isyarat dan gejala yang sama yang tidak menggunakan bahasa lisan dan tulisan.

Dari beberapa pengertian dapat penulis simpulkan bahwa arti komunikasi non verbal adalah komunikasi yang proses pemyapaiannya tanpa kata-kata melainkan menggunakan isyarat, seperti sikap tubuh, gerak tubuh, ekspresi mata, ekspresi wajah, kedekatan jarak dan sentuhan

**a. Klasifikasi komunikasi non verbal**

1. Kinesik

Bidang yang menelaah mengenai gerakan tubuh yang berarti, istilah ini diciptakan seorang perintis studi bahasa nonverbal, Ray L. Birdwhistell. Adapun komponen – komponen dari pesan kinesik:

2. Pesan fasial

Pesan ini menggunakan ekspresi wajah untuk menunjukkan makna tertentu. Dari berbagai penelitian menyatakan bahwa ekspresi wajah paling sedikit memiliki sembilan kelompok makna: bahagia, rasa terkejut, ketakutan, kekhawatiran, kesedihan, minat, tekad, kemuakan dan menakjubkan.

Leathers 1976 menyimpulkan penelitian tentang wajah sebagai berikut:

b. Wajah mengkomunikasikan ekspresi senang atau tidak dengan memandang objek penelitiannya dan menilaibaik atau buruknya makna yang terdapat didalamnya

- c. Wajah mengkomunikasikan minat atau keinginan seorang terhadap orang lain maupun lingkungan
  - d. Wajah juga bias mengkomunikasikan intensitas keterlibatan diri didalam suatu situasi
  - e. Barangkali wajah mengkomunikasikan sesuatu adanya atau kurangnya pengertian
3. Pesan gestural

Menunjukkan gerakan sebagian tubuh seperti wajah (tersenyum dan pandangan mata), tangan, kepala, kaki, dan lainnya yang dapat digunakan sebagai isyarat bergerak.

Gerakan tubuh tersebut digunakan untuk memberikan informasi dengan berbagai makna, seperti membusungkan dada (sombong), menundukkan kepala (merendah), berdiri tegak (brani), dan bertopang dagu (sedih). Pesan gestural ini berfungsi sebagai: mendorong atau membatasi, menyesuaikan atau mempertentangkan, responsive atau non responsive, perasaan positif atau negative, memperhatikan atau tidak memperhatikan, menyetujui atau menolak.

Pesan gestural yang mempertentangkan terjadi apabila pesannya memiliki arti lain dari arti pesan verbal atau pesan lainnya. Pesan gesture responsive menunjukkan gesture yang ada kaitannya. Tak responsive mengabaikan permintaan untuk bertindak. Negatif menunjukkan sikap dingin, merendahkan atau

menolak.

#### 4. Pesan postural

Pesan ini berkaitan dengan seluruh anggota tubuh, seperti postur seorang murid ketika berhadapan dengan gurunya dan postur seorang santri ketika berhadapan dengan kiai. Mehrabian menyimpulkan ada tiga makna yang dapat disampaikan:

##### a. Immediacy

Pengungkapan yang menunjukkan rasa, seperti halnya rasa kesukaan/ketidaksukaan terhadap individu lain. Posture tubuh yang condong ke arah lawan bicara menunjukkan kesukaan dan penilaian positif

##### b. Power

Posture tubuh yang mengungkapkan status tinggi pada diri komunikator

##### c. Responsiveness

Individu yang mengkomunikasikan bila ia bereaksi secara emosional terhadap lingkungan yang dihadapinya baik positif maupun negatif.

#### 5. Proksemik

Pesan ini disampaikan melalui pengaturan jarak dan ruang. Kita dapat mengungkapkan keakraban kita kepada orang

lain. Misalnya pada proses pembelajaran dipesantren, pengaturan ruang sangatlah penting untuk menumbuhkan rasa kenyamanan, percayadiri, sikap kritis, dan peningkatan harga diri seseorang. Sedangkan pengaturan jarak tidak kalah penting untuk meningkatkan perkembangan kompetensi diri dan kreativitas anak didik sebagai peserta didik yang potensial. Pesan ini juga diungkapkan dengan mengatur ruang, objek, dan rancangan interior yang menunjukkan status social, ekonomi, keterbukaan dan keakraban.

#### 6. Artifaktual

Pesan ini disampaikan melalui body image, pakaian, kosmetik, dan lain-lain. Pada umumnya pakaian yang digunakan untuk menyampaikan identitas diri kita, menunjukkan bagaimana perilaku kita kepada orang lain dan bagaimana orang lain sepatutnya memperlakukan kita. Agar pesan itu dapat sampai kepada orang yang terlibat dalam komunikasi, maka seharusnya penyampai pesan menggunakan body image sesuai dengan makna yang dituju.

Selain itu pakaian juga dapat digunakan untuk mengungkapkan perasaan, misalnya perasaan duka cita (menggunakan simbol pakaian hitam) dan formalitas (sandal dan pakaian yang sesuai dengan situasi formal maupun informal)

## B. Kajian Terdahulu

**Tabel 1.1**

No	Nama dan Jurnal	Metode dan Teori	Perbandingan
1.	Fanny Anggriawan (2017) “Gaya komunikasi pimpinan terhadap motivasi Kerja karyawan pada pt. Perusahaan listrik Negara (pln) persero area pelayanan di Samarinda” eJournal lmu Komunikasi, 5 (4) 2017: 260-274	Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif. Menggunakan analisis data dengan metode Miles dan Huberman yaitu analisis data yang diawali dengan proses pengumpulan, reduksi, dan penyajian data serta penarikan kesimpulan. Teori yang digunakan The Controlling Style, The Equalitarian Style, The Structuring Style, The Dynamic Style, Relinquishing Style, The Withdrawal Style.	Persamaan pada penelitian Fanny Anggriawan dengan penelitian saat ini yaitu membahas Gaya komunikasi pimpinan dalam memotivasi kerja para bawahan atau karyawan, pada penelitian ini juga menggunakan gaya komunikasi The Equalitarian Style, The Structuring Style, The Dynamic Style, dan The Relinquishing Style. Dari berbagai gaya komunikasi ini, The Equalitarian Style merupakan gaya yang paling ideal digunakan dalam sebuah perusahaan, karena komunikasi terjalin secara dua arah yang dilandasi aspek kesamaan. Ciri khas gaya komunikasi ini

			<p>adalah adanya arus komunikasi timbal balik. Komunikasi yang dijalin cenderung dilakukan secara terbuka dan dinilai efektif dalam membina empati serta kerjasama karena pengguna komunikasi seperti ini cenderung memiliki rasa kepedulian yang tinggi pada karyawan dan mampu membina hubungan dengan baik.</p>
2.	<p>Mutakin dkk. (2019) “Gaya Kepemimpinan KH. Asep Noor Ilyas dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pembimbing Santri”. Jurnal Manajemen Dakwah Volume 4, Nomor 1, 2019, 77-96</p>	<p>Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan pendekatan kualitatif, pengumpulan data, observasi, dan wawancara. adapun teori yang digunakan yaitu Teori genetis, Teori Sosial, Teori Ekologis</p>	<p>Adapun persamaan pada penelitian Mutakin dkk. Dengan penelitian saat ini adalah bagaimana seorang pemimpin bisa dan mampu meningkatkan motivasi para santri dalam belajar ataupun menghafal Al Qur’an tiada lain untuk meningkatkan kualitas anak didik dan pesantren.</p>

			<p>Adapun perbedaan pada penelitian Mutakin dkk. Yaitu pada objek kajian pada penelitian tersebut, pada penelitian Mutakkin yang menjadi objek penelitian yaitu meningkatkan kinerja para musyrif atau tenaga pengajar pada pesantren tersebut, dimana untuk mempertahankan keberlangsungan pesantren dengan musyrif yang mempunyai kredibilitas dan tanggungjawab.</p>
3.	<p>Muh. Irfan dan Jusratul Aini (2019) “Gaya Komunikasi dan Retorika Dakwah T.G.K.H. Muhammad Zainul Majdi dalam Pengajian Hultah Ke-70—80 NWDI di Pancor” Jurnal Keilmuan Pendidikan Bahasa</p>	<p>Jenis penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana</p>	<p>Adapun persamaan pada penelitian Muh. Irfan dan Jusratul Aini dengan penelitian saat ini yaitu membahas Gaya Komunikasi dimana menunjukkan bahwa Gaya komunikasi TGB merupakan perpaduan antara gaya komunikasi</p>

	<p>dan Sastra Indonesia 2019, 1 (3), hlm. 185</p>	<p>peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi. Adapun teori yang digunakan yaitu teori Retorika dan Gaya Bahasa</p>	<p>konteks rendah dan sisi positif komunikasi konteks tinggi yang ditandai dengan gaya penyampaian yang tegas, lugas, gamblang, damai, sejuk, tenang, serta mampu memainkan irama ketika berceramah. Bentuk retorika dakwah TGB merupakan penggabungan antara aspek-aspek retorika dengan bentuk-bentuk retorika. Aspek-aspek retorika yang dimaksud yakni diksi, alih kode, campur kode, dan kesantunan. Perbedaan pada penelitian ini yaitu objek pada penelitian membahas tentang tersampainya pesan dakwah kepada para Jemaah oleh T.G.K.H. Muhammad Zainul Majdi.</p>
4.	<p>Maryono (2019) pada jurnal yang berjudul</p>	<p>Jenis studi ini adalah studi</p>	<p>Persamaan pada penelitian Maryono</p>

	<p>“Gaya Komunikasi Pendidik Dan Dampaknya Terhadap Motivasi Belajar Peserta Didik di SMP Al-Firdaus Mertoyudan dan MTs Mamba'ul Hisan Kabupaten Magelang” Jurnal Tarbiyatuna Vol. 10 No. 1 (2019) pp. 68-80</p>	<p>kuantitatif. Sampel dalam studi ini adalah 100 peserta didik yang berasal dari dua sekolah yaitu peserta didik SMP Al-Firdaus Mertoyudan dan peserta didik MTs Mamba'ul Hisan. Adapun jenis data dalam studi ini adalah data primer yang dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner.</p>	<p>dengan penelitian saat ini yaitu membahas tentang Gaya Komunikasi yang mampu meningkatkan motivasi belajar peserta didik. Perbedaan pada penelitian ini yaitu terletak pada Gaya komunikasi yang digunakan oleh pendidik, pada penelitian ini pendidik menggunakan gaya komunikasi gaya komunikasi manipulative, aggressive, dan assertive. Gaya komunikasi aggressive memiliki pengaruh yang signifikan negatif terhadap motivasi belajar peserta didik. Sebaliknya gaya komunikasi manipulative dan assertive harus dipertahankan karena dapat meningkatkan</p>
--	--	---	--

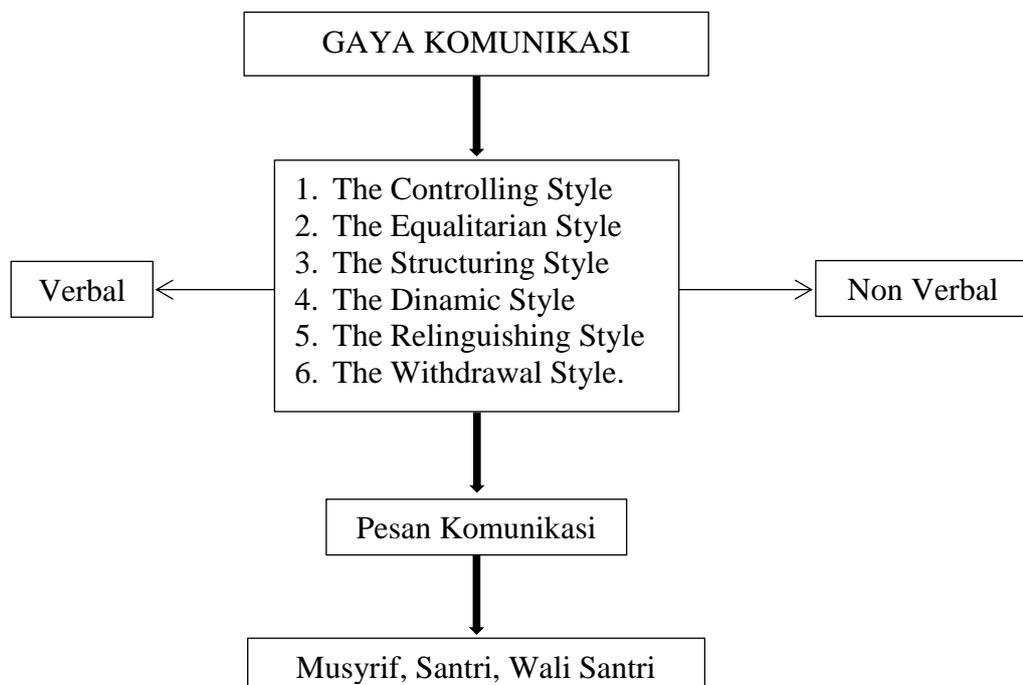
			<p>motivasi belajar peserta didik. Sementara itu gaya komunikasi non-assertive terbukti tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi belajar.</p>
5.	<p>Alifia Nurul Fadhilah dan Fajar Iqbal (2021) “Gaya Komunikasi Guru dan Motivasi Belajar Siswa pada Pembelajaran Daring di Masa Pandemi COVID-19”. Indonesian Journal Of Communication; Vol. 2(1), 2021, 43-56</p>	<p>Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner. Analisis data menggunakan rumus analisis regresi linier sederhana yang digunakan untuk mengetahui besar pengaruh gaya komunikasi guru terhadap motivasi belajar siswa</p>	<p>Persamaan pada penelitian Alifia Nurul Fadhilah dan Iqbal dengan penelitian saat ini yaitu membahas tentang Gaya Komunikasi guru terhadap motivasi siswa dalam belajar, Hasil penelitian ini menunjukkan, terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya komunikasi guru terhadap motivasi belajar siswa pada pembelajaran daring masa pandemi COVID-19. Pertambahan motivasi belajar siswa sangat ditentukan oleh gaya komunikasi guru saat melaksanakan kegiatan belajar</p>

			mengajar secara daring pada masa pandemi COVID-19.
--	--	--	--

### C. Kerangka Konsep

Berdasarkan pada tinjauan kepustakaan yang penulis paparkan pada BAB II, maka kerangka konsep teori yang telah dikemukakan untuk menjelaskan esensi dari penelitian yang dilakukan yaitu bagaimana gambaran Gaya Komunikasi Kh. Ali Sodikin dalam memotivasi santri hafal Al Qur'an 30 Juz di Pesantren Tahfidz Al Qur'an Al Azhaar Ummu Suwanah dengan mengkolaborasikan konsep-konsep yang berbeda, secara sistematis dapat dilihat sebagai berikut:

**Gambar 1.2**



Berdasarkan gambar kerangka konsep di atas, dapat dijelaskan bahwa Kh. Ali Sodikin sebagai pimpinan Pesantren Tahfidz Al Qur'an Al Azhaar Ummu Suwwanah memiliki gaya komunikasi dalam memotivasi santri dalam menghafal qura'an 30 Juz. Untuk mengetahui gaya komunikasi Kh. Ali Sodikin dalam memotivasi santri dalam menghafal qura'an 30 Juz dapat dilihat dengan cara bagaimana beliau menyampaikan pesan komunikasi yang ada di dalam organisasi pesantren.

Langkah awal yang harus dilakukan untuk mengetahui gaya komunikasi Kh. Ali Sodikin adalah dengan cara mengetahui bagaimana Kh. Ali Sodikin berkomunikasi dengan bawahannya dan para santri, baik komunikasi secara verbal maupun non verbal oleh seorang komunikator dalam hal ini Kh. Ali Sodikin dengan begitu akan diketahui gaya komunikasi dengan baik dan membawa kemajuan.