BAB II
TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka merupakan sebuah proses yang dilalui oleh Peneliti untuk mendapatkan teori yang relevan dengan topik masalah yang diteliti oleh Peneliti. Dalam hal ini, Peneliti memperoleh tinjauan pustaka dengan mencari data dan informasi penelitian – penelitian terdahulu yang dianggap relevan terkait dengan penelitian yang akan diteliti. Penelitian terdahulu dapat menjadi pendukung literatur yang meliputi Indentifikasi temuan – temuan dan analisis dari dokumen yang terdapat informasi yang saling berkaitan dengan masalah yang akan diteliti oleh Peneliti.

2.1.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Untuk menambah kualitas penelitian, maka peneliti telah melakukan studi terhadap penelitian – penelitian terdahulu dengan topik yang serupa dan relevan dengan penelitian yang dilakukan peneliti. Oleh karena itu, peneliti mendapat rujukan dari yang mendukung dan menjadi pelengkap serta pembanding dalam penelitian ini. Adapun uraian terkait penelitian-penelitian tersebut dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 2.1 Tinjauan Terdahulu

NO	URAIAN	Rahmat Setiana	Nurani	Innake Nabilatul Maulidiyah	Peneliti
		2023	2019	2021	2024
1	UNIVERSITAS	Universitas Djuanda Bogor	Islam Negeri Raden Fatah	Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang	Universitas Komputer Indnesia

2	JUDUL	Gaya Komunikasi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Divisi Produksi PT. Pratama Rubber	Gaya Kepemimpinan Kepala Kantor Wilayah Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Pegawai	Implementasi gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada BMT Maslahah Sidogiri KC Gondangwetan Pasuruan	Gaya Komunikasi Kepala Produksi Dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Karyawan Pada CV Bintang Mulia Prima Kabupaten Sumedang
3	METODE	Kualitatif Deskriptif	Kualitatif Deskriptif	Kualitatif Deskriptif	Kualitatif Deskriptif
4	HASIL	Hasil analisis menunjukkan bahwa kepala bagian divisi produksi menggunakan gaya komunikasi equalitarian, structuring, dan dynamic. Mereka lebih suka komunikasi lisan dan memotivasi karyawan dengan gaya komunikasi yang dinamis. Gaya komunikasi ini menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan produktif, dengan pentingnya komunikasi dua arah terbuka dan jelasnya tugas yang diberikan kepada karyawan. Penggunaan bahasa informal menciptakan suasana yang santai, sementara umpan balik positif	Hasil analisis menunjukkan bahwa dengan melihat pendekatan teori gaya kepemimpinan menurut Priansa, gaya kepemimpinan otokratis, gaya kepemimpinan demokratis, dan gaya kepemimpinan Laissez Faire. Dalam menjalankan kepemimpinannya sebagai Kepala Kantor Keagamaan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, beliau lebih cenderung menggunakan gaya kepemimpinan Otokratis dan gaya kepemimpinan	Hasil analisis menunjukkan bahwa dengan melihat pendekatan teori gaya kepemimpinan menurut Priansa, gaya kepemimpinan otokratis, gaya kepemimpinan demokratis, dan gaya kepemimpinan Laissez Faire. Dalam menjalankan kepemimpinannya sebagai Kepala Kantor Keagamaan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, beliau lebih cenderung menggunakan gaya kepemimpinan Otokratis dan gaya kepemimpinan	

		dan kesempatan berkontribusi mendorong kinerja karyawan	Demokrat. Sedangkan gaya kepemimpinan Laissez Faire, tidak digunakan karena tidak sesuai dengan pola kepemimpinan yang digunakan oleh Kepala Kantor Wilayah Keagamaan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.	Demokrat. Sedangkan gaya kepemimpinan Laissez Faire, tidak digunakan karena tidak sesuai dengan pola kepemimpinan yang digunakan oleh Kepala Kantor Wilayah Keagamaan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.	
5	PERBEDAAN	Penelitian yang dilakukan Rahmat Setiana berfokus pada gaya komunikasi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada divisi produksi sedang peneliti	Berfokus pada gaya kepemimpinan kepala kantor wilayah agama dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai	Hanya berfokus pada implementasi gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan	berfokus pada gaya komunikasi kepala produksi dalam meningkatkan motivasi kinerja karyawan.

Sumber : Penelitian Terdahulu, 2024

2.1.2 Tinjauan Tentang Komunikasi

2.1.2.1 Pengertian Komunikasi

Kata komunikasi terjemahan dari Bahasa inggris *Communication* berasal dari Bahasa latin "*Communis*" yang artinya sama. Mengadakan komunikasi artinya mengadakan "kesamaan" dengan orang lain. Komunikasi pada hakikatnya adalah membuat komunikan (orang yang

meneriman pesan) dengan komunikator (orang yang memberi pesan) sama-sama sesuai (*turned*) untuk suatu pesan.

Sejalan dengan penjelasan tersebut terdapat definisi komunikasi menurut Carl Hovland, Janis dan Kelley yang dikutip oleh Rismawaty, Desayu, dan Sangra dalam bukunya menyatakan bahwa:

> "Komunikasi merupakan suatu proses yang dimana seseorang (komunikator) ini menyampaikan stimulus atau respon (biasanya dalam bentuk kata-kata) dengan maksud dan tujuan mengubah atau membentuk perilaku orang lain (khalayak)" (Hovland, dkk dalam Rismawaty et al.,2014:67).

Dengan demikian pula dapat dikatakan bahwa setiap manusia akan selalu menyampaikan pesan, ide, pendapatnya kepada orang lain agar bisa saling memahami perasaaan dan keinginan masing-masing, sehingga jika komunikasi dilakukan dengan efektif maka akan menimbulkan feedback yang positif pula antara komunikator dan komunikan.

Komunikasi juga merupakan suatu proses yang bertujuan untuk mentransfer sinyal dimana sinyal yang berasal dari pikiran yang dikirimkan oleh komunikator kepada komunikan atas dasar dari aturan tertentu, dan jika proses transmisi yang dikirimkan dapat diterima dengan baik oleh komunikan dan kedua belah pihak saling memahami, maka akan mendapatkan hasil serta *feedback* yang diinginkan. Seperti yang diungkapkan oleh Raymond Ross dalam buku Interpersonal Skill (Tips membangun komunikasi dan relasi) karya Solihat et al yang menyatakan komunikasi adalah:

> "Proses menyortir, memilih, serta mengirim simbol-simbol yang sedemikian rupa untuk membantu pendengar membangkitkan respons/makna dari pemikiran yang serupa dengan yang dimaksudkan oleh komunikator" (Ross dalam Solihat *et al*., 2014)

2.1.2.2 Proses Komunikasi

Proses komunikasi terjadi saat dua individu yaiu komunikator dan komunikan berada dan terlibat dalam sebuah percakapan, sehingga bisa menghasilkan suatu persamaan makna dan persepsi antara komunikan dengan komunikatornya. Tujuan dari proses komunikasi ini yaitu untuk menciptakan komunikasi yang efektif (sesuai dengan tujuan yang diinginkan). Proses dari komunikasi kemudian dibagi menjadi dua, yaitu:

1. Proses Komunikasi secara Primer

Secara harfiah, Effendy dalam buku Pengantar Ilmu Komunikasi *(Welcome to the World of Communication)* karya Rismawaty, Desayu, Sangra mendeskripsikan bahwa Proses Komunikasi secara primer merupakan tahapan proses penyampaian pikiran, gagasan atau perasaan seseorang pada orang lain dengan menggunakan sebuah lambang atau simbol sebagai medianya. Lambang ini sebagai media primer dalam komunikasi yang kemudian dibagi menjadi dua lambang yaitu verbal dan nonverbal. Lambang verbal artinya bahasa yang seringkali digunakan oleh komunikator. sedangkan lambang nonverbal yaitu lambang yang biasanya digunakan dalam berkomunikasi yang bukan menggunakan bahasa, seperti isyarat menggunakan anggota tubuh seperti gestur, isyarat, gambar, warna, dan lain sebagianya. Hal tersebut akan mampu menafsirkan pikiran atau

perasaan komunikator kepada komunikan. (Effendy, dalam Rismawaty, *et.al*., 2014:93)

2. Proses Komunikasi secara Sekunder

Proses komunikasi secara sekunder adalah proses yang penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan menggunakan alat atau sarana sebagai media kedua setelah memakai lambang sebagai media pertamanya. Biasanya komunikator yang menggunakan media kedua ini karena yang menjadi sasaran komunikasi atau komunikan berada ditempat yang relatif jauh, atau banyak jumlahnya. Dalam proses sekunder ini semakin lama akan semakin efektif dan efisien karena adanya peran teknologi informasi yang semakin canggih. Proses komunikasi secara sekunder ini dapat diklasifikasikan sebagai media massa (surat kabar, televisi, radio, dsb) serta media nirmassa (telepon, surat, megapon, dsb) (Rismawaty, *et.al*., 2014:95)

2.1.2.3 Unsur Komunikasi

Menurut Cangara dalam Solihat, *et.al.* (2015) dikemukakan bahwa setiap unsur komunikasi memegang peranan yang sangat penting dalam membangun proses komunikasi. Unsur-unsur komunikasi adalah sebagai berikut :

1. Sumber (*Source*)

Semua peristiwa komunikasi akan melibatkan sumber sebagi pembuat atu pengirim informasi. Dalam komunikasi sumber bisa terdari dari satu orang, bisa juga dalam bentuk kelompok seperti partai, organisasi

atau lembaga.

2. Pesan (*Message*)

Pesan yang dimaksud dalam proses komunikasi adalah sesuatu yang disampaikan pengirim kepada penerima. Pesan dapat disampaikan dengan cara tatap muka atau melalui media komunikasi. Isinya bisa berupa ilmu pengetahuan, hiburan, informasi atau propaganda.

3. Media

Media yang dimaksud disini adalah alat yang digunakan untuk memindahkan pesan dari sumber kepada penerima. Dalam komunikasi antarpribadi panca indera dan berbagai saluran komunikasi seperti telepon, telegram digolongkan sebagai media komunikasi.

4. Penerima

Penerima adalah pihak yang menjadi sasaran pesan yang dikirim oleh sumber. Penerima bisa terdiri dari satu orang atau lebih, bisa dalam bentuk kelompok, partai atau negara.

5. Efek (Pengaruh)

Pengaruh atau efek adalah perbedaan antara apa yang dipikirkan, dirasakan dan dilakukan oleh penerima sebelum dan sesudah penerima pesan.

6. Tanggapan Balik

Umpan balik adalah salah satu bentuk dari pada pengaruh yang berasal dari penerima, tetapi sebenarnya umpan balik bisa juga berasal dari

unsur lain seperti pesan dan media, meski pesan belum sampai pada penerima.

7. Lingkungan

Lingkungan atau situasi adalah faktor-faktor tertentu yang dapat mempengaruhi jalnnya komunikasi. Faktor ini dapat digolongkandalam empat macam yakni lingkungan fisik, lingkungan sosial budaya, lingkungan psikologis dan lingkungan dimensi waktu.

2.1.2.4 Fungsi Komunikasi

William I. Gorden dalam Solihat, *et.al.* (2015:6-8) mengkategorikan fungsi komunikasi menjadi empat, yaitu:

1. Sebagai Komunikasi Sosial

Fungsi komunikasi sebagai komunikasi sosial setidaknya mengisyaraktkan bahwa komunikasi itu penting untuk membangun konsep diri kita, aktualisasi diri, untuk kelangsungan hidup, untuk memperoleh kebahagiaan, terhindar dari tekanan dan ketegangan, antara lain lewat komunikasi yang bersifat menghibur, dan memupuk hubungan-hubungan orang lain.

2. Sebagai Komunikasi Ekspresif

Komunikasi berfungsi untuk menyampaikan perasaan-perasaan (emosi) kita, khususnya dikomunikasikan melalui pesan-pesan nonverbal.

3. Sebagai komunikasi ritual

Suatu komunitas sering melakukan upacara-upacara berlainan sepanjang tahun dan sepanjang hidup, yang disebut para antropolog sebagai *rites of passage*, mulai dari upacara kelahiran, sunatan, ulang tahun, pertunangan, siraman, pernikahan, dan lain-lain. Dalam acara-acara itu orang mengucapkan kata-kata atau perilaku tertentu yang bersifat simbolik suatu komunitas yang berpartisipasi dalam bentuk komunikasi ritual menegaskan kembali komitmen mereka kepada tradisi keluarga, suku, bangsa, negara, dan ideologi, atau agama.

4. Sebagai komunikasi instrumental

Komunikasi instrumental mempunyai beberapa tujuan umum, yaitu: menginformasikan, mengajar, mendorong, mengubah sikap, menggerakan tindakan, dan juga menghibur. Komunikasi instrumen juga dapat menghancurkan hubungan tersebut. Studi komunikasi membuat kita peka terhadap berbagai strategi yang dapat kita gunakan dalam komunikasi kita untuk bekerja lebih baik dengan orang lain demi keuntungan bersama.

2.1.3 Tinjauan Tentang Komunikasi Organisasi

2.1.3.1 Pengertian Komunikasi Organisasi

Komunikasi dalam sebuah organisasi adalah hal yang penting untuk dilakukan. Istilah organisasi berasal dari bahasa Latin organizare, yang secara harfiah berarti paduan dari bagian-bagian yang satu sama lainnya aling berhubungan. Diantara para ahli ada yang menyebut paduan itu sistem,

dan ada pula yang menamakannya sarana. Everet M. Rogers dalam bukunya *Communication in Organization*, yang dikutip oleh Khomsahrial Romli dalam buku Komunikasi Organisasi 2014 mendefinisikan organisasi sebagai suatu sistem yang mapan dari mereka yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama, melalui jenjang ke- pangkatan, dan pembagian tugas. (Rogers dalam Romli, 2014:1). Sedangkan R. Wayne Pace dan Don F. Faules yang dialih bahasakan oleh Mulyana mengemukakan bahwa :

> "Definisi fungsional komunikasi organisasi sebagai pertunjukkan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi, dengan demikian terdiri dari unitunit komunikasi dalam hubungan hierarkis antara yang satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan." (2001 :31-32)

Unit komunikasi organisasi adalah hubungan antara orang-orang dalam jabatan-jabatan (posisi-posisi) yang berada dalam organisasi tersebut. Unit dasar dalam komunikasi organisasi adalah seseorang dalam suatu jabatan. Posisi dalam jabatan menentukan komunikasi dalam jabatan-jabatan. Komunikasi timbul apabila satu orang menciptakan pesan, lalu yang lain menafsirkan, menjadi sebuah "pertunjukkan" dan menciptakan pesan baru.

Menurut Goldhaber dalam buku Organizational Communication menjelaskan (Goldhaber,1986) memberikan definisi komunikasi organisasi sebagai berikut, "*organizational communications is the process of creating and exchanging messages within a network of interdependent relationship to cope with environmental uncertainty*". Atau dengan kata lain seperti yang jelaskan oleh Muhammad dalam bukunya Komunikasi Organisasi

(Muhammad, 2014:67) komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah.

Selain itu, Ada beberapa persepsi tentang komunikasi organisasi yang dikemukakan tokoh-tokoh ternama dunia, antara lain Redding dan Sanborn, Stewart L. Tubbs dan Sylvia Moss, R. Wayne Pace dan Don F. Faules, josephA Devito, Dedy Mulyana. Dan dari pendapat-pendapat yang dikemukakan oleh tokoh-tokoh diatas maka Abdullah, menarik kesimpulan bahwa komunikasi organisasi adalah:

> "Komunikasi yang dilakukan dalam sebuah organisasi atau perusahaan, baik yang dilakukan oleh bahawan kepada bawahan, atau atasan dengan atasan, atau bahkan bawahan kepada atasan. Dan ciri-ciri komunikasi organisasi antara lain adanya struktur yang jelas serta adanya batasanbatasan yang dipahami masing-masing anggota perusahaan" (Abdullah dalam Silviani, 2020:97).

Dalam praktiknya, komunikasi organisasi berada pada suatu sistem jaringan komunikasi antar anggota-anggota organisasi dan antara organisasi dengan lingkungannya. Secara operasional komunikasi organisasi menetapkan dan memelihara tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi., serta menentukan dan membangun kerja sama, dengan melakukan relasi komunikasi secara efektif dan efisien antara seluruh anggota organisasi sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya masing-masing.

2.1.3.2 Fungsi Komunikasi Organisasi

Menurut Liliweri (2014) dalam Ruliana 2016 ada dua fungsi komunikasi organisasi yaitu yang bersifat umum dan khusus. Di bawah ini akan dipaparkan dua fungsi tersebut, diantaranya:

1. Fungsi Umum

a. Fungsi komunikasi adalah fungsi yang dirancang untuk menyampaikan atau memberikan informasi kepada individu atau kelompok tentang cara melakukan tugas sesuai dengan kemampuannya. Contohnya seperti deskripsi pekerjaan (*job description*).
b. Komunikasi berfungsi untuk menjual ide, opini, dan fakta. Hal ini melibatkan penjualan sikap organisasi dan sikap terhadap objek layanannya. Contohnya seperti Humas, pameran, expo, dan sebagainya.
c. Komunikasi berfungsi untuk meningkatkan kemampuan para karyawan agar mereka dapat memperoleh pengetahuan dari orang lain (internal). Dan belajar tentang apa yang dipikirkan, dirasakan, dan dikerjakan orang lain tentang apa yang “dijual” atau diceritakan orang lain tentang organisasi.
d. Komunikasi berfungsi untuk menentukan apa dan bagaimana organisasi membagi pekerjaan atau siapa yang menjadi atasan atau bawahan serta membagi kapasitas atau kewenangan dan menentukan bagaimana menangani sejumlah orang, bagaimana cara

memanfaatkan sumber daya manusia, dan mengalokasikan manusia, mesin, dan metode dalam organisasi. (Liliweri dalam Ruliana, 2016: 26).

2. Fungsi Khusus

a. Membuat para karyawan melibatkan diri ke dalam isu-isu organisasi lalu menerjemahkannya ke dalam tindakan tertentu di bawah sebuah komando atau perintah.
b. Membuat para karyawan menciptakan dan menangani relasi antara sesama bagi peningkatan produk organisasi.
c. Membuat para karyawan memiliki kemampuan untuk menangani dan mengambil keputusan-keputusan dalam keadaan yang ambigu dan tidak pasti.

2.1.3.3 Tujuan Komunikasi Organisasi

Menurut Silviani (2020:107), Tujuan Komunikasi Organisasi adalah untuk mengadakan perubahan dan untuk mempengaruhi tindakan ke arah kesejahteraan perusahaan. Sedangkan Liliweri dalam Ruliana, 2016 menyatakan bahwa ada empat tujuan Komunikasi Organisasi yaitu:

1. Menyatakan Pikiran, Pandangan dan Pendapat. Memberi peluang bagi para pemimpin organisasi dan anggotanya untuk menyatakan pikiran, pandangan dan pendapat sehubungan dengan tugas dan fungsi yang mereka lakukan.

2. Membagi Informasi (*Information sharing*). Memberi peluang kepada seluruh aparatur organisasi untuk membagi Informasi dan memberi makna yang sama atas Visi, Misi, tugas pokok, Fungsi organisasi, sub organisasi, Individu maupun Kelompok dalamorganisasi.
3. Menyatakan perasaan dan emosi. Memberikan peluang untuk pemimpin dan anggota-anggota organisasi untuk bertukar informasi yang berkaitan dengan perasaan serta emosi.
4. Tindakan Koordinasi. Bertujuan untuk mengkoordinasi atau meninjau seluruh tindakan yang berkaitan dengan tugas dan fungsi organisasi yang telah dibagi habis kedalam bagian atau subbagian organisasi.

2.1.4 Tinjauan Tentang Gaya Komunikasi

2.1.4.1 Pengertian Gaya Komunikasi

Dalam kegiatan sehari-hari manusia melakukan komunikasi dalam setiap aktivitasnya dan memiliki gaya komunikasi yang unik dan berbeda-beda, karena itu jika kita mengenal gaya komunikasi sesorang maka kita juga dapat menemukan kesadaran dari diri kita sehingga bisa mengembangkan interaksi dan relasi demi tercapainya komunikasi yang efektif. Gaya komunikasi juga menjelaskan bagaimana cara kita berperilaku ketika kita akan menerima dan mengirim pesan, oleh karena itu gaya komunikasi bisa dijadikan sebagai ciri khas.

Menurut Raynes dalam Liliweri, pengertian gaya komunikasi yaitu:

> “Gaya komunikasi dapat dipandang sebagai campuran unsur-unsur komunikasi lisan dan ilustratif. Pesan-pesan verbal individu yang digunakan untuk berkomunikasi diungkapkan dalam kata-kata tertentu

> yang mencirikan gaya komunikasi. Ini termasuk nada, volume atas semua pesan yang diucapkan." (Liliweri Alo, 2015:255)

Sedangkan, menurut Widjaja "gaya komunikasi adalah cara seseorang menyampaikan pesan dan menggunakan gaya bahasa yang tepat. Gaya ini dapat digambarkan dalam kata-kata, atau disebut verbal maupun nonverbal, seperti gesture, gerak tubuh dan peran dalam penggunaan ruang, waktu dan jarak." (Widjaja, 2000:57)

Ketika seseorang berkomunikasi, ia tidak hanya memberikan informasi namun kita juga menyajikan informasi dalam bentuk tertentu kepada orang lain dan bagaimana memahami serta menanggapi suatu pesan. Yang paling penting disini adalah ketika manusia berkomunikasi verbal maupun nonverbal secara spesifik menunjukkan siapa kita sebenernya.

2.1.4.2 Macam-macam Gaya Komunikasi

Ada 6 gaya komunikasi Menurut Stewart L. Tubbs dan Sylvia Moss dalam Buku Teori Komunikasi Perspektif, Ragam, & Aplikasi yang dikutip dari Syiful rohim (2009) 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 mareka untuk berbagi pesan. Mareka tidak mempunyai rasa ketertarikan dan perhatian pada umpan balik, atau feedback tersebut digunakan untuk kepentingan pribadi mareka. 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 commucation*). Dalam gaya komunikasi ini, tindak komunikasi ini dilakukan secara terbuka. Artinya, setiap angota 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 komuniikasi ini adalah orang-orang yang memiliki sikap kepedulian yang tinggi serta kemampuan membina hubungan baik dengan orang lain baik dalam konteks pribadai 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 belaku 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 kesedian 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.

2.1.4.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Gaya Komunikasi

Menurut Dianne Hofner Saphiere dalam buku Communication *Highwire Leveraging the Power of Diverse Communication Style* mengatakan :

> "Terdapat beberapa komponen yang di identifikasikan sebagi penyebab gaya komunikasi dalam interaksi, tujuh hal yang mampu merefleksikan atau memberikan pandangan mengenai gaya komunikasi dalam interaksi pada setiap individu." (Saphiere, 2005:55)

Komponen-komponen yang mempengaruhi gaya komunikasi tersebut diantaranya:

1. **Kondisi Fisik & Penampilan Fisik**

Bahwasannya kondisi fisik dimana kita melakukan komunikasi sangat mempengaruh gaya komunikasi. Seperti halnya ketika kegiatan komunikasi itu dilakukan dengan kapasitas minim dalam bertatap muka, hal tersebut akan berakibat pada ketidak nyamanan dan kurangnya kepastian antara si pengirim dan penerima pesan. Dalam penampilan fisik itu lebih kepada busana busana. Busana pada umumnya yaitu ciri khas seseorang menggunakan pakaian yang ia pakai ketika berkomunikasi dimana ia menyesuaikan situasi yang ia hadapi.

2. **Peran**

Persepsi akan peran kita sendiri (sebagai pelanggan, teman, atasan), dan peran komunikator lainnya mempengaruhi bagaimana kita berinteraksi. Setiap orang memiliki harapan yang berbeda dari peran mereka sendiri dan

orang lain, dan dengan demikian mereka akan sering melakukan komunikasi antar satu dengan lainnya.

3. Konteks Histori

Sejarah mempengaruhi setiap interaksi. Sejarah bangsa-bangsa, tradisi spiritual, sejarah perusahaan, dan masyarakat dengan mudah dapat mempengaruhi bagaimana kita memandang satu sama lain atau apa yang akan kita kemukakan, dengan demikian dapat mempengaruhi gaya komunikasi.

4. Kronologi

Dalam hal ini pada inti nya yaitu bagaimana sebuah komunikasi itu mampu menjadi serangkaian peristiwa yang mempengaruhi pilihan gaya komunikasi seseorang. Hal tersebut akan membuat perbedaan, hal apapun yang sudah terjadi sebelumnya atau sudah terjadi berulang kali akan mempengaruhi gaya komunikasi seseorang, dan hal ini akan membuat suatu perbedaan terhadap gaya komunikasi seseorang.

5. Bahasa

Bahasa yang ada pada diri tentunya berbeda-beda, ketika seseorang menggunakan versi dari bahasa yang diucapkan misalnya saja di Indonesia, tiap-tiap kota yang berada di Indonesia memiliki beberapa bahasa seperti bahasa sunda, bahasa jawa, bahasa kalimantan, dan sebagainya. Beberapa bahasa tadi di komunikasi kan oleh masing-masing orang dengan gaya bahasa mereka, dan seorang penerima pesan yang berbeda juga.

6. Hubungan

Seberapa baik kita tahu orang lain, dan seberapa banyak kita suka atau percaya dia dan sebaliknya. Hal ini akan mempengaruhi bagaimana kita berkomunikasi. Selain itu, pola kita mengembangkan hubungan tertentu dari waktu ke waktu sering memberikan efek pada komunikasi selanjutnya antara mitra relasional. Hubungan dalam sebuah organisasi pun akan mempengaruhi datangnya gaya komunikasi.

7. Kendala

Metode yang seseorang yang gunakan untuk berkomunikasi (misalnya, beberapa orang membenci email dan panggilan telepon) dan waktu yang kita miliki hanya tersedia untuk berinteraksi dengan metode tersebut. Jenis kendala tersebut akan mempengaruhi cara kita berkomunikasi.

2.1.5 Tinjauan Tentang Komunikasi Verbal

2.1.5.1 Pengertian Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal ialah penyampaian pesan disertai dengan tanda-tanda atau kata-kata, baik yang diungkapkan secara lisan dan tertulis. Komunikasi verbal menilaikan ciri khas manusia. Tidak ada makhluk lain yang mampu menyampaikan begitu banyak makna berbeda melalui perkataan. Perkataan dapat memengaruhi dalam menyampaikan makna tertentu secara jelas. Perkataan dapat memungkinkan individu mengungkapkan gagasan secara utuh dan akurat. Pidato memungkinkan banyak ide untuk disampaikan melalui gelombang ke banyak orang. Kata-

kata dapat mengungkapkan perbuatan dan pikiran yang dapat dibaca orang selama beberapa menit atau tahun. Pada komunikasi verbal dapat memungkinkan untuk menentukan tujuan, menyusun strategi dan perilaku untuk mencapainya.

Tempat dan peran komunikasi verbal sangat penting dalam kajian komunikasi dan bahasa (Rocci & de Saussure, 2016). Salah satu alat komunikasi manusia adalah bahasa. Bahasa yang disampaikan secara lisan dan tulisan disebut terminologi lisan. Melalui bahasa, manusia dapat berbagi makna (Hardjana, dalam Milyane et al., 2022).

Dalam menyampaikan suatu informasi berupa ide-ide fakta, ataupun pemikiran sering disampaikan secara lisan atau tulisan. Komunikasi Verbal adalah suatu proses komunikasi yang dilakukan dengan menggunakan kata ataupun tulisan oleh seorang komunikator kepada komunikan. Komunikasi verbal menempati porsi besar dalam berkomunikasi yang dilakukan orang dalam kehidupan sehari-hari, karena komunikasi verbal lebih mudah dimengerti dan dipahami. Selain itu, komunikator juga lebih mudah menyampaikan ide, gagasan, fakta dan pesan-pesan kepada komunikan. (Kusumawati & Sari dalam Djerubu et al., 2022)

Komunikasi verbal dapat dibedakan atas komunikasi lisan dan tulisan. Komunikasi lisan dapat didefinisikan sebagai suatu proses di mana seorang pembicara berinteraksi secara lisan dengan pendengar untuk mempengaruhi perilaku tingkah laku penerima. Sedangkan komunikasi tulisan apabila keputusan yang akan disampaikan seseorang disandikan

dalam simbol-simbol yang dituliskan pada kertas atau pada tempat lain yang dapat dibaca, kemudian dikirimkan pada penerima yang dimaksudkan. Pesan yang di berikan secara verbal adalah semua jenis komunikasi lisan yang menggunakan satu kata atau lebih. Hampir semua rangsangan wicara (*Communicative Stimuli*) yang kita sadari masuk ke dalam kategori pesan verbal disengaja, yaitu usaha-usaha yang dilakukan secara sadar untuk berhubungan dengan orang lain secara lisan.

2.1.6 Tinjauan Tentang Komunikasi Non Verbal

2.1.6.1 Pengetian Komunikasi Non Verbal

Komunikasi non-verbal ialah bentuk informasi yang disampaikan tanpa disertai dengan perkataan atau sarana nonverbal. Komunikasi non-verbal memiliki nilai krusial, karena apa diberikan seringkali memiliki arti lebih dari apa yang kita katakan. Kalimat isyarat seperti “dari gambar dapat mewakili ribuan kata” mengartikan bahwa pandangan yang kita gunakan untuk menerima isyarat non-verbal sebenarnya berbeda dari perkataan yang digunakan.

Menurut Larry A. Samovar dan Richard A. Porter dalam (Sari, 2017) Komunikasi non-verbal meliputi karakter yang disengaja maupun yang tidak disengaja dalam bagian dari keseluruhan penyampaian pesan. Kita mengirimkan beberapa pesan non-verbal tanpa disadari bahwasanya pesan tersebut memiliki penilaian tersendiri bagi orang lain.

2.1.6.2 Fungsi Komunikasi Non- Verbal

Menurut Verderber dalam (Budayatna, 2014), komunikasi non-verbal terdapat lima fungsi yaitu:

1. Melengkapi Informasi.

   Sebagian besar informasi yang disampaikan melalui pesan non-verbal. Isyarat non-verbal berfungsi sebagai mengulangi, menggantikan, memperkuat, atau bertentangan dengan pesan verbal. Hal ini dapat digunakan dengan isyarat nonverbal untuk mengulangi secara verbal apa yang telah kita katakan.

2. Mengatur Informasi.

   Mengelola interaksi dengan cara halus dan terkadang melalui isyarat non-verbal. Perubahan dan pergantian seperti kontak mata, gerakan kepala yang lambat, perubahan postur tubuh, alis terangkat, anggukan kepala agar lawan bicara mengetahui kapan harus melanjutkan, mengulangi, menjelaskan, mempercepat atau melanjutkan percakapan yang digunakan.

3. Mengekspresikan atau Menyembunyikan Emosi dan Perasaan.

   Menjelaskan bahwa sebagian besar nilai emosional komunikasi dengan cara nonverbal. Cara penyampaian pesan tersebut dengan memberikan kepada orang lain bahwa adanya nilai kepedulian terhadap seseorang secara lisan.

4. Menyajikan sebuah citra.

   Orang-orang mencoba untuk mengesankan diri mereka sendiri melalui penampilan dan tindakan mereka. Kebanyakan dalam mengatur suatu kesan terjadi melalui saluran non-verbal. Orang dapat dengan hati-hati membangun citra melalui pakaian, dandanan, perhiasan dan harta pribadi lainnya.

5. Memperlihatkan kekuasaan dan kendali.

   Beberapa perilaku non-verbal yang merupakan sinyal kekuasaan, baik yang dimaksudkan untuk menyampaikan kekuasaan dan terkendali atau tidak.

2.1.6.3 Bentuk Komunikasi Non- Verbal

Adanya beberapa bentuk komunikasi non-verbal seperti kinesics meliputi gerakan tubuh, bahasa, proxemics yang berhubungan dengan menggunakan nilai ruang, territory, artifacts, physical appearance, chronemics berhubungan dengan penggunaan waktu dan olfactory communication berhubungan dengan masalah penciuman. (Verderber dalam (Budyatna, 2014).

a. Kinesics

Sebuah nama teknis untuk studi tentang bahasa tubuh yang digunakan dalam berkomunikasi. Gerakan tubuh menjadikan pesan non-verbal dimana komunikasi terjadi melalui gerakan tubuh atau bagian tubuh seseorang. Gerakan tubuh meliputi terjadinya kontak

mata, mimik wajah, gerak tubuh, postur atau sikap tubuh, dan singgungan.

b. Kontak Mata

Kontak mata mengacu sebagai pandangan atau tatapan, ialah bagaimana dan berapa banyak atau berapa sering kita melihat pada orang dengan siapa kita berkomunikasi. Kontak mata menyampaikan banyak makna. Hal ini menunjukkan apakah kita menaruh perhatian dengan orang yang berbicara dengan kita. Menurut Pearson, West & Turner dalam (Budyatna, 2014) kontak mata yang intens dapat juga digunakan untuk menunjukkan dominasi.

c. Ekspresi Wajah

Ekspresi Wajah merupakan pengaturan dari otot-otot muka untuk berkomunikasi dalam keadaan emosional atau reaksi terhadap pesan-pesan. Ekspresi wajah begitu penting bagi komunikasi antarpribadi dimana orang telah menemukan sistem penyampaian ekspresi wajah secara online.

d. Emosi

Sering kali orang orang menggambarkan seseorang sebagai terlalu emosinal atau tidak cukup emosional. Ada yang dapat menyembunyikan emosinya dengan baik, sedangkan yang lainnya seperti buku yang terbuka sehingga semua orang dapat melihatnya. Karena emosi adalah perasaan dan perasaan adalah emosi akan

digunakan secara silih berganti dalam arti yang sama (Weaver II dalam (Budyatna, 2014).

e. Gerak Isyarat.

Gerak isyarat merupakan gerakan gestur tubuh yang digunakan untuk menjelaskan atau untuk menegaskan. Seperti halnya apabila seseorang menyuruh untuk melakukan sesuatu dengan gerakan isyarat, untuk memperkuat komunikasi verbal.

f. Sikap Badan

Sikap badan atau posture merupakan posisi dan gerakan tubuh. Istilah lainnya untuk sikap badan dalam Bahasa Indonesia adalah postur dan untuk selanjutnya disebut postur. Postur berfungsi untuk menyampaikan informasi mengenai adanya penuh perhatian, rasa hormat dan kekuasaan.

2.1.7 Tinjauan Tentang Hambatan Komunikasi

2.1.7.1 Pengertian Hambatan Komunikasi

Hambatan komunikasi merupakan segala kendala yang terjadi pada proses pengiriman dan penerimaan pesan dari individu ke individu atau individu ke kelompok. Hal tersebut terjadi karena adanya faktor lingkungan serta faktor fisik dan psikis yang berasal dari individu itu sendiri.

Menurut De Vito (2009) mengemukakan hambatan komunikasi mengacu pada segala sesuatu yang dapat mempengaruhi pesan, segala sesuatu yang mengganggu penerima dan penyampaian pesan.

Perbedaan persepsi menjadi salah satu hambatan yang sering terjadi dalam proses komunikasi, dimana pesan yang disampaikan oleh komunikator dapat diinterpretasikan secara berbeda oleh komunikan akibat dari pengaruh latar belakang, pengalaman, atau pengetahuan yang dimiliki oleh masing-masing individu. Hambatan lainnya adalah adanya kecemasan yang dirasakan oleh komunikator atau komunikan yang dapat mengganggu kemampuan mereka dalam menyampaikan atau menerima pesan.

Selain itu, ketidakmampuan dalam mendengarkan atau kurangnya perhatian dari komunikan juga dapat menjadi hambatan dalam proses komunikasi. Masalah teknis seperti gangguan jaringan atau masalah dengan perangkat komunikasi juga dapat mempengaruhi efektivitas dari proses komunikasi. Penggunaan bahasa yang tidak jelas atau terlalu teknis juga dapat menyebabkan kebingungan dan ketidakpahaman dalam komunikasi.

Hambatan yang muncul akibat kecenderungan untuk menilai atau mengambil kesimpulan terlebih dahulu sebelum memahami pesan secara menyeluruh juga dapat mengganggu efektivitas komunikasi. Oleh karena itu, pemahaman dan pengelolaan berbagai hambatan komunikasi sangatlah penting dalam menjaga kelancaran dan efektivitas proses komunikasi yang dilakukan oleh individu, kelompok, atau organisasi.

Menurut Wursanto (Damayanti & Purnamasari, n.d.) terdapat tiga jenis hambatan dalam komunikasi yang dapat menghambat efektivitasnya, yakni:

a. Hambatan teknis, yang disebabkan oleh kurangnya sarana dan prasarana yang diperlukan dalam proses komunikasi, penguasaan teknik dan metode berkomunikasi yang tidak tepat, serta kondisi fisik yang tidak memungkinkan terjadinya proses komunikasi. Hambatan teknis ini terdiri dari tiga kondisi fisik, yakni kondisi fisik manusia, kondisi fisik yang berhubungan dengan waktu atau situasi, dan kondisi peralatan.
b. Hambatan semantik, yang disebabkan oleh kesalahan dalam menafsirkan dan memberikan pengertian terhadap bahasa (kata kata,kalimat, kode-kode) yang digunakan dalam proses komunikasi.
c. Hambatan perilaku atau hambatan kemanusiaan, yang disebabkan oleh berbagai bentuk sikap atau perilaku dari komunikator atau komunikan. Hambatan perilaku ini dapat berupa pandangan yang bersifat apriori, prasangka yang didasarkan pada emosi, suasana otoriter, ketidakmauan untuk berubah, serta sifat yang egosentris. Oleh karena itu, memahami jenis-jenis hambatan dalam komunikasi tersebut sangat penting agar dapat menghindari atau mengatasi hambatan yang mungkin terjadi dan meningkatkan efektivitas komunikasi.

2.1.8 Tinjauan Tentang Motivasi

2.1.8.1 Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan proses yang yang dirasakan oleh pekerja dalam mengerjakan sesuatu. Motivasi dapat menyebabkan dorongan yang positif maupun negatif, oleh karenanya perlu adanya dorongan untuk pekerja agar terbentuk motivasi yang positif. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja sama, bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi (Hasibuan & Melayu, 2016: 143).

Stoner dan Freeman (1995) dalam Nursalam (2014) menyatakan bahwa motivasi adalah proses manajemen untuk mempengaruhi tingkah laku manusia berdasarkan pengetahuan menegenai apa yang membuat orang tergerak. Menurut bentuknya, motivasi terdiri atas :

1. Motivasi Instrinsik, yaitu motivasi yang datanya dari dalam suatu individu:

   a. Pekerjaan itu Sendiri (*The Work it Self*)

   Dalam melakukan pekerjaan, seseorang akan menemui banyak rintangan dan hambatan, seseorang akan terdorong motivasi untuk bekerja ketika berat ringannya tantangan/beban dari pekerjaan untuk diselesaikan dan dijalankan dengan keikhlasan.

b. Kemajuan (*advancement*)

Kemajuan dalam bekerja merupakan hal yang sangat diinginkan setiap orang, dalam hal ini kemajuan seseorang dari pekerjaanya adalah keinginan untuk naik jabatan sehingga ia berupaya sebaik mungkin untuk meningkatkan kinerjannya.

c. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Secara umum, setiap orang akan tersimulasi ketika diberi tanggung jawab, tanggung jawab akan membuat seseorang menjadi lebih termotivasi tinggi dan tanggung jawab mengimplikasikan adanya suatu perintah untuk mengambil keputusan atau membuat perintah team ketika diberi tanggung jawab cenderung akan mempunyai motivasi yang tinggi dalam bekerja.

d. Pengakuan (*Recognition*)

Pengakuan bisa disebut dengan pemberian penilaian terhadap karyawan dari atasan, besar kecilnya pengakuan yang dirasakan oleh karyawan akan mempengaruhi kinerja dari karyawan tersebut, ketika atasan memberikan pujian terhadap kinerja karyawan yang bagus maka karyawan tersebut akan selalu mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya.

e. Pencapaian (*achievement*)

Pencapaian merupakan keadaan seseorang yang telah mencapai kinerja yang tinggi dan sesuai dengan apa yang sudah diinginkannya.

2. Motvasi Ekstrinsik, yaitu motivasi yang datannya dari luar suatu individu, terutama dari organisasi tempatnya berkerja, faktor ekstrinsik meliputi :

a. Administrasi dan Kebijakan Perusahaan.

Administrasi adalah kerjasama yang dilakukan lebih dari satu orang untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan berasma. Administrasi juga merupakan fungsi tata penyelenggaraan dalam pelayanan suatu organisasi seseorang, sedangkan kebijakan perusahaan merupakan suatu rangkaian konsep dan asas menjadi pedoman dan dasar dari rencana dalam melaksanakan suatu pekerjaan maupun tugas, kebijakan juga menjadi pedoman bagi pemimpin bagaimana ia memimpin organisasi yang ia pimpin.

b. Gaji.

Gaji merupakan suatu imbalan yang diberikan kepada seseorang setelah ia bekerja dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab. Gaji juga sebagai salah satu motivasi eksternal yang dapat meningkatkan prestasi kinerja karyawan karena tidak banyak orang yang bekerja tanpa diberikan gaji.

c. Hubungan Antar Pribadi.

Hubungan merupakan suatu rangkaian formal maupun non formal antara seseroang dan orang lainnya, antara atasan dan bawahan, atasan dan atasan, juga bawahan.

d. Kondisi Kerja.

Kondisi Kerja adalah segala seautu yang ada disekitar pekerja, seperti pencahayaan, sirkulasi udara, warna cat tembok, dan kondisi kerja tentang penyesuaian kerja dengan proses-proses pelaksanaan tugas pekerjaanya.

2.1.9 Tinjauan Tentang Kerja

2.1.9.1 Pengertian Kerja

Hasibuan (2007) menyatakan bahwa kinerja/kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan pola kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Sedangkan menurut Mangkunegara (2005) Kinerja/kerja adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya untuk mencapai sebuah tujuan organisasi.

2.1.9.2 Faktor-faktor Mempengaruhi Kerja

Menurut Gorda (2006) Menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja/kerja adalah:

1. **Gaya Kepemimpinan**

Gaya Kepemimpinan merupakan suatu pola dan strategi yang dilakukan oleh pemimpin kepada bawahannya dalam rangka mencapai sasaran organisasi.

2. **Komunikasi**

Komunikasi merupakan suatu proses penyampaian informasi dari seseorang ke orang lain yang memberiakn pengertian sehingga menimbulkan keyakinan untuk melaksanakan suatu kegiatan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

3. **Motivasi**

Motivasi adalah rangkaian dorongan terhadap seseroang untuk melakukan sesuatu guna mencapai tujuan yang diinginkan.

4. **Hubungan Manusiawi**

Keseluruhan rangkaian hubungan yang bersifat formal maupun informal antara atasan dengan bawahan, atasan dengan atasan, antara bawahan dengan bawahan, lainnya agar terbina hubungan harmonis sehingga timbul kebersamaan diantara organisasi sehingga akan mewujudkan tujuan organisasi yang diinginkan.

5. **Lingkungan Fisik Tempat Kerja**

Segala sesuatu yang ada di lingkungan dan sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadannya.

2.2 Kerangka Pemikiran

Dalam Buku Metode Riset Bisnis dijelaskan bahwa kerangka pemikiran merupakan suatu model konseptual mengenai bagaimana teori saling berhubungan dengan berbagai faktor yang telah teridentifikasi sebagai bagian dari masalah riset penelitian (Umar, 2003:242). Jadi Kerangka pemikiran merupakan alur pikir dari penelitian yang dilakukan oleh Peneliti. Dalam kerangka pemikiran, Peneliti akan memaparkan pokok-pokok pikiran yang menjadi landasan dasar penelitian. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini berupaya untuk membahas topik permasalahan yang diangkat oleh Peneliti mengenai Gaya Komunikasi Kepala Produksi Pada CV Bintang Mulia Prima Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Di Kabupaten Sumedang.

Gaya komunikasi masuk dalam bagian dari kegiatan komunikasi secara umum. Gaya komunikasi memang suatu hal yang sangat penting digunakan oleh setiap pemimpin dalam sebuah divisi perusahaan seperti khususnya seorang Kepala Produksi kepada karyawan. Gaya komunikasi pada umumnya adalah sekumpulan perilaku komunikasi yang dilakukan seseorang dalam suatu organisasi yang bertujuan untuk mendapatkan respon dari orang lain terhadap pesan organisasional yang disampaikan. Gaya komunikasi dari seorang Kepala Produksi yang sudah peneliti jelaskan sebelumnya bahwa gaya komunikasi yang digunakan/diterapkan oleh seorang Kepala Produksi biasanya dalam mengoordinasikan seluruh tanggung jawab pekerjaan. Hal ini sesuai struktur juga tujuan perusahaan kepada karyawan tersebut yang akan menjadikan tujuan organisasi yang ingin dicapai bisa dikatakan akan mampu menempuh ke dalam titik keberhasilan. Semua ini terjadi apabila gaya

komunikasi seorang pemimpin dalam Divisi tersebut mampu menyesuaikan dengan karakter masing-masing karyawannya. Karena, apabila gaya komunikasi seorang Kepala Produksi hanya mengandalkan gaya ciri khas mereka tanpa melihat bahwa setiap manusia atau bawahannya memiliki karakter sifat juga sikap yang berbeda Menurut Stewart L. Tubbs dan Sylvia Moss dalam Buku Teori Komunikasi Perspektif, Ragam, & Aplikasi terdapat enam Gaya Komunikasi, yaitu : "*Gaya komunikasi The Controlling Style, The Equalitarian Style, The Structuring Style, The Dynamic Style, The Relinguishing Style, dan The Withdrawal Style*". (Rohim, 2009: 115-116)

Dengan keenam gaya komunikasi ini pada seorang Kepala Produksi yang sangat berperan aktif dalam mengarahkan juga mengoordinasikan karyawan dalam pekerjaan nya akan sangat mempengaruhi peningkatan motivasi karyawan. Karena, apa yang seorang Kepala Produksi terapkan nanti nya yang akan menjadi bekal bagi karyawan khususnya dalam hal pekerjaannya. Selain hal itu juga gaya komunikasi yang terarah dari seorang Kepala Produksi biasanya akan mempengaruhi pencapaian target produksi yang akan mengembangkan perusahaan. Pada dasarnya dari keenam gaya komunikasi di atas, masing-masing pada umumnya memiliki esensi yang berbeda-beda, masing-masing juga dibantu dengan adanya komunikasi verbal dan non verbal yang sesuai dengan realitas kepribadian seseorang pemimpin dalam organisasi pada umumnya, seperti yang peneliti akan teliti yaitu gaya komunikasi seorang Kepala Produksi dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan di dalam sebuah perusahaan. Adanya jenis-jenis gaya komunikasi tersebut nantinya peneliti akan mengetahui apa saja gaya komunikasi yang ada di

dalam diri seorang Kepala Produksi dalam meningkatkan motivasi karyawan di perusahaan tersebut melalui komunikasi verbal dan non verbal.

Oleh karena itu, dalam penelitian ini peneliti ingin mengetahui dan mengamati secara langsung bagaimana gaya komunikasi Kepala Produksi CV Bintang Mulia Prima dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan di Kabupaten Sumedang. Sebagaimana yang telah dijelaskan mengenai sub fokus gaya komunikasi Kepala Produksi, peneliti merumuskan menjadi tiga sub fokus yaitu komunikasi verbal, non verbal dan hambatan komunikasi yang mewakili enam gaya komunikasi di atas, dan peneliti melihat tiga sub fokus tersebut dari masing-masing pengertian enam gaya komunikasi yang memang mencakup dua sub fokus tersebut dimana macam-macam gaya komunikasi memiliki beberapa jenis perbedaan, yang nanti nya peneliti bisa melihat gaya komunikasi seperti apa yang digunakan oleh Kepala Produksi kepada karyawan.

Selain keenam gaya komunikasi di atas, peneliti kaitkan juga melihat komunikasi verbal dan non verbal yang digunakan dalam mendasari penelitian ini yaitu menurut Raynes (2011:309) mengatakan bahwa Gaya komunikasi dapat dipandang sebagai campuran unsur-unsur komunikasi lisan dan ilustratif. Pesan-pesan verbal individu yang digunakan untuk berkomunikasi diungkapkan dalam kata-kata tertentu yang mencirikan gaya komunikasi. Ini juga termasuk nada, volume dari komunikasi non verbal atas semua pesan yang diucapkan. Selain itu, peneliti juga menambahkan hambatan komunikasi karena dinilai relevan untuk penelitian ini dan berperan dalam terciptanya gaya komunikasi tersebut. Dari

komunikasi verbal, komunikasi non verbal dan hambatan komunikasi maka kita bisa melihat bagaimana sebuah gaya komunikasi terbentuk.

Gaya komunikasi menurut mereka dapat dilihat dari komunikasi verbal dan non verbal. Sebenarnya melihat dari beberapa enam gaya komunikasi yang disebutkan Rohim Syaiful di atas, dari sisi pengertiannya gaya komunikasi verbal dan non verbal ini bisa dilihat seperti ketika seorang Kepala Produksi memberi perintah kepada karyawan, mengatur peilaku karyawan, mampu membina hubungan yang baik dengan karyawan, mampu memantapkan tujuan organisasi dengan merencanakan pesan secara verbal, melakukan kontak mata, dan memperlihatkan ekspresi wajah pada saat berinteraksi dengan karyawan. Maka dari sinilah peneliti mengambil komunikasi verbal, komunikasi non verbal dan hambatan komunikasi sebagai sub fokus yang akan di teliti. Adapun penjelasan atau pengertian dari ke 3 subfokus tersebut adalah :

1. Komunikasi Verbal

   Komunikasi verbal menempati porsi besar karena kenyataannya, ide-ide, pemikiran atau keputusan, lebih mudah disampaikan secara verbal ketimbang non verbal. Dengan harapan, komunikan (baik pendengar maupun pembaca) bisa lebih mudah memahami pesan-pesan yang disampaikan. Menurut Hardjana dalam buku komunikasi intrapersonal dan komunikasi interpersonal mengemukakan bahwa : “Komunikasi verbal adalah komunikasi yang menggunakan kata-kata, entah lisan maupun tertulis. Simbol atau pesan verbal adalah semua jenis simbol yang menggunakan satu kata atau lebih”. (2003:76).

Komunikasi ini paling banyak dipakai dalam hubungan antar manusia. Melalui kata-kata, mereka mengungkapkan perasaan, emosi, pemikiran atau gagasan, menyampaikan fakta, data, dan informasi serta menjelaskannya, saling bertukar perasaan dan pemikiran, juga saling berdebat. Khususnya dalam sebuah perusahaan, komunikasi verbal antara atasan dengan bawahan menjadi sesuatu yang sangat penting, dimana komunikasi verbal menjadi komunikasi sehari-hari dalam berinteraksi dalam organisasi. Selain hal itu juga karena di dalamnya terdapat interaksi yang lebih intens, banyak memiliki fungsi untuk menunjang tujuan yang ingin dicapai, untuk memberi arahan, memberi perintah, mengkomunikasikan tanggung jawab pekerjaan guna tercapainya tujuan perusahaan, dan sebagainya.

Jika melihat dari komunikasi verbal peneliti kaitkan dengan gaya komunikasi jelas keduanya saling berkaitan, karena komunikasi verbal adalah komunikasi yang dipakai sehari-hari oleh atasan kepada karyawannya guna memerintahkan seluruh pekerjaan yang harus mereka kerjakan. Dalam komunikasi verbal seorang atasan ditunjang juga dengan bahasa yang digunakan, karena bahasa menjadi hal yang sangat penting agar karyawan memahami apa yang dikomunikasikan atau isi pesan yang disampaikan. Adanya komunikasi verbal ini peneliti ingin mengetahui gaya komunikasi verbal seperti apa yang Kepala Produksi CV Bintang Mulia Prima gunakan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan.

2. Komunikasi Non Verbal

Kehidupan manusia tak luput dari komunikasi baik verbal maupun nonverbal. Komunikasi nonverbal berupa lambang-lambang seperti gestur (gerak tangan, kaki, gerak tubuh, intonasi suara atau bagian lainnya dari tubuh). Dengan demikian kode-kode nonverbal merupakan aspek penting dalam komunikasi manusia. Pengertian komunikasi nonverbal adalah semacam "evaluasi" atau sesuatu yang sulit dipahami. Hal ini bisa dimengerti, karena komunikasi nonverbal menyangkut "rasa" atau "emosi". Komunikasi nonverbal pada umumnya merupakan bagian dari sifat komunikasi yang menjadi penyelaras dari proses komunikasi setiap manusia, karena dalam kesehariannya manusia tidak hanya menggunakan lisan saja dalam berkomunikasi melainkan dalam simbol yang dapat memberikan isyarat-isyarat kepada komunikannya. Sendjaja melanjutkan bahwa terdapat jenis – jenis komunikasi non verbal yaitu:

> "Adapun jenis-jenis komunikasi nonverbal dibagi kedalam lima kelompok, yaitu : Komunikasi Tubuh(Ekspresi Wajah, Komunikasi Mata, Komunikasi Sentuhan), Komunikasi Jarak (Teritorial, Estetika dan Warna), Diam (Memberi Kesempatan Berpikir, Mencegah komunikasi, Mengkomunikasi perasaan)". (Sendjaja, 2004 : 121).

Melihat beberapa penjelasan di atas mengenai komunikasi non verbal jika dikaitkan dengan gaya komunikasi, peneliti melihat kembali dengan pengertian-pengertian dari macam-macam gaya komunikasi yang ada dari seorang kepala produksi bahwa gaya komunikasi mereka memang tak selamanya komunikasi verbal, komunikasi non verbal pun sangat menunjang dalam setiap interaksi yang mereka gunakan. Dengan jenis-jenis komunikasi

non verbal di atas seorang kepala produksi khususnya, didasari dengan jenis yang ada di dalamnya untuk membantu menghasilkan komunikasi yang efektif dalam sebuah organisasi antara kepala produksi dengan karyawan. Maka dari itu peneliti memakai komunikasi verbal dan non verbal sebagai mikro dari penelitian agar peneliti mengetahui gaya komunikasi apa saja yang di dalamnya terdapat komunikasi verbal dan non verbal.

3. Hambatan Komunikasi

Hambatan komunikasi dapat menghalangi atau mengganggu proses penyampaian dan penerimaan pesan antara komunikator (pengirim pesan) dan komunikan (penerima pesan). Hambatan ini dapat muncul dalam berbagai bentuk dan dapat terjadi di setiap tahap proses komunikasi. Memahami dan mengatasi hambatan-hambatan ini sangat penting untuk memastikan bahwa komunikasi berlangsung efektif dan pesan dapat diterima serta dipahami dengan benar. Di dalam Buku (Effendy, 2002) yang berjudul “dinamika Komunikasi” Faktor Faktor Penghambat Komunikasi adalah:

1. Hambatan Psikologis Proses komunikasi terjadi dalam konteks situasional, yang berarti komunikator harus mempertimbangkan situasi di mana komunikasi berlangsung. Situasi ini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kelancaran komunikasi, terutama dalam hubungannya dengan faktor faktor sosial, antropologis, dan psikologis.

2. Hambatan Semantis Faktor semantis mencakup penggunaan bahasa oleh komunikator sebagai sarana untuk menyampaikan pikiran dan perasaannya kepada komunikan. Untuk memastikan kelancaran komunikasi, seorang

komunikator harus memperhatikan potensi gangguan semantis ini, karena kesalahan ucapan atau penulisan dapat menyebabkan kesalahpahaman atau penafsiran yang salah, yang pada akhirnya dapat mengakibatkan ketidaksesuaian dalam komunikasi.

3. Hambatan Mekanis merujuk pada kendala yang muncul dalam penggunaan media komunikasi. Dalam kehidupan sehari-hari, kita sering mengalami berbagai contoh hambatan mekanis seperti suara telepon yang tidak jelas, tulisan yang buram pada surat, suara yang terputus pada pesawat radio, kesulitan mencari sambungan kolom dalam berita surat kabar, gambar yang berdistorsi pada pesawat televisi, dan sebagainya.

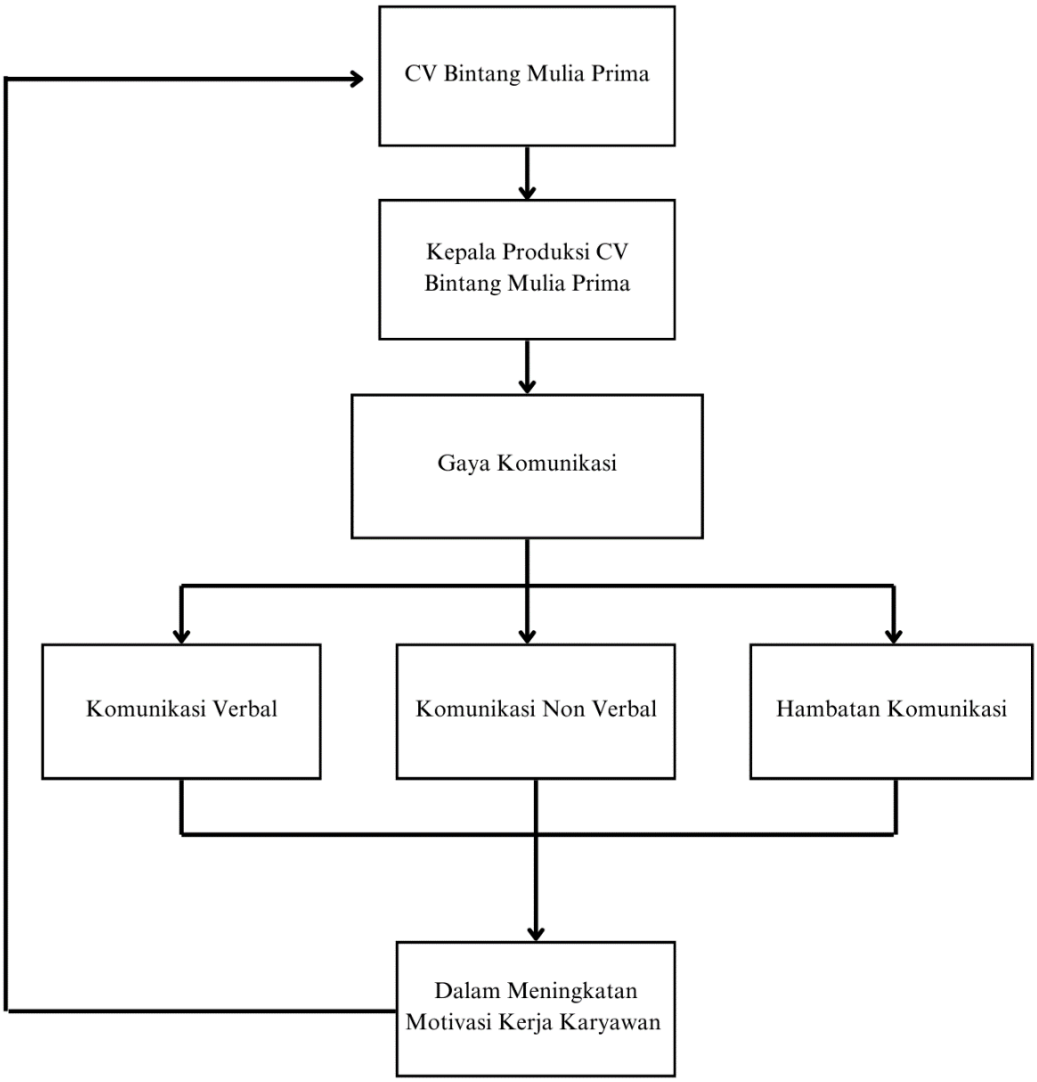
Jika melihat dari Hambatan komunikasi peneliti kaitkan dengan gaya komunikasi yang diterapkan oleh kepala produksi memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. Hambatan komunikasi, yang sering kali muncul dalam perusahaan, dapat menghambat pencapaian tujuan. Untuk mengatasi masalah ini, perlu diidentifikasi dan dianalisis hambatan-hambatan tersebut serta bagaimana gaya komunikasi kepala produksi dapat menjadi solusi efektif. Salah satu hambatan utama dalam komunikasi adalah perbedaan persepsi antara kepala produksi dan karyawan. Hal ini bisa menyebabkan *misscommunication* yang berdampak negatif pada motivasi kerja. Oleh karena itu, kepala produksi perlu mengadopsi gaya komunikasi yang lebih terbuka dan jelas, memastikan bahwa pesan yang disampaikan dapat dipahami dengan baik oleh semua karyawan. Dengan gaya komunikasi yang

efektif, kepala produksi dapat membangun hubungan yang lebih baik dengan karyawan, yang pada akhirnya akan meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Melalui gaya komunikasi di atas peneliti ingin melihat gaya komunikasi verbal, komunikasi non verbal dan hambatan komunikasi seperti apa yang digunakan oleh seorang kepala produksi dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan yang ia tangani. Maka dari itu seorang karyawan harus mampu memahami, dan mengaplikasikan apa yang mereka dapat dari gaya komunikasi verbal, komunikasi non verbal dan hambatan komunikasi kepala produksi dalam menjalankan tanggung jawab mereka sesuai tujuan perusahaan yang ingin dicapai sehingga motivasi akan meningkat kembali. Maka dari itu dalam penelitian ini peneliti juga mengamati seperti apa gaya komunikasi dari seorang kepala produksi dengan komunikasi verbal, komunikasi non verbal dan hambatan komunikasi saat melakukan proses memberi perintah, mengatur perilaku karyawan, dan sebagainya yang sudah peneliti jelaskan di atas agar tercapainya sebuah tujuan perusahaan. Hal ini yang akan menjadi dasar peneliti agar nantinya mengetahui gaya komunikasi apa saja yang dipakai oleh kepala produksi kepada karyawan.

Gambar 2.3

Alur Pikir Peneliti



Sumber : Peneliti, 2024