

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. Tinjauan Pustaka

2.1.1. Penelitian Terdahulu

Dalam tinjauan Pustaka, peneliti memulai dengan menelaah peneliti terdahulu yang berkaitan dan signifikan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Dengan demikian, peneliti mendapatkan referensi pendukung, pembandingan serta pelengkap dalam menulis skripsi ini hingga lebih memuaskan. Selain itu menelaah pada penelitian terdahulu berfungsi untuk memberikan gambaran awal mengenai kajian terkait dengan masalah yang ada di dalam penelitian ini. Berkaitan dengan dijabarkan pada bab maupun sub bab sebelumnya bahwa judul dari penelitian ini adalah **“Gaya Komunikasi Kepemimpinan Kepala Bidang Sumber Daya Manusia Dan Logistik Terhadap Kinerja Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung”**. Untuk peningkatan dalam pengetahuan, peneliti melakukan tinjauan terhadap penelitian terdahulu mengenai Gaya Komunikasi dan Kinerja.

Hal tersebut penting dilakukan untuk mengetahui teori dan indikator yang dilakukan peneliti terdahulu, sehingga menjadi referensi bagi peneliti dalam melakukan penelitian.

Setelah peneliti melakukan peninjauan terhadap penelitian terdahulu, peneliti mendapat beberapa penelitian mengenai Gaya Komunikasi dan Kinerja yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, yaitu:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul	Metode Penelitian	Tujuan Penelitian	Perbedaan
<p>Nurul Hidayah, Universitas Muhammadiyah Sumatera, (2019) Skripsi</p>	<p>Gaya Komunikasi Pimpinan PT. Asam Jawa Medan Dalam Membentuk Kenyamanan Kerja Karyawan</p>	<p>Kualitatif</p>	<p>Tujuan Utamanya Adalah untuk Mengetahui Bahwa Gaya Komunikasi Yang Digunakan PT. Asam Jawa Adalah Gaya Tegas Dan Sudah Terjalin Dengan Baik, Kenyamanan Kerja Karyawan Juga Berlangsung Dengan Baik</p>	<p>Perbedaan penelitian ini adalah untuk mengetahui adanya proses komunikasi pimpinan dari PT. Asam Jawa Medan dalam membentuk kenyamanan kerja karyawan. Sedangkan pada penelitian ini adalah untuk mengetahui Gaya Komunikasi Kepemimpinan dari Dana Pensiun Telkom.</p>

Peneliti	Judul	Metode Penelitian	Tujuan Penelitian	Perbedaan
Fiona Puspita Dewi, Universitas Kristen Petra Surabaya, (2013) Jurnal	Gaya Komunikasi Pemimpin Pt Fition Yang Dipimpin Lebih Dari Satu Pemimpin	Kualitatif	Untuk mengetahui gaya komunikasi perusahaan yang dipimpin oleh lebih dari satu orang pemimpin yang tidak memiliki <i>job desc</i> dalam memimpin perusahaan ini.	Perbedaan dengan penelitian ini adalah kepemimpinan yang dilakukan lebih dari satu orang pemimpin sedangkan pada penelitian ini yaitu dipimpin oleh satu orang pemimpin.
Abdi Habonaran Tua Simarmata, Universitas Komputer Indonesia (2015) Skripsi	Gaya Komunikasi Equalitarian Manager Dukungan Manajemen Terhadap Motivasi Kerja Karyawan	Kuantitatif	Maksud dan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauhmana hubungan gaya komunikasi equalitarian manager dukungan manajemen	Perbedaan dengan penelitian ini adalah untuk mengetahui besarnya hubungan antara semangat kerja karyawan dan disiplin kerja

Peneliti	Judul	Metode Penelitian	Tujuan Penelitian	Perbedaan
	Radio <i>K-Lite</i> 107.1 FM Bandung		terhadap motivasi kerja karyawan Radio K-Lite 107.1 FM Bandung.	karyawan sedangkan pada penelitian ini yaitu untuk mengetahui seberapa besarnya pengaruh kinerja karyawan terhadap Gaya komunikasi yang diberikan kepada pimpinan

Sumber : Peneliti 2022

2.1.2. Studi Literatur

2.1.2.1. Pengertian Ilmu Komunikasi

Kata “Komunikasi” berasal dari bahasa latin, *communic*, yang berarti membuat kebersamaan atau membangun kebersamaan antara dua orang atau lebih. Akar katanya *communis* adalah *communico*, yang artinya berbagi (Stuart, 1983). Komunikasi merupakan suatu hal yang sangat mendasar dalam kehidupan manusia. Dan bahkan komunikasi telah menjadi suatu fenomena bagi terbentuknya suatu masyarakat atau

komunitas yang terintegrasi oleh informasi, di mana masing-masing individu dalam masyarakat itu sendiri saling berbagi informasi (*information sharing*) untuk mencapai tujuan bersama. (Rismawaty et al, 2014).

Berger dan Chaffe (1983: 17) menerangkan bahwa ilmu komunikasi adalah “*communication science seeks to understand the production, processing and effect of symbol and signal system by developing testable theories containing lawful generalization, that explain phenomena associated with production, processing, and effect*” (ilmu komunikasi itu mencari untuk memahami mengenai produksi, pemrosesan dan efek dari simbol serta sistem signal dengan mengembangkan pengujian teori-teori menurut hukum generalisasi guna menjelaskan fenomena yang berhubungan dengan produksi, pemrosesan, dan efeknya). (Wiryanto, 2008: 3) dalam (Rismawaty et al, 2014).

Onong Uchayana mengatakan komunikasi sebagai proses komunikasi pada hakikatnya adalah proses penyampaian pikiran, atau perasaan oleh seseorang (komunikator) kepada orang lain (komunikan). Pikiran bisa merupakan gagasan informasi, opini dan lain – lain yang muncul dari benaknya. Perasaan bisa berupa keyakinan, kepastian, keraguan, kekhawatiran, kemarahan, kebencian, keberanian, kegairahan dan sebagainya yang timbul dari lubuk hati. (Uchayana, 2002:11) dalam (Rismawaty et al, 2014).

Jadi lingkup komunikasi menyangkut persoalan – persoalan yang ada kaitannya dengan substansi interaksi sosial orang – orang dalam masyarakat; termasuk konten interaksi (komunikasi) yang dilakukan secara langsung maupun dengan menggunakan media komunikasi.

2.1.2.2. Proses Komunikasi

Komunikasi merupakan proses. Asumsi ini tentu saja menjadi bagian penting bagi seluruh peristiwa komunikasi, di mana dalam setiap proses, tentu saja meliputi tahapan – tahapan tertentu. Dalam setiap proses komunikasi, setidaknya melibatkan beberapa

komponen komunikasi. Di mana jika berangkat dari paradigma Lasswell, maka setidaknya terdapat lima komponen komunikasi, yakni komunikator, pesan, saluran, komunikan dan efek. Kelima komponen tersebut bisa menjadi bagian dari tahapan-tahapan khusus bagi setiap peristiwa komunikasi yang terjadi. Namun secara garis besar, Lasswell dan Effendy (1994:11-19) membedakan proses komunikasi menjadi dua tahap, yakni komunikasi primer dan sekunder. (Rismawaty et al, 2014).

a. Proses Komunikasi Primer

Secara harfiah, Effendy (1994: 11-19) dalam (Rismawaty et al, 2014) proses komunikasi secara primer adalah proses penyampaian pikiran dan atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang (*symbol*) sebagai media.

b. Proses Komunikasi Sekunder

Proses komunikasi secara sekunder adalah proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan dengan menggunakan alat atau sarana sebagai media kedua setelah memakai lambang sebagai media pertama.

2.1.2.1. Unsur – Unsur Dalam Proses Komunikasi

Untuk melihat sebuah proses komunikasi secara lebih lengkap, seperti yang diungkapkan Laswell dimana komunikasi sebagai sebuah proses merupakan penyampaian pesan dari komunikator (*source*) kepada komunikan (*receive*) melalui media yang menimbulkan efek tertentu, akan dijabarkan pada poin – poin berikut:

Komunikator dan komunikan

Istilah komunikator dan komunikan merupakan istilah umum yang sering digunakan dalam setiap peristiwa komunikasi, namun dalam perkembangannya banyak teori – teori

dan model – model komunikasi menggunakan istilah sumber – penerima (*source – receiver*). Pada dasarnya kedua istilah tersebut merupakan satu kesatuan yang tak terpisahkan untuk menegaskan bahwa setiap orang yang terlibat dalam komunikasi sebagai sumber (komunikator/pembicara). Menurut Devito (1997:27) dalam (Rismawaty et al, 2014), seseorang mengirimkan pesan ketika berbicara, menulis, memberikan isyarat tubuh, atau tersenyum dan menerima pesan saat mendengarkan, membaca, membaui dan sebagainya.

Pesan

Pesan dalam proses komunikasi yang disampaikan oleh komunikator kepada komunikan terdiri dari isi (*the content*) dan lambang (*symbol*). Lambang dalam media primer dalam proses komunikasi adalah bahasa, isyarat, gambar, warna dan sebagainya yang secara langsung mampu menerjemahkan pikiran atau perasaan komunikator kepada komunikan (Effendy,2000:11).(Rismawaty et al, 2014).

Media

Media sering disebut sebagai saluran komunikasi, jarang sekali komunikasi berlangsung melalui satu saluran, kita mungkin menggunakan dua atau tiga saluran secara simultan (Devito,1997:28) dalam (Rismawaty et al, 2014). Sebagai contoh dalam interaksi tatap muka kita berbicara dan mendengar (saluran suara), tetapi kita juga memberikan isyarat tubuh dan menerima isyarat secara visual (saluran visual). Kita juga memancarkan dan mencium bau-bauan (saluran olfaktori), dan sering kita saling menyentuh itupun komunikasi (saluran taktil).

Efek

Komunikasi selalu mempunyai efek atau dampak atas satu atau lebih orang yang terlibat dalam kegiatan komunikasi. Pada setiap kegiatan komunikasi selalu ada konsekuensi. Pertama Anda mungkin memperoleh pengetahuan atau belajar bagaimana menganalisis, melakukan sintesis atau mengevaluasi sesuatu, ini adalah efek intelektual atau kognitif. Kedua Anda mungkin memperoleh sikap baru atau mengubah sikap, keyakinan, emosi dan perasaan Anda, ini adalah dampak afektif. Ketiga Anda mungkin memperoleh cara-cara atau gerakan baru seperti cara melemparkan bola atau melukis, selain juga perilaku verbal dan nonverbal yang patut, ini adalah dampak atau efek psikomotorik (Devito,1997:29) dalam (Rismawaty et al, 2014).

2.1.2.2. Fungsi Komunikasi

Fungsi komunikasi sosial

1. Membangun Konsep Diri

Manusia yang tidak pernah berkomunikasi dengan manusia lainnya tidak mungkin mempunyai kesadaran bahwa dirinya adalah manusia. Kita sadar bahwa

kita manusia karena orang-orang di sekeliling kita menunjukkan kepada kita lewat perilaku verbal dan non verbal mereka bahwa kita manusia. Bahkan kita tidak pernah menyadari nama kita adalah “si iwan” atau “si rini”, bahwa kita pandai, atau pemarah bila tidak ada orang – orang di sekitar kita yang menyebut kita demikian. (Riswandi,2009:13-14) dalam (Rismawaty et al, 2014).

2. Eksistensi dan Aktualisasi Diri

Dengan ucapan filosof *perancis rene descartes* mengatakan “*cogito ergo sum*” (saya berpikir, maka saya ada”). Bila kita diam saja dalam suatu acara rapat atau seminar, maka orang lain akan memperlakukan kita seolah – olah kita tidak ada.

3. Kelangsungan hidup, memupuk hubungan dan mencapai kebahagiaan. (Riswandi,2009:13) dalam (Rismawaty et al, 2014)

Menurut para psikolog, kebutuhan utama kita sebagai manusia yang sehat secara rohaniah adalah kebutuhan akan hubungan sosial yang ramah dan ini hanya bisa dicapai dengan membina hubungan sosial yang baik dengan orang lain. Abraham Maslow mengemukakan lima kebutuhan dasar manusia yaitu kebutuhan fisiologis, keamanan, kebutuhan sosial, penghargaan diri, dan kebutuhan aktualisasi diri. (Riswandi, 2009:16) dalam (Rismawaty et al, 2014).

Fungsi komunikasi instrumental

- a. Menginformasikan
- b. Mengajar
- c. Mendorong
- d. Mengubah sikap, keyakinan dan perilaku
- e. Menggerakkan tindakan

f. Menghibur (Riswandi, 2009: 21).

2.1.2.3. Tujuan Komunikasi

Menurut Onong Uchjana Efendy dalam (Rismawaty et al, 2014), tujuan dari komunikasi adalah:

1. Perubahan sikap (*attitude change*)
2. Perubahan pendapat (*opinion change*)
3. Perubahan perilaku (*behavior change*)
4. Perubahan sosial (*social change*). (Effendy, 2003: 8)

Sedangkan tujuan komunikasi pada umumnya menurut H. A. W. Widjaja dalam (Rismawaty et al, 2014) adalah sebagai berikut:

1. Supaya yang disampaikan dapat dimengerti. Sebagai komunikator harus dapat menjelaskan kepada komunikan (penerima) dengan sebaik- baiknya dan tuntas sehingga mereka dapat mengikuti apa yang dimaksud oleh pembicara atau penyampai pesan (komunikator).
2. Memahami orang Sebagai komunikator harus mengetahui benar aspirasi masyarakat tentang apa yang diinginkannya. Jangan hanya berkomunikasi dengan kemauan sendiri.
3. Supaya gagasan dapat diterima oleh orang lain, Komunikator harus berusaha agar gagasan dapat diterima oleh orang lain dengan menggunakan pendekatan yang persuasif bukan dengan memaksakan kehendak.

4. Menggerakkan orang lain untuk melakukan sesuatu, Menggerakkan sesuatu itu dapat berupa kegiatan yang lebih banyak mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu yang kita kehendaki. (Widjaja, 2000: 66) dalam (Rismawaty et al, 2014).

2.1.2.4. Konteks Komunikasi

Menurut Deddy Mulyana dalam buku Komunikasi Organisasi (Ruliana, 2014:12) dalam (Rismawaty et al, 2014) mengutip bahwa ada lima indikator yang paling umum untuk mengklasifikasikan konteksnya atau tingkatannya berdasarkan jumlah peserta yang terlibat dalam komunikasi, yaitu :

1. Komunikasi Intrapribadi, yaitu komunikasi dengan diri sendiri; contohnya berpikir. Komunikasi intrapribadi adalah landasan komunikasi antarpribadi. Sebelum kita berkomunikasi dengan orang lain, kita biasanya berkomunikasi dengan diri sendiri, mempersepsikan dan memastikan makna pesan orang lain, hanya saja caranya sering tidak kita sadari. Keberhasilan komunikasi kita dengan orang lain bergantung pada keefektifan komunikasi kita dengan diri sendiri.
2. Komunikasi Antarpribadi, yaitu komunikasi antara orang-orang secara tatap muka, yang memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik secara verbal maupun nonverbal. Dalam komunikasi ini, jumlah perilaku yang terlibat pada dasarnya bisa lebih dari dua orang selama pesan atau informasi yang disampaikan bersifat pribadi.
3. Komunikasi Kelompok, yaitu komunikasi yang berlangsung di antara anggota suatu kelompok yang mempunyai tujuan yang sama, yang berinteraksi satu sama lain untuk mencapai tujuan bersama (adanya saling ketergantungan). Umpan balik

dari komunikasi kelompok masih bisa diidentifikasi dan di tanggapinya oleh para peserta lainnya. Komunikasi kelompok dengan sendirinya melibatkan komunikasi antarpribadi berlaku juga bagi komunikasi kelompok.

4. Komunikasi Publik, yaitu komunikasi antar seorang pembicara dengan sejumlah besar orang/khalayak. Contohnya adalah pidato, ceramah, kampanye, dan lain sebagainya.
5. Komunikasi Organisasi, yaitu terjadi dalam suatu organisasi bersifat formal maupun informal dan berlangsung dalam jaringan yang lebih besar daripada komunikasi kelompok. Oleh karena itu, organisasi sering diartikan kelompok dari kelompok – kelompok. Komunikasi organisasi kerap juga melibatkan komunikasi diaduk, komunikasi antarpribadi, dan ada kalanya komunikasi publik.
6. Komunikasi Massa, yaitu komunikasi dengan menggunakan media massa, baik media cetak ataupun media elektronik. Pesan - pesannya bersifat umum dan disampaikan secara cepat, serentak dan selintas (Khususnya media elektronik). Komunikasi massa dapat di definisikan sebagai suatu jenis komunikasi yang ditujukan kepada sejumlah audiensi yang tersebar, heterogen, dan anonim melalui media massa cetak atau elektronik sehingga pesan yang sama dapat di terima secara serentak dan sesaat.

2.1.2.5. Sifat Komunikasi

Sifat komunikasi ada beberapa macam, yaitu :

1. Tatap muka (*face-to-face*)
2. Ber-media (*Mediated*)

3. Verbal (Verbal)
 - a. Lisan (*oral*)
 - b. Tulisan
4. Non verbal (Non-verbal)
 - a. Gerakan / isyarat badaniah (*gestural*)
 - b. Bergambar (pictorial). (Effendy, 2011:7)

Dalam penyampaian pesan, seorang komunikator (pengirim) dituntut untuk memiliki kemampuan dan sarana agar mendapat umpan balik (*feedback*) dari komunikan (penerima), sehingga maksud dari pesan tersebut dapat di penuhi dengan baik dan berjalan efektif. Komunikasi dengan tatap muka (*face-to-face*) dilakukan antara komunikator dengan komunikan secara langsung, tanpa menggunakan media apa pun kecuali bahasa sebagai lambang atau simbol komunikasi bermedia dilakukan oleh komunikator kepada komunikan, dengan menggunakan media sebagai alat bantu dalam menyampaikan pesannya. Komunikator dapat menyampaikan pesannya secara verbal dan non verbal. Verbal di bagi ke dalam dua macam yaitu lisan (*oral*) dan tulisan (*written/printed*). Sementara non verbal dapat menggunakan gerakan atau isyarat badaniah (*gestural*) seperti melambaikan tangan, mengedipkan mata dan sebagainya, dan menggunakan gambar untuk mengemukakan ide atau gagasannya.

2.1.3. Tinjauan Tentang Komunikasi Organisasi

Organisasi adalah suatu kumpulan atau sistem individual yang berhierarki secara jenjang dan memiliki sistem pembagian tugas untuk mencapai tujuan. (H.M. Burhan Bungin, 2006)

Devito (1997: 337), menjelaskan organisasi sebagai sebuah kelompok individu yang diorganisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam (H.M. Burhan Bungin, 2006).

Suatu organisasi di dalamnya akan melakukan komunikasi dengan orang lain, terjadinya kesalahan dalam berkomunikasi akan berdampak pada konflik antar individu, tim kerja dalam suatu organisasi. Dilihat dari tingginya waktu yang dihabiskan oleh seseorang baik dalam bentuk komunikasi di dalam organisasi tidak berjalan secara efektif akan menghambat kesuksesan organisasi itu. (Robbins, 2006).

Komunikasi dapat juga dilakukan melalui lisan, dengan tulisan maupun menggunakan media komunikasi seperti telepon untuk menyampaikan atau bertukar informasi dari pengirim kepada penerima. (Sopiah, 2018). Proses komunikasi dalam organisasi memiliki peran yang sangat penting untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dalam pengoptimalan peran tersebut komunikasi dalam organisasi juga perlu memperhatikan bagaimana cara, media, dalam berkomunikasi seperti komunikasi antara atasan, atasan-bawahan, sesama bawahan agar tidak terjadi kesalahan dalam menyampaikan informasi maupun pesan di dalam organisasi. Jika komunikasi berjalan dengan, maka hubungan antara atasan dengan bawahan, sesama bawahan terjalin dengan harmonis.

Proses komunikasi saat pesan/ide ataupun gagasan dikirimkan seseorang dan diterima oleh orang seorang atau lebih, dan si penerima pesan akan memberikan umpan balik dari proses tersebut, selain itu komunikasi juga dapat diartikan sebagai proses penyampaian informasi atau pengiriman pesan kepada orang lain. (Rivai dan Mulyadi, 2013).

2.1.3.1. Ciri – Ciri Komunikasi Organisasi

1. Komunikasi organisasi merupakan suatu proses yang tidak bisa dipahami sebagai berbagai peristiwa yang terpisah – pisah. Proses ini memiliki makna dimensi waktu yang dinamis terhadap semua unsur. Menjadi proses pertukaran

pesan antar sesama anggota organisasi yang terjadi seperti “aliran arus” sungai yang terus menerus yang terkait dengan perilaku dan aktivitas organisasi.

2. Orang – orang yang terlibat dalam komunikasi organisasi adalah orang yang mempunyai jabatan dan peran yang berbeda dalam hierarki organisasi. Komunikasi yang terbentuk menjadi hubungan interdependen yang mengikuti mata rantai kewenangan berjenjang.
3. Multi jenjang adalah komunikasi dalam organisasi terjadi sesuai dengan latar ikatan atau kerangka kegiatan yang beda – beda. Terdapat lima jenjang yang dapat berlangsung dalam komunikasi organisasi yaitu jenjang intrapersonal, interpersonal, kelompok, organisasi dan teknologi.
4. Aktivitas komunikasi dalam sebuah organisasi adalah komunikasi yang intensional. Maksudnya yaitu mempunyai tujuan dan rasional. Tujuan komunikasi dalam proses yang berlangsung sudah jelas karena pada hakikatnya sistem kerja sama yang rasional sudah mempunyai tujuan yang pasti.

2.1.3.2. Fungsi Komunikasi dalam Organisasi

Sendjaja (2002 : 4,8), organisasi baik yang berorientasi untuk mencari keuntungan (*profit*) maupun nirlaba (*non-profit*), memiliki empat fungsi organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu. (H.M. Burhan Bungin, 2006).

Komunikasi memiliki empat fungsional, yaitu: fungsi informatif, regulatif, persuasif dan integratif. Keempat tersebut dapat dijelaskan dalam berikut ini :

- a. **Fungsi Informatif**, Organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem proses informasi (*information – processing sytem*). Pada dasarnya dibutuhkan oleh sesama orang yang mempunyai perbedaan kedudukan dalam suatu organisasi. Informasi

yang didapat memungkinkan setiap anggota organisasi dapat melaksanakan pekerjaannya secara lebih pasti.

- b. **Fungsi Regulatif**, berkaitan dengan peraturan – peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi.
- c. **Fungsi Persuasif**, dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan.
- d. **Fungsi Integratif**, ada dua saluran komunikasi formal, seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut (*newsletter, bulletin*) dan laporan kemajuan organisasi; juga saluran komunikasi informal, seperti perbincangan antarpribadi selama masa istirahat kerja, pertandingan olahraga ataupun kegiatan darmawisata.

2.1.4. Tinjauan Gaya Komunikasi

Menurut Norton dalam Allen, dkk (2006) gaya komunikasi dapat didefinisikan sebagai cara seseorang yang mampu berinteraksi dengan cara verbal dan para verballi untuk memberi tanda bagaimana arti yang sebenarnya harus dipahami atau dimengerti. Hal ini dapat mempengaruhi hubungan seseorang, karier dan kesejahteraan emosional. Dengan memahami gaya komunikasi akan memungkinkan seseorang bekerja pada aspek yang di dapati sebagai sesuatu yang negatif (Novitasari, 2016).

Gaya komunikasi menjelaskan bagaimana cara berperilaku ketika akan mengirim dan menerima pesan. Gaya komunikasi dapat dipandang sebagai campuran unsur – unsur komunikasi lisan dan ilustratif. Pesan – pesan verbal individu yang digunakan untuk berkomunikasi di ungkapkan dalam kata – kata tertentu yang mencirikan gaya komunikasi. Ini termasuk nada, volume atas semua pesan yang diucapkan. (Raynes, 2001) dalam

Galton mengemukakan bahwa ciri – ciri kepribadian seseorang dapat ditangkap dari kata – kata yang dia gunakan untuk menggambarkan diri pribadinya kepada orang lain.

Gaya komunikasi memiliki empat macam perilaku atau gaya komunikasi, yaitu:

1. **Komunikasi Pasif**, adalah gaya komunikasi saat individu cenderung memiliki lebih banyak mendengarkan orang lain yang mengekspresikan pendapat atau perasaannya dibandingkan dirinya.
2. **Komunikasi Agresif**, gaya komunikasi ini mampu mengekspresikan perasaan dan pendapat mereka untuk memenuhi kebutuhannya dengan cara menyakiti atau melanggar hak – hak orang lain.
3. **Komunikasi Pasif-Agresif**, gaya komunikasi yang menggabungkan gaya komunikasi pasif dan komunikasi agresif. Jadi gaya komunikasi ini dapat terlihat pasif namun tindakan dengan cara – cara yang agresif.
4. **Komunikasi Asertif**, gaya komunikasi saat individu secara jelas atau terang – terangan menyatakan pendapat dan perasaannya untuk memenuhi kebutuhan dan hak – hak tanpa melanggar hak asasi orang lain.

Widjaja (2000) mengemukakan bahwa gaya komunikasi dipengaruhi situasi, bukan berasal dari tipe seseorang, gaya komunikasi bukan tergantung ada tipe seseorang melainkan kepada suatu situasi yang dihadapi. Pada setiap orang akan menggunakan gaya komunikasi yang berbeda – beda ketika marah, gembira, sedih, tertarik atau bosan. Gaya komunikasi adalah suatu yang dinamis dan sangat sulit untuk ditebak, sebagaimana budaya, gaya komunikasi adalah sesuatu yang relatif.

2.1.4.1. Aspek – aspek Gaya Komunikasi

Menurut Norton dalam Allen,dkk (2006) dalam (Novitasari, 2016) gaya komunikasi dibagi menjadi sepuluh, yaitu :

1. **Dominan**, komunikator cenderung dominan dalam berinteraksi.
2. **Dramatic**, berkomunikasi cenderung berlebihan, menggunakan hal – hal yang mengandung kiasan, *metaphora*, cerita, fantasi dan permainan suara.
3. **Animated Expresive**, warna dalam berkomunikasi. Seperti kontak mata, ekspresi wajah dan *gesture* maupun gerak badan.
4. **Open**, komunikator bersikap terbuka, tidak ada rahasia sehingga muncul rasa percaya diri dan terbentuk komunikasi dua arah.
5. **Argumentative**, Komunikator mampu/cenderung suka berargumen dan agresif.
6. **Relaxed**, Komunikator mampu bersikap positif dan saling mendukung terhadap
7. **Attentive**, komunikator berinteraksi, dengan orang lain dengan menjadi pendengar yang aktif, empati dan sensitif.
8. **Impression Leaving**, kemampuan seseorang komunikator dalam membentuk kesan pada pendengarnya.
9. **Friendly**, komunikator bersikap ramah - tamah dan sopan saat sedang menyampaikan pesan kepada penerima pesan.
10. **Precise**, komunikator meminta untuk membicarakan suatu konten yang tepat dan akurat dalam komunikasi lisan.

2.1.5. Tinjauan Kinerja

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2006:67), mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya yang sesuai dan bertanggung jawab atas apa yang diberikan.

Sedangkan menurut Gary Dessler (2000:41), kinerja merupakan suatu prestasi kerja yang menghasilkan perbandingan antara hasil kerja yang dicapai dengan standar yang ditetapkan.

2.1.5.1. Karakteristik Kinerja

Karakteristik kinerja yang baik menurut David C. McClelland (Mangkunegara 2001:68), memiliki hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kerja. Pola berprestasi dalam diri seseorang akan membuatnya melakukan suatu tugas yang mungkin akan mencapai kinerja yang terpuji. David C. McClelland juga mempunyai enam karakteristik yang memiliki kinerja tinggi, yaitu:

1. Mampu memberikan masukan atau rencana kerja yang komprehensif dan berupaya dalam mewujudkan suatu tujuan yang akan dicapai
2. Mampu memanfaatkan *feedback* (umpan balik) yang nyata dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
3. Berani mengambil dan menanggung risiko dalam pekerjaan.
4. Memiliki rasa bertanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan maupun tugas yang diberikan.
5. Mencari kesempatan untuk mewujudkan rencana yang telah dibuat.
6. Mempunyai tujuan yang wajar dan realistis (masuk akal) dalam bekerja.

2.1.5.2. Faktor yang mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

1. Faktor Personal/Individual, faktor dari dalam diri seseorang yang dapat mempengaruhi kinerjanya. Misalnya dapat meliputi keterampilannya (*skill*), kemampuan, tingkat percaya diri, motivasi serta komitmen.
2. Faktor Tim, ini adalah faktor yang diberikan oleh sesama rekan kerjanya kepada seseorang. Misalnya kepercayaan kepada sesama rekan kerja, anggota tim maupun tingkat kekompakan.
3. Faktor Kepemimpinan, faktor dukungan yang diberikan oleh atasan kepada seseorang. Misalnya dorongan, motivasi dan arahan
4. Faktor Sistem, faktor ini berasal dari organisasi yang asalnya dari tempat seseorang itu bekerja. Misalnya budaya kerjanya, fasilitas kerjanya dan sistem kerjanya.
5. Faktor Kontekstual (Situasional), faktor yang berasal dari lingkungan sekitarnya internal maupun eksternal seseorang. Misalnya lingkungan kerjanya, tingkat tekanan kerja.

Secara sederhana prestasi kerja atau diistilahkan kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja karyawan, berapa pun hasilnya, tidak dimaknai baik atau buruk, atau tinggi rendahnya hasil kerja seseorang. Hasil kerja atau kinerja yang tidak dibandingkan mana yang lebih tinggi atau rendah. Tetapi, dalam diri seseorang karyawan tentunya menginginkan agar hasil kerjanya secara kuantitas lebih banyak, secara kualitas lebih baik dan dapat menghasilkan lebih cepat dari waktu ke waktu.

Menurut A. Dale Timple dalam Mangkunegara (2005). Faktor – faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal (*dispositional*), yaitu faktor ini

dihubungkan dengan sifat – sifat seseorang. Sedangkan Faktor eksternal, yaitu faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti, perilaku, sikap dan Tindakan dari rekan kerja bawahan maupun pimpinan, fasilitas kerja dan iklim kerja.

Disebutkan juga dalam Kinerja dalam Bekerja yang mempunyai karakteristik mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut :

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung risiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (*feedback*) yang konkret dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah di programkan.

2.2. Kerangka Pemikiran

Kerangka Pemikiran merupakan alur pemikiran peneliti yang dibuat dalam bentuk skema pemikiran atau dasar-dasar pemikiran untuk memperkuat indikator yang melatar belakangi penelitian ini. Hal ini disusun dengan menggabungkan asumsi teoritis dan asumsi logika serta bagaimana kaitan di antara variabel dengan masalah yang diangkat dalam penelitian.

2.2.1. Kerangka Pemikiran Teoritis

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel X dan variabel Y yaitu **Gaya Komunikasi** dan **Kinerja**, jika dijabarkan adalah sebagai berikut:

Penelitian teori Variabel X yaitu **Gaya Komunikasi** , menurut para ahli:

Menurut **Norton** gaya komunikasi adalah suatu interaksi yang dapat dilakukan oleh seseorang secara verbal maupun nonverbal atau ciri khas seseorang dalam mempresepsikan dirinya ketika berinteraksi dengan orang lain.

Pendapat lain **Kirtley & Weaver**, gaya komunikasi adalah proses kognitif yang mengakumulasi bentuk suatu konten agar dapat dinilai secara makro dan setiap gaya selalu merefleksikan bagaimana setiap orang menerima dirinya ketika dia berinteraksi dengan orang lain.

Menurut **Hasibuan** dalam Kartono (2010:16), Gaya Komunikasi Kepemimpinan meliputi :

1. **Kepemimpinan Otoriter**, Kepemimpinan otoriter adalah model kepemimpinan yang bersifat sentralisasi wewenang. Pada model kepemimpinan otoriter, kekuasaan atau wewenang berpusat pada pimpinan. Pimpinan menetapkan dan memutuskan kebijakan sendiri tanpa mengikutsertakan bawahan dalam memberikan ide, saran atau pertimbangan. Pemimpin dengan model tersebut berorientasi hanya pada tingginya produktivitas kerja, sedangkan kesejahteraan bawahan kurang diperhatikan
2. **Kepemimpinan Partisipatif**, Kepemimpinan partisipatif adalah pemimpin yang menggunakan pendekatan persuasif sehingga tercipta kerjasama, tumbuhnya loyalitas dan partisipasi. Pimpinan dengan model tersebut mendorong bawahan untuk merasa memiliki organisasi, sehingga ikut berpartisipasi dalam memberikan ide, saran dan pertimbangan dalam setiap pengambilan keputusan. Dengan demikian, pimpinan akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.
3. **Kepemimpinan Delegatif**, Kepemimpinan delegatif adalah gaya pemimpin yang memberikan kewenangan kepada bawahan dalam pengambilan keputusan. Pimpinan

hanya menjelaskan jenis tugas yang harus dikerjakan bawahan, sementara bawahan leluasa menyelesaikan tugasnya tersebut. Karena itu, bawahan harus memiliki kemampuan dan kemauan. Kemampuan pekerjaan didasarkan pada keterampilan dan pengetahuan, sedangkan kemauan terkait dengan motivasi dalam melakukan tugasnya secara yakin.

Selanjutnya Penelitian teori Variabel Y yaitu **Kinerja**, menurut para ahli:

Menurut **Anwar Prabu Mangkunegara (2006:67)**, Kinerja merupakan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Menurut (Robbins, 2006 : 260) dalam (Bintoro et al, 2017) Kinerja, meliputi :

1. **Kualitas**, Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. **Kuantitas**, Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. **Efektivitas**, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

2.2.2. Kerangka Pemikiran Konseptual

Dalam penelitian ini, peneliti ingin mengetahui tentang Sejauhmana Gaya Komunikasi Kepemimpinan Kepala Bidang SDM Dan Logistik Terhadap Kinerja Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung. Hal ini dapat dilihat sebagai berikut:

Variabel X yaitu **Gaya Komunikasi**, apabila diaplikasikan pada definisi **Hasibuan** :

1. **Kepemimpinan Otoriter**

Pada model kepemimpinan otoriter, kekuasaan atau wewenang berpusat pada pimpinan. Pimpinan divisi SDM dan Logistik dapat menetapkan dan memutuskan kebijakan sendiri tanpa mengikutsertakan bawahan dalam memberikan ide, saran atau pertimbangan.

2. **Kepemimpinan Partisipatif**

Kepemimpinan partisipatif ini cenderung menciptakan Kerjasama yang baik dan menumbuhkan sikap loyalitas juga partisipasi antar divisi SDM dan Logistik maupun di luar divisi SDM dan Logistik.

3. **Kepemimpinan Delegatif**

Gaya pemimpin pada divisi SDM dan Logistik yang memberikan kewenangan kepada bawahan dalam pengambilan keputusan.

Selanjutnya Variabel kedua (Y) yaitu **Kinerja** apabila diaplikasikan kepada definisi Robbins, (2006 : 260), yaitu sebagai berikut:

1. **Kualitas**

Kualitas kerja diukur dari para karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan untuk pekerjaannya.

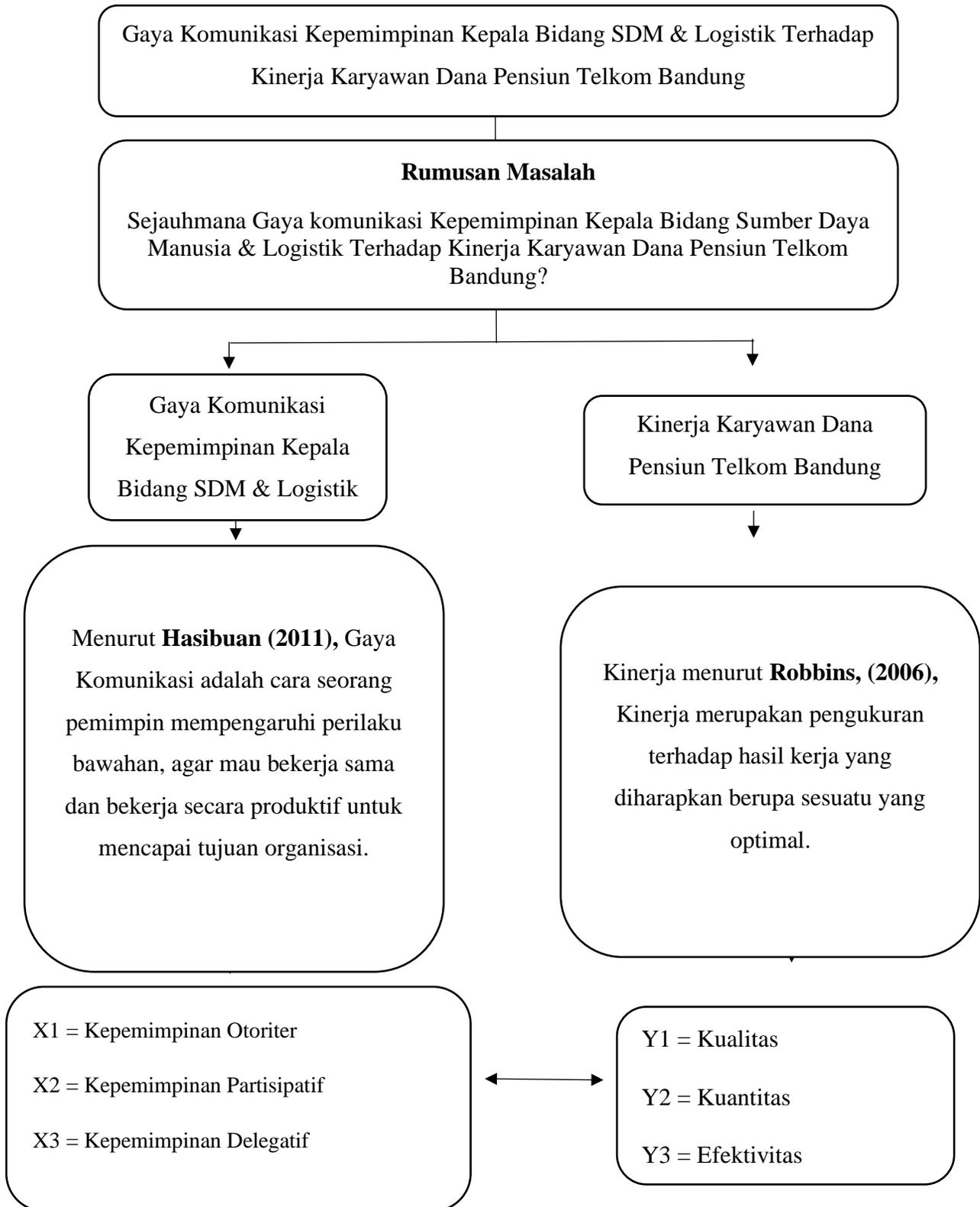
2. **Kuantitas**

Kuantitas Merupakan jumlah yang dihasilkan para karyawan yang dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. **Efektivitas**

Merupakan tingkat kinerja karyawan penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

Tabel 2. 2 Kerangka Pemikiran



2.3. Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban yang belum benar atau jawaban sementara terhadap suatu permasalahan yang perlu diuji kebenarannya. Pengertian secara umum Hipotesis adalah suatu pernyataan sementara yang diajukan untuk memecahkan suatu masalah atau untuk menerangkan suatu gejala. (Donald Ary 1992: 120).

Hipotesis Kerja (H_1) menyatakan hubungan dari Variabel X dan Variabel Y, sedangkan Hipotesis Nol (H_0) menyatakan tidak adanya hubungan dari Variabel X dan Variabel Y. Berdasarkan judul penelitian di atas mengenai “**Gaya Komunikasi Kepemimpinan Kepala Bidang Sumber Daya Manusia Dan Logistik Terhadap Kinerja Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung**”. Maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

2.3.1. Hipotesis Induk

1. H_1 : Terdapat Pengaruh Antara **Gaya Komunikasi** Kepemimpinan Kepala Bidang SDM Dan Logistik Terhadap **Kinerja** Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.
2. H_0 : Tidak Terdapat Pengaruh Antara Gaya Komunikasi Kepemimpinan Kepala Bidang SDM Dan Logistik Terhadap Kinerja Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.

2.3.2. Hipotesis Pendukung

1. H_a : Terdapat Pengaruh Antara **Kepemimpinan Otoriter** Kepala Bidang SDM Dan Logistik Terhadap Kinerja Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.
 H_0 : Tidak Terdapat Pengaruh Antara **Kepemimpinan Otoriter** Kepala Bidang SDM Dan Logistik Terhadap Kinerja Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.
2. H_a : Terdapat Pengaruh Antara **Kepemimpinan Partisipatif** Kepala Bidang SDM Dan Logistik Terhadap Kinerja Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.
 H_0 : Tidak Terdapat Pengaruh Antara **Kepemimpinan Partisipatif** Kepala Bidang SDM Dan Logistik Terhadap Kinerja Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.
3. H_a : Terdapat Pengaruh Antara **Kepemimpinan Delegatif** Kepala Bidang SDM Dan Logistik Terhadap Kinerja Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.
 H_0 : Tidak Terdapat Pengaruh Antara **Kepemimpinan Delegatif** Kepemimpinan Kepala Bidang SDM Dan Logistik Terhadap Kinerja Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.
4. H_a : Terdapat Pengaruh Antara Gaya Komunikasi Kepemimpinan Kepala Bidang SDM Dan Logistik Terhadap **Kualitas** Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.
 H_0 : Tidak Terdapat Pengaruh Antara Gaya Komunikasi Kepemimpinan Kepala Bidang SDM Dan Logistik Terhadap **Kualitas** Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.
5. H_a : Terdapat Pengaruh Antara Gaya Komunikasi Kepemimpinan Kepala Bidang SDM Dan Logistik Terhadap **Kuantitas** Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.

H_0 : Tidak Terdapat Pengaruh Antara Gaya Komunikasi Kepemimpinan Kepala Bidang SDM Dan Logistik Terhadap **Kuantitas** Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.

6. H_a : Terdapat Pengaruh Antara Gaya Komunikasi Kepemimpinan Kepala Bidang SDM Dan Logistik Terhadap **Efektivitas** Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.

H_0 : Tidak Terdapat Pengaruh Antara Gaya Komunikasi Kepemimpinan Kepala Bidang SDM Dan Logistik Terhadap **Efektivitas** Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.