BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Peneliti mengawali dengan menelaah penelitian terdahulu relevan yang berkaitan serta relevansi dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti. Dengan demikian, peneliti mendapatkan rujukan pendukung, pelengkap serta pembanding dalam menyusun skripsi ini sehingga lebih memadai. Selain itu, telaah pada penelitian yang relevan berguna untuk memberikan gambaran awal mengenai kajian terkait dengan masalah dalam penelitian ini. Berikut ini adalah penelitian yang berkaitan dengan judul penelitian yang dilakukan oleh peneliti.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti / Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Boby Adam (Skripsi), Program Studi Ilmu Komunikasi Bidang Kajian Public Relations Unisba	Gaya Komunikasi Equalitarian Style Manager Hoppers Bandung dalam Menarik Minat konsumen Cafe	Variabel Independen: Equalitarian Style Variabel Dependen: Minat konsumen	Gaya komunikasi Equalitarian Style manajer Hoppers Bandung dalam menarik minat konsumen Hoppers Café menggunakan komunikasi equalitarian style di mana dalam menjamu pengunjung manajer sering mengunakan komunikasi equalitarian style yang berupa

				menciptakan keakraban, pengertian dan kesupelan pada setiap pengunjung yang datang ke Café Hoppers tersebut.
2.	Windi Rosmiyati, (Skripsi), Program Studi Ilmu Komunikasi Bidang Kajian Humas, Upad	Gaya Komunikasi Equalitarian Style manajer Hotel Panghegar dengan motivasi kerja Karyawan	Variabel Independen: Keahlian Kemampuan sikap Perilaku Variabel Dependen: Prestasi Kerja	Menunjukkan adanya hubungan antara gaya komunikasi Equalitarian Style i manajer Hotel Panghegar dengan motivasi kerja Karyawan
3.	Arif Sehfudin (2011)	Pengaruh gaya komunikasi, komunikasi organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan	Variabel Independen: gaya komunikasi, komunikasi organisasi dan motivasi kerja Variabel Dependen: kinerja karyawan	Gaya komunikasi organisasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif.

Sumber: Beberapa Peneliti Terdahulu, 2015

2.2 Studi Pustaka

Dalam melakukan suatu penelitian kita perlu menjelaskan tentang apa yang akan diteliti, hal tersebut untuk memudahkan dan menjelaskan lebih jelas tentang variabel yang akan diteliti. Berikut ini dipaparkan landasan teori yang mendukung penelitian ini.

2.2.1 Komunikasi Organisasi

Organisasi ialah proses kerja sama antara dua orang atau lebih unuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien. Definisi ini

mengandung arti bahwa setiap organisasi harus memiliki tiga komponen yaitu:

a. Adanya kerja sama

b. Ada orang

c. Ada tujuan bersama

"Dalam proses kerjasama antara dua orang atau lebih terdapat bermacam-macam prilaku individu di dalam organisasi. Manusia dalam organisasi berinteraksi, baik dengan sesama individu maupun dengan kelompok atau organisasinya" (Usman, 2008:143). R.Wayne Pace dan Don Fauler mendifinisikan komunikasi organisasi yang di terjemahkan oleh Deddy Mulyana dalam bukunya yang berjudul Komunikasi Organisasi Strategi meningkatkan kinerja perusahaan, bahwa komunikasi organisasi adalah

> pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu,suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hirarki antara yang satu dengan yang lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan (Mulyana, 200:31).

Redding dan Sanborn , mendefinisikan bahwa komunikasi organisasi yang di terjemahkan oleh Dr.Arni Muhammad dalam bukunya yang berjudul komunikasi organisasi bahwa

> komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks, Yang termasuk dalam bidang ini dalah komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi *downward* atau komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi *upward* atau komunikasi dari dari bawahan ke pada atasan, komunikasi horizontal atau komunikasi dari orang-orang yang sama levelnya atau tingkatannya dalam sebuah organisasi,

keterampilan komunikasi dan berbicara, mendengarkan, menulis, dan komunikasi evaluasi program. (Muhammad, 2007: 6).

2.2.1.1 Fungsi Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi memiliki empat fungsi, yaitu:

a. Fungsi Informatif

Dalam fungsi informatif organisasi dipandang sebagai suatu sistem pengelolaan informasi yang berupaya memperoleh informasi sebanyak- banyaknya dengan kualitas yang sebaik-baiknya dan tepat waktu. Informasi yang diperoleh oleh setiap orang dalam organisasi diharapkan akan memperlancar pelaksanaan tugas masing-masing. Melalui penyebaraninformasi ini setiap orang di dalam organisasi menjadi mengerti akan tata cara serta kebijaksanaan yang diterapkan pimpinan.

b. Fungsi Regulatif

Fungsi regulatif berhubungan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Ada dua hal yang berperan dalam fungsi ini, yaitu:

1) Atasan atau orang-orang yang berada pada puncak pimpinan (tatanan manajemen) adalah mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan informasi.
2) Berhubungan dengan peran regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja artinya bawahan membutuhkan kepastian tata cara dan batasan mengenai pekerjaannya.

c. Fungsi Persuasif

Fungsi persuasif lebih sering dimanfaatkan oleh pihak pimpinan dalam sebuah organisasi dengan tujuan untuk memperoleh dukungan dari karyawan tanp adanya unsur paksaan apalagi kekerasan. Dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak selalu membawa hasil yang sesuai dengan yang diharapkan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih memilih untuk mempersuasi bawahannya daripada member perintah. Pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar.

d. Fungsi Integratif

Untuk menjalankan fungsi integratif, setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi yang dapat mewujudkan hal tersebut, yaitu saluran komunikasi formal seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut (*newsletter*, bulletin) dan laporan kemajuan organisasi, sedangkan saluran komunikasi informal seperti perbincangan antar pribadi selama masa istirahat kerja.

Diharapkan melalui media komunikasi tersebut, anggota organisasi dapat memahami setiap kebijaksanaan pimpinan dan selanjutnya diharapkan mereka akan menjalakan tugas dengan baik, artinya setiap anggota organisasi tersebut akan berpartisipasi aktif

dalam mewujudkan tujuan bersama dan yang paling utama adalah munculnya rasa memiliki terhadap organisasi. (Sendjaja (dalam Lucyanti, 2010: 51).

2.2.1.2 Tujuan Komunikasi Organisasi

Pada dasarnya komunikasi organisasi bertujuan untuk mengetahui dan memahami proses, prinsip dan arus komunikasi yang ada di dalam organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi tersebut. Tujuan komunikasi organisasi adalah sebagai berikut:

a. Memahami peristiwa komunikasi di dalam organisasi
b. Mengetahui prinsip dan keahlian komunikasi yang berlangsung dalam organisasi baik arus komunikasi vertical yang terdiri dari *download communication* dan *upward communication* serta komunikasi horizontal. (Djuarsa dalam Lucyanti 2010:53).

2.2.1.3 Arus Komunikasi Organisasi

Arus komunikasi organisasi adalah sebagai berikut:

a. Komunikasi ke Atas

Komunikasi ke atas merupakan pesan yang dikirim dari tingkat hierarki yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, misalnya dari karyawan ke atasannya. Jenis kegiatan ini mencakup:

1) Kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan, yang berarti bahwa apa yang sedang terjadi dalam pekerjaan, seberapa jauh

pencapaiannya, apa yang masih harus dilakukan, dan masalah lain yang serupa.

2) Masalah yang berkaitan dengan pekerjaan dan pertanyaan yang masih belum dijawab.
3) Berbagai gagasan untuk perubahan dan saran-saran perbaikan.
4) Perasaan yang berkaitan dengan pekerjaan mengenai organisasi, pekerjaan itu sendiri, pekerjaan lainnya, dan masalah lain yang serupa.

b. Komunikasi ke Bawah

Komunikasi ke bawah merupakan pesan yang dikirim dari tingkat hierarki yang lebih tinggi ke tingkat yang lebih rendah. Sebagai contoh, pesan yang dikirim oleh atasan kepada bawahannya. Bersamaan dengan pemberian pesan tersebut, biasanya diikuti dengan penjelasan prosedur, tujuan, dan sejenisnya. Para atasan juga bertanggung jawab memberikan penilaian terhadap karyawannya untuk memotivasi mereka.

c. Komunikasi Lateral

Komunikasi lateral adalah pesan antara sesama, yakni dari manajer ke manajer atau dari karyawan ke karyawan. Pesan seperti ini bias bergerak di bagian yang sama di dalam organisasi atau mengalir antar bagian. Komunikasi lateral ini memperlancar pertukaran pengetahuan, pengalaman, metode, dan masalah. Hal ini membantu organisasi untuk menghindari beberapa masalah dan memecahkan

yang lainnya, serta membangun semangat kerja dan kepuasan kerja. (Wiryanto 2004:65).

2.2.2 Gaya Komunikasi

2.2.2.1 Pengertian Gaya Komunikasi

Manusia mengucapkan atau menulis kata-kata untuk mengungkapkan pikiran dan perasaan yang memotivasi, menyatakan belas kasihan, menyatakan kemarahan, menyatakan pesan, agar suatu perintah cepat dikerjakan. Semua kombinasi ini adalah "gaya komunikasi", gaya yang berperan untuk menentukan batas-batas tentang kenyataan dunia yang sedang dihadapi, tentang relasi dan sesama, tentang hubungan dengan suatu konsep tertentu.

Keterampilan komunikasi melalui "gaya komunikasi", mengisyaratkan kesadaran diri pada level yang tinggi. Setiap orang mempunyai "gaya komunikasi" yang bersifat personal, yang merupakan gaya khas seseorang didalam berkomunikasi. Sehingga gaya komunikasi dapat dikatakan sebagai suatu kepribadian yang terdapat didalam diri setiap manusia yang sukar untuk diubah.Keterampilan berkomunikasi melalui "gaya komunikasi" mengisyaratkan kesadaran diri pada level paling tinggi.

Untuk memahami gaya berkomunikasi maka setiap orang harus berusaha menciptakan dan mempertahankan gaya komunikasi personal sebagai ciri khas pribadinya. Gaya itu sendiri merupakan suatu kepribadian yang terdapat pada setiap diri manusia. Sehingga

kata sulit sangatlah pas ketika dihadapkan untuk mengubah “gaya komunikasi” itu sendiri. Hal tersebut dikarenakan memaksa seseorang untuk mengubah “gaya komunikasi” yang dimilikinya tidaklah gampang karena “gaya komunikasi” itu sendiri telah melekat pada kepribadian seseorang.

Berbicara mengenai gaya komunikasi pada dasarnya terdapat dalam setiap jenis atau bentuk komunikasi. Gaya komunikasi antarpersonal berbeda dengan gaya komunikasi melalui media massa (komunikasi massa). Perbedaan itu dikarenakan komunikasi antarpersonal mempunyai aspek-aspek teknis yang berkaitan dengan pengaruh faktor-faktor psikologi seperti faktor kognitif maupun afektif. Sementara itu, gaya komunikasi massa mempunyai aspek-aspek teknis yang berkaitan dengan pengaruh faktor-faktor sosiologis atau antropologis, psikologi massa dan teknologi komunikasi.

Dalam kerangka komunikasi antarpersonal itulah manusia berkomunikasi dengan (sekurang-kurangnya) tiga gaya (meskipun secara aktual setiap orang bisa saja mempunya hampir seribu “gaya komunikasi” yang berbeda), tetapi semua komunikasi selalu dilakukan secara:

a. Visual

Komunikasi yang dilakukan secara visual ketika kita berjumpa dengan seseorang yang disebut sebagai *visual person* maka mereka selalu berkomunikasi dengan bantuan gambar, image dan grafik..

sebagai contoh “lihatlah”, “pandanglah” sehingga yang ada didalam kosakata mereka dapat diartikan “saya melihat apa yang anda katakana”, “saya menggambarkan bahwa dipertemuan ini ada diskusi hebat”.

b. Auditorium

Komunikasi yang dilakukan secara auditory person ketika kita berkumpul dengan beberapa orang tentunya dalam hal *auditory person* mereka akan menggunakan suara untuk berkomunikasi. Sebaai contoh *hear* digunakan untuk menjelaskan *I hear ya!*. Mereka berbicara dengan suara yang moderat dan dengan irama tertentu seperti alunan musik.

c. Kinesika

Komunikasi yang dilakukan secara *kinesthetic person*, dimana ketika kita berjumpa dengan seseorang, maka mereka menggunakan peradaban dan berbuat suatu tindakan tertentu untuk berkomunikasi. Sebagai contoh, *eyes contact* dan *hold* yang digunakan pada saat berkomunikasi dengan frekuensi suara perlahan. Berarti setiap individu memiliki variasi preferensi “gaya komunikasi” dan orang lain yang dalam prakteknya manusia tidak hanya mengandalkan satu gaya berkomunikasi tetapi lebih dari satu (Alo, 2011: 308).

Seperti yang telah dijelaskan pada pemaparan gaya komunikasi sebelumnya dimana secara umum gaya merupakan sikap, gerakan, tingkah laku, gerak-gerik yang terangkum didalam kepribadian diri

manusia dalam hal ini seorang pimpinan di suatu organisasi. Seorang pimpinan akan memiliki sekumpulan gaya yang digunakan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai.

Gaya komunikasi yang digunakan oleh seorang pimpinan di sini menggambarkan kombinasi perilaku antara gaya yang telah menjadi kepribadiannya dan gaya seorang pimpinan yang memiliki tiga pola dasar yakni mementingkan hubungan kerja sama, mementingkan pelaksanaan tugas dan hasil yang dapat dicapai, yang merupakan gaya dasar yang pada dasarnya harus dilakukan oleh seorang pimpinan dalam suatu organisasi.

Bentuk gaya komunikasi yang pada dasarnya dilakukan oleh seorang pimpinan secara umum yakni sebagai berikut:

a. Mengarahkan

   Gaya ini sama dengan gaya otokratis dimana bawahan mengetahui secara persis apa yang diharapkan dari mereka.

b. Mendukung

   Pimpinan bersifat ramah terhadap bawahan sehingga tidak adanya kecanggungan mengenai jenjang jabatan atau hirarki.

c. Berpartisipasi

   Pimpinan selalu berusaha untuk menanyakan hasi kerja karyawan dan memberikan kebebasan untuk menerima ide ataupun saran yang berhubungan dengan pencapaian tujuan organisasi.

d. Berorientasi Terhadap Tugas

Pimpinan menyusun serangkain tujuan yang menantang bawahannya sehingga dari keempat tipe di atas pada akhirnya gaya kepemimpinan dibagi dalam dua dimensi, yaitu dimensi tugas dan dimensi manusia. Dimensi tugas disebut "*mengarahkan"* , berorientasi pada produk dan berujung pada gaya kepemimpinan otokratis, sedangkan dimensi manusia berhubungan dengan istilah *"mendukung"* yang berorientasi pada bawahan dan berujung pada tipe kepemimpinan bebas kendali.

Seorang pimpinan yang efektif harus menggunakan gaya komunikasi yang berbeda dalam situasi yang berbeda, sehingga tidak tergantung pada satu pendekatan untuk semua situasi. Pandangan ini mensyaratkan agar seorang pimpinan mampu membedakan gaya seperti apa yang harus dilakukan yang tentunya melihat dari situasi tertentu dan mampu menggunakan gaya tersebut secara benar.

2.2.2.2 Jenis-jenis Gaya Komunikasi

Menurut Sendjaja menyatakan gaya komunikasi adalah "Perilaku komunikasi yang dilakukan seseorang dalam suatu organisasi yang bertujuan untuk mendapatkan respon dari orang lain terhadap pesan organisasional yang disampaikan". Sedangkan menurut Thoha, gaya komunikasi merupakan: "Norma prilaku yang digunakan untuk seseorang pada saat orang tersebut mencoba

mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dilihat. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukkannya".

Enam gaya komunikasi menurut Steward L.Tubbs dan Sylvia Moss (sunting) Gaya komunikasi mengendalikan Gaya komunikasi mengendalikan (dalam bahasa Inggris: *The Controlling Style*) 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 atau one-way communications.

Pihak-pihak yang memakai *controlling style of communication* ini, lebih memusatkan perhatian kepada pengiriman pesan dibanding upaya mereka untuk berharap pesan. Mereka tidak mempunyai rasa ketertarikan dan perhatian untuk berbagi pesan. Mereka tidak mempunyai rasa ketertarikan dan perhatian pada umpan balik, kecuali jika umpan balik atau *feedback* tersebut digunakan untuk kepentingan pribadi mereka.

Para komunikator satu arah tersebut tidak khawatir dengan pandangan negatif orang lain, tetapi justru berusaha menggunakan kewenangan dan kekuasaan untuk memaksa orang lain mematuhi pandangan-pandangannya. Pesan-pesan yang berasal dari komunikator satu arah ini, tidak berusaha "menjual" gagasan agar dibicarakan

bersama namun lebih pada usaha menjelaskan kepada orang lain apa yang dilakukannya. Adapun jenis-jenis gaya komunikasi adalah sebagai berikut.

a. *The controlling style of communication* ini sering dipakai untuk mempersuasi orang lain supaya bekerja dan bertindak secara efektif, dan pada umumnya dalam bentuk kritik. Namun demkian, gaya komunikasi yang bersifat mengendalikan ini, tidak jarang bernada negatif sehingga menyebabkan orang lain memberi respons atau tanggapan yang negatif pula (sunting) Gaya komunikasi dua arah.
b. *The Equalitarian Style*. Aspek penting gaya komunikasi ini ialah adanya landasan kesamaan. *The equalitarian style of communication* ini ditandai dengan berlakunya arus penyebaran pesan-pesan verbal secara lisan maupun tertulis yang bersifat dua arah (*two-way communication*). Dalam gaya komunikasi ini, tindak komunikasi dilakukan secara terbuka. Artinya, setiap anggota organisasi dapat mengungkapkan gagasan ataupun pendapat dalam suasana yang rileks, santai dan informal. Dalam suasana yang demikian, memungkinkan setiap anggota organisasi mencapai kesepakatan dan pengertian bersama. Orang-orang yang menggunakan gaya komunikasi yang bermakna kesamaan ini, adalah orang-orang yang memiliki sikap kepedulian yang tinggi serta kemampuan membina hubungan yang baik dengan orang lain baik dalam konteks pribadi maupun dalam lingkup hubungan kerja. *The equalitarian style* ini akan memudahkan tindak komunikasi dalam organisasi, sebab gaya ini efektif dalam memelihara empati dan kerja sama, khususnya dalam situasi untuk mengambil keputusan terhadap suatu permasalahan yang kompleks. Gaya komunikasi ini pula yang menjamin berlangsungnya tindak berbagi informasi di antara 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 (*sender*) lebih memberi perhatian kepada keinginan untuk mempengaruhi orang lain dengan jalan berbagi informasi tentang tujuan organisasi, jadwal kerja, aturan dan prosedur yang berlaku dalam organisasi tersebut. Stogdill and Coons *dari The Bureau of Business Research of Ohio State University*,

menemukan dimensi dari kepemimpinan yang efektif, yang mereka beri nama Struktur Inisiasi atau Initiating Structure. Stogdill dan Coons menjelaskan mereka bahwa pemrakarsa (*initiator*) struktur yang efisien adalah orang-orang yang mampu merencanakan pesan-pesan verbal guna lebih memantapkan tujuan organisasi, kerangka penugasan dan memberikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang muncul.

d. *The Dynamic Style*. Gaya komunikasi yang dinamis ini memiliki kecenderungan agresif, karena pengirim pesan atau sender memahami bahwa lingkungan pekerjaannya berorientasi pada tindakan (*action- oriented*). *The dynamic style of communication* ini sering dipakai oleh para juru kampanye ataupun supervisor yang membawa para wiraniaga (*salesmen atau saleswomen*). Tujuan utama gaya komunikasi yang agresif ini adalah mestimulasi atau merangsang pekerja/karyawan untuk bekerja dengan lebih cepat dan lebih baik. Gaya komunikasi ini cukup efektif digunakan dalam mengatasi persoalan-persoalan yang bersifat kritis, namun dengan persyaratan bahwa karyawan atau bawahan mempunyai kemampuan yang cukup untuk mengatasi masalah yang kritis tersebut.
e. *The Relinguishing Style*. Gaya komunikasi ini lebih mencerminkan kesediaan untuk menerima saran, pendapat ataupun gagasan orang lain, daripada keinginan untuk memberi perintah, meskipun pengirim pesan (*sender*) mempunyai hak untuk memberi perintah dan mengontrol orang lain. Pesan-pesan dalam gaya komunikasi ini akan efektif ketika pengirim pesan atau sender sedang 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 adalah melemahnya tindak komunikasi, artinya tidak ada keinginan dari orang-orang yang memakai gaya ini untuk berkomunikasi dengan orang lain, karena ada beberapa persoalan ataupun kesulitan antarpribadi yang dihadapi oleh orang-orang tersebut. Dalam deskripsi yang kongkrit adalah ketika seseorang mengatakan: “Saya tidak ingin dilibatkan dalam persoalan ini”. Pernyataan ini bermakna bahwa ia mencoba melepaskan diri dari tanggung jawab, tetapi juga mengindikasikan suatu keinginan untuk menghindari berkomunikasi dengan orang lain. Oleh karena itu, gaya ini tidak layak dipakai dalam konteks komunikasi organisasi. Berikut ini adalah

> tabel mengenai gaya komunikasi Mengalihkan persoalan. jadi yang dimaksud dengan Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi (Pace 2006 : 277).

Enam gaya komunikasi di atas adalah gaya komunikasi yang sering digunakan di dalam organisani perusahaan dimana setiap perusahaan menggunakan mekanisme penyampaian pesannya menggunakan gaya komunikasi formal maupun informal dengan gaya yang berbeda-beda.

2.2.2.3 Gaya Komunikasi *Equalitarian*

Untuk mengukur gaya komunikasi mengacu pada R Wayne mengatakan: gaya komunikasi *equalitarian* adalah: Adanya persamaan hak yang jelas setiap orang dalam membina hubungan. Gaya ini merangsang orang lain untuk menanggapi, untuk berbicara timbal balik, dalam upaya mendorong inisiatif personal. Mereka yang menggunakan gaya ini menunjukan pengertian kepada orang lain dan lebih santai serta informatif dalam interaksi mereka.

Gaya ini cenderung menghasilkan hubungan yang lebih akrab dalam organisasi dan pengambilan keputusan. Pengaruh gaya ini berasal dari hubungan personal dibanding otoritas posisional atau aturan organisasi. Aspek penting gaya komunikasi ini ialah adanya landasan sifat kesupelan (pandai menyesuaikan diri, pandai bergaul dan luwes) *equalitarian communication style* ini ditandai dengan

berlakunya arus penyebaran pesan-pesan verbal secara lisan maupun tertulis yang bersifat dua arah *(two-way traffic of communication*).

Dalam gaya komunikasi ini, tindak komunikasi dilakukan secara terbuka. Artinya, setiap anggota organisasi dapat mengungkapkan gagasan ataupun pendapat dalam suasana yang rileks, santai dan informal. Dalam suasana yang demikian, memungkinkan setiap anggota organisasi mencapai kesepakatan dan pengertian bersama. Orang-orang yang menggunakan gaya komunikasi yang bermakna kesamaan ini, adalah orang-orang yang memiliki sikap kepedulian yang tinggi serta kemampuan membina hubungan yang baik dengan orang lain baik dalam konteks pribadi maupun dalam lingkup hubungan kerja.

The equalitarian ini akan memudahkan tindak komunikasi dalam organisasi, sebab gaya ini efektif dalam memelihara empati dan kerja sama, khususnya dalam situasi untuk mengambil keputusan terhadap suatu permasalahan yang kompleks. Gaya komunikasi ini pula yang menjamin berlangsungnya tindak berbagi informasi di antara para anggota dalam suatu organisasi. (Pace, 2006 : 277).

Aspek "gaya komunikasi *equalitarian* " menurut Pace, untuk menciptakan motivasi kerja karyawan terdapat tiga bagian antara lain :

a. Keakraban yaitu : Kepercayaan yang diberikan pimpinan kepada karyawan, keakraban seorang pimpinan terhadap karyawan merupakan hal yang penting dalam lembaga perusahaan. Fakta membuktikan bahwa pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan oleh seorang karyawan akan dibantu

pimpinan atau karyawan lain yang mempunyai kelonggaran waktu.

b. Pengertian yaitu : Tindak komunikasi dilakukan secara terbuka. Artinya, setiap anggota organisasi (karyawan) dapat mengungkapkan gagasan ataupun pendapat dalam suasana yang rileks, santai dan informal. Dalam suasana yang demikian, memungkinkan setiap anggota organisasi (karyawan) mencapai kesepakatan dan pengertian bersama. pimpinan yang menggunakan gaya komunikasi yang bermakna kesamaan ini, adalah pemimpin yang memiliki sikap kepedulian yang tinggi serta kemampuan membina hubungan yang baik dengan orang lain baik dalam konteks pribadi maupun dalam lingkup hubungan kerja antara pimpinan dan karyawannya.
c. Kesupelan yaitu: Seorang pemimpin yang pandai menyesuaikan diri terhadap bawahannya, pandai bergaul dan luwes terhadap bawahan atau karyawannya. (Pace, 2006: 280).

Gaya komunikasi di atas adalah gaya komunikasi *equaliatarian* yang menurut peneliti lebih dominan digunakan oleh pimpinan di Radio K-Lite 107.1 FM Bandung sebagai perusahaan di bidang penyiaran. Penciptaan gaya komunikasi *equaliatarian* yang diciptakan oleh manager dukungan manajemen dalam menciptakan motivasi kerja karyawan itu sendiri yang bertujuan untuk menciptakan keakraban serta kesetaraan di antara manajer dukungan manajemen dengan karyawan di Radio K-Lite 107.1 FM Bandung.

2.2.3 Motivasi Kerja

2.2.3.1 Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata Latin "*movere*" yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan untuk sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya

mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerjasama secara produktif sehingga berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Melayu, 2001: 140).

Abraham Sperling mengemukakan bahwa motivasi didefinisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, mulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri (dalam Mangkunegara, 2005: 93). William J. Stanton S. mendefinisikan motivasi adalah kebutuhan yang distimulasi yang berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas. Sedangkan (Mangkunegara, 2005: 68), mengatakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap (I) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja.

Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Menurut Nawawi (2001: 351), bahwa kata motivasi (*motivation*) kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadikan sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar.

Menurut Sedarmayanti (2001: 66), motivasi dapat diartikan sebagai suatu daya pendorong (*driving force*) yang menyebabkan orang berbuat sesuatu atau yang diperbuat karena takut akan sesuatu.

Misalnya ingin naik pangkat atau naik gaji, maka perbuatannya akan menunjang pencapaian keinginan tersebut. Yang menjadi pendorong dalam hal tersebut adalah bermacam-macam faktor diantaranya faktor ingin lebih terpandang di antara rekan kerja atau lingkungan dan kebutuhannya untuk berprestasi.

Motivasi merupakan masalah kompleks dalam organisasi, karena kebutuhan dan keinginan setiap anggota organisasi berbeda satu dengan yang lainnya. Hal ini berbeda karena setiap anggota suatu organisasi adalah unik secara biologis maupun psikologis, dan berkembang atas dasar proses belajar yang berbeda pula (Suprihanto dkk, 2003:41). Menurut Robbins (2002: 317) motivasi adalah sebagai suatu proses internal yang mengaktifkan, membimbing dan mempertahankan perilaku dalam rentang tertentu. Secara sederhana motivasi adalah apa yang membuat kita berbuat, membuat kita tetap berbuat dan menemukan ke arah mana yang hendak kita perbuat.

Motivasi sering kali diartikan dengan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat. Jadi motivasi tersebut merupakan suatu *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah- laku, dan di dalam perbuatanya itu mempunyai tujuan tertentu.

2.2.3.2 Teori Motivasi

Setiap teori motivasi berusaha untuk menguraikan apa sebenarnya manusia dan manusia dapat menjadi seperti apa. Dengan

alasan ini, bisa dikatakan bahwa sebuah teori motivasi mempunyai isi dalam bentuk pandangan tertentu mengenai manusia. lsi teori motivasi membantu kita memahami keterlibatan dinamis tempat organisasi beroperasi dengan menggambarkan manajer dan karyawan saling terlibat dalam organisasi setiap hari. Teori ini juga membantu manajer dan karyawan untuk memecahkan permasalahan yang ada di organisasi.

Menurut Abraham H. Maslow (2009: 131) teori motivasi yang di kembangkan mengemukakan bahwa kebutuhan manusia itu dapat diklasifikasikan ke dalam lima hierarki kebutuhan yaitu:

a. Kebutuhan fisiologi (*physiological*)

Kebutuhan untuk mempertahankan hidup ini disebut juga kebutuhan psikologis (*physiological need*), yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup dari kematian.

b. Kebutuhan rasa aman (*safety*)

Setelah kebutuhan tingkat dasar terpenuhi, maka seseorang berusaha memenuhi kebutuhanya yang lebih tinggi, yaitu kebutuhan akan rasa aman dan keselamatanya.

c. Kebutuhan hubungan social (*affiliation*)

Kebutuhan yang sering pula di sebut dengan *social needs*, atau *affiliation needs*, merupakan kebutuhan tingkat ketiga dari Maslow. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk hidup bersama orang lain.

d. Kebutuhan pengakuan (*esteem*)

Setiap orang yang normal membutuhkan adanya penghargaan diri dan penghargaan prestise diri dari lingkunganya. Semakin tinggi status dan kedudukan seseorang dalam perusahaan, maka semakin tinggi pula kebutuhan akan prestise diri yang bersangkutan.

e. Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization*)

Kebutuhan aktualisasi diri merupakan tingkat kebutuhan yang paling tinggi. Untuk memenuhi kebutuhan ini biasanya orang bertindak bukan atas dorongan orang lain, tetapi karena kesadaran dan keinginan diri sendiri. Menurut David Mc.Cieland (2009: 139) teori yang dikemukakan adalah teori motivasi prestasi. Menurut teori ini ada tiga komponen dasar yang dapat di gunakan untuk memotivasi bekerja, yaitu kebutuhan akan :

1) *Need for achievement*
2) *Need for affiliation*
3) *Need for power*

Pada kehidupan sehari-hari, ketiga kebutuhan tersebut akan selalu muncul pada tingkah laku individu, hanya kekuatanya tidak sama antara kebutuhan-kebutuhan pada diri seseorang. Munculnya ketiga kebutuhan tersebut sangat di pengaruhi oleh situasi yang sangat spesifik. Apabila tingkah laku individu tersebut di dorong oleh ketiga kebutuhan, tingkah lakunya akan metampakkan ciri -ciri sebagai berikut :

a. Tingkah laku individu yang di dorong oleh kebutuhan berprestasi.
b. Tingkah laku individu yang di dorong oleh kebutuhan persahabatan .
c. Tingkah laku individu yang di dorong oleh kebutuhan berkuasa.

2.2.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Frederick Herzberg (dalam Sedamaryanti, 2008: 233) mengembangkan teori hierarki kebutuhan Maslow menjadi teori dua faktor tentang motivasi. Dua faktor itu dinamakan faktor pemuas (*motivation factor*) yang disebut dengan *satisfier atau intrinsic* motivation dan faktor pemeliharaan (*maintenance factor*) yang disebut dengan *disastifier* atau *extrinsic motivation*.

Selanjutnya Faktor pemuas menurut Frederick Herzberg yang disebut juga motivator yang merupakan faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut (*condition intrinsic*) antara lain:

1) Prestasi yang diraih (*achievement*)
2) Pengakuan orang lain (*recognition*)
3) Tanggungjawab (*responsibility)*
4) Peluang untuk maju (*advancement*)
5) Kepuasan kerja itu sendiri (*the work itself*)
6) Kemungkinan pengembangan karier (*the possibility of growth*)
7) Gaji (dalam Sedamaryanti, 2008: 233).

Sedangkan faktor pemelihara (maintenance factor) disebut juga hygiene factor merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia, pemeliharaan ketentraman dan kesehatan. Faktor ini

juga disebut *dissatisfier* (sumber ketidakpuasan) yang merupakan tempat pemenuhan kebutuhan tingkat rendah menurut Frederick Herzberg yang dikualifikasikan ke dalam faktor ekstrinsik, yang meliputi:

1) Kompensasi
2) Keamanan dan keselamatan kerja
3) Kondisi kerja
4) Status
5) Prosedur perusahaan
6) Mutu dari supervisi teknis dari hubungan interpersonal di antara teman sejawat, dengan atasan, dan dengan bawahan. (dalam Sedamaryanti, 2008:233).

2.2.3.4 Jenis-Jenis Motivasi

Donovan dalam Safaria , menjelaskan bahwa ada dua jenis yang mempengaruhi motivasi pada pegawai yaitu meliputi:

1) Internal :
   a) Tingkat kecerdasan,
   b) Kepribadian,
   c) Pengalaman kerja,
   d) Jenis kelamin, dan
   e) Usia.
2) Eksternal:
   a) Hubungan pimpinan dengan bawahan,
   b) Hubungan antar rekan sekerja,
   c) Sistem pembinaan dan pelatihan,
   d) Sistem kesejahteraan, dan
   e) Lingkungan fisik tempat kerja. (Safaria, 2004 :82)

2.2.3.4 Indikator Motivasi Kerja

Indikator-indikator untuk mengukur motivasi kerja menurut Syahyuti (2010):

1) Semangat Kerja

   Semangat kerja sebagai keadaan psikologis yang baik apabila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi.

2) Disiplin Kerja

   Disiplin kerja adalah sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan bersedia menerima sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang.

3) Prestasi Kerja

   Prestasi kerja merupakan hasil yang dapat dicapai seseorang di dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tugasnya yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi.

2.2.4 Manager Dukungan Manajemen

Manager dukungan manajemen adalah suatu tingkat jabatan di Radio K-Lite 107.1 FM Bandung yang bertugas untuk memantau atau mengawasi setiap pekerjaan manager pada setiap divisi dan sekaligus juga untuk memperhatikan semua pekerjaan setiap karyawan. Jabatan manager

dukungan manajemen hanya terdapat pada Radio K-Lite 107.1 FM Bandung atau bisa dibilang hanya terdapat di perusahaan PT. Telkom. Karena Radio K-Lite 107.1 FM Bandung adalah bagian dari perusahaan PT. Telkom, dimana 99% saham Radio K-Lite 107.1 FM Bandung dimiliki oleh perusahaan PT. Telkom. Jadi jabatan manager dukungan manajemen tidak terdapat di perusahaan lain manapun.

2.3 Kerangka Pemikiran

2.3.1 Kerangka Pemikiran Teoritis

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori gaya komunikasi *equalitarian* yang menjadi landasan mengapa peneliti menggunakan teori gaya komunikasi *equalitarian* pada penelitian ini, karena sesuai dengan asumi dasar bahwa: Adanya persamaan hak yang jelas setiap orang dalam membina hubungan. Gaya komunikasi *equalitarian* ini merangsang orang lain untuk menanggapi, untuk berbicara timbal balik, dalam upaya mendorong inisiatif personal. Mereka yang menggunakan gaya komunikasi *equalitarian* ini menunjukan pengertian kepada orang lain dan lebih santai serta informatif dalam interaksi mereka.

Gaya komunikasi *equalitarian* ini cenderung menghasilkan hubungan yang lebih akrab dalam organisasi dan pengambilan keputusan. Pengaruh gaya komunikasi *Equalitarian* ini berasal dari hubungan personal dibanding otoritas posisional atau aturan organisasi. Aspek penting gaya komunikasi ini ialah adanya landasan sifat kesupelan (pandai menyesuaikan diri, pandai bergaul dan luwes (Pace, 2006: 277).

Teori gaya komunikasi *equalitarian* ini digagas oleh R Wayne Pace bahwa: gaya komunikasi *equalitarian* ini ditandai dengan berlakunya arus penyebaran pesan-pesan verbal secara lisan maupun tertulis yang bersifat dua arah (*two-way traffic of communication*). Dalam gaya komunikasi ini, tindak komunikasi dilakukan secara terbuka. Artinya, setiap anggota organisasi dapat mengungkapkan gagasan ataupun pendapat dalam suasana yang rileks, santai dan informal. Dalam suasana yang demikian, memungkinkan setiap anggota organisasi mencapai kesepakatan dan pengertian bersama.

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

Gaya komunikasi *equalitarian* ini pula yang menjamin berlangsungnya tindak berbagi informasi di antara para anggota dalam suatu organisasi (Pace, 2006: 277). R Wayne Pace mengatakan bahwa gaya komunikasi *equalitarian* memiliki tiga dimensi penting: (1) keakraban; (2) pengertian; (3) kesupelan; (Pace, 2006: 154).

Mengikuti teori ini, ada beberapa perubahan besar yang mengikuti gaya komunikasi manager dukungan manajemen terhadap motivasi kerja karyawan. Di mana pada masing-masing dimensinya menjelaskan mengenai adanya kesamaan hak antara manager dukungan manajemen dengan motivasi kerja karyawa di Radio K-Lite 107.1 FM Bandung.

Penelitian ini menggunakan teori gaya komunikasi *equalitarian* sebagai landasan teori yang mengacu kepada asumsi dasarnya bahwa

> dalam sebuah perusahaan bentuk komunikasi gaya komunikasi *equalitarian* akan membangun komunikasi yang baik diantara manager dukungan manajemen dengan karyawannya sehingga akan terjalin komunikasi yang terbuka jika menemukan permasalahan dalam internal perusahaan itu sendiri (Pace, 2006, 187).

Indikator gaya komunikasi *equalitarian* menurut R. Wayne Pace untuk menciptakan menciptakan motivasi kerja terdapat tiga bagian antara lain:

a. Keakraban yaitu : Kepercayaan yang diberikan pimpinan kepada karyawan, keakraban seorang pimpinan terhadap karyawan merupakan hal yang penting dalam lembaga perusahaan. Fakta membuktikan bahwa pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan oleh seorang karyawan akan dibantu pimpinan atau karyawan lain yang mempunyai kelonggaran waktu.
b. Pengertian yaitu: Tindak komunikasi dilakukan secara terbuka. Artinya, setiap anggota organisasi (karyawan) dapat mengungkapkan gagasan ataupun pendapat dalam suasana yang rileks, santai dan informal. Dalam suasana yang demikian, memungkinkan setiap anggota organisasi (karyawan) mencapai kesepakatan dan pengertian bersama. Pimpinan yang menggunakan gaya komunikasi yang bermakna kesamaan ini, adalah pemimpin yang memiliki sikap kepedulian yang tinggi serta kemampuan membina hubungan yang baik dengan orang lain baik dalam konteks pribadi maupun dalam lingkup hubungan kerja antara pimpinan dan karyawannya.
c. Kesupelan yaitu : Seorang pemimpin yang pandai menyesuaikan diri terhadap bawahannya, pandai bergaul dan luwes terhadap bawahan atau karyawannya. (Pace, 2006 : 280).

Komunikasi tersebut adalah gaya komunikasi *equalitarian* yang menurut peneliti lebih dominan digunakan oleh manajer dukungan manajemen di Radio K-Lite FM Bandung sebagai perusahaan di bidang penyiaran. Menurut Nawawi (2001: 351), bahwa kata motivasi (*motivation*) kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadikan sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar.

Menurut Sedarmayanti (2001: 66), motivasi dapat diartikan sebagai suatu daya pendorong (*driving force*) yang menyebabkan orang berbuat sesuatu atau yang diperbuat karena takut akan sesuatu. Misalnya ingin naik pangkat atau naik gaji, maka perbuatannya akan menunjang pencapaian keinginan tersebut. Yang menjadi pendorong dalam hal tersebut adalah bermacam-macam faktor diantaranya faktor ingin lebih terpandang di antara rekan kerja atau lingkungan dan kebutuhannya untuk berprestasi.

Indikator-indikator untuk mengukur motivasi kerja menurut Syahyuti (2010).

1) Semangat Kerja

   Semangat kerja sebagai keadaan psikologis yang baik apabila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi

2) Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan bersedia menerima sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang.

3) Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan hasil yang dapat dicapai seseorang di dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tugasnya yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi.

2.3.2 Kerangka Pemikiran Konseptual

Dalam penelitian ini, peneliti ingin melihat sejauhma **gaya komunikasi *equalitarian*** manager dukungan manajemen terhadap **motivasi kerja** karyawan di Radio K-Lite 107.1 Bandung",

a. Keakraban

Kepercayaan yang diberikan manager dukungan manajemen kepada karyawan dan keakraban seorang manager dukungan manajemen terhadap karyawan di Radio K-Lite 107,1 FM Bandung merupakan hal yang penting dalam perusahaan. Fakta membuktikan bahwa pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan oleh seorang karyawan akan dibantu manager dukungan manajemen atau karyawan lain yang mempunyai kelonggaran waktu.

b. Pengertian

Tindak komunikasi dilakukan secara terbuka. Artinya, setiap anggota organisasi (karyawan) dapat mengungkapkan gagasan ataupun pendapat dalam suasana yang rileks, santai dan informal. Dalam suasana yang demikian, memungkinkan setiap anggota organisasi (karyawan) mencapai kesepakatan dan pengertian bersama. manager dukungan manajemen yang menggunakan gaya komunikasi yang bermakna kesamaan ini, adalah pemimpin yang memiliki sikap kepedulian yang tinggi serta kemampuan membina hubungan yang baik dengan orang lain baik dalam konteks pribadi maupun dalam lingkup hubungan kerja antara manager dukungan manajemen dan karyawannya.

c. Kesupelan

Seorang manager dukungan manajemen yang pandai menyesuaikan diri terhadap bawahannya, pandai bergaul dan luwes terhadap bawahan atau karyawannya.

d. Semangat kerja

Tinggi rendahnya semangat kerja karyawan di Radio K-Lite 107.1 FM Bandung adalah salah satu faktor yang mempengaruhinya adalah gaya komunikasi manager dukungan manajemen. Seorang manager dukungan manajemen harus mampu membangun semangat kerja karyawan dalam menjalankan pekerjaannya mereka dapat melakukannya dengan tepat.

e. Disiplin kerja

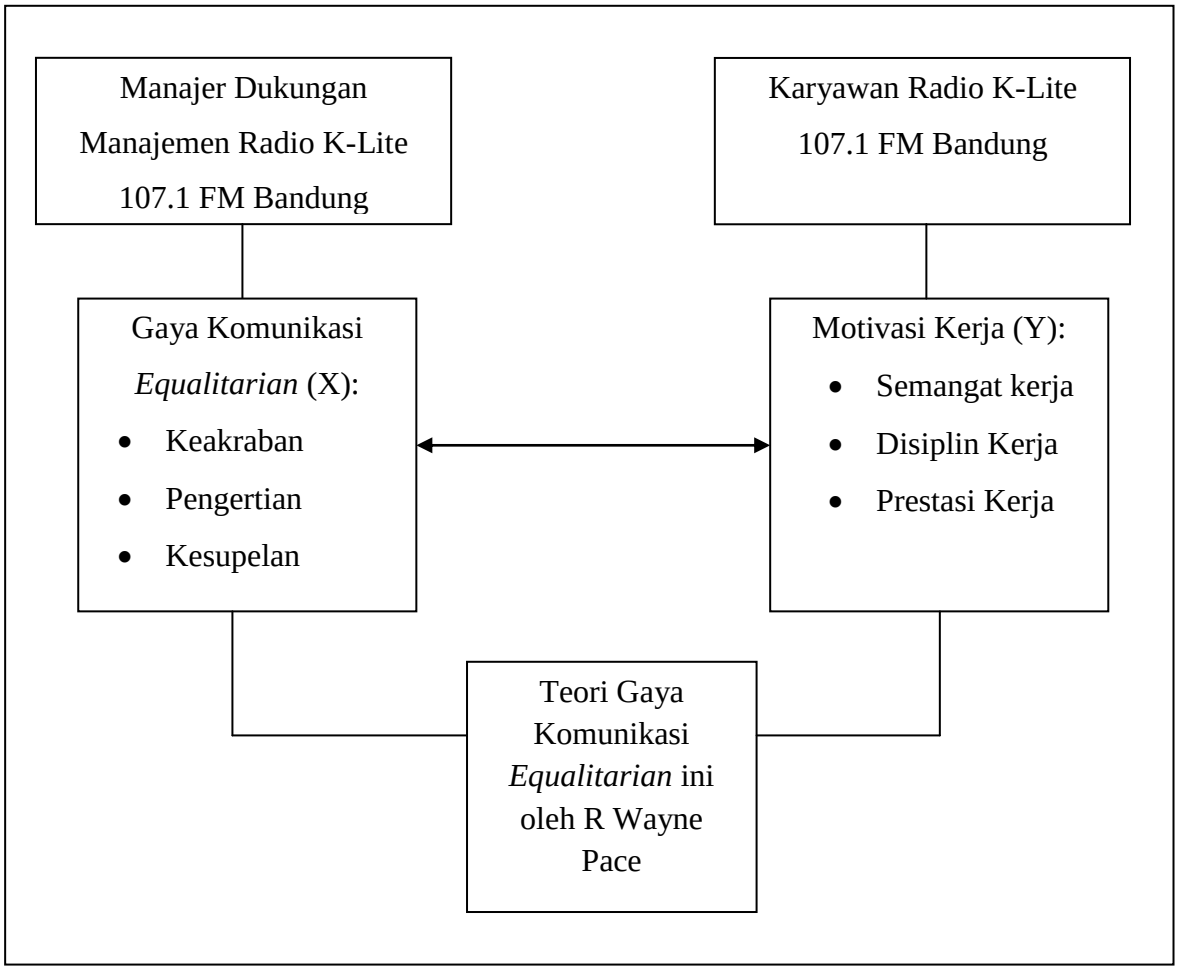
Salah satu faktor pembentuk disiplin kerja adalah gaya komunikasi manager dukungan manajemen. Meskipun harus menjalin sikap yang baik dan komunikatif kepada karyawan, seorang manager dukungan manajemen juga harus tetap tegas untuk membangun disiplin kerja karyawan. Ketegasan tersebut akan mempengaruhi motivasi kerja karyawan di Radio K-Lite 107.1 FM Bandung . Misalnya, karyawan akan selalu *ontime* baik dalam waktu kerja maupun dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

f. Prestasi kerja

Apabila tingkat motivasi kerja karyawan tinggi, maka karyawan tersebut akan berusaha untuk melakukan pekerjaannya dengan sebaik mungkin untuk meningkatkan prestasi kerja. Untuk meningkatkan prestasi kerja, peran manager dukungan manajemen juga sangat besar. Melalui gaya komunikasi yang memotivasi maka prestasi kerja karyawan akan selalu meningkat.

Gambar 2.1

Kerangka Berpikir Peneliti



Sumber : Analisa Peneliti, 2015