BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Penelitian Terdahulu

Peneliti mengawali dengan menelaah penelitian terdahulu yang berkaitan serta relevansi dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti. Peneliti mendapatkan rujukan pendukung, pelengkap serta pembanding dalam menyusun usulan penelitian 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	Judul Penelitian	Pendekatan Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan Dengan Penelitian Ini
1	Akhmad Holly Sabar Kajian Humas Unikom 2014	Gaya Komunikasi Penyiar Radio 99ers Di Acara *Funky Love* Dalam Penyampaian Pesan Kepada Para Pendengarnya Di Kota Bandung	Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan data kualitatif	Peneliti melihat bahwa di radio 99ers bandung, penyiar memakai 3 gaya komunikasi yaitu : gaya *dramatic style*, *friendly style*, dan *impression leaving* di acara *Funky Love* dalam penyampain pesanya kepada para pendengarnya	Penelitian Akhmad bertujuan untuk mengetahui gaya komunikasi *dramatic style, friendly style, dan impression leaving style* penyiar Radio 99ers Bandung diacara Funky Love dalam penyampaian pesanya kepada para pendengar-nya untuk menumbuhkan minat

				di kota Bandung untuk menumbuhkan minat mendengarkan acara tersebut**.**	mendengarkan acara tersebut. Sedangkan penelitian ini ingin mengetahui gaya komunikasi verbal & non verbal dari seorang Sales Manager kepada Sales.
2	Lingga Bhakti Nugraha Kajian *Public Relations* Unisba 2014	Gaya Komunikasi Pemimpin Dalam Memberikan Motivasi Di PT. Nugraha Tekstil	Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan data kuantitatif	Lingga melihat bahwa gaya komunikasi yang ada di PT. Nugraha relatif memilih gaya kesamaan (equalitarian style). Dilihat dari hasil karyawan setuju dengan pertanyaan angket yang berkaitan dengan gaya ini, karyawan cenderung lebih nyaman ketika berkomunikasi dengan rasa keterbukaan.	Penelitian Lingga mencoba melihat dari satu gaya komunikasi yaitu *equalitarian*, dimana gaya tersebut lebih ke gaya keterbukaan, kedekatan, keakraban antara pemimpin dengan karyawan. Sedangkan skripsi ini melihat dari gaya komunikasi verbal & non verbal oleh Sales Manager dalam meningkatkan motivasi Sales.
3	Windi Rosmiyati, Program Studi Ilmu Komunikasi di Bidang Kajian Humas, Unpad 2013	Gaya Komunikasi Equalitarian Style manajer Hotel Panghegar dengan motivasi kerja Karyawan	Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan data kualitatif	Menunjukkan adanya hubungan antara gaya komunikasi Equalitarian Style Manajer Hotel Panghegar dengan Motivasi Kerja	Penelitian Windi mengukur bagaimana hubungan antara gaya komunikasi Equalitarian Style manajer Hotel Panghegar dengan motivasi kerja Karyawan . Sedangkan skripsi ini melihat dari gaya komunikasi verbal & non verbal oleh Sales Manager dalam meningkatkan motivasi Sales.

Sumber : Catatan Peneliti, 2016

2.2 Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka bertujuan untuk menjelaskan teori yang relevan dengan masalah yang diteliti tinjauan pustaka berisikan tentang data-data yang peneliti peroleh dari jurnal-jurnal ilmiah atau hasil penelitian pihak lain yang dapat dijadikan asumsi-asumsi yang memungkinkan terjadinya penalaran untuk menjawab masalah yang diajukan peneliti. Adapun hasil dari pengumpulan data teori yang relevan, telah peneliti dapatkan selama penelitian, dan peneliti menguraikannya sebagai berikut :

2.2.1 Tinjauan Tentang Komunikasi

2.2.1.1 Pengertian Komunikasi

Komunikasi bisa dikatakan salah satu aktivitas yang sangat fundamental dalam kehidupan umat manusia. Hal ini disebabkan karena keberadaan manusia sebagai makhluk sosial. Yang berarti manusia tidak akan bisa hidup tanpa bantuan orang lain. Pada dasarnya, manusia adalah mahluk individu sekaligus mahluk sosial yang membutuhkan interaksi kapan pun dari mulai ia terbangun hingga ia akan tertidur kembali.

> "Kata komunikasi atau *communication* dalam bahasa Inggris berasal dari kata Latin *communis* yang berarti "sama", *communico*, *communication*, atau *communicare* yang berarti "membuat sama" (*to make common*). Istilah pertama *(communis*) adalah istilah yang paling sering disebut sebagai asal-usul kata komunikasi, yang merupakan akar dari kata-kata Latin lainnya yang mirip. Komunikasi menyarankan bahwa suatu pikiran, suatu makna, atau suatu pesan yang dianut secara sama". (Mulyana, 2003:41).

Adapun pendapat para ahli tentang pengertian Komunikasi adalah sebagai berikut :

a. Bernard Barelson & Garry A. Steiner

"Komunikasi adalah proses transmisi informasi, gagasan, emosi, keterampilan dan sebagainya dengan menggunakan simbol-simbol, kata-kata, gambar, grafis, angka, dan sebagainya". (Mulyana,2003:62).

b. Theodore M. Newcomb

"Setiap tindakan komunikasi dipandang sebagai suatu transmisi informasi terdiri dari rangsangan yang diskriminatif, dari sumber kepada penerima". (Mulyana,2003:62).

c. Carl I. Hovland

"Komunikasi adalah proses yang memungkinkan seseorang menyampaikan rangsangan (biasanya lambang-lambang verbal) untuk mengubah perilaku orang lain".(Mulyana 2003:62).

d. Everett M. Rogers

"Komunikasi adalah proses dimana suatu ide dialihkan dari sumber kepada suatu penerima atau lebih, dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka". (Mulyana 2003:62).

e. Raymond Ross

"Komunikasi adalah suatu proses menyortir, memilih, dan mengirimkan simbol-simbol sedemikian rupa sehingga membantu pendengar membangkitkan makna atau respon dari pemikiran yang serupa dengan yang dimaksudkan oleh komunikator". (Mulyana 2003:62).

f. Harold Lasswell

> "(Cara yang baik untuk menggambarkan komunikasi adalah dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut) *Who Says What In Which Channel To Whom With What Effect?* Atau Siapa Mengatakan Apa Dengan Saluran Apa Kepada Siapa Dengan Pengaruh Bagaimana?". (Mulyana 2003:62).

2.2.1.2 Unsur Komunikasi

Menurut Laswell dalam Deddy Mulyana berpendapat, terdapat lima komponen pokok dalam unsur komunikasi, antara lain:

> "1) Komunikator/Sumber (Source) yaitu pihak yang berinisiatif atau mempunyai kebutuhan untuk berkomunikasi. 2) Pesan, yaitu apa yang dikomunikasikan oleh sumber kepada penerima. 3) Saluran/media, yaitu alat atau wahana yang digunakan sumber untuk menyampaikan pesan kepada penerima. 4) Penerima/komunikan (receiver), yakni orang yang menerima pesan dari sumber, 5) efek, yaitu apa yang terjadi pada penerima setelah ia menerima pesan tersebut (Deddy Mulyana, 2003:62).

Berdasarkan unsur-unsur tersebut Lasswell menyebutkan bahwa komunikasi adalah proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan melalui media yang menimbulkan efek tertentu. Penjelasan mengenai 5 unsur tersebut, yaitu :

a. Komunikator

"Komunikator adalah pihak yang berinisiatif atau mempunyai kebutuhan untuk dapat berkomunikasi. Komunikator boleh jadi seorang individu, kelompok, organisasi, perusahaan atau bahkan negara. Seorang komunikator harus pintar membaca perasaan atau pikiran komunikan, agar komunikan dapat memahami apa yang disampaikan oleh komunikator". (Mulyana, 2003 : 63).

b. Pesan

"Pesan yaitu apa yang dikomunikasikan oleh komunikator kepada komunikan. Pesan merupakan seperangkat simbol verbal maupun nonverbal yang mewakili perasaan, nilai, gagasan atau maksud sumber tadi. Kata-kata memungkinkan orang berbagi pikiran dengan orang lain. Pesan juga dapat dirumuskan secara nonverbal, seperti melalui tindakan atau isyarat anggota tubuh, juga melalui musik, lukisan, patung, tarian, dan sebagainya". (Mulyana, 2003 : 63).

c. Media

"Media yaitu alat atau wahana yang digunakan komunikator untuk menyampaikan pesannya kepada komunikan. Saluran merujuk pada penyajian pesan: apakah langsung (tatap muka) atau lewat media cetak (surat kabar, majalah) atau media elektronik (radio, televisi)". (Mulyana, 2003 : 63).

d. Komunikan

"Komunikan yaitu orang yang menerima pesan dari komunikator. Berdasarkan pengalaman masa lalu, rujukan nilai, pengetahuan, persepsi, pola pikir dan perasaan, penerima pesan ini menerjemahkan atau menafsirkan seperangkat simbol verbal maupun nonverbal yang dia terima menjadi gagasan yang dapat dia pahami" (Mulyana, 2003:64).

e. Efek

"Efek yaitu apa yang terjadi pada penerima setelah menerima pesan tersebut, misalnya penambahan pengetahuan, terhibur, perubahan sikap, perubahan keyakinan, perubahan perilaku, dan sebagainya"

(Mulyana, 2003 : 64).

2.2.1.3 Tujuan Komunikasi

R. Wayne Pace, Brent D. Peterson, dan M. Dallas Burnett dalam buku *Techniques for effective Communication*, menyatakan bahwa "Tujuan sentral dalam kegiatan komunikasi terdiri atas tiga

tujuan utama, yaitu: *To secure understanding, To establish acceptance,* dan *To motivate action.* (Effendy, 2009 : 32). Pertama adalah (*to secure understanding)*, memastikan bahwa komunikan mengerti pesan yang diterimanya. Andai kata ia sudah dapat mengerti dan menerima, maka penerimanya itu harus dibina (*to establish acceptance*). Pada akhirnya kegiatan dimotivasikan (*to motivate action*).

Gordon I. Zimmerman merumuskan bahwa orang dapat membagi tujuan komunikasi menjadi dua kategori besar. Pertama, orang berkomunikasi untuk menyelesaikan tugas-tugas yang penting bagi kebutuhan orang untuk memberi makan dan pakaian kepada diri sendiri, memuaskan kepenasaran orang akan lingkungan, dan menikmati hidup. Kedua, orang berkomunikasi untuk menciptakan dan memupuk hubungan dengan orang lain. Jadi komunikasi mempunyai fungsi isi, yang melibatkan pertukaran informasi yang orang perlukan untuk menyelesaikan tugas, dan fungsi hubungan yang melibatkan pertukaran informasi mengenai bagaimana hubungan orang dengan orang lain.

2.2.1.4 Bentuk Komunikasi

Menurut Deddy Mulyana dalam buku Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar, ia mengemukakan bahwa:

> "Ada beberapa konteks komunikasi berdasarkan tingkatan (level), dimulai dari komunikasi yang melibatkan jumlah peserta

komunikasi paling sedikit hingga komunikasi yang melibatkan jumlah peserta paling banyak".(2003:72-75)

Berikut bentuk-bentuk komunikasi tersebut :

1. **Komunikasi Intrapribadi *(Intrapersonal Communication)***

   Komunikasi intrapribadi adalah komunikasi dengan diri sendiri, baik disadari atau tidak. Komunikasi ini merupakan landasan komunikasi antar pribadi dan komunikasi dalam konteks - konteks lainnya. Dengan kata lain, komunikasi intrapribadi ini inheren dalam komunikasi dua orang, tiga orang, dan seterusnya, karena sebelum berkomunikasi dengan orang lain orang biasanya berkomunikasi dengan diri sendiri, hanya saja caranya sering tidak disadari. Keberhasilan komunikasi orang dengan orang lain bergantung pada keefektifan komunikasi orang dengan diri sendiri.

2. **Komunikasi Antarpribadi *(Interpersonal Communication)***

   Komunikasi antarpribadi adalah komunikasi antara orang-orang secara tatap muka, yang memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik secara verbal ataupun nonverbal. Kedekatan hubungan pihak-pihak yang berkomunikasi akan tercermin pada jenis-jenis pesan atau respon nonverbal mereka, seperti sentuhan, tatapan mata yang ekspresif, dan jarak fisik yang sangat dekat. Sebagai komunikasi yang paling lengkap dan sempurna, komunikasi antarpribadi berperan penting hingga kapanpun, selama manusia masih mempunyai emosi.

3. Komunikasi Kelompok

Kelompok adalah sekumpulan orang yang mempunyai tujuan bersama, yang berinteraksi satu sama lain untuk mencapai tujuan bersama, mengenal satu sama lainnya, dan memandang mereka sebagai bagian dari kelompok tersebut. Kelompok ini misalnya kelurga, kelompok diskusi, kelompok pemecahan masalah, dan lain sebagainya. Dengan demikian, komunikasi kelompok biasanya merujuk pada komunikasi yang dilakukan oleh kelompok kecil.

4. Komunikasi Publik

Komunikasi Publik adalah komunikasi antara seorang pembicara dengan sejumlah besar orang (khalayak), yang tidak dapat dikenali satu persatu. Ciri-ciri Komunikasi Publik adalah : terjadi ditempat umum *(public)*, misalnya auditorium, kelas, tempat ibadah, atau tempat lainnya yang dihadiri sejumlah besar orang; merupakan peristiwa sosial yang biasanya telah direncanakan; terdapat agenda; beberapa orang ditunjuk untuk menjalankan fungsi-fungsi khusus, seperti memperkenalkan pembicara, dan sebagainya; acara-acara lain mungkin direncanakan sebelum dan/atau sesudah ceramah disampaikan pembicara. Komunikasi Publik sering bertujuan memberikan penerangan, menghibur, memberikan penghormatan, atau membujuk.

5. Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi terjadi dalam suatu organisasi, bersifat formal dan juga informal, dan berlangsung dalam suatu jaringan yang lebih besar dari pada komunikasi kelompok. Komunikasi formal adalah komunikasi menurut struktur organisasi, yakni komunikasi vertikal yang terdiri dari komunikasi ke bawah dan komunikasi ke atas, dan komunikasi horizontal, sedangkan komunikasi informal tidak bergantung pada struktur organisasi, seperti komunikasi antar sejawat.

6. Komunikasi Massa

Komunikasi massa adalah komunikasi yang menggunakan media massa, baik cetak ataupun elektronik, yang dikelola suatu lembaga atau orang yang dilembagakan, yang ditujukan kepada sejumlah besar orang yang tersebar dibanyak tempat, anonim, dan heterogen. Pesan-pesannya bersifat umum, disampaikan secara cepat, serentak, dan selintas (khusus media elektronik).

2.2.2 Tinjauan Tentang Gaya Komunikasi

2.2.2.1 Pengertian Gaya Komunikasi

Gaya pada umum nya merupakan ciri khas diri seseorang yang mewakili kepribadian nya, yang di dalam nya terdapat beberapa karakteristik dari gaya tersebut yaitu penggunaan gerak tubuh, lamanya kontak mata, pola bicara, adanya interaksi, ekspresi wajah,

dan tingkat ketegasan orang lain. Menurut Herwan Parwiyanto dalam buku Modul Kajian Komunikasi /AN/FISIP, mengatakan bahwa :

> "Gaya Komunikasi (*communication style*) didefinisikan sebagai seperangkat perilaku antar pribadi yang terspesialisasi yang di gunakan dalam suatu situasi tertentu (*a spesialized set of interpersonal behaviors that are used in a given situation*). Gaya komunikasi merupakan cara penyampaian dan gaya bahasa yang baik. Gaya yang dimaksud sendiri dapat bertipe verbal yang berupa kata-kata atau nonverbal berupa vokalik, bahasa badan, intonasi suara, penggunaan waktu dan penggunaan ruang dan jarak". (2011:7)

Masing-masing gaya Komunikasi terdiri dari sekumpulan perilaku komunikasi yang dipakai untuk mendapatkan *respons* atau tanggapan tertentu dalam situasi yang tertentu pula. Kesesuaian dari satu gaya komunikasi yang digunakan,bergantung pada maksud dari pengiriman *(sender*) dan harapan dari penerima (*receiver*). Manusia mengucapkan atau menulis kata-kata untuk mengungkapkan pikiran dan keinginan yang memiliki tujuan tertentu, 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, dimana hal tersebut merupakan gaya ciri khas kepribadian seseorang didalam berkomunikasi. Definisi

lain mengenai gaya komunikasi, Thoha berpendapat gaya komunikasi pada diri seseorang yaitu:

> "Norma perilaku yang digunakan untuk seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dilihat. Dalam hal ini usaha menselaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukkan nya". (2012:57)

Sehingga gaya komunikasi dapat dikatakan sebagai suatu kepribadian yang terdapat didalam diri setiap manusia yang sukar untuk diubah. Untuk memahami gaya berkomunikasi maka setiap orang harus berusaha menciptakan dan mempertahankan gaya komunikasi personal sebagai ciri khas pribadinya yang dapat mempengaruhi orang lain, dan menselaraskan persepsi dengan seseorang. Gaya itu sendiri merupakan suatu kepribadian yang terdapat pada setiap diri manusia. Sehingga kata sulit sangatlah pas ketika dihadapkan untuk mengubah gaya komunikasi seseorang. Hal tersebut dikarenakan memaksa seseorang untuk mengubah gaya komunikasi yang dimilikinya tidaklah gampang karena gaya komunikasi itu sendiri telah melekat pada kepribadian seseorang.

Sementara menurut Kaplan mendefinisikan arti gaya komunikasi dari sisi lain, ia mengatakan bahwa "Gaya komunikasi adalah interaksi yang dilakukan oleh seseorang secara verbal maupun non verbal, atau ciri khas seseorang dalam mempersepsikan dirinya ketika berinteraksi dengan orang lain" (2000:154). Bukan hanya

kaplan, Raynes pun mengemukakan gaya komunikasi yang dikutip dari buku Alo Liliweri 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 juga termasuk nada, volume dari komunikasi non verbal atas semua pesan yang diucapkan." (2011:309)

Gaya komunikasi juga dapat dilihat dari komunikasi verbal dan non verbal. Sebenarnya melihat dari beberapa macam gaya komunikasi yang disebutkan Rohim , dari sisi pengertiannya gaya komunikasi mencakup verbal dan non verbal, yang bisa dilihat seperti ketika seorang Sales Manager memberi perintah kepada karyawan, mengatur peilaku karyawan, mampu membina hubungan yang baik dengan karyawan, mampu memantapkan tujuan organisasi. Interaksi ini dengan merencanakan pesan secara verbal, melakukan kontak mata, dan memperlihatkan ekspresi wajah pada saat berinteraksi dengan karyawan.

2.2.2.2 Jenis – Jenis Gaya Komunikasi

Pada umum nya gaya komunikasi yang merupakan ciri khas dalam diri seseorang memang berbeda – beda, mereka tidak mungkin sama karena dalam lingkungan yang ada pada saat ini masing – masing orang memiliki gaya komunikasi tersendiri dalam berkomunikasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Masing – masing gaya komunikasi adalah sekumpulan perilaku komunikasi

yang dilakukan seseorang dalam suatu organisasi yang bertujuan untuk mendapatkan respon dari orang lain terhadap pesan organisasional yang disampaikan. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukkannya.

Menurut Stewart L. Tubbs dan Sylvia Moss dalam Buku Teori Komunikasi Perspektif, Ragam, & Aplikasi (Rohim, 2009: 115-116) terdapat enam Gaya Komunikasi, yaitu :

1. *The Controlling Style*

Gaya komunikasi yang bersifat mengendalikan ini, ditandai dengan adanya satu kehendak atau maksud untuk membatasi, memaksa, memberi perintah, juga 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. Gaya komunikasi ini lebih kepada seseorang yang tegas, ia juga biasanya dibantu dengan menggunakan intonasi suara pada saat berbicara atau berkomunikasi yang biasa dikenal dengan komunikasi non verbal. 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 yag berasal dari komunikator satu arah ini, tidak berusaha menjual gagasan agar dibicarakan bersama namun lebih pada usaha menjelaskan kepada orang lain apa yang dilakukannya. *The controlling style of communication* ini sering dipakai untuk mempersuasi orang lain supaya bekerja dan bertindak lebih efektif, dan pada umumnya dalam bentuk kritik ketika sebuah masalah yang di hadapi sudah pelik/sulit agar karyawan mau untuk bekerja lebih baik lagi guna tercapainya tujuan dan target perusahaan.

2. *The Equalitarian Style*

Aspek penting gaya komunikasi ini ialah adanya landasan kesamaan dan keterbukaan. *The equalitarian style of communication* 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 style* ini akan memudahkan tindak komunikasi dalam organisasi, sebab gaya ini efektif dalam memelihara keterbukaan antar atasan dengan bawahan, 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.

3. *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 dan 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 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.

4. *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. Tujuan utama gaya komunikasi yang agresif ini adalah mestimulasi atau merangsang pekerja/karyawan untuk bekerja dengan lebih cepat dan lebih baik dengan memberi perintah yang ekstra. 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.

5. *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.

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. Gaya ini lebih mencoba untuk mendengarkan, dan tidak banyak bicara. Biasanya gaya ini ditunjukkan dengan adanya penggunaan gerak tubuh ataupun sentuhan agar si komunikan benar-benar merasa diperhatikan, misalnya ketika bawahan mempunyai masalah berarti yang ada di dalam pekerjaannya lalu mereka mencoba untuk *sharing* kepada atasan, seorang atasan harus mencoba untuk menjadi pendengar yang baik karena karyawan pun butuh didengarkan.

6. *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. Hanya dalam keadaan tertentu seorang atasan menggunakan gaya ini, yaitu ketika seorang atasan benar-benar sedang tidak ingin berkomunikasi dengan bawahan. Umumnya ia lebih memperlihatkan komunikasi non verbal hanya dengan ekspresi wajah dan hanya sedikit bicara ketika ia bertemu dengan karyawan.

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 pemimpin dalam Divisi Sales untuk meningkatkan motivasi karyawan (sales) di dalam sebuah perusahaan. Adanya jenis – jenis gaya komunikasi tersebut nantinya peneliti akan mengetahui apa saja gaya komunikasi yang ada di dalam diri seorang pemimpin sales dalam meningkatkan motivasi sales di perusahaan itu yang dibantu melalui komunikasi verbal, dan non verbal. Gaya komunikasi antara satu orang dengan yang lainnya dapat berupa perbedaan dalam ciri-ciri bersikap, tata cara berinteraksi, dan cara berekspresi dalam berkomunikasi. 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.

2.2.2.3 Faktor Pendorong Gaya Komunikasi

Menurut Dianne Hofner Saphiere, dalam Buku *Communication Highwire Leveraging the power of Diverse Communication Styles* ia mengatakan bahwa :

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

Dengan demikian komponen-komponen yang mempengaruhi gaya komunikasi tersebut, yaitu :

a. Kondisi Fisik & Penampilan Fisik

Yang sudah kita ketahui 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. Selain itu dapat menimbulkan ketidaksesuaian atau kenyamanan antara kedua belah pihak. Contoh lain, yakni jika seorang komunikator kondisinya kurang baik atau bisa dikatakan dalam keadaan sakit maka gaya komunikasinya pun akan berbeda dengan orang yang sehat seperti biasanya. 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.

b. 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. Contoh ketika seorang *general manager* akan lain sikapnya ketika berkomunikasi dengan seorang *manager,* dan *manager* akan berbeda ketika berkomunikasi dengan *supervisor*, ia tidak akan terlalu formal tatkala menghadapi seorang *general manager*.

c. Konteks Historis

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.

d. 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.

e. 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. Bahasa yang ada juga berbeda pada umumnya pasti tidak mudah dipahami begitu saja oleh penerima pesan yang memang tidak memahami bahasa yang digunakan dalam mencapai tujuan komunikasi masing-masing.

f. 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. Komunikasi seorang atasan dengan karyawan, juga antar karyawan, akan berbeda gaya komunikasinya.

2.2.3 Tinjauan Tentang Komunikasi Organisasi

2.2.3.1 Pengertian Komunikasi Organisasi

Menurut Deddy Mulyana dalam buku Ilmu Komunikasi suatu pengantar definisi komunikasi organisasi adalah :

> ”Komunikasi organisasi (*organizational communication*) terjadi dalam suatu organisasi, bersifat formal dan juga informal, dan berlangsung dalam suatu jaringan yang lebih besar daripada komunikasi kelompok. Komunikasi organisasi seringkali melibatkan juga komunikasi diadik, komunikasi antarpribadi dan adakalanya juga komunikasi publik”. (2003:73)

Persepsi lain mengenai komunikasi organisasi menurut Redding dan Sanborn adalah :

> “Pengiriman dan penerimaan informasi/pesan dalam organisasi yang kompleks. Yang termasuk bidang ini merupakan komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi *downward* (komunikasi dari atasan kepada bawahan), komunikasi *upward* (komunikasi dari bawahan kepada atasan), komunikasi horizontal (komunikasi dari orang-orang yang sama tingkatnya dalam organisasi) keterampilan berkomunikasi dan berbicara, mendengarkan, menulis dan evaluasi program. (Masmuh, 2005 : 5)

Komunikasi dalam organisasi menjadi sistem aliran yang menghubungkan dan membangkitkan kinerja antar bagian dalam organisasi sehingga menghasilkan sinergi, maka komunikasi dalam organisasi selain ikut andil membangun iklim organisasi juga ikut membangun budaya organisasi.

2.2.3.2 Fungsi Komunikasi Organisasi

Fungsi komunikasi dalam sebuah organisasi sangat besar. Komunikasi didalam sebuah organisasi pada umumnya yaitu sebuah hal yang sangat penting, khususnya bagi para manajer. Para manajer menggunakan sebagian besar waktunya untuk mengkomunikasikan kegiatan organisasi mereka. Komunikasi yang efisien adalah alat kunci untuk penerapan fungsi komunikasi organisasi guna mencapai tujuan perusahaan. Untuk tujuan inilah, maka pihak manajemen diharuskan untuk memperjelas jenis-jenis komunikasi yang akan digunakan. Conrad dalam Tubbs dan Moss juga mengidentifikasikan tiga fungsi utama dalam komunikasi organisasi, ia mengatakan :

> "Fungsi komunikasi organisasi merupakan hal yang sangat penting dimana fungsi ini memiliki tujuan agar kegiatan harian organisasi tersebut tetap berlangsung sebagaimana mestinya. Ketiga fungsi utama tersebut yaitu fungsi perintah, fungsi relasional, dan fungsi manajemen ambigu". (2009:121).

Penjelasan mengenai ketiga fungsi tersebut, yaitu :

1. Fungsi perintah berkenaan dengan angota-anggota organisasi yang mempunyai hak dan kewajiban membicarakan, menerima, menafsirkan dan bertindak atas suatu perintah. Tujuan dari fungsi perintah adalah koordinasi diantara sejumlah anggota yang bergantung dalam organisasi tersebut.
2. Fungsi relasional berkenaan dengan komunikasi memperbolehkan anggota-anggota menciptakan dan mempertahankan bisnis

produktif hubungan personal dengan anggota organisasi lain. Hubungan dalam pekerjaan mempengaruhi kinerja pekerjaan (job performance) dalam berbagai cara. Misalnya: kepuasan kerja; aliran komunikasi ke bawah maupun ke atas dalam hirarkhi organisasional, dan tingkat pelaksanaan perintah. Pentingnya dalam hubungan antarpersona yang baik lebih terasa dalam pekerjaan ketika anda merasa bahwa banyak hubungan yang perlu dlakukan yang tidak anda pilih, tetapi diharuskan oleh lingkungan organisasi, sehingga hubungan menjadi kurang stabil, lebih memacu konflik, kurang ditaati, dan sebagainya.

3. Fungsi manajemen ambigu berkenaan dengan pilihan dalam situasi organisasi sering dibuat dalam keadaan yang sangat ambigu. Misal: motivasi berganda muncul karena pilihan yang diambil akan mempengaruhi rekan kerja dan organisasi, demikian juga diri sendiri. tujuan organisasi tidak jelas dan konteks yang mengharuskan adanya pilihan tersebut adanya pilihan tersebut mungkin tidak jelas. Komunikasi adalah alat untuk mengatasi dan mengurangi ketidakjelasan (*ambiguity*) yang melekat dalam organisasi.

Berdasarkan fungsi komunikasi itu, maka komunikasi memegang peranan penting di suatu organisasi dalam mencapai tujuannya masing-masing, karena komunikasi adalah faktor yang terpenting dalam menunjang semua kegiatan dalam sebuah organisasi.

2.2.3.3 Hambatan Dalam Komunikasi Organisasi

Komunikasi dalam organisasi tidak selamanya berjalan dengan mulus dan lancar seperti yang diharapkan. Seringkali dijumpai dalam suatu organisasi terjadi salah pengertian antara satu anggota dengan anggota lainnya atau antara atasan dengan bawahannya mengenai pesan yang mereka sampaikan dalam berkomunikasi. (Redding dalam Masmuh, 2005 : 80-82) meringkas beberapa hambatan komunikasi sebagai berikut :

a. Penyaringan (*Filtering*)

Hambatan ini merupakan komunikasi yang dimanipulasikan oleh si pengirim pesan sehingga tampak lebih bersifat menyenangkan si penerima pesan. Komunikasi semacam ini dapat berakibat buruk bagi organisasi, karena jika informasinya dijadikan dasar pengambilan keputusan, maka keputusan yang kelak akan dihasilkan berkualitas rendah dan salah.

b. Persepsi Selektif

Hambatan ini merupakan keadaan dimana si penerima pesan didalam proses komunikasi melihat dan mendengar atas dasar keperluan, motivasi, latar belakang pengalaman, dan ciri-ciri pribadi lainnya. Jadi, boleh jadi tidak sama dengan apa yang dilihat dan didengar oleh orang lain, dalam hal cara menafsirkan pesan-pesan tadi, maka pengalaman, pendidikan, pengetahuan, dan budaya akan

ikut menentukan. Oleh karenanya persepsi yang demikian ini dapat menjadi penghambat bagi komunikasi yang efektif.

c. Perasaan

Hambatan ini merupakan bagaimana perasaan penerima pada saat dia menerima pesan komunikasi akan mempengaruhi cara dia menginterpretasikan pesan. Pesan yang sama yang diterima oleh seseorang disaat sedang marah akan berbeda penafsirannya jika dia menerima pesan itu dalam keadaan normal.

d. Pemaknaan Bahasa

Kata-kata memiliki makna yang berbeda antara seseorang dengan orang lain. Umur, pendidikan, lingkungan kerja dan budaya adalah hal-hal yang secara nyata dapat mempengaruhi bahasa yang dipakai oleh seseorang, atau definisi yang dilekatkan pada suatu kata.

2.2.3.4 Dimensi-Dimensi Komunikasi dalam Kehidupan Organisasi

Menurut Frank Jefkins dalam buku *Public Relations* terjemahan Haris Munandar mengatakan bahwa "Dimensi komunikasi dalam organisasi terbagi menjadi dua yaitu komunikasi internal dan komunikasi eksternal" (2008:172). Penjelesannya sebagai berikut :

1. Komunikasi Internal Organisasi

Komunikasi internal organisasi adalah proses penyampaian pesan antara anggota-anggota organisasi yang terjadi untuk

kepentingan organisasi, seperti komunikasi antara pimpinan dengan bawahan, antara sesama bawahan, dan sebagainya. Proses komunikasi internal ini bisa berujud komunikasi antarpribadi ataupun komunikasi kelompok. Juga komunikasi bisa merupakan proses komunikasi primer maupun sekunder (menggunakan media nirmassa). Komunikasi internal ini lazim dibedakan menjadi dua, yaitu:

a. Komunikasi vertikal, yaitu komunikasi dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas. Komunikasi dari pimpinan kepada bawahan dan dari bawahan kepada pimpinan. Dalam komunikasi vertikal, pimpinan memberikan instruksi-instruksi, petunjuk-petunjuk, informasi-informasi, dan lain-lain kepada bawahannya. Sedangkan bawahan memberikan laporan-laporan, saran-saran, pengaduan-pengaduan, dan sebagainya kepada pimpinan.

b. Komunikasi horizontal atau lateral, yaitu komunikasi antara sesama seperti dari karyawan kepada karyawan, manajer kepada manajer. Pesan dalam komunikasi ini bisa mengalir di bagian yang sama di dalam organisasi atau mengalir antarbagian. 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.

2. Komunikasi Eksternal Organisasi

Komunikasi eksternal organisasi adalah komunikasi antara pimpinan organisasi dengan khalayak di luar organisasi. Pada organisasi besar, komunikasi ini lebih banyak dilakukan oleh kepala hubungan masyarakat dari pada pimpinan sendiri. Yang dilakukan sendiri oleh pimpinan hanyalah terbatas pada hal-hal yang dianggap sangat penting saja. Komunikasi eksternal terdiri dari jalur secara timbal balik :

a. Komunikasi dari organisasi kepada khalayak. Komunikasi ini dilaksanakan umumnya bersifat informatif, yang dilakukan sedemikian rupa sehingga khalayak merasa memiliki keterlibatan, setidaknya ada hubungan batin. Komunikasi ini dapat melalui berbagai bentuk, seperti: majalah organisasi, press release, artikel surat kabar atau majalah, pidato radio, film documenter, brosur, leaflet, poster, konferensi pers.

b. Komunikasi dari khalayak kepada organisasi. Komunikasi dari khalayak kepada organisasi merupakan umpan balik sebagai efek dari kegiatan dan komunikasi yang dilakukan oleh organisasi.

2.2.3.6 Hubungan Gaya Komunikasi Dengan Komunikasi Organisasi

Dalam suatu organisasi yang diantaranya terdapat pimpinan dan bawahan tentunya memiliki peranan yang sangat kuat di dalam menjalankan fungsi dari organisasi tersebut. Gaya komunikasi seorang pimpinan tentu sangat berpengaruh terhadap keberhasilan suatu organisasi. Frank Jefkins terjemahan Haris Munandar mengatakan :

> "Pemimpin organisasi sebagai komunikator harus memilih salah satu dari berbagai metode dan teknik komunikasi yang disesuaikan dengan situasi pada waktu komunikasi itu dilancarkan". (2008:183)

Dalam penelitian ini gaya komunikasi dalam komunikasi organisasi yaitu gaya komunikator dalam penyampaian pesan bagi organisasi yang umumnya berkaitan dengan pembahasan tentang struktur dan fungsi organisasi, arahan kepada bawahan, pemberian perintah, hubungan antarmanusia, komunikasi dan proses pengorganisasian serta budaya organisasi haruslah disesuaikan dengan situasi pada waktu komunikasi itu dilancarkan. Untuk gaya komunikasi organisasi disini yaitu bagaimana perilaku para pimpinan atau para manager suatu organisasi dalam menyampaikan pesan – pesan yang ingin disampaikan kepada para bawahan / karyawan nya dengan gaya bahasa, adat istiadat, tingkat pendidikan, dan wawasan yang dimilikinya agar mampu menarik perhatian dari bawahannya kepada mereka.

2.2.4 Tinjauan Tentang Sales Manager

2.2.4.1 Pengertian Sales Manager

Setiap perusahaan memiliki manajemen yang memegang berbagai peranan penting guna menentukan keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan untuk diwujudkan bersama. Ada banyak peran yang harus dimainkan / diperankan para manager secara seimbang sehingga diperlukan orang-orang yang tepat untuk menjalankan peran-peran tersebut. Untuk itu, peranan manager sangat diharapkan dapat memacu laju perkembangan suatu perusahaan. Manager pada umumnya seseorang dalam suatu tingkat jabatan yang bekerja melalui orang lain dengan mengoordinasikan kegiatan-kegiatan mereka guna mencapai sasaran organisasi. Sisi lain arti kata sales itu sendiri yaitu penjual yang bisa diartikan dalam sisi lain bahwa sales merupakan tenaga kerja yang bertanggung jawab dalam hal penjualan barang atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan. Menurut Philip Kotler yang diterjemahkan oleh Ronny A. Rusli dan Hendra dalam buku manajemen pemasaran pengertian Sales Manager adalah :

> ”Seorang pemimpin yang bertanggung jawab dalam proses sosial manajerial dimana individu dan kelompok Divisi Sales mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan, menciptakan, menawarkan, juga mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain”. (2000:54)

Intinya Sales Manager disini yaitu seorang pemimpin dalam divisi sales yang menugaskan serta mengoordinasikan seluruh proses

yang berkaitan dengan penjualan barang atau jasa dalam sebuah perusahaan kepada karyawan (sales) tersebut. Seorang Sales Manager bersama dengan perangkat tugas di bagiannya haruslah memahami cara bagaimana mengatur kegiatan-kegiatan pemasaran secara keseluruhan dengan konsep dan perencanaan kegiatan penjualan dari segi-segi lain. Dalam menjalankan tugasnya tersebut seorang sales sudah pasti akan berhubungan dengan banyak orang yang bersentuhan langsung dengan produk yang ditawarkannya. Keberhasilan dari seorang tenaga penjual secara langsung dapat mempengaruhi keuntungan perusahaan. Diperlukan seorang Sales Manager yang benar-benar memahami tugasnya yang mampu menjadikan divisi penjualan terus berkembang dan mengalami peningkatan.

2.2.4.2 Tugas Seorang Sales Manager

Seorang Sales Manager tidak hanya melihat kepada masa sekarang tetapi juga masa depan. Begitu pula dengan rencana pemasaran yang akan dibuatnya. Seorang Sales Manager harus dapat melihat kesempatan/peluang pemasaran yang ada, merumuskannya menjadi sebuah program pemasaran dan menjalankannya. Seorang Sales Manager yang profesional selalu bekerja keras untuk memenangkan rasa hormat dari anak buahnya. Dia percaya bahwa seorang Sales Manager harus selalu memberikan contoh yang baik, dia harus mampu menghargai dan mesamaratakan anak buahnya secara sejajar, dan mencoba untuk memahami mereka sebagai

individu sesuai karakter masing-masing. Sales Manager harus berkomunikasi secara terbuka sesering mungkin dengan mereka, dan seorang sales pun harus merasa penting untuk berkomunikasi dengan atasannya karena dia sadar bahwa komunikasi ini akan banyak menolong dalam menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik. Dengan pengertian tersebut jelas bahwasanya seorang Sales Manager itu mempunyai tugas yang banyak dan sangat penting demi menunjang tanggung jawab dalam hal penjualan. Seorang Sales Manager akan menjadi penopang dalam mengembangkan perusahaan, karena keberhasilan Divisi Sales di sebuah perusahaan akan sangat diharapkan untuk meningkatkan citra perusahaan juga peningkatan dalam hal keuntungan.

Henry Mintzberg, seorang ahli riset ilmu manajemen sales mengemukakan bahwa terdapat beberapa uraian tugas seorang Sales Manager, diantaranya :

a. Tugas Perencanaan

1. Melakukan perencanaan strategi penjualan dengan memperhatikan *trend* pasar dan sumber daya perusahaan.
2. Merencanakan *marketing research* yaitu dengan mengikuti perkembangan pasar, terutama terhadap produk yang sejenis dari perusahaan pesaing.
3. Melakukan perencanaan analisis peluang pasar.

4. Melakukan perencanaan tindakan antisipatif dalam menghadapi penurunan order.
5. Menyusun perencanaan arah kebijakan penjualan.
6. Merencanakan pengembangan jaringan penjualan.
7. Membuat *Activity Plan* bulanan dan tahunan untuk mencapai target penjualan.

b. Tugas Pelaksanaan

1. Memimpin seluruh jajaran Divisi Sales sehingga tercipta tingkat efisiensi, efektivitas, dan produktivitas setinggi mungkin.
2. Menciptakan, menumbuhkan, dan memelihara kerja sama yang baik dengan konsumen/pelanggan.
3. Mengarahkan dan menggerakan masing-masing team sales sesuai rencana aktifitas (*Activity Plan*) disesuaikan dengan Segmentasi dan Target market.
4. Menanggapi permasalahan terkait keluhan pelanggan jika tidak mampu ditangani oleh bawahan.
5. Mengesahkan Prosedur dan Instruksi Kerja di Divisi Penjualan
6. Melakukan langkah antisipatif dalam menghadapi penurunan penjualan.
7. Memantau potensi bawahan untuk dilakukan pembinaan sehingga menjadi lebih baik.

c. Tugas Pengawasan

1. Melakukan pengawasan efisiensi dan efektivitas strategi penjualan yang telah ditetapkan.
2. Bertanggung jawab mengawasi atas konsistensi pelaksanaan prosedur yang berlaku di perusahaan dan melakukan analisa atas efisiensi prosedur tersebut.
3. Mengawasi atas kedisiplinan kerja bawahan sesuai dengan ketentuan perusahaan yang berlaku.
4. Memonitor aktifitas masing-masing team sales terhadap target penjualan dan tindakan perbaikan serta pengembangan personal sales.

2.2.5 Tinjauan Tentang Motivasi Karyawan (Sales)

2.2.5.1 Pengertian Motivasi

"Motivasi merupakan kondisi psikologis dari hasil interaksi kebutuhan karyawan dan faktor luar yang mempengaruhi perilaku seorang karyawan". (Danim 2004 : 25). "Motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan dan mengarahkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan". (Berelson dan Stainer 2002 : 67). Dari definisi diatas, maka motivasi dapat didefinisikan sebagai masalah yang sangat penting dalam setiap usaha kelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi, masalah motivasi

dapat dianggap simpel karena pada dasarnya manusia mudah dimotivasi, dengan memberikan apa yang diinginkannya.

2.2.5.2 Jenis-Jenis Motivasi

Motivasi merupakan fenomena hidup yang banyak corak dan ragamnya. Secara umum motivasi dapat diklasifikasikan ke dalam empat jenis yang satu sama lain memberi warna terhadap aktivitas manusia. Danim, (2004:17) menyatakan bahwa motivasi yang diberikan digolongkan menjadi empat bagian:

1. **Motivasi Positif**

   Motivasi positif adalah proses pemberian motivasi atau usaha membangkitkan motif, dimana hal itu diarahkan pada usaha mempengaruhi orang lain agar dia bekerja secara baik dan antusias dengan cara memberikan keuntungan tertentu kepadanya.

2. **Motivasi Negatif**

   Motivasi negatif sering dikatakan sebagai motivasi yang bersumber dari rasa takut. Motivasi negatif yang berlebihan akan membuat organisasi tidak mampu mencapai tujuan.

3. **Motivasi dari Dalam**

   Motivasi dari dalam timbul pada diri pekerja waktu dia menjalankan tugaas -tugas atau pekerjaan dan bersumber dari dalam diri pekerja iu sendiri.

4. Motivasi dari luar

Motivasi dari luar adalah motivasi yang muncul sebagai akibat adanya pengaruh yang ada di luar pekerjaan dan dari luar diri pekerja itu sendiri.

2.2.5.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi timbul karena dua faktor, yaitu faktor dari dalam diri manusia dan faktor dari luar diri manusia. Menurut wursanto :

> Faktor dalam diri manusia (disebut motivasi internal) berupa sikap, pendidikan, kepribadian, pengalaman, pengetahuan, dan cita-cita. Sedangkan faktor luar diri manusia (motivasi ekternal) berupa gaya kepemimpinan atasan, dorongan, gaya komunikasi, atau bimbingan seseorang, dan perkembangan situasi (Wursanto, 2000: 131).

2.2.5.4 Pentingnya Motivasi Kerja Bagi Karyawan

Menurut Ishak (2003 : 13) mengemukakan bahwa pentingnya motivasi karyawan sebagai berikut :

a. Rasa hormat (*respect*), yaitu memberikan rasa hormat dan penghargaan secara adil. Namun adil bukan berarti sama rata. Seperti dalam hal prestasi kerja, atasan tidak mungkin memberikan penghargaan pada semua orang. Memberikan penghargaan berdasarkan prestasi, kepangkatan, pengalaman, dan sebagainya.

b. Informasi, yaitu dengan memberikan informasi kepada pegawai mengenai aktivitas organisasi, terutama tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya.

c. Perilaku. Usahakanlah mengubah perilaku sesuai dengan harapan bawahan. Dengan demikian ia mampu membuat pegawai berperilaku atau berbuat sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi

d. Hukuman. Berikan hukuman kepada karyawan yang bersalah diruang yang terpisah, jangan menghukum di depan pegawai lain karena dapat menimbulkan frustasi dan merendahkan martabat.

e. Perasaan. Tanpa mengetahui bagaimana harapan karyawan dan perasaan apa yang ada dalam diri mereka, sangat sulit bagi pimpinan untuk memotivasi bawahan. Perasaan dimaksud seperti rasa memiliki, rasa partisipasi, rasa bersahabat, rasa diterima dalam kelompok, dan rasa mencapai prestasi.

2.2.6 Tinjauan Tentang Komunikasi Verbal

2.2.6.1 Pengertian Komunikasi Verbal

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).

Bahasa dapat juga dianggap sebagai sistem kode verbal Hardjana mengatakan bahwa :

> "Bahasa dapat didefinisikan sebagai seperangkat simbol, dengan aturan untuk mengkombinasikan simbol-simbol tersebut, yang digunakan dan dipahami suatu organisasi atau kelompok. Bahasa juga mempunyai tiga fungsi yaitu penamaan (*naming atau labeling*), interaksi, dan transmisi informasi". (2003:78).

Penamaan atau penjulukan merujuk pada usaha mengidentifikasikan objek, tindakan, atau orang dengan menyebut namanya sehingga dapat dirujuk dalam komunikasi. Fungsi interaksi menekankan berbagi gagasan dan emosi, yang dapat mengundang simpati dan pengertian atau kemarahan dan kebingungan. Melalui bahasa, informasi dapat disampaikan kepada orang lain, inilah yang disebut fungsi transmisi dari bahasa. Keistimewaan bahasa sebagai fungsi transmisi informasi yang lintas-waktu, dengan menghubungkan masa lalu, masa kini, dan masa depan, memungkinkan kesinambungan budaya dan tradisi kita.

2.2.6.2 Unsur – Unsur Dalam Komunikasi Verbal

Menurut Prof. Dr. H. Hafied Cangara, dalam buku Pengantar Ilmu Komunikasi mengatakan bahwa :

> "Terdapat beberapa unsur penting dalam komunikasi verbal. Pertama : bahasa, yang sangat umum dipergunakan ketika berinteraksi dengan orang lain. Kedua : kata, kata

disini melambangkan, menjelaskan, dan menggambarkan bahasa tadi". (2007:99)

Penjelasaanya yaitu sebagai berikut :

1. Bahasa

Pada dasarnya bahasa adalah suatu *system* lambang yang memungkinkan orang berbagi makna. Dalam komunikasi verbal, lambang bahasa yang dipergunakan adalah bahasa verbal entah lisan, tertulis pada kertas, ataupun elektronik. Bahasa suatu bangsa atau suku berasal dari interaksi dan hubungan antara warganya satu sama lain.

2. Kata

Kata merupakan lambang terkecil dalam bahasa. melambangkan atau mewakili sesuatu hal, entah orang, barang, kejadian, atau keadaan. Jadi, kata itu bukan orang, barang, kejadian, atau keadaan sendiri. Makna kata tidak ada pada pikiran orang. Tidak ada hubungan langsung antara kata dan hal. Yang berhubungan langsung hanyalah kata dan pikiran orang ketika seseorang berinteraksi.

2.2.7 Tinjauan Tentang Komunikasi Non Verbal

2.2.7.1 Pengertian Komunikasi Non Verbal

Komunikasi non verbal pada umumnya merupakan proses komunikasi dimana pesan disampaikan tidak menggunakan kata-kata. Contoh komunikasi non verbal ialah menggunakan gerak

isyarat, bahasa tubuh, ekspresi wajah, kontak mata, penggunaan objek seperti pakaian, dan potongan rambut. Selain itu juga komunikasi non verbal terdapat simbol-simbol, serta cara berbicara seperti intonasi, penekanan, kualitas suara, gaya emosi, dan gaya berbicara. Para ahli di bidang komunikasi non verbal biasanya menggunakan definisi "tidak menggunakan kata" dengan ketat, dan tidak menyamakan komunikasi non verbal dengan komunikasi non lisan. Contohnya, bahasa isyarat dan tulisan tidak dianggap sebagai komunikasi non verbal karena menggunakan kata, sedangkan intonasi dan gaya berbicara tergolong sebagai komunikasi non verbal.

Sebagaimana menurut Albert Mehrebian (1981) didalam bukunya "*Silent Messages: Implicit Communication of Emotions and Attitudes"* yang dikutip dalam buku Sendjaja, menegaskan : "Hasil penelitiannya bahwa makna setiap pesan komunikasi dihasilkan dari fungsi-fungsi : 7% peryataan verbal, 38% bentuk vokal, dan 55% ekspresi wajah. (Sendjaja, 2004:6.1)".

Pengertian komunikasi non verbal semacam "evaluasi" atau sesuatu yang sulit dipahami. Hal ini bisa dimengerti, karena komunikasi non verbal menyangkut "rasa" atau "emosi". Komunikasi non verbal 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

2.2.7.2 Karakteristik Komunikasi Non Verbal

Meskipun seringkali komunikasi verbal dan komunikasi non verbal dilakukan secara bersamaan, namun komunikasi non verbal nampak berbeda dari komunikasi verbal. Menurut Desler dalam buku *Human Resource Management* Komunikasi non verbal memiliki karakteristik yaitu:

> 1)Komunikasi non verbal memiliki saluran lebih dari satu dan dapat dilakukan secara bersamaan pada waktu yang sama. 2)Komunikasi non verbal bersifat analog dan berkelanjutan. Analog yang dimaksudkan adalah dapat diukur dan lebih banyak menggunakan jasmani. Kebanyakan orang lebih cenderung menggabungkan gerakan wajah. 3) Komunikasi non verbal sangat ideal untuk mengekspresikan emosi. (2005:105).

Komunikasi non verbal mungkin akan lebih sulit untuk dipahami. Pada umumnya ada tiga sebab komunikasi non verbal sulit untuk dipahami: pertama, seseorang menggunakan kode non verbal yang sama untuk mengkomunikasikan berbagai makna. Kedua, seseorang menggunakan berbagai macam kode non verbal untuk menjelaskan satu makna. Ketiga, tiap orang memiliki penafsiran berbeda untuk memaknai komunikasi non verbal.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran sendiri sebagai landasan pemikiran peneliti yang melatar belakangi penelitian ini. Adapaun sudut pandang pemikiran dan teori yang memberikan arahan dan patokan bagi peneliti untuk dapat memahami serta mendeskripsikannya dari sebuah gaya komunikasi Sales Manager dalam meningkatkan motivasi sales melaui studi deskriptif kualitatif.

Komunikasi sangat berperan pada kehidupan, komunikasi ada dalam setiap aktivitas manusia. Bentuknya bisa berupa tulisan, lisan, gambar, isyarat, kata-kata yang dicetak. Menurut paradigma Lasswell, di jelaskan bahwa dalam upaya memahami komunikasi harus dapat menjawab lima unsur komunikasi, yakni komunikator, pesan, media dan efek. Berdasarkan lima unsur tersebut, persepsi komunikasi menurut Laswell adalah proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan melalui media yang akan menimbulkan efek tertentu. Begitu pun dengan komunikasi organisasi, Menurut Deddy Mulyana dalam buku Ilmu Komunikasi suatu pengantar, komunikasi organisasi adalah :

> ”Komunikasi organisasi (*organizational communication*) terjadi dalam suatu organisasi, bersifat formal dan juga informal, dan berlangsung dalam suatu jaringan yang lebih besar daripada komunikasi kelompok. Komunikasi organisasi seringkali melibatkan juga komunikasi diadik, komunikasi antarpribadi dan adakalanya juga komunikasi publik”. (2003:73)

Komunikasi dalam sebuah organisasi juga terdapat komunikator dan komunikan, seperti yang peneliti ambil yaitu komunikasi antara Sales

Manager (komunikator) dengan Sales (komunikan) di PT. Rema Tip Top Cirebon. Komunikasi yang berhasil mencapai tujuan pesan yang disampaikan diantara keduanya akan sangat dibutuhkan pada Divisi mereka yaitu Divisi Sales. Komunikasi dari atasan kepada bawahan akan menunjang performa divisi mereka, karena Divisi Sales menjadi ujung tombak sebuah perusahaan dalam hal pendapatan. Tugas seorang Sales Manager dituntut untuk mampu mengembangkan motivasi karyawannya. Motivasi yang tinggi diantara keduanya juga akan membantu mengembangkan perusahaan di dunia Internasional khususnya di dunia otomotif sesuai bidang organisasi mereka. Komunikasi dalam organisasi menjadi sistem aliran yang menghubungkan dan membangkitkan motivasi antar Sales Manager dengan para sales dalam Divisi Sales sehingga menghasilkan sinergi yang maksimal. Maka, komunikasi dalam organisasi selain ikut andil membangun citra perusahaan juga ikut membangun budaya organisasi yang nantinya akan mengembangkan performa perusahaan.

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 Divisi Sales khususnya seorang Sales Manager kepada para sales. 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 Sales Manager yang sudah peneliti jelaskan sebelumnya bahwa gaya

komunikasi yang digunakan/diterapkan oleh seorang Sales Manager biasanya dalam mengoordinasikan seluruh tanggung jawab pekerjaan. Hal ini sesuai struktur juga tujuan perusahaan kepada para sales 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 sales nya. Karena, apabila gaya komunikasi seorang Sales Manager hanya mengandalkan gaya ciri khas mereka tanpa melihat bahwa setiap manusia / bawahannya memiliki karakter sifat juga sikap yang berbeda dalam menerima pesan, hal ini akan mempersulit bagaimana me-*manage* mereka untuk menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan ke arah visi dan misi perusahaan. 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 Sales Manager yang sangat berperan aktif dalam mengarahkan juga mengoordinasikan para sales dalam pekerjaan nya akan sangat mempengauruhi peningkatan motivasi para sales. Karena, apa yang seorang Sales Manager terapkan nanti nya yang akan menjadi bekal bagi para sales di lapangan khususnya dalam hal penjualan. Selain hal itu juga gaya komunikasi yang terarah dari seorang Sales Manager biasanya akan mempengaruhi pencapaian target penjualan 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 pemimpin dalam Divisi Sales untuk meningkatkan motivasi karyawan (sales) di dalam sebuah perusahaan. Adanya jenis – jenis gaya komunikasi tersebut nantinya peneliti akan mengetahui apa saja gaya komunikasi yang ada di dalam diri seorang pemimpin sales dalam meningkatkan motivasi sales di perusahaan tersebut melalui komunikasi verbal dan non verbal.

Oleh karena itu, dalam penelitian ini peneliti ingin mengetahui, dan mengamati bagaimana gaya komunikasi Sales Manager dalam meningkatkan motivasi sales di PT. Rema Tip Top Cirebon. Sebagaimana yang telah dijelaskan mengenai perumusan gaya komunikasi Sales Manager, peneliti merumuskan menjadi dua perumusan yaitu komunikasi verbal dan non verbal yang mewakili enam gaya komunikasi di atas, dan peneliti melihat dua perumusan tersebut dari masing-masing pengertian enam gaya komunikasi yang memang mencakup dua perumusan tersebut dimana macam-macam gaya komunikasi memiliki beberapa jenis perbedaan, yang nanti nya peneliti bisa melihat gaya komunikasi seperti apa yang digunakan oleh Sales Manager kepada para sales.

Selain keenam gaya komunikasi di atas, peneliti kaitkan juga melihat komunikasi verbal dan non verbal yang digunakan dalam mendasari penelitian

ini yaitu menurut Kaplan dan Norton : “Gaya komunikasi adalah interaksi yang dilakukan oleh seseorang secara verbal maupun non verbal, atau ciri khas seseorang dalam mempersepsikan dirinya ketika berinteraksi dengan orang lain”. (2000:154).

Gaya komunikasi menurut mereka dapat dilihat dari komunikasi verbal dan non verbal. Sebenarnya melihat dari beberapa enam gaya komunikasi yang disebutkan Rohim di atas, dari sisi pengertiannya gaya komunikasi verbal dan non verbal ini bisa dilihat seperti ketika seorang Sales Manager 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 dan non verbal sebagai perumusan yang akan di teliti. Berikut perumusan ketiga mikro yang peneliti ambil :

a. 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. 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/isi pesan yang disampaikan sehingga takkan ada *miscommunication* diantara keduanya.

Adanya komunikasi verbal ini peneliti ingin mengetahui gaya komunikasi verbal seperti apa yang Sales Manager PT. Rema Tip Top gunakan dalam meningkatkan motivasi para sales.

b. 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). Sebagaimana menurut Albert Mehrebian (1981) didalam bukunya "*Silent Messages: Implicit Communication of Emotions and Attitudes"* yang dikutip dalam buku Sendjaja, menegaskan: "Hasil penelitiannya bahwa makna setiap pesan komunikasi dihasilkan dari fungsi-fungsi : 7% peryataan verbal, 38% bentuk vokal, dan 55% ekspresi wajah. (Sendjaja, 2004:6.1)".

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 pemimpin 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 Sales Manager khususnya, didasari dengan jenis yang ada di dalamnya untuk membantu menghasilkan komunikasi yang efektif dalam sebuah organisasi antara manager 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.

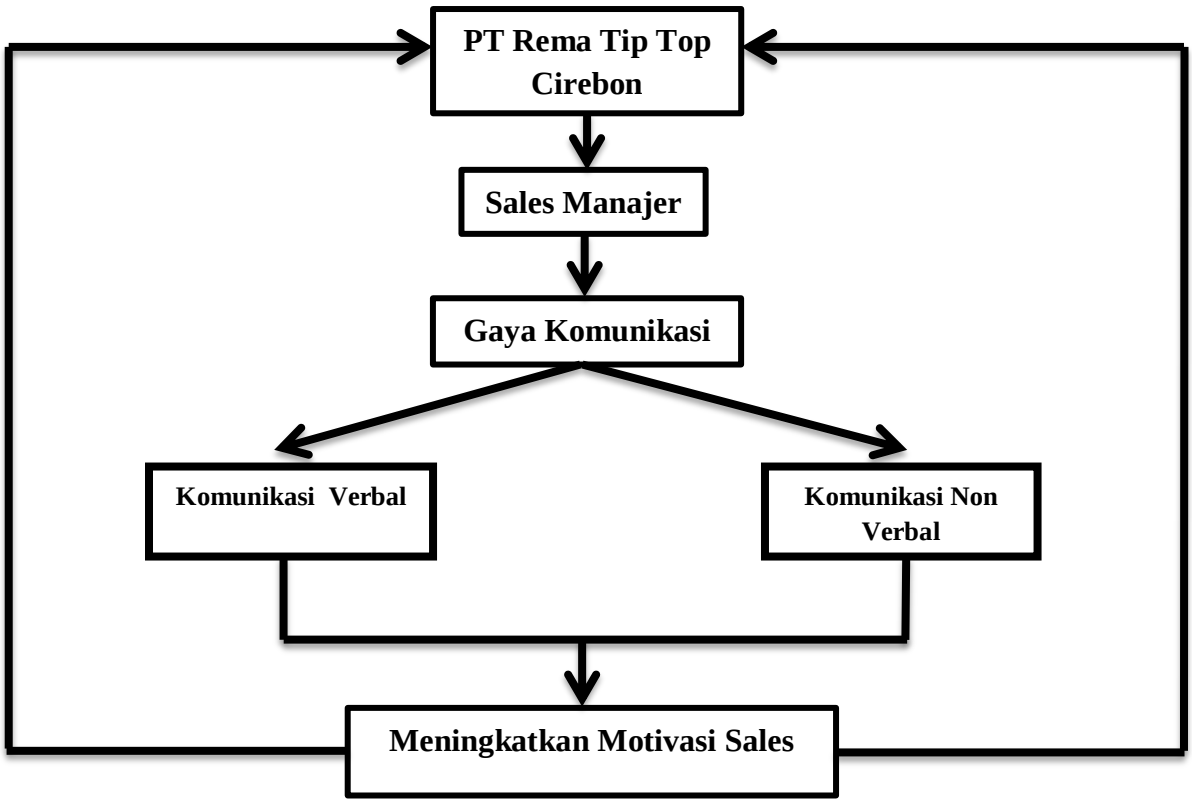
Melalui gaya komunikasi di atas penelti ingin melihat gaya komunikasi verbal dan non verbalseperti apa yang digunakan oleh seorang Sales Manager dalam meningkatkan motivasi para sales yang ia tangani. Maka dari itu seorang sales harus mampu memahami, dan mengaplikasikan apa yang mereka dapat dari gaya komunikasi verbal dan non verbal Sales Manager dalam menjalankan tanggung jawab mereka

sesuai tujuan perusahaan yang ingin dicapai sehingga motivasi akan meningkat kembali. Maka dari itu dalam penelitian ini peneliti tidak hanya memiliki tujuan untuk mengulas gaya komunikasi Sales Manager dalam meningkatkan motivasi sales. Tetapi, peneliti juga mengamati seperti apa gaya komunikasi dari seorang Sales Manager dengan komunikasi verbal, dan komunikasi non verbal 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 Sales Manager kepada para sales.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti membuat alur pemikiran sebagai berikut :

Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran Peneliti



Sumber : Pemikiran Peneliti, 2016