

BAB II KAJIAN LITERATUR

A. Landasan Teori

Dalam melakukan sebuah penelitian, diperlukan adanya teori-teori untuk mendukung penyelesaian masalah-masalah yang diteliti. Adapun teori merupakan Himpunan Konstruksi (Konsep), definisi dan proposisi yang menggunakan pandangan sistematis tentang gejala dengan menjabarkan relasi antara variabel untuk menjelaskan gejala tersebut (Rahmat, 1996:6). Oleh karena itu, peneliti akan menjabarkan berbagai definisi mengenai teori-teori yang memiliki korelasi pada penelitian ini.

1. Pengertian Komunikasi

Mengenai komunikasi, Secara etimologis *komunikasi* berasal dari kata Latin yaitu *cum*, sebuah kata depan yang artinya *dengan*, atau *bersama dengan*, dan kata *units*, sebuah kata bilangan yang artinya *satu*. Dua kata tersebut membentuk kata benda *communio*, yang dalam bahasa Inggris disebut dengan *communion* yang berarti *kebersamaan, persatuan, persekutuan, gabungan, pergaulan atau hubungan*. Karena untuk *bercommunio* diperlukan adanya usaha dan kerja. Maka kata itu dibuat kata kerja *communicate* yang berarti membagi sesuatu dengan seseorang, tukar menukar, membicarakan sesuatu dengan seseorang, memberitahukan sesuatu kepada seseorang, bercakap-cakap, bertukar pikiran, berhubungan dan berteman. Jadi komunikasi berarti pemberitahuan, percakapan, pertukaran pikiran atau hubungan (dalam Lestari, 2009:4)

Mengenai komunikasi, ada banyak definisi yang bisa kita dapatkan dari berbagai pakar. Oleh karena itu, peneliti akan memaparkan beberapa pendapat atau pandangan dari pakar mengenai definisi Komunikasi tersebut. Adapun beberapa pandangan atau definisi Komunikasi menurut para ahli (Endang Lestari, 2009:5) sebagai berikut :

- 1) Dennis Murpy dalam bukunya *Better Business Communication*. Sebagaimana yang dikutip oleh Drs. Ig Wursanto (1994) dalam bukunya *Etika Komunikasi Kantor*, mengatakan : “*Communication is the whole process used to reach other minds*“. (Komunikasi adalah proses yang dipergunakan untuk mencapai pikiran–pikiran orang lain).
- 2) Menurut Harwood : “*Communication is more technically defined as a process for conduction the memories*“ (Komunikasi didefinisikan lebih secara teknis sebagai suatu proses untuk membangkitkan kembali ingatan– ingatan).
- 3) Hovland mengatakan bahwa “*communication is the process to modify the behavior og other individuals* (komunikasi adalah proses mengubah perilaku orang lain).
- 4) Everestt M. Rogers yang merupakan seorang pakar Sosiologi Perdesaan Amerika yang telah banyak memberikan perhatian pada studi riset komunikasi, terkhususnya dalam hal penyebaran inovasi membuat definisi bahwa “Komunikasi adalah suatu proses dimana suatu ide dialihkan dari sumber kepada satu penerima atau lebih dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka“.

- 5) Menurut Sudarmo dan Sudita (2006:196) komunikasi didefinisikan sebagai penyampaian atau pertukaran informasi dari pengirim ke penerima baik secara lisan maupun secara tulisan maupun dengan alat komunikasi lainnya. Pertukaran informasi yang terjadi diantara pengirim dan penerima tidak hanya dilakukan dalam bentuk lisan maupun tertulis oleh manusia. Akan tetapi komunikasi yang terjadi dalam organisasi dewasa ini juga menggunakan alat komunikasi yang canggih.

Dari beberapa pandangan atau definisi yang diberikan dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan suatu proses yang dilakukan dalam upaya mencapai suatu tujuan atau mendapatkan suatu keinginan dengan cara berinteraksi baik secara verbal maupun non verbal guna mempengaruhi sebuah tingkah laku ataupun keputusan orang lain.

2. Gaya Komunikasi

Gaya Komunikasi adalah perilaku komunikasi yang dilakukan seseorang dalam suatu organisasi yang bertujuan untuk mendapatkan *feedback* dari orang lain terhadap pesan organisasional yang disampaikan (dalam Sendjaja,1996:7)

Menurut Mulyasa (2002:165) Gaya Komunikasi (*communication style*) didefinisikan sebagai seperangkat perilaku antar pribadi yang terspesialisasi yang di gunakan dalam suatu situasi tertentu (*a specialized set of interpersonal behaviors that are used in a given situation*).

Menurut Steward L. Tubbs dan Selvia Moss (dalam Ruliana, 2014:31) gaya komunikasi didefinisikan sebagai seperangkat perilaku antar pribadi yang terspesialisasi yang digunakan dalam situasi tertentu.

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, tergantung pada maksud dari pengiriman (*sender*) dan harapan dari penerima (*receiver*).

Sedangkan gaya komunikasi pimpinan adalah perilaku komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahannya, dengan kata lain cara atau bagaimana seorang pemimpin/atasan berkomunikasi dalam suatu kelompok atau organisasi tertentu. Gaya komunikasi pimpinan pada suatu kelompok tertentu dapat diterapkan dan bisa juga tidak dapat diterapkan pada kelompok lain tergantung karakteristik kelompok yang dipimpinnya.

Menurut Sutarto (dalam Ruliana,2014:31)), pendekatan tingkah laku (*Behaviour Theory*) atau perilaku seorang pemimpin ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak seorang pemimpin yang bersangkutan. Gaya bersikap dan bertindak akan terlihat dari :

- 1) Cara memberikan perintah
- 2) Cara memberikan tugas
- 3) Cara komunikasi
- 4) Cara membuat keputusan
- 5) Cara mendorong semangat bawahan
- 6) Cara memberikan bimbingan
- 7) Cara menegakkan kedisiplinan
- 8) Cara mengawasi pekerjaan bawahan

- 9) Cara meminta laporan dari bawahan
- 10) Cara memimpin rapat
- 11) Cara menegur kesalahan bawahan, dan lain sebagainya.

Menurut Sutarto (dalam Tohardi, 2002:300), ukuran keberhasilan dari pemberian komunikasi pimpinan yang efektif terhadap peningkatan kinerja pegawai perlu didukung adanya kerjasama harmonis antara pimpinan dengan pegawai. Maka yang dijadikan kriteria untuk mengukur keberhasilan komunikasi pimpinan antara lain :

- 1) Kejelasan perintah dan petunjuk kerja.
- 2) Keterbukaan (komunikasi terbuka).
- 3) Penghargaan dan perhatian pimpinan bagi pegawai.
- 4) Bimbingan dari pimpinan bagi pegawai.
- 5) Kerjasama.

3. Macam – Macam Gaya Komunikasi

Menurut Steward L. Tubbs dan Selvia Moss (dalam Ruliana,2014:31) dalam melakukan komunikasi, pemimpin memiliki ciri khas masing – masing dalam memimpin organisasinya. Ada enam gaya komunikasi yang dilakukan oleh seorang pimpinan yaitu gaya komunikasi (1) *the controlling style*, (2) *the equalitarian style*, (3) *the structuring style*,(4) *the dynamic style*, (5) *the relinquishing style* dan 9[^]) *the withdrawal style*, dengan penjelasan sebagai berikut :

1) *The controlling style*

Gaya komunikasi *The controlling style* ini bersifat mengendalikan ini, 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 communicators*. 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. *The controlling style of communications* ini sering dipakai untuk mempersuasi orang lain supaya bekerja dan bertindak efektif dan pada umumnya dalam bentuk kritik. Namun demikian, gaya komunikasi yang bersifat mengendalikan ini tidak jarang bernada negatif sehingga menyebabkan orang lain memberi respons atau tanggapan yang negatif pula.

2) *The equalitarian style*

Aspek penting gaya komunikasi *The equalitarian style* ini ialah adanya landasan kesamaan. *The equalitarian style of communications* ini ditandai dengan berlakunya arus penyebaran pesan-pesan verbal secara lisan maupun yang bersifat dua arah (*two way traffic of communications*). 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 baik dengan orang lain, baik dalam konteks pribadi maupun dalam lingkup hubungan kerja. *The equalitarian style* ini akan lebih 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.

3) *The structuring style*

Gaya komunikasi yang terstruktur ini, memanfaatkan pesan-pesan verbal secara tertulis maupun lisan guna memantapkan perintah yang harus dilaksanakan, penjadwalan tugas dan pekerjaan serta struktur organisasi. Pengirim pesan lebih memberi perhatian kepada keinginan untuk mempengaruhi orang lain dengan jalan berbagi informasi tentang tujuan organisasi, jadwal kerja, aturan dan prosedur yang berlaku dalam organisasi tersebut.

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 *Iniating Structure*. Stogdill dan Coons

menjelaskan 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.

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 communications* ini sering dipakai oleh para juru kampanye ataupun supervisor yang membawahi para wiraniaga (*salesmen* atau *saleswomes*).

Tujuan utama gaya komunikasi yang agresif ini adalah menstimulasi atau merangsang pekerja. Pegawai 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 pegawai atau bawahan mempunyai kemampuan yang cukup untuk mengatasi masalah yang kritis tersebut.

5) *The relinquishing style*

Gaya komunikasi ini lebih mencerminkan kesediaan untuk menerima saran, pendapat ataupun gagasan orang lain, daripada keinginan untuk memberi perintah meskipun pengirim pesan mempunyai hak untuk memberi perintah dan mengontrol orang lain. Pesan-pesan dalam gaya komunikasi ini akan efektif

ketika pengirim pesan atau *sender* sedang bekerjasama dengan orang-orang yang berpengetahuan atas semua tugas atau pekerjaan yang dibebankannya.

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 antar pribadi yang dihadapi oleh orang-orang tersebut.

Dari enam gambaran mengenai gaya komunikasi di atas dapat di simpulkan bahwa *The equalitarian style* merupakan gaya komunikasi yang ideal. Sementara tiga gaya komunikasi lainnya seperti *The structuring style*, *The dynamic style* dan *The relinquishing style* bisa digunakan secara strategis untuk menghasilkan efek yang bermamfaat bagi organisasi. Adapun gaya komunikasi yang terakhir yaitu *The controlling style* dan *The withdrawal style* mempunyai kecendrungan menghalangi berlangsungnya interaksi yang baik.

4. Komunikasi Organisasi

Secara umum dfinisi komunikasi organisasi adalah hubungan timbal balik antar individu dalam konteks organisasi yang didalamnya terdapat jaringan pesan antara satu sama lainnya serta adanya saling bergantungun antara anggota organisasi tersebut.

Komunikasi organisasi biasanya meliputi pembahasan mengenai struktur dan fungsi organisasi, hubungan antar manusia dan proses pengorganisasian serta perilaku dan budaya dalam sebuah organisasi. Secara spesifik, komunikasi

organisasi meliputi arus pesan dalam suatu jaringan organisasi baik secara vertikal maupun secara horizontal dengan sifat komunikasinya saling ketergantungan.

Menurut Faules, (2010:31) komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan hirarkis antara yang satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan.

Komunikasi organisasi merupakan suatu interaksi yang terjadi didalam organisasi dalam hal untuk mencapai tujuan organisasi. Pengertian komunikasi organisasi dalam buku "*Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan kerja Perusahaan*" Komunikasi Organisasi adalah perilaku pengorganisasian yang terjadi didalam organisasi dan mereka yang terlibat dalam proses interaksi saling memberi makna atas apa yang sedang terjadi.

Goldhaber (1986) memberikan definisi bahwa komunikasi organisasi sebagai suatu proses penciptaan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan atau hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau selalu berubah-ubah. Adapun pengertian yang disampaikan mengandung beberapa konsep sebagai berikut :

a. Proses

Suatu organisasi adalah suatu system yang terbuka dan dinamis yang secara tidak langsung terjadinya suatu kondisi saling tukar menukar informasi satu sama lain. Hal tersebut dikarenakan adanya suatu aktivitas

yang berulang-ulang dan tiada hentinya dan hal tersebut dinamakan dengan Proses.

b. Pesan

Pesan adalah susunan symbol yang penuh arti tentang objek, orang, kejadian yang di hasilkan oleh interkasi dengan orang lain. Adapun pesan didalam organisasi dapat dilihat menurut beberapa klasifikasi yang berhubungan dengan bahasa, penerima yang dimaksud, metode defuse dan arus tujuan dari pesan. Klasifikasi pesan dalam bahasa dibedakan menjadi dua yaitu verbal dan non verbal. Dari kedua klasifikasi diatas maka dijabarkan maksud dari pesan verbal dalam organisasi berupa : surat, memo, percakapan dan pidato. Sedangkan pesan non verbal yang dimaksud adalah seperti bahasa, gerak tubuh, sebtuhan, ekspresi wajah dan lain-lain.

c. Jaringan

Organisasi terdiri dari beberapa jumlah orang yang menduduki berbagai posisi atau peranan tertentu didalam organisasi. Ciptaan dan pertukaran pesan dari orang – orang ini terjadi melewati suatu jalan yang dinamakan dengan jaringan komunikasi. Adapun suatu jaringan komunikasi bisa saja mencakup dua orang, lebih dari dua orang atau keseluruhan organisasi. Adapun luas jaringan komunikasi ini dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti arah dan arus pesan, isi pesan, hubungan peranan dan lain-lain.

d. Keadaan Saling Tergantung

Hal ini menjadi sifat dalam organisasi yang merupakan suatu system yang terbuka. Dan apabila dalam suatu bagian organisasi mengalami gangguan, maka akan berpengaruh kepada bagian yang lainnya dan mungkin juga kepada seluruh system organisasi.

e. Hubungan

Organisasi merupakan sebuah system yang terbuka, sistem kehidupan social dan fungsi dari bagian – bagian organisasi terletak pada orang yang ada didalam organisasi. Oleh karena itu, hubungan antara manusia dalam organisasi lebih fokus pada tingkah laku komunikasi dari orang yang terlibat didalamnya.

f. Lingkungan

Lingkungan merupakan semua totalitas secara fisik dan faktor sosial yang diperhitungkan dalam pembuatan keputusan mengenai individu dalam suatu sistem. Adapun yang termasuk dalam lingkungan internal adalah karyawan (personal), staf, golongan fungsional dari organisasi dan komponen lainnya seperti tujuan, produk dan lain-lainnya. Selain itu, organisasi sebagai sistem terbuka harus berinteraksi dengan lingkungan external seperti : teknologi, ekonomi dan faktor sosial. Hal tersebut dikarenakan faktor lingkungan bersifat dinamis dan oleh karena itu maka organisasi memerlukan informasi baru untuk mengatasi perubahan dalam lingkungan dengan mencipta dan melakukan penukaran pesan, baik secara internal maupun secara external.

g. Ketidakpastian

Ketidakpastian adalah perbedaan informasi yang tersedia dengan informasi yang diharapkan. Ketidakpastian didalam organisasi disebabkan banyak informasi yang diterima dari pada informasi yang sesungguhnya.

Dari berbagai definisi yang dikemukakan oleh para ahli mengenai komunikasi organisasi. Maka dapat disimpulkan bahwa definisi komunikasi organisasi sebagai berikut :

- 1) Komunikasi organisasi terjadi dalam suatu sistem terbuka yang dipengaruhi oleh pihak internal dan external.
- 2) Komunikasi organisasi meliputi pesan, tujuan, arus komunikasi dan media komunikasi.
- 3) Komunikasi organisasi juga meliputi orang yang mempunyai skil, hubungan dan perasaan yang sama.

5. Bentuk–Bentuk Komunikasi Organisasi

Dilihat dari arah komunikasi, ada dua macam komunikasi yaitu komunikasi vertikal dan komunikasi horizontal. Adapun penjelasannya sebagai berikut :

a. Komunikasi Vertikal

Dalam komunikasi vertial dapat dibagi menjadi dua arah yaitu komunikasi ke bawah dan komunikasi keatas. Adapun komunikasi ke bawah dan ke atas sebagai berikut :

1) Komunikasi ke bawah (*Downward Communication*)

Proses komunikasi yang berlangsung dari tingkatan tertentu dalam suatu kelompok atau organisasi ketingkatan yang lebih rendah disebut komunikasi kebawah. Ketika para menejer berkomunikasi dengan bawahannya, komunikasi dengan pola kebawah merupakan pola yang pada umumnya diperkirakan. Pola tersebut digunakan oleh para pemimpin untuk mencapai tujuannya seperti memberikan intruksi kerja, menginformasikan suatu peraturan dan prosedur – prosedur yang berlaku kepada anak buahnya. Akan tetapi komunikasi dalam bentuk ini tidak selalu dilakukan dengan cara lisan karena bisa saja menggunakan secara tulisan.

Dalam banyak organisasi, komunikasi ke bawah seringkali tidak mencukupi dan tidak lengkap. Hal tersebut terkadang dikarenakan pernyataan yang di utarakan kepada anggotanya tidak dipahami anggota dengan baik mengenai keadaan yang sesungguhnya. Adapun informasi– informasi dari atasan kebawahannya meliputi :

- a) Informasi tentang bagaimana melakukan pekerjaan.
- b) Informasi tentang dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan,
- c) Informasi tentang kebijakan dan praktik organisasi.
- d) Informasi tentang kinerja pegawai.
- e) Informasi untuk mengembangkan rasa tanggungjawab.

2) Komunikasi Ke Atas (*Upward Communication*)

Sebuah organisasi yang baik membutuhkan komunikasi keatas sama banyak dengan komunikasi kebawah. Dalam situasi seperti itu, komunikator berada pada tingkat yang lebih rendah dalam hierarki organisasi dari pada penerima pesan. Beberapa bentuk komunikasi ke atas yang paling umum melibatkan dalam pemberian saran, pertemuan kelompok dan protes terhadap hal yang dianggap salah. Ketika komunikasi ke atas tidak muncul, orang terkadang mencari jalan lain untuk menciptakan komunikasi ke atas yang tidak formal.

Menurut Soekardi, Komunikasi ke atas merupakan kegiatan bawahan untuk menyampaikan informasi, keterangan, ide, pendapat dan pernyataan lainnya kepada pimpinan dengan maksud mempengaruhi tingkah laku dan perbuatan pimpinan.

Komunikasi ke atas berperan menjalankan beberapa fungsi penting. Menurut Garry Kreps yang merupakan seorang peneliti daalam bidang komunikasi organisasi, menemukan beberapa point diantaranya :

- a) Komunikasi ke atas menyediakan umpan balik bagi para menejer mengenai isu–isu organisasi terbaru, masalah yanh dihadapi serta informasi mengenai operasi dari hari ke hari yang diperlukan untuk pengambilan keputusan mengenai bagaimana menjalankan organisasi.
- b) Hal ini merupakan sumber utama bagi manajemen untuk mendapatkan umpan balik untuk menentukan seberapa efektif komunikasi ke bawah dalam organisasi.

c) Hal ini dapat mengurangi ketegangan karyawan dengan memberikan kesempatan pada anggota organisasi pada tingkat yang lebih rendah untuk membagikan informasi yang relevan kepada atasannya.

d) Hal ini mendorong partisipasi dan keterlibatan karyawan dalam organisasi. Sedangkan menurut buku “*Manajemen Dan Prilaku Organisasi*” (Yulius,

2014:172). Pentingnya komunikasi ke atas sebagai berikut :

- a) Memberi informasi sebagai pertimbangan dalam pengambilan keputusan.
- b) Mengetahui segala aspirasi yang ada.
- c) Memberitahu penyelia kapan bawahan siap memberikan informasi.
- d) Menumbuhkan apresiasi dan loyalitas kepada organisasi dengan member kesempatan kepada pegawainya untuk mengajukan pertanyaan dan menyumbang gagasannya.
- e) Mengizinkan penyelia untuk menentukan, apakah bawahannya memahami apa yang menjadi harapan dari aliran informasi kebawah.
- f) Membantu pegawai mengatasi masalah pekerjaan mereka.

b. Komunikasi Horizontal

Menurut Muh Arni, pengertian komunikasi horizontal atau mendatar adalah pertukaran pesan diantara orang – orang yang sama tingkatan otoritasnya di dalam organisasi. Ketika komunikasi terjadi diantara anggota dari kelompok kerja yang sama atau sesama staff sederajat, kita mengambarkannya sebagai komunikasi lateral atau horizontal. Kenapa diperlukan komunikasi horizontal jika komunikasi vertical dalam kelompok masih efektif ? jawabannya adalah bahwa komunikasi

horizontal lebih efisien dan dapat mempermudah koordinasi. Dalam beberapa kasus, komunikasi horizontal dapat dibenarkan secara formal. Seringkali komunikasi secara horizontal secara informal dibuat untuk memotong garis kewenangan vertikal dan dapat mempercepat pengambilan tindakan.

6. Fungsi Komunikasi Dalam Organisasi

Adapun fungsi komunikasi dalam organisasi sebagai berikut :

a. Fungsi Informatif

Fungsi informatif yaitu seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih tepat. Dengan demikian semua anggota yang telah mendapatkan informasi bisa menjalankan tugasnya masing – masing. Pada dasarnya, informasi dibutuhkan oleh semua orang yang mempunyai perbedaan kedudukan dalam suatu organisasi. Orang – orang dalam tatanan manajemen membutuhkan informasi untuk membuat suatu kebijakan dalam organisasi ataupun untuk menyelesaikan suatu konflik yang terjadi di dalam organisasi tersebut. Tidak hanya ditatanan manajemen saja, tapi bawahan juga membutuhkan informasi tentang jaminan keamanan, jaminan sosial, jaminan kesehatan, prosedur perizinan dan lain–lainnya.

b. Fungsi Regulatif

Fungsi Regulatif yaitu berkaitan dengan regulasi atau peraturan–peraturan yang mengatur jalannya roda organisasi. Ada dua hal yang

berpengaruh dalam fungsi regulatif ini. Atasan atau orang-orang yang berada dalam tatanan manajemen memiliki wewenang untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. Mereka juga mempunyai wewenang untuk memberikan perintah/intruksi sehingga dalam struktur organisasi memungkinkan mereka ditempatkan pada lapisan atas supaya perintah-perintahnya dilaksanakan sesuai intruksi. Akan tetapi dalam proses menjalankan intruksi, bawahan akan memperhatikan beberapa sebagai berikut ;

- 1) Keabsahan pimpinan dalam menyampaikan perintah
- 2) Kekuatan pimpinan dalam member sanksi.
- 3) Kepercayaan bawahan terhadap atasan sebagai seorang pimpinan sekaligus sebagai pribadi.
- 4) Tingkat kredibilitas pesan yang diterima bawahan.

Berkaitan dengan pesan-pesan yang bersifat regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja. Artinya, bawahan membutuhkan kepastian peraturan tentang pekerjaan yang boleh atau tidak bolehnya untuk dilakukan.

c. Fungsi Persuasif

Dalam mengatur suatu organisasi tidak cukup hanya mengandalkan kewenangan dan kekuasaan. Dengan adanya kenyataan ini maka pimpinan sebaiknya melakukan upaya persuasi daripada memberikan perintah. Sebab karena suatu pekerjaan secara sukarela akan lebih menghasilkan kepedulian yang lebih besar jika dibandingkan dengan pimpinan yang sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.

d. Fungsi Integratif

Setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi formal yang terjadi di organisasi yaitu seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut dan laporan kemajuan organisasi. Selain itu ada juga saluran komunikasi informasi seperti perbincangan antarpribadi selama jam istirahat kerja, kegiatan pertandingan olahraga ataupun kegiatan darmawisata. Pelaksanaan aktivitas ini menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi.

7. Kepemimpinan

Menurut George R. Tery (dalam Kartono ,2016:57) kepemimpinan yaitu kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama berdasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan tujuan yang diinginkan kelompok. Selain Menurut George R. Tery, Howard H.Hoyt juga memberikan definisi (dalam kartono,2016:57) kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi tingkah laku manusia dan kemampuan untuk membimbing manusia.

Definsi kepemimpinan, Menurut Saiman (2011:105) “Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain atau sekelompok orang kearah tercapainya suatu tujuan organisasi yang telah disepakati sebelumnya”. Masih menurut Saiman pada halaman yang sama “seorang

pemimpin harus menguasai teori karakter kepemimpinan”.

Adapun teori tersebut sebagai berikut :

- 1) Mencari karakter kepribadian
- 2) Mempelajari ilmu tentang sosial lingkungan
- 3) Memahami perbedaan intelektual seorang pemimpin dan bukan pemimpin.

Menurut Rivai (2004:2), kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dan mencetuskan tujuan organisasi dan memotivasi perilaku pegawai untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan melibatkan hubungan pengaruh yang mendalam, yang terjadi di antara orang-orang yang menginginkan perubahan signifikan, dan perubahan tersebut mencerminkan tujuan yang dimiliki bersama oleh pemimpin dan pengikutnya (bawahan).

Dari beberapa definisi yang dikemukakan diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu upaya mempengaruhi orang – orang untuk diarahkan dalam pencapaian tujuan organisasi dan mempengaruhi kinerja atau perilaku anggotanya demi mencapai target dan sasaran yang telah ditentukan.

Adapun fungsi kepemimpinan diselenggarakan dalam aktivitas kepemimpinan secara integral. Ada beberapa item pelaksanaannya menurut Rivai (2007 : 55) yaitu sebagai berikut :

- 1) Pemimpin berkewajiban menjabarkan program kerja.
- 2) Pemimpin harus memberikan petunjuk yang jelas.
- 3) Pemimpin harus berusaha mengembangkan kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat.
- 4) Pemimpin harus mengembangkan kerjasama yang harmonis.

- 5) Pemimpin harus dapat memberikan solusi dalam pemecahan masalah dan harus dapat mengambil keputusan sesuai dengan batas tanggungjawan masing–masing.
- 6) Pemimpin harus bertanggungjawab.
- 7) Pemimpin harus mendayagunakan pengawasan sebagai kontrol.

Dari fungsi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pemimpin harus bisa besinergi dengan orang–orang yang dipimpinnya agar tujuan organisasi bisa tercapai. Dengan adanya hubungan antara pimpinan dengan bawahan yang baik yang hamosis dan dengan segala gaya kepemimpinan yang di cintai pegawainya maka kinerja pegawai bisa dimaksimalkan.

8. Model–Model Kepemimpinan

Menurut Siagian (2002) ada Lima model kepemimpinan yaitu sebagai berikut :

1) Kepemimpinan Otoriter/Authoritarian

Gaya Kepemimpinan Otoriter/Authoritarian adalah gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggungjawab dipegang oleh si pemimpin yang otoriter tersebut, Sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan.

Adapun kelebihan dari model ini adalah terletak pada pencapaian prestasinya. Model ini, tidak ada satu tembokpun yang mampu menghalangi langkahnya. Ketika dia memutuskan suatu tujuan maka itu adalah harga mati, tidak ada alasan, yang ada adalah hasil. Langkah–langkah yang digunakannya

sistematis dan penuh perhitungan.

Dingin dan kejam adalah kelemahan pemimpin yang berkepribadian merah ini. Mereka sangat mementingkan tujuan sehingga tidak pernah peduli dengan cara. Mekanisme atau dimakan adalah prinsip hidupnya.

2) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya Kepemimpinan Demokratis adalah gaya kepemimpinan yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan. Setiap ada permasalahan, pemimpin ini selalu mengikutsertakan bawahannya sebagai suatu tim yang utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokratis, pemimpin banyak memberikan informasi tentang tugas dan tanggungjawab para bawahannya.

3) kepemimpinan Militeristik

Gaya pemimpin ini biasanya pemimpin yang memiliki sifat – sifat :

- 1) Dalam mengerakkan bawahan sistem perintah yang banyak digunakan.
- 2) Dalam mengerakkan bawahan senang bergantung pada pangkat dan jabatan.
- 3) Senang kepada formalitas yang berlebih – lebih
- 4) Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya.

4) Gaya Pemimpin Paternalistik

Adapun pemimpin ini memiliki karakteristik sebagai berikut :

- 1) Menganggap bahwa sebagai manusia yang tidak dewasa.
- 2) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan.

3) Jarang memberikan kesempatan untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasi.

4) Rasa ingin tahunya sangat tinggi.

5) Pemimpin Kharismatik

Gaya pemimpin Kharismatik memiliki kekuatan energi, daya tarik dan berwibawa sehingga mudah meyakinkan orang lain sehingga pemimpin gaya ini memiliki pengikut yang banyak. Memang harus diakui bahwa pemimpin jenis ini sangat diperlukan meskipun negatif yang dimilikinya bisa tertutupi dengan kharisma kepemimpinannya.

Dari berbagai penjelasan dan penjabaran diatas, maka dapat disimpulkan bahwa setiap gaya kepemimpinan yang ada memiliki kelamahan dan kelebihan masing-masing. Dan gaya antara pemimpin atau setiap pemimpin memiliki perbedaan tersendiri dalam menjalankan kepemimpinannya.

9. Indikator-Indikator Pemimpin

Kepemimpinan dengan kekuatan dalam posisinya untuk menciptakan pengaruh yang kuat pada pegawai atau staff lainnya dan terlalu menekankan pada wewenang formulanya dapat menanggung resiko kehilangan sebagian atau seluruh kemampuannya dalam memimpin. Adapun indikator-indikator yang dapat membantu keberhasilan pemimpin (dalam Kartono,2002:85) yaitu :

1) Cara Berkomunikasi

Komunikasi sangat penting demi berjalannya kelancaran suatu organisasi,komunikasi yang lancar antara pimpinan dengan bawahan akan

memudahkan informasi yang di dapat di beritahukan kepada yang bersangkutan. Pemimpin harus bisa meluangkan waktunya untuk pegawai, hal ini guna agar hubungan pemimpin bisa mendengar keluhan, saran dan pendapat pegawai mengenai perkembangan dan hal yang terjadi di dalam organisasi.

2) Pemberian Motivasi

Adanya pemberian motivasi pimpinan kepada pegawainya untuk bekerja sehingga dengan adanya dorongan motivasi dapat meningkatkan produktivitas kerja seperti yang di inginkan.

3) Kemampuan dalam Menyelesaikan Tugas

Pemimpin harus bisa menunjukkan kemampuannya didalam menyelesaikan tugas dan ia tak segan-segan memberikan petunjuk kepada bawahannya mengenai cara menyelesaikan tugas dengan baik.

4) Pengambilan Keputusan

Pemimpin harus bisa mengambil keputusan yang berakibat bagi dirinya, pegawai bahkan organisasinya. Pimpinan harus dapat bersikap bijak memberikan sesuatu yang terbaik untuk kepentingan bersama dan tujuan organisasi. Serta melibatkan pegawainya dalam pengambilan keputusan karena apapun keputusan yang di ambil akan mempengaruhi produktivitas pegawai.

5) Pengawasan

Pemimpin harus bisa memberikan pengawasan terhadap kerja pegawainya sehingga pegawai pun bekerja dengan baik tetapi bukan pengawasan yangterlalu mengakibatkan pegawai sulit bergerak dalam melaksanakan kegiatannya serta menyelesaikan pekerjaannya karena merasa diawasi.

Uraian diatas mengenai indikator-indikator seorang pemimpin, merupakan pola pikir yang mendasar dari seorang pemimpin yang dimana akan berakibat baik bila pimpinan atau atasan dapat bersikap atau berkomunikasi dengan baik kepada seluruh pegawai, dapat bekerjasama, bijaksana dalam pengambilan keputusan serta pemberian dukungan/dorongan atau sebuah motivasi yang akan dapat meningkatkan tujuan dari organisasi atau perusahaan itu sendiri.

10. Konsep Pegawai/Karyawan

Menurut pendapat Hamzah, (2012: 97), “Pegawai/Karyawan adalah kata benda yang berupa orang-orang atau sekelompok orang yang mempunyai status tertentu karena pekerjaannya”. Pada hakikatnya, karyawan merupakan unsur-unsur manusia atau komponen-komponen dalam suatu organisasi atau lembaga yang sekaligus menjadi sumber daya bagi lembaga itu. Karyawan juga disebut sebagai sumber daya manusia. Hal itu dikarenakan dengan adanya sumber daya manusia yang menyebabkan organisasi bisa menjalankan roda organisasi dalam mencapai sebuah tujuan.

Pegawai merupakan kekayaan utama perusahaan, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas perusahaan tidak akan berjalan. Pegawai berperan aktif dalam menetapkan rencana, system, proses dan tujuan yang ingin dicapai. Dalam hubungandengan perusahaan, Malayu Hasibuan berpendapat pegawai adalah penjual jasa, baik pikiran maupun tenaga dan mendapat kompensasi dari perusahaan yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu.

Dengan adanya pegawai atau karyawan sebagai sumber daya dalam organisasi memungkinkan organisasi tersebut bisa berfungsi, berjalan dalam

mencapai tujuan yang di inginkan, visi dan misi yang ingin diwujudkan. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa pegawai/ karyawan dalam sebuah lembaga atau organisasi merupakan komponen penting. Kesimpulannya adalah karyawan adalah sumber daya yang menyebabkan kelangsungan hidup suatu organisasi atau lembaga.

Dalam sebuah Organisasi/perusahaan dalam rangka mencapai hasil yang memuaskan, maka organisasi/ lembaga menentukan syarat-syarat kerja yang meliputi : (1) kualitas, kuantitas, (2) tingkat pendidikan, (3) pengalaman dan (4) keahlian sehingga diharapkan hasil yang diperoleh sesuai dengan apa yang diharapkan organisasi atau lembaga tersebut.

B. Definisi Operasional

Untuk mengarah penelitian agar tepat pada sasarannya. Maka diperlukanlah sebuah konsep operasional. Berdasarkan kerangka teoritis, peneliti merumuskan beberapa konsep operasional yaitu :

- 1) Komunikasi merupakan suatu interaksi dalam penyampaian atau pertukaran informasi dari pengirim ke penerima baik secara lisan maupun secara tulisan maupun dengan alat komunikasi lainnya.
- 2) Gaya Komunikasi

Gaya Komunikasi adalah perilaku/cara atau model berkomunikasi yang dilakukan seseorang dalam suatu organisasi dengan tujuan untuk mendapatkan respons dari orang lain terhadap pesan operasional yang telah disampaikan.

- 3) Pimpinan adalah orang yang memiliki tanggungjawab dan peran yang besar dalam berjalannya suatu organisasi dan dalam pencapaian Visi dan tujuan organisasi. Pemimpin bertindak sebagai orang yang memberikan perintah dan orang yang harus mampu mempengaruhi orang lain agar bisa bekerjasama dengannya untuk tujuan-tujuan tertentu.
- 4) Pegawai adalah pihak pekerja dalam hal ini adalah bawahan yang menjalankan kewajiban dan tugas-tugasnya sesuai keahlian/bidangnya, yang dimana perintah penugasan datangnya dari pihak pimpinan atau atasan.
- 5) Unit Tranfusi Darah (UTD) merupakan salah satu bidang yang ada dalam susunan kepengurusan Palang Merah Indonesia. Adapun UTD PMI diberi mandat sesuai melalui Keputusan Presiden yaitu Peraturan Pemerintah NO. 7/2011 tentang Pelayanan Darah menyebutkan penyelenggaraan donor darah dan pengolahan darah dilakukan oleh Unit Donor Darah (UDD) yang sekarang bernama Unit Tranfusi Darah (UTD) yang diselenggarakan oleh organisasi sosial dengan tugas pokok dan fungsinya di bidang Kepalangmerahan atau dalam hal ini Palang Merah Indonesia (PMI).
- 6) Sub. Bagian Pencarian dan Pelestarian Donor Darah Sukarela (P2D2S) merupakan salah satu bagian di dalam kepengurusan yang ada Unit Tranfusi Darah di kota Pekanbaru. Sub bagian P2D2S merupakan Sub. Bagian yang penting terkait dengan upaya peningkatan jumlah/partisipasi pendonor melalui sosialisasi dan juga merupakan sub. Bagian yang menerjunkan langsung Tim dokter konseling dan tim mobil/bus UTD

untuk di terjun untuk mengambil darah ke lokasi yang telah ditentukan, baik di tentukan secara sepihak maupun berasal dari kerjasama/undangan dari pihak lain seperti Perusahaan, Organisasi sosial, organisasi kepemudaan, lembaga pemerintah dan lain-lain.

C. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Tabel 2.1
Tentang Penelitian Terdahulu

No	Nama/tahun	Jenis Penelitian	Hasil/kesimpulan Penelitian
1.	Putri Wulandari (2015)	Gaya Komunikasi Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. White And Blue Di Pekanbaru.	Gaya komunikasi pimpinan pada PT. White and Blue menggunakan gaya komunikasi kekeluargaan dan fleksibel yang lebih mengarah pada <i>The Equalitarian Style</i> , dimana gaya <i>The Equalitarian Style</i> ini tindak komunikasi dilakukan secara terbuka. Gaya komunikasi pimpinan di perusahaan ini berjalan dengan baik dalam penerapannya tetapi kurang berpengaruh terhadap karyawan. Selain dengan gaya komunikasi, hal yang dapat dilakukan oleh pimpinan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan membrikan reward, kenaikan gaji, bonus quartal dan bonus akhir tahun.
2.	Nobriyanti Purnama Sari	Identifikasi Gaya Komunikasi Pemimpin Dalam	Gaya komunikasi pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai

	(2002)	Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Bidang Afiliasi PPPTMGB Lemigas Jakarta	yang diteliti mengarah kepada gaya komunikasi " <i>Equalitarian Style dan Structuring style</i> ". Di dalam hal memimpin bawahannya, Kepala Bidang Afiliasi selalu melibatkan partisipasi staffnya baik berkaitan mengenai pengambilan keputusan untuk yang harus ditetapkan maupun meminta masukan kepada staff dan pegawainya perihal pekerjaan yang akan dilaksanakan. Terlihat dalam hal. pendelegasian tugas, dimana setiap memberikan perintah kepada bawahannya pemimpinselalu memperhatikan kemampuan masing-masing individu (staff dan pegawai).
3.	Nandita Giyar Previa (2012)	Hubungan Antara Gaya Komunikasi Pimpinan Dan Motivasi Kerja Karyawan Rsup. Dr. Wahidin Sudirohusodo Makassar (Studi Komunikasi Organisasi)	Pada penelitian ini terlihat bahwa ada hubungan antara gaya pimpinan dan motivasi kerja karyawan Rsup. Dr. Wahidin Sudirohusodo Makassar (Studi Komunikasi Organisasi)

1. Perbandingan dengan Penelitian Terdahulu

Perbandingan penelitian yang dilakukan peneliti saat ini dengan penelitian terdahulu ada perbedaan dan kesamaan. Adapun perbedaan dan kesamaan tersebut sebagai berikut :

a. Persamaan penelitian yang diteliti pada saat ini dengan penelitian terdahulu yang diteliti oleh Putri Wulandari (UNRI, 2015) Nobriyanti Purnama Sari (Mercu Buana, 2002) dan Nandita Giyar Previa (2012) yaitu :

- 1) Tiga penelitian terdahulu Sama-sama meneliti mengenai gaya komunikasi pimpinan dengan bawahannya.
- 2) Dua penelitian terdahulu Sama-sama menggunakan metode kualitatif deskriptif.
- 3) Dua penelitian terdahulu sama-sama menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi.

b. Perbedaan penelitian yang diteliti pada saat ini dengan penelitian terdahulu yang diteliti oleh Putri Wulandari (UNRI, 2015) Nobriyanti Purnama Sari (Mercu Buana, 2002) yaitu :

- 1) Perbedaan tempat/lokasi penelitian.
- 2) Penelitian terdahulu nomor tiga menggunakan metode penelitian kuantitatif yang menggunakan kuesioner.
- 3) penelitian terdahulu nomor tiga memiliki rumusan masalah yang lebih luas jika dibandingkan dengan nomor (2) yaitu Nobriyanti Purnama Sari (Mercu Buana, 2002) dan penelitian yang diteliti peneliti saat ini.
- 4) Peneliti akan meneliti tentang bagaimana gaya komunikasi pimpinan terhadap pegawai yang bertugas di Sub. Bagian P2D2S UTD PMI Kota

Pekanbaru. Sedangkan peneliti terdahulu meneliti tentang gaya komunikasi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

- 5) Terdapat perbedaan jenis organisasi pada penelitian yang di teliti oleh peneliti. Peneliti saat ini meneliti di organisasi sosial dan kemanusiaan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Nobriyanti Purnama Sari (Mercu Buna, 2002) yaitu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang minyak dan gas bumi. Dan yang terakhir yaitu oleh Putri Wulandari (UNRI, 2015) yang meneliti tentang perusahaan jasa yang bergerak di bidang *Event Organizer* yakni PT. White And Blue di Pekanbaru.