

# Gaya Komunikasi Pemimpin Divisi MIS PT. Trias Sentosa Tbk Krian

Erwin Juarsa, Prodi Ilmu Komunikasi, Universitas Kristen Petra Surabaya

*grandegemini@gmail.com*

## Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui gaya komunikasi pemimpin divisi MIS PT. Trias Sentosa Tbk Krian. Pemimpin divisi MIS baru saja diganti dan terjadi perubahan performa kinerja. Gaya komunikasi akan memberikan pengetahuan tentang bagaimana perilaku orang-orang dalam suatu organisasi ketika menyampaikan dan menerima informasi. Teknik analisa dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif dan metode surve. Teori yang dipakai adalah teori gaya komunikasi menurut Robert dan Kanicki. Dari hasil analisis telah diketahui bahwa gaya komunikasi yang digunakan oleh pemimpin divisi MIS PT. Trias Sentosa Tbk Krian adalah gaya komunikasi asertive.

**Kata Kunci:** *Gaya Komunikasi Pemimpin.*

## Pendahuluan

Gaya komunikasi merupakan cara bagaimana berkomunikasi baik verbal dan non verbal meliputi cara memberi dan menerima informasi dalam situasi tertentu. Gaya komunikasi tidak dapat berlaku pada semua manusia secara sama, tetapi gaya komunikasi mencerminkan karakter pribadi dan budaya (Saphiere et.al, 2005,p. 5). Gaya komunikasi pemimpin merupakan cara berkomunikasi verbal dan non verbal yang dipakai pemimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi dan memimpin bawahan agar tujuan atau pekerjaan dapat dijalan dengan baik.

Di dalam sebuah organisasi terdapat banyak orang yang mengisi berbagai posisi atau jabatan di dalam organisasi. Setiap orang dalam organisasi pasti melakukan komunikasi antara satu dengan yang lain. Hal ini bisa dimulai dari atasan ke bawahan, bawahan ke atasan, antar rekan kerja dalam divisi yang sama atau berbeda divisi. Dari aktivitas ini akan terbentuk komunikasi organisasi. Disini akan terjadi proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah. Definisi tersebut mengandung kompleksitas dalam komunikasi organisasi yang meliputi tujuh konsep kunci yaitu proses, pesan, jaringan, saling tergantung, hubungan lingkungan dan ketidakpastian (Miller ,2005,p.97).

Dalam sebuah organisasi terdapat pemimpin dan yang dipimpinnya. Pemimpin diharapkan mampu menjalankan peran komunikator yang baik agar pesan dapat disampaikan dengan baik dan pemahaman semua orang sama. Pemimpin juga harus mengetahui kelemahan dirinya sendiri dan bagaimana cara mengatasi kelemahannya. Memilih tipe komunikasi yang tepat bisa secara efektif meningkatkan keahlian komunikasi diri sendiri (Goffee and Jones, 2006, p.165).

PT. Trias Sentosa berdiri pada tanggal 23 November 1979 dan kantor pusatnya berada di Sidoarjo. Merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam pembuatan *packaging* film terbesar di Indonesia. Memulai kegiatan operasi komersial pada tahun 1986 dengan kapasitas produksi BOPP Film sebesar 4.500 Ton/tahun.

MIS kepanjangannya adalah *Management Information System*. MIS merupakan salah satu bagian dari 32 divisi yang ada. MIS beranggotakan 42 orang. MIS mengurus masalah administrasi, accounting, bea cukai, pajak. Ketiga pekerjaan ini berhubungan dengan organisasi di luar perusahaan seperti dinas pajak. Divisi MIS penting karena divisi ini yang mengatur struktur keuangan. Dengan adanya divisi MIS akan membuat perusahaan mengerti tentang keluar masuknya uang perusahaan.

Divisi MIS di akhir tahun 2014 baru saja mengganti manajernya. Manajer lama bernama Yanto digantikan oleh Adrian yang dulu merupakan anak buah Yanto. Yanto menjadi penasihat dari Adrian dalam membantu Adrian menjalankan tugasnya sebagai manajer MIS di PT. Trias Sentosa. Adrian menjadi pemimpin dari 40 orang yang bekerja di MIS.

Dalam suatu kepemimpinan, seorang pemimpin harus menggunakan gaya komunikasi yang sesuai kepada para bawahannya. Pemimpin harus memiliki kemampuan dalam menghadapi interupsi yang terjadi ketika berinteraksi dengan bawahannya. Hal ini karena ketika informasi disampaikan akan ada gangguan (*noise*) di sekitar komunikator dan komunikan, sehingga pemilihan media, penggunaan kata-kata dalam menyampaikan pesan dan sebagainya akan mempengaruhi arti dari pesan yang disampaikan. Dengan mengantisipasi adanya interupsi maka pemimpin akan dapat memahami bawahannya dengan memilih kata-kata dan media yang tepat dalam menyampaikan pesan kepada bawahannya sesuai dengan kondisi dan situasi bawahannya (Barrett, 2005,p.4-5).

Dari permasalahan diatas maka muncullah pertanyaan apa gaya komunikasi pemimpin divisi MIS PT. Trias Sentosa Tbk Krian? Dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif deskriptif, peneliti mencoba menemukan jawaban dari pertanyaan diatas.

## Tinjauan Pustaka

### Sub Tinjauan Pustaka

Komunikasi organisasi pada umumnya membahas tentang struktur dan fungsi organisasi, hubungan antar manusia, komunikasi dan proses pengorganisasian serta budaya organisasi (Miller, 2005, p 25).

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 juga komunikasi publik (Mulyana, 2003, p. 75).

Jaringan komunikasi dalam suatu organisasi yaitu pesan, instruksi, dan informasi disampaikan secara resmi, yang artinya ditentukan oleh jenjang hirarki resmi organisasi – dari atasan ke bawahan atau sebaliknya – dan untuk melaksanakan fungsi pekerjaannya maka jaringan komunikasi tersebut dinamakan jaringan komunikasi formal. Komunikasi formal adalah komunikasi menurut struktur organisasi, yaitu komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, dan komunikasi horizontal. Komunikasi informal tidak bergantung pada struktur organisasi, seperti komunikasi antarsejawat, juga termasuk gosip (Mulyana, 2003, p.75).

Ada tiga bentuk utama dari arus pesan dalam jaringan komunikasi formal yang mengikuti garis komunikasi dalam struktur organisasi yaitu *upward communication*, *downward communication*, dan *horizontal communication* (Miller, 2005, p. 108).

Gaya komunikasi (*communication style*) merupakan cara bagaimana berkomunikasi, model perilaku verbal maupun non verbal meliputi cara memberi dan menerima informasi pada situasi tertentu. Jika isi pesan merupakan ‘what’ dan komunikator adalah ‘who’, maka gaya komunikasi merupakan ‘how’. Dalam hal ini gaya komunikasi tidak dapat berlaku pada seluruh manusia secara sama, tetapi lebih mencerminkan karakter pribadi dan budaya (Saphiere et.al, 2005, p.5). Gaya komunikasi mencerminkan nilai dan kepercayaan, di mana nilai dan kepercayaan tersebut ditentukan budaya dan kepribadian (Mulyana, 2003).

Pada dasarnya gaya komunikasi dapat didefinisikan dalam enam kunci utama, yaitu (Saphiere et.al, 2005. P. 6-7):

1. Gaya komunikasi merupakan sebuah tendensi situasional, bukan suatu jenis komunikasi.
2. Gaya komunikasi yang digunakan dipengaruhi banyak faktor.
3. Sebagaimana dengan budaya, segala sesuatunya berhubungan dengan gaya komunikasi.
4. Diperlukan deskripsi netral, tetapi deskripsi tersebut memiliki kelemahan dan kelebihan masing-masing.
5. Gaya komunikasi menyediakan keterkaitan antara hal yang dapat diamati maupun yang tidak disadari antara perilaku dan motivasi.

6. Terdapat keuntungan dan kerugian pada masing-masing gaya komunikasi.

Gaya komunikasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu konteks, tujuan, konsep diri, nilai-nilai, dan gaya komunikasi yang diterapkan oleh masing-masing individu pada saat berinteraksi (Saphiere et.al,2005, p.49).

Ada tiga gaya komunikasi menurut J.A. Waters (1982, dalam Kreitner dan Kanicki, 2014:134):

1. *Passive Style*, yaitu gaya komunikasi di mana komunikator tidak mengekspresikan perasaan, ide dan harapannya secara langsung. Dalam gaya ini, komunikator cenderung akan banyak tersenyum dan lebih banyak menyampaikan kebutuhannya kepada orang lain. Komunikator juga cenderung melakukan tindakan dibandingkan mendengarkan. Gaya pasif cenderung menggunakan suara yang lebih lemah dan lembut, serta sering berhenti berkata-kata di tengah pembicaraan, seolah kehilangan kata-kata dan cenderung tidak melakukan kontak mata dengan komunikan.
2. *Aggresive Style*, yaitu gaya komunikasi di mana komunikator cenderung menyatakan perasaannya dengan mudah mengenai apa yang diinginkannya, apa yang dipikirkannya, tetapi sering mengabaikan hak dan perasaan orang lain. Komunikator jenis ini seringkali menyakiti orang lain dengan kalimat yang sarkastik atau bercanda berlebihan. Gaya agresif cenderung menggunakan kekuatan dan kekuasaan, sehingga kadang-kadang di dalam menyampaikan pesan bukan hanya dalam bentuk kata-kata, tetapi juga diiringi dengan penggunaan bahasa tubuh, seperti menunjuk, menggebrak meja, dan sebagainya untuk mempertegas maksud dari yang diucapkan.
3. *Assertive Style*, yaitu gaya komunikasi di mana komunikator membuat pernyataan langsung yang disertai dengan pertimbangan perasaan, ide dan harapan. Komunikator dengan gaya ini memiliki kemampuan untuk mendengarkan dengan baik sehingga membiarkan orang lain mengetahui bahwa ia didengarkan. Gaya komunikasi ini terbuka dalam melakukan negosiasi dan kompromi, bisa menerima dan memberikan komplain, memberikan perintah secara langsung, serta melakukan penolakan secara langsung. Komunikator dengan gaya ini menunjukkan kekuatan sekaligus empati, suara yang digunakan cenderung santai dan terdengar jelas. Kontak mata yang terjadi menunjukkan keterbukaan dalam komunikasi dan kejujuran.

## Metode

### Konseptualisasi Penelitian

Metode yang dipakai di dalam penelitian ini adalah metode survei”. Silahkan Anda jelaskan mengenai indikator-indikator yang dipakai, misalkan “indikator yang saya pakai untuk mengukur kepuasan adalah informative, diversion, social connection, dan personal”. Jika Anda memakai metode kuantitatif, maka silahkan Anda menuliskan metode apa yang dipakai, misalkan “metode yang dipakai di dalam penelitian ini adalah metode studi kasus”. Silahkan Anda jelaskan mengenai konsep yang dipakai di dalam menjelaskan fenomena ini. Konsep ini bisa berisi kategorisasi-kategorisasi yang Anda pakai untuk membaca/menjelaskan fenomena ini. Jangan lupa menuliskan sumber.

### *Subjek Penelitian*

Populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh periset untuk dipelajari, kemudian ditarik suatu kesimpulan (Sugiyono, 2002, p.74). Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah karyawan divisi MIS PT. Krian Sentosa Krian. Target populasi dalam penelitian ini adalah karyawan divisi MIS PT. Trias Sentosa Krian yang telah bekerja selama lebih dari 1 tahun dengan usia 25-60 tahun. Karyawan disini adalah seluruh bawahan manajer MIS PT. Trias Sentosa Krian, dengan alasan bahwa karyawan yang telah bekerja 1 tahun sudah menjadi karyawan tetap di perusahaan tersebut, serta perilaku pemimpinnya. Selain itu karyawan tersebut pernah berkomunikasi secara interpersonal dengan manajer MIS PT. Trias Sentosa Krian. Jumlah populasi yang memenuhi kriteria tersebut sebesar 42 karyawan.

Penelitian ini menggunakan teknik penarikan sampel dengan metode *total sampling*. *Total sampling* adalah teknik pengambilan sampel dimana jumlah sampel sama dengan populasi (Sugiyono, 2006, p. 153). Dengan demikian semua target populasi akan dijadikan sebagai sampel penelitian, yaitu sebesar 42 karyawan.

### *Analisis Data*

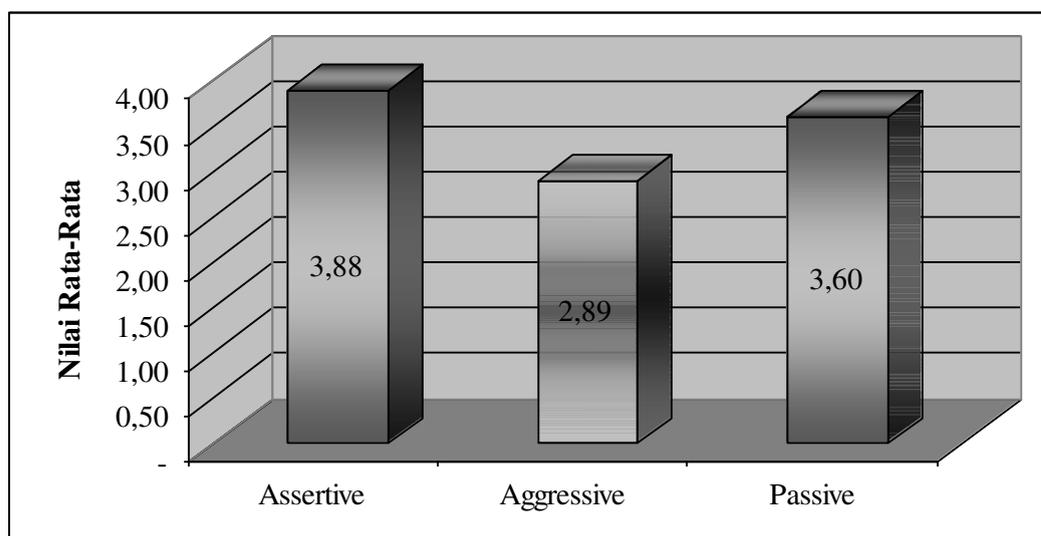
Di dalam melakukan pengolahan dan analisis data, peneliti menggunakan bantuan program *SPSS for Windows version 20.0*. Adapun tahapan pengolahan data yang dilakukan adalah pengeditan, coding, pemrosesan data, statistik deskriptif dan tabulasi silang.

## Temuan Data

Kecenderungan Gaya Komunikasi Pimpinan PT Trias Sentosa

Gaya Komuni-kasi	Nilai Rata-Rata	Standar Deviasi	Pernyataan Dengan Nilai rata-rata Tertinggi	Nilai Rata-Rata	Standar Deviasi
<i>Assertive</i>	3,88	0,86	Dalam berkomunikasi pimpinan menyampaikan semuanya meskipun tahu kalo respon karyawan kurang menyenangkan karyawan seketika itu	4,12	0,71
<i>Aggressive</i>	2,89	0,95	Dalam memberikan instruksi, pimpinan terkesan mengabaikan memikirkan suasana hati karyawan dan yang terpenting instruksi disampaikan	3,05	1,06
<i>Passive</i>	3,60	1,00	Pimpinan cenderung memberikan contoh pekerjaan kepada karyawan ketika memberikan sebuah instruksi kerja	3,95	0,88

Gambar Perbandingan tanggapan responden terhadap gaya kepemimpinan *assertive*, *aggressive*, dan *passive*



## Analisis dan Interpretasi

Berdasarkan perbandingan gaya komunikasi pemimpin di PT Trias Sentosa, karyawan menilai bahwa terdapat kecenderungan tiga gaya komunikasi pimpinan di PT Trias Sentosa yaitu *assertive*, *aggressive*, dan *passive*. Berdasarkan nilai rata-rata tanggapan karyawan terhadap keseluruhan pernyataan pada masing-masing gaya komunikasi pemimpin, gaya komunikasi *assertive* dengan nilai rata-rata tertinggi. Temuan ini bisa dijelaskan bahwa secara umum pimpinan di PT Trias Sentosa lebih menunjuk gaya komunikasi *assertive*. Indikator terkuat yang menjadi petunjuk dari gaya komunikasi *assertive* yang digunakan pimpinan PT Trias Sentosa dari perilaku pemimpin ketika berkomunikasi yaitu menyampaikan semuanya meskipun meskipun tahu jika respon karyawan kurang menyenangkan karyawan seketika itu. Pimpinan cenderung berkomunikasi jujur apa adanya dalam menyampaikan sebuah informasi kepada karyawan.

Gaya komunikasi pemimpin di PT Trias Sentosa juga diindikasikan menggunakan gaya komunikasi *aggressive* meskipun kecenderungan tersebut dengan nilai rata-rata paling rendah. Komunikasi yang ditunjukkan oleh pimpinan juga dinilai memiliki indikasi menggunakan gaya komunikasi *aggressive* dan indikasi terkuat dari gaya kepemimpinan *aggressive* ini ditunjukkan dari sikap pemimpin yang terkesan mengabaikan memikirkan suasana hati karyawan dan yang terpenting instruksi disampaikan. Pimpinan cenderung berikap tegas ketika menyampaikan informasi kepada karyawan.

Pimpinan PT Trias Sentosa juga memiliki kecenderungan menggunakan gaya komunikasi *passive*, hal ini didasarkan pada nilai rata-rata secara keseluruhan tanggapan karyawan terhadap gaya komunikasi *passive*. Gaya komunikasi *passive* tersebut dengan indikasi terkuat adalah pimpinan cenderung memberikan contoh pekerjaan kepada karyawan ketika memberikan sebuah instruksi kerja. Kebiasaan untuk memberikan contoh-contoh ketika menyampaikan sebuah informasi merupakan gambaran dari gaya kepemimpinan *passive*. Contoh yang disampaikan oleh pimpinan merupakan sebuah bentuk harapan dari sebuah instruksi yang disampaikan oleh pimpinan.

Nilai standar deviasi dari setiap gaya kepemimpinan tersebut menjelaskan bahwa tanggapan karyawan terhadap masing-masing gaya kepemimpinan adalah beragam, artinya dari keseluruhan responden penelitian sebanyak 42 karyawan ternyata memiliki jawaban yang berbeda-beda dari setiap gaya komunikasi pimpinan. Nilai standar deviasi yang semakin tinggi menunjukkan bahwa jawaban antar karyawan terhadap gaya kepemimpinan berbeda-beda, misalnya untuk gaya kepemimpinan *assertive* terdapat karyawan yang menjawab setuju dan terdapat karyawan lain yang menjawab netral, sangat setuju, tidak setuju maupun sangat setuju. Namun berdasarkan perbandingan dari nilai rata-rata, maka kecenderungan terkuat gaya komunikasi pimpinan di PT Trias Sentosa adalah gaya kepemimpinan *assertive*.

## Simpulan

Menjawab rumusan masalah yang telah disampaikan, berdasarkan hasil survei yang telah dilakukan maka didapatkan hasil penelitian sebagai berikut bahwa pimpinan divisi MIS cenderung memiliki gaya komunikasi *assertive*. Dengan menerapkan gaya komunikasi *assertive* maka pemimpin membuat pernyataan langsung yang disertai dengan pertimbangan perasaan, ide dan harapan. Pemimpin dengan gaya ini memiliki kemampuan untuk mendengarkan dengan baik. Pimpinan divisi MIS terbuka dalam melakukan negosiasi dan kompromi, bisa menerima dan memberikan komplain, memberikan perintah secara langsung dan berani melakukan penolakan secara langsung. Pemimpin menunjukkan empati, serta dalam berkomunikasi dengan karyawan suara yang digunakan cenderung santai dan terdengar jelas. Dalam berkomunikasi, pemimpin melakukan kontak mata untuk menghargai lawan bicaranya dan menunjukkan keterbukaan dan kejujuran.

Indikator terkuat yang menjadi petunjuk dari gaya komunikasi *assertive* yang digunakan pimpinan PT Trias Sentosa dari perilaku pemimpin ketika berkomunikasi yaitu menyampaikan semuanya meskipun meskipun tahu jika respon karyawan kurang menyenangkan karyawan seketika itu. Pimpinan cenderung berkomunikasi jujur apa adanya dalam menyampaikan sebuah informasi kepada karyawan.

Pimpinan di PT Trias Sentosa memiliki kecenderungan untuk menggunakan tiga gaya komunikasi, baik *assertive*, *aggressive*, maupun *passive*. Berdasarkan pada tanggapan karyawan terhadap masing-masing gaya komunikasi pemimpin di PT Trias Sentosa, kecenderungan paling kuat dari gaya komunikasi pemimpin di PT Trias Sentosa adalah gaya komunikasi *assertive*. Perbandingan terhadap nilai rata-rata setiap gaya komunikasi pemimpin, gaya komunikasi *passive* juga digunakan oleh pimpinan meskipun kecenderungan penggunaan gaya komunikasi *passive* masih di bawah kecenderungan gaya komunikasi *assertive*.

Secara akademis penelitian gaya komunikasi pemimpin ini dapat diteliti lebih lanjut dengan metode kualitatif untuk mendapatkan informasi mendalam yang tidak bisa didapat didalam metode kuantitatif. Penelitian ini juga bisa menjadi acuan peneliti lain dalam meneliti gaya komunikasi orang lain.

Sedangkan saran praktis yang bisa diambil adalah pimpinan PT Trias Sentosa sebaiknya bisa memahami psikologi karyawan dengan lebih baik untuk memilih gaya komunikasi yang dinilai cocok dengan kejiwaan karyawan. Gaya komunikasi *assertive* belum tentu efektif digunakan ketika tipikal karyawan adalah karyawan yang mengabaikan perasaan, artinya gaya komunikasi *assertive* menjadi tidak efektif ketika karyawan sulit disentuh secara kejiwaan. Untuk kelompok karyawan tersebut, gaya komunikasi *aggressive* terkesan lebih efektif karena gaya komunikasi *aggressive* cenderung lebih keras.

## Daftar Referensi

- Assumpta R., Maria Sr. (2002). *Dasar-dasar public relation*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Barret, Deborah. (2005). *Leadership Communication*. New York: McGraw-Hill Professional.
- Effendy, Onong Uchyana. (1993). *Ilmu, teori, dan filsafat komunikasi*. Bandung: PT. Citra Aditya Bakti.
- Goffee, Robert dan Gareth Jones. (2006). *Why Should anyone be led by you? Harvard Business Review* 78(5), 62-70. Jakarta: Grasindo.
- Gregory, Anne. (2004). *Perencanaan dan manajemen kampanye public relations*. Jakarta: Erlangga.
- Husein, Umar. (2008). *Evaluasi Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Ivancevich, John M, Konopaske, Robert dan Matteson, Michael T. (2006). *Perilaku dan manajemen organisasi*, jilid 1. Jakarta: Erlangga.
- Kreitner, Robert & Kinicki, Angelo. (2005). *Perilaku Organisasi* (Edisi 5) buku 2. (Erly Suandy, Trans). Jakarta. Salemba Empat.
- Kriyantono, Rachmat. (2006). *Teknik praktis, riset komunikasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Marhaeni, Fajar. (2009). *Ilmu komunikasi: teori & praktik*. Jakarta: Graha Ilmu.
- Miller, Katherine. (2003). *Organizational Communication: Approaches and processes* 3rd ed. Belmont, CA: Wadsworth/Thomson Learning.
- Mckay, Matthew, Martha Davis, dan Patrick Fanning. (2009). *Messages: Communication Skills Book*. Edisi 3. Oackland: New Harbinger Publications.
- Moeljono, Djokosantoso. (2005). *Beyond leadeship*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- Muhammad, Arni. (2007). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Mulyana, Deddy. (2007). *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Riduwan.(2003). *Dasar-dasar statistika*. Bandung: CV Alfabeta.
- Saphiere, Dianne Hofner, Babara Kappler Mikk, dan Basma Ibrahim DeVries. (2005). *Communication highwire: leveraging the power of diverse communication styles*. Boston: Intercultural Press.
- Silalahi, Gabriel Amin. (2003). *Metode penelitian dan studi kasus*. Sidoarjo: Citra Media.
- Soemirat, Soleh & Ardianto Elvinaro.(2005). *Dasar-dasar public relations*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono.(2006). *Statistika untuk penelitian*. Bandung. Alfabeta.