

## **BAB II**

### **KERANGKA TEORI DAN KONSEP**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Sebagai pedoman dalam penulisan penelitian ini, peneliti menggunakan penelitian terdahulu untuk dijadikan pembandingan maupun tolak ukur. Penelitian pertama yang dijadikan pembandingan berjudul “Peran Komunikasi Interpersonal Sekretaris Dalam Pengembangan Organisasi” oleh Sukarsih dari Universitas Negeri Yogyakarta. Penelitian tersebut merupakan penelitian kualitatif deskriptif dengan sumber data yang diperoleh melalui studi pustaka. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan komunikasi interpersonal sangat dibutuhkan dalam rangka menunjang tugas dan fungsi sekretaris di lingkungan internal maupun eksternal organisasi. Fungsi komunikasi interpersonal sekretaris dalam pengembangan organisasi adalah untuk mendapatkan respon, berbagi pengetahuan dan pengalaman, mengubah sikap dan perilaku, membentuk dan menjaga hubungan baik antar individu atau organisasi, pemecah permasalahan dan hubungan kerjasama, mengurangi ketidakpastian, serta melakukan antisipasi.

Penelitian kedua berjudul “Komunikasi Interpersonal Antara Pemimpin Dan Staff (Studi Deskriptif Kualitatif Pola Interaksi Komunikasi

Interpersonal Antara Pimpinan dan Staf Sekretariat Dinas Komisi Penyiaran Indonesia Daerah (KPID) Provinsi Jawa Tengah” yang ditulis oleh Ahmad Khoiron dari Universitas Muhammadiyah Surakarta. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan menggunakan sumber data wawancara dan studi pustaka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pimpinan dan staff Sekretariat Dinas Komisi Penyiaran Indonesia Daerah (KPID) Provinsi Jawa Tengah melakukan aktifitas komunikasi dua arah, memotivasi para staf, melakukan kegiatan non formal, dan menjaga pola komunikasi kekeluargaan dalam rangka menjaga komunikasi yang nyaman.

Perbedaan penelitian ini dengan kedua penelitian sebelumnya, terletak pada subjek dan objek penelitiannya. Peneliti menggunakan kepala sekolah serta guru sebagai subjek penelitian, dan PKBM sebagai objek yang diteliti. Penelitian ini dilakukan oleh penulis dengan tujuan melengkapi kedua penelitian terdahulu yang telah dijabarkan. Penelitian ini akan membahas mengenai peran komunikasi antar pribadi kepala sekolah dalam memotivasi profesionalisme kerja guru pada PKBM Alfa Omega Tangerang. Selain itu, peneliti juga akan mengidentifikasi pola komunikasi interpersonal yang terjadi antara kedua pihak yaitu guru dan kepala sekolah.

U N I V E R S I T A S  
M U L T I M E D I A  
N U S A N T A R A

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

Sumber : Dokumentasi Penulis

No	Nama	Metode Penelitian	Tujuan	Teori yang digunakan	Hasil Penelitian	Perbedaan dengan penelitian
1	Sekarsih (Universitas Yogyakarta tahun 2013) “Peran Komunikasi Interpersonal Sekretaris dalam Pengembangan Organisasi”	Studi pustaka dengan sumber data buku	Mengidentifikasi peran komunikasi interpersonal sekretaris bagi pengembangan organisasi serta proses komunikasi interpersonal dalam pengembangan organisasi.	Manajemen komunikasi organisasi dan komunikasi interpersonal	Komunikasi interpersonal bagi sekretaris untuk menunjang tugas dan fungsi sekretaris di internal maupun eksternal organisasi serta menjaga hubungan baik antar individu atau organisasi, pemecah permasalahan dari hubungan kerjasama, mengurangi ketidapastian, dan melakukan antisipasi.	Perbedaan terletak pada lingkup subjek yang diteliti, penelitian ini berfokus pada Kepala Sekolah SMA PKBM Alfa Omega Tangerang dan para guru SMA PKBM Alfa Omega. Selain itu, objek yang diteliti pada penelitian ini adalah motivasi bagi profesionalisme guru.
2	Ahmad Khoiron (Universitas Muhammadiyah Surakarta 2015) “Komunikasi Interpersonal antara pemimpin dan staff (Studi Deskriptif Kualitatif Pola Interaksi Komunikasi Interpersonal Antara Pimpinan dan Staf	Deskriptif kualitatif dengan sumber data wawancara dan studi pustaka	Mengetahui hubungan dan pola komunikasi interpersonal antara pimpinan dan staf di sekretariat komisi penyiaran Indonesia daerah (KPID) Provinsi Jawa Tengah	Komunikasi interpersonal	Pimpinan dan staf Sekretariat Dinas Komisi Penyiaran Indonesia Daerah (KPID) Provinsi Jawa Tengah menjaga pola komunikasi yang nyaman, melakukan aktifitas komunikasi yang diantaranya komunikasi dua arah, memotivasi para staff, kegiatan non formal, dan pola komunikasi kekeluargaan.	Perbedaan terletak pada lingkup subjek yang diteliti, penelitian ini berfokus pada Kepala Sekolah SMA PKBM Alfa Omega Tangerang dan para guru SMA PKBM Alfa Omega. Selain itu, objek yang diteliti pada penelitian ini adalah motivasi bagi profesionalisme guru

## 2.2 Teori dan Konsep

### 2.2.1 Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal adalah pertukaran pesan verbal maupun non verbal yang terjadi antara dua orang atau lebih yang saling terhubung (Devito, 2009, h.4). Berbeda dengan komunikasi massa, komunikasi interpersonal dilakukan oleh orang-orang yang terhubung sehingga tercipta hubungan erat. Komunikasi interpersonal terjadi mulai dari lingkungan kecil seperti keluarga, pertemanan, hubungan di sekolah antara guru dengan murid, dan sebagainya. Oleh sebab itu, cara berkomunikasi menentukan hubungan baik dengan orang terdekat kedepannya.

Komunikasi interpersonal didalamnya terdapat pesan verbal dan nonverbal (DeVito, 2009, h.7). Komunikasi verbal merupakan komunikasi dengan pemberian pesan berbentuk pesan verbal atau kata-kata. Komunikasi ini dapat dikomunikasikan dengan bentuk voice (lisan) atau teks (tulisan). Sedangkan komunikasi nonverbal berbentuk ekspresi wajah, kontak mata, serta posisi tubuh yang mengirimkan pesan secara tersembunyi kepada penerima pesan.

Komunikasi interpersonal pada umumnya terjadi dalam bentuk komunikasi tatap muka (*face-to-face*). Namun, saat ini kebanyakan interaksi yang terjadi melalui dunia online. Bentuk komunikasi online

ini dikatakan DeVito (2009, h.7) sebagai *online communication* atau *computer mediated communication (CMC)*. Saat ini dunia online sudah mengambil bagian besar dalam hubungan interpersonal seluruh manusia di dunia.

### 2.2.2 Tujuan Komunikasi Interpersonal

Tujuan komunikasi interpersonal dalam Devito (2009, h.17) antara lain:

1. Untuk mempelajari (to learn). Melalui komunikasi interpersonal kita untuk mengenal diri sendiri, orang lain, maupun dunia luar.
2. Untuk berhubungan (to relate). Melalui komunikasi interpersonal, kita dapat menjalin hubungan dengan orang lain seperti persahabatan, cinta, serta mampu menghilangkan rasa kesendirian.
3. Untuk memengaruhi (to influence). Dalam hal ini, komunikasi dilakukan dengan upaya untuk memengaruhi atau membujuk orang lain agar memiliki sikap, pendapat dan atau perilaku yang sesuai dengan tujuan kita.
4. Untuk menghibur (to play). Secara tidak sadar komunikasi bermanfaat untuk menghibur atau memelihara keseimbangan emosi manusia.
5. Untuk menolong (to help). Banyak cara untuk menolong orang lain, salah satunya dengan berkomunikasi. Misalnya, dengan

mendengarkan cerita dari orang yang sedang sedih, kita mampu menolong orang tersebut untuk mencurahkan isi hatinya.

### **2.2.3 Komunikasi Verbal dan Non Verbal**

Manusia berkomunikasi dengan mengirimkan pesan verbal dan non-verbal. Dijelaskan oleh Wood (2013, h.94-112), komunikasi verbal terpola oleh aturan yang tidak terucap namun dapat dipahami dengan luas, sebab komunikasi verbal menggunakan kata-kata maupun bahasa yang dipahami bersama. Dalam berkomunikasi, bahasa tidak selalu mampu diterjemahkan dengan baik. Oleh sebab itu, dalam berkomunikasi faktor-faktor non-verbal perlu diperhatikan agar mampu memahami makna dari pesan yang disampaikan oleh lawan bicara. Komunikasi non-verbal, merupakan semua aspek komunikasi termasuk kata-kata itu sendiri. Komunikasi nonverbal mencakup cara mengutarakan kata-kata itu sendiri, misalnya gesture, nada, volume, serta faktor lain yang memengaruhi citra personal dan pola interaksi.

Adapun persamaan dan perbedaan bentuk komunikasi verbal dan non-verbal yang ialah :

#### **1. Persamaan**

Seperti komunikasi verbal, perilaku nonverbal bersifat simbolis yang artinya ambigu, abstrak, dan sewenang-wenang. Oleh karena itu, kita tidak yakin akan gerak tubuh maupun senyuman, dan kita tidak dapat menjamin orang lain mengerti

semua makna yang ingin diekspresikan dengan perilaku non verbal kita sendiri. Begitu pula dengan komunikasi verbal, dimana kita mampu menginterpretasikan makna dari perilaku nonverbal lawan bicara hanya sebatas dari aturan-aturan pokok dan regulatif.

Persamaan selanjutnya, komunikasi verbal dan nonverbal terikat oleh nilai dan norma budaya dimana kita berada. Misalnya dari sisi pakaian, cara memberikan salam, tatapan mata, dan sebagainya. Yang terakhir, komunikasi verbal dan non-verbal dapat disengaja maupun tidak disengaja. Misalnya kita akan menghadiri sebuah acara penting, tentunya kita akan berusaha menggunakan pakaian yang terbaik dan bersikap sebaik mungkin. Sebaliknya, apabila kita diberikan sebuah pertanyaan yang dirasa sulit untuk dijawab, maka secara tidak sadar wajah kita akan menampilkan raut wajah tidak siap.

## 2. Perbedaan

Pertama, komunikasi nonverbal dianggap memberikan kesan yang lebih jujur, walaupun hanya sedikit bukti yang mampu menunjukkan bahwa perilaku non-verbal lebih dapat dipercaya daripada komunikasi verbal sebab kita lebih sering berusaha

untuk mengendalikannya. Bagaimanapun, perilaku non-verbal dianggap lebih dapat dipercaya.

Kedua, komunikasi nonverbal memiliki banyak saluran. Komunikasi verbal hanya dapat diterima dalam satu saluran, yaitu lisan (melalui indra pendengaran) maupun tulisan (melalui indra penglihatan). Tidak seperti komunikasi nonverbal, dapat dirasakan, didengar, dicium, dilihat, dan dirasakan, sehingga kita dapat menerima komunikasi nonverbal secara serentak.

Terakhir, komunikasi verbal bersifat terputus-putus, sementara nonverbal lebih berkesinambungan. Simbol verbal dapat mulai dan berhenti, sebaliknya nonverbal mengalir terus menerus. Sebelum berbicara, ketika sedang berbicara, bahkan saat berhenti berbicara, ekspresi wajah serta postur tubuh mengekspresikan semua perasaan kita.

#### **2.2.4 Elemen Komunikasi Interpersonal**

Devito (2009, h.9) membagi elemen komunikasi interpersonal menjadi:

1. Pemberi dan penerima pesan

Komunikasi interpersonal melibatkan sedikitnya dua orang dimana salah satu sebagai pemberi pesan (merumuskan dan

mengirimkan pesan) dan juga menerima pesan (mempresesikan dan memahami pesan).

## 2. *Encoding-Decoding*

*Encoding* merujuk pada kegiatan membentuk pesan misalnya berupa menulis maupun berbicara. *Decoding* merujuk pada kegiatan memahami pesan dalam bentuk seperti membaca maupun mendengarkan.

## 3. Pesan

Pesan merupakan sinyal yang diberikan sebagai stimulus bagi penerima. Pesan dapat diterima dengan cara didengar, dilihat, disentuh, berbau, dirasakan, dan sebagainya. Secara sederhana, cara kita berbicara sudah menggambarkan pemberian makna akan diri kita sendiri dan pesan yang disampaikan.

## 4. Media

Media adalah jembatan atau perantara bagi pesan untuk menghubungkan sumber pesan dengan penerima pesan. Komunikasi seringkali terjadi tidak hanya menggunakan satu media, melainkan dua atau tiga media dapat digunakan secara bersamaan. Media tersebut ialah tatap muka, telepon, email, surat, radio, film, televisi, dan masih banyak lagi.

## 5. Gangguan

Secara teknis, gangguan merupakan segala sesuatu yang dapat mencegah penerima pesan untuk menerima pesan tersebut. Gangguan pada penerimaan pesan dapat terjadi akibat gangguan fisik, psikologi, maupun semantik.

#### 6. Konteks

Konteks didalamnya termasuk fisik, psikologis, sosial, serta lingkungan dimana komunikasi terjadi.

#### 7. Etika

Dalam melakukan komunikasi interpersonal, etika sangat diperhatikan karena segala bentuk komunikasi yang dilakukan memiliki konsekuensi.

#### 8. Kompetensi

Kompetensi yang dimaksud ialah kemampuan kita dalam melakukan komunikasi secara efektif. Kompetensi dalam berkomunikasi menentukan kemampuan intelektual seseorang dan kemampuan pembawaan diri.

### **2.2.5 Efektivitas Komunikasi Interpersonal**

Seperti kegiatan komunikasi pada umumnya, komunikasi interpersonal memiliki konsekuensi yang dapat meningkatkan efektivitas dan memberikan kepuasan. Namun, tidak semua hasil dari komunikasi interpersonal memberikan hasil yang memuaskan,

melainkan ada pula yang sangat gagal sehingga menimbulkan kesedihan (DeVito, 2009, h.8).

Untuk mengetahui efektivitas komunikasi interpersonal, DeVito (2009, h.20-319) menggunakan tiga belas kualitas yang menjadi acuan dalam mempertimbangkan sejauh mana hubungan interpersonal terjalin, diantaranya :

1. Kesadaran (*mindfulness*)

Kesadaran yang dimaksud ialah kesadaran mental dimana kita harus menyadari alasan dari cara berpikir dan berperilaku tertentu (DeVito, 2009, h.20).

2. Sensitivitas budaya (*cultural sensitivity*)

Sebagai individu pelaku komunikasi, kita harus menyadari dan mengakui adanya perbedaan budaya, nilai, kepercayaan, dan kebiasaan sehingga mampu menempatkan diri (DeVito, 2009, h.48).

3. Fleksibilitas (*flexibility*)

Fleksibilitas berarti kita harus mampu membedakan situasi dan kondisi dimana setiap keadaan yang dihadapi tidak akan selalu sama dengan yang pernah kita hadapi sebelumnya (DeVito, 2009, h.57).

4. Berorientasi pada pihak lain (*other orientation*)

Dalam melakukan komunikasi, beorientasi pada pihak lain berarti kita harus mampu memberikan respond berupa ketertarikan dan perhatian kepada apa yang sedang disampaikan pihak tersebut (DeVito, 2009, h.69)

5. Keterbukaan (*openness*)

Keterbukaan berarti bersedia terbuka dan jujur mengenai informasi diri pada orang, tempat, waktu, dan situasi yang tepat (DeVito, 2009, h.87). Keterbukaan juga termasuk dalam kesediaan untuk mendengarkan dan memberikan reaksi yang jujur terhadap pesan dari orang lain.

6. Metakomunikasi (*metacommunication*)

Kemampuan untuk mengkomunikasikan apa yang ingin dikomunikasikan (DeVito, 2009, h.103).

7. Kesegeraan (*immediacy*)

Kesegeraan menciptakan kedekatan, rasa kebersamaan antara pemberi dan penerima pesan (DeVito, 2009, h.134). Ketika kita membalas pesan dengan segera, kita menyampaikan perhatian dan rasa ingin tahu kepada orang lain.

8. Daya ekspresi (*expressiveness*)

Daya ekspresi adalah kemampuan mengkomunikasikan keterlibatan / ketertarikan dengan sungguh-sungguh. (DeVito, 2009, h.187)

9. Sikap positif (*positiveness*)

Sikap positif dilakukan dengan pemberian pesan positif untuk mengganti reaksi negatif yang ingin disampaikan (DeVito, 2009, h.186).

10. Empati (*emphaty*)

Empati merupakan kemampuan untuk merasakan apa yang orang lain rasakan dari sudut pandang orang tersebut (DeVito, 2009, h.231)

11. Suportif (*supportiveness*)

Suportif berarti menggunakan pesan yang memperlihatkan pengertian dari pada mengevaluasi (DeVito, 2009, h.266)

12. Kesetaraan (*equality*)

Kesetaraan berarti memperlakukan orang lain dengan sikap yang sama atau dengan kata lain menghindari superioritas (DeVito, 2009, h.288)

13. Manajemen Interaksi (*interaction management*)

Manajemen interaksi berarti kemampuan membawa interaksi interpersonal dengan efektif sehingga memuaskan kedua pihak (DeVito, 2009, h.308).

**2.2.6 Motivasi**

Motivasi dijelaskan dalam Hasibuan (2014, h.219) sebagai penggerak yang memacu gairah seseorang untuk mau melakukan

pekerjaan dengan efektif dan efisien serta mampu bekerja sama, untuk mencapai kepuasan. Untuk memberikan motivasi, terdapat dua cara atau metode yang dapat dilakukan, yaitu motivasi langsung dan tidak langsung.

Hasibuan (2014, h.222) menjelaskan mengenai metode motivasi langsung dan tidak langsung antara lain:

1. Metode langsung (*direct motivation*)

Motivasi diberikan langsung oleh atasan kepada bawahannya secara khusus baik berupa material maupun non-material untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Misalnya berbentuk pujian, piagam penghargaan, bonus pencapaian target, tunjangan hari raya, kendaraan dan sebagainya.

2. Metode tidak langsung (*indirect motivation*)

Metode motivasi ini tidak langsung diberikan pemimpin kepada bawahannya, bentuk motivasinya berupa fasilitas penunjang untuk memacu karyawan agar lebih giat dan efektif dalam bekerja. Bentuk motivasi yang diberikan misalnya berupa ATK yang memadai, Wi-Fi yang cepat, maupun ruang kerja yang nyaman.

### **2.2.7 Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi**

Kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin” yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata dasar tersebut, lahirlah kata kerja

“memimpin” yang artinya membimbing atau menuntun. Romli (2011, h.100) menjelaskan kepemimpinan merupakan suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk mencapai hasil yang diharapkan.

Cara seseorang dalam memimpin dan berkomunikasi menjadi gambaran dari gaya kepemimpinannya. Dalam menyampaikan pesan-pesannya, seorang pemimpin secara tidak langsung menjelaskan gaya kepemimpinannya yang dimilikinya. Dengan setiap gaya tersebut, tidak semuanya dapat diterima dengan baik oleh bawahannya. Pemimpin harus mampu mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuannya dengan menyesuaikan gaya kepemimpinannya yang dapat diterima oleh masing-masing bawahannya. Tentunya tidaklah mudah, karena berarti pemimpin harus mampu memahami setiap karakter dari bawahannya sehingga dapat memengaruhi mereka untuk mengabdikan dan berpartisipasi dengan maksimal dalam mengelola organisasi.

Menurut Sutarto dalam Romli (2011, h.100), terdapat sepuluh jenis gaya kepemimpinan yaitu:

1. Gaya Persuasif

Gaya persuasif diwujudkan oleh pemimpin dalam bentuk pendekatan yang menggugah perasaan, pikiran, atau dengan kata lain pemimpin melakukan ajakan atau bujukan.

#### 2. Gaya Refresif

Artinya, pemimpin memberikan tekanan-tekanan atau ancaman sebagai cara untuk menakuti bawahan.

#### 3. Gaya Partisipatif

Gaya kepemimpinan ini menunjukkan pemimpin yang memberikan kesempatan bagi bawahan atau anggotanya untuk secara aktif (baik mental, spiritual, fisik, maupun materialnya) mencurahkan usahanya untuk kepentingan organisasi.

#### 4. Gaya Inovatif

Pemimpin jenis ini selalu berusaha untuk melakukan perkembangan dan pembaharuan dalam segala bidang, seperti politik, ekonomi, social, budaya, atau bidang apapun yang berkaitan dengan kebutuhan manusia.

#### 5. Gaya Investigatif

Pemimpin selalu menaruh rasa curiga terhadap bawahannya sehingga bawahan takut untuk melakukan kesalahan yang dapat mengurangi kreatifitas, inovasi, dan inisiatif dari bawahan.

#### 6. Gaya Inspektif

Pemimpin jenis ini mengadakan acara-acara yang bersifat protokoler atau dengan kata lain, pemimpin dengan gaya inspektif memiliki kepribadian yang senang untuk dihormati. Dalam gaya ini, pemimpin menuntut penghormatan dari bawahannya.

#### 7. Gaya Motivatif

Pemimpin dengan gaya motivatif mampu menyampaikan ide-ide, program-program, dan kebijakan organisasi dengan baik. Komunikasi yang dilakukan oleh pemimpin membuat ide, program dan kebijakan yang disampaikan dapat dipahami bawahan, sehingga bawahan dapat menyelesaikan segala ide, program, dan kebijakan yang telah disampaikan oleh pemimpin.

#### 8. Gaya Naratif

Pemimpin jenis ini dapat dijelaskan sebagai pemimpin yang banyak bicara, namun tidak sesuai dengan apa yang telah ia kerjakan. Dengan kata lain, pemimpin memiliki gaya banyak bicara sedikit bekerja.

#### 9. Gaya Edukatif

Pemimpin dengan gaya edukatif aktif dalam melakukan pengembangan kepada bawahan seperti memberikan

pendidikan dan keterampilan tambahan bagi bawahan, sehingga bawahan semakin berwawasan dan berpengalaman.

#### 10. Gaya Retrogresif

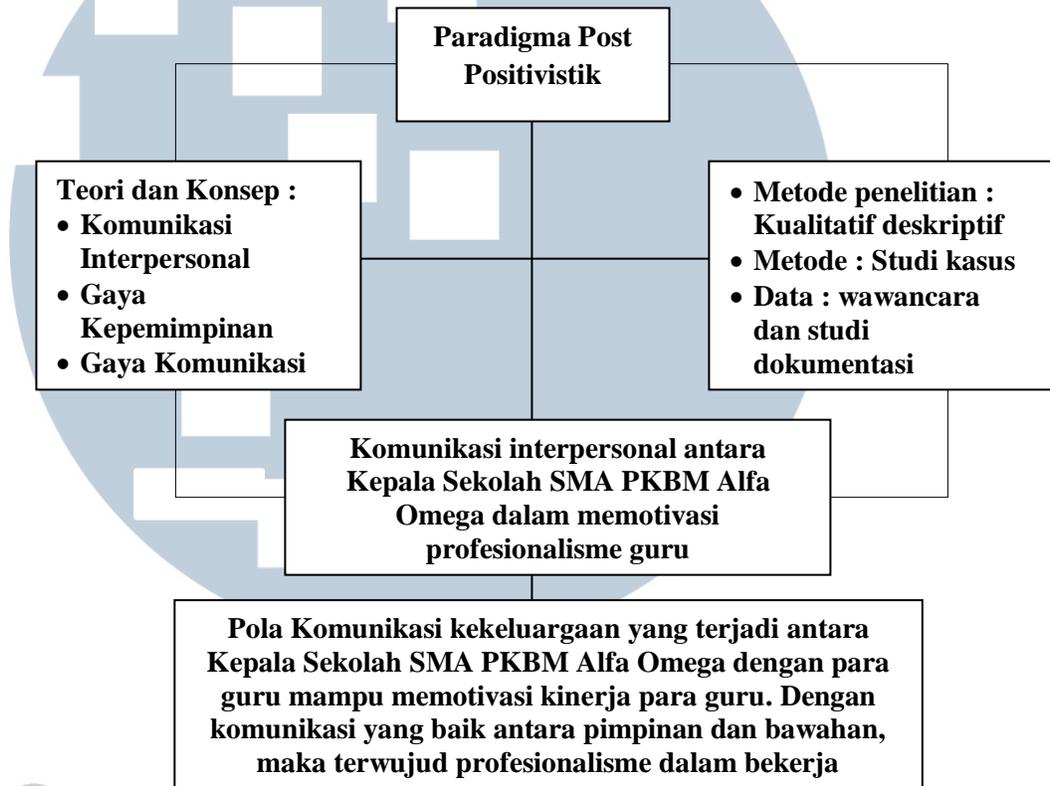
Pemimpin jenis ini tidak suka apabila ada bawahan yang melebihi dirinya. Oleh karena itu, pemimpin selalu menghalangi bawahan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan.

Dari sekian banyak gaya kepemimpinan yang telah dipaparkan, tidak ada pemimpin yang mampu memimpin dengan menerapkan satu gaya kepemimpinan saja dalam segala situasi. Seorang pemimpin harus mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda disesuaikan dengan situasi yang sedang dihadapinya.



## 2.3 Alur Penelitian

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran



Sumber : Dokumentasi Penulis