

GAYA KOMUNIKASI PIMPINAN PT TELKOMSEL *BRANCH* LAMPUNG DALAM MEMBANGUN KEDEKATAN INTERAKSI PADA KARYAWAN

PENULIS

¹⁾Priska Putri Christiane, ²⁾Purwanto Putra, ³⁾Anna Gustina Zainal

ABSTRAK

Komunikasi merupakan sesuatu hal sangat vital dalam sebuah organisasi, karena dari komunikasi akan terbentuk suatu hubungan yang akhirnya dapat menggerakkan organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Berbicara mengenai organisasi erat kaitan dengan kepemimpinan. Keberhasilan sebuah perusahaan juga sangat dipengaruhi oleh bagaimana seorang pemimpin mampu memimpin anggotanya untuk mencapai target perusahaan, dan salah satu hal yang penting dalam memimpin perusahaan adalah gaya komunikasi. Tujuan dari penelitian ini adalah ingin memberikan pemaparan bagaimana gaya komunikasi yang di terapkan Pimpinan atau Manager PT Telkomsel Branch Lampung Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan melakukan wawancara untuk pengumpulan data. Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwasanya gaya komunikasi yang digunakan oleh Manager/Pimpinan PT Telkomsel Branch Lampung adalah *the equalitarian style of communication* atau gaya komunikasi dua arah dan adakalanya *The Relinquishing Style*. Penggunaan komunikasi dua arah ini gunakan untuk membangun kedekatan interaksi karena gaya komunikasi ini berfokus untuk lebih banyak mendengar dengan kepedulian dan empati. Sedangkan *The Relinquishing Style* kadang kala dimanfaatkan oleh manager/pimpinan PT Telkomsel Branch Lampung untuk memberikan kepercayaan terhadap teamnya dalam mengemban dan menyelesaikan tanggung jawab yang sudah diberikan.

Kata Kunci

Gaya Komunikasi; Pimpinan; Interaksi Karyawan

ABSTRACT

*Communication is something that is very vital in an organization, because from communication a relationship will be formed which can ultimately move the organization to achieve certain goals. Talking about organizations is closely related to leadership. The success of a company is also greatly influenced by how a leader is able to lead its members to achieve company targets, and one of the important things in leading a company is communication style. The aim of this research is to provide an explanation of the communication style applied by the Leaders or Managers of PT Telkomsel Lampung Branch. This research uses a descriptive qualitative method by conducting interviews to collect data. The results of this research can be concluded that the communication style used by the Manager/Leader of PT Telkomsel Lampung Branch is *The equalitarian style of communications* or *two-way communication style* and sometimes *The Relinquishing Style*. The use of *two-way communication* is used to build closeness of interaction because this communication style focuses on listening more with care and empathy. Meanwhile, *The Relinquishing Style* is sometimes used by managers/leaders of PT Telkomsel Lampung Branch to give confidence to their team in carrying out and completing the responsibilities that have been given.*

Keywords

Communication Style; Leadership; Employee Interaction

AFILIASI

Prodi, Fakultas
Nama Institusi
Alamat Institusi

^{1,2,3)}Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
^{1,2,3)}Universitas Lampung
^{1,2,3)}Jl. Prof. Dr. Sumantri Brojonegoro No. 1 Bandar Lampung – 35145.

KORESPONDENSI

Penulis
Email

Priska Putri Christiane
priska22buwono@gmail.com

LICENSE



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

I. PENDAHULUAN

Organisasi tidak lepas dari interaksi dan komunikasi. Komunikasi merupakan sesuatu hal sangat vital dalam sebuah organisasi, karena dari komunikasi akan terbentuk suatu hubungan yang akhirnya dapat menggerakkan organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Bentuk komunikasi dalam organisasi juga berbeda dengan komunikasi antar individu, karena didalamnya akan ada banyak pihak yang saling terhubung. Hal-hal yang mempengaruhi komunikasi organisasi ini diantaranya adalah gaya komunikasi, komunikasi kepemimpinan, hingga beberapa hal lainnya. Meskipun berbeda, keduanya memiliki kesamaan yaitu bagaimana membangun kedekatan ataupun hubungan interpersonal terhadap pihak-pihak yang saling berhubungan.

Berbicara mengenai organisasi erat kaitan dengan kepemimpinan. Seorang pemimpin yang baik akan mampu membawa organisasi tersebut mencapai tujuan yang diinginkan. Namun ada yang lebih esensial dari sekedar mencapai sebuah tujuan yaitu bagaimana seorang pemimpin mampu memiliki hubungan secara emosional terhadap anggotanya sehingga hal ini akan membentuk atmosfer kepedulian, rasa memiliki dan mendukung satu dengan lain. Yang artinya akan lebih mudah bagi pemimpin untuk menahkodai organisasi ini untuk menuju tujuan yang ingin dicapai.

Hal yang serupa juga berlaku di dunia profesional. Keberhasilan sebuah perusahaan juga sangat dipengaruhi oleh bagaimana seorang pemimpin mampu memimpin anggotanya untuk mencapai target perusahaan, dan salah satu hal yang penting dalam memimpin perusahaan adalah gaya komunikasi.

Steward L. Tubbs dan Sylvia Moss mendefinisikan bahwasanya gaya komunikasi adalah sekumpulan perilaku individu yang terspesialisasi yang digunakan pada suatu situasi eksklusif. Sedangkan berdasarkan Ruliana, 2014:31, masing-masing gaya komunikasi terdiri berasal sekumpulan perilaku komunikasi yang dipakai guna memperoleh tanggapan eksklusif pada suatu Keadaan. Gaya komunikasi yang dipergunakan sangat dipengaruhi dengan tujuan Dari pengirim serta tanggapan Dari penerima. Sehingga dapat ditarik kesimpulan gaya komunikasi ialah sikap seseorang pada berkomunikasi guna mendapatkan tanggapan Dalam Keadaan tertentu

Gaya Komunikasi sering kali dimanfaatkan Dalam berorganisasi, Karena pada dasarnya Dalam berorganisasi masing-masing individu dituntut untuk mampu berkomunikasi dengan baik dan Benar sehingga tujuan Dalam berorganisasi dapat berjalan sesuai Yang direncanakan. Komunikasi sendiri memiliki fungsi Dalam organisasi maupun Perusahaan seperti, memberikan informasi baik secara formal Dan informal serta menjadikan komunikasi sarana untuk menyugesti orang lain-lain. Namun secara formal komunikasi memiliki makna lebih Dalam seperti sarana untuk menyalurkan emosi, informasi, motivasi, hingga pengawasan. Sehingga Gaya Komunikasi ini menjadi penting dimiliki untuk seorang Pimpinan sehingga menjadikannya pemimpin Yang mampu menahkodai suatu perusahaan

PT Telekomunikasi Seluler (Telkomsel) merupakan salah satu perusahaan *provider* terbesar di Indonesia. Perusahaan penyedia jasa komunikasi ini memiliki kantor cabang yang tersebar di seluruh Indonesia. Masing-masing provinsi akan dipimpin oleh Pimpinan tertinggi yaitu *Manager Branch*. *Manager Branch* inilah yang menjadi nahkoda PT Telkomsel mencapai target perusahaan.

Setiap kantor *Branch* PT Telekomunikasi Seluler (Telkomsel) sendiri dibagi menjadi 2 kelompok kepegawaian yaitu karyawan *organic* dan *non-organic*. Penelitian ini menjadi sangat menarik karena didalamnya akan terjadi banyak interaksi antar karyawan terhadap pimpinan dengan status kepegawaian yang berbeda. Perbedaan status kepegawaian terkadang menjadi Gap atau jarak untuk bisa membangun komunikasi bahkan hubungan emosional. Namun apakah perbedaan status kepegawaian lantas menjadi penghambat untuk membangun komunikasi dan hubungan emosional?

Berdasarkan paparan tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah ingin memberikan pemaparan bagaimana gaya komunikasi yang diterapkan Pimpinan atau *Manager Branch* PT Telkomsel Branch Lampung.

1.1 Komunikasi Organisasi

Hubungan antara ilmu komunikasi menggunakan organisasi terletak pada peninjauan yang terfokus pada insan-insan yang terlibat dalam pencapaian tujuan organisasi. Ilmu komunikasi mempertanyakan bentuk komunikasi apa yang berlangsung pada organisasi, metode dan teknik apa yang digunakan, media apa yang dipergunakan serta bagaimana prosesnya, faktor-faktor apa yang menjadi penghambat pada organisasi dan lingkungan organisasi yang menghipnotis perkembangan organisasi (Ruliana, 2014).

Komunikasi organisasi ialah proses membentuk serta pertukaran pesan dalam satu jaringan korelasi yang saling ketergantungan satu dengan lain buat menghadapi syarat lingkungan yang tidak menentu dan sempurna selalu berubah-ubah. sebagai akibatnya dari Poppy Ruliana (2014), terdapat tujuh konsep kunci yang terkandung didalamnya, yaitu:

- 1) Proses (*Process*)
- 2) Pesan (*Message*)
- 3) Jaringan (*Network*)
- 4) Keadaan saling tergantung (*Interdependence*)
- 5) hubungan (*Relationship*)
- 6) Lingkungan (*Environment*)
- 7) Ketidakpastian (*Uncertainty*)
- 8) Gaya Komunikasi

Gaya komunikasi merupakan bentuk seseorang dalam mengungkapkan apa yang dirasakannya baik itu komunikasi verbal dan non verbal. Gaya komunikasi juga sangat dipengaruhi oleh kepribadian, kebudayaan, latar belakang dan beberapa faktor lainnya. Dalam gaya komunikasi didalamnya menjelaskan sekumpulan perilaku komunikasi yang diutarakan guna mendapatkan *feedback* / tanggapan dalam kondisi tertentu. Pemilihan kata-kata, intonasi, *gesture* / bahasa tubuh merupakan elemen yang memberikan makna dalam gaya komunikasi verbal. Demikian halnya dengan gaya komunikasi non-verbal penggunaan/ pemilihan kata-kata yang ditulis juga memiliki makna, sebagai ganti intonasi juga *gesture*/ bahasa tubuh digunakan juga tanda baca untuk memberikan makna tertentu.

Setiap orang memberikan tekanan di istilah-kata yang diucapkan atau yang ditulis, dimaksudkan untuk menyatakan bahwa ada sesuatu yang sangat krusial yang ingin disampaikan. istilah-kata yang terucap mempunyai makna tertentu begitu pula menggunakan intonasi dan bahasa tubuh yang menyertai istilah-kata yang terucap juga berdiri sendiri mempunyai makna tertentu pula insan mengucapkan atau menulis istilah-istilah buat mengungkapkan pikiran serta perasaan yang memotivasi, menyatakan kemarahan, menyatakan belas kasihan, menyatakan pesan agar suatu perintah segera dilaksanakan. semua kombinasi ini ialah gaya komunikasi (Liliweri, 2011: 308). Gaya komunikasi yang dilakukan seseorang komunikator dapat memberikan dampak terhadap kesan atau gambaran eksklusif (Bahfiarti, 2012; Aprilia, Wiyanto, & Wiyanto, 2006).

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwasanya gaya komunikasi merupakan salah satu keterampilan dalam berkomunikasi. Dengan menguasai gaya komunikasi dapat diartikan mampu menyampaikan konten dari komunikasi itu sendiri dengan baik. Sehingga penerima bisa memahami maksud dan tujuan dari komunikasi dan terhindar dari miskonsepsi atau salah arti penerimaan atau salah penangkapan dalam suatu komunikasi.

Keterampilan komunikasi yang diekspresikan lewat gaya komunikasi mengimplikasikan atas kesadaran diri pada level tinggi. Mengapa demikian? Hal ini dikarenakan gaya komunikasi juga merupakan bentuk refleksi identitas seseorang dalam berkomunikasi, selain itu gaya komunikasi juga akan ikut mempengaruhi impresi orang lain terhadap identitas yang kita bangun. Banyaknya pengalaman, luasnya pergaulan juga akan mempengaruhi seseorang dalam berkomunikasi termasuk dalam mengekspresikan gaya komunikasi yang mereka gunakan. Selain itu gaya komunikasi akan menjadi hal yang sangat fundamental dan berharga dalam membangun komunikasi yang berakhir pada kualitas hubungan yang harmonis antar sesama

1.2 Gaya Komunikasi Pimpinan dalam Organisasi

Seperti yang dipaparkan sebelumnya bahwasanya gaya komunikasi adalah alat perilaku pribadi dan terspesialisasi oleh seseorang yang digunakan untuk hubungan berkomunikasi dalam suatu situasi dan kondisi tertentu. Gaya komunikasi juga merupakan harmoni perilaku dalam hubungan berkomunikasi baik perilaku formal maupun perilaku informal. Gaya komunikasi formal akan lebih mengedepankan tata Bahasa yang lebih terstruktur rapi, jarang memanfaatkan humor dalam komunikasinya, sedangkan untuk gaya komunikasi informal merupakan kebalikan dari gaya komunikasi formal yang lebih mengutamakan struktur bahasa yang digunakan sehari-hari dan tak jarang diselipkan humor juga emosi yang bebas digunakan.

Menurut L. Tubbs dan Sylvia Moss sebagai seperangkat perilaku antar pribadi yang terspesialisasi yang digunakan dalam suatu situasi tertentu. Masing-masing gaya komunikasi terdiri dari sekumpulan perilaku komunikasi yang digunakan untuk mendapatkan tanggapan dalam kondisi tertentu. Dan Ada 6 versi Gaya Komunikasi diantaranya:

- 1) Gaya komunikasi mengendalikan / *The Controlling Style*
The Controlling Style of communication atau Gaya Komunikasi mengendalikan atau Sederhananya adalah Gaya Komunikasi satu arah. Karena didalam Penerapan ya Gaya Komunikasi ini cenderung adanya pemaksaan, mengatur suatu tindakan hingga Pikiran juga tanggapan orang lain Mereka yang menggunakan gaya komunikasi ini lebih berfokus kepada pengirim pesan atau bagaimana mereka ingin didengar daripada mendengar. Mereka tidak memiliki ketertarikan atas respons atau umpan balik bila pun mereka mengharapkan umpan balik kembali lagi itu untuk kepentingan mereka pribadi. Para komunikator satu arah ini sering kali bernada negatif dan mereka juga tidak khawatir atas penilaian orang lain, tak jarang mereka justru memanfaatkan wewenangnya agar orang lain mematuhi setiap pandangannya. Karena bentuk komunikasinya satu arah sehingga mereka akan senantiasa mempersuasi lawan bicara mereka sehingga orang lain bertindak sesuai dengan kehendak mereka.

Dapat disimpulkan bahwasanya gaya komunikasi *the controlling style* ini pemimpin lebih ingin didengar dibandingkan mendengar apalagi memberi kebebasan untuk team / bawahannya dalam mengungkapkan pendapatnya. Sekalipun mereka mendengar masukan dari bawahan mereka akan memilih hal-hal yang menguntungkan untuk pribadi mereka.

- 2) Gaya komunikasi dua arah / *The Equalitarian Style Of Communication*
 Berbeda dengan Gaya komunikasi mengendalikan (dalam bahasa Inggris: *The Controlling Style*) gaya komunikasi *the equalitarian style of communication* atau gaya komunikasi dua arah ini lebih terbuka. Hal ini dibuktikan dengan diberikannya kesempatan untuk orang lain mengemukakan buah pikir maupun kritikan. Karena pada dasarnya gaya komunikasi ini memiliki aspek penting yang dibangun yaitu kesepakatan untuk kepentingan bersama. Mereka yang menerapkan gaya komunikasi ini, pada dasarnya memiliki kepedulian ataupun empati terhadap lawan bicaranya sehingga memiliki kecakapan dalam membangun hubungan yang diimplementasikan melalui gaya komunikasi *The equalitarian style of communication* atau komunikasi dua arah. *The equalitarian style* ini akan mempermudah hubungan komunikasi dalam berorganisasi karena ini akan sangat berpengaruh dalam bekerja sama khususnya dalam situasi mendesak hingga menanggapi setiap permasalahan yang dalam organisasi.

Gaya komunikasi dua arah ini menurut peneliti berdasarkan pengertian di atas, adalah gaya komunikasi pemimpin yang mampu ataupun memiliki kemahiran dalam mendengar masukan, ide hingga kritikan dari para karyawan atau bawahan. Gaya komunikasi ini menjadi sangat menarik karena di sini pemimpin tidak lagi hanya ingin didengar tapi mampu mendengar sehingga ini akan meningkatkan kedekatan secara emosional dalam membangun hubungan, khususnya dalam bekerja sama karena karyawan atau bawahan diberikan kebebasan untuk berpendapat.

- 3) Gaya Komunikasi Berstruktur / *The Structuring Style*
 Gaya komunikasi yang berstruktur ini, mengenakan informasi verbal secara tertulis maupun lisan untuk memaksimalkan instruksi, *timeline* pekerjaan secara struktural Dan sistematis. Gaya Komunikasi ini juga menimbulkan kesan untuk menyugesti orang lain dengan informasi Yang dimiliki sehingga bisa disimpulkan gaya komunikasi *the structuring style* ini digunakan oleh pemimpin dengan menggunakan informasi Yang dimiliki ya untuk menyugesti orang lain dalam rangka memaksimalkan setiap instruksi diberikan bisa lebih lugas dan jelas.

- 4) Gaya Komunikasi Dinamis / *The Dynamic Style*
The Dynamic Style atau gaya komunikasi yang dinamis ini memiliki tendensi agresif, karena *sender* atau pengirim pesan bahwa lingkungan memahami bahwa lingkungan pekerjaannya memfokuskan pada tindakan (*action-oriented*). *The dynamic style of communication* ini sering dimanfaatkan oleh para juru kampanye ataupun supervisor yang membawa wiraniaga. Hal ini dikarenakan gaya komunikasi yang agresif ini adalah merangsang atau menstimulasi pekerja/karyawan untuk bekerja dengan lebih cepat dan lebih baik untuk mencapai tujuan yang diharapkan bersama. Gaya komunikasi ini dinilai cukup efektif digunakan dalam mengatasi persoalan-persoalan yang bersifat kritis, namun dengan kapabilitas karyawan atau bawahan mempunyai kemampuan yang mampu untuk mengatasi kondisi masalah yang kritis tersebut.

Dengan begitu gaya komunikasi *the dynamic style* ini pemimpin akan cenderung agresif karena ia memahami kondisi lingkungan perusahaan yang ia pimpin membutuhkan kecepatan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan ataupun masalah-masalah yang kritis. Namun harus dipastikan saat memanfaatkan gaya komunikasi ini karyawan atau bawahannya sudah memiliki kapabilitas untuk bekerja secara cepat dan kritis dalam menghadapi masalah.

5) *The Relinquishing Style*

Gaya komunikasi *the relinquishing style* ini lebih menggambarkan kemampuan untuk menerima gagasan, masukan hingga saran dari orang lain. Meski mereka yang menggunakan gaya komunikasi sebenarnya memiliki kewenangan untuk memberikan perintah ataupun mengontrol orang lain tapi mereka lebih memilih untuk menerima gagasan dan masukan dari orang lain. Gaya komunikasi ini sangat efektif bila diimplementasikan untuk bekerja sama dengan orang-orang yang memang sudah memiliki banyak pengalaman, berpengetahuan luas, inisiatif serta memiliki tanggung jawab yang tinggi atas beban pekerjaan yang diberikan.

Melalui pengertian diatas peneliti dapat menyimpulkan bahwasanya *the relinquishing style* ini adalah Gaya Komunikasi Yang digunakan pemimpin Yang memiliki karyawan atau Tim Yang Sudah memiliki kemampuan tanggung jawab terhadap pekerjaannya sehingga pimpinan tidak lagi perlu memberikan instruksi namun memberikan kelonggaran khususnya salam berpendapat

6) *The Withdrawal Style*

Bila mana Gaya Komunikasi muncul dapat menjadi indikator menurunnya kualitas komunikasi dalam Organisasi tersebut. Hal ini dapat terjadi bila terjadi permasalahan di antara Pimpinan dan timnya sehingga kualitas komunikasi menurun bahkan masing-masing tidak Ada keinginan untuk menjalin komunikasi.

II. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Menurut Denzin dan Lincoln penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar belakang alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada. (Moleong, 2012: 5).

Menurut Kriyantono adalah penelitian yang bertujuan untuk memaparkan fenomena sedalam dalamnya melalui pengumpulan data. Bahkan penelitian kualitatif lebih menekankan kepada kualitas (kedalaman) bukan kuantitas (banyaknya data). Sehingga peneliti melakukan penelitian dengan turun ke lapangan yang mana hasil dari wawancara ini bersifat subjektif lebih kasuistik bukan untuk digeneralisasikan.

Pendekatan deskriptif sendiri adalah suatu metode penelitian manusia, objek atau kondisi, sistem, pemikiran pada masa saat ini atau yang sedang terjadi. Sehingga penelitian ini tidak diarahkan untuk menguji hipotesis. Jenis pendekatan dan tradisi tersebut dipilih karena dianggap cocok dan sesuai dengan tema dan judul penelitian yang akan penulis susun. Metode penelitian kualitatif deskriptif juga dapat Dijabarkan sebagai metode penelitian yang bertujuan untuk memvisualisasikan fenomena sosial, persepsi terhadap sesuatu telah terjadi tanpa adanya manipulasi atau sengaja Di tutupi. Selain itu Penelitian ini selalu Dijabarkan dengan kalimat baik lisan maupun lisan Yang bersumber Dari subjek Dan Objek Yang diamati. Proses Penelitian ini Sudah dilakukan sejak, saat, Dan sesudah di lapangan. Penelitian ini diakui memiliki tingkat fleksibilitas tinggi Karena hasil Dan alur Penelitian tidak dapat ditebak dikarenakan ini merupakan Penelitian Yang Dipengaruhi oleh fenomena sosial, perasaan, persepsi seseorang Yang secara riil terjadi Di lapangan dan tidak bisa Dinilai dengan sebuah angka, namun hal ini juga harus Di barengi dengan kecermatan Peneliti untuk melihat Dan memaparkan sebuah proses penelitian

Untuk pengumpulan data itu sendiri metode Penelitian deskriptif ini memiliki Beberapa Cara diantaranya: Observasi, Analisis visual, Studi pustaka, Interview (individual atau grup), Dan Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu dengan metode wawancara secara mendalam dan studi literatur penelitian. Wawancara adalah bentuk pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan yang dibuat secara sengaja dan terstruktur guna mendapatkan jawaban atas pertanyaan dari penelitian. Melalui percakapan di bangun pola yang kemudian membentuk dan memahami bagaimana komunikasi yang dibangun oleh Pimpinan PT Telkomsel *Branch* Lampung Dalam Membangun Kedekatan Interaksi dengan karyawan. Disisi lain peneliti juga memperhatikan faktor psikologis juga pertanyaan yang dijauhkan dalam proses wawancara agar hasil dari wawancara dapat cukup *objektif* untuk penelitian ini. Oleh Karena itu peneliti menentukan 3 (tiga) informan yang akan di wawancarai dalam penelitian ini diantaranya:

- 1) Manager *Branch* Lampung - (*Organic Employee*)
- 2) *Supervisor* Consumer Sales *Operation Cluster* Lampung Utara - (*Organic Employee*)
- 3) Admin EBO (*Enterprise Business Operation*) - (*Non-Organic Employee*)

Pemilihan metode ini didasari agar mendapatkan pemahaman lebih otentik dari pengalaman ataupun hasil wawancara yang secara mendalam oleh narasumber yang berhubungan langsung dengan pemimpin /

Manager PT Telkomsel Branch Lampung. Untuk analisis data yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada teori Miles dan Huberman, yaitu terdiri dari 3 komponen, antara lain :

- 1) Reduksi Data, dengan melakukan proses seleksi untuk lebih memfokuskan, menyederhanakan, serta mentransformasi data mentah yang didapatkan dari hasil wawancara dengan *key record*.
- 2) *Display data*, merupakan proses merangkai informasi yang telah didapatkan secara sistematis untuk mampu menggambarkan kondisi yang terjadi di lapangan.
- 3) Penarikan Kesimpulan, Dalam proses penarikan Kesimpulan ini didasari oleh hasil wawancara dari informan serta beberapa data-data juga makna Yang muncul Dalam proses penelitian sehingga Penelitian ini memberikan manfaat Yang jelas.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Proses Pembentukan Gaya Komunikasi

Pada pemaparan sebelumnya dijelaskan bahwa terdapat 6 gaya komunikasi yang dikemukakan oleh Steward L. Tubbs dan Sylvia Moss yang mana gaya komunikasi ini juga diterapkan oleh manager PT Telkomsel Branch Lampung dalam membangun hubungan serta Kedekatan terhadap team atau bawahannya.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan peneliti dengan informan maka dapat ditarik kesimpulan bahwasanya gaya komunikasi yang diterapkan oleh pimpinan PT Telkomsel *Branch* Lampung adalah *The equalitarian style of communication* atau gaya komunikasi dua arah ini lebih terbuka dan terkadang juga menerapkan *The Relinquishing Style of Communication* yang menggambarkan kemampuan untuk menerima gagasan, masukan hingga saran dari orang lain.

Keputusannya Dalam penerapan gaya komunikasi ini tidak serta merta dalam waktu singkat. Ada proses Panjang yang dilalui, hingga akhirnya menjadikannya pemimpin yang memiliki gaya komunikasi dua arah atau terbuka. Perjalanan kariernya selama 17 (tujuh belas) tahun untuk telah membentuk beliau menjadi pribadi seorang pemimpin terbuka dengan gaya komunikasi dua arah yang tidak didapatkan dari kelas *leadership*, namun dipelajari secara otodidak dengan memiliki *role model* dari atasan sebelumnya. Kemampuannya mempelajari bagaimana Cara berkomunikasi, memimpin *team* hingga mengadopsi nilai-nilai dari *role model* pemimpin sebelumnya membentuknya menjadi pribadi yang disegani hingga mampu membangun kedekatan secara emosional dengan *team* Yang dipimpinya. Beberapa nilai yang diadopsi diantaranya: empati, kreatif, dan kejujuran. Dua dari nilai yang dipelajari tersebut kemudian mempengaruhinya dan membentuknya dalam menerapkan gaya komunikasi *The equalitarian style of communication* atau gaya komunikasi dua arah juga *The Relinquishing Style of Communication*.

Selain memiliki kemampuan dalam mengembangkan *The equalitarian style of communication* atau gaya komunikasi dua arah juga *The Relinquishing Style of Communication*, kemampuannya memimpin seluruh individu Yang terlibat serta berkontribusi pada PT Telkomsel *Branch* Lampung juga di dilengkapi dengan pengetahuan dan pemahaman dalam meningkatkan produktivitas tim yang didasari oleh teori Bruce W. Tushman (1960). Menurut Teori ini proses perkembangan pembentukan sistem sampai pada kualitas pekerjaan atau produktivitas tim melalui beberapa tahapan. Selain itu Teori ini memberikan arahan untuk membantu organisasi dalam pengembangan dan perubahan kelompok menjadi lebih produktif Dalam upaya untuk mencapai tujuan Perusahaan. Tahapan dalam pengembangan produktivitas tim yang dikemukakan oleh teori ini diantaranya:

1. *Forming* (Pencarian Bentuk)
Tahap *Forming* merupakan tahap pembentukan, pengenalan tim, sampai dengan proses pengembangan *timeline* hingga target yang akan dicapai suatu organisasi
2. *Storming* (Pencarian Jati Diri Tim)
Tahap *Storming* adalah tahap Yang dapat dikatakan cukup *tricky*. Karena pada tahap ini masing-masing Tim kelompok Sudah mampu menyuarakan pendapat dan isi kepala mereka namun Disisi lain kemungkinan untuk terjadinya konflik akan sangat besar, Karena tidak dipungkiri individu Di Dalam tim memiliki kepentingan pribadi Yang berbeda. Namun menariknya adalah bila suatu organisasi sudah pada tahap ini artinya individu Yang Ada di dalam Organisasi ini Sudah cukup nyaman Dan berfungsi Dalam melaksanakan tanggung jawabnya Dalam mencapai tujuan Yang telah ditetapkan
3. *Norming* (Penormaan)
Tahap ini merupakan Satu tahap Yang jauh lebih Dekat atau lebih baik Dari tahap sebelumnya yaitu Tahap *Storming*. Karena Dalam tahap ini Tim Sudah cukup efektif, produktif Dalam menyelesaikan tanggung jawab Dalam mencapai target Yang telah disepakati. Pada tahap ini Pula konflik Sudah jarang

terjadi, Karena pada tahap ini masing-masing individu Sudah saling mengenal bahkan tidak jarang bersosialisasi diluar jam Kerja. Hal ini membentuk Tim Yang jauh lebih memahami Peran Dan tanggung jawab serta Rasa toleransi Yang lebih luas.

4. *Performing* (Tim Mulai Menunjukkan Kinerja)

Tahap ini adalah tahap Yang memberikan titik terang Dalam pengembangan produktivitas tim. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya *performances*, produktivitas hingga efisiensi Tim yang meningkat sangat signifikan. Kenyamanan mereka Dalam bekerja memberikan membentuk mereka mampu berkontribusi lebih guna mencapai target Yang telah disepakati. Dalam tahap ini Pula, pemimpin akan cenderung lebih sedikit memberikan intervensi Dan membentuk Tim bekerja secara Mandiri.

5. *Adjourning* (Perhentian Sementara)

Tahap terakhir ini Dalam proses ini biasanya Setiap Perusahaan berbeda beda. Namun Dalam pengertiannya tahap ini adalah tahap dimana Dalam suatu kelompok atau Tim telah menyelesaikan target Yang telah disepakati sebelumnya. Kemudian menjadi tahap transisi sebelum akhirnya akan memasuki proyek ataupun target baru Yang hendak dicapai.

Memiliki pengetahuan dan pemahaman terkait pengembangan produktivitas tim ini, menjadi salah satu faktor yang membentuknya menjadi seorang *leader*/pemimpin yang mampu menyusun strategi Dalam mengembangkan produktivitas tim serta di dalamnya juga tetap membangun komunikasi terbuka juga komunikasi Yang memberikan kesempatan pada timnya untuk menyuarakan pendapatnya.

Tidak berhenti disitu, pimpinan PT Telkomsel *Branch* Lampung juga menggunakan konsep *Walt Disney* dalam mengembangkan kemampuan kreativitas untuk timnya. Konsep *Walt Disney* sendiri diantaranya:

- 1) *The Dreamer*
- 2) *The Realist*
- 3) *The Critic*

Konsep *Walt Disney* ini digunakan bagaimana mengubah sebuah impian menjadi kenyataan. Dengan mengadopsi konsep *Walt Disney* untuk mengembangkan kreativitas ternyata ini juga sejalan dengan *The Relinquishing Style of Communication* yang mana Gaya Komunikasi ini menggambarkan kemampuan untuk menerima gagasan, masukan hingga saran dari orang lain termasuk didalamnya ide kreatif dari timnya. Dalam Mengembangkan kreativitas anggota timnya, Pimpinan PT Telkomsel *Branch* Lampung biasa melakukan forum diskusi yang kemudian memberikan kesempatan untuk timnya mengemukakan pendapat, Ide guna untuk menyelesaikan suatu tantangan Dan strategi untuk mencapai suatu target Yang telah ditentukan.

3.2 *The Equalitarian Style of Communication*

Gaya komunikasi dua arah atau *The equalitarian style of communication* ini sering kali beliau sebut dengan pendekatan *friendly*. Gaya Komunikasi ini merupakan gaya komunikasi yang mampu memberikan kesempatan untuk orang lain mengemukakan buah pikir maupun kritikan. Karena pada dasarnya gaya komunikasi ini memiliki aspek penting yang dibangun yaitu kesepakatan untuk kepentingan bersama. Mereka yang menerapkan gaya komunikasi ini, pada dasarnya memiliki kepedulian ataupun empati terhadap lawan bicaranya sehingga memiliki kecakapan dalam membangun hubungan yang diimplementasikan melalui gaya komunikasi *The equalitarian style of communication* atau komunikasi dua arah. *The equalitarian style of communication* ini akan mempermudah hubungan komunikasi dalam berorganisasi karena ini akan sangat berpengaruh dalam bekerja sama khususnya dalam situasi mendesak hingga merespons setiap *issue* / permasalahan yang dalam organisasi.

Pendekatan yang dilakukan oleh *manager* PT Telkomsel *Branch* Lampung adalah dengan melakukan diskusi terbuka yang didalamnya beliau mendengar dengan penuh empati dan mencoba memahami karakteristik serta melakukan beberapa penyesuaian komunikasi dengan timnya. Penyesuaian yang dilakukan oleh *manager* PT Telkomsel *Branch* Lampung ini adalah salah satu bentuk untuk bisa menelisik kepribadian seseorang sehingga dengan begitu dapat membangun komunikasi dua arah bahkan menjadikannya pemimpin yang tidak hanya ingin didengar namun mampu menjadi pendengar aktif yang memberikan kesempatan untuk timnya memaparkan keadaan, keresahan yang dialami tanpa ada ketakutan untuk dihakimi

Kecakapannya dalam mendengar team/bawahannya juga menjadi salah satu bukti kemampuannya dalam mengimplementasikan gaya komunikasi dua arah atau *The equalitarian style of communication* yang sangat jelas ini dipaparkan oleh kedua informan:

“Beliau adalah pemimpin yang mau mendengar bawahannya, meskipun saya bukan karyawan organik beliau tidak pernah membedakan, bagaimana cara beliau menghargai kami, sungguh sangat baik. Terlebih lagi beliau ini adalah sosok pemimpin yang terbiasa menyesuaikan lawan bicaranya, sehingga beliau sangat mudah membaur dengan kami, bahkan kami tidak segan untuk bercanda juga bercerita dengan beliau bahkan untuk hal-hal diluar pekerjaan. Kepedulian beliau terhadap kami tidak hanya semata bicara profesionalitas namun juga tentang kehidupan kami. Kebaikan beliau justru membuat kami untuk tetap menjaga profesionalitas kerja kami dan menghormati beliau sebagai pemimpin kami”.

“Dalam profesionalitas kerja, beliau bukanlah sosok pemimpin yang memaksakan keinginannya. Yang kita tahu banyak sekali target yang harus dicapai di sisi lain beliau juga memahami bagaimana kondisi tim serta kondisi di lapangan, dalam upaya untuk mencapai target perusahaan beliau tidak serta merta meletakkan beban itu kepada kami, namun beliau selalu melakukan diskusi terbuka yang mana ini menjadi kesempatan untuk kami bisa menemukan pendapat, kendala dan yang paling menarik adalah meskipun memiliki jabatan tertinggi di Branch Lampung beliau justru menjadi pribadi Pertama Yang mau mendengar keluh kesah kami sehingga kami tidak pernah Ragu untuk bersuara karena Kami merasa didengar dengan penuh empati oleh beliau”

Kemampuan untuk mendengar dengan penuh empati hingga mengambil waktu khusus untuk berkomunikasi secara intim dengan timnya justru membentuk reputasi dimata timnya sebagai pemimpin Yang sangat profesional namun tetap peduli, tanpa memandang status sosial. Dengan memaksimalkan Gaya Komunikasi dua arah juga memberikan Pemahaman terkait sudut pandang serta proses berpikir setiap individu Yang dipimpin olehnya, dengan begitu pemimpin PT Telkomsel *Branch* Lampung mampu membangun hubungan lebih mudah baik secara profesional maupun Kehidupan pribadi.

Hal ini juga memiliki korelasi dengan gaya komunikasi terbuka yang mana pada dasarnya gaya komunikasi terbuka ini berorientasi pada kepedulian ataupun empati terhadap lawan bicaranya. Kecakapannya dalam memanfaatkan gaya komunikasi terbuka untuk membangun kedekatan interaksi dengan Tim Yang dipimpin olehnya, sehingga pada akhirnya akan meningkatkan kualitas komunikasi dalam berorganisasi karena ini akan sangat berpengaruh dalam produktivitas serta kerja sama tim, khususnya dalam situasi mendesak hingga menanggapi setiap permasalahan yang dalam organisasi.

Dalam membangun interaksi dan Kedekatan Hubungan dengan timnya Pimpinan PT Telkomsel *Branch* Lampung ini tak jarak juga melakukan Banyak aktivitas di luar profesionalitas kerja seperti, olahraga bersama, nongkrong bareng, hingga membuat Acara “Jumat berkah” Yang mana kegiatan ini adalah salah satu Cara Yang Dilakukan Pimpinan PT Telkomsel *Branch* Lampung untuk membangun hubungan Kedekatan dengan timnya. Kedekatan Yang dibangun tidak semata hanya untuk Hubungan profesionalitas kerja namun juga bentuk kepeduliannya terhadap Tim nya Yang Di tuangkan dengan berbagai aktivitas positif guna menciptakan lingkungan Kerja Yang kondusif namun tetap nyaman Dan Penuh dengan kehangatan.

Kemampuannya dalam menggabungkan teori Steward L.Tubbs dan Sylvia Moss tentang gaya komunikasi dua arah atau terbuka dengan teori Bruce W. Tukman (1960) dalam membangun tim, menjadikannya lebih matang dalam menjadi seorang pemimpin yang mampu membangun kedekatan hubungan atau interaksi dengan bawahannya yang didalamnya ada kepedulian, empati bahkan dinilai tidak memiliki jarak antara pimpinan dan bawahannya.

3.3 *The Relinquishing Style of Communication*

Selain menggunakan Gaya Komunikasi dua arah atau *The equalitarian style of communication* Pimpinan PT Telkomsel *Branch* Lampung juga menggunakan *the relinquishing style of communication*. Gaya komunikasi *the relinquishing style of communication* ini lebih menggambarkan kemampuan untuk menerima gagasan, masukan hingga saran dari orang lain. Meski mereka yang menggunakan gaya komunikasi sebenarnya memiliki kewenangan untuk memberikan perintah ataupun mengontrol orang lain tapi mereka lebih memilih untuk menerima gagasan dan masukan dari orang lain. Gaya komunikasi ini sangat efektif bila diimplementasikan untuk bekerja sama dengan orang-orang yang memang sudah memiliki banyak pengalaman, berpengetahuan luas, inisiatif serta memiliki tanggung jawab yang tinggi atas beban pekerjaan yang diberikan.

Setelah memanfaatkan Gaya Komunikasi dua arah atau *The equalitarian style of communication* untuk bisa mengenal lebih kepribadian, proses berpikir dan kemampuannya Timnya, pimpinan PT Telkomsel *Branch* Lampung juga memaksimalkan *the relinquishing style of communication* untuk memberikan kesempatan kepada timnya menyuarakan pendapat, saran hingga ide-ide gila untuk mencapai target yang telah disepakati.

Kepiawaiannya pimpinan PT Telkomsel Branch Lampung dalam membangun kedekatan interaksi juga memberikan kesempatan untuk karyawannya untuk mengemukakan pendapatnya di validasi oleh informan yang peneliti wawancarai, beliau mengemukakan:

“Saya diberikan kebebasan untuk berpendapat dan memberikan ide untuk penyelesaian suatu tantangan di perusahaan kami, bahkan meskipun mungkin ide yang saya berikan tidak baik atau bagus, beliau tidak lantas mematahkan ide tersebut, justru beliau mencoba memahami alasan ataupun sudut pandang saya saat memberikan ide tersebut, dan sisi lain beliau juga memberikan masukan untuk penyelesaian tantangan tersebut agar lebih maksimal dan impactfull”

“Sebagai seorang manajer beliau adalah sosok Yang Pintar, namun meskipun beliau Pintar beliau tidak pernah menggurui Kami namun Kami selalu diberikan kesempatan untuk inisiatif atau mengembang ide-ide kami. Karena Kan Di Kantor sering Kali mengadakan Acara untuk menjalin Hubungan, Nah di momen saat itu beliau sungguh memberikan Kami Ruang untuk berkreasi dan berkembang”

Tidak hanya berhenti pada Penerapan pada gaya komunikasi dua arah, penerapan *the relinquishing style of communication* juga membentuknya menjadi pemimpin yang mampu memberikan kelonggaran, atau bahkan Ruang bagi timnya untuk berpendapat. *the relinquishing style* ini diungkapkan memang sangat cocok untuk komunikasi terhadap individu Yang memiliki pengalaman, pengetahuan Yang Luas hingga inisiatif Dalam mengemban tugas. Sehingga Gaya Komunikasi ini membentuk Interaksi Yang didasari kepercayaan kemudian memberikan kesempatan bagi individu Yang dipimpin oleh *manager* PT Telkomsel Branch Lampung untuk berpendapat, memberikan saran hingga kendala Yang dialaminya Dalam proses pencapaian target Yang telah disepakati.

Dengan memberikan kesempatan bagi tim untuk mengemukakan suara, hingga ide kreatifnya justru memberikan dampak positif bagi pengembangan Tim yang dipimpin oleh *manager* PT Telkomsel Branch Lampung, salah satunya adalah menjadikan tim lebih aktif, peduli hingga dalam upaya pencapaian target ataupun tujuan perusahaan yang telah ditentukan. Karena dalam proses pencapaian target kini tidak hanya diemban oleh pimpinan namun juga menjadi tanggung jawab seluruh tim yang terlibat.

Disisi lain meskipun memiliki wewenang untuk mengambil alih semua forum diskusi hingga penentuan strategi yang dibuat, Pimpinan PT Telkomsel Branch Lampung memilih untuk tidak “serakah” dalam artian menutup mata dan telinga terhadap masukan timnya hanya untuk menangani ego semata. Memutuskan untuk mendengar serta memberikan kesempatan pada timnya berpendapat dan memberikan ide kreatif merupakan bentuk gaya komunikasi *the relinquishing style* yang mana gaya komunikasi ini sejalan dengan konsep Walt Disney untuk mengembangkan kreativitas.

Dengan kemampuannya dalam membangun komunikasi *the relinquishing style of communication* dengan individu yang dipimpinnya kemudian dikawinkan dengan Konsep *Walt Disney* dalam pengembangan kreativitas telah menjadi kombinasi yang epik untuk mengelaborasi kreativitas bawahannya. Hal ini tidak hanya dirasakan oleh informan namun secara nyata juga dirasakan sangat efektif dimanfaatkan untuk membangun kedekatan interaksi pada karyawan yang mana ini juga akan meningkatkan kepercayaan diri karyawan dalam mengemukakan pendapat juga kreativitas.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara yang dilakukan oleh beberapa narasumber yang berkaitan dengan subject yang diteliti dapat disimpulkan bahwasanya gaya komunikasi yang digunakan oleh Manajer/Pimpinan PT Telkomsel Branch Lampung adalah *The equalitarian style of communication* atau gaya komunikasi dua arah dan adakalanya *The Relinquishing Style*. Dua bentuk gaya komunikasi ini digunakan dengan situasi dan kondisi tertentu

Penggunaan komunikasi dua arah ini digunakan untuk membangun kedekatan interaksi dengan karyawan atau bawahan khususnya untuk membangun kedekatan secara emosional karena pada dasarnya komunikasi ini berfokus pada kepedulian dan empati. Selain itu komunikasi dua arah ini digunakan untuk mendengar setiap masukan, ide maupun gagasan dari bawahannya, melalui komunikasi dua arah ini karyawan atau bawahan akan senantiasa terpacu untuk meningkatkan ide kreativitas khususnya untuk memecahkan masalah atau tantangan yang dihadapi guna mencapai target perusahaan yang sudah ditentukan.

Sedangkan *The Relinquishing Style* kadang kala dimanfaatkan oleh manajer/pimpinan PT Telkomsel Branch Lampung untuk memberikan kepercayaan terhadap timnya dalam mengemban dan menyelesaikan tanggung jawab yang sudah diberikan. Dengan demikian hal ini juga akan memacu karyawan untuk senantiasa *explorer* ide dan inisiatif serta kemampuannya dalam menyelesaikan tanggung jawab yang diemban.

REFERENSI

- Andhika, Dedy. 2018. Gaya Komunikasi Pimpinan Dalam Mengembangkan Inovasi Organisasi (Studi Kasus Kepemimpinan Kepala Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman). JISPO Vol.8 No.2 Edisi: Jul-Desember Tahun 2018
- Arsamanggala Putra, Azhar, dkk. 2016. Gaya Komunikasi Manajer Personal Service Pada Officer Personal Service di PT.Telekomunikasi Indonesia Divisi Regional III Jawa Barat. e-Proceeding of Management: Vol.3, No.3 December 2016
- Aswal. 2018. Gaya Komunikasi Politik Bupati Subang Studi Fenomenologi Gaya Komunikasi Politik Bupati Subang Hj. Imas Aryumningsih, Se. Universitas Subang
- Mahmud, Dede. 2015. Komunikasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Motivasi Dalam Organisasi. Jurnal Studi Komunikasi Dan Media Vol. 19 No. 2 (Juli - Desember 2015) Hal : 285 – 302
- Moleong, Lexy J. 2012. Metode Penelitian Kualitatif, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Ruliana, Poppy. 2014. Komunikasi Organisasi, Jakarta: Rajawali Pers Sugiyono. 2012. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B, Bandung: Alfabet
- Ruliana, Poppy. 2014. Komunikasi Organisasi: Teori dan Studi Kasus. Jakarta: Rajawali Press.
- Saleh, Munawik, Akh. 2016. Komunikasi Dalam Kepemimpinan Organisasi. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Stewart L. Tubbs Dan Sylvia Moss, Human Communication: Prinsip-Prinsip Dasar Bandung: Remaja Rosdakarya, 1996
- Widiastuti,Tuti. 2013. Teori Komunikasi 2. Jakarta. Universitas Bakrie
- Wulandari, Putri. 2015. Gaya Komunikasi Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. White and Blue di Pekanbaru. Jurnal FISIP. Vol. 2 (1), Hal. 1-15.