

Editor: Harini Fajar Ningrum, M.M.



PERILAKU ORGANISASI



Dr. Sri Sarjana
Suhardi, S.E., M.Sc., Ak., CA., C.FTax
Acai Sudirman, S.E., M.M.
Masnawaty Sangkala, S.E., M.Si., Ph.D., AK., CA., CPA
Arjuna, S.Pd., M.M.
Dr. Drs. I Wayan Wirta, M.Si
Lukman Sukawati, SP., MP.
Dedi Susanto, S.Kom., M.M.
Rezky Amalia Hamka, S.E., M.M.
Dr. Muh. Ihsan Said Ahmad, S.E., M.Si.
Dr. Sumarsih, M.Pd.
Frankie Jan Salean, S.E., MP.

BUNGA RAMPAI

PERILAKU ORGANISASI

UU No 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta

Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

Pembatasan Pelindungan Pasal 26

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- i Penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- ii Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- iii Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- iv Penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

PERILAKU ORGANISASI

Dr. Sri Sarjana
Suhardi, S.E., M.Sc., Ak., CA., C.FTax
Acai Sudirman, S.E., M.M.
Masnawaty Sangkala, S.E., M.Si., Ph.D., AK., CA., CPA
Arjuna, S.Pd., M.M.
Dr. Drs. I Wayan Wirta, M.Si
Lukman Sukawati, SP., MP.
Dedi Susanto, S.Kom., M.M.
Rezky Amalia Hamka, S.E., M.M.
Dr. Muh. Ihsan Said Ahmad, S.E., M.Si.
Dr. Sumarsih, M.Pd.
Frankie Jan Salean, S.E., MP.

Editor:
Harini Fajar Ningrum, M.M.

Penerbit



CV. MEDIA SAINS INDONESIA
Melong Asih Regency B40 - Cijerah
Kota Bandung - Jawa Barat
www.medsan.co.id

Anggota IKAPI
No. 370/JBA/2020

PERILAKU ORGANISASI

Dr. Sri Sarjana
Suhardi, S.E., M.Sc., Ak., CA., C.FTax
Acai Sudirman, S.E., M.M.
Masnawaty Sangkala, S.E., M.Si., Ph.D., AK., CA., CPA
Arjuna, S.Pd., M.M.
Dr. Drs. I Wayan Wirta, M.Si
Lukman Sukawati, SP., MP.
Dedi Susanto, S.Kom., M.M.
Rezky Amalia Hamka, S.E., M.M.
Dr. Muh. Ihsan Said Ahmad, S.E., M.Si.
Dr. Sumarsih, M.Pd.
Frankie Jan Salean, S.E., MP.

Editor :

Harini Fajar Ningrum, M.M.

Tata Letak :

Linda Setia Kasih Zendrato

Desain Cover :

Syahrul Nugraha

Ukuran :

A5 Unesco: 15,5 x 23 cm

Halaman :

vi, 223

ISBN :

978-623-362-629-3

Terbit Pada :

Juli 2022

Hak Cipta 2022 @ Media Sains Indonesia dan Penulis

Hak cipta dilindungi undang-undang. Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit atau Penulis.

PENERBIT MEDIA SAINS INDONESIA

(CV. MEDIA SAINS INDONESIA)

Melong Asih Regency B40 - Cijerah

Kota Bandung - Jawa Barat

www.medsan.co.id

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Tuhan YME, karena atas limpahan ramah dan karunia-Nya, sehingga buku ini selesai disusun dan berhasil diterbitkan. Kehadiran Buku Perilaku Organisasi ini disusun oleh para akademisi dan praktisi dalam bentuk buku kolaborasi. Walaupun masih jauh dari kesempurnaan, tetapi kami mengharapkan buku ini dapat menjadi referensi atau bahan bacaan dalam menambah khasanah keilmuan khususnya mengenai Perilaku Organisasi.

Sistematika penulisan buku ini diuraikan dalam duabelas bab yang memuat tentang Tinjauan Umum Perilaku Organisasi, Evolusi Perkembangan Teori Organisasi, Perilaku Individu dalam Organisasi, Budaya Organisasi, Memahami Gaya Kepemimpinan Organisasi, Memahami Gaya Komunikasi Organisasi, Dasar-Dasar Motivasi dalam Organisasi, Dinamika Tim Kerja, Kekuasaan dan Pengaruh dalam Organisasi, Manajemen Konflik dan Negosiasi, Pengambilan Keputusan dalam Organisasi, dan bab terakhir yaitu Pengembangan & Strategi Perubahan Organisasi berdasarkan Model Kurt Lewin's.

Ucapan terima kasih yang tak terhingga kepada seluruh pihak yang telah memberikan kontribusi dalam seluruh rangkaian penyusunan sampai penerbitan buku ini. Secara khusus, terima kasih kepada Media Sains Indonesia sebagai inisiator book chapter ini. Buku ini tentunya masih banyak kekurangan dan keterbatasan, saran dari pembaca sekalian sangat berarti demi perbaikan karya selanjutnya. Akhir kata, semoga buku ini bermanfaat bagi para pembaca.

Juli, 2022
Editor

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	ii
1 TINJAUAN UMUM PERILAKU ORGANISASI	1
Apa Itu Perilaku Organisasi?	1
Mengapa Perilaku Organisasi Penting?	4
Asal Usul Perilaku Organisasi.....	7
Metodologi Penelitian dalam Perilaku Organisasi	10
Teori-Teori yang Berkembang dalam Perilaku Organisasi	12
2 EVOLUSI PERKEMBANGAN TEORI ORGANISASI.....	19
Pendahuluan	19
Definisi Teori Organisasi	21
Perkembangan Paradigma Teori Organisasi	22
Era Pra-Klasik	23
Teori Organisasi Klasik	24
Kritik atas Teori Organisasi Klasik.....	30
Teori Organisasi Neo-klasik	31
Kritik terhadap Teori Organisasi Neo-klasik.....	37
Teori Organisasi Modern	38
Kritik terhadap Teori Organisasi Modern	40
Kesimpulan.....	40
3 PERILAKU INDIVIDU DALAM ORGANISASI	47
Pendahuluan	47
Manfaat Perilaku Organisasi bagi Individu.....	49

	Konsep Diri.....	51
	Etika Perilaku	53
	Perilaku Individu terhadap Organisasi.....	54
	Kepuasan Kerja	55
	Stres	57
	<i>Job Involvement</i>	57
	<i>Organizational Commitment</i>	57
	<i>Perceived Organizational Support</i>	58
	<i>Employee Engagement</i>	58
	Kontribusi Perilaku Organisasi Pada Bidang Ilmu Lainnya	58
4	BUDAYA ORGANISASI	63
	Pendahuluan	63
	Pengertian Budaya Organisasi	63
	Pentingnya Budaya Organisasi	65
	Konsep Budaya Organisasi	66
	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi	68
	Tingkatan Budaya Organisasi.....	68
	Elemen Budaya Organisasi	69
	Fase-Fase Perkembangan Budaya Organisasi	70
5	MEMAHAMI GAYA KEPEMIMPINAN ORGANISASI	75
	Pendahuluan	75
	Definisi Kepemimpinan.....	77
	Komponen Dasar Manajemen Kepemimpinan	79
	Gaya Kepemimpinan dalam Organisasi.....	82

	Elemen Kunci Manajemen Kepemimpinan yang Efektif.....	87
	Kesimpulan.....	92
6	MEMAHAMI GAYA KOMUNIKASI ORGANISASI.....	97
	Pengertian Organisasi dan Komunikasi Organisasi.....	97
	Pola Komunikasi Organisasi	100
	Gaya Komunikasi Organisasi.....	106
	Implementasi Gaya Komunikasi Organisasi dalam Realitas Kehidupan Sosial.....	109
7	DASAR-DASAR MOTIVASI DALAM ORGANISASI	117
	Pendahuluan	117
	Definisi Motivasi dan Organisasi.....	119
	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi dan Organisasi.....	122
	Peran Motivasi Pada Peningkatan Kinerja Organisasi	125
8	DINAMIKA TIM KERJA.....	133
	Pengertian Dinamika Tim Kerja	133
	Pentingnya Dinamika Tim Kerja.....	135
	Model-Model Dinamika Tim Kerja	136
	Strategi Membangun Dinamika Tim Kerja.....	144
	Hal-Hal yang Harus dihindari dalam Tim Kerja	146
9	KEKUASAAN DAN PENGARUH DALAM ORGANISASI	151
	Pendahuluan	151
	Apa Itu Kekuasaan ?.....	152

	Sumber Kekuasaan.....	153
	Jenis Kekuasaan.....	154
	Apa Itu Organisasi ?	156
	Jenis Organisasi	159
	Kekuasaan dan Pengaruhnya terhadap Organisasi.....	161
10	MANAJEMEN KONFLIK DAN NEGOSIASI	165
	Konsep Dasar	165
	Gambaran Umum Konflik	166
	Jenis-Jenis Konflik	167
	Tahapan Konflik	169
	Teknik Penyelesaian Konflik	171
	Gaya Manajemen Konflik	173
	Definisi Negosiasi.....	174
	Strategi Negosiasi.....	175
	Proses Negosiasi	177
	Rangkuman	180
11	PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM ORGANISASI	183
	Pendahuluan	183
	Pengertian Pengambilan Keputusan.....	184
	Gaya Kepemimpinan dalam Pengambilan Keputusan.....	185
	Strategi Pengambilan Keputusan	187
	Teknik Pengambilan Keputusan.....	190
	Model Pengambilan Keputusan	193

12	PENGEMBANGAN & STRATEGI PERUBAHAN ORGANISASI BERDASARKAN MODEL KURT LEWIN'S	207
	Perubahan dan Perlunya Antisipasi bagi Organisasi	207
	Respons Atas Perubahan dalam Organisasi	210
	Pengembangan Organisasi	212
	Model Force Field Analisis dari Kurt Lewin's	214
	Kondisi Equilibrium	216
	Tiga Tahap Pengembangan Organisasi Kurt Lewin's	217

MEMAHAMI GAYA KOMUNIKASI ORGANISASI

Dr. Drs. I Wayan Wirta, M.Si

Universitas Hindu Negeri I Gusti Bagus Sugriwa
Denpasar

Pengertian Organisasi dan Komunikasi Organisasi

Suatu organisasi memiliki karakteristik dan pola tersendiri, bukan hanya sekedar kumpulan orang-orang yang membangun kerjasama dalam struktur yang jelas untuk pencapaian tujuan. Dengan demikian, organisasi sangat mudah dibedakan dengan kelompok ataupun kerumunan. Karakteristik struktur organisasi seperti halnya: pimpinan/ketua, wakil ketua, sekretaris, bendahara, staf-staf dan anggota, bahkan organisasi yang lebih komplis dilengkapi dengan beberapa biro, petugas humas (hubungan masyarakat), badan penasehat, manajer dan lain sebagainya. Hal tersebut terlihat jelas mengenai kedudukan dan tanggungjawabnya secara vertikal, horizontal maupun diagonal, sehingga secara hierarki apakah individu yang bersangkutan berposisi sebagai manajer (*owner*) atau pekerja (pegawai). Demikian juga mengenai arus komunikasi (pola komunikasi) yang berlangsung dalam organisasi menyesuaikan dengan struktur yang ada. Sebuah kelompok terbentuk atas dasar tujuan bersama yang ingin dicapai, namun tidak memiliki struktur (hierarki) seperti halnya organisasi. Pada intinya anggota kelompok bekerja sama dalam penyelesaian tugas-tugas dan pencapaian tujuan bersama, baik itu kelompok besar maupun kelompok kecil, sedangkan kerumunan terbentuk tanpa tujuan yang jelas, mereka

ngumpul-ngumpul karena situasi kondisi tertentu yang bersifat darurat, seperti : kejadian kebakaran, bencana alam, kecelakaan lalu lintas atau hal-hal lain yang secara tiba-tiba mengundang banyak orang untuk datang berkerumunan. Uraian tersebut di atas menegaskan ciri khas sebuah organisasi adalah adanya hierarki tugas dan tanggung jawab, serta tujuan yang jelas.

Secara harfiah perkataan organisasi berasal dari bahasa Latin "*organizare*" berarti satu-kesatuan komponen-komponen yang saling bergantung (Romli, 2011). Organisasi adalah suatu kesatuan yang terdiri atas bagian-bagian atau orang dalam pencapaian tujuan bersama (Dwidjowijoto, 2014). Dengan demikian organisasi merupakan sebuah sistem sosial yang bagian-bagiannya memiliki keterkaitan satu sama lain yang tak terpisahkan, sehingga dapat berfungsi dengan baik dan berkontribusi mensejahterakan orang-orang atau sekelompok orang, termasuk di lingkungan sekitarnya. Pernyataan tersebut sejalan dengan ungkapan Umar (2002), organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi yang saling berhubungan satu sama lain yang diatur sedemikian rupa secara hierarki dan berfungsi dalam suatu lingkungan. Kutipan Stephen R. Robbins (1994, p. 4), dengan tegas mengatakan "organisasi adalah kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus-menerus untuk mencapai tujuan bersama atau sekelompok tujuan". Batasan Robbins menggambarkan bahwa organisasi terdiri dari sekumpulan orang-orang yang berinteraksi satu-sama lain (sebagai kesatuan sosial), bekerjasama dikoordinasikan secara sadar (dalam menyelesaikan pekerjaan yang diatur sedemikian rupa secara manajemen, agar tugas-tugas dapat diselesaikan dengan baik) dan berlangsung secara terus-menerus mencapai tujuan bersama (adanya keterikatan dan tanggung jawab secara komtinuitas oleh segenap komponen organisasi seperti halnya orang-orang atau sekelompok orang dalam pencapaian tujuan).

Everet M. Roger dalam Romli (2011, p. 1) menegaskan “organisasi adalah suatu sistem yang mapan dari mereka yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama, melalui jenjang kepangkatan dan pembagian tugas”. Katz dan Kahn dalam Romli (2011, p. 42) melihat “organisasi sebagai suatu sistem yang menitikberatkan pada hubungan antara orang-orang yang saling berkomunikasi, menerima pesan dan menyimpan informasi”. Berdasarkan beberapa pandangan para ahli tersebut dapat dirangkum bahwa organisasi merupakan satu-kesatuan dari bagian-bagian (unit-unit sosial) yang secara hierarki dapat diidentifikasi (mengenai tugas dan tanggung jawabnya) yang berkontribusi bersama dalam pencapaian tujuan dan berfungsi dalam lingkungannya.

Hubungan ilmu komunikasi dan organisasi terletak pada sudut pandang yang terfokus pada individu-individu atau sekelompok individu yang terlibat langsung dalam pencapaian tujuan organisasi (Romli, 2011). Ilmu komunikasi mempertanyakan bagaimana proses, bentuk, metode, teknik dan media yang seperti apa digunakan dalam organisasi, serta hambatan-hambatan yang mungkin terjadi, demikian seterusnya. Bagaimana proses penyampaian pesan dan arus informasi mengalir dalam organisasi. Dengan demikian, dalam organisasi telah berlangsung proses komunikasi interpersonal maupun komunikasi kelompok. Aliran pesan akan membentuk sebuah pola komunikasi. Struktur organisasi dengan jenjang kepangkatan, pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang berbeda masing-masing pegawai/pekerja akan mewarnai pola komunikasi organisasi.

Komunikasi organisasi adalah proses penciptaan makna atas interaksi yang menciptakan, memelihara dan mengubah organisasi (Amir Purba, 2006). Komunikasi organisasi menekankan peranan orang-orang dalam proses pencapaian makna. Wayne dalam Umar (2002) mendefinisikan komunikasi organisasi adalah suatu penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi sebagai bagian dari organisasi. Muhammad (2007) menegaskan komunikasi organisasi adalah proses penciptaan dan pertukaran pesan dalam suatu jaringan hubungan yang

saling bergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah. Berdasarkan uraian tersebut pada intinya organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarkis antara seseorang dengan orang lain dan dapat berfungsi dalam lingkungannya.

Pola Komunikasi Organisasi

Komunikasi merupakan suatu hal yang sangat penting bagi kehidupan manusia, terutama dalam kehidupan berorganisasi. Dalam organisasi terjadi interaksi sosial antarsesama manusia dalam menyelesaikan pekerjaan dalam pencapaian tujuan. Struktur dan hierarki organisasi mengarah pada pembentukan pola komunikasi. Hampir semua pola dalam komunikasi organisasi berlangsung dalam lingkup internal, bahkan juga secara eksternal, seperti halnya komunikasi antara petugas humas (*public relation*) dengan masyarakat. Tidak menutup kemungkinan dalam sebuah organisasi telah berlangsung komunikasi kelompok atau komunikasi antar kelompok (antar beberapa kelompok kecil). Liliweri (2011) menegaskan praktik komunikasi organisasi selalu melibatkan komunikasi interpersonal dan komunikasi kelompok yang berlangsung secara personal atau kelompok kerja dalam suatu organisasi. Bekerja sama merupakan suatu hal yang mutlak harus dibangun bersama, semua komponen berkontribusi secara sadar dalam pencapaian tujuan organisasi. Bila salah satu komponen tidak berfungsi, maka akan berpengaruh secara signifikan, bahkan akan menjadi penghambat dalam pencapaian tujuan, sehingga kesejahteraanpun hanya sebuah angan-angan belaka, tujuan tidak akan pernah terwujud apalagi berharap memberikan dampak positif terhadap lingkungannya. Uraian tersebut menjadi dasar menguatkan komunikasi interpersonal dan kelompok merupakan bagian tidak terpisahkan dari proses komunikasi organisasi.

Pola komunikasi interpersonal dapat berlangsung di antara pegawai/pekerja dengan atasan/manajer atau sebaliknya (pola komunikasi vertikal *upward* dan

downward). Komunikasi interpersonal dapat berlangsung antarsesama anggota, pegawai atau pekerja, bahkan antar sesama staf atau antar sesama pimpinan (pola komunikasi *horizontal*), bahkan dapat juga berlangsung secara diagonal (antarlintas unit atau lintas satuan kerja). Liliweri (2011) menegaskan pola komunikasi organisasi terbagi atas tiga jalur, yaitu : *jalur vertikal* (atas-bawah atau bawah-atas), *horizontal* (antar unit/satuan kerja yang sama derajat atau levelnya) dan *diagonal* (komunikasi lintas unit/lintas satuan kerja). Jalur atau arus komunikasi organisasi yang mengalir secara vertikal sering disebut komunikasi vertikal, sedangkan arus komunikasi yang mengalir secara horizontal (sederajat/selevel) disebut komunikasi horizontal. Proses komunikasi vertikal dapat dibedakan menjadi komunikasi vertikal ke bawah (*downward communication*) dan komunikasi vertikal ke atas (*upward communication*).

Dalam suatu organisasi, arus komunikasi berlangsung secara alamiah mengalir ke bawah. Menurut Kohler dalam Muhammad (2007:1) "para pimpinan organisasi dan para komunikator dalam organisasi perlu memahami dan menyempurnakan komunikasi mereka, baik arus komunikasi secara vertikal ke bawah dan atau sebaliknya dari bawah ke atas". Oleh karena itu seorang pimpinan harus memahami konsep-konsep dasar komunikasi vertikal yang berlangsung dalam organisasi, sebagai sebuah pola yang selalu terjadi. James L.Gibson dalam bukunya "*Organizations, Behavior, Struktire, Processes*" (Gibson, 1988, p. 547) menguraikan **arus komunikasi vertikal ke bawah**, sebagai berikut : "*Downward communication flows from higher to lower levels in an organization and includes management policies, instructions and official memos*" (Komunikasi ke bawah mengalir dari tingkat atas ke tingkat bawah dalam sebuah organisasi dan mencakup kebijaksanaan pimpinan, instruksi dan memo resmi). Pada arus komunikasi vertikal ke bawah, arus pesan dan informasi dari pimpinan yang berada pada struktur lapisan atas organisasi mengalir ke seluruh lapisan bawah pada seluruh staf yang berada di bawah struktur organisasi. Pada arus komunikasi seperti ini, para pimpinan memberikan berbagai informasi yang

relevan sehubungan pekerjaan dalam organisasi, seperti : instruksi kerja, perintah, memo resmi, petunjuk pelaksanaan kerja (metode dan prosedur kerja), pernyataan kebijaksanaan, buku pedoman, arahan dan penjelasan tentang berbagai hal yang dibutuhkan. Bentuk aliran komunikasi dari atas ke bawah berupa : "prosedur organisasi, instruksi tentang bagaimana melakukan tugas, umpan balik terhadap prestasi bawahan, penjelasan tentang tujuan organisasi dan lain sebagainya" (Romli, 2011, p. 176). "Jenis komunikasinya cenderung bersifat persuasif atau motivatif dan bila perlu berupa hukuman, juga termasuk penghargaan, pujian, pengakuan verbal terhadap keberhasilan dan prestasi yang berhasil diraih bawahan dan kelompok kerjanya" (Pohan, 2005, p. 76). Komunikasi vertikal ke bawah dapat diklasifikasikan lagi menjadi lima type, yaitu : instruksi tugas, rasional, ideologi, informasi, dan balikan.

Pola komunikasi dari atasan kepada bawahan merupakan bagian integral dari sebuah organisasi, sebab diterima dan dibuat oleh manajemen. Komunikasi ini lebih menekankan proses pengaliran informasi dari pimpinan kepada bawahan. Lewis (1987, p. 12) menegaskan : "*downward communication was used orders directives, goals, policies, and memorandum to employees at lower level of organization*" (Komunikasi kepada bawahan digunakan untuk mengirimkan perintah, arahan, tujuan, kebijakan dan memo kepada pegawai/bawahan dalam suatu organisasi). Gibson (1988, p. 548) menegaskan justru masih terkendala lemahnya fungsi komunikasi vertikal, sebagaimana dikatakan : "*In many organization, downward communication is often both inadequate and inaccurate*" (Dalam kebanyakan organisasi, komunikasi ke bawah sering tidak lengkap dan tidak akurat). Hal tersebut terbukti dari seringnya terdengar pernyataan di kalangan anggota organisasi, bahwa kita sama sekali tidak mengetahui apa yang sesungguhnya terjadi. Keluhan semacam itu menunjukkan tidak efektifnya arus komunikasi ke bawah, dan seharusnya semua staf mendapatkan informasi sesuai dengan pekerjaan mereka. Kurangnya informasi yang berkaitan dengan pekerjaan akan menimbulkan tekanan bathin yang sebenarnya

tidak perlu terjadi di antara bawahan selaku anggota dalam organisasi. Agar penyampaian pesan pimpinan kepada bawahan semakin efektif, perlu diperhatikan beberapa hal, diantaranya : 1) Pimpinan berkenan memberikan informasi kepada bawahan; 2) Pimpinan meyakinkan pegawainya dapat merasakan informasi dari atasan; 3) Pimpinan mengembangkan perencanaan komunikasi, sehingga bawahan memperoleh informasi yang diharapkan; 4) Pimpinan berusaha membentuk kepercayaan dalam proses pengiriman dan penerimaan pesan. Kepercayaan ini akan mengarah pada komunikasi terbuka, sehingga lebih mempermudah persetujuan antara bawahan dan atasan.

Pola komunikasi vertikal dapat juga berlangsung sebaliknya, yaitu **dari bawah ke atas** (*upward communication*). Proses komunikasi dengan arus pesan yang bersumber dari bawah ditujukan kepada atasan, atau dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Tujuan komunikasi seperti ini bersifat balikan, berupa saran dan pengajuan pertanyaan. "Komunikasi dari bawah ke atas dapat berbentuk laporan tertulis maupun lisan, kotak saran, pertemuan kelompok dan lain sebagainya" (Romli, 2011, p. 176). Komunikasi dari bawah ke atas merupakan sumber informasi yang sangat penting bagi atasan atau pimpinan dalam pengambilan keputusan. Karena melalui alur komunikasi seperti ini, seorang pimpinan dapat mengetahui bagaimana pendapat/tanggapan bawahan terhadap atasan mengenai kinerja mereka dan mengevaluasi progres organisasi yang dipimpin. Pola komunikasi seperti ini dapat menimbulkan efek penyempurnaan moral, perubahan sikap dan perilaku bawahan ke arah yang lebih positif, memahami type pesan yang telah terintegrasi sebagai upaya mewujudkan pembaharuan. Smith dalam Muhammad (2007) menegaskan fungsi komunikasi vertikal ke atas sebagai balikan bagi pimpinan, memberikan petunjuk keberhasilan suatu pesan yang telah disampaikan atasan kepada bawahan, sehingga bawahan ikut berperanserta aktif dalam pengambilan kebijakan. Komunikasi kepada atasan menunjukkan suatu masukan dan umpan balik terhadap pelaksanaan manajemen. Pada prinsipnya, arus

komunikasi seperti ini sebagai upaya pemberian dorongan moral berupa penyampaian ide-ide, pelepasan perasaan emosi, serta pemikiran pribadi. Suatu organisasi dikatakan efektif membutuhkan pola komunikasi ke atas yang pada hakikatnya sama banyak dengan arus komunikasi ke bawah. Komunikasi ke atas yang efektif sukar dicapai, terutama dalam organisasi yang kapasitasnya lebih besar (Gibson, 1988, p. 548), sebagaimana ditegaskan "*Upward communication flows from lower to higher levels in an organization and includes suggestion boxes, group meeting, and grievance procedures*" (Komunikasi ke atas dari tingkat bawah pada sebuah organisasi berupa kotak saran, pertemuan kelompok dan prosedur keluhan).

Menurut Muhammad (2007, p. 118) ada beberapa hal yang seharusnya dikomunikasikan ke atas, diantaranya : 1) Apa yang dilakukan bawahan, pekerjaan dan hasil yang dicapai, kemajuan mereka dan rencana pada masa yang akan datang, 2) Menjelaskan masalah-masalah pekerjaan yang tidak terpecahkan yang mungkin memerlukan bantuan tertentu, 3) Menawarkan saran-saran atau ide-ide bagi penyempurnaan unit masing-masing atau organisasi secara keseluruhan, dan 4) Menyatakan bagaimana pikiran dan perasaan mereka mengenai pekerjaannya, mengenai teman sekerjanya dalam organisasi.

Davis dan Newstrom dalam Pohan (2005, p. 75) mengidentifikasi beberapa fasilitas yang dinilai dapat mendorong proses komunikasi vertikal ke atas (*upward communication*) seperti aktivitas berikut ini : 1) Rapat dan pertemuan (*meetings*) yang diadakan secara periodik, membicarakan berbagai hal mengenai kebutuhan dan masalah-masalah yang dihadapi dalam keseharian, 2) Kebijakan pintu terbuka (*open door policies*), yaitu kebijakan yang mendorong pegawai/pekerja untuk berinisiatif membicarakan berbagai hal penting dan yang dianggap relevan, 3) Menyediakan kotak saran (*box suggestion*). Karyawan/pegawai atau pekerja yang tidak memiliki waktu yang cukup ataupun bagi pegawai yang tidak memiliki keberanian yang cukup, penggunaan

media ini dapat memfasilitasi mengatasi permasalahan, dan 4) Partisipasi dalam kelompok-kelompok sosial guna membangun jalinan komunikasi informal, seperti : pertemuan, arisan, rekreasi, kunjungan dan lain sebagainya.

Pola komunikasi horizontal lebih menekankan pada penyampaian pesan yang selevel terjadi di antara karyawan/pegawai dalam sebuah organisasi, bertujuan untuk memberikan kelancaran pelaksanaan tugas organisasi atau perusahaan. Mengegah terjadinya missskomunikasi atau kesalahpahaman informasi antarsesama anggota, karyawan, pegawai dalam setiap pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya terhadap kelangsungan perusahaan atau organisasi (Nurkumala, Majid, & Rohadi, 2021). Komunikasi horizontal berupa aliran komunikasi kepada orang yang memiliki level sama dalam suatu organisasi (Romli, 2011). Dalam organisasi, komunikasi horizontal tidak terhindarkan, karena terdorong oleh kepentingan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab bersama dalam penyelesaian pekerjaan. Arus komunikasi horizontal melibatkan anggota organisasi berada pada posisi yang relatif sama dalam menjalankan peran, fungsi dan tugas serta tanggung jawab yang sama (Amir Purba, 2006). Pola komunikasi horizontal mengandung kompetensi tugas, keahlian, sikap, prilaku dan nilai-nilai yang yang diberlakukan sama terhadap semua anggota dalam organisasi. Sedangkan **pola komunikasi diagonal**, adalah "aliran komunikasi di antara orang-orang yang memiliki hierarki yang berbeda dan tidak memiliki hubungan kewenangan secara langsung" (Romli, 2011, p. 177). Contohnya komunikasi yang berlangsung antara seorang manajer pemasaran dengan kepala subbagian kendali mutu. Pada intinya, penerapan pola komunikasi organisasi Pemerintahan di Indonesia pada intinya mencakup tiga pola, yaitu : pola komunikasi vertikal, horizontal dan diagonal. Pola komunikasi yang dilakukan Pemerintahan di Indonesia didominasi oleh *komunikasi vertikal ke bawah* antara pimpinan dengan unit kerja atau bawahan dalam bentuk pesan, perintah, teguran dan solusi. Prinsip yang diterapkan pada *komunikasi horizontal* dilakukan di

antara pimpinan, unit kerja dan bawahan dalam bentuk komunikasi berdasarkan kegiatan kerja, masukan dan hasil kerja yang telah dikomunikasikan. Sedangkan prinsip yang diterapkan dalam *komunikasi diagonal* pada prinsipnya melibatkan semua unsur organisasi dalam memecahkan permasalahan organisasi melalui lintas unit dalam internal organisasi (Purnomo, 2018, p. 21). Seorang pemimpin yang bijak lebih bersikap horizontal kepada bawahan dengan membangun komunikasi yang sejajar, bukan *top-down* dan mau mendekati masalah, bukan menjauhkan masalah (Radjagukguk, 26-27 Nopember 2013).

Gaya Komunikasi Organisasi

Komunikasi adalah “sebuah tindakan untuk berbagi informasi, gagasan atau pendapat dari setiap partisipan komunikasi yang terlibat di dalamnya guna mencapai kesamaan makna” (Bungin, 2006, p. 257). Kesamaan makna menjadi acuan komunikator dalam menyampaikan pesannya. Agar pesan lebih meyakinkan lawan bicara, seorang pemimpin atau komunikator menunjukkan gaya komunikasi. “Pengalaman membuktikan bahwa gaya komunikasi sangat penting dan bermanfaat karena akan memperlancar proses komunikasi dan menciptakan hubungan yang harmonis” (Fajrie, 2017). Gaya komunikasi merupakan cara khas bagi seseorang dalam berkomunikasi untuk menyampaikan pesan dan sekaligus mengetahui respon lawan bicara. Gaya komunikasi sangat penting bagi komunikator untuk mempersuasif komunikan. Setiap orang mempertahankan gaya komunikasi personal sebagai ciri khas kepribadian seseorang sehingga sangat sulit mengubahnya, karena sesungguhnya gaya sudah melekat pada kepribadian (Liliweri, 2011). Menytir pandangan Yoshikawa dalam Kuswarno (2001) secara teoretis gaya komunikasi manusia dipengaruhi oleh *human conciuosness* (kesadaran manusia) sebagai hasil kerja dari belahan otak kiri dan otak kanan. Belahan otak kiri manusia menghasilkan kemampuan berpikir secara analitik dan verbal, sedangkan belahan otak kanan

menghasilkan kemampuan berpikir secara holistik dan nonverbal. Otak kiri secara diskriminatif membagi dunia dalam bagian-bagian kecil, sedangkan otak kanan secara relasional menghubungkan dunia menjadi satu-kesatuan. Secara analitik/otomistik memandang dunia sebagai jalinan dari bagian-bagian kecil, setiap individu memiliki karakteristik tersendiri yang dapat dibedakan dengan individu lainnya. Sedangkan secara holistik menganggap dunia sebuah sistem yang tidak terpisahkan, tidak dapat dibagi-bagi, saling berinteraksi, dan setiap individu merupakan bagian integral dari keseluruhan sistem. Berdasarkan perbedaan pandangan tersebut di atas, telah melahirkan dua gaya komunikasi yaitu gaya komunikasi verbal (hasil kerja belahan otak kiri) dan gaya komunikasi nonverbal (hasil kerja belahan otak kanan).

Sulijah (2022) dalam *book chapter*nya yang berjudul “Konsep-konsep dalam Sistem Komunikasi” menjelaskan empat gaya komunikasi, yaitu : gaya komunikasi verbal, nonverbal, visual dan tertulis. *Gaya komunikasi verbal* dilakukan dengan penggunaan bahasa atau kata-kata lisan dengan volume suara yang cukup jelas didengar lawan bicara. Pemberi pesan berupaya mempengaruhi lawan bicara, sehingga pesan-pesan yang disampaikan dapat diterima efektif. *Gaya komunikasi nonverbal* dilakukan dengan bahasa tubuh, ekspresi wajah dalam penyampaian informasi untuk memperkuat pernyataan verbal. Komunikator proaktif menyampaikan pesannya didukung gerakan nonverbal, seperti halnya : anggukan kepala, kerdipan mata, kerutan dahi, senyuman, pandangan mata, tampilan wajah dan lain sebagainya dengan menyertai gerakan komponen tubuh sehingga mudah dimengerti. Seseorang kadangkala berbicara sambil menggerak-gerakkan tangannya, mengepalkan atau menunjuk sesuatu sebagai objek yang sedang dibicarakan. Kadangkala pesan nonverbal disampaikan tersendiri tidak bermaksud untuk melengkapi pesan-pesan verbal. *Gaya komunikasi visual* disampaikan dengan penggunaan foto-foto, gambar, sketsa, bagan, grafis dalam penyampaian informasi. Pencarian orang hilang sering dilakukan dengan penyebaran foto identitas yang bersangkutan melalui media sosial atau ditempel

pada tempat yang strategis, foto/gambar digunakan untuk memperjelas data atau uraian penting dalam sebuah buku, famflet, baliho dan lain sebagainya sebagai media informasi penting yang disampaikan terhadap *public*. *Gaya komunikasi tertulis* adalah cara penyampaian pesan melalui tulisan, huruf, angka atau cetakan, buku, majalah atau tabloid. Seseorang menyampaikan pesannya dalam bentuk tulisan, sehingga dapat dibaca dan dipahami dengan baik. Gaya komunikasi tulisan dilakukan melalui tindakan menulis, menetik dan mencetak, sedangkan komunikannya menerima pesan atau informasi dengan membaca tulisan tersebut.

Dalam sebuah organisasi berbagai gaya komunikasi penyampaian informasi telah terjadi dari pimpinan kepada bawahan. Pace dalam Muhammad (2007) mengemukakan empat klasifikasi cara yang digunakan, yaitu : *lisan, tulisan, gambar* dan *campuran dari ketiganya* (yaitu lisan, tulisan, dan gambar). Metode yang paling efektif dan paling sering digunakan pimpinan adalah gaya lisan (*face to face communication*), yang kemudian diikuti gaya tulisan. Gaya komunikasi tulisan digunakan pimpinan, bila lawan bicara terkendala menggunakan pola komunikasi lisan. Bila penyampaian pesan melalui tulisan diabaikan bawahan, dipandang perlu seorang pimpinan memberikan teguran. Metode lisan bisa berupa informasi yang membutuhkan tindakan, pemberian informasi umum dan bisa juga dengan penggunaan papan pengumuman. Gaya komunikasi melalui gambar digunakan untuk mempertegas pesan tulisan.

Liliweri (2011) menambahkan tiga gaya komunikasi personal yang berbeda, yaitu : *gaya visual, auditorium* dan *kinesika*. Seseorang yang bergaya *visual person* selalu berkomunikasi dengan bantuan gambar, grafik dan *image*. Seseorang yang bergaya *auditory person* menggunakan suara sebagai fokus utama dalam proses komunikasi. Sebaliknya bagi *kinestetik person* menggunakan perabaan dan melakukan tindakan tertentu dalam berkomunikasi. Setiap orang berpeluang menggunakan lebih dari satu gaya komunikasi. Di samping itu, Liliweri (2011) juga menambahkan tiga gaya

utama komunikasi, yaitu : *gaya agresif, pasif dan asertif*. Jarang seseorang menggunakan ketiga gaya sekaligus, namun dua gaya dapat dikombinasikan sesuai konteksnya. Gaya komunikasi agresif dimana proses komunikasi didominasi komunikator, sehingga lawan bicara cenderung terpersuasif. Gaya komunikasi pasif justru sebaliknya, seorang komunikator bersikap *masa bodo* dan tidak peduli dengan situasi kondisi apapun yang terjadi, tidak peka dengan perasaan penerima pesan dan bersifat menunggu informasi. Sedangkan gaya komunikasi asertif, bila seorang komunikator berkemampuan menyampaikan pesan apa yang diinginkan, apa dirasakan dan dipikirkan orang lain sebagai lawan bicara, namun tetap menjaga dan menghargai hak-hak dan perasaan orang lain tanpa mendominasi ataupun mengancam orang lain. Seorang yang bergaya komunikasi asertif memiliki rasa *empathy* yang cukup tinggi, bersikap mengalah dalam menangani situasi kondisi agar menjadi lebih efektif, percaya diri dan percaya orang lain sebagai partner penting dan harus dihargai.

Implementasi Gaya Komunikasi Organisasi dalam Realitas Kehidupan Sosial

Dalam suatu organisasi pemimpin berperan penting menyampaikan pesan kepada bawahannya melalui proses komunikasi yang efektif, baik secara verbal maupun nonverbal. Komunikasi yang baik akan mempengaruhi partisipasi orang-orang yang dipimpinnya. “Komunikasi verbal yang baik dapat dilakukan dengan penggunaan tutur kata yang ramah, sopan dan lembut, sedangkan komunikasi nonverbal dapat dilakukan dengan mengomunikasikan konsep-konsep yang abstrak, misalnya : kebenaran, keadilan, etika dan agama secara nonverbal dengan penggunaan bahasa tubuh” (Zahara, 2018). Menurut seorang pakar Aristoteles dalam Tamburion (2014, p. 94) mengemukakan “bahwa seorang komunikator harus memiliki *ethos, logos* dan *pathos*”. *Ethos* adalah kredibilitas komunikator yang mampu meyakinkan masyarakat melalui karakter yang

dimilikinya. Bagaimana membangun kepercayaan masyarakat agar *respect* terhadap dirinya. Berbagai kasus korupsi di kalangan pemimpin telah meruntuhkan kepercayaan masyarakat Indonesia terhadap figur pemimpinnya sendiri. Efek kehilangan kredibilitas akan berakibat pada hilangnya kepercayaan dan rasa hormat masyarakat terhadap dirinya. *Pathos* berarti emosional seorang pemimpin harus mampu membujuk masyarakat melalui sentuhan emosional yang membutuhkan keadilan dan membangun tingkat kesejahteraan masyarakat yang lebih baik, mendambakan figur seorang pemimpin yang jujur, tulus dan bekerja keras. Sedangkan *logos* secara harafiah berarti “kata” maksudnya pengetahuan, yaitu pengetahuan luas yang dimilikinya. Dengan pengetahuan yang mapan, seorang pemimpin mampu membangun argumentasi yang logis, disertai dukungan bukti, sehingga dapat diterima oleh nalar dan pikiran yang sehat.

Gaya komunikasi dalam realitas kehidupan sosial bervariasi, beragam tampilan yang cenderung menggambarkan karakteristik gaya komunikasi yang khas sebagai pimpinan organisasi masing-masing. “Gaya Komunikasi Pemimpin Indonesia di abad informasi ditandai dengan *information booming*. Ruang, jarak dan waktu tidak mampu lagi membatasi manusia berkomunikasi untuk mencari atau memperoleh informasi. Bahkan, sekarang ini dunia sudah seperti berada dalam genggaman tangan melalui sebuah sentuhan di ujung jari” (Tamburion, 2014, p. 94). Kemajuan teknologi komunikasi informasi telah mengubah seluruh sendi-sendi kehidupan masyarakat. Seorang pemimpin dalam berkomunikasi tidak bisa lagi berbohong ataupun bersikap pura-pura mengelabui masyarakat.

Fenomena berbagai gaya komunikasi seorang pemimpin yang ditampilkan dalam organisasi pemerintahan di Indonesia. Misalnya **Ahok** yang pernah menjabat gubernur DKI Jakarta sejak akhir tahun 2004 menggambarkan gaya komunikasi yang khas. Misalnya gaya kepemimpinan Ahok yang meledak-ledak dan

kontroversial telah menarik perhatian berbagai kalangan masyarakat DKI Jakarta, bahkan masyarakat Indonesia. Pengamat politik Yusril Ihsa Mahendra sebagaimana dikutip kompas.com (16 Juni 2016) “Ahok merupakan pribadi yang tidak suka basa-basi dan cenderung lugas dalam berkomunikasi. Sifat tidak suka basa-basi dan lugas inilah sering dinilai orang lain bertempamental emosional. Padahal sifat Ahok yang emosional itu merupakan ekspresi yang ia keluarkan atas situasi yang ia alami sebagai seseorang yang tidak suka basa-basi” (Pratiwi, 2019, p. 46). Gaya komunikasi Ahok lebih menguatkan gaya komunikasi verbal dibarengin dengan gaya komunikasi nonverbal, yaitu gaya vokal dengan berintonasi tinggi disertai ekspresi dan bahasa tubuh. Muksin dalam Pratiwi (2019) menegaskan gaya Ahok dengan intonasi yang meledak-ledak menggambarkan ekspresi kemarahan yang dinilai kurang etis sebagai pemimpin, terlebih bagi masyarakat Jawa dan Sunda yang cenderung memiliki intonasi lemah lembut. Seorang pemimpin wajib menjadi tauladan bagi bawahan dan masyarakat luas.

Berbagai gaya komunikasi pemimpin (termasuk beberapa presiden) yang pernah memimpin Pemerintahan Negara Indonesia, di antaranya : Presiden Soekarno, Soeharto, BJ. Habibie, Abdurrahman Wahid, Megawati Soekarnoputri, Susilo Bambang Yudhoyono dan Joko Widodo dengan menunjukkan ciri khas gaya komunikasi dengan karakteristik kepemimpinannya yang khas sebagai implementasi dari kepribadiannya masing-masing, sebagaimana dikutip Tjipta Lesmana dalam Kaban (2009, p. 56-60), sebagai berikut :

1) **Soekarno**

Dengan ciri khas gaya komunikasinya terbuka, konsisten, artikulasi penyampaian visi dan misinya yang sangat gamblang, konteks komunikasinya sangat rendah, sangat tegas, cepat dalam mengambil keputusan, bertempamental baik, namun memiliki *sense of humor* yang tinggi.

2) **Soeharto**

Dengan gaya komunikasinya tertutup, konsistensinya cukup tinggi, konteks komunikasi bersifat situasional tetapi pada umumnya tinggi, kadangkala sangat *low context*, jika marah ekspresi wajahnya tidak dapat ditutupi-tutupi, bahasa nonverbalnya cukup kuat, penyampaian visi misinya jelas, emosinya terkendali dengan baik, penampilan dengan sosok yang *cool*, dan tidak ada rasa humor, ketika pengambilan keputusan tergolong cepat dan *firmed*.

3) **BJ. Habibie**

Gaya komunikasinya terbuka, namun terkesan mau menang sendiri jika berwacana, alergi terhadap kritik, type tokoh yang sangat demokratis, dan konteks bahasa komunikasinya rendah, intonasi bicaranya sangat cepat, sehingga kadang kala khalayak tidak paham apa yang dimaksud, tidak mempunyai visi misi yang jelas, sebab ia dipilih dalam keadaan darurat, hanya berkeinginan menyelamatkan bangsa dari krisis ekonomi, tidak bisa berpura-pura, namun harus bertindak cepat dalam berbagai lini kehidupan.

4) **Abdurrahman Wahid**

Gaya komunikasinya sangat terbuka, demokratis tetapi cenderung diktator, sangat *impulsif*, bisa tertawa berbahak-bahak karena rasa humornya yang tinggi, kadang kala bisa menggebrak meja di hadapan komunikannya, suka menggertak lawan bicara, gaya bicaranya "*blong*" seperti tidak ada filter, konteks bahasa komunikasinya *middle low context*, tidak pernah pusing dengan kritik dari manapun datangnya, konskuensinya rendah, serta tidak pernah menyinggung visi dan misi.

5) **Megawati Soekarnoputri**

Cukup demokratis tetapi tertutup, cepat emosional, kadar konsistensinya kurang, konteks komunikasinya tinggi kadangkala *low context*, alergi terhadap kritik, komunikasi politiknya didominasi

oleh keluhan dan *unek-unek*, serta tidak pernah menyentuh visi dan misi dalam pemerintahannya.

6) **Susilo Bambang Yudhoyono**

Ciri khas gaya komunikasinya demokratis, menghargai perbedaan pendapat tetapi *defensif* bila dikritik, ekstra hati-hati dalam segala hal sehingga terkesan bimbang dan ragu, konteks bahasa komunikasinya rendah kadang-kadang berkecenderungan tinggi, berkomunikasi dengan bahasa verbal dan nonverbal yang cukup sempurna, kata dan kalimat yang diucapkan jelas sekali, didukung intonasi suara yang sangat mantap, konskuensinya buruk sering “*plintat-pintut*” kadangkala membingungkan *publik*, tampil dengan *medium high context* (berputr-putar) terutama ketika belum siap dengan keputusannya, rasa humornya kurang dan emosinya cukup tinggi, terkadang lepas kendali, memperlihatkan wajah serius, nyaris tidak pernah tertawa minimal senyum, serta tidak memiliki visi dan misi yang jelas.

Tidak kalah pentingnya gaya komunikasi **Jokowi (Joko Widodo)** presiden RI yang ke-7, sebagai sosok pemimpin masa kini yang mau bekerja keras, punya sikap melayani dan mau mendengar kemauan rakyat. Seorang pemimpin yang memiliki pengetahuan global, mampu bertindak kearifan lokal, serta memiliki *ethos*, *pathos* dan *logos*” (Tamburion, 2014, p. 97). Dengan kesederhanaannya, Presiden Jokowi membangun komunikasi melalui kerja nyata (*action speaks louder than words*), melakukan komunikasi yang lebih dikenal dengan “*blusukan*”, berbicara langsung dengan rakyat/masyarakat secara pribadi (komunikasi interpersonal) dan melakukan diplomasi meja makan (komunikasi persuasif). Berdasarkan paparan tersebut di atas, dapat dikatakan bahwa gaya komunikasi seorang pemimpin atau presiden menggambarkan karakteristik khas kepribadiannya masing-masing dalam memimpin organisasi, terutama organisasi pemerintahan.

Daftar Pustaka

- Amir Purba, dkk. (2006). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Medan: Pustaka Bangsa Press, bekerja sama dengan Departemen Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Sumatera Utara.
- Bungin, B. (2006). *Sosiologi Komunikasi, teori, Paradigma dan Diskursus Teknologi Komunikasi di Masyarakat*. Jakarta: Kencana.
- Dwidjowijoto, R. N. (2014). *Komunikasi Pemerintahan sebagai Agenda bagi Pemimpin Pemerintahan Indonesia*. Jakarta: PT Alex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- Fajrie, M. (2017). *Gaya Komunikasi Masyarakat Pesisir Wedung Jawa Tengah*. INJCT, Vol 2, No. 1, 2017, 53-76.
- Gibson, J. L. (1988). *Organizations, (Behavior, Structure, Processes)*. Plano, Texas: Business Publications, inc.
- Kaban, R. (2009). *Komunikasi Politik Presiden RI : Dari Soeharto sampai Susilo Bambang Yudhoyono (Perspektif Karakteristik Tokoh)*. Observasi, Vol 7, No. 2 Tahun 2009, 92-98.
- Kuswarno, E. (2001). *Efektivitas Komunikasi Organisasi*. Mediator, Vol 2, no.1. 2001, 55-65.
- Lewis, P. (1987). *Organizational Communication*. New York: John Willey & Sons Inc.
- Liliweri, A. (2011). *Komunikasi Serba Ada Serba Makna*. Edisi Pertama, Cetakan Pertama. Jakarta: Kencana.
- Limantoro, F. (2015). *Kepuasan Gaya Komunikasi Karyawan di PT. Sumarni Mustajab Batu*. E-Komunikasi, Vol 3, No. 2 Tahun 2015 universitas Kristen Perta Surabaya, 1-11.
- Muhammad, A. (2007). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nurkumala, A., Majid, A. A., & Rohadi, D. R. (2021). *Analisis Budaya Organisasi dan Gaya Komunikasi*

- Karyawan (Studi Kasus pada PT. YXZ)*. Murai Manajemen, vol 6, no. 1 (2021), 12-27.
- Pohan, S. (2005). *Komunikasi Organisasi*. Medan : FISIP Universitas Sumatera Utara.
- Pratiwi, A. (2019). *Gaya Komunikasi Ahok berdasarkan Perspektif Komunikasi Lintas Budaya*. Avant Garde, Vol 7, no.1, juni 2019, 42-57.
- Purnomo, A. (2018). *Pelaksanaan Kebijakan Komunikasi Organisasi Pemerintahan di Indonesia*. Noken, 11-26.
- Radjagukguk, D. L. (26-27 Nopember 2013). *Gaya Komunikasi Pemimpin*. Komunikasi 2014, Prosiding seminar Besar Nasional Komunikasi (pp. 79-85). Jakarta: Iski (Ikatan Sarjana Komunikasi Indonesia).
- Robbins, S. P. (1994). *Teori Organisasi, Struktur Desain & Aplikasi (edisi 3)*. Jakarta: Penerbit Arcan.
- Romli, K. (2011). *Komunikasi Organisasi Lengkap*. Jakarta: Grasindo.
- Sulijah, E. (2022). *Konsep-konsep dalam Sistem Komunikasi*. Sri Ayu Rayhaniah (editor), Sistem Komunikasi Indonesia (p. 29-34). Bandung: CV. Media Sains Indonesia.
- Tamburion, D. (2014). *Gaya Komunikasi Jokowi sebagai Pemimpin Indonesia*. Komunikasi@2014, Seminar Besar Nasional Komunikasi, 92-98.
- Umar, H. (2002). *Metode Riset Komunikasi Organisasi, Sebuah Pendekatan Kuantitatif Dilengkapi dengan Contoh Proposal dan Hasil Riset Komunikasi Organisasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Zahara, E. (2018). *Peran Komunikasi Organisasi bagi Pemimpin Organisasi*. Warta, edisi 56, April 2018 Universitas Dharmawangsa.

Profil Penulis



I Wayan Wirta

Lahir di Ginyar, tanggal 31 Desember 1961, kota kabupaten di sebelah timur Denpasar, Provinsi Bali. Ketertarikan penulis terhadap ilmu komunikasi dimulai sejak tahun 2007 silam, semenjak penulis tinggal di Kota Medan, Sumatera Utara bekerja di Kamenag Kota Medan (sebagai PNS) sebagai Pengawas Pendidikan Agama Hindu Tingkat SLTA/SLTP se-Kota Medan. Sebagai seorang pengawas, merasa perlu meningkatkan jenjang pendidikan yang lebih tinggi sesuai tuntutan karier menjadi pengawas. Hal tersebut mendorong penulis melanjutkan pendidikan Magister (S2) Ilmu Komunikasi di Universitas Darma Agung Medan (lulus tahun 2009), yang mengantarkan penulis menjadi dosen (dari sejak tahun 2010 s/d sekarang), menyebabkan penulis beserta keluarga pulang kampung, mutasi ke Institut Hindu Dharma Negeri Denpasar. Sejak tanggal 20 Desember 2020 institusi tempat penulis mengajar mengalami peningkatan status menjadi Universitas Hindu Negeri I Gusti Bagus Sugriwa Denpasar. Dan sambil bekerja penulis melanjutkan kuliah mengambil jurusan Ilmu Agama di Institut Hindu Dharma Negeri Denpasar (lulus tahun 2019).

Penulis memiliki kepakaran dalam bidang Ilmu Komunikasi dan sekaligus Ilmu Agama, khususnya Agama Hindu. Penelitian komunikasi yang dilakukan lebih terfokus pada objek material Agama Hindu (komunikasi *transcendental*) yaitu Komunikasi Hindu. Untuk mewujudkan karir sebagai dosen yang professional, penulis aktif meneliti sesuai bidang kepakarannya, di samping juga menulis buku (*book chapter*) dengan harapan dapat berkontribusi positif terhadap bangsa dan negara yang tercinta.

Email Penulis : wayanwirta1@gmail.com

- 1 TINJAUAN UMUM PERILAKU ORGANISASI
Dr. Sri Sarjana
- 2 EVOLUSI PERKEMBANGAN TEORI ORGANISASI
Suhardi, S.E., M.Sc., Ak., CA., C.FTax
- 3 PERILAKU INDIVIDU DALAM ORGANISASI
Acai Sudirman, S.E., M.M.
- 4 BUDAYA ORGANISASI
Masnawaty Sangkala, S.E., M.Si., Ph.D., AK., CA., CPA
- 5 MEMAHAMI GAYA KEPEMIMPINAN ORGANISASI
Arjuna, S.Pd., M.M.
- 6 MEMAHAMI GAYA KOMUNIKASI ORGANISASI
Dr. Drs. I Wayan Wirta, M.Si
- 7 DASAR-DASAR MOTIVASI DALAM ORGANISASI
Lukman Sukawati, SP., MP.
- 8 DINAMIKA TIM KERJA
Dedi Susanto, S.Kom., M.M.
- 9 KEKUASAAN DAN PENGARUH DALAM ORGANISASI
Rezky Amalia Hamka, S.E., M.M.
- 10 MANAJEMEN KONFLIK DAN NEGOSIASI
Dr. Muh. Ihsan Said Ahmad, S.E., M.Si.
- 11 PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM ORGANISASI
Dr. Sumarsih, M.Pd.
- 12 PENGEMBANGAN & STRATEGI PERUBAHAN ORGANISASI
BERDASARKAN MODEL KURT LEWIN'S
Frankie Jan Salean, S.E., MP.

Editor :

Harini Fajar Ningrum, M.M.

Untuk akses **Buku Digital**,
Scan **QR CODE**



Media Sains Indonesia
Melong Asih Regency B.40, Cijerah
Kota Bandung - Jawa Barat
Email : penerbit@medsan.co.id
Website : www.medsan.co.id

