

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam penelitian ini, terdapat beberapa teori untuk menguatkan argumen-argumen yang ada. Peneliti menggunakan teori-teori yang relevan dan sesuai dengan pembahasan untuk menjelaskan kerangka penelitian ini. Gaya pemimpin perempuan yang diterapkan melalui komunikasi di dalam kepemimpinannya. Teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini seperti Kepemimpinan perempuan dalam organisasi, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, gaya komunikasi, komunikasi interpersonal ditinjau dari aspek komunikasi verbal dan non-verbal yang dilakukan oleh pemimpin perempuan di Radio Kosmonita terhadap bawahan maupun *stakeholder*.

2.1 Kepemimpinan Perempuan Dalam Organisasi

Seorang pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan tingkat prestasi suatu organisasi (Handoko, 2003, h. 293). Kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang memimpin (*directs*), membimbing (*guides*), mempengaruhi (*influences*), atau mengontrol (*controls*) pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain (Harun, 2008, h.65). Sedangkan menurut Romli kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan (Romli, 2011, h.92). Kepemimpinan artinya mampu mengarahkan anggota dalam organisasinya agar mencapai tujuan organisasi yang

diinginkan. Kepemimpinan yang baik akan mampu mengelola potensi sumber daya yang ada di dalam organisasi sehingga dapat bersaing secara baik.

Kepemimpinan merupakan aspek penting bagi seorang pemimpin, karena seorang pemimpin adalah kunci sukses keberhasilan di organisasi. Karena pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula (Romli, 2011, h.97). Perempuan sering dianggap kurang berkompeten di dalam peran kepemimpinan. Hal tersebut dikarenakan karakteristik stereotip pria seperti ketegasan dan kemandirian sering dianggap sebagai prasyarat kepemimpinan yang efektif. Hal tersebut menjadikan kompetensi perempuan dalam kepemimpinan sering dianggap dibawah rata-rata. (Hippel, dkk., 2011, h. 1313)

Perempuan memiliki gaya kepemimpinan yang khas dan berbeda dengan laki-laki. Perempuan lebih menekankan pada penciptaan hubungan sedangkan laki-laki lebih menekankan pada status. (Wibowo, 2010). Keberhasilan perempuan dalam memimpin organisasi juga dipengaruhi oleh kemampuannya dalam hal berkomunikasi secara efektif dan kecenderungan menghargai hubungan profesional. Secara umum perempuan lebih berorientasi sosial, berbasis kedudukan yang sederajat, peduli diri, dan lebih bersifat mengayomi daripada laki-laki. (Valentine & Godkin, 2000)

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya (Tjiptono, 2006, h.161). Sedangkan Gaya sendiri

menunjuk kepada perilaku baik beritndak dan berbicara yang dipergunakan untuk membantu cara yang khusus (Pace & Faules, 2005, h. 292). Jadi gaya kepemimpinan adalah pola atau bentuk perilaku yang dimiliki oleh pemimpin menyangkut kemampuannya dalam memimpin untuk membantu orang lain memperoleh hasil yang diinginkan. Gaya kepemimpinan merupakan alat yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi atau menggerakkan bawahannya.

Perempuan dan laki-laki memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda, namun terlepas dari hal itu tidak ada yang saling mendominasi baik kepemimpinan perempuan lebih baik atau kepemimpinan laki-laki yang lebih baik (Grove & Montgomery, 1999) Perbedaan antara kepemimpinan perempuan dan laki-laki tersebut dilihat melalui tabel di bawah ini :

Perempuan	Laki-Laki
<ul style="list-style-type: none"> - Menekankan pada hubungan, berbagi, dan proses - Fokus pada kepemimpinan instruksional - Kepemimpinan fasilitatif - Dukungan kontributif, pengambilan keputusan konsensual - Menekankan proses - Mendorong perasaan harga diri, partisipasi aktif, dan berbagi kekuasaan dan informasi, yang membantu untuk mengubah kepentingan diri anggota 	<ul style="list-style-type: none"> - Fokus pada menyelesaikan tugas-tugas, mencapai tujuan, penimbunan informasi, dan kemenangan - Menekankan tentang hal-hal organisasi - Memimpin dari depan dan tekanan penyelesaian tugas - Mayoritas bersandar terhadap kekuasaan dan memimpin, serta menghukum yang memadai dan tidak memadai - menekankan produk, untuk mencapai

menjadi tujuan organisasi	tujuan - Memanfaatkan gaya administrasi top-down tradisional
---------------------------	-----------------------------------------------------------------

Tabel 1 : Perbandingan gaya kepemimpinan perempuan dan laki-laki

Sumber : Growe & Montgomery women and the leadership , paradigm : bridging the gender gap

Efektivitas seorang pemimpin tidak hanya ditentukan oleh gaya atau tipe kepemimpinan yang digunakannya, tapi bergantung pada caranya menerapkan gaya atau tipe kepemimpinan tersebut pada situasi yang dihadapinya. Seorang pemimpin mempunyai kapasitas untuk membaca situasi yang dihadapinya dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi tersebut, meskipun penyesuaian itu mungkin hanya bersifat sementara.

2.1.1. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

Adapun gaya kepemimpinan menurut Koontz, O'Donnell dan Weihrich dalam Harun (2008, h. 72) adalah :

1. *Otocratic* yaitu pemimpin dipandang sebagai orang yang memberi perintah dan dapat menuntut serta keputusan ada di tangan pemimpin. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan seperti ini akan melakukan tindakan menurut kemauan sendiri, setiap pemikirannya dianggap benar, dan keras kepala. Pemimpin akan menganggap bahwa kemajuan dan kemunduran organisasi akan bergantung pada dirinya.
2. *Democratic* yaitu pemimpin di pandang sebagai orang yang tidak akan melakukan sesuatu kegiatan tanpa

mengkonsultasikan terlebih dahulu kepada bawahannya, disini pemimpin mengikutsertakan pendapat bawahan sebelum ia membuat keputusan. Tugas dan tanggung jawab dalam organisasi akan dibagi-bagi menurut bidang masing-masing anggotanya.

3. *Free Rein* yaitu pemimpin hanya menggunakan sedikit kekuasaan dan memberi banyak kebebasan kepada bawahan untuk melakukan kegiatan. Jadi pemimpin disini memberi keleluasaan pada bawahan untuk menentukan tujuan perusahaan dan cara untuk mencapainya. Pemimpin hanya berfungsi sebagai fasilitator melalui pemberian informasi dan sebagai orang yang berhubungan dengan kelompok lain.

Sedangkan menurut Danim (2004, h.75) selain ketiga macam gaya kepemimpinan tersebut diatas terdapat gaya kepemimpinan lain yaitu *Pseudo Demokratis*, pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini seolah-olah memimpin dengan demokratis, padahal sebenarnya kepemimpinannya adalah otoriter. Seperti misalnya pemimpin banyak meminta pendapat namun pada akhirnya ia sudah memiliki pendapat sendiri yang nantinya dipaksakan untuk disetujui. Selain itu pemimpin dengan gaya tersebut pada saat-saat tertentu sering memberi pujian namun hal tersebut dimaksudkan untuk menarik simpati.

Menurut Fiedler dalam Romli (2011,h.102) tidak ada seseorang yang dapat menjadi pemimpin yang berhasil dengan hanya menerapkan satu macam gaya kepemimpinan untuk segala situasi. Untuk itu pemimpin yang berhasil harus

mampu menerapkan gaya kepemimpinannya yang berbeda-beda sesuai dengan situasi yang berbeda-beda pula.

2.2 Gaya Komunikasi dalam Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin tidak akan berhasil apabila tidak dikomunikasi dengan benar kepada bawahannya. Setiap orang memiliki gaya komunikasi yang unik dan berbeda-beda, masing-masing individu akan memiliki gaya komunikasi mereka sendiri yang menjadikannya berbeda dan unik satu sama lain. Gaya komunikasi adalah gaya yang didasarkan pada perilaku dan kepribadian seseorang ketika mereka sedang berkomunikasi atau bersosialisasi dengan orang lain. (Reece, Brandt, & Howie, 2008, h. 52). Gaya komunikasi adalah seperangkat perilaku yang digunakan seseorang dalam berkomunikasi serta memiliki ciri berbeda antara satu orang dan lainnya, yang digunakan dalam suatu situasi tertentu.

Gaya Komunikasi antara pria dan wanita cenderung memiliki perbedaan. Komunikasi wanita lebih cenderung tidak langsung, rumit, dan emosional. Sedangkan komunikasi yang dilakukan oleh pria cenderung langsung, ringkas, dan instrumental (Hippel, Wiryakusuma, Bowden, & Sochet, 2011, h. 1313) , namun gaya bahasa wanita dapat membantu menjalin sebuah hubungan, dan mendorong mitra berbicara untuk merespon serta menanggapi. Dalam kepemimpinan, seorang pemimpin dapat mengadaptasi berbagai gaya komunikasi yang dirasa cocok dengan dirinya maupun orang lain.

Secara umum gaya komunikasi antara lain menurut Reece, Brandt, & Howie (2008, h. 54) bahwa dalam gaya komunikasi terdapat dua model yang berhubungan dengan perilaku manusia, yaitu:

1. *The Dominance Continuum*

Dominasi didefinisikan sebagai kecenderungan untuk menampilkan pengambilan sikap individu. David W. Johnson dalam Reece, Brandt, & Howie (2008, h. 54) membagi dominasi menjadi 2 bagian, antara lain :

a. *Low Dominance* (Dominasi Rendah)

Individu yang mempunyai dominasi rendah cenderung untuk bersikap kooperatif dan bersemangat untuk membantu orang lain. Mereka cenderung kurang tegas dan bersedia untuk di kontrol orang lain.

b. *High Dominance* (Dominasi Tinggi)

Individu yang mempunyai dominasi tinggi, senang memberikan saran secara bebas dan sering melakukan tuntutan. Mereka lebih tegas dan cenderung mengontrol orang lain.

2. *Sociability Continuum*

Sociability dapat didefinisikan sebagai kecenderungan untuk mencari dan menjalin hubungan sosial dengan orang lain. Charles Margerison dalam Reece, Brandt, & Howie (2008, h. 56) membagi *sociability* menjadi dua bagian , yaitu:

a. *Low Sociability* (Bersosialisasi Rendah)

Individu yang termasuk rendah dalam bersosialisasi, lebih senang bekerja di lingkungan yang lebih banyak waktu untuk diri sendiri daripada yang sering berinteraksi dengan individu lain, orang yang rendah dalam bersosialisasi lebih pendiam dan lebih formal dalam menjalin hubungan sosial.

b. *High sociability* (Bersosialisasi Tinggi)

Individu yang termasuk tinggi dalam bersosialisasi, lebih terbuka dan banyak bicara. Mereka lebih dapat mengungkapkan perasaan mereka secara bebas. Selain itu, mereka juga senang berinteraksi dengan orang lain.

Dari dua model tersebut di atas, disimpulkan menjadi empat gaya komunikasi, antara lain :

1. *Emotive Style*

Emotive Style menggabungkan dominasi tinggi dan sosialisasi tinggi.

Orang dengan gaya komunikasi ini cenderung mengekspresikan pandangannya secara dramatis dan tegas. Mereka juga orang yang spontan, berbicara dengan cepat, antusias, ekstrovert, menikmati kebersamaan dengan orang lain, cenderung orang yang aktif dan ceria. Dalam berperilaku lebih sering mengutamakan aksi, selain itu mereka memiliki gaya vokal yang blak-blakan.

2. *Director Style*

Director Style menggabungkan antara dominasi yang tinggi dan sosialisasi rendah. Gaya komunikasi ini adalah orang yang jujur, tegas, tekun, dan serius. Orang dengan gaya komunikasi ini cenderung mengungkapkan pendapatnya dengan kuat. Selain itu orang tersebut cenderung tidak peduli dengan orang lain, orang tersebut juga tidak peduli dengan tugas-tugasnya, dan kadang sulit berkomunikasi dan bersikap perhatian. Gaya komunikasi ini memproyeksikan citra seseorang yang ingin mengambil kendali.

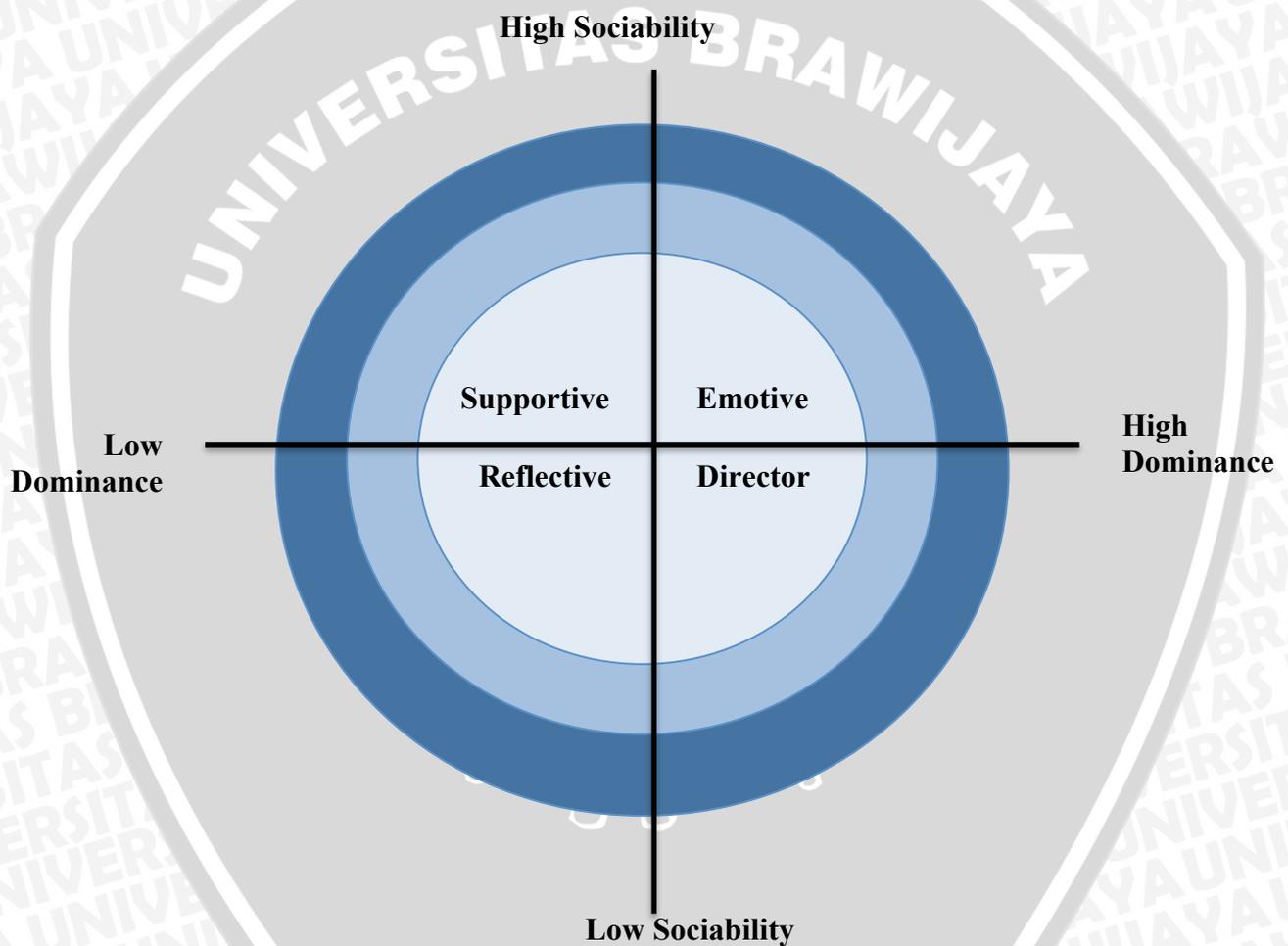
3. *Reflective Style*

Reflective style menggabungkan antara dominasi rendah dan sosialisasi rendah. Orang dengan gaya komunikasi seperti ini biasanya tenang, menikmati waktu sendirian dan tidak membuat keputusan dengan cepat dan cenderung perlahan. Mereka menyampaikan pendapat dengan disiplin, tidak terburu-buru, dan selalu mengendalikan emosi mereka. Selain itu mereka adalah orang yang tenang, sering menyendiri, menyukai lingkungan kerja yang teratur, dan sangat menghargai perjanjian atau agenda pertemuan dengan orang lain.

4. *Supportive Style*

Supportive Style menggabungkan dominasi rendah dan sosialisasi tinggi. Orang dengan gaya komunikasi ini cenderung kooperatif, sabar,

dan penuh perhatian. Orang tersebut cenderung pendiam, dan biasanya menghindari perilaku mencari perhatian. Selain itu mereka juga mendengarkan dengan penuh perhatian, menghindari menggunakan kekuasaan, dan membuat atau mengungkapkan keputusan secara bijaksana.



Bagan 1 : Communication Style

Sumber : *Effective Human Relations: Interpersonal and Organizational Applications, Eleventh Edition* h. 65

2.3 Komunikasi Interpersonal

Penelitian ini akan berfokus tentang gaya komunikasi yang diterapkan oleh pemimpin perempuan. Kemampuan interpersonal seorang pemimpin menjadi factor utama bagaimana seorang pemimpin dapat berkomunikasi dengan baik tidak hanya dengan bawahannya saja melainkan dengan berbagai pihak yang berkepentingan baik di dalam maupun diluar organisasi atau yang sering disebut *stakeholder* (Romli, 2011, h. 98). Komunikasi interpersonal sendiri adalah komunikasi yang berlangsung antara dua orang atau lebih secara tatap muka. (Cangara, 2008, h. 32). Komunikasi interpersonal adalah komunikasi tatap muka antar dua orang atau beberapa orang yang pengirimnya dapat menyampaikan pesan secara langsung dan penerima dapat menanggapi secara langsung. (Hardjana, 2003, h. 85). Komunikasi interpersonal disini digunakan untuk melihat komunikasi yang terjalin antara pemimpin perempuan dengan bawahan diradio Kosmonita.

Kepemimpinan adalah proses kegiatan yang dilakukan oleh seorang untuk mempengaruhi orang lain agar berbuat sesuai dengan tujuannya. Dalam hal ini, seseorang diberikan kekuasaan dan wewenang untuk bertindak dengan cara mempengaruhi antar perseorangan (interpersonal) lewat proses komunikasi untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Komunikasi interpersonal dalam kepemimpinan perempuan akan dilihat melalui aspek komunikasi verbal maupun non verbal. Karena komunikasi interpersonal memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung baik secara verbal maupun non-verbal. (Mulyana, 2007, h. 81). Komunikasi interpersonal dilakukan dalam bentuk verbal

disertai dengan ungkapan-ungkapan nonverbal dan dilakukan secara lisan. (Hardjana, 2003, h. 85). Selain itu komunikasi verbal dan non-verbal merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan yang keduanya dibutuhkan untuk keberlangsungan komunikasi yang efektif.

2.3.1 Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal identik dengan penggunaan symbol dan bahasa dalam kehidupan sehari-hari. Simbol atau pesan verbal adalah semua jenis symbol yang menggunakan satu kata atau lebih. Kode verbal itu sendiri disebut bahasa yaitu seperangkat symbol dengan aturan untuk mengkombinasikan symbol-simbol tersebut, yang digunakan dan dipahami suatu komunitas (Mulyana, 2008, h. 260). Komunikasi verbal merupakan komunikasi yang menggunakan kata-kata baik lisan maupun tulisan. Komunikasi ini paling banyak digunakan dalam hubungan antar manusia karena dapat mengungkapkan emosi, pemikiran, gagasan, bertukar pendapat, saling bertukar pemikiran, menyampaikan informasi dan digunakan untuk berdebat dan bertengkar (Hardjana, 2003, h. 22).

Komunikasi verbal dalam penelitian ini berfokus pada penggunaan bahasa lisan yang nanti digunakan untuk menganalisis komunikasi secara lisan dalam kepemimpinan perempuan yang dilihat melalui bahasa yang digunakan saat dia memimpin organisasinya. Bahasa itu sendiri adalah kode atau sistem simbol untuk membentuk pesan-pesan verbal yang akan kita gunakan dalam berinteraksi (DeVito, 1997, h. 119). Jadi penggunaan bahasa lisan yang dilakukan oleh pemimpin perempuan di Kosmonita menjadi fokus yang akan diteliti dalam penelitian ini. Bahasa lisan tersebut dapat berupa ucapan-ucapan yang dilakukan

oleh pemimpin perempuan ketika dia berinteraksi dengan bawahannya, misalnya pemimpin akan mengadakan rapat untuk membahas hal-hal yang perlu dikerjakan untuk bulan depan, maka pemimpin tersebut akan menyampaikannya kedalam kata-kata dan bahasa yang nantinya akan dimengerti oleh bawahan mereka.

2.3.2 Komunikasi Non-Verbal

Kita mempersepsikan manusia tidak hanya melalui bahasa verbalnya, namun juga melalui bahasa nonverbalnya. Komunikasi non verbal bersifat tetap dan selalu ada, karena komunikasi nonverbal lebih sering digunakan daripada komunikasi verbal (Hardjana, 2003, h. 26). Komunikasi non-verbal itu sendiri menurut Larry A. Samovar dan Richard E. Porter dalam Mulyana (2003, h. 308), komunikasi non-verbal mencakup semua rangsangan (kecuali rangsangan verbal) dalam suatu setting komunikasi, yang memiliki pesan potensial bagi pengirim dan penerima, jadi definisi ini mencakup perilaku yang disengaja juga tidak disengaja sebagai bagian dari peristiwa komunikasi secara keseluruhan. Kita mengirimkan banyak pesan non-verbal tanpa menyadari bahwa pesan-pesan tersebut bermakna bagi orang lain.

Menurut Verderber (dalam Budyatna & Ganiem, 2011, h. 115) komunikasi non-verbal memiliki lima fungsi:

1. Melengkapi Informasi

Pesan non-verbal dapat melengkapi informasi-informasi dengan memperkuat pesan-pesan verbal. Perilaku non-verbal juga dapat

memberi tekanan, melengkapi atau menambah informasi kepada kata-kata atau ungkapan yang sering kita gunakan.

2. Mengatur Interaksi

Dalam mengelola sebuah interaksi terkadang kita menggunakan isyarat-isyarat non-verbal melalui kontak mata, gerakan kepala, sikap badan, mengangkat alis, maupun menganggukkan kepala. Isyarat-isyarat tersebut akan ditangkap oleh pihak lain sebagai pesan dalam sebuah interaksi.

3. Mengekspresikan atau menyembunyikan emosi dan perasaan

Sebagian besar aspek-aspek emosional dari komunikasi disampaikan melalui cara-cara non-verbal. Disamping itu kita juga dapat menggunakan pesan non-verbal untuk menyembunyikannya, namun secara tidak sengaja terkadang terbaca oleh orang lain bahwa kita sedang menyembunyikan sesuatu.

4. Menyajikan sebuah Citra

Manusia mencoba menciptakan kesan mengenai dirinya melalui cara-cara dia tampil dan bertindak. Manusia dengan hati-hati mengembangkan citra melalui pakaian, tubuh, perhiasan milik pribadinya.

5. Memperlihatkan kekuasaan dan kendali

Dalam berbagai situasi perilaku non-verbal dapat memberikan isyarat dari kekuasaan baik untuk menunjukkan kekuasaan maupun

untuk mengendalikan. Isyarat non-verbal sebagai bentuk kekuasaan dapat berupa cara berjalan, berbicara, maupun sikap tubuh yang berwibawa.

2.3.2.1 Bentuk Komunikasi Non-verbal

Adapun bentuk-bentuk komunikasi nonverbal menurut Cangara (2010, h.105):

1. Kinesik ialah kode nonverbal yang ditunjukkan oleh gerakan-gerakan badan. Gerakan-gerakan badan bisa dibedakan atas lima macam meliputi :
 - a. *Emblems*, merupakan isyarat yang berarti langsung pada symbol yang dibuat oleh gerakan badan. Misalnya, mengacungkan jempol yang artinya baik atau menandakan kesetujuan.
 - b. *Illustrators*, merupakan sebuah gerakan badan untuk mengilustrasikan sesuatu. Misalnya, tinggi badan seseorang atau kurus dan gemuknya seseorang.
 - c. *Affect Display*, merupakan isyarat yang biasanya timbul karena pengaruh dari emosional seseorang. Misalnya wajah senang, wajah murung, wajah sedih. Raut muka juga mengisyaratkan suatu pesan.
 - d. *Regulators*, suatu gerakan tubuh yang biasanya terjadi di daerah kepala, misalnya mengangguk, dan menggelengkan kepala.
 - e. *Adaptory*, suatu gerakan tubuh yang menunjukkan kejengkelan pada sesuatu. Misalnya menggerutu, mengepalkan tinju, dan menarik nafas dalam-dalam.

2. Gerakan Mata adalah alat komunikasi yang paling berarti dalam memberi isyarat tanpa kata. Ungkapan pandangan mata mengundang atau lirikan matanya, memberi arti adalah isyarat-isyarat yang ditimbulkan oleh gerakan mata. Bahkan ada yang menilai bahwa gerakan mata adalah pencerminan isi hati seseorang .
3. Sentuhan adalah isyarat yang dilambangkan melalui sentuhan badan, menurut bentuknya ada tiga macam yaitu :
 - a. *Kinesthetic*, yaitu isyarat yang ditunjukkan melalui bergandengan tangan yang menunjukkan sebuah kemesraan.
 - b. *Sociofugal*, yaitu isyarat yang ditunjukkan melalui jabat tangan dan saling merangkul, hal tersebut menunjukkan sebuah keakraban persahabatan.
 - c. *Thermal*, yaitu isyarat yang ditunjukkan dengan sentuhan yang cukup emosional, misalnya memukul bahu seseorang sahabat karena lama tidak bertemu.
4. *Paralanguage* merupakan suatu isyarat yang timbul karena adanya sebuah tekanan saat berbicara, sehingga pada saat si komunikator berbicara, sang komunikan sudah mengerti apa yang sebenarnya ingin dibicarakan.
5. Artifak dan Visualisasi, adalah kepemilikan kita dan bagaimana kita mendekorasi wilayah tersebut. Artifak adalah seni yang dihasilkan manusia, baik yang melekat pada diri maupun ditunjukkan pada umum. Artifak ini memiliki sebuah makna selain dimaksudkan untuk estetika tetapi juga sebagai identitas diri dan citra diri.

6. Bau, terkait dengan indra penciuman mengenai aroma tubuh. Selain digunakan untuk melambangkan status seperti kosmetik, wangi-wangian pada tubuh dapat menyampaikan pesan kepada orang lain.

2.4 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini sebagai perbandingan menggunakan jurnal yang dibuat oleh Paul E. Madlock tahun 2008 dalam *Journal of Business Communication* yang berjudul *The Link Between Leadership Style, Communicator Competence, and Employee Satisfaction*. Dalam penelitian tersebut dibahas mengenai pengaruh kompetensi komunikator dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan komunikasi. Penelitian tersebut menggunakan metode penelitian kuantitatif, dan meneliti 220 pekerja dewasa. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara atasan kompetensi komunikator dan kepuasan komunikasi karyawan, sedangkan hubungan yang moderat ditemukan antara kompetensi komunikator atasan dan kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan temuan, kompetensi komunikasi atasan tampaknya memiliki pengaruh lebih besar pada hasil kerja daripada gaya kepemimpinan. Kesamaan dengan penelitian ini terletak pada sama-sama membahas tentang gaya kepemimpinan dan komunikasi yang terjalin antara atasan dan karyawan. Namun perbedaan yang terlihat adalah dalam penelitian tersebut peneliti tidak membahas mengenai komunikasi verbal dan non verbal yang dilakukan oleh supervisor. Jadi hanya sebatas ingin mengetahui apakah ada pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kinerja karyawan.

Penelitian kedua menggunakan jurnal yang dibuat oleh Courtney Von

Hippel, Cindy Wiryakusuma, Jessica Bowden, Megan Sochet tahun 2011 dalam jurnal yang berjudul *Stereotype Threat And Female Communication Style*. Penelitian tersebut ingin melihat apakah ada pengaruh antara stereotip wanita terhadap gaya komunikasi yang dilakukannya. Penelitian tersebut menggunakan metode kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jenis ancaman stereotip dapat mengubah cara orang berkomunikasi, dengan konsekuensi potensial untuk interaksi sosial mereka. Penelitian ini juga menjelajahi konsekuensi praktis bagi wanita yang bereaksi terhadap ancaman stereotip, memberikan bukti bahwa perempuan yang melakukannya dianggap kurang hangat dan orang-orang kurang bersedia untuk memenuhi permintaan mereka. Kesamaan penelitian adalah sama-sama membahas gaya komunikasi perempuan dalam kepemimpinan. Namun perbedaannya tidak membahas mengenai gaya kepemimpinan perempuan seperti apa dan tidak ada komunikasi verbal dan non verbal yang dibahas.

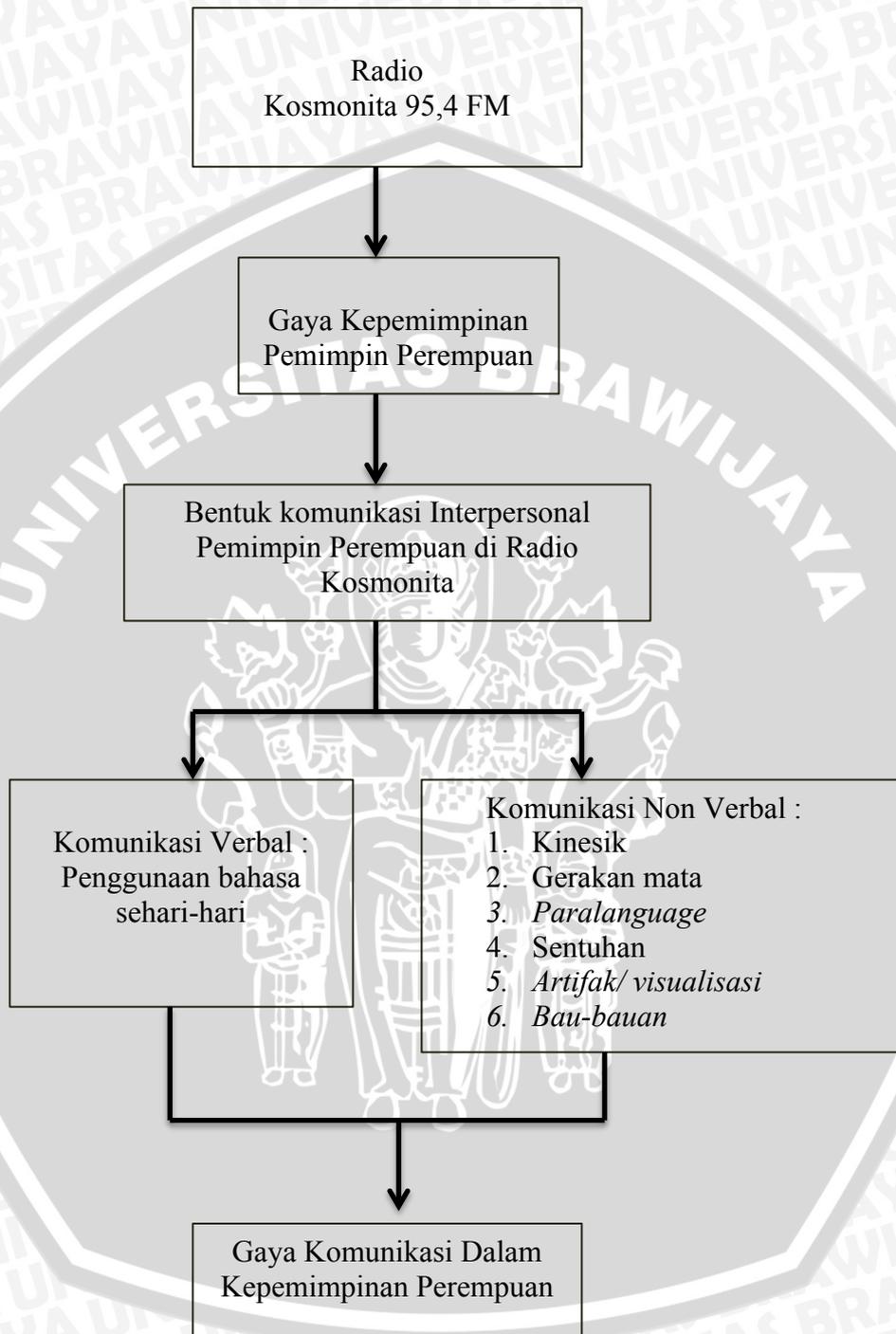
Penelitian ketiga adalah penelitian dari Vries, Bakker-Pieper, dan Oostenveld tahun 2009 dalam jurnal yang berjudul *Leadership = Communication? The Relations of Leaders' Communication Styles with Leadership Styles, Knowledge Sharing and Leadership Outcomes*. Dalam penelitian tersebut ingin melihat hubungan antara gaya komunikasi pemimpin dan kepemimpinan karismatik, kepemimpinan berorientasi manusia, kepemimpinan berorientasi pada tugas dan hasil kepemimpinan. Metodologi yang digunakan adalah metode survei dilakukan kepada 279 karyawan dari organisasi pemerintah. Analisis regresi berganda menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dimediasi hubungan antara gaya komunikasi dan hasil kepemimpinan.

Perbandingan penelitian tersebut dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

	Peneliti 1	Peneliti 2	Peneliti 3
Nama Peneliti	Paul E. Madlock	Courtney Von Hippel, Cindy Wiryakusuma, Jessica Bowden, Megan Sochet	Reinout E. de Vries, Angelique Bakker-Pieper, Wyneke Oostenveld
Profil	Paul E. Madlock is a PhD student in the Department of Communication Studies at West Virginia University.	Courtney Von Hippel University of Queensland, School of Psychology. Cindy Wiyakusuma University of New South Wales, Kensington, Australia. Jessica Bowden & Megan Sochet University Of Queensland	R. E. de Vries dan A. Bakker-Pieper Department of Work and Organizational Psychology, VU University Amsterdam. W. Oostenveld University of Amsterdam, Amsterdam, The Netherlands
Tahun	2008	2011	2009
Judul	<i>Journal of Business Communication</i> yang berjudul <i>The Link Between Leadership Style, Communicator Competence, and Employee Satisfaction</i>	<i>Stereotype Threat And Female Communication Style</i>	<i>Leadership = Communication? The Relations of Leaders' Communication Styles with Leadership Styles, Knowledge Sharing and Leadership Outcomes</i>
Rumusan Masalah	Bagaimana pengaruh kompetensi komunikator dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan komunikasi.	Bagaimana pengaruh ancaman stereotip terhadap gaya komunikasi wanita.	Apakah ada hubungan antara gaya komunikasi pemimpin dan kepemimpinan karismatik, kepemimpinan berorientasi manusia, kepemimpinan berorientasi pada tugas

			dan hasil kepemimpinan.
Jenis Penelitian	Kuantitatif	Kuantitatif	Kuantitatif
Kesamaan Penelitian dengan Penulis	Meneliti kaitan antara gaya kepemimpinan dengan komunikasi.	Meneliti tentang gaya komunikasi wanita	Meneliti tentang hubungan gaya komunikasi dan gaya kepemimpinan
Perbedaan Penelitian dengan Penulis	Riset ini ingin melihat pengaruh antara gaya kepemimpinan dan komunikasi dengan kinerja karyawan di sebuah organisasi dengan menggunakan metode kuantitatif terhadap 220 pekerja dewasa.	Riset ini menguji apakah ada ancaman strootip perempuan terhadap gaya komunikasinya dalam peran menjadi seorang pemimpin, riset ini diteliti dengan menggunakan metode kuantitatif.	Riset ini ingin melihat apakah ada hubungan antara gaya komunikasi pemimpin dan kepemimpinan karismatik, kepemimpinan yang berorientasi kepada manusia, kepemimpinan yang berorientasi dengan tugas, serta hasil kepemimpinan itu sendiri. Metode yang digunakan adalah kuantitatif terhadap 279 karyawan dari organsasi pemerintah.
Relevansi Penelitian	Peneliti menggunakan riset ini sebagai acuan pemahaman bahwa kepemimpinan dan komunikasi memiliki keterkaitan yang kuat dan berpengaruh terhadap kehidupan di organisasi, salah satunya adalah kinerja karyawan.	Peneliti menggunakan riset ini untuk acuan pemahaman bahwa memang benar bahwa perempuan dalam memimpin organisasi memiliki gaya komunikasi yang berbeda yang didasarkan dari ancaman stereotip yang berbeda antara pria dan wanita.	Peneliti menggunakan riset ini untuk acuan pemahaman bahwa memang benar ada hubungan yang berbanding lurus antara gaya komunikasi dan gaya kepemiminan. Sehingga kepemimpinan = komunikasi dikuatkan oleh gaya kepemimpinan yang berorientasi dengan manusia dan kepemimpinan karismatik, sedangkan tidak di benarkan untuk kepemimpinan yang berorientasi dengan tugas

2.5 Kerangka Berpikir



Bagan 2 : Kerangka Pemikiran

Sumber : diolah peneliti

Deskripsi Alur Berpikir :

Organisasi yang bergerak di dalam media dan memiliki segmen perempuan sebagai target pasarnya ada berbagai macam. Media-media tersebut adalah majalah, radio, dan Koran. Salah satu organisasi media yang ada di kota Malang yang memiliki segmen pendengar perempuan adalah Radio Kosmonita 95,4 FM Malang, satu-satunya radio di kota Malang yang mengusung format acara perempuan di dalamnya. Faktanya organisasi media ini sudah bertahan selama 12 tahun, dan selama itu pula Radio Kosmonita selalu dipimpin oleh perempuan, yang menjadikan organisasi ini unik dan berbeda. Perempuan dalam memimpin organisasi tentu akan menjalin komunikasi antara bawahan dan *stakeholdernya*, pada proses komunikasi tersebut terdapat interaksi komunikasi interpersonal yang terjadi melalui komunikasi verbal dan nonverbal.

Gaya komunikasi dalam kepemimpinan perempuan akan dilihat dimulai dari model gaya kepemimpinan apa yang dimiliki oleh pemimpin perempuan di Radio Kosmonita 95,4 FM Malang, setelah itu melihat komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh pemimpin perempuan dilihat dari komunikasi verbal dan non-verbalnya. Setelah itu akan terlihat gaya komunikasi dalam kepemimpinan perempuan di Radio Kosmonita 95,4 FM.