

BAB II

KAJIAN TEORITIS

A. Kajian Pustaka

1. Komunikasi dan Hubungan Antar Pribadi

a. Pengertian Komunikasi

Secara etimologis, istilah komunikasi ada yang menyebut berasal dari kata *communicare* yang berarti menyampaikan pandangan. Ini sejalan dengan komunikasi dengan kata *common* yang berarti kesamaan. Jadi komunikasi berkaitan dengan penyampaian sesuatu dalam rangka mendapatkan kesamaan makna.

Namun penting pula melihat komunikasi kaitannya dengan istilah *community*. Dalam pengertian ini juga bisa dilihat kesamaan berkaitan dengan pembentukan komunitas. Jadi tidak dalam kesamaan pemahaman, tapi keguyupan masyarakat yang berhasil diintegrasikan.

Sedangkan untuk pengertian secara definitive, dapat kita kemukakan beberapa pendapat para ahli, diantaranya :

Komunikasi adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang-lambang yang bermakna bagi kedua pihak, dalam situasi yang tertentu komunikasi menggunakan media tertentu untuk merubah sikap atau tingkah laku seorang atau sejumlah orang sehingga ada efek tertentu yang diharapkan.

Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan, informasi dari seseorang ke orang lain.

Tidak ada kelompok yang dapat eksis tanpa komunikasi (pentransferan makna di antara anggota-anggotanya). Hanya lewat pentransferan makna dari satu orang ke orang lain informasi dan gagasan dapat dihantarkan. Tetapi komunikasi itu lebih dari sekedar menanamkan makna tetapi harus juga dipahami .

Sedangkan fungsi komunikasi adalah sebagai berikut :

- a. Kendali : komunikasi bertindak untuk mengendalikan perilaku anggota dalam beberapa cara, setiap organisasi mempunyai wewenang dan garis panduan formal yang harus dipatuhi oleh karyawan.
- b. Motivasi : komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada para karyawan apa yang harus dilakukan bagaimana mereka bekerja baik dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja jika itu di bawah standar.
- c. Pengungkapan emosional : bagi banyak karyawan kelompok kerja mereka merupakan sumber utama untuk interaksi sosial, komunikasi yang terjadi di dalam kelompok itu merupakan mekanisme fundamental dengan mana anggota-anggota menunjukkan kekecewaan dan rasa puas mereka oleh karena itu komunikasi menyiarkan ungkapan emosional dari perasaan dan pemenuhan kebutuhan sosial.

- d. Informasi : komunikasi memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok untuk mengambil keputusan dengan meneruskan data guna mengenai dan menilai pilihan-pilihan alternative.

Bentuk-bentuk Komunikasi

Bentuk-bentuk komunikasi dapat dijabarkan sebagai berikut :

- a. Komunikasi vertical

Komunikasi vertikal adalah komunikasi dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas atau komunikasi dari pimpinan ke bawahan dan dari bawahan ke pimpinan secara timbal balik.

- b. Komunikasi horisontal

Komunikasi horisontal adalah komunikasi secara mendatar, misalnya komunikasi antara karyawan dengan karyawan dan komunikasi ini sering kali berlangsung tidak formal yang berlainan dengan komunikasi vertikal yang terjadi secara formal.

- c. Komunikasi diagonal

Komunikasi diagonal yang sering juga dinamakan komunikasi silang yaitu seseorang dengan orang lain yang satu dengan yang lainnya berbeda dalam kedudukan dan bagian.

Pendapat lainnya menyebutkan, komunikasi dapat mengalir secara vertikal atau lateral (menyisi).

Dimensi vertikal dapat dibagi menjadi ke bawah dan ke atas.

- a. Ke bawah : Komunikasi yang mengalir dari satu tingkat dalam suatu kelompok atau organisasi ke suatu tingkat yang lebih bawah. Kegunaan dari pada komunikasi ini memberikan penetapan tujuan, memberikan instruksi pekerjaan, menginformasikan kebijakan dan prosedur pada bawahan, menunjukkan masalah yang memerlukan perhatian dan mengemukakan umpan balik terhadap kinerja.
- b. Ke atas : komunikasi yang mengalir ke suatu tingkat yang lebih tinggi dalam kelompok atau organisasi digunakan untuk memberikan umpan balik kepada atasan, menginformasikan mereka mengenai kemajuan ke arah tujuan dan meneruskan masalah-masalah yang ada.

Sedangkan dimensi lateral, komunikasi yang terjadi di antara kelompok kerja yang sama, diantara anggota kelompok-kelompok kerja pada tingkat yang sama, diantara manajer-manajer pada tingkat yang sama.

Dari berbagai model komunikasi yang sudah ada, di sini akan dibahas tiga model paling utama, serta akan dibicarakan pendekatan yang mendasarinya dan bagaimana komunikasi dikonseptualisasikan dalam perkembangannya.

- a. Model Komunikasi Linear

Model komunikasi ini dikemukakan oleh Claude Shannon dan Warren Weaver pada tahun 1949 dalam buku *The Mathematical of Communication*. Mereka mendeskripsikan komunikasi sebagai proses linear karena tertarik pada teknologi radio dan telepon dan ingin mengembangkan suatu model yang dapat menjelaskan bagaimana informasi melewati berbagai saluran (*channel*). Hasilnya adalah konseptualisasi dari komunikasi linear (*linear communication model*). Pendekatan ini terdiri atas beberapa elemen kunci: sumber (*source*), pesan (*message*) dan penerima (*receiver*). Model linear berasumsi bahwa seseorang hanyalah pengirim atau penerima. Tentu saja hal ini merupakan pandangan yang sangat sempit terhadap partisipan-partisipan dalam proses komunikasi.^[2] Suatu konsep penting dalam model ini adalah gangguan (*noise*), yakni setiap rangsangan tambahan dan tidak dikehendaki yang dapat mengganggu kecermatan pesan yang disampaikan. Gangguan ini selalu ada dalam saluran bersama sebuah pesan yang diterima oleh penerima.

b. Model Interaksional

Model interaksional dikembangkan oleh Wilbur Schramm pada tahun 1954 yang menekankan pada proses komunikasi dua arah di antara para komunikator. Dengan kata lain, komunikasi berlangsung dua arah: dari pengirim dan kepada penerima dan dari penerima kepada

pengirim. Proses melingkar ini menunjukkan bahwa komunikasi selalu berlangsung. Para peserta komunikasi menurut model interaksional adalah orang-orang yang mengembangkan potensi manusiawinya melalui interaksi sosial, tepatnya melalui pengambilan peran orang lain. Patut dicatat bahwa model ini menempatkan sumber dan penerima mempunyai kedudukan yang sederajat. Satu elemen yang penting bagi model interkasional adalah umpan balik (feedback), atau tanggapan terhadap suatu pesan.

c. Model transaksional

Model komunikasi transaksional dikembangkan oleh Barnlund pada tahun 1970. Model ini menggaris bawahi pengiriman dan penerimaan pesan yang berlangsung secara terus-menerus dalam sebuah episode komunikasi. Komunikasi bersifat transaksional adalah proses kooperatif: pengirim dan penerima sama-sama bertanggungjawab terhadap dampak dan efektivitas komunikasi yang terjadi. Model transaksional berasumsi bahwa saat kita terus-menerus mengirimkan dan menerima pesan, kita berurusan baik dengan elemen verbal dan nonverbal. Dengan kata lain, peserta komunikasi (komunikator) melakukan proses negosiasi makna.

Faktor yang mempengaruhi komunikasi diantaranya :

a. Latar belakang budaya.

Interpretasi suatu pesan akan terbentuk dari pola pikir seseorang melalui kebiasaannya, sehingga semakin sama latar belakang budaya antara komunikator dengan komunikan maka komunikasi semakin efektif.

b. Ikatan kelompok atau group

Nilai-nilai yang dianut oleh suatu kelompok sangat mempengaruhi cara mengamati pesan.

c. Harapan

Harapan mempengaruhi penerimaan pesan sehingga dapat menerima pesan sesuai dengan yang diharapkan.

d. Pendidikan

Semakin tinggi pendidikan akan semakin kompleks sudut pandang dalam menyikapi isi pesan yang disampaikan.

e. Situasi

Perilaku manusia dipengaruhi oleh lingkungan/situasi.

b. Pengertian Komunikasi Antar Pribadi

Komunikasi Antarpribadi (interpersonal communication) merupakan komunikasi yang berlangsung dalam situasi tatap muka antara dua orang atau lebih, baik secara terorganisasi maupun pada kerumunan orang.

Komunikasi yang berlangsung antara dua orang, secara tatap muka dan dalam suasana pribadi (Tubbs 1974, Littlejohn 1996, West dan Turner 2007). Interaksi tatap muka antara dua orang atau beberapa orang yang memungkinkan adanya umpan balik segera ketimbang tertunda seperti surat-menyurat. Proses melalui mana seseorang membangun, memelihara, dan mengakhiri hubungannya dengan orang lain.

Penyampaian pesan oleh satu orang dan penerima pesan satu orang atau sekelompok kecil orang dengan berbagai dampaknya dan peluang untuk memberikan umpan balik segera. Pemikiran ini diwakili oleh Bittner yang menerangkan bahwa Komunikasi Antarpribadi berlangsung apabila pengirim menyampaikan informasi berupa kata - kata kepada penerima dengan menggunakan medium suara manusia (human voice).

Sementara Barnlund mendefinisikan komunikasi antarpribadi sebagai pertemuan antara dua, tiga orang, atau mungkin empat orang, yang terjadi sangat spontan dan tidak berstruktur. Barnlund sebagaimana dikutip oleh

Alo Liliweri mengemukakan beberapa ciri untuk mengenali Komunikasi Antarpribadi, sebagai berikut :

- a. Bersifat spontan.
- b. Tidak mempunyai struktur.
- c. Terjadi secara kebetulan.
- d. Tidak mengejar tujuan yang telah di rencanakan.
- e. Identitas keanggotaannya tidak jelas.
- f. Dapat terjadi hanya sambil lalu.

Komunikasi Antarpribadi berdasarkan hubungan Diadik.

Hubungan diadik mengartikan KAP sebagai komunikasi yang berlangsung antara dua orang yang mempunyai hubungan mantap dan jelas. Komunikasi tatap muka antara suami dan istri, pramuniaga dengan pembeli merupakan bentuk komunikasi diadik. Definisi hubungan diadik ini dapat diperluas sehingga mencakup sekelompok kecil orang. Pemikiran mengenai bentuk hubungan diadik dikemukakan oleh Laing, Phillipson, dan Lee. Mereka menyatakan untuk memahami perilaku seseorang, harus mengikutsertakan paling tidak dua orang peserta dalam situasi bersama.

Hubungan diadik ini harus menggambarkan interaksi dan pengalaman bersama mereka. Trenholm dan Jensen mendefinisikan komunikasi Antarpribadi sebagai komunikasi antara dua orang yang berlangsung

secara tatap muka. Nama lain dari komunikasi ini adalah komunikasi diadik (dyadic). Komunikasi diadik biasanya bersifat spontan dan informal. Partisipan satu dengan yang lain saling menerima umpan balik secara maksimal. Partisipan berperan secara fleksibel sebagai pengirim dan penerima.

Ada tiga sudut pandang mengenai komunikasi antarpribadi : Definisi berdasarkan komponen, hubungan, pengembangan.

Atribut atau Ciri-ciri Komunikasi Antarpribadi

a. Tiga syarat penting untuk komunikasi antarpribadi meliputi :

- Close proximity.
- Transactional.
- Melibatkan pesan-pesan verbal dan nonverbal

b. Atribut komunikasi menurut Richard L. Weaver meliputi :

- Melibatkan dua atau tiga orang.
- Melibatkan umpanbalik langsung.
- Tidak harus tatap muka.
- Tidak selalu untuk maksud tertentu.
- Menghasilkan beberapa efek.

- Tidak harus melalui kata-kata.
- Dipengaruhi oleh suasana dan keadaan, dipengaruhi oleh noise.

c. Atribut komunikasi antarpribadi menurut Kathleen K. Reardon, meliputi :

- Komunikasi yang melibatkan perilaku verbal dan nonverbal.
- Melibatkan perilaku yang spontan, scripted, contrived, atau kombinasinya.
- Tidak semua tetapi terus berkembang (dinamis).
- Melibatkan umpanbalik personal, interaksi, dan koherensi.
- Dipandu oleh aturan-aturan intrinsik dan ekstrinsik.

Daya Tarik Pribadi dan Faktor-faktor yang Memengaruhinya

Daya tarik adalah sebuah kekuatan yang mampu menarik orang untuk bersama-sama atau berhubungan satu sama lain. Sereno dan Bodaken mengemukakan daya tarik yang kuat dan terus menerus yang dirasakan satu orang dengan orang lainnya dapat memberikan pengaruh yang luar biasa terhadap bagaimana mereka berkomunikasi satu sama lain.

Terdapat empat faktor yang memengaruhi daya tarik antarpribadi, diantaranya :

a. Perubahan dalam penghargaan diri (self-esteem)

b. Kecemasan atau tekanan emosi

c. Isolasi

d. Sifat saling melengkapi (komplementaritas)

Hubungan antarpribadi adalah bentuk keterhubungan yang terus-menerus dengan orang lain yang selalu ada dalam pikiran dan hati, tentang baik kunci utama keefektifan komunikasi atau tidaknya orang tersebut antarpribadi.

Empat jenis ketergantungan komunikasi yaitu :

- Kesalingtergantungan definitional-physical.
- Kesalingtergantungan aksi-reaksi.
- Kesalingtergantungan harapan atau empati.
- Kesalingtergantungan interaksi

c. Tahap-tahap Hubungan Antarpribadi dan Pengungkapan Diri

a. Tahap hubungan antarpribadi menurut Knapp

1. Menuju kebersamaan, meliputi :

- tahap menilai.
- Penjajakan.

- Penggiatan.
- Pengintegrasian.
- pengikatan.

2. Menuju perpisahan, meliputi :

- tahap pembedaan.
- Pembatasan.
- Stagnasi.
- Penghindaran.
- pemutusan.

Model hubungan antarpribadi menurut DeVito :

- Kontak.
- Keterlibatan.
- Keakraban.
- Perusakan.
- pemutusan (setiap tahap menawarkan kemungkinan keluar dari hubungan).

d. Perspektif Komunikasi Antar Pribadi

Pengertian komunikasi antar pribadi itu sendiri juga dapat dilihat dari tiga perspektif :

2. Perspektif berdasarkan komponen

Yaitu menjelaskan komunikasi antar pribadi dari komponen-komponen komunikasinya, sehingga diartikan sebagai proses pengiriman dan penerimaan pesan diantara dua orang atau sekelompok kecil orang dengan berbagai umpan balik dan efek. Yakni Komunikasi yang mencakup komponen-komponen sebagai berikut :

- a. Komunikator
- b. Komunikan
- c. Media Komunkasi.
- d. Isi Pesan, dll.

2. Perspektif berdasarkan hubungan / 2 orang (Diyadig)

Yakni Komunikasi yang berlangsung diantara dua orang yang mempunyai hubungan yang mantap dan jelas.

seperti : Ibu dan anak, suami dan istri.

3. Perspektif berdasarkan Perkembangan

Yakni proses komunikasi yang di mulai dari keadaan tidak intim (impersonal) menjadi intim (interpersonal).

contohnya : Teman jadi pacar, teman jadi sahabat,dll.

e. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Hubungan Komunikasi Antar Pribadi

Sebagaimana telah disinggung di atas bahwa komunikasi antarpribadi dimulai dari diri individu. Tampilan komunikasi yang muncul dalam setiap kita berkomunikasi mencerminkan kepribadian dari setiap individu yang berkomunikasi. Pemahaman terhadap proses pembentukan kepribadian setiap pihak yang terlibat dalam komunikasi menjadi penting dan mempengaruhi keberhasilan komunikasi. Realita komunikasi antarpribadi dianalogikan seperti fenomena gunung es (the communication iceberg).

Analogi ini menjelaskan bahwa ada berbagai hal yang mempengaruhi atau yang memberi kontribusi pada bagaimana bentuk setiap tampilan komunikasi.

Gunung es yang tampak, dianalogikan sebagai bentuk komunikasi yang teramati atau terlihat (*visible/observable aspect*) yaitu:

- Interactant, yaitu orang yang terlibat dalam interaksi komunikasi seperti pembicara, penulis, pendengar, pembaca dengan berbagai situasi yang berbeda.
- Symbol. Terdiri dari symbols (huruf, angka, kata-kata, tindakan) dan symbolic language (bahasa Indonesia, bahasa Inggris, dll)
- Media, saluran yang digunakan dalam setiap situasi komunikasi.

Sedangkan bagian bawah gunung es yang menjadi penyangga gunung es itu tidak tampak atau tidak teramati. Inilah yang disebut sebagai *invisible/unobservable aspect*. Justru bagian inilah yang penting. Walaupun tak tampak karena tertutup air, dia menyangga tampilan gunung es yang muncul menyembul ke permukaan air. Tanpa itu gunung es tidak akan ada. Demikian halnya dengan komunikasi, di mana tampilan komunikasi yang teramati/tampak dipengaruhi oleh berbagai faktor yang tidak terlihat, tapi terasa pengaruhnya, yaitu:

1. meaning (makna)

Ketika simbol ada, maka makna itu ada dan bagaimana cara menanggapinya. Intonasi suara, mimik muka, kata-kata, gambar dsb. Merupakan simbol yang mewakili suatu makna. Misalnya intonasi yang tinggi dimaknai dengan kemarahan, kata pohon mewakili tumbuhan dsb.

2. learning

Interpretasi makna terhadap simbol muncul berdasarkan pola-pola komunikasi yang diasosiasikan pengalaman, interpretasi muncul dari belajar yang diperoleh dari pengalaman. Interpretasi muncul disegala tindakan mengikuti aturan yang diperoleh melalui pengalaman.

Pengalaman merupakan rangkaian proses memahami pesan berdasarkan yang kita pelajari. Jadi makna yang kita berikan merupakan hasil belajar. Pola-pola atau perilaku komunikasi kita tidak tergantung pada turunan/genetik, tapi makna dan informasi merupakan hasil belajar terhadap simbol-simbol yang ada di lingkungannya.

Membaca, menulis, menghitung adalah proses belajar dari lingkungan formal.

Jadi, kemampuan kita berkomunikasi merupakan hasil learning (belajar) dari lingkungan.

3. subjectivity

Pengalaman setiap individu tidak akan pernah benar-benar sama, sehingga individu dalam meng-encode (menyusun atau merancang) dan men-decode (menerima dan mengartikan) pesan tidak ada yang benar-benar sama. Interpretasi dari dua orang yang berbeda akan berbeda terhadap objek yang sama.

4. Negotiation

Komunikasi merupakan pertukaran symbol. Pihak-pihak yang berkomunikasi masing-masing mempunyai tujuan untuk mempengaruhi orang lain. Dalam upaya itu terjadi negosiasi dalam pemilihan simbol dan makna sehingga tercapai saling pengertian.

Pertukaran simbol sama dengan proses pertukaran makna. Masing-masing pihak harus menyesuaikan makna satu sama lain.

5. Culture

Setiap individu adalah hasil belajar dari dan dengan orang lain. Individu adalah partisipan dari kelompok, organisasi dan anggota masyarakat

Melalui partisipasi berbagi simbol dengan orang lain, kelompok, organisasi dan masyarakat.

Simbol dan makna adalah bagian dari lingkungan budaya yang kita terima dan kita adaptasi. Melalui komunikasi budaya diciptakan, dipertahankan dan dirubah. Budaya menciptakan cara pandang (point of view).

6. Interacting levels and context

Komunikasi antar manusia berlangsung dalam bermacam konteks dan tingkatan. Lingkup komunikasi setiap individu sangat beragam mulai dari komunikasi antar pribadi, kelompok, organisasi, dan massa.

7. Self reference

Perilaku dan simbol-simbol yang digunakan individu mencerminkan pengalaman yang dimilikinya, artinya sesuatu yang kita katakan dan lakukan dan cara kita menginterpretasikan kata dan tindakan orang adalah refleksi makna, pengalaman, kebutuhan dan harapan-harapan kita.

8. Self reflexivity

Kesadaran diri (self-consciousness) merupakan keadaan dimana seseorang memandang dirinya sendiri (cermin diri) sebagai bagian dari lingkungan. Inti dari proses komunikasi adalah bagaimana pihak-pihak memandang dirinya sebagai bagian dari lingkungannya dan itu berpengaruh pada komunikasi.

9. Inevitability

Kita tidak mungkin tidak berkomunikasi. Walaupun kita tidak melakukan apapun tetapi diam kita akan tercermin dari nonverbal yang terlihat, dan itu mengungkap suatu makna komunikasi.

Berbagai aspek yang dibahas di atas menegaskan bahwa suatu proses komunikasi secara fisik terlihat sederhana, padahal jika kita melihat pola komunikasi yang terjadi itu menjelaskan kepada kita sesuatu yang sangat kompleks. Jadi dapat disimpulkan di sini bahwa komunikasi antarpribadi bukanlah sesuatu yang sederhana.

Dalam sudut pandang psikologis komunikasi antar pribadi merupakan kegiatan yang melibatkan dua orang atau lebih yang memiliki tingkat

kesamaan diri. Saat dua orang berkomunikasi maka keduanya harus memiliki kesamaan tertentu, katakanlah laki-laki dan perempuan. Mereka secara individual dan serempak memperluas diri pribadi masing-masing ke dalam tindakan komunikasi melalui pemikiran, perasaan, keyakinan, atau dengan kata lain melalui proses psikologis mereka. Proses ini berlangsung terus menerus sepanjang keduanya masih terlibat dalam tindak komunikasi.

Pentingnya proses psikologis hendaknya dipahami secara cermat, artinya proses intrapribadi dari partisipan komunikasi bukanlah hal yang sama dengan hubungan antarpribadi. Apa yang terjadi dalam diri individu bukanlah komunikasi antarpribadi melainkan proses psikologis. Meskipun demikian proses psikologis dari tiap individu pasti mempengaruhi komunikasi antar pribadi yang pada gilirannya juga mempengaruhi hubungan antarpribadi.

Dalam komunikasi antar pribadi atau komunikasi interpersonal harus dimulai dari diri sendiri, karena tampilan komunikasi yang muncul dalam setiap kita berkomunikasi merupakan cermin dari kepribadian setiap individu yang berkomunikasi.

Menurut Fisher, ketika kita berkomunikasi dengan orang lain proses intra-pribadi kita memiliki paling sedikit tiga tataran yang berbeda. Pada setiap tataran tersebut saling berkaitan dengan jumlah orang yang hadir dalam situasi antar pribadi, yaitu: pandangan kita tentang diri sendiri,

pandangan kita tentang mengenai orang lain dan pandangan yang mengenai pandangan oranglain tentang diri kita.

Keberhasilan pelaksanaan komunikasi sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor itu dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu;

1. Faktor pemilihan jenis informasi atau data yang akan disampaikan.

Data adalah setiap bentuk keterangan yang berfungsi. Ada pula yang mengatakan bahwa data adalah hal, peristiwa atau sebuah kenyataan yang mengandung pengetahuan untuk penyusunan keterangan. Dalam Kamus Administrasi Perkantoran, data adalah bahan mentah yang melalui proses tertentu lalu menjadi keterangan.

Data merupakan bahan informasi bagi siapa saja, khususnya seorang pemimpin yang membutuhkan data untuk keputusan. Data yang akan disampaikan harus memenuhi syarat sebagai berikut:

- Kegunaan data
- Kebenaran data
- Ketepatan data
- Data yang dikirim harus up to date

2. Faktor yang berhubungan dengan teknik penyampaian atau pengiriman data Ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam penyampaian berita, yaitu;

- Kejelasan.

Komunikator harus mampu memberikan apa yang dimaksud dengan tujuannya untuk menuangkan dalam bentuk berita., dengan cara mempergunakan kata-kata yang sedemikian rupa sehingga jelas dan mudah dimengerti oleh pihak yang menerima. Dalam kejelasan adalah kejelasan maksud dan tujuan dari apa yang dikomunikasikan sehingga pihak komunikan lebih jelas dan memberikan dorongan untuk mengadakan reaksi atau respons.

- Konsekuensi dan keseimbangan.

Keterangan-keterangan yang disampaikan jangan sampai bertentangan satu dengan yang lainnya atau berbeda dengan keterangan atau informasi yang telah dikirimnya.

- Kemampuan dan pelaksanaan.

Cara-cara pelaksanaan komunikasi harus disesuaikan dengan kondisi perkembangan keadaan.

- Keseragaman.

Pergunakanlah istilah-istilah atau pengertian-pengertian, kode-kode tertentu untuk menghindari terjadinya kesalahpahaman dan kesimpangsiuran.

- Kelancaran distribusi

Menurut Halloran (1980) mengemukakan bahwa manusia sebenarnya berkomunikasi dengan orang lain karena faktor lain yaitu adanya perbedaan antar pribadi, manusia meskipun makhluk yang utuh, adanya

perbedaan motivasi antar manusia, dan kebutuhan akan harga diri yang harus mendapat pengakuan dari orang lain.

Jalaludin Rahmat (1994) memberikan catatan bahwa ada tiga faktor dalam komunikasi antar pribadi yang menumbuhkan interpersonal yang baik yaitu percaya, bersikap suportif, dan sikap terbuka. Ia juga mengatakan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi komunikasi antar pribadi, yakni:

- Persepsi interpersonal

Persepsi adalah memberikan makna pada inderawi atau menafsirkan informasi inderawi. Sedangkan persepsi interpersonal adalah memberikan makna terhadap stimuli inderawi yang berasal dari seseorang peserta komunikasi yang salah memberikan makna terhadap pesan yang akan mengakibatkan kegagalan komunikasi.

- Konsep diri

Konsep diri adalah pandangan dan perasaan kita tentang diri kita. Konsep diri yang positif ada lima hal, diantaranya adalah:

1. Yakin akan kemampuannya dalam mengatasi masalah
2. merasa setara dengan orang lain
3. Menyadari bahwa setiap orang mempunyai berbagai perasaan
4. Keinginan dan perilaku yang tidak seluruhnya disetujui oleh masyarakat
5. Mampu memperbaiki diri, karena ia merasa sanggup

mengungkapkan aspek-aspek kepribadian yang tidak disenanginya dan berusaha mengubah

- Atraksi interpersonal

Atraksi interpersonal adalah kesukaan pada oranglain sikap positif dan daya tarik seseorang, komunikasi antar pribadi dipengaruhi dalam beberapa hal, yakni penafsiran pesan dan penilaian serta efektifitas komunikasi.

- Hubungan interpersonal

Hubungan interpersonal adalah hubungan antara seseorang dengan orang lain. hubungan interpersonal yang baik akan menumbuhkan derajat keterbukaan orang untuk mengungkapkan dirinya, sehingga makin efektif komunikasi yang berlangsung pada antar peserta komunikasi.

Menurut pandangan Klinger, Gilin dan Gilin Soekanto menjelaskan bahwa dalam berkomunikasi dengan oranglain meskipun dilakukan melalui interaksi dengan sendirinya, namun didorong oleh berbagai faktor-faktor pendorongnya.

Seperti halnya yang sering terjadi pada waktu sang bayi mengalami bahwa suaranya yang tak bermakna mendatangkan tanggapan social, ternyata tangis menyebabkan ibu datang membawa botol susu. Ia belajar bahwa tangisan sang bayi adalah tanda yang dapat digunakan untuk menyatakan kebutuhannya untuk melakukan sesuatu.

Dari berbagai pendapat, akhirnya dapat disimpulkan bahwa komunikasi antar pribadi tidak dapat dielakan dalam hidup bermasyarakat. Suatu kesadaran akan kekurangan yang dimiliki, suatu perbedaan dalam motif (dorongan-dorongan untuk mencapai kebutuhan yang berbeda baik kebutuhan biologis dan sosiologis).

2. Konflik Dalam Hubungan Antar Karyawan

a. Pengertian Konflik

Menurut kamus besar bahasa Indonesia konflik adalah percekocokkan, perselisihan, pertentangan. Konflik berasal dari kata kerja bahasa latin yaitu configure yang berarti saling memukul. Secara Sosiologis, konflik diartikan sebagai proses social antara dua orang atau lebih (bisa juga kelompok) dimana salah satu pihak berusaha menyingkirkan pihak lain dengan menghancurkan atau membuatnya tidak berdaya.

Jika dilihat definisi secara sosiologis, konflik senantiasa ada dalam kehidupan masyarakat sehingga konflik tidak dapat dihilangkan tetapi hanya dapat diminimalkan.

Robbins (1996) dalam “Organization Behavior” menjelaskan bahwa konflik adalah suatu proses interaksi yang terjadi akibat adanya ketidaksesuaian antara dua pendapat (sudut pandang) yang berpengaruh atas pihak-pihak yang terlibat baik pengaruh positif maupun pengaruh negatif.

Sedang menurut Luthans (1981) konflik adalah kondisi yang ditimbulkan oleh adanya kekuatan yang saling bertentangan. Kekuatan-kekuatan ini bersumber pada keinginan manusia.

Istilah konflik sendiri diterjemahkan dalam beberapa istilah yaitu perbedaan pendapat, persaingan dan permusuhan. Perbedaan pendapat tidak selalu berarti perbedaan keinginan. Oleh karena konflik bersumber pada keinginan, maka perbedaan pendapat tidak selalu berarti konflik. Persaingan sangat erat hubungannya dengan konflik karena dalam persaingan beberapa pihak menginginkan hal yang sama tetapi hanya satu yang mungkin mendapatkannya. Persaingan tidak sama dengan konflik namun mudah menjurus ke arah konflik, terutama bila ada persaingan yang menggunakan cara-cara yang bertentangan dengan aturan yang disepakati. Permusuhan bukanlah konflik karena orang yang terlibat konflik bisa saja tidak memiliki rasa permusuhan. Sebaliknya orang yang saling bermusuhan bisa saja tidak berada dalam keadaan konflik.

Konflik sendiri tidak selalu harus dihindari karena tidak selalu negatif akibatnya. Berbagai konflik yang ringan dan dapat dikendalikan (dikenal dan ditanggulangi) dapat berakibat positif bagi mereka yang terlibat maupun bagi organisasi.

Jenis-jenis Konflik

Menurut James A.F. Stoner dan Charles Wankel dikenal ada lima jenis konflik yaitu konflik intrapersonal, konflik interpersonal, konflik antar

individu dan kelompok, konflik antar kelompok dan konflik antar organisasi.

- **Konflik Intrapersonal**

Konflik intrapersonal adalah konflik seseorang dengan dirinya sendiri. Konflik terjadi bila pada waktu yang sama seseorang memiliki dua keinginan yang tidak mungkin dipenuhi sekaligus.

Sebagaimana diketahui bahwa dalam diri seseorang itu biasanya terdapat hal-hal sebagai berikut:

1. Sejumlah kebutuhan-kebutuhan dan peranan-peranan yang bersaing
2. Beraneka macam cara yang berbeda yang mendorong peranan-peranan dan kebutuhan-kebutuhan itu terlahirkan.
3. Banyaknya bentuk halangan-halangan yang bisa terjadi di antara dorongan dan tujuan.
4. Terdapatnya baik aspek yang positif maupun negatif yang menghalangi tujuantujuan yang diinginkan.

Hal-hal di atas dalam proses adaptasi seseorang terhadap lingkungannya seringkali menimbulkan konflik. Kalau konflik dibiarkan maka akan menimbulkan keadaan yang tidak menyenangkan.

Ada tiga macam bentuk konflik intrapersonal yaitu :

1. Konflik pendekatan-pendekatan, contohnya orang yang dihadapkan pada dua pilihan yang sama-sama menarik.

2. Konflik pendekatan – penghindaran, contohnya orang yang dihadapkan pada dua pilihan yang sama menyulitkan.

3. Konflik penghindaran-penghindaran, contohnya orang yang dihadapkan pada satu hal yang mempunyai nilai positif dan negatif sekaligus.

- **Konflik Interpersonal**

Konflik Interpersonal adalah pertentangan antar seseorang dengan orang lain karena pertentangan kepentingan atau keinginan. Hal ini sering terjadi antara dua orang yang berbeda status, jabatan, bidang kerja dan lain-lain. Konflik interpersonal ini merupakan suatu dinamika yang amat penting dalam perilaku organisasi. Karena konflik semacam ini akan melibatkan beberapa peranan dari beberapa anggota organisasi yang tidak bisa tidak akan mempengaruhi proses pencapaian tujuan organisasi tersebut.

- **Konflik antar individu-individu dan kelompok-kelompok**

Hal ini seringkali berhubungan dengan cara individu menghadapi tekanan-tekanan untuk mencapai konformitas, yang ditekankan kepada mereka oleh kelompok kerja mereka. Sebagai contoh dapat dikatakan bahwa seseorang individu dapat dihukum oleh kelompok kerjanya karena ia tidak dapat mencapai norma-norma produktivitas kelompok dimana ia berada.

- **Konflik antara kelompok dalam organisasi yang sama**

Konflik ini merupakan tipe konflik yang banyak terjadi di dalam organisasi-organisasi. Konflik antar lini dan staf, pekerja dan pekerja – manajemen merupakan dua macam bidang konflik antar kelompok.

- **Konflik antara organisasi**

Contoh seperti di bidang ekonomi dimana Amerika Serikat dan negara-negara lain dianggap sebagai bentuk konflik, dan konflik ini biasanya disebut dengan persaingan. Konflik ini berdasarkan pengalaman ternyata telah menyebabkan timbulnya pengembangan produk-produk baru, teknologi baru dan servis baru, harga lebih rendah dan pemanfaatan sumber daya secara lebih efisien.

Ada berbagai pandangan mengenai konflik dalam organisasi.

Pandangan tradisional mengatakan bahwa konflik hanyalah merupakan gejala abnormal yang mempunyai akibat-akibat negatif sehingga perlu dilenyapkan. Pendapat tradisional ini dapat diuraikan sebagai berikut :

- Konflik hanya merugikan organisasi, karena itu harus dihindarkan dan ditiadakan.
- Konflik ditimbulkan karena perbedaan kepribadian dan karena kegagalan dalam kepemimpinan.
- Konflik diselesaikan melalui pemisahan fisik atau dengan intervensi manajemen tingkat yang lebih tinggi.

Sedangkan pandangan yang lebih maju (pandangan interaksianisme) menganggap bahwa konflik dapat berakibat baik maupun buruk. Usaha penanganannya harus berupaya untuk menarik hal-hal yang baik dan mengurangi hal-hal yang buruk. Pandangan ini dapat diuraikan sebagai berikut :

- Konflik adalah suatu akibat yang tidak dapat dihindarkan dari interaksi organisasional dan dapat diatasi dengan mengenali sumber-sumber konflik.
- Konflik pada umumnya adalah hasil dari kemajemukan sistem organisasi.
- Konflik diselesaikan dengan cara pengenalan sebab dan pemecahan masalah.
- Konflik dapat merupakan kekuatan untuk perubahan positif di dalam suatu organisasi.

Dalam padangan modern ini konflik sebenarnya dapat memberikan manfaat yang banyak bagi organisasi. Sebagai contoh pengembangan konflik yang positif dapat digunakan sebagai ajang adu pendapat, sehingga organisasi bisa memperoleh pendapat-pendapat yang sudah tersaring. Konflik itu adalah hal yang alamiah dan selalu akan terjadi. Konflik merupakan bagian dari pengalaman hubungan antar pribadi (interpersonal experience) Karena itu bisa dihindari maka sebaiknya

konflik dikelola dengan efektif, sehingga dapat bermanfaat dan dapat menciptakan perbedaan serta pembaharuan ke arah yang lebih baik dalam organisasi.

Kesimpulannya konflik tidak selalu merugikan organisasi selama bisa ditangani dengan baik sehingga dapat :

- mengarah ke inovasi dan perubahan
- memberi tenaga kepada orang bertindak
- menyumbangkan perlindungan untuk hal-hal dalam organisasi
- merupakan unsur penting dalam analisis sistem organisasi

b. Penyebab Konflik Dalam Organisasi / Perusahaan

Faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya konflik dapat dikelompokkan ke dalam dua kelompok besar yaitu faktor intern dan faktor ekstern.

Dalam faktor intern dapat disebutkan beberapa hal :

1. Kemantapan organisasi

Organisasi yang telah mantap lebih mampu menyesuaikan diri sehingga tidak mudah terlibat konflik dan mampu menyelesaikannya. Analoginya adalah seseorang yang matang mempunyai pandangan hidup luas, mengenal dan menghargai perbedaan nilai dan lain-lain.

2. Sistem nilai

Sistem nilai suatu organisasi ialah sekumpulan batasan yang meliputi landasan maksud dan cara berinteraksi suatu organisasi, apakah sesuatu itu baik, buruk, salah atau benar.

3. Tujuan

Tujuan suatu organisasi dapat menjadi dasar tingkah laku organisasi itu serta para anggotanya.

4. Sistem lain dalam organisasi

Seperti sistem komunikasi, sistem kepemimpinan, sistem pengambilan keputusan, sistem imbalan dan lain-lain. Dalam hal sistem komunikasi misalnya ternyata persepsi dan penyampaian pesan bukanlah soal yang mudah.

Sedangkan faktor ekstern meliputi :

1. Keterbatasan sumber daya

Kelangkaan suatu hal yang dapat menumbuhkan persaingan dan seterusnya dapat berakhir menjadi konflik.

2. Kekaburan aturan/norma di masyarakat

Hal ini memperbesar peluang perbedaan persepsi dan pola bertindak.

3. Derajat ketergantungan dengan pihak lain

Semakin tergantung satu pihak dengan pihak lain semakin mudah konflik terjadi.

4. Pola interaksi dengan pihak lain

Pola yang bebas memudahkan pemamparan dengan nilai-nilai lain sedangkan pola tertutup menimbulkan sikap kabur dan kesulitan penyesuaian diri.

c. Manajemen Konflik dalam Konteks Komunikasi Antar Personal

Joseph A. De Vito dalam bukunya Komunikasi Antar Manusia (1997) menerangkan strategi penanganan (manajemen) konflik dalam konteks komunikasi antar personal sebagai berikut;

1. Strategi konflik efektif

- Berkelahi secara sportif

Pada kebanyakan hubungan antarpribadi, kita tahu di mana garis batas yang harus ditarik, khususnya dalam hubungan yang berlangsung lama. jagalah agar anda hanya menyerang “daerah” yang tidak menyakiti pihak lawan dan tidak akan menyebabkan semakin parahnya permusuhan dan kemarahan.

- Bertengkar secara aktif

Rencanakanlah peran aktif dalam konflik antarpribadi anda. jangan tutup telinga dan pikiran anda selama pertengkaran (jangan mencoba untuk menghindar). ini tidaklah berarti bahwa periode pendinginan tidak bermanfaat. jika konflik ingin diselesaikan, maka ia harus dihadapi secara aktif oleh kedua pihak.

- Tanggung jawab (pikiran dan perasaan)

Bila anda tidak sependapat dengan mitra anda atau menjumpai perilakunya yang tidak benar, bertanggung-jawablah atas perasaan ini dan katakanlah, misalnya, “saya tidak setuju dengan ...” atau “saya tidak menyukai hal itu bila kamu ...”. janganlah mengelakkan tanggung jawab dengan mengatakan misalnya, “ setiap orang mengatakan bahwa kamu salah mengenai ...” atau “bobby berpendapat bahwa kamu seharusnya tidak ...”. pertanggung-jawabkanlah pikiran dan perasaan anda dan tegaskanlah tanggung jawab ini secara eksplisit dengan “*i-messages*”.

- Langsung dan spesifik

Pusatkan konflik anda pada saat kini dan di sini, jangan melantur ke masalah-masalah yang terjadi dua bulan yang lalu. pusatkan pula konflik pada orang yang menjadi lawan bertengkar, jangan libatkan orang lain. jangan sok membaca pikiran, jangan menuduhkan motif apapun tanpa terlebih dahulu menguraikan dan memahami perilakunya.

- Gunakan humor untuk meredakan ketegangan

Jangan gunakan humor yang bersifat sarkastik untuk menyindir atau mempermalukan pihak lain. pemanfaatan humor yang seperti ini justru akan memperparah dan memperkuat konflik. yang perlu diingat, hindarilah humor sebagai strategi untuk memenangkan perang atau menjatuhkan pihak lain.

2. Strategi konflik tidak produktif

- *Avoidance* (penghindaran)

Salah satu reaksi terhadap konflik yang paling sering dilakukan adalah penghindaran (*avoidance*). penghindaran ini sering dijumpai dalam bentuk pelarian fisik. orang mungkin meninggalkan tempat konflik, tidur, atau menyetel radio keras-keras. reaksi ini dapat pula berbentuk penghindaran emosional atau intelektual. di sini orang meninggalkan konflik secara psikologis dengan tidak menanggapi argumen atau masalah yang dikemukakan.

- *Steamrolling*

Steamrolling atau bulldoser adalah salah satu strategi yang bersifat non-negosiasi, contohnya jika seseorang tidak mau mendiskusikan atau mendengarkan argumen pihak lain. terkadang non-negosiasi ini dilakukan dalam bentuk memaksakan pendapatnya sampai pihak lain menyerah.

- Minimasi

Kita menggunakan minimasi bila kita menganggap enteng perasaan pihak lain. Kita mengatakan dan barangkali percaya, bahwa konflik, penyebabnya, dan akibatnya sama sekali tidak penting.

- *Blaming* (menyalahkan)

Kita tahu bahwa banyak faktor yang menyebabkan terjadinya suatu konflik, sehingga setiap upaya untuk hanya memecahkan salah satu

atau dua diantaranya akan berakhir dengan kegagalan. meskipun demikian, seringkali orang menerapkan strategi bertengkar yang disebut menyalahkan (*blaming*) orang lain. dalam beberapa kasus kita juga terkadang menyalahkan diri sendiri.

- Meredam

Meredam mencakup beragam teknik bertengkar yang secara harfiah membungkam pihak lain. salah satu peredam yang sering digunakan adalah menangis. peredam yang lain adalah berpura-pura sangat emosional, dan bahkan melakukan reaksi “fisik” tertentu (sakit kepala atau sesak napas). salah satu kesulitan teknik ini adalah bahwa kita tidak pernah mengetahui dengan pasti apakah itu memang strategi untuk memenangkan pertengkar atau memang benar reaksi fisik yang sesungguhnya.

- Karung goni

Strategi konflik karung goni mengacu pada tindak-tanduk menimbun kekecewaan dan kemudian menumpahkannya pada lawan bertengkar.

- Manipulasi

Dalam strategi manipulasi, konflik terbuka dihindari. salah satu pihak berusaha mengalihkan konflik dengan bersikap mempengaruhi (sebenarnya, menghilangkan kecurigaan). sasarannya adalah agar

pihak lain membentuk kerangka berpikir yang reseptif dan damai sebelum menyatakan ketidak-setujuan.

B. Kajian Teori

1. Teori Self Disclosure

Teori Self Disclosure sering disebut dengan teori “Johari Window” atau Jendela Johari. Jendela Johari terdiri dari empat bingkai. Masing-masing bingkai menjelaskan bagaimana tiap individu mengungkapkan dan memahami diri sendiri. Jendela Johari ini diciptakan agar setiap individu bisa memahami diri sendiri dan bisa mengendalikan sikap serta tingkah lakunya di saat berhubungan dengan orang lain.

Konsep Johari Window tentang bidang pengenalan diri
Tabel 1.2

| | Information known self | Information unknown to self |
|--------------------------------------|-------------------------------|------------------------------------|
| Information known to others | 1. Open area | 2. Blind area |
| Information unknown to others | 3. Hidden area | 4. Unknown area |

Bingkai 1, adalah bidang terbuka.

Bidang ini menunjukkan orang yang terhadap orang lain. Keterbukaan ini disebabkan dua pihak (saya dan orang lain) sama-sama mengetahui

informasi, perilaku, sikap, perasaan keinginan, motivasi, gagasan, dan lain-lain. Individu ideal adalah individu yang selalu terbuka dengan orang lain. Maka dari itu bingkai ini adalah yang paling ideal dalam hubungan dan komunikasi antar pribadi.

Bingkai 2, adalah bidang buta.

Bidang ini menunjukkan orang yang tidak mengetahui banyak hal tentang dirinya sendiri, namun orang lain mengetahui banyak hal tentang dia. Atau bisa dikatakan individu yang terlalu menonjolkan diri, namun buta terhadap dirinya sendiri.

Bingkai 3, adalah bidang tersembunyi.

Bidang ini menunjukkan keadaan bahwa berbagai hal diketahui diri sendiri namun tidak diketahui orang lain. Ini adalah ciri individu yang suka menyendiri.

Bingkai 4, adalah bidang tidak dikenal.

Bidang ini menunjukkan keadaan bahwa hal tidak diketahui diri sendiri dan orang lain. Di sini individu tahu banyak tentang orang lain tetapi dia menutup dirinya.²⁰

Keempat Jendela Johari ini saling bergantung, dengan teori ini maka peneliti dapat mengidentifikasi proses komunikasi yang dilakukan karyawan PT. KAWAN JELAJAH DUNIA dalam menyelesaikan konflik antar karyawan berdasarkan empat variable I tersebut.

²⁰ Alo Liliwari, Prasangka dan Konflik, hal. 50.

Kaitan teori Self Disclosure dengan fokus penelitian adalah bahwa dalam hubungan kerja antar karyawan harus ada sikap keterbukaan antar karyawan. Sikap keterbukaan tersebut dapat dilihat dan terjadi hampir dalam keseharian mereka.

Masing-masing individu karyawan harus memiliki sikap saling terbuka dan berusaha memahami pribadi masing-masing. Dalam kaitannya dengan “bidang terbuka” adalah bidang yang paling ideal dalam hubungan komunikasi antarpribadi karena dalam bidang ini menjelaskan bagaimana terjadinya keterbukaan antar komunikator dan komunikan.

Teori Jendela Johari ini juga menjelaskan bahwa keterbukaan itu disebabkan dua pihak (saya dan orang lain) sama-sama mengetahui informasi, perilaku, sikap, keinginan, motivasi, gagasan, dan lain-lain. Dengan teori Self Disclosure juga akan diketahui bagaimana manajemen proses penyelesaian konflik yang dilakukan pihak PT. KAWAN JELAJAH DUNIA berjalan secara terbuka, tertutup, atau tersembunyi.