



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

**KOMUNIKASI KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DI DEALER YAMAHA
SIP ABADI SURABAYA**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel
Surabaya, Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Ilmu Komunikasi (S.I.Kom)

Oleh:

**Wahyu Tita Amalia
NIM. B95218144**

**PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
SURABAYA**

2021

PERNYATAAN OTENTISITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Wahyu Tita Amalia

NIM : B95218144

Prodi : Ilmu Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi berjudul **Komunikasi Kepemimpinan Transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya** adalah benar merupakan karya sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya. Dalam skripsi tersebut diberi tanda sitasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar dan ditemukan pelanggaran atas karya skripsi ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar yang saya peroleh dari skripsi tersebut.

Surabaya, 28 Desember 2021

Yang membuat pernyataan,



Wahyu Tita Amalia

NIM. B95218144

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : Wahyu Tita Amalia
NIM : B95218144
Program Studi : Ilmu Komunikasi
Judul Skripsi : Komunikasi Kepemimpinan
Transformasional di Dealer Yamaha
SIP Abadi Surabaya

Skripsi ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan

Surabaya, 28 Desember 2021
Menyetujui Pembimbing,



Dr. Hj. Lilik Hamidah, S. Ag, M.Si
NIP.197312171998032002

LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

KOMUNIKASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DI DEALER YAMAHA SIP ABADI SURABAYA

SKRIPSI

Disusun oleh:
Wahyu Tita Amalia
B95218144

Telah diuji dan dinyatakan lulus dalam ujian Sarjana Strata Satu
Pada Tanggal 5 Januari 2022
Tim Penguji

Penguji I

Dr. Hj. Lilik Hamidah, S.Ag., M.Si
NIP. 197312171998032002

Penguji II

Muchlis, S.Sos.I., M.Si
NIP. 197911242009121001

Penguji III

Pardianto, S.Ag., M.Si
NIP. 197306222009011004

Penguji IV

Ariza Qurrota A'yun, S.I.Kom.,
M.Med.Kom
NIP. 199205202018012002



Surabaya, 12 Januari 2022
Dekan,

Abdul Halim, M.Ag
196307251991031003



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN**

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Wahyu Tita Amalia
NIM : B95218144
Fakultas/Jurusan : Fakultas Dakwah dan Komunikasi/ Ilmu Komunikasi
E-mail address : wahyutitaamalia@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Sekripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Komunikasi Kepemimpinan Transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya

berserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara **fulltext** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 5 Januari 2022

Penulis

(Wahyu Tita Amalia)

ABSTRAK

Wahyu Tita Amalia, NIM B95218144. Komunikasi Kepemimpinan Transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

Penelitian ini membahas bagaimana komunikasi secara verbal dan komunikasi secara nonverbal dalam kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan komunikasi secara verbal dan komunikasi secara nonverbal dalam kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya yang dapat diketahui melalui komunikasi secara verbal dan nonverbal yang dilakukan oleh *shop manager* dan *supervisor* dalam melaksanakan kepemimpinannya. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif yakni melalui wawancara dan observasi yang dilakukan dengan pimpinan dan karyawan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya. Teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori kontingensi kepemimpinan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi secara verbal dalam kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya berupa pemberian motivasi dengan penggunaan kata yang positif dan penyampaian lembut untuk memberikan semangat kerja dan membuat karyawan tetap berpikir positif serta panggilan teman oleh pimpinan dapat membuat hubungan komunikasi menjadi lebih terbuka dan dua arah. Komunikasi secara nonverbal yang dilakukan pimpinan Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya ditunjukkan dari kegiatan *gathering* yang menggambarkan kedekatan jarak hubungan serta pemberian *reward* oleh pimpinan kepada karyawan sebagai simbol menghargai kinerja dan menjaga loyalitas karyawan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

Kata Kunci: Komunikasi kepemimpinan, Kepemimpinan transformasional, Verbal, Nonverbal.

ABSTRACT

Wahyu Tita Amalia, NIM B95218144. *Transformational Leadership Communication at Yamaha SIP Abadi Dealer Surabaya.*

This research discusses how verbal communication and nonverbal communication in transformational leadership at Yamaha SIP Abadi Dealer Surabaya. This research aims to explain verbal communication and nonverbal communication in transformational leadership at the Yamaha SIP Abadi Surabaya Dealer which can be known through verbal and nonverbal communication carried out by shop managers and supervisors in carrying out their leadership. This research uses a qualitative research type with a descriptive approach, namely through interviews and observations conducted with leaders and employees at the Yamaha SIP Abadi Dealer Surabaya. The theory used in this research is the contingency theory of leadership.

The results of this research indicate that verbal communication in transformational leadership at the Yamaha SIP Abadi Surabaya Dealer is in the form of providing motivation with the use of positive words and gentle delivery to provide morale and make employees think positively and friend calls by the leadership can make communication relationships more open and bidirectional. Non-verbal communication carried out by the leadership of the Yamaha SIP Abadi Surabaya Dealer is shown by gathering activities that describe the closeness of the relationship and the giving of rewards by the leader to employees as a symbol of appreciating performance and maintaining employee loyalty at the Yamaha SIP Abadi Dealer Surabaya.

Keywords: Leadership communication, Transformational leadership, Verbal, Nonverbal.

الملخص

واهيو تينا اماليا، نيم ب تسعة خمسة اثنين واحد ثمانية واحد أربعة أربعة , اتصالات القيادة التحويلية في تاجر ياماها إس أي بي أبادي سورابايا.

تناقش هذه الدراسة كيفية التواصل اللفظي والتواصل غير اللفظي في القيادة التحويلية في تاجر ياماها إس أي بي أبادي سورابايا. تهدف هذه الدراسة إلى شرح الاتصال اللفظي والتواصل غير اللفظي في القيادة التحويلية في تاجر ياماها إس أي بي أبادي سورابايا والتي يمكن معرفتها من خلال التواصل اللفظي وغير اللفظي الذي يقوم به مديرو المتاجر والمشرفون في تنفيذ قيادتهم. تستخدم هذه الدراسة نوع بحث نوعي مع نهج وصفي ، أي من خلال المقابلات والملاحظات التي أجريت مع القادة والموظفين في تاجر ياماها إس أي بي أبادي سورابايا. النظرية المستخدمة في هذا البحث هي النظرية الطارئة للقيادة.

تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن الاتصال اللفظي في القيادة التحويلية في تاجر ياماها إس أي بي أبادي سورابايا في شكل توفير الحافز باستخدام الكلمات الإيجابية والتوصيل اللطيف لتوفير الروح المعنوية للموظفين والحفاظ على تفكيرهم بشكل إيجابي والاتصال بالأصدقاء من قبل القيادة يمكن أن يجعل علاقات الاتصال أكثر انفتاحًا وذات اتجاهين. التواصل غير اللفظي من قبل القيادة تاجر ياماها إس أي بي أبادي سورابايا. يظهر من جمع الأنشطة التي تصف تقارب العلاقة وتقديم المكافآت من قبل القيادة للموظفين كرمز لتقدير الأداء والحفاظ على ولاء الموظف في تاجر ياماها إس أي بي أبادي سورابايا.

الكلمات المفتاحية: الاتصال القيادي ، القيادة التحويلية ، اللفظية ، غير اللفظية

DAFTAR ISI

PERNYATAAN OTENTISITAS SKRIPSI	ii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	v
ABSTRAK.....	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
المخلص	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR BAGAN	xii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	7
E. Definisi Konsep.....	7
1. Komunikasi Kepemimpinan.....	7
2. Komunikasi Verbal.....	8
3. Komunikasi Nonverbal.....	9
4. Kepemimpinan Transformasional	10
F. Sistematika Pembahasan	12
BAB II.....	13

KAJIAN TEORETIK.....	13
A. Kerangka Teoretik.....	13
1. Komunikasi Dalam Kepemimpinan	13
2. Kepemimpinan Transformasional	14
3. Komunikasi Verbal dan Nonverbal	17
4. Teori Kontingensi Kepemimpinan	24
5. Kerangka Pikir Penelitian.....	26
6. Perspektif Islam.....	27
B. Penelitian Terdahulu Yang Relevan	30
BAB III	34
METODOLOGI PENELITIAN.....	34
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	34
B. Subjek, Objek dan Lokasi Penelitian	34
1. Subjek Penelitian.....	34
2. Objek Penelitian.....	35
C. Jenis dan Sumber Data.....	36
D. Tahap- Tahap Penelitian	36
E. Teknik Pengumpulan Data.....	40
F. Teknik Validitas Data	42
G. Teknik Analisis Data.....	43
BAB IV	45
HASIL PEMBAHASAN	45
A. Gambaran Umum Subjek Penelitian.....	45
1. Dealer Yamaha SIP Abadi	45

2.	Profil Informan	47
B.	Penyajian Data	51
1.	Komunikasi secara verbal dalam kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya	51
2.	Komunikasi secara nonverbal dalam kepemimpinan transformasional Di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya	59
C.	Pembahasan Hasil Penelitian	66
1.	Perspektif Teori	66
2.	Perspektif Islam	75
BAB V	78
PENUTUP	78
A.	Simpulan	78
B.	Saran dan Rekomendasi	79
C.	Keterbatasan Peneliti	79
DAFTAR PUSTAKA	81

DAFTAR BAGAN

Bagan	Halaman
Bagan 2.1 Kerangka Teori	27
Bagan 4.1 Struktur Kepegawaian	47



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan merupakan salah satu organisasi terstruktur yang mana untuk menjalankan fungsinya, mereka memiliki model kepemimpinan tertentu yang digunakan dan sesuai untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan yang diterapkan dalam setiap perusahaan tentu berbeda-beda, tergantung bagaimana pimpinan berperilaku dalam melaksanakan tugas dan kekuasaan mereka dalam sebuah kepemimpinan yang dapat dilihat dari hubungan komunikasi antar seluruh pihak perusahaan serta visi misi perusahaan yang dipimpinnya. Arti dari kepemimpinan merupakan proses individu untuk menggerakkan, memberdayakan dan mengarahkan anggota pada suatu visi dan misi sehingga tujuan akan tercapai secara bersama-sama melalui model kepemimpinan yang berbeda-beda.¹Adapun beberapa model kepemimpinan yang dapat diterapkan dalam organisasi atau perusahaan diantaranya kepemimpinan kharismatik, kepemimpinan transaksional, kepemimpinan otoriter, kepemimpinan partisipan hingga kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan tentu tidak terlepas dari bentuk komunikasi yang dilakukan di dalam perusahaan sebagai cara untuk menyampaikan ide, penyampaian sebuah gagasan, berbagai aturan, penugasan serta menciptakan hubungan di lingkungan kerja.

Komunikasi yang dilakukan dalam kepemimpinan merupakan komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan kepada anggota. Pimpinan dalam berkomunikasi dan melaksanakan kepemimpinannya pada suatu organisasi atau

¹Soekarno, Iskandar Putong, *Kepemimpinan Kajian Teoritis dan Praktis*, 2015, 13.

perusahaan memiliki berbagai bentuk yakni dalam bentuk verbal ataupun nonverbal yang dapat menggambarkan bagaimana sebuah kepemimpinan dijalankan. Komunikasi dalam kepemimpinan ini dapat dilihat dari bagaimana hubungan antara keseluruhan pihak di dalamnya, mengenai penugasan serta hal yang ada pada kepemimpinan lainnya.

Komunikasi verbal merupakan komunikasi yang dilakukan oleh hampir semua hubungan antar manusia secara lisan ataupun tulisan. Komunikasi verbal digunakan untuk menyampaikan ide, gagasan, fakta, data, menjelaskan hal dan lainnya. Sedangkan komunikasi nonverbal merupakan semua isyarat yang bukan merupakan kata-kata yang dapat menggambarkan keadaan seseorang melalui ekspresi, volume saat berbicara, *body language* dan aspek lainnya yang dapat membantu pemahaman serta nonverbal disampaikan secara spontan sehingga lebih meyakinkan.²

Pemaparan mengenai kepemimpinan dan bentuk komunikasi baik secara verbal ataupun nonverbal di atas dapat menggambarkan bahwa kedua unsur tersebut saling berdampingan. Kepemimpinan yang dijalankan pada suatu perusahaan akan memiliki bentuk komunikasi yang selaras. Selain itu lingkungan kerja yang positif atau negatif juga ditentukan dari komunikasi yang ada dalam kepemimpinan di suatu perusahaan. Misalnya kepemimpinan yang otoriter yakni kekuasaan sepenuhnya dikendalikan oleh pimpinan sehingga segala keinginan dan perintah harus dapat dilaksanakan oleh para karyawan. Sejalan dengan itu, bentuk komunikasi yang dilakukan yakni cenderung kaku dan bersifat satu arah karena tidak adanya pertukaran pendapat yang terjadi antara pimpinan dan karyawan selain itu segala

²Alo Liliweri, *Komunikasi Antar Personal*, (Jakarta: Kencana, 2017), 476.

perintah pimpinan harus dikerjakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan pimpinan.

Adanya kepemimpinan yang otoriter seringkali membuat lingkungan kerja kurang baik serta karyawan merasa tertekan karena adanya batasan-batasan yang dimiliki karyawan kepada pimpinannya yang sangat ketat. Hal ini didukung oleh beberapa bukti dari hasil penelitian, diantaranya penelitian oleh Irmawati, Henny Welsa dan Gendro Wiyono yang dilakukan pada Perusahaan Bakpia Kurnia Sari Semarang yang berfokus pada produktivitas kerja dalam kepemimpinan otoriter yang dijalankan dan hasil dari penelitiannya bahwa kepemimpinan otoriter menciptakan dampak negatif, yakni dapat membuat produktivitas karyawan menurun.³ Data lain juga ditunjukkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Sherly Megawati dan Devi Agni, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan otoriter yang dominan dan komunikasi satu arah membuat lingkungan kerja kurang nyaman bagi karyawan Hotel Swiss-Bellin, kurangnya membangun rasa percaya dan pengawasan yang terlalu ketat pada karyawan.⁴

Adanya beberapa data dari hasil penelitian yang telah dilakukan serta telah dipaparkan, dimana menggambarkan dan menjelaskan bahwa kepemimpinan otoriter dan bentuk komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan dirasa kurang mendukung untuk menciptakan lingkungan kerja positif, oleh karena itu pada penelitian ini, peneliti ingin memberikan

³Irmawati, dkk, *Analisa Gaya Kepemimpinan Otoriter, Kesejahteraan Karyawan, Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Pada Perusahaan Bakpia Kurnia Sari Yogyakarta)*, (Upajiwa Dewantara, 2021) Vol. 5 No. 1, 40.

⁴Sherly Megawati, Devi Agni, *Analisa Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Departemen Room Division Swiss-Bellin Hotel Manyar Surabaya*, Universitas Kristes Petra, 543.

rekomendasi komunikasi kepemimpinan yang lainnya yang bisa menjadi salah satu cara untuk membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik dan ideal, yaitu kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu model kepemimpinan yang melibatkan anggota, mendorong untuk menyamakan visi dan misi, bertujuan menciptakan sebuah inovasi, melakukan pendampingan serta adanya hubungan yang baik di dalam perusahaan.⁵ Selaras dengan itu, komunikasi yang dilakukan tidak kaku, dan bersifat dua arah yakni antara pimpinan dan karyawan bisa saling bertukar pendapat, komunikasi yang terjalin juga cenderung lebih hangat, akrab serta anggapan kekeluargaan. Model kepemimpinan transformasional juga memiliki keunggulan dibandingkan model kepemimpinan lainnya, pernyataan ini dibuktikan dari beberapa data hasil penelitian mengenai kepemimpinan transformasional, diantaranya yakni hasil penelitian yang dilakukan Farantia Dindy Devintasari di Rumah sakit Kabupaten Temanggung yang menunjukkan dari hasil survey yang dilakukan kepada karyawan menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mampu membuat kinerja karyawan naik sebesar 51%⁶. Penelitian lain yang dilakukan oleh Hasan Ipmawan menunjukkan data, bahwa sebesar 77% dari jumlah keseluruhan karyawan yang telah dilakukan penelitian. mereka menyatakan setuju bahwa kepemimpinan transformasional pada PT. Surya Toto Indonesia mampu menciptakan lingkungan kerja yang

⁵Benny Hutahayan, *Praktik Kepemimpinan Transformasional Di BUMN*, (CV Budi Utam: Sleman, tahun 2019), 52.

⁶Farantia Dindy Devintasari, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Quality Of Work Life Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Rumah Sakit Di Kabupaten Temanggung*, (Universitas Negeri Yogyakarta, 2016), 103.

positif yang ditunjukkan dari beberapa aspek diantaranya, menstimulus kompetensi para karyawan, memotivasi karyawan hingga kinerja maksimal.⁷

Pemaparan mengenai masalah di atas, mendorong peneliti untuk melakukan penelitian mengenai komunikasi yang diterapkan dalam sebuah kepemimpinan di perusahaan. Komunikasi yang dilakukan atau diterapkan dapat dilihat melalui komunikasi secara verbal dan nonverbal dalam kepemimpinan transformasional yang dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang positif. Selain itu adanya data yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu membantu untuk mengembangkan perusahaan. Berdasarkan informasi dari hasil pengamatan peneliti yang telah dilakukan sebelumnya serta pengalaman dari beberapa karyawan yang terlibat langsung mengenai bagaimana realitas kepemimpinan yang terdapat pada sebuah perusahaan, akhirnya peneliti memutuskan untuk memilih Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya sebagai lokasi untuk dilakukannya penelitian yang dapat menggambarkan dan menjelaskan bagaimana komunikasi yang diterapkan oleh para pimpinan dalam menjalankan kepemimpinannya yang dapat dilihat melalui komunikasi verbal dan nonverbal kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya merupakan salah satu perusahaan dibidang perdagangan motor di Surabaya yang telah terdaftar sebagai salah satu cabang resmi Yamaha Motor, yang bertempat di jalan Kusuma Bangsa No. 51 Surabaya. Pemilihan Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya sebagai objek penelitian didukung dari pengamatan yang

⁷Hasan Ipmawan, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja (Studi Kasus Departement Technical Pt. Surya Toto Indonesia Tbk, Divisi Fitting , Tangerang Selatan)*, 32.

telah dilakukan peneliti dan informasi mengenai pengalaman beberapa karyawan mengenai komunikasi yang dilakukan oleh *shop manager* dan *supervisor* kepada karyawan Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya dalam kepemimpinannya. Selain itu, kondisi saat ini yang membatasi peneliti untuk bisa leluasa memilih lokasi penelitian, serta jam kerja beberapa perusahaan yang belum stabil karena adanya pandemi, sehingga Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya dipilih karena dirasa peneliti memiliki peluang besar untuk dapat dijangkau dan observasi yang dilakukan akan lebih intens sehingga data yang dihasilkan akan lebih detail. Nantinya dalam penelitian ini peneliti akan berfokus untuk menjelaskan dan menggambarkan bagaimana komunikasi dalam suatu kepemimpinan secara verbal dan nonverbal yang dilakukan oleh *shop manager* dan *supervisor* dalam menjalankan kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana komunikasi secara verbal dalam kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya?
2. Bagaimana komunikasi secara nonverbal dalam kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menjelaskan komunikasi secara verbal dalam kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya
2. Untuk menjelaskan komunikasi secara nonverbal dalam kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, maka diharapkan penelitian ini bisa berguna bagi beberapa pihak, antara lain:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terkait dengan studi ilmu komunikasi, khususnya yang membahas mengenai komunikasi dalam kepemimpinan transformasional.
 - b. Penelitian ini diharapkan mampu menjadi bahan masukan untuk pengembangan ilmu komunikasi mengenai komunikasi dalam model kepemimpinan transformasional bagi pihak-pihak akademik.
2. Manfaat praktis
 - a. Penelitian ini diharapkan mampu untuk memberikan wawasan serta pengetahuan baru kepada masyarakat ataupun pimpinan mengenai komunikasi yang dapat diterapkan dalam kepemimpinan transformasional sehingga dapat membantu proses berkembang dan menciptakan hubungan kerja yang baik dalam perusahaan.
 - b. Penelitian ini diharapkan mampu membantu untuk menambah wawasan dan dapat menjadi sumber untuk penelitian selanjutnya yang memiliki topik yang selaras yakni berfokus tentang komunikasi kepemimpinan transformasional.

E. Definisi Konsep

1. Komunikasi Kepemimpinan

Komunikasi memiliki keterkaitan yang erat dalam sebuah kepemimpinan. Adanya komunikasi yang efektif dapat memudahkan pimpinan untuk mencapai keberhasilan dalam sebuah kepemimpinan. Komunikasi kepemimpinan merupakan komunikasi yang dilakukan

oleh pimpinan yang mana dapat dilihat dari perilakunya kepada para anggotanya di dalam sebuah organisasi yang bertujuan untuk membina sebuah kerjasama yang serasi sehingga dapat mencapai tujuan dan sasaran organisasi.⁸ Komunikasi kepemimpinan memiliki andil untuk membangun sebuah organisasi sehingga mereka dapat berkembang. Oleh karena itu pimpinan harus memiliki kemampuan untuk berkomunikasi yang baik serta dapat mempengaruhi perilaku anggotanya dalam pelaksanaan kepemimpinan.

Penelitian ini berfokus pada komunikasi kepemimpinan yang dilakukan atau diterapkan yang dapat dilihat dari perilaku pimpinan yakni *shop manager* dan *supervisor* di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

2. Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal merupakan penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan dengan menggunakan kata-kata secara lisan ataupun secara tertulis. Komunikasi verbal juga dibagi menjadi dua yakni secara lisan yang dapat dilakukan secara tatap muka atau bisa menggunakan media komunikasi seperti berbicara dengan telepon ataupun *videocall*. Sedangkan komunikasi verbal secara tertulis dapat dilakukan melalui surat menyurat, SMS, E-Mail, memo, laporan, manual dan formulir.⁹ Adanya komunikasi verbal digunakan untuk memberikan informasi sehingga aspek kejelasan dalam pesan verbal sangat penting. Selain itu, komunikasi verbal juga dapat digunakan sebagai salah satu sarana untuk menyampaikan pemikiran, kreativitas

⁸Wendy Sepmady Hutahaean, *Filsafat dan Teori Kepemimpinan*, (Malang: Ahlimedia Press, 2021), 58.

⁹Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1989), 95-96.

serta inovasi untuk berkontribusi sehingga tujuan bersama dapat dicapai pada suatu kelompok atau organisasi.

Penelitian ini berfokus pada komunikasi secara verbal yang dilakukan oleh *shop manager* dan *supervisor* Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya dalam melaksanakan kepemimpinannya yang dapat dilihat dari bagaimana komunikasi yang dilakukan baik secara langsung yakni lisan dan juga secara tertulis.

3. Komunikasi Nonverbal

Komunikasi nonverbal merupakan pengemasan komunikasi tanpa kata-kata, melainkan komunikasi ini dilakukan dengan menggunakan gerakan tubuh, kontak mata, ekspresi wajah, jarak ataupun dalam bentuk sentuhan yang dilakukan oleh individu saat melakukan komunikasi.¹⁰ Komunikasi nonverbal juga biasanya dilakukan dibawah sadar, oleh karena itu komunikasi nonverbal lebih dipercaya karena diungkapkan secara spontan yang dapat dilihat dari bahasa tubuh.¹¹ Dalam komunikasi nonverbal bukan hanya berfokus pada hubungan personal akan tetapi lebih berfokus pada pengiriman atau penerimaan pesan itu sendiri.

Pemaparan mengenai komunikasi nonverbal di atas menunjukkan bahwa komunikasi secara nonverbal adalah komunikasi yang bukan berupa kata melainkan bahasa tubuh yang diperlihatkan secara spontan. Hal ini sesuai dengan penelitian ini yang berfokus untuk melihat dan mengamati bagaimana komunikasi secara nonverbal yang dilakukan pimpinan yakni *shop manager* dan

¹⁰Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1989), 130.

¹¹Alo Liliweri, *Komunikasi Antar Personal*, (Jakarta: Kencana, 2017), 478.

supervisor dalam melaksanakan kepemimpinannya di Dealer Yamaha SIP Abadi.

4. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan merupakan sebuah perilaku individu untuk memimpin berbagai aktivitas suatu organisasi yang bertujuan untuk mencapai suatu tujuan tertentu.¹² Kepemimpinan juga merupakan tanggung jawab, sebuah keteladanan bukan hanya sebatas pada kekuasaan saja. Dalam menjalankan kepemimpinan, seorang pemimpin harus memiliki sifat santun, jujur dan adil kepada bawahannya dalam memajukan sebuah organisasi.¹³ Pendapat lain juga mengungkapkan bahwa kepemimpinan merupakan kedudukan seorang individu yang memiliki tanggung jawab serta memiliki sebuah wewenang untuk membantu, mengendalikan, untuk memperlancar produktivitas organisasi yang dipimpin, menciptakan komitmen, memberikan dorongan kepada anggota serta memberikan memotivasi anggota dalam sebuah organisasi. Pemimpin juga bertindak untuk dapat mempengaruhi orang lain dalam hal berperilaku dan melaksanakan tugas sehingga tujuan kelompok atau organisasi dapat tercapai secara bersama.¹⁴

Sedangkan, transformasional merupakan salah satu model kepemimpinan dalam sebuah organisasi yang bertujuan untuk memberikan, menciptakan kepercayaan kepada bawahan sehingga tujuan dari organisasi tercapai

¹²Agus Wijaya, dkk, *Kepemimpinan Berkarakter*, (Sidoarjo: Brilian Internasional, 2015), 2.

¹³Agus Wijaya, dkk, *Kepemimpinan Berkarakter*, (Sidoarjo: Brilian Internasional, 2015), 3.

¹⁴Putri Wulandari, *Gaya Komunikasi Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. White And Blue Di Pekanbaru*, Jom FISIP Vol. 2 No. 1 tahun 2015, 4-5.

secara bersama-sama. Menurut Bass, transformasional merupakan salah satu model kepemimpinan yang memotivasi bawahan atau anggota untuk menjalankan kinerja yang berorientasi pada kepentingan organisasi serta untuk membantu bawahan dalam meningkatkan kebutuhan yang lebih baik dari sebelumnya.¹⁵ Pendapat lain mengatakan, menurut Robbins, transformasional merupakan model kepemimpinan dimana pimpinan memberikan perhatian dan menunjukkan kepedulian kepada karyawan.¹⁶

Pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan salah satu model kepemimpinan yang diterapkan di dalam suatu organisasi atau perusahaan dimana pimpinan sebagai individu untuk bisa memotivasi, mendorong perubahan, menyamakan visi dan misi, memberikan perhatian dan kepedulian kepada karyawan sehingga terciptanya lingkungan kerja yang baik dan tujuan bersama dapat tercapai.¹⁷ Dalam kepemimpinan transformasional terdapat beberapa indikator yaitu pengaruh idealis, motivasi inspirasional, stimulus intelektual, konsiderasi individual. Kepemimpinan transformasional yang ada dalam penelitian ini merupakan kepemimpinan yang diterapkan oleh *shop manager dan supervisor* dalam menjalankan tugas-tugasnya kepada karyawannya dalam menjalankan tugas yang dapat dilihat dari komunikasi mereka di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

¹⁵Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*,(Jakarta: PT Raaja Grafindo, 2012), 132.

¹⁶Benny Hutahayan, *Praktik Kepemimpinan Trnasformasional Di BUMN*, 13.

¹⁷Wirawan, *Kepemimpinan teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2013), 138.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dalam penelitian ini terbagi menjadi lima bab diantaranya yakni terdiri dari pendahuluan, kajian teoretik, metodologi penelitian, hasil penelitian dan pembahasan serta penutup. Berikut uraian sistematika pembahasan dalam penelitian ini, yaitu:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab pendahuluan berisi beberapa bahasan, diantaranya, latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konsep dan sistematika pembahasan.

BAB II: KAJIAN TEORETIK

Bab kedua berisi mengenai kerangka teoretik yang meliputi kajian konseptual, gambaran umum teori yang digunakan dalam penelitian, kerangka pikir penelitian, perspektif islam yang selaras dengan fokus penelitian serta penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

Bab ketiga berisi pembahasan mengenai pendekatan dan jenis penelitian, subjek, objek, lokasi penelitian, jenis dan sumber data, tahap-tahap penelitian, teknik pengumpulan data, teknik validitas data serta teknik analisis data.

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas mengenai gambaran umum subjek penelitian, penyajian data, pembahasan hasil penelitian yakni mengenai fokus penelitian mengenai komunikasi kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

BAB V: PENUTUP

Bab terakhir ini berisi simpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, saran untuk penelitian selanjutnya dan keterbatasan penelitian.

BAB II

KAJIAN TEORETIK

A. Kerangka Teoretik

1. Komunikasi Dalam Kepemimpinan

Komunikasi dalam kepemimpinan merupakan unsur yang penting dan mendasar. Adanya komunikasi akan membuat kepemimpinan lebih hidup dan dapat berjalan sesuai dengan tujuan organisasi. Komunikasi kepemimpinan merupakan komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan yang mana dapat dilihat dari perilakunya kepada para anggotanya di dalam sebuah organisasi yang bertujuan untuk membina sebuah kerjasama yang serasi untuk dapat mencapai tujuan dan sasaran organisasi.¹⁸

a. Fungsi Komunikasi dalam Kepemimpinan

Ada beberapa fungsi dari komunikasi yang ada di dalam sebuah kepemimpinan, diantaranya:

1) Fungsi informatif

Komunikasi sebagai informasi untuk membuat suatu kebijakan dan menyelesaikan konflik dalam organisasi serta untuk anggota informasi didapatkan untuk melaksanakan kinerja lebih pasti.

2) Fungsi Regulatif

Komunikasi sebagai fungsi regulatif yakni berkaitan dengan peraturan-peraturan yang diterapkan dalam sebuah kepemimpinan, yakni untuk pimpinan dalam menjalankan wewenang dan mengatur kinerja anggota.

3) Fungsi persuasif

¹⁸Wendy Sepmady Hutahaean, *Filsafat dan Teori Kepemimpinan*, (Malang: Ahlimedia Press, 2021), 58.

Dalam menjalankan kepemimpinan, pimpinan tidak selalu memberikan perintah, akan tetapi pimpinan dapat mempersuasi anggotanya. Sebab, pekerjaan yang dilakukan sukarela akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar.

4) Fungsi Integratif

Setiap kepemimpinan menyediakan saluran yang memungkinkan anggotanya untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik. Yakni terdapat saluran formal, yakni mengenai laporan kinerja, serta saluran informal seperti adanya komunikasi dua arah antara pimpinan dengan anggota.¹⁹

2. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional pertama kali dikenalkan oleh Burns dalam bidang politik, lalu selanjutnya dikembangkan oleh Bass dan Riggio secara organisasional. Menurut Bass dan Riggio, arti dari model kepemimpinan transformasional merupakan suatu kepemimpinan yang melibatkan seluruh pengikutnya, memberikan motivasi dan inspirasi kepada anggota, memiliki komitmen untuk menyamakan visi dan misi organisasi atau perusahaan serta mendorong untuk menciptakan inovasi organisasi, memberikan bimbingan serta dukungan yang dilakukan oleh pimpinan.²⁰ Pendapat selaras juga disampaikan oleh Robbins, yang beranggapan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan salah satu dari model kepemimpinan dimana

¹⁹Wendy Sepmady Hutahaean, *Filsafat dan Teori Kepemimpinan*, (Malang: Ahlimedia Press, 2021), 60-61.

²⁰Isnaini Muallidin, *Kepemimpinan Transformasional Dalam Kajian Terotik dan Empiris*, (Yogyakarta: Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, 2016), 6.

pimpinan sebuah organisasi memberikan perhatian dan menunjukkan kepedulian kepada karyawan.²¹

a. Aspek Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass dan Riggio, Kepemimpinan transformasional memiliki beberapa aspek penting sebagai ciri atau penunjang, diantaranya:

1) Pengaruh idealis

Pemimpin perusahaan yang menerapkan kepemimpinan transformasional berperilaku dan berusaha untuk membuat para anggotanya dapat mengagumi dan menghormatinya sehingga dapat menciptakan sebuah kepercayaan karyawan atau anggota kepada pimpinan.

2) Motivasi inspirasional

Dalam kepemimpinan transformasional seorang pimpinan memberikan motivasi dan menginspirasi anggotanya untuk melaksanakan berbagai tugas pekerjaan dengan baik. Pimpinan memberikan motivasi kepada para anggotanya melalui berbagai cara, diantaranya memberikan rangsangan semangat, memberikan bimbingan serta antusias dalam kinerja melalui komunikasi yang terjalin antara pimpinan dan anggotanya sehingga membantu mewujudkan visi dan misi perusahaan serta komitmen dalam menjalankan tugas di perusahaan.

3) Stimulus intelektual

Pimpinan dalam sebuah organisasi yang menerapkan kepemimpinan transformasional mereka berusaha menstimulus dan mendorong anggotanya untuk melaksanakan kinerja yang

²¹Benny Hutahayan, *Praktik Kepemimpinan Trnasformasional Di BUMN*, 13.

inovatif dan kreatif melalui berbagai hal yakni diskusi, penyelesaian masalah, saling bertukar ide-ide kreatif untuk membantu perkembangan perusahaan.

4) **Konsiderasi individual**

Dalam kepemimpinan transformasional, pemimpin memberikan perhatian, empati dan juga mendekatkan diri kepada anggotanya. Hal ini didasari adanya keinginan dari pimpinan untuk menciptakan hubungan baik, memberikan bimbingan serta untuk menunjukkan penerimaan perbedaan yang dimiliki tiap individu.²²

b. **Karakteristik Kepemimpinan Transformasional**

Ada beberapa karakteristik dalam kepemimpinan transformasional, diantaranya yaitu:²³

1) **Memiliki pimpinan sebagai agen perubahan**

Sebuah organisasi atau perusahaan yang menerapkan kepemimpinan transformasional cenderung memiliki pimpinan yang berupayah mengembangkan organisasi atau perusahaan melalui profesionalitas kinerja para anggota, sehingga dapat dikatakan para pimpinan menjadi agen perubahan untuk anggotanya.

2) **Memiliki pimpinan pemberani**

Pimpinan yang memiliki sifat pemberani pada kepemimpinan transformasional sangat dibutuhkan, dimana pimpinan berani dalam mengambil berbagai resiko dan tantangan. Hal ini kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang berusaha untuk terus

²²Wendy Sepmady Hutahean, *Teori Kepemimpinan*, (Malang: Ahlimedia Press, 2021), 57-58.

²³Wirawan, *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2017), 149.

bertransformasi oleh karena itu diperlukan sebuah keberanian untuk berjalan ke depan dengan berbagai hal-hal baru.

3) Kepercayaan kepada orang lain

Pada kepemimpinan transformasional merupakan salah satu bentuk kepemimpinan yang mana antara pimpinan dan anggota saling memotivasi dan hubungannya relatif dekat. Adanya kedekatan hubungan yang terjalin ini akan menumbuhkan rasa percaya satu sama lain dan sebuah keterbukaan sehingga penting untuk keberlangsungan kinerja pihak-pihak di dalam sebuah organisasi ataupun perusahaan.

Penelitian ini berfokus mengenai komunikasi dalam kepemimpinan transformasional, yakni berfokus pada bagaimana komunikasi verbal dan nonverbal yang dilakukan oleh pimpinan dalam melaksanakan kepemimpinannya di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya yang menerapkan kepemimpinan transformasional.

3. Komunikasi Verbal dan Nonverbal

Komunikasi verbal dan nonverbal merupakan bentuk dalam berkomunikasi yang dilakukan oleh individu atau komunikator dalam menyampaikan pesan. Dalam realitasnya, komunikasi verbal dan nonverbal yang dilakukan menggambarkan bagaimana komunikasi yang dilakukan seseorang, sehingga penerima pesan dapat memahami arti dari pesan yang disampaikan, baik secara lisan yakni verbal serta melalui simbol ataupun gerakan-gerakan yang ditunjukkan ketika komunikasi sedang berlangsung. Berikut pemaparan mengenai komunikais verbal dan nonverbal.

a. Komunikasi Verbal

Setiap individu tentu melakukan komunikasi secara verbal dalam kehidupannya, termasuk pimpinan dalam melaksanakan kepemimpinannya pada organisasi ataupun perusahaan. Komunikasi verbal merupakan sebuah penyampaian pesan yang dilakukan secara lisan melalui suara serta secara tertulis berupa kata-kata yang berbeda pada tiap individu. Komunikasi verbal yang dilakukan secara lisan atau langsung yakni secara tatap muka ataupun menggunakan media komunikasi seperti telepon. Sedangkan komunikasi verbal secara tertulis dapat dilakukan melalui bentuk surat menyurat, SMS, E-Mail, memo, laporan, manual dan formulir.²⁴

b. Unsur Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal memiliki dua unsur utama yang ada di dalamnya, yaitu:

1) Bahasa lisan

Bahasa lisan merupakan serangkaian kata yang disampaikan langsung oleh seseorang untuk menyampaikan suatu pesan, ide juga mendorong orang lain melakukan suatu hal. Bahasa dalam komunikasi sangatlah penting sebagai sarana melakukan hubungan dengan orang lain dalam lingkungan masyarakat, organisasi ataupun lingkungan kerja. Dalam penggunaannya, bahasa memiliki kelebihan diantaranya, komunikator akan mendapatkan umpan balik secara cepat dan langsung, pesan yang disampaikan dan diterima dapat segera diklarifikasi, lebih menyingkat waktu, membantu proses persuasi dan kontrol, tingkat formalitas yang tidak terlalu tinggi

²⁴Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1989), 95-96.

dibandingkan komunikasi secara tertulis, serta biaya yang lebih sedikit.²⁵

2) Tulisan

Tulisan merupakan penyampaian kata atau pesan yang ditulis pada suatu media. Komunikasi secara tertulis belum tentu dapat dilakukan semudah komunikasi lisan. Pada komunikasi tertulis pesan harus disampaikan dengan baik oleh karena itu harus dimiliki keterampilan dalam menulis pesan²⁶ Tujuan utama dari komunikasi yang dilakukan secara tertulis yakni untuk memotivasi, membentuk pikiran orang lain sehingga melakukan suatu hal yang diinginkan oleh penulis pesan. Selain itu komunikasi yang dilakukan secara tertulis juga memiliki beberapa kelebihan diantaranya, dapat dijadikan sebagai sebuah catatan permanen, akurat karena dapat dibuktikan sehingga dapat mengurangi terjadinya kesalahpahaman, pesan tertulis juga memungkinkan untuk dilakukan evaluasi serta pesan tertulis juga digunakan untuk membangun relasi melalui pesan-pesan yang dikirimkan kepada beberapa pihak terpilih.²⁷

c. Karakteristik Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal memiliki beberapa karakteristik diantaranya:

1) Jelas dan ringkas

²⁵Alo Liliweri, *Komunikasi Serba Ada Serba Makna*, (Jakarta: Kencana, 2011), 378-380.

²⁶Alo Liliweri, *Komunikasi Serba Ada Serba Makna*, (Jakarta: Kencana, 2011), 381.

²⁷Alo Liliweri, *Komunikasi Serba Ada Serba Makna*, (Jakarta: Kencana, 2011), 383.

Jelas dan ringkas dalam penggunaan kata dalam komunikasi akan lebih dapat memudahkan pemahaman orang lain. Adanya pemahaman ini membantu proses komunikasi sehingga menjadi lebih efektif hal ini karena adanya persamaan makna.²⁸

2) Perbendaharaan kata

Penggunaan kata yang benar dan mudah dipahami meningkatkan peluang keberhasilan dalam komunikasi, sedangkan akan terjadi sebuah kesalahpahaman apabila struktur kata belum bisa dipahami oleh penerima pesan.

d. Komunikasi Nonverbal

Komunikasi nonverbal sama pentingnya dengan komunikasi verbal yang mana keduanya saling bergantung satu sama lain dalam proses komunikasi. Komunikasi nonverbal merupakan komunikasi yang dilakukan tanpa kata-kata, melainkan komunikasi yang dilakukan dengan menggunakan gerakan oleh tubuh, kontak mata, ekspresi wajah, jarak ataupun sentuhan yang dilakukan oleh individu saat berkomunikasi.²⁹ Komunikasi nonverbal seringkali dilakukan dibawah sadar, karena itu komunikasi nonverbal lebih dipercaya karena diungkapkan secara spontan yang dapat dilihat dari bahasa tubuh.³⁰ Selain itu, komunikasi nonverbal lebih dapat menggambarkan kejujuran karena dilakukan secara spontan melalui gerakan yang dilakukan dan dapat diartikan.

²⁸Alo Liliwari, *Komunikasi Antar Personal*, (Jakarta: Kencana, 2017), 477.

²⁹Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1989), 130.

³⁰Alo Liliwari, *Komunikasi Antar Personal*, (Jakarata: Kencana, 2017), 478.

e. Unsur Komunikasi Nonverbal terdapat tiga kategori, diantaranya: ³¹

1) Kinesik merupakan bahasa nonverbal seseorang yang dapat ditampilkan atau dilihat dari beberapa komponen diantaranya:

a) Bahasa isyarat (*gestures*)

Bahasa isyarat atau *gestures* merupakan simbol yang dilakukan atau disampaikan dalam berkomunikasi secara nonverbal. Bahasa isyarat dapat dilakukan menggunakan seluruh anggota tubuh dari kepala hingga kaki, yang mana dalam penggunaannya bahasa isyarat memiliki arti yang berbeda-beda tergantung pada kebudayaan.

b) Ekspresi wajah

Ekspresi wajah pada seseorang dapat menggambarkan keadaan yang dirasa ataupun perasaan mereka. Selain itu ekspresi wajah juga perlu dibedakan yakni secara publik dan privat.

c) Kontak mata

Kontak mata merupakan koneksi visual yang dilakukan seseorang untuk menatap orang lain. tatapan mata juga merupakan salah satu bentuk komunikasi nonverbal yang sangat intens karena dapat menggambarkan kondisi emosional seseorang.

d) Tampilan

Tampilan merupakan sebuah gambaran mengenai bagaimana seseorang dalam

³¹Alo Liliweri, *Komunikasi Serba Ada Serba Makna*, (Jakarta: Kencana, 2011),383-394

berpakaiannya, berdandan, representasi diri yang menunjukkan sebuah pesan tertentu. Dan interpretasi tampilan dapat berubah-ubah sesuai dengan kebudayaan yang diterapkan dilingkungan seseorang.³²

2) Proksemik merupakan bahasa nonverbal yang ditampilkan melalui beberapa sarana antara seseorang dengan lainnya dalam berkomunikasi, diantaranya:

a) Jarak

Jarak pada komunikasi nonverbal terbagi menjadi beberapa macam yakni ada jarak publik, jarak sosial, jarak pribadi serta intim. Adanya berbagai perbedaan jarak dalam komunikasi dapat dipengaruhi oleh seberapa mengenal komunikan dan komunikator.

b) Ruang

Ruang merupakan bentuk nonverbal yang dapat mempengaruhi komunikasi seseorang dan dapat menggambarkan karakter seseorang yang dipengaruhi dari ukuran ruangan, udara dalam ruangan, warna, pencahayaan ruangan, jangkauan ruang serta bentuk dan tata letak ruang.

c) Waktu

Waktu dibagi menjadi dua yakni monokronik yang merupakan pandangan bahwa waktu itu bergerak secara linear seperti yang menggambarkan seseorang akan menyelesaikan tugas-tugasnya satu persatu, lalu ada waktu yang bersifat polikronik

³²Alo Liliweri, *Komunikasi Serba Ada Serba Makna*, (Jakarta: Kencana, 2011),384-387.

merupakan pandangan bahwa waktu sangat berharga dan tidak dapat terulang kembali yang menggambarkan bahwa seseorang akan menyelesaikan tugasnya secara bersamaan dalam satu waktu.³³

3) Paralinguistik merupakan aspek nonverbal yang meliputi volume suara ataupun penekanan beberapa kata saat melakukan komunikasi agar lebih bermakna.

a) Penekanan kata

Penekanan kata dilakukan untuk dapat memberikan penjelasan ataupun membuat kata yang diucapkan lebih bermakna, mislanya membuat jeda, tempo, menyela kata dalam tindakan.

b) Volume suara

Volume suara digunakan sesuai dengan kebutuhan dan pesan yang akan disampaikan, selain itu volume suara juga menggambarkan derajat sopan santun seseorang.³⁴

f. Karakteristik Komunikasi Nonverbal

Komunikasi nonverbal memiliki beberapa karakteristik, diantaranya:

1) Manusia tidak bisa menghindari komunikasi

Setiap manusia tidak dapat menghindari komunikasi. Mereka tentu akan melakukan komunikasi walaupun tidak secara verbal, namun mereka tetap dapat melakukan komunikasi secara nonverbal yakni komunikasi melalui gerakan ataupun simbol yang memiliki makna.

³³Alo Liliweri, *Komunikasi Serba Ada Serba Makna*, (Jakarta: Kencana, 2011),388-391.

³⁴Alo Liliweri, *Komunikasi Serba Ada Serba Makna*, (Jakarta: Kencana, 2011),393.

- 2) Pernyataan perasaan ataupun emosi yang diperlihatkan melalui gerakan tubuh

Komunikasi nonverbal disampaikan secara spontan tanpa menggunakan kata-kata melainkan gerakan ataupun yang bermakna dan dapat menggambarkan perasaan atau situasi individu.

- 3) Komunikasi nonverbal meliputi informasi yang disampaikan secara verbal³⁵

Komunikasi nonverbal dapat bertugas sebagai penjelas komunikasi verbal dengan melalui penekanan pada hal-hal tertentu saat berkomunikasi, seperti gerakan, ekspresi dan lainnya.

Dalam penelitian ini, pemaparan dari beberapa karakteristik dan juga mengenai aspek yang ada pada komunikasi verbal dan nonverbal akan digunakan untuk menjelaskan dan untuk menggambarkan komunikasi kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh *shop manager* dan *supervisor* Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

4. Teori Kontingensi Kepemimpinan

Teori Kontingensi dikembangkan oleh Fiedler pada tahun 1987 mengasumsikan bahwa keberhasilan suatu kelompok tergantung pada bagaimana seorang pimpinan dalam menjalankan kepemimpinannya melalui interaksi antara pimpinan dan situasinya. Menurut Fiedler, teori kontingensi menjelaskan proses oleh pimpinan untuk melakukan tugasnya sesuai dengan situasi bukan menjelaskan mengenai pola pada perilaku

³⁵Alo Liliweri, *Komunikasi Verbal dan Nonverbal*, (Bandung: PT. Citra Aditya Bakti, 1994), 98.

pimpinan dalam kepemimpinannya.³⁶ Pada teori kontingensi melihat bahwa komunikasi yang efektif tergantung dari hubungan pimpinan dan bawahan.

Teori kontingensi kepemimpinan menurut Fiedler terdapat dua aspek kepemimpinan, yaitu:

- a) Orientasi Pimpinan (*Leader Orientation*), yaitu pilihan yang dilakukan oleh pimpinan dalam berhubungan dengan anggota. Hal ini dapat ditentukan dari (*Least Preferred Cowoker*) LPC. Jika LPC tinggi maka berarti pimpinan berfokus pada hubungan dengan anggota dalam melakukan kontrol penugasan, sedangkan jika LPC rendah, berarti pimpinan menyukai anggota sebagai rekan kerja serta berorientasi pada tugas.³⁷
- b) Situasi Menguntungkan (*Situation Favorability*), yaitu sebagai penentu sejauh mana pimpinan dalam melaksanakan kepemimpinannya untuk dapat mengendalikan situasi, ada tiga aspek diantaranya:
 - 1) Hubungan pimpinan dan anggota, yaitu pimpinan memberikan motivasi dan kepedulian kepada karyawan, selain itu pimpinan diterima oleh karyawan dan dalam situasi yang menguntungkan.
 - 2) Kekuasaan posisi, yaitu pimpinan memiliki hak untuk melakukan sebuah evaluasi kinerja karyawan atau memberi penghargaan.

³⁶Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2012), 46.

³⁷Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2012),12.

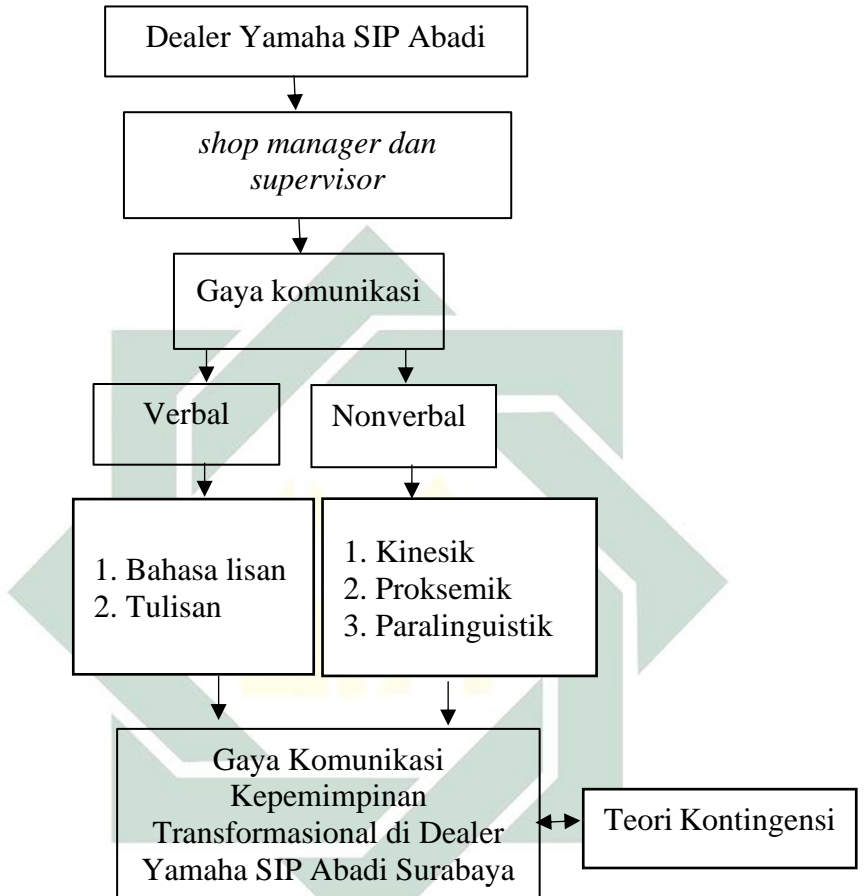
- 3) Struktur tugas, yaitu prosedur yang terdapat pada perusahaan dalam melakukan tugas-tugas oleh pimpinan kepada karyawan.³⁸

Selaras dengan teori kontingensi kepemimpinan dalam penelitian ini, dimana kepemimpinan yang dijalankan oleh *Shop Manager dan Supervisor* dilihat melalui komunikasi yang dilakukan secara verbal ataupun nonverbal yang menggambarkan hubungan antara pimpinan dan karyawan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

5. Kerangka Pikir Penelitian

Kerangka pikir dalam penelitian ini menjelaskan bahwa Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya yang dipimpin oleh *shop manager dan supervisor* melakukan komunikasi dalam menjalankan kepemimpinannya. Hal ini dapat diketahui melalui bagaimana komunikasi yang dilakukan secara verbal dan nonverbal yang dilakukan oleh *shop manager dan supervisor*. Setelah mendapatkan hasil dari komunikasi verbal dan nonverbalnya, maka akan diketahui komunikasi yang diterapkan secara verbal dan nonverbal dalam menjalankan kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya. Untuk mendiskusikan temuan nantinya, teori yang digunakan yaitu teori kontingensi kepemimpinan. Berikut pemaparannya.

³⁸Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2012), 46.



Bagan 2.1
Kerangka pikir penelitian

6. Perspektif Islam

Ayat-ayat dalam Al-Qur'an membahas berbagai hal yang berhubungan dengan fokus penelitian yakni komunikasi kepemimpinan transformasional yang dapat dilihat baik secara verbal ataupun nonverbal dalam

menjalankan kepemimpinan. Dalam hal ini komunikasi dalam kepemimpinan merupakan cara komunikasi yang dapat dilihat atau perilaku yang dilakukan oleh pimpinan dalam melaksanakan kepemimpinannya. Oleh karena itu adanya nilai-nilai keisalaman perlu untuk diterapkan sehingga komunikasi dalam kepemimpinan terarah.

a. Komunikasi Dalam Memotivasi

فَقُولَا لَهُ قَوْلًا لَّيِّنًا لِّعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَىٰ - ٤٤

Artinya: “Maka berbicaralah kamu berdua kepadanya (Fir’aun) dengan kata-kata yang lemah lembut, mudah-mudahan dia sadar atau takut” (QS. Thaha: 44).³⁹

Ayat di atas menjelaskan mengenai komunikasi yang dilakukan secara verbal yakni secara lisan yang dilakukan dengan benar dan penyampaian yang lemah lembut. Tujuan berbicara dengan cara tersebut yakni agar komunikasi bisa memahami dan menyadari apa yang harus dilakukannya. Selaras dengan penelitian ini, komunikasi verbal merupakan komunikasi secara lisan yang dilakukan oleh pimpinan kepada karyawan dalam menyampaikan pesan dan penugasan. Pelaksanaan kepemimpinan harus dilakukan dengan baik, benar dan tutur kata yang lembut sehingga karyawan memahami dengan baik serta dapat memberikan kesadaran dalam melaksanakan tugas yang akan berdampak pada kinerja mereka di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

b. Pimpinan yang baik

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ آيَمَةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا

³⁹Al-Qur’an Kemenag, diakses pada tanggal 27 Oktober 2021. <https://quran.kemenag.go.id/sura/20/44>

Artinya: “Dan Kami jadikan diantara mereka itu pimpinan-pimpinan yang memberi petunjuk dengan perintah Kami selama mereka sabar. Mereka meyakini ayat-ayat Kami” (QS. As-Sajdah: 24).⁴⁰

Ayat di atas menerangkan bahwa pimpinan dalam sebuah kelompok atau organisasi harus dapat bermanfaat bagi pihak sekitarnya, selain itu mereka para pimpinan mampu membimbing dan ahli dalam bidangnya. Hal ini bertujuan agar kepemimpinan dilaksanakan dengan baik karena sebuah kesuksesan pimpinan dalam pelaksanaan tugasnya akan berdampak pada perkembangan karyawan dan perusahaan.

c. Pemberian Penghargaan

أَمْ يَقْسِمُونَ رَحْمَتَ رَبِّكَ نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ
الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ
بَعْضًا سَخِرِيًّا وَرَحْمَتُ رَبِّكَ خَيْرٌ مِّمَّا يَجْمَعُونَ - ٣٢

Artinya: “Apakah mereka yang membagi-bagi rahmat Tuhanmu? Kami lah yang menentukan penghidupan mereka dalam kehidupan dunia dan Kami telah meninggikan sebagian mereka atas sebagian yang lain beberapa derajat, agar sebagian mereka dapat memanfaatkan sebagian yang lain. Dan rahmat Tuhanmu lebih baik dari apa yang mereka kumpulkan” (QS. Az-Zukhruf: 32).⁴¹

Penggalan ayat di atas selaras dengan ajaran agama islam di dalam al-Qur’an yang menjelaskan

⁴⁰Al-Qur’an Kemenag, diakses pada tanggal 27 Oktober 2021. <https://quran.kemenag.go.id/sura/32/24>

⁴¹Al-Qur’an Kemenag, diakses pada tanggal 27 Oktober 2021. <https://quran.kemenag.go.id/sura/43/32>

bahwa Allah telah memberikan rahmat, rejeki dan kelebihan kepada hamba-Nya sebagai cara untuk meninggikan derajat mereka serta untuk dapat dikembangkan dan memanfaatkan kelebihan tersebut sehingga dapat meningkatkan potensi dan motivasi bagi kehidupan dan bermanfaat bagi orang-orang di sekitarnya.

B. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Penelitian terdahulu menjadi sumber-sumber penting peneliti untuk digunakan sebagai pembanding. Berikut beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan fokus penelitian:

Pertama, penelitian oleh Sri Wanda Ardalita⁴² yang dimuat dalam jurnal *“Penerapan Komunikasi Pemimpin Transformasional Dalam Meningkatkan Motivasi Karyawan (Studi Kasus Komunikasi Organisasi di Divisi Corporate Secretary Kantor Pusat Pt. Jasa Marga)”* membahas mengenai retorika yang ada pada kepemimpinan transformasional yang selanjutnya diterapkan pada PT. Jasa Marga untuk mempersuasi anggota sehingga dapat memotivasi kerja.

Persamaan: tesis di atas memiliki persamaan dengan penelitian yang sedang dilakukan, yaitu keduanya membahas mengenai kepemimpinan transformasional dalam sebuah perusahaan.

Perbedaan: tesis di atas berfokus pada memotivasi anggota PT. Jasa Marga, sedangkan penelitian yang sedang dilakukan berfokus pada komunikasi verbal dan

⁴²Sri Wanda Ardalita *Penerapan Komunikasi Pemimpin Transformasional Dalam Meningkatkan Motivasi Karyawan (Studi Kasus Komunikasi Organisasi di Divisi Corporate Secretary Kantor Pusat Pt. Jasa Marga)*, (PT. DOU Multimedia Jaya, 2016), 51.

nonverbal dalam kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Ainun Najib yang dimuat dalam skripsi "*Analisis Komunikasi Verbal dan Nonverbal Dalam Menarik Minat Beli Konsumen (Studi Kasus CV. Putra Perkasa Kudus)*"⁴³ membahas mengenai komunikasi verbal dan nonverbal yang dilakukan oleh anggota CV. Putra Kudus untuk dapat menarik minat konsumen dalam pembelian produk. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa adanya komunikasi verbal yakni melalui tulisan, bahasa dan percakapan serta nonverbal yakni melalui senyuman, postur badan, anggukan yang dilakukan oleh anggota CV. Putra Kudus mampu menarik konsumen diantaranya karena jasa yang memuaskan, produk serta informasi.

Persamaan: skripsi dan penelitian yang sedang dilakukan memiliki persamaan yaitu keduanya membahas mengenai komunikasi verbal dan nonverbal dalam sebuah organisasi.

Perbedaan: skripsi di atas melakukan penelitian untuk mengetahui apakah komunikasi verbal dan nonverbal dapat menarik minat beli para konsumen., sedangkan penelitian yang sedang dilakukan untuk menjelaskan komunikasi verbal dan nonverbal dalam menjalankan kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi.

Ketiga, penelitian oleh Fiona Puspita Dewi dalam jurnal "*Gaya Komunikasi Pemimpin PT Fition Yang*

⁴³Muhammad Ainun Najib, *Analisis Komunikasi Verbal dan Nonverbal Dalam Menarik Minat Beli Konsumen (Studi Kasus CV. Putra Perkasa Kudus)*, (Kudus: Institut Agama Islam Negeri Kudus, 2019), 7.

Dipimpin Lebih Dari Satu Pemimpin”⁴⁴ yang membahas mengenai gaya komunikasi beberapa pimpinan dalam PT Fition secara verbal dan non verbal. Masing-masing pimpinan memiliki gaya komunikasi yang berbeda-beda yang dapat dilihat dari ekspresi dan perkataan saat melakukan kepemimpinan.

Persamaan: jurnal ini dan penelitian ini memiliki persamaan, yang mana keduanya membahas mengenai komunikasi secara verbal ataupun non verbal dalam sebuah kepemimpinan.

Perbedaan: jurnal ini tidak berfokus pada suatu model kepemimpinan tertentu, sedangkan penelitian yang sedang dilakukan berfokus pada model kepemimpinan transformasional.

Keempat, penelitian oleh Margareta Enik Iswanti, Widodo Muktiyo dan Andre Rahmanto yang dimuat dalam jurnal “*Leader's Influence and Communication Styles on the Culture of Innovation in FIFGROUP*”⁴⁵ membahas mengenai kepemimpinan dan gaya komunikasi pada budaya untuk melakukan inovasi di FIFAGROUP. Jurnal ini mengatakan bahwa pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya harus bisa memaknai sebuah visi misi organisasi serta menarapkan kepemimpinan yang menyeluruh ke bawahannya. Selain itu, pemimpin harus menjadi panutan, dapat berkomunikasi dengan baik, serta *responsive* dalam era digital.

⁴⁴Fiona Puspita Dewi, *Gaya Komunikasi Pemimpin PT Fition Yang Dipimpin Lebih Dari Satu Pemimpin*, (Surabaya: Universitas Kristen Petra, 2013), Jurnal E-Komunikasi VOL. 1, NO.1, 11.

⁴⁵Margareta Enik,dkk, *Leader's Influence and Communication Styles on the Culture of Innovation in FIFGROUP*, (University Sebelas Maret, 2018), International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding, Vol. 5, No. 6,191-194.

Persamaan: Jurnal dan penelitian yang sedang dilakukan memiliki persamaan yaitu, keduanya menjelaskan sikap dan komunikasi yang dilakukan dalam menjalankan kepemimpinan.

Perbedaan: jurnal lebih membahas secara *general* mengenai kepemimpinan pada suatu organisasi, sedangkan penelitian ini membahas terkait komunikasi kepemimpinan transformasional di dalam perusahaan.

Kelima, penelitian oleh Grace Njeri Kuria dalam jurnal “Literature Review: Leader Communication Styles and Work Outcomes”, menjelaskan bahwa komunikasi pimpinan, komitmen, motivasi dan kinerja pada suatu organisasi saling berkaitan. Gaya komunikasi pimpinan yang dapat mendekati dengan bawahan akan menciptakan hubungan yang baik pula dengan mereka.⁴⁶

Persamaan: jurnal dan penelitian ini memiliki persamaan yaitu, keduanya membahas mengenai komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan pada suatu organisasi dalam menjalankan kepemimpinannya.

Perbedaan: Jurnal di atas hanya membahas mengenai gaya komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan dalam menjalankan organisasi, sedangkan pada penelitian yang sedang dilakukan membahas komunikasi verbal dan nonverbal pada kepemimpinan transformasional di sebuah perusahaan.

⁴⁶Grace Njeri Kuria, *Literature Review: Leader Communication Styles and Work Outcomes*, (International Journal of Scientific & Engineering Research, 2019) Vol. 10, No. 1, 1963.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis pendekatan kualitatif. Peneliti akan memaparkan secara jelas dan mendalam mengenai fokus penelitian yakni komunikasi kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya. Adapun komunikasi kepemimpinan yang dimaksud pada penelitian ini yaitu komunikasi yang dilakukan atau diterapkan oleh *shop manager dan supervisor* dalam lingkungan kerja melalui komunikasi secara verbal dan nonverbal yang menggambarkan kepemimpinan transformasional.

2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah jenis penelitian kualitatif deskriptif. Jenis penelitian ini menjelaskan dan menggambarkan fenomena, obyek yang akan ditampilkan dalam bentuk naratif.⁴⁷ Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan dan menggambarkan bagaimana komunikasi secara verbal dan nonverbal yang diterapkan dalam kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

B. Subjek, Objek dan Lokasi Penelitian

1. Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan informan yang merupakan pemberi berbagai informasi utama untuk didapatkannya data penelitian di lapangan. Subjek dalam penelitian ini adalah *shop manager dan supervisor* di

⁴⁷Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Sukabumi: CV Jejak, 2018), 11.

Dealer Yamaha SIP Abadi. Alasan peneliti memilih *shop manager dan supervisor* Dealer Yamaha SIP Abadi sebagai subjek penelitian karena kedua subjek ini memiliki peran yang penting dalam pelaksanaan kepemimpinan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya karena mereka memiliki wewenang sebagai pengatur, yakni *shop manager* sebagai pengendali utama keseluruhan aspek pada dealer, sedangkan *supervisor* memiliki wewenang untuk mengendalikan kelompok karyawan yakni sales dealer. Penelitian berfokus pada bagaimana komunikasi yang dilakukan oleh *Shop manager dan Supervisor* yang dapat diketahui dari komunikasi secara verbal dan nonverbal mereka dalam melaksanakan kepemimpinannya.

2. Objek Penelitian

Objek penelitian merupakan fokus masalah dari penelitian yang akan diteliti. Peneliti menggunakan objek komunikasi dalam kepemimpinan yang berfokus pada komunikasi kepemimpinan transformasional. Alasan peneliti memilih komunikasi kepemimpinan sebagai objek karena untuk menjelaskan komunikasi secara verbal dan nonverbal yang dilakukan oleh *shop manager dan supervisor* dalam menjalankan kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

3. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yaitu tempat atau lapangan dilaksanakannya sebuah penelitian. Penelitian ini dilakukan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya yang bertempat di jalan Kususma Bangsa no. 51 Suko Manunggal, Ketabang, Kecamatan Genteng, Surabaya. Pemilihan Dealer Yamaha SIP Abadi sebagai lokasi penelitian karena informasi peneliti yang didapatkan dengan melakukan pengamatan seta dari pengalaman

beberapa karyawan mengenai kepemimpinan yang diterapkan yang mendorong peneliti untuk memiliki Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya sebagai lokasi penelitian, selain itu melihat adanya potensi yang bisa didapatkan melalui kepemimpinan yang diterapkan yang mana selaras dengan fokus penelitian.

C. Jenis dan Sumber Data

1. Data Primer

Data primer adalah sumber data utama penelitian yang diperoleh peneliti. Data primer dari penelitian ini yaitu dari hasil wawancara mendalam dengan para informan. Peneliti akan memperoleh data dan informasi dari informan secara detail dan lengkap mengenai masalah yang sedang diteliti. Sumber data primer dari penelitian ini yaitu *shop manager dan supervisor* di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data pendukung yang dikumpulkan oleh peneliti untuk membantu selama proses penelitian. Peneliti memperoleh sumber data sekunder yaitu melalui hasil dokumentasi, buku, jurnal, skripsi serta artikel yang relevan dan dapat mendukung penelitian tentang komunikasi kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

D. Tahap- Tahap Penelitian

Ada tiga tahapan dalam penelitian kualitatif menurut pendapat Moleong, berikut pemaparannya:⁴⁸

1. Tahap Pra-lapangan merupakan tahapan yang harus dilakukan sebelum melakukan penelitian. Berikut

⁴⁸Lexy J. Moloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), 127.

kegiatan yang harus dilakukan peneliti dengan memperhatikan etika penelitian, diantaranya:

a. Menyusun rancangan penelitian

Penelitian ini dimulai dengan menentukan latar belakang dan alasan penelitian, kemudian menentukan kajian kepustakaan yang digunakan dalam penelitian, menentukan lokasi penelitian, kemudian membuat jadwal penelitian. Setelah itu menentukan alat yang digunakan untuk mendukung proses penelitian, membuat rancangan pengumpulan data, rancangan analisis data, rancangan perlengkapan saat penelitian serta membuat rancangan validitas data untuk memperoleh hasil penelitian.

b. Memilih lapangan penelitian

Keterbatasan peneliti dan kondisi beberapa perusahaan yang belum stabil terkait jam kerjanya, oleh karena itu peneliti memilih Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya, karena dapat dijangkau lebih mudah sehingga observasi dan wawancara dapat dilakukan lebih intens.

c. Mengurus perizinan

Peneliti melakukan perizinan kepada pimpinan Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya untuk mempermudah proses penelitian.

d. Menjajaki dan menilai lapangan penelitian

Peneliti dituntun untuk memahami situasi dan kondisi di lapangan, sehingga memudahkan penelitian. Jadi peneliti harus memahami kondisi dan situasi yang ada di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

e. Memilih dan memanfaatkan informan

Informan merupakan sumber utama yang dimanfaatkan untuk dapat memperoleh data dan informasi. Informan dalam penelitian ini yaitu *shop*

manager dan supervisor di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

- f. Menyiapkan perlengkapan penelitian
Peneliti menyiapkan beberapa peralatan, diantaranya alat tulis, kamera, telepon genggam, perekam audio serta penunjang lainnya.
 - g. Etika penelitian
Peneliti harus memahami norma yang ada di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya agar penelitian berjalan dengan maksimal.
2. Tahap pekerjaan lapangan merupakan tahapan yang dilakukan saat peneliti telah berada di lapangan penelitian. Berikut beberapa tahapannya, diantaranya:
- a. Memahami latar penelitian dan persiapan diri.
Peneliti harus memahami latar penelitian dan mempersiapkan diri untuk menjalankan penelitian, diantaranya yaitu, menentukan tempat wawancara sehingga observasi lebih intens dengan informan, penampilan peneliti harus disesuaikan tata cara dan kesopanan, pengenalan lapangan sehingga dapat membantu menjalin hubungan dan kedekatan dengan informan, menentukan jumlah dan waktu studi pada proses wawancara dan observasi.
 - b. Memasuki Lapangan
Peneliti membangun keakraban dengan informan, mempelajari dan menggunakan bahasa yang baik dan benar, serta peneliti mengamati dan melakukan observasi secara langsung di lapangan yakni di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.
 - c. Observasi dan Pengumpulan Data
Pada proses observasi dan pengumpulan data, peneliti memiliki batasan studi yang sesuai dengan fokus penelitian yakni komunikasi baik secara verbal juga secara nonverbal dalam menjalankan

kepemimpinan transformasional, mencatat data penting dalam proses penelitian, melakukan analisis di lapangan melalui wawancara kepada *shop manager dan supervisor Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya* untuk mendapatkan data yang akurat.

3. Tahap analisis data merupakan proses mengurutkan data yang telah diperoleh ke dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar untuk selanjutnya dapat menentukan tema dan dapat merumuskan hipotesis kerja sesuai data.⁴⁹

Berikut beberapa tahapan analisis data, diantaranya:

- a. Konsep dasar analisis data

Peneliti mengumpulkan data di lapangan, lalu diteruskan dengan pembuatan konsep analisis data. Konsep komunikasi nantinya diurutkan lalu dikelompokkan sehingga dapat menentukan tema.

- b. Menemukan tema dan hipotesis

Tahap selanjutnya peneliti menentukan tema pada penelitian yaitu komunikasi dalam kepemimpinan serta hipotesis, maka data diperkaya lagi melalui sumber-sumber yang relevan sebagai penunjang penelitian.

- c. Menganalisis berdasarkan hipotesis

Tahap selanjutnya peneliti menentukan tema yaitu komunikasi kepemimpinan serta hipotesis, maka data harus diperkaya lagi melalui sumber-sumber yang relevan sebagai penunjang penelitian.

Tahap ini peneliti merubah, menggabungkan ataupun membuang beberapa hipotesis yang kurang relevan dengan penelitian, tahap selanjutnya dilakukan pengelompokkan berdasarkan hipotesis dasar. Dalam penelitian ini hanya berfokus pada data-data yang relevan dengan fokus

⁴⁹Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1996), 103.

penelitian yaitu komunikasi secara verbal dan nonverbal dalam kepemimpinan transformasional dan akan menghilangkan data yang tidak relevan dengan penelitian.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan proses atau tahap pengumpulan data yang dilakukan peneliti saat di lapangan untuk mendapatkan informasi dari subjek penelitian atau dalam penelitian kualitatif yakni disebut informan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan tiga teknik pengumpulan data, diantaranya:

1. Wawancara Mendalam

Wawancara pada dasarnya merupakan sebuah komunikasi yang dilakukan untuk menggiring arah percakapan melalui beberapa pertanyaan.⁵⁰ Wawancara mendalam merupakan salah satu pengumpulan informasi dengan bertatap muka secara langsung yang dilakukan peneliti dengan informan untuk mendapatkan data yang detail dan mendalam. Wawancara yang dilakukan juga dibuat sedemikian rupa untuk membuat rasa nyaman informan sehingga informasi yang didapat peneliti bisa detail dan mendalam. Selain itu wawancara dilakukan secara berkala sehingga data yang dihasilkan lengkap dan mendukung dalam penyempurnaan hasil penelitian. Nantinya wawancara dilakukan kepada *shop manager dan supervisor* di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

Selain itu, pertanyaan yang diajukan akan selaras dengan rumusan masalah yang telah dibuat oleh peneliti, yaitu mengenai bagaimana komunikasi secara verbal dan non verbal yang dilakukan oleh *shop manager dan*

⁵⁰Stewart L.Tubbs, *Human Communication*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya,1996), 43.

supervisor dalam menjalankan kepemimpinannya di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

2. Observasi

Observasi merupakan metode pengumpulan data pada penelitian kualitatif yang berisi pengamatan langsung peneliti, seksama, dan sistematis mengenai perilaku dan hubungan komunikasi yang dilakukan subjek penelitian.⁵¹

Peneliti menggunakan teknik observasi non partisipan yaitu peneliti hanya sebagai pengamat tanpa ikut berpartisipasi ke dalam kegiatan kerja subjek penelitian ataupun kelompok kerja yang diteliti.⁵² Peneliti akan mengamati bagaimana komunikasi yang terjadi atau dilakukan pada objek penelitian, bagaimana komunikasi yang ditunjukkan secara verbal atau nonverbal yang dilakukan *shop manager dan supervisor* kepada karyawan, dan bagaimana kepemimpinan yang dijalankan oleh *shop manager dan supervisor* di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya. Alasan peneliti melakukan observasi non partisipan karena pekerjaan dan tugas yang dilakukan terbilang sangat sensitif dan berhadapan dengan konsumen dari perusahaan itu sendiri sehingga ditakutkan peneliti akan timbul hal-hal yang tidak diinginkan dan berimbas pada citra perusahaan.

Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu pemilihan sumber data yang dipilih berdasarkan kriteria tertentu.⁵³ Peneliti memilih *shop manager dan supervisor* di Dealer Yamaha SIP Abadi

⁵¹Rachmat Kriyantono, *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. (Jakarta: Prenada Media Group, 2009), 108.

⁵²Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 227.

⁵³Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 218-219.

Surabaya sebagai orang yang memiliki peran penting dan dapat memberikan informasi untuk mendapatkan data penelitian yang relevan dengan fokus penelitian yaitu komunikasi secara verbal dan nonverbal dalam kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data penelitian berupa pengumpulan dokumen-dokumen penunjang untuk kesempurnaan hasil penelitian yang berupa gambar atau foto, dokumen pribadi ataupun dokumen publik untuk mendukung analisis data. Peneliti mengumpulkan bukti dokumentasi berupa foto sesi wawancara dengan informan serta dokumen pribadi pendukung lainnya yang selaras dengan fokus penelitian yakni komunikasi kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

F. Teknik Validitas Data

Triangulasi merupakan teknik untuk pengecekan keabsahan, kredibilitas data-data yang telah diperoleh dan dikumpulkan peneliti dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu.⁵⁴ Teknik triangulasi membantu peneliti untuk melakukan pengecekan kembali terhadap beberapa temuannya dengan cara membandingkan dengan berbagai sumber, metode, penyidik dan teori.⁵⁵ Teknik triangulasi yang digunakan peneliti yaitu triangulasi metode. Teknik triangulasi metode untuk melakukan kredibilitas data dengan melakukan pengecekan data melalui metode. Nantinya data yang diperoleh dari hasil wawancara subjek yakni *shop*

⁵⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 273.

⁵⁵Lexy J.Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset, 2009), 332.

manager dan *supervisor* serta dari informan yakni karyawan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya dan informan pendukung akan dilakukan pengecekan kembali melalui data hasil observasi ataupun dokumentasi.⁵⁶

G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah tahapan untuk mencari dan menyusun data secara sistematis yang telah diperoleh peneliti dari hasil wawancara yakni dengan menyusun data dalam beberapa kategori, menjabarkan, menyusun pola, dan memilah informasi yang penting untuk selanjutnya dipelajari dan membuat kesimpulan.⁵⁷ Teknik analisis data dalam penelitian ini yaitu teknik alur yang dilakukan secara bersamaan, diantaranya:

1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses pemilihan data dan memfokuskan data-data penting yang sesuai dengan penelitian, lalu mencari tema atau pola dan membuang informasi yang kurang relevan dengan fokus penelitian. Adanya proses reduksi data ini akan memudahkan peneliti untuk memberikan beberapa gambaran dan mengumpulkan data selanjutnya.⁵⁸

Peneliti disini mereduksi data yang hanya berfokus pada penelitian yaitu mengenai komunikasi secara verbal atau nonverbal dalam kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi dan tidak akan menggunakan data yang tidak relevan dengan penelitian.

2. Penyajian Data/*Display Data*

⁵⁶Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2005), 274

⁵⁷Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2005), 89.

⁵⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016),247.

Penyajian data merupakan penyusunan informasi yang dilakukan dalam bentuk naratif serta memberikan kemungkinan peneliti untuk melakukan penarikan kesimpulan.⁵⁹Penyajian data penelitian ini yaitu, ketika peneliti telah menyusun data yang membahas mengenai komunikasi kepemimpinan transformasional, peneliti dapat melakukan penarikan kesimpulan atau melakukan tindakan selanjutnya.

3. Penarikan Data/ Verifikasi

Penarikan data atau verifikasi merupakan tahapan penarikan kesimpulan sementara, yang mana dapat berubah sesuai bukti yang diperoleh.⁶⁰ Peneliti melakukan penarikan data atau verifikasi yang berisi kesimpulan dari reduksi data dan display data yang berisi fokus penelitian tentang komunikasi secara verbal dan nonverbal dalam kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

⁵⁹Tjipto Subadi, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Surakarta: Muhammadiyah University Pers, 2006), 69.

⁶⁰Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016),252.

BAB IV HASIL PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Subjek Penelitian

1. Dealer Yamaha SIP Abadi
 - a. Profil Dealer Yamaha SIP Abadi

Dealer Yamaha SIP Abadi merupakan salah satu perusahaan yang berjalan dibidang penjualan motor. Dealer Yamaha SIP Abadi berdiri sejak tahun 2003 yang pada mulanya berada di Mulyosari Surabaya. Namun pada tanggal 15 Agustus tahun 2017 pindah di lokasi baru yakni di jalan Kususma Bnagsa No. 51 Surabaya. Dealer ini juga merupakan salah satu cabang resmi motor merek Yamaha yang ada di Surabaya. Terdapat tiga sub bagian di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya, diantaranya sub bagian penjualan, *service dan sparepart* dengan jumlah keseluruhan yakni 36 karyawan.

Selama berdirinya Dealer SIP Yamaha Surabaya juga beberapa kali mendapatkan penghargaan baik dari segi penjualan, pelayanan ataupun kualitas dari Dealer Yamaha SIP Abadi. Beberapa penghargaan yang pernah didapatkan diantaranya, yakni pada tahun 2005 dan 2007 mendapatkan penghargaan sebagai *The Best In Achieving Total Customer Satisfaction*, penghargaan *Outstanding Sales Contribution* di tahun 2010, mendapat penghargaan sebagai Best CCS Dealer pada tahun 2018, serta pernah menjadi *The Best Region*. Dealer Yamaha SIP Abadi juga melakukan promosi baik secara langsung yakni dengan melakukan kegiatan *canvassing* juga aktif melakukan promosi pada beberapa sosial media diantaranya, Facebook, Instagram serta WhatsApp.

Promosi dengan cara ini dilakukan untuk membuka peluang dari berbagai cara sehingga menghasilkan penjualan unit dengan mengikuti *trend* yang ada di media sosial. Promosi yang dilakukan juga tidak hanya berupa poster gambar namun juga berupa video yang bercerita sehingga calon konsumen lebih tertarik dan dapat melihat unit motor secara visual dengan jelas.

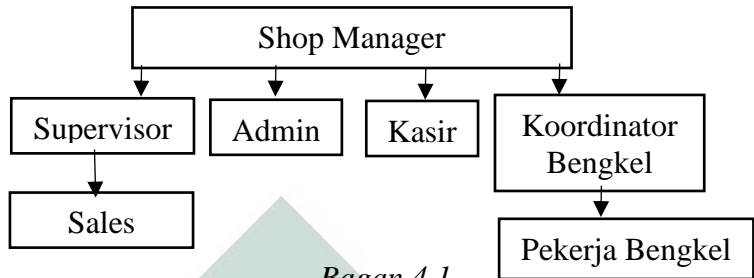
b. Visi dan Misi Dealer Yamaha SIP Abadi

Dealer Yamaha SIP Abadi merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang penjualan barang yakni motor merek Yamaha. Setio perusahaan tentu memiliki visi dan misi untuk mencapai tujuan tertentu. Sama halnya dengan Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya, dimana mereka memiliki visi dan misi untuk menjangkau segala tujuan bersama.

Visi dari Dealer Yamaha SIP Abadi yakni untuk menjadi yang terdepan dibandingkan dealer lainnya seperti slogan dari Yamaha Motor yang semakin didepan serta melayani konsumen secara maksimal. Sedangkan misi yang dilakukan yaitu mendorong perusahaan dengan kerjasama *team* untuk berusaha semaksimal mungkin melaksanakan penjualan sebanyak-banyaknya serta melayani konsumen dengan melakukan komunikasi yakni mengenalkan beberapa produk hingga membantu mengarahkan dan mendampingi konsumen untuk memilih motor yang sesuai dengan kebutuhan mereka.⁶¹

c. Struktur Kepegawaian Dealer Yamaha SIP Abadi

⁶¹Wawancara yang dilakukan dengan Titik Herawati, Shop Manager Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya, 12 November 2021



Bagan 4.1
Struktur kepegawaian

d. Lokasi Penelitian

Dealer Yamaha SIP Abadi berlokasi di jalan Kusuma Bangsa no. 51 Suko Manunggal, Ketabang, Kecamatan Genteng, Kota Surabaya. Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya memiliki lokasi yang cukup strategis karena berlokasi tepat di samping jalan raya, dimana ramai dilewati serta lokasi yang mudah ditemukan. Lokasi dealer juga berada di tengah kota dan dekat dengan beberapa tempat penting di Surabaya. Pada sebelah selatan berseberangan dengan Makam Pahlawan, lalu pada sisi timur yakni HI Tech Mall.

2. Profil Informan

- a. Nama : Titik Herawati
 Tanggal lahir : 3 Maret 1979
 Umur : 42 tahun
 Jabatan : *Shop Manager*
 Lama Menjabat : 3 tahun

Peneliti memilih Ibu Titik Herawati sebagai informan karena merupakan *shop manager* Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya, yang mana dalam pekerjaannya beliau menjadi pimpinan utama yang mengontrol keseluruhan kinerja perusahaan. Selaku *shop manager*, Ibu Titik Herawati dinilai kredibel

dan data yang dihasilkan sesuai dengan fokus penelitian sehingga dapat dipertanggungjawabkan.

- b. Nama : Yoyon Harianto
Tanggal lahir : 23 Januari 1978
Umur : 43
Jabatan : *Supervisor*
Lama menjabat : 17 tahun

Peneliti memilih Bapak Yoyon Harianto sebagai informan karena beliau merupakan *supervisor* atau koordinator karyawan. Dalam penugasannya, Bapak Yoyon Harianto menjadi koordinator karyawan yang mengawasi para karyawan dalam melaksanakan tugas masing-masing. Informasi yang diberikan oleh Bapak Yoyon Harianto melalui wawancara juga dapat dipertanggungjawabkan yang merupakan selaku salah satu pimpinan yang ikut serta dalam pembentukan kepemimpinan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

Selain dua subjek sebagai informan yang memberikan informasi utama mengenai fokus penelitian, peneliti juga melakukan wawancara kepada beberapa karyawan sebagai informan untuk membantu mengkonfirmasi data yang telah diperoleh dari hasil wawancara dengan subjek. Berikut beberapa data profil informan pendukung

- c. Nama : Evi
Tanggal lahir : 27 Oktober 1994
Umur : 27
Jabatan : Admin
Lama menjabat : 7 tahun

Peneliti memilih Evi sebagai informan untuk membantu mengkonfirmasi informasi yang telah diberikan oleh para pimpinan. Alasannya karena Evi sebagai admin di Dealer Yamaha SIP Abadi

Surabaya yang setiap harinya melakukan interaksi langsung dengan Ibu Titik Herawati sebagai *shop manager* dan Bapak Yoyon Harianto sebagai *supervisor*. Adanya interaksi langsung ini dapat memberikan pemahaman dan juga ikut merasakan mengenai kepemimpinan yang diterapkan dalam Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

- d. Nama : Ifa Khusnul
Tanggal lahir : 14 Juni 1993
Umur : 28
Jabatan : Kasir
Lama menjabat : 5 tahun

Peneliti memilih Ifa Khusnul yang merupakan kasir Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya sebagai informan. Dalam tugasnya, Ifa Khusnul melayani keseluruhan proses transaksi. Alasan dipilihnya menjadi salah satu informan karena, Ifa merupakan salah satu karyawan yang setiap harinya berkomunikasi dan berinteraksi langsung dengan para pimpinan, dalam hal mengenai pekerjaan, sehingga Ifa mengetahui bagaimana komunikasi yang dilakukan para pimpinannya dan mengetahui bagaimana model kepemimpinan yang diterapkan.

- e. Nama : Indah Iriana
Tanggal lahir : 01 Desember 1980
Umur : 41
Jabatan : Sales
Lama menjabat : 7 tahun

Peneliti memilih Indah Iriana yang merupakan sales sebagai informan karena, Indah Iriana langsung terjun ke lapangan untuk mendapatkan konsumen, serta sebagai bawahan dari Bapak Yoyon Harianto dan Ibu Titik Herawati, sehingga secara langsung memiliki berbagai informasi mengenai

kepemimpinan yang diterapkan dan mengetahui bagaimana komunikasi yang dilakukan pimpinan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya. Adanya informais yang diterima dapat membantu peneliti untuk mengkonfirmasi data yang telah didapatkan dari hasil wawancara dengan pimpinan sehingga lebih akurat.

- f. Nama : Lilik Indrayani
Tanggal lahir : 12 Juli 1982
Umur : 39
Jabatan : Sales
Lama menjabat : 1 tahun 2 bulan

Peneliti memilih Lilik Indrayani yang merupakan sales. Lilik Indrayani memiliki tugas untuk mempromosikan dan melakukan penjualan unit. Alasan peneliti memilih Lilik Indrayani sebagai salah satu informan yaitu untuk mengkonfirmasi hasil wawancara serta hasil observasi yang telah dilakukan peneliti kepada Ibu Titik Herawati dan bapak Yoyon Harianto selaku pihak penting yang melaksanakan kepemimpinan di Dealer Yamaha SIP Abadi.

- g. Nama : Jonny Miniman
Tanggal lahir : 28 April 1983
Umur : 38 tahun
Jabatan : Sales
Lama menjabat : 4 bulan

Peneliti memilih Jonny Miniman karena sebagai sales, Jonny terlibat langsung dan merasakan kepemimpinan yang ada di Dealer Yamaha SIP Abadi. Meskipun masih dikatakan baru bergabung menjadi sales di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya, Jonny mampu memahami bagaimana kepemimpinan yang diterapkan oleh Ibu Titik

Herawati dan Bapak Yoyon Harianto, sehingga peneliti terbantu dengan informasi yang disampaikan dan menjadi salah satu data yang dapat digunakan untuk mengkonfirmasi hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti.

B. Penyajian Data

1. Komunikasi secara verbal dalam kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya

Komunikasi dilakukan dan ditunjukkan oleh pimpinan di suatu perusahaan yang dipimpinnya dapat menggambarkan model kepemimpinan yang diterapkan. Selain itu suasana dalam lingkungan pekerjaan juga bergantung dari komunikasi yang dilakukan para pimpinan dalam pelaksanaan kepemimpinannya. Sama halnya yang terjadi di Dealer Yamaha SIP Abadi, yang mana dalam berkomunikasi, menciptakan hubungan pada lingkungan kerja dan menjalankan berbagai tugas kepemimpinannya, para pimpinan memiliki bentuk komunikasi tersendiri untuk memberikan motivasi, menjalin komunikasi dengan karyawan serta bertukar pendapat yang dilakukan baik berupa bahasa lisan yang disampaikan secara langsung ataupun tulisan atau teks yang disampaikan melalui media.

Komunikasi verbal yang disampaikan secara lisan juga dilakukan oleh Ibu Titik Herawati selaku *shop manager* dan Bapak Yoyon Harianto selaku *supervisor* di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya dengan menggunakan bahasa yang tidak terlalu formal kepada para karyawan. Hal ini bertujuan untuk dapat mendekatkan diri pimpinan kepada karyawan, sehingga kepemimpinan yang dijalankan lebih terbuka satu sama lain.

“Saya kalau melakukan pendekatan kepada mereka (karyawan) itu secara langsung, jadi saya panggil biarpun itu orang tertutup. Saya tanya dengan santai tidak secara resmi, bisa saya bawa jalan-jalan buat ngobrol jadi lebih terbuka seperti itu.”⁶²

Selaras dengan *shop manager* Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya, Bapak Yoyon Harianto sebagai *supervisor*, dalam berkomunikasi dan memberikan arahan kepada karyawan menggunakan bahasa yang tidak terlalu formal dan terbuka karena beliau beranggapan para karyawan merupakan keluarga.

“Saya menganggap kantor ini sebagai rumah kedua, jadi saya anggap seperti keluarga. Kalau sama teman-teman (para karyawan) saling membuka obrolan yang santai saja jangan terlalu formal, memberi arahan juga tidak terlalu kaku.”⁶³

Pernyataan dari hasil wawancara disampaikan oleh *shop manager* dan *supervisor* Dealer Yamaha SIP Abadi mengenai bahasa yang digunakan dalam kepemimpinannya untuk berkomunikasi dengan karyawan juga dikonfirmasi kebenarannya oleh salah satu karyawan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya yang kesehariannya berkomunikasi dengan *shop manager* dan *supervisor*.

“Bu Titik dan Pak Harianto kalau sama teman-teman (para karyawan) hubungannya sangat baik. Orangnya membaur, kalau kita lagi ngobrol

⁶²Hasil Wawancara dengan Titik Herawati, Shop Manager Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya, 12 November 2021

⁶³Hasil Wawancara dengan Yoyon Harianto, Supervisor Yamaha SIP Abadi Surabaya, 10 November 2021

gitu ikut nimbrung seperti teman saja nggak terlalu kaku.”⁶⁴

Dalam hasil wawancara yang didapatkan bahwa dalam melakukan komunikasi, Ibu Titik Herawati dan Bapak Yoyon Harianto lebih menggunakan bahasa yang santai dan tidak terlalu formal sehingga karyawan merasa lebih dekat dan nyaman.

Penggunaan bahasa yang tidak terlalu formal dalam keseharian di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya membuat komunikasi pada saat diskusi lebih terbuka dengan saling bertukar ide, saling mengevaluasi antara para pimpinan dan karyawan yang dapat disampaikan secara langsung. Jadi, semua pihak mendapatkan masukan dan ide-ide baru untuk bisa mengembangkan kinerja pimpinan dan karyawan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

“Setiap *meeting* atau *briefing* saya selalu sampaikan ke teman-teman (para karyawan) ada kendala apapun dan kita *sharing*. Saya juga selalu bilang kalian punya pendapat apa tentang saya, jadi saya bertanya satu persatu kepada karyawan. Kira-kira hal apa yang masih kurang dari kinerja saya, apakah ada ide untuk dealer, yang saya sekiranya perlu masukan dari para karyawan.”⁶⁵

Tidak jauh berbeda, Bapak Yoyon Harianto juga menjelaskan mengenai bagaimana diskusi ataupun *briefing* berlangsung di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya yang dilakukan setiap bulannya untuk

⁶⁴Hasil Wawancara dengan Ifa Khusnul, Kasir Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya, 6 Desember 2021

⁶⁵Hasil Wawancara dengan Titik Herawati, Shop Manager Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya, 12 November 2021

menjelaskan beberapa program kerja dan mengevaluasi kinerja para karyawan.

“Diskusi dilakukan secara *all team*, awal bulan atau minggu pertama selalu ada *breefing*, karena biar teman-teman (para karyawan) mengetahui program apa saja yang dijalankan. Kita juga ada setiap minggu sekali atau dua kali evaluasi. Jadi kalau ada masalah ya saling membantulah memberi solusi begitu.”⁶⁶

Beberapa karyawan juga menyadari dan membenarkan hal tersebut, dimana saat pelaksanaan *breefing*, evaluasi ataupun diskusi secara bersama-sama, mereka dibebaskan untuk menyampaikan pendapat ataupun saling mengevaluasi mengenai kinerja baik secara individu atau *team* di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

“Kalau sedang dilakukan *briefing* bersama-sama, tidak hanya pimpinan, tapi sales seperti saya juga diperbolehkan menyampaikan pendapat apapun di dalam forum selama itu masih bisa diterima dengan akal sehat.”⁶⁷

Karyawan lain juga menyatakan hal yang sama mengenai kebebasan dalam berpendapat. Mereka dapat memberikan berbagai pendapat baik untuk individu ataupun secara *team* saat dilakukannya diskusi ataupun evaluasi bersama di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

“Semua karyawan disini harus terbuka, apa yang dikeluhkan oleh kita tentang penjualan unit atau hubungan dengan konsumen, lalu jika ada ide baru

⁶⁶Hasil Wawancara dengan Yoyon Harianto, Supervisor Yamaha SIP Abadi Surabaya, 10 November 2021

⁶⁷Hasil Wawancara dengan Indah Iriana, Sales Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya, 7 Desember 2021

juga gapapa disampaikan saja saat *briefing*, intinya kita dibebaskan untuk berpendapat.”⁶⁸

Diskusi yang dilakukan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya menggambarkan komunikasi verbal secara lisan, dimana komunikasi yang lebih terbuka dan para karyawan dapat saling bertukar pikiran. Selain itu komunikasi secara lisan memberikan timbal balik secara langsung sehingga apabila ada permasalahan dapat ditemukan solusinya lebih cepat, karena antara pimpinan dan karyawan saling membantu satu sama lain.

Selain komunikasi yang dilakukan secara lisan, dalam menjalankan kepemimpinannya, Ibu Titik Herawati dan Bapak Yoyon Harianto melakukan komunikasi verbal secara tulis berupa obrolan yang dilakukan dalam *group WhatsApp*, dimana seluruh karyawan dan pimpinan berada di *group* tersebut, yang tujuannya untuk mengontrol kinerja dan penugasan para karyawan. Salah satu cuplikan dari komunikasi yang dilakukan Ibu Titik di *group WhatsApp* mengontrol kinerja

“Bantu penjualan ya *team*, mohon lebih difokuskan. Yang bertugas menjaga stand di Royal Plaza dua orang saja, karena Mall juga tidak terlalu ramai. Jangan sampai telat dan pilih posisi meja yang nyaman untuk mengobrol dengan konsumen”⁶⁹

Komunikasi yang dilakukan via *chat* tersebut tidak hanya berupa penugasan dan kontrol kinerja karyawan saja, namun Ibu Titik Herawati juga membantu karyawan dalam mendapatkan konsumen.

⁶⁸Hasil Wawancara dengan Jonny Miniman, Sales Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya, 7 Desember 2021

⁶⁹Hasil Screenshot Group WhatsApp Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya oleh Titik Herawati 12 November 2021

Seperti teks yang ditulis oleh Ibu Titik Herawati yang membantu salah satu sales untuk mendapatkan konsumen.

“Mbak Lilik (nama sales), data konsumen yang didapatkan sewaktu di dealer tolong berikan kepada saya, sehingga saya bisa membantu untuk *full up*”⁷⁰

Pemberian tugas yang dilakukan oleh Ibu Titik dan Bapak Yoyon Harianto yang bertujuan untuk mendapatkan konsumen dan melakukan penjualan unit motor dengan sebanyak-banyaknya terkadang sulit untuk dilakukan oleh para karyawan. Hal ini karena persaingan beberapa dealer motor yang tidak sedikit terlebih di kota besar seperti Surabaya, adanya penurunan penjualan karena perekonomian yang belum stabil akhir-akhir dan hal ini yang mendorong para pimpinan untuk memberikan motivasi kepada para karyawannya melalui komunikasi yang dilakukan pada *group WhatsApp*

Sebagai *shop manager*, Ibu Titik Herawati memberikan motivasi melalui *group WhatsApp* dengan caranya sendiri, yakni menumbuhkan rasa bersaing antar karyawan dengan membuka hasil penjualan pada setiap karyawan dan kalimat yang memotivasi untuk tetap semangat dalam mendapatkan konsumen dan meningkatkan penjualan.

“Saya biasanya membikin form yang saya kirim di *group WhatsApp* untuk memotivasi. Jadi semua anak (karyawan) saya masukkan disitu *plus* penjualan hari ini. Dari sana muncul sebuah motivasi dari saling sindir antar karyawan. Saya

⁷⁰Hasil Screenshot Group WhatsApp Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya oleh Titik Herawati 12 November 2021

juga mengatakan dengan bahasa menyindir kepada anak-anak (karyawan), seperti masak kamu tidak bisa memenuhi target penjualan, kamu kan pasti bisa kurang semangat aja, ayo butuh *support* apa dari saya. Dan dari sana mereka saling berpacu untuk kerja. Bahkan terkadang mengeluarkan uang pribadi saya dengan memberikan intensif kepada mereka jika menjual sejumlah produk yang ditentukan, dan itu berhasil”⁷¹

Motivasi yang diberikan oleh Ibu Titik Herawati dengan menulisnya di group WhatsApp juga dilakukan untuk memberikan semangat pada karyawan sehingga kinerja yang dihasilkan lebih maksimal.

“Iya Bu Tiitik itu sering memberikan semangat kepada semua karyawan lewat *group WhatsApp*, kalau tidak ada *group* dilepas tangankan kita nanti juga susah, jadi ada *group* ini sangat membantu sih buat kita-kita”⁷²

Berbeda dengan Ibu Titik Herawati yang lebih sering memberikan motivasi melalui *group WhatsApp*, Bapak Yoyon Harianto lebih memilih untuk memberikan motivasi melalui pesan pribadi kepada karyawannya yang sedang merasa kesulitan dalam penjualan. Dalam memberikan memotivasi kepada karyawan, sebagai *supervisor* Bapak Yoyon harianto lebih memilih untuk menggunakan kalimat yang menenangkan.

“Ya biasanya melalui japri (mengirim pesan pribadi), saya motivasi kepada teman-teman tetap semangat jangan kendor, tetap berusaha dan

⁷¹Hasil Wawancara dengan Titik Herawati, Shop Manager Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya, 12 November 2021

⁷²Hasil Wawancara dengan Jonny Miniman, Sales Yamaha SIP Abadi Surabaya, 7 Desember 2021

berdoa ya ikhtiar lah, namanya juga orang jualan tidak selalu ramai, ada rugi ada untung”⁷³

Motivasi yang diberikan oleh Bapak Harianto melalui pesan pribadi kepada setiap karyawannya yang merasa belum maksimal dalam kinerja dan belum mencapai target penjualan unit, terbukti mampu menumbuhkan semangat bagi karyawannya untuk kinerja yang lebih baik.

“Pak Harianto itu orangnya kalau memberikan motivasi itu lebih suka menenangkan karyawan. Jadi beliau selalu memberikan motivasi, tidak perlu berkecil hati, kalau belum bisa menjual unit bulan ini, mungkin bulan depan rezekimu bisa menjual banyak unit.”⁷⁴

Hasil wawancara di atas menjelaskan bahwa komunikasi verbal yang dilakukan oleh *shop manager* dan *supervisor* dalam menjalankan kepemimpinannya yakni terbuka dan tidak otoriter hal ini dibuktikan dengan komunikasi yang dilakukan tidak terlalu formal, diskusi yang dilakukn bersifat dua arah yang mana antara pimpinan dan karyawan saling menerima ide dan masukan serta saling meotivasi satu sama lain. Dari ciri-ciri yang ada pada kepemimpinan di Dealer Yamaha SIP Abadi, dapat digolongkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan merupakan transformasional yang berfokus pada mencapai tujuan bersama melalui dorongan yang diberikan oleh pimpinan berupa motivasi, adanya diskusi yang terbuka dan bersifat dua arah sehingga Dealer Yamaha SIP Abadi bertransformasi melalui berbagai

⁷³Hasil Wawancara dengan Yoyon Harianto, Supervisor Yamaha SIP Abadi Surabaya, 10 November 2021

⁷⁴Hasil Wawancara dengan Indah Iriana, Sales Yamaha SIP Abadi Surabaya, 7 Desember 2021

hasil diskusi, evaluasi dan solusi yang diperoleh dari pimpinan ataupun karyawan.

2. Komunikasi secara nonverbal dalam kepemimpinan transformasional Di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya

Komunikasi yang dilakukan pimpinan dalam pelaksanaan kepemimpinannya juga dapat dilihat melalui komunikasi secara nonverbalnya. Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti saat berada di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya untuk melihat bagaimana hubungan komunikasi antara pimpinan dan karyawan, bagaimana komunikasi yang dilakukan dalam mengatur karyawan dan melaksanakan tugas serta hasil wawancara dengan para karyawan.

Menurut observasi yang telah dilakukan peneliti, Ibu Titik Herawati sebagai *shop manager* dan Bapak Yoyon Harianto yang merupakan *supervisor* dalam menjalankan kepemimpinannya di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya merupakan orang yang ramah, hal ini dapat dilihat melalui ekspresi yang ditampilkan saat berkomunikasi dengan karyawan ataupun melayani konsumen yakni ekspresi dengan senyum.

“Ibu Titik sama sih sebenarnya dengan Pak Hari, orangnya itu mudah senyum, memberi arahan itu detail dan baik, terkadang juga membantu melayani konsumen juga ramah, sabar, walaupun terkadang tergantung suasana hatinya. Tapi memang mereka pada dasarnya baik juga mengayomi”⁷⁵

Ekspresi yang ditampilkan para pimpinan dalam berkomunikasi dengan karyawan yakni mudah tersenyum dan ramah akan membuat senang karyawan.

⁷⁵Hasil Wawancara dengan Evi, Admin Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya, 6 Desember 2021

Peneliti melihat hal ini menjadi salah satu alasan terciptanya kedekatan dalam hubungan kerja Di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

Selain dari ekspresi ramah yang ditampilkan para pimpinan saat melaksanakan tugas-tugasnya, hal lain juga ditunjukkan melalui perlakuan yang diberikan kepada para karyawan untuk bisa memotivasi karyawan sehingga mereka dapat bekerja lebih giat lagi. Salah satu hal yang dilakukan yakni oleh Ibu Titik Herawati selaku *shop manager* Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya dengan memberikan *reward* kepada para karyawan yang telah memenuhi target penjualan.

“Ibu Titik itu suka membantu karyawan untuk mencapai target penjualan. Ibu Titik juga suka memberi, saya juga pernah diberi hadiah, jadi itu membuat semangat lagi juga lebih termotivasi. Itu salah satu cara Ibu Titik untuk memberi *support* supaya kinerja para karyawan di dealer juga lebih maksimal.”⁷⁶

Pemberian *reward* kepada karyawan juga membantu karyawan untuk tetap termotivasi dalam bekerja dan menciptakan loyalitas karyawan sehingga penjualan unit dan hubungan pimpinan dan karyawan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya terus menuju arah yang lebih baik. Adanya hubungan komunikasi yang baik membuat jarak menjadi lebih dekat antara pimpinan dan karyawan, sehingga lingkungan pekerjaan dan penerapan kepemimpinan di Dealer Yamaha SIP Abadi memiliki rasa kekeluargaan.

“Kita hubungan komunikasi satu sama lain itu baik. Meskipun kita ada beberapa *team* tapi

⁷⁶Hasil Wawancara dengan Evi, Admin Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya, 6 Desember 2021

seperti tidak ada jarak, saling kerja sama. Jadi intinya kita sangat dekat satu sama lain sehingga meskipun bekerja tapi sudah terasa seperti keluarga dan nyaman rasanya.”⁷⁷

Adanya kedekatan dalam hubungan komunikasi yang dapat dilihat dari penerapan kepemimpinan oleh *shop manager* dan *supervisor* di Dealer Yamaha SIP Abadi memberikan kenyamanan untuk karyawan di lingkungan kerja. Walaupun gaji yang didapatkan tidak terlalu besar, namun para karyawan merasa betah bekerja di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya karena lingkungan kerja yang positif.

“Saya betah bekerja disini karena teman-teman itu sudah seperti keluarga sendiri, pimpinan juga sangat baik, jadi walaupun gaji saya sedikit bekerja disini, tapi lingkungan kerjanya itu sangat enak”⁷⁸

Selain lingkungan kerja yang nyaman untuk para karyawan, hal lainnya yang membuat karyawan menyukai kepemimpinan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya yakni dari bagaimana para pimpinan membimbing, membantu kinerja para karyawan sehingga mereka merasa terbantu dan pimpinan yang mengayomi.

“Saya senang kerja disini karena pimpinan baik, banyak membantu karyawan juga, mengayomi, disini juga ikatan kekeluargaannya sangat erat,

⁷⁷Hasil Wawancara dengan Indah Iriana, Sales Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya, 7 Desember 2021

⁷⁸Hasil Wawancara dengan Lilik Indrayani, Sales Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya, 7 Desember 2021

pekerjanya tidak terlalu berat asalkan selalu melaksanakan kegiatan sesuai jadwal”⁷⁹

Kepemimpinan yang diterapkan oleh para pimpinan membuat karyawan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya merasa pekerjaan yang dilakukan menyenangkan karena lingkungan kerja dan perlakuan pimpinan yang sangat positif.

Untuk menjaga keeratan kerja dalam *team*, juga kekompakan sehingga kesuksesan dalam kerja dan pengembangan perusahaan dapat tercapai, maka pimpinan Dealer Yamaha SIP Abadi mengadakan kegiatan *gathering* karyawan.

“Ada kegiatan *gathering* karyawan dealer yang saya adakan secara pribadi tergantung apakah dana saya ada atau tidak. *Gathering* tahun ini akan diadakan bulan tanggal 22 januari nanti di Malang. Tujuan utama ari kegiatan ini untuk pemantapan mengenai pekerjaan, pembekalan lalu paginya dilakukan *outbound*. Jadi disamping liburan juga pemantapan dalam *team*. Hasil dari *gathering* untuk bekal semangat bekerja kembali, kekompakan *team* lebih dieratkan lagi, intinya harus menekankan bahwa pekerjaan itu hal yang utama dan untuk meraih kesuksesan harus ada kekompakan *team*. Setelah kegiatan *gathering* pasti beda kita jadi lebih mengenal satu sama lain”⁸⁰

Adanya kegiatan *gathering* dapat mengurangi intensitas jarak antara para pimpinan dan karyawan dimana kegiatan dilakukan bersama-sama dengan jarak

⁷⁹Hasil Wawancara dengan Ifa Khusnul, Kasir Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya, 6 Desember 2021

⁸⁰Hasil Wawancara dengan Titik Herawati, Shop Manager Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya, 12 November 2021

yang relatif dekat akan menciptakan kedekatan, keakraban dan kekompakan dalam pekerjaan, hal ini tentu akan berdampak pada kinerja karyawan yang kembali *fresh* serta menumbuhkan semangat baru untuk bekerja.

Ruang kerja yang sama antara pimpinan dan karyawan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya juga membuat komunikasi yang dilakukan lebih intens dan menciptakan kedekatan satu sama lain. Dari observasi peneliti, ruangan kerja yang sama dapat menciptakan kedekatan dalam hubungan kerja, namun karyawan tetap dapat mengontrol diri untuk tahu batasan antara pimpinan dan bawahan.

“Kita kalau sama Bu Titik atau Bapak Hari itu seperti teman, jadi bercanda akantetapi tetap serius kerjanya dan tentu harus tahu batasan, juga pastinya menghormati karena beliau pimpinan di sini juga (di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya).”⁸¹

Selain ruang kerja yang sama dapat menciptakan kedekatan, letak meja kerja pimpinan yang strategi yakni berada pada titik yang tepat sehingga pimpinan dapat melihat kondisi dealer secara keseluruhan dan memudahkan untuk melakukan kontrol kinerja karyawan.

“Kita harus pantau setiap harinya, mengenai bagaimana kinerja mereka berdasarkan tugas masing-masing. Yang tidak bisa lepas dari pengawasan saya. Namun untuk sales dipantau dengan bantuan *supervisor* dengan laporan.”⁸²

⁸¹Hasil Wawancara dengan Ifa Khusnul, Kasir Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya, 6 Desember 2021

⁸²Hasil Wawancara dengan Titik Herawati, Shop Manager Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya, 12 November 2021

Dalam menjalankan tugas tertentu pada kepemimpinan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya memiliki permasalahan, baik secara eksternal ataupun internal seperti kinerja karyawan dan masalah penjualan. Adanya permasalahan tentu perlu penyelesaian yang dilakukan oleh pimpinan yakni *shop manager* dan *supervisor*. Dalam menyelesaikan masalah keduanya lebih suka untuk menyelesaikan masalah secepat mungkin sehingga tidak berlarut-larut sehingga tidak menghabiskan banyak waktu. Seperti yang dilakukan oleh Ibu Titik Herawati dalam menyelesaikan permasalahan, beliau tidak ingin menghabiskan waktu terlalu banyak dalam menyelesaikan sebuah masalah dan segera diselesaikan dengan yang bersangkutan melalui *face to face*.

“Jika ada masalah lebih diomongin dan segera diselesaikan. Jadi orang yang bermasalah lebih diajak berkomunikasi entah itu masalah tentang penjualan ataupun masalah lainnya, sehingga nanti juga bisa dapat solusi.”⁸³

Selaras dengan sikap Ibu Titik Herawati dalam menyelesaikan sebuah permasalahan, Bapak Yoyon Harianto juga tidak terlalu suka menyelesaikan masalah dengan waktu yang lama dan berkelanjutan, beliau segera menyelesaikan dengan cepat dan tidak berfokus pada informasi yang belum jelas keterangannya.

“Pak hari sukanya diam-diam dan langsung menegur kepada orang yang bermasalah, tidak pernah mendengar apa kata orang atau informasi yang masih simpang siur, jadi langsung bertanya

⁸³Hasil Wawancara dengan Ifa Khusnul, Kasir Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya, 6 Desember 2021

kepada yang bersangkutan biar cepet selesai juga.”⁸⁴

Cara penyelesaian masalah di Dealer Yamaha SIP Abadi selain cepat juga tegas. Ketegasan dapat dilihat dari komunikasi yang dilakukan oleh para pimpinan yakni *shop manager* dan *supervisor* dalam menyelesaikan setiap masalah, yakni suara yang keras dalam menegaskan dan menjelaskan kepada karyawan yang bermasalah ataupun kepada karyawan lainnya untuk memberikan pembelajaran.

“Sama sih antara Ibu Titik dan Pak Hari pernah marah, itu normal pasti ada yang salah tentu harus dibenarkan. Tapi mereka menyelesaikan masalah itu tidak asal-asalan jadi terarah dan tegas bukan tipe orang yang teriak-teriak gitu.”⁸⁵

Hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan peneliti menggambarkan bahwa komunikasi secara nonverbal yang dilakukan oleh para pimpinan dalam melaksanakan kepemimpinan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya yakni ramah hal ini dapat dilihat pada komunikasi yang terjalin dimana mudah tersenyum, pemberian reward sebagai penghargaan untuk karyawan yang telah mencapai target penjualan. Komunikasi nonverbal juga terlihat saat penyelesaian masalah dimana para pimpinan tidak ingin membuang banyak waktu dan segera menyelesaikannya. Selain itu kedekatan jarak antara pimpinan dan karyawan juga membuat satu sama lain saling memahami serta tetap memegang teguh kesopanan walaupun bekerja dalam ruangan yang sama antara pimpinan dan karyawan.

⁸⁴Hasil Wawancara dengan Indah Iriana, Sales Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya, 7 Desember 2021

⁸⁵Hasil Wawancara dengan, Jonny Miniman, Sales Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya, 7 Desember 2021

Adanya hal-hal yang telah diuraikan mengenai komunikasi nonverbal tentu berhubungan dengan kepemimpinan transformasional, dimana adanya pemberian motivasi dari pimpinan dalam bentuk *reward*, kedekatan jarak antara pimpinan dan karyawan melalui hubungan komunikasi yang terjalin, penyelesaian masalah dan penugasan yang diberikan serta pimpinan yang menjadi pemegang kekuasaan tertinggi dimana walaupun bekerja dalam satu ruangan yang sama, namun karyawan tetap menghormati dan mengetahui batasan.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Perspektif Teori

Perspektif teori digunakan peneliti bertujuan untuk mengkonfirmasi antara temuan dengan teori dilakukan untuk mendiskusikan antara temuan pada penelitian dengan teori yang digunakan apakah relevan. Peneliti menggunakan teori kontingensi kepemimpinan yang dikemukakan oleh Fiedler. Teori ini mengatakan keberhasilan kepemimpinan bergantung pada hubungan yang dilakukan pimpinan dan bawahan. Berdasarkan hasil yang telah diperoleh, peneliti mendapatkan beberapa fakta dari penelitian yang selanjutnya didiskusikan dengan teori kontingensi kepemimpinan. Beberapa penemuan yang telah ditemukan oleh peneliti menunjukkan bahwa pada dasarnya, komunikasi yang dilakukan baik secara verbal dan nonverbal dalam kepemimpinan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya lebih mengedepankan kedekatan hubungan antara pimpinan dan karyawan dan berfokus pada tujuan bersama. Berikut temuan dalam penelitian berdasarkan rumusan masalah penelitian, diantaranya:

a. Komunikasi secara verbal dalam kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya

1) Bahasa dengan pemilihan kata yang positif dan penyampaian yang lembut dapat memotivasi kinerja karyawan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

Bahasa yang disampaikan oleh pimpinan dalam menjalankan kepemimpinannya memiliki perbedaan satu sama lain. Berdasarkan hasil wawancara serta observasi yang telah dilakukan peneliti kepada pimpinan serta didapatkannya konfirmasi karyawan, mendapatkan hal menarik yang menunjukkan bahwa bentuk komunikasi yang dilakukan menggunakan kata-kata yang positif dan baik mampu menenangkan karyawan, hal ini dilakukan pimpinan dalam memotivasi karyawan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

Ketika karyawan Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya dihadapkan pada berbagai masalah dalam pekerjaan serta kesulitan pencapaian target penjualan unit setiap bulannya, maka pimpinan yang memiliki kewajiban untuk memberikan sebuah arahan dalam kinerja dan memberikan motivasi kepada para karyawan. Hal ini bertujuan agar karyawan tetap memiliki semangat yang tinggi dalam bekerja sehingga dalam hal ini mereka mampu mendapatkan konsumen dan melakukan penjualan unit sebanyak-banyaknya. Motivasi yang diberikan yakni berwujud kata-kata yang sifatnya positif. Penggunaan bahasa yakni dengan penggunaan kata-kata yang bersifat positif dan disampaikan

dengan lembut yang digunakan oleh pimpinan dalam memberikan motivasi kepada karyawan mampu menenangkan perasaan karyawan untuk tetap berpikir positif dan menjaga semangat kerja sehingga tetap stabil. Memberikan motivasi dengan menggunakan pemilihan kata yang dilakukan pimpinan juga membuat karyawan merasa diperhatikan dan lebih tenang.

Setiap karyawan tentu memiliki beberapa masalah dan kesulitan dalam pencapaian target penjualan. Saya sebagai pimpinan tentu akan memotivasi mereka untuk tetap semangat, terus berusaha, berdoa dan ikhtiar. Bagaimanapun juga kita ini berdagang, tentu ada rugi ada untung dijalani saja. Jika memang bukan saat ini rejeki dapat target penjualan, mungkin di waktu lain akan mendapatkan banyak penjualan.⁸⁶

Pemikiran masyarakat terus berkembang, termasuk dalam menerapkan kepemimpinan dimana beberapa perusahaan memilih untuk tidak lagi menerapkan kepemimpinan yang otoriter dan beralih kepada model kepemimpinan yang transformasional yang lebih berfokus pada tujuan bersama dan motivasi. Hal ini yang terjadi pada kepemimpinan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya. Pimpinan memberikan motivasi kepada karyawan dengan pemilihan kata-kata yang bersifat positif dan disampaikan dengan lembut tanpa adanya tekanan sehingga karyawan merasa tidak terbebani.

⁸⁶Hasil Wawancara dengan Yoyon Harianto, Supervisor Yamaha SIP Abadi Surabaya, 10 November 2021

Pemberian motivasi selaras dengan teori yang digunakan yakni teori kontingensi kepemimpinan. Dalam teori ini pemberian motivasi dimaksudkan untuk dapat mengetahui sejauh mana para pimpinan dapat mengendalikan situasi di dalam perusahaan yang dipimpinnya. Pemberian motivasi ini juga sebagai upaya untuk memberikan dorongan kepada karyawan dan memberikan rasa kepedulian untuk dapat memahami masalah yang dihadapi karyawan sehingga mampu melaksanakan kinerja yang lebih baik dari sebelumnya. Selain itu pemberian motivasi oleh para pimpinan juga dimaksudkan sebagai pengendali kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sehingga tujuan dari Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya dapat tercapai.

- 2) Membangun kedekatan dengan panggilan dan anggapan teman kepada karyawan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

Kedekatan sebuah hubungan dapat dilihat melalui komunikasi yang terjalin antar individu atau kelompok. Selaras dengan hasil penelitian yang telah ditemukan oleh peneliti melalui wawancara dan observasi di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya bahwa penggunaan panggilan teman yang dilakukan pimpinan kepada para karyawan dapat menggambarkan keakraban antara pimpinan dan karyawan di dealer. Namun panggilan kata teman, tentu tidak mengubah struktur kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan. Mereka tetap berada pada aturan-aturan perusahaan dan berfokus pada tujuan perusahaan, namun dalam pelaksanaannya para

pimpinan tidak selalu menempatkan dirinya sebagai atasan.

Para pimpinan juga menempatkan dirinya sebagai karyawan sehingga mereka lebih dapat mengetahui apa yang dibutuhkan oleh karyawan dan dapat membantu untuk memberikan setiap solusi. Hal ini juga dapat dilihat dari para pimpinan yang lebih sering memanggil karyawan dengan sebutan teman dan anggapan bahwa seluruh pihak di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya sebagai keluarga.

Adanya pemikiran yang telah ditekankan dalam pelaksanaan kepemimpinan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya membuat hubungan antara pimpinan serta para karyawan menjadi lebih dekat dan akrab. Hubungan komunikasi yang dekat akan membantu untuk membangun sebuah keterbukaan komunikasi, yang dapat dilihat melalui diskusi yang dilakukan secara terbuka dan saling mengevaluasi. Selain itu, adanya upaya untuk menumbuhkan rasa empati dan kepedulian kepada karyawan yang dapat dilihat melalui berbagai upaya yang dilakukan pimpinan untuk membantu karyawan dalam menyelesaikan masalah baik dalam hal internal ataupun eksternal pekerjaan. Para karyawan juga pada akhirnya dapat mencurahkan beberapa kesulitan yang mereka hadapi kepada pimpinan dan jarak yang dekat dapat memudahkan pimpinan untuk memahami situasi para karyawan, sehingga mendorong para pimpinan untuk memberikan masukan dan memberikan solusi dengan lebih terbuka layaknya dalam sebuah pertemanan.

Dalam teori kontingensi kepemimpinan yakni mengenai orientasi pimpinan jika (*Least Preferred Cowoker*) LPC rendah, berarti pimpinan menyukai anggota sebagai rekan kerja serta berorientasi pada tugas. Ketika pimpinan menganggap karyawan adalah seorang rekan kerja, maka kepemimpinan yang dijalankan memiliki model transformasional yang mana lebih mengedepankan kepentingan bersama. Selain itu teori ini juga berfokus mengenai hubungan yang terjalin antara pimpinan dan karyawan di dalam lingkungan pekerjaan yang dapat ditunjukkan melalui komunikasi yang dilakukan antar mereka.⁸⁷

Berdasarkan pemaparan di atas mengenai membangun kedekatan melalui panggilan dan anggapan sebagai teman oleh pimpinan dalam kepemimpinan transformasional, menunjukkan dapat menciptakan keakraban antara pimpinan dan karyawan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya, mereka juga lebih mengedepankan kepentingan dan tujuan bersama dan terbukanya komunikasi untuk saling berdiskusi dan bertukar pendapat.

- b. Komunikasi secara nonverbal dalam kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya
 - 1) Kegiatan *gathering* sebagai cara mendekatkan hubungan antara pimpinan dan para karyawan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya

⁸⁷Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2012),12.

Kegiatan *gathering* merupakan salah satu kegiatan yang dilakukan dengan bertujuan untuk memberikan pemantapan kinerja dan *refresh* karyawan. Berdasarkan hasil dari wawancara pimpinan dan observasi yang dilakukan peneliti menunjukkan bahwa adanya kegiatan *gathering* memiliki hasil yang positif. Hal positif ini ditunjukkan dari adanya perubahan mengenai kedekatan, keakraban dan kekompakan antara pimpinan dan karyawan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya. Pimpinan menyampaikan bahwa kegiatan bersifat pribadi, yang mana merupakan program khusus yang hanya ada di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya. Selain itu dana yang dikeluarkan juga dana pribadi pimpinan. Kegiatan *gathering* bertujuan untuk memberikan pembekalan dan pemantapan mengenai kinerja dan mendekatkan hubungan antara pimpinan dan karyawan.

Kedekatan dari kegiatan *gathering* dapat mengurangi intensitas jarak, yang ditunjukkan dari berbagai kegiatan yang dilakukan secara bersama-sama dan dalam jarak yang relatif dekat tanpa memandang apakah jabatan sebagai pimpinan atau karyawan, seperti kegiatan pembekalan, kegiatan *outbound* yang dilakukan bersama-sama *team* untuk saling bekerjasama. Hal ini menciptakan rasa saling mengenal satu sama lain dan menumbuhkan rasa kekompakan dalam *team* untuk menjalankan kinerja dan saling bekerja sama meraih kesuksesan perusahaan. Komunikasi yang menggambarkan kedekatan jarak mengkomunikasikan bahwa mereka memiliki keakraban dalam hubungan dalam

menjalankan kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya, dimana sejalan dengan konsep utama yakni bekerja sama dalam mencapai tujuan dan hubungan yang terjalin baik. Hal ini sesuai dengan teori kontingensi kepemimpinan yang menjelaskan mengenai keberhasilan dalam kepemimpinan tergantung dari hubungan antara pimpinan dan karyawan. Komunikasi dalam bentuk nonverbal mengenai jarak kedekatan ditunjukkan dari kegiatan *gathering* tersebut, sehingga hal ini menunjukkan kedekatan jarak antara pimpinan dan karyawan yang dapat menggambarkan hubungan yang terjalin baik dan dekat dalam kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

- 2) Pemberian *reward* sebagai cara menghargai kinerja dan menjaga loyalitas karyawan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

Pemberian sebuah *reward* kepada setiap individu atau kelompok memberikan makna positif untuk penerima. Hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan oleh peneliti mengenai kepemimpinan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya ditemukan bahwa adanya pemberian *reward* yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan, ini dapat mengkomunikasikan cara untuk menghargai kinerja dan menjaga loyalitas karyawan. *Reward* diberikan tidak hanya kepada karyawan yang telah berhasil melampaui target penjualan unit, namun juga memberikan *reward* kepada karyawan lain yang belum mencapai target penjualan sebagai cara untuk dapat memotivasi sehingga mendorong kinerja

yang maksimal. *Reward* yang diberikan juga bukan berasal dari dana perusahaan akan tetapi berasal dari dana pribadi pimpinan yang selanjutnya diberikan kepada karyawan baik berupa uang insentif ataupun hadiah berupa barang.

Pada dasarnya setiap kinerja yang dilakukan karyawan membutuhkan sebuah apresiasi sehingga mereka merasa dihargai dalam bekerja dan mendorong untuk terciptanya sebuah loyalitas dari karyawan kepada perusahaan. Ketika karyawan merasa dihargai keberadaannya melalui kinerja yang dilakukan maka timbul sebuah loyalitas yang tinggi membuat karyawan merasa senang dalam bekerja walaupun gaji yang didapatkan tidak terlalu besar, akan tetapi mereka lebih mengedepankan rasa nyaman di lingkungan pekerjaan serta perlakuan yang diberikan pimpinan dalam menjalankan kepemimpinan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.

Pemberian *reward* kepada karyawan juga menunjukkan sebuah kekuasaan posisi yang dimiliki oleh pimpinan di dalam perusahaan. Dalam teori kontingensi kepemimpinan dalam menjalankan kekuasaan posisi yang dimiliki oleh pimpinan, tentu mereka memiliki kewajiban sebagai upaya untuk dapat memperbaiki kinerja para karyawan dan dapat mengembangkan perusahaan. Salah satu cara untuk mewujudkan kewajiban yang dimiliki yaitu dengan cara memberikan *reward* yang berfungsi sebagai

simbol penghargaan.⁸⁸ Pemberian *reward* kepada karyawan oleh pimpinan bertujuan menghargai kinerja, menjaga sebuah loyalitas karyawan kepada perusahaan serta upaya untuk dapat memberikan motivasi sehingga terciptanya kinerja yang lebih baik dari sebelumnya dan berdampak baik bagi Daler Yamaha SIP Abadi Surabaya.

2. Perspektif Islam

a. Komunikasi Dalam Memotivasi

Berdasarkan temuan dari penelitian ini yakni adanya penggunaan bahasa dengan pemilihan kata yang positif dan penyampaian yang lembut yang dilakukan oleh pimpinan yakni *shop manager* dan *supervisor* dalam melaksanakan kepemimpinannya dapat memotivasi kinerja karyawan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya. Penyampaian dengan cara yang baik membuat karyawan termotivasi untuk dapat melaksanakan kinerja yang lebih baik dari sebelumnya. Selain itu penyampaian dengan cara yang lembut merupakan cara yang baik sehingga dapat memberikan ketenangan karyawan untuk tetap semangat dan berpikir positif dalam bekerja dan mendapatkan penjualan unit sebanyak-banyaknya. Temuan mengenai penggunaan bahasa dengan kata-kata positif dan penyampaian yang lembut juga selaras dengan yang tertulis pada Al-Qur'an pada surah Thaha ayat 44, berikut penjelasannya:

فَقُولَا لَهُ قَوْلًا لَّيِّنًا لَّعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَىٰ

⁸⁸Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2012), 46.

Artinya: “Maka berbicaralah kamu berdua kepadanya (Fir’aun) dengan kata-kata yang lemah lembut, mudah-mudahan dia sadar atau takut” (QS. Thaha: 44).⁸⁹

Penggalan ayat di atas menjelaskan bahwa dalam islam Allah telah memerintahkan dalam berbicara dan memberikan pesan sebaiknya dilakukan secara baik dan lemah lembut. Penyampaian dengan cara ini bertujuan agar pesan yang telah disampaikan dapat dipahami dengan baik serta dapat memberikan kesadaran seseorang untuk mengetahui apa yang harus dia dilakukan sehingga mereka tidak tersesat.

b. Pemberian Penghargaan

Berdasarkan temuan dalam penelitian ini yakni pimpinan Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya memberikan *reward* sebagai cara untuk menghargai kinerja karyawan dan menjaga loyalitas. Pemberian *reward* merupakan simbol sebuah penghargaan terhadap kinerja yang diberikan kepada karyawan juga sebagai cara untuk dapat menjaga loyalitas karyawan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya. Adanya pemberian *reward* oleh pimpinan membuat senang karyawan sehingga mereka merasa kinerjanya dihargai, serta secara tidak langsung hal ini akan menciptakan sebuah rasa nyaman dalam bekerja sehingga dapat menjaga loyalitas karyawan terhadap Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya. Pemberian *reward* juga selaras dengan salah satu penggalan ayat di dalam al-Qur’an pada surah Az-Zukhruf ayat 32, sebagai berikut

⁸⁹Al-Qur’an Kemenag, diakses pada tanggal 27 Oktober 2021.
<https://quran.kemenag.go.id/sura/20/44>

أَهُمْ يَقْسِمُونَ رَحْمَتَ رَبِّكَ نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ
الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ
بَعْضًا سُخْرِيًّا وَرَحْمَتُ رَبِّكَ خَيْرٌ مِمَّا يَجْمَعُونَ

Artinya: “Apakah mereka yang membagi-bagi rahmat Tuhanmu? Kami lah yang menentukan penghidupan mereka dalam kehidupan dunia dan Kami telah meninggikan sebagian mereka atas sebagian yang lain beberapa derajat, agar sebagian mereka dapat memanfaatkan sebagian yang lain. Dan rahmat Tuhanmu lebih baik dari apa yang mereka kumpulkan” (QS. Az-Zukhruf: 32)⁹⁰

Penggalan ayat di atas selaras dengan ajaran agama islam di dalam al-Qur’an yang menjelaskan bahwa Allah telah memberikan rahmat, rejeki dan kelebihan kepada hamba-Nya sebagai cara untuk meninggikan derajat mereka serta untuk dapat dikembangkan dan memanfaatkan kelebihan tersebut sehingga dapat meningkatkan potensi dan motivasi bagi kehidupan dan bermanfaat bagi orang-orang di sekitarnya.

⁹⁰Al-Qur’an Kemenag, diakses pada tanggal 27 Oktober 2021.
<https://quran.kemenag.go.id/sura/43/32>

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Peneliti menarik beberapa kesimpulan untuk menjawab rumusan masalah dari penelitian yang berfokus mengenai komunikasi kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya:

1. Komunikasi secara verbal yang diterapkan dalam kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya untuk memberikan motivasi kepada para karyawan dengan menggunakan kata-kata positif dan penyampaian yang lembut oleh pimpinan sehingga karyawan dapat melaksanakan kinerja yang lebih baik dari sebelumnya di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya. Selain itu, panggilan dan anggapan teman oleh pimpinan kepada karyawan di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya menciptakan hubungan yang akrab sehingga komunikasi lebih terbuka dan bersifat dua arah.
2. Komunikasi secara nonverbal ditunjukkan dalam kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya yakni dengan mengurangi intensitas jarak antara pimpinan dan karyawan yang membantu membangun kedekatan, keakraban serta kekompakan *team* yakni diadakannya kegiatan *gathering* dimana dalam kegiatan tersebut pimpinan dan karyawan berada pada satu tempat yang sama dengan jarak yang dekat serta melakukan berbagai kegiatan bersama. Dari sudut berbeda adanya kekuasaan posisi yang dimiliki pimpinan dengan berbagai kewajiban yang diemban menuntut mereka untuk mengembangkan Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya, salah satu cara yang dilakukan yakni memberikan *reward* kepada karyawan sebagai simbol

untuk menghargai kinerja dan menjaga loyalitas karyawan pada perusahaan. Reward diberikan pimpinan dalam bentuk uang insentif ataupun barang.

B. Saran dan Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti untuk menjelaskan komunikasi kepemimpinan transformasional di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya, maka dengan ini peneliti merekomendasikan beberapa hal, diantaranya:

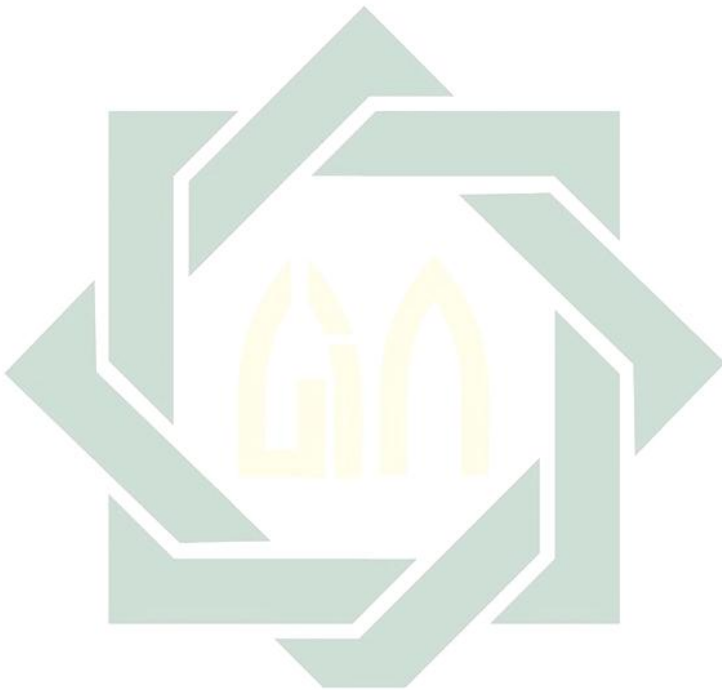
1. Mempertahankan komunikasi baik secara verbal ataupun nonverbal seperti yang telah diterapkan oleh *shop manager* dan *supervisor* dalam kepemimpinan, namun perlu untuk bersikap tegas pada beberapa hal yang berfokus untuk perkembangan kinerja karyawan dan Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.
2. Komunikasi yang diterapkan dalam kepemimpinan transformasional dapat menciptakan kedekatan antara pimpinan dan karyawan untuk menciptakan kenyamanan kerja, namun terkadang disalahgunakan sehingga kinerja yang dihasilkan belum bisa maksimal.
3. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan mampu menggali lebih dalam pembahasan yang relevan dengan penelitian ini sehingga dapat memperkuat hasil penelitian.

C. Keterbatasan Peneliti

Peneliti telah berupaya semaksimal mungkin dalam melaksanakan penelitian yang sesuai dengan prosedur ilmiah penelitian. Namun dalam pelaksanaannya di lapangan penelitian terdapat beberapa kendala yang didapatkan dalam penelitian. Berikut beberapa keterbatasan dalam penelitian:

1. Pembahasan mengenai komunikasi secara verbal dan nonverbal dalam kepemimpinan yang ditemui peneliti kurang maksimal. Sehingga hasil yang ditemukan peneliti sedikit.

2. Keterbatasan waktu yang menyebabkan peneliti tidak bisa melakukan wawancara kepada keseluruhan pihak dan melaksanakan observasi dalam jangka waktu yang lama di Dealer Yamaha SIP Abadi Surabaya.



DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Anggito, Albi dan Johan Setiawan. 2018. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV Jejak.
- Hutahaean, Wendy Sepmady. 2021. *Filsafat dan Teori Kepemimpinan*. Malang: Ahlimedia Press.
- Hutahayan, Benny. 2019. *Praktik Kepemimpinan Transformasional Di BUMN*. Sleman: CV Budi Utama.
- Kriyantono, Rachmat. 2009. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Liliwari, Alo . 1994. *Komunikasi Verbal dan Nonverbal*. Bandung: PT. Citra Aditya Bakti.
- Liliwari, Alo. 2011. *Komunikasi Serba Ada Serba Makna*. Jakarta: Kencana.
- Liliwari, Alo. 2017. *Komunikasi Antar Personal*. Jakarta: Kencana.
- Moleong, Lexy J. 1996. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Moloeng, Lexy J. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Muhammad, Arni. 1989. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sendjaja, Sasa Djuarsa. 1994. *Materi Pokok: Teori Komunikasi*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Sepmady Hutahaean, Wendy. 2021. *Teori Kepemimpinan*. Malang: Ahlimedia Press.

- Soekarno, Iskandar Putong. 2015. *Kepemimpinan Kajian Teoritis dan Praktis*.
- Sugiyono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tubbs, Stewart L. 1996. *Human Communication*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Wijaya, Agus dkk. 92015). *Kepemimpinan Berkarakter*. Sidoarjo: Brilian Internasional.
- Wirawan. 2013. *Kepemimpinan teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.

Skripsi dan Jurnal:

- Ardalita, Sri Wanda. 2016. *Penerapan Komunikasi Pemimpin Transformasional Dalam Meningkatkan Motivasi Karyawan (Studi Kasus Komunikasi Organisasi di Divisi Corporate Secretary Kantor Pusat Pt. Jasa Marga)*. PT. DOU Multimedia Jaya.
- Devintasari, Farantia Dindy. 2016. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Quality Of Work Life Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Rumah Sakit Di Kabupaten Temanggung*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Dewi, Fiona Puspita. 2013. *Gaya Komunikasi Pemimpin PT Fition Yang Dipimpin Lebih Dari Satu Pemimpin*. Surabaya: Universitas Kristen Petra. Jurnal E-Komunikasi VOL. 1, NO.1.
- Ipmawan, Hasan. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Dan*

- Kompetensi Terhadap Kinerja (Studi Kasus Departement Technical Pt. Surya Toto Indonesia Tbk, Divisi Fitting , Tangerang Selatan).*
- Irmawati, dkk. 2021. *Analisa Gaya Kepemimpinan Otoriter, Kesejahteraan Karyawan, Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Pada Perusahaan Bakpia Kurnia Sari Yogyakarta).* Upajiwa Dewantara. Vol. 5 No. 1.
- Kuria, Grace Njeri. 2019. Literature Review: Leader Communication Styles and Work Outcomes. *International Journal of Scientific & Engineering Research.* Vol. 10, No. 1.
- Kurniati, Desak Putu Yuli. 2016. *Modul Komunikasi Verbal dan Nonverbal.* Bali: Universitas Udayana.
- Margareta Enik, dkk. 2018. *Leader's Influence and Communication Styles on the Culture of Innovation in FIFGROUP.* University Sebelas Maret. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding.* Vol. 5, No. 6.
- Megawati, Sherly, Devi Agni. *Analisa Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Departemen Room Division Swiss-Bellin Hotel Manyar Surabaya.* Universitas Kristes Petra.
- Muallidin, Isnaini. 2016. *Kepemimpinan Transformasional Dalam Kajian Terotik dan Empiris.* Yogyakarta: Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Rahmah, Mawaddatur. 2018. *Gaya Komunikasi Pemimpin Di Media.* Medan: Universitas Sumatera Utara.
- Subadi, Tjipto. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif.* Surakarta: Muhammadiyah University Pers.

traNajib, Muhammad Ainun. 2019. *Analisis Komunikasi Verbal dan Nonverbal Dalam Menarik Minat Beli Konsumen (Studi Kausu CV. Putra Perkasa Kudus)*. Kudus: Institut Agama Islam Negeri Kudus. .

Wulandari, Putri. 2015. *Gaya Komunikasi Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. White And Blue Di Pekanbaru*. Jom FISIP Vol. 2 No. 1.

Internet:

Al-Qur'an Kemenag. (27 Oktober 2021).

<https://quran.kemenag.go.id/sura/20/44>

Al-Qur'an Kemenag. (27 Oktober 2021).

<https://quran.kemenag.go.id/sura/32/24>

Al-Qur'an Kemenag. (27 Oktober 2021).

<https://quran.kemenag.go.id/sura/43/32>