

## Gaya Komunikasi Lintas Generasi Pemimpin Kepada Karyawan Senior

Veronica Yolanda<sup>1</sup>, Sinta Paramita<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Tarumanagara, Jakarta  
Email: veronica.915190170@stu.untar.ac.id

<sup>2</sup>Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Tarumanagara, Jakarta\*  
Email: sintap@fikom.untar.ac.id

---

Masuk tanggal: 09-12-2022, revisi tanggal: 07-01-2023, diterima untuk diterbitkan tanggal: 05-02-2023

---

### **Abstract**

*A leader must have a good personality and communication style. This not only builds positive communication and relationships, but also facilitates the work processes of each part in an organization. However, gender and cultural differences can cause problems or conflicts in the work environment. Likewise, age differences can cause conflict in an organization. This happened at an advertising agency company in Jakarta, Wunderman Thompson Indonesia. The aim of this research is to describe the communication style of young directors to senior employees. This research uses a case study method with a qualitative approach with the main informant, namely a young director and a senior employee from the company. The research results show that the communication style used by this young director is working well. This can be seen from the young director's communication style which seems relaxed but still polite. Even though this young director has a good relationship with his senior employees, there are inhibiting factors that occur between them that affect interpersonal communication. However, with more equalitarian language the potential for conflict is reduced.*

**Keywords:** *a young director, communication style, interpersonal communication, senior employess*

### **Abstrak**

Seorang pemimpin wajib memiliki kepribadian dan gaya komunikasi yang baik. Ini tidak hanya membangun komunikasi dan relasi yang positif, tetapi juga memudahkan proses kerja masing-masing bagian dalam sebuah organisasi. Namun, perbedaan *gender* dan budaya dapat menyebabkan masalah atau konflik di lingkungan kerja. Begitu juga dengan perbedaan usia yang dapat menimbulkan konflik dalam suatu organisasi. Hal ini terjadi di salah satu perusahaan agensi periklanan di Jakarta, Wunderman Thompson Indonesia. Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan tentang bagaimana gaya komunikasi direktur muda kepada karyawan senior. Penelitian ini menggunakan metode studi kasus dengan pendekatan kualitatif dengan informan utama yaitu seorang direktur berusia muda dan karyawan senior dari perusahaan tersebut. Hasil penelitian menunjukkan gaya komunikasi yang dilakukan direktur muda ini berjalan dengan baik. Hal ini dilihat dari gaya komunikasi direktur muda yang terkesan rilek namun tetap sopan. Meskipun direktur muda ini menjalin hubungan baik dengan para karyawan seniornya, adapun faktor penghambat yang terjadi diantara mereka yang mempengaruhi komunikasi interpersonal. Namun dengan bahasa yang lebih equalitarian potensi konflik dapat dikurangi.

**Kata Kunci:** direktur berusia muda, gaya komunikasi, karyawan senior, komunikasi interpersonal

## 1. Pendahuluan

Umumnya, seorang pemimpin berusia lebih tua dan lebih berpengalaman, tetapi semakin berkembangnya waktu, semakin banyak juga yang perbedaan yang terjadi di lingkungan masyarakat maupun lingkungan kerja. Perbedaan dari segi budaya dan *gender* di tempat kerja dapat menimbulkan masalah positif dan juga negatif dalam perkembangan perusahaan. Perbedaan usia di tempat kerja juga dapat menimbulkan masalah (Mutammimutsani, 2020). Permasalahan tersebut biasanya muncul karena adanya pandangan yang berbeda dari setiap kelompok karyawan senior yang berada dalam suatu organisasi perusahaan tersebut.

Permasalahan perbedaan usia yang muncul di tempat kerja, antara lain, dimana seorang direktur harus dapat menghargai dan menerima perbedaan persepsi serta dapat menumbuhkan keharmonisan dengan bawahan termasuk bawahan senior. Ini menjadi tantangan baru terhadap mereka para pemimpin muda dalam menangani masalah yang muncul seperti adanya konflik tentang perbedaan persepsi dan ini mengakibatkan adanya kesalahpahaman yang terjadi antara direktur muda dengan karyawan senior, sedangkan direktur muda harus dapat mengatur dan memimpin kelompok karyawannya untuk dapat mencapai tujuan perusahaan. Direktur muda harus mampu mengatur komunikasi internal yang baik dengan karyawannya (Mangkunegara, 2013).

Selalu bersikap terbuka dengan kelompok kerja merupakan salah satu hal yang terpenting dalam komunikasi internal. Komunikasi internal harus memuat tentang apa yang terjadi dalam suatu kelompok atau organisasi tersebut. Untuk bisa menyampaikan informasi dengan baik dan efektif kepada karyawannya, seorang direktur harus mampu membangun hubungan yang baik serta harmonis dengan karyawannya, baik karyawan muda maupun karyawan senior. Untuk membentuk suatu kerja sama yang baik jelas perlu adanya komunikasi yang baik juga. Komunikasi yang baik akan menimbulkan saling pengertian dan kenyamanan dalam bekerja. Saat sedang melaksanakan suatu pekerjaan, para pegawai tidak luput dari komunikasi yang dilakukan dengan sesama rekan kerja, baik dengan atasan ataupun bawahan.

Gaya Komunikasi merupakan cara penyampaian dan gaya bahasa yang baik dalam mempengaruhi perbandingan, mengekspresikan perasaan, serta pengalaman sebagai pengganti komunikasi secara langsung (Novitasari, 2014). Setiap orang pasti memiliki gaya komunikasi yang berbeda. dan bervariasi. Perbedaan ini dapat menimbulkan adanya perbedaan seseorang dalam menyampaikan suatu informasi. Gaya komunikasi sangat penting diperhatikan terutama di dalam lingkungan kerja dan sebagai seorang pemimpin.

Dalam buku Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (Badu & Djafri, 2017) menyatakan, “Seorang pemimpin harus bertindak sebagai pengawas anggotanya dan menyediakan cara penyelesaian masalah yang dihadapi oleh anggotanya.” Tapi pada kenyataannya, hal itu terbilang cukup sulit dilakukan oleh direktur yang memiliki karyawan lebih senior. Kelompok kerja yang memiliki berbagai kelompok usia didalamnya, pasti memiliki pandangan atau persepsi yang berbeda dalam menyelesaikan pekerjaannya. Direktur muda tentunya memiliki pandangan yang berbeda pada setiap karyawannya. Tidak jarang karena adanya perbedaan pandangan dan persepsi dari seorang direktur muda ini menyebabkan munculnya masalah dengan karyawannya.

Masalah yang muncul di dunia kerja biasanya bersifat negatif. Karyawan yang lebih senior umumnya disebut tidak mampu mengikuti zaman atau tren dalam perubahan organisasi, selain itu disebut juga memiliki kinerja yang buruk atau kurang termotivasi dalam bekerja. Hal ini dapat mengakibatkan munculnya kesalahpahaman yang mengakibatkan karyawan akan mengeluarkan perilaku yang negatif. Persaingan kerja sekarang ini dapat menyebabkan terjadinya kasus yang dimana karyawan yang memiliki ahli atau kemampuan khusus dapat naik jabatan lebih cepat, tidak jarang mereka mendahului karyawan yang sudah lebih lama bekerja pada perusahaan tersebut. Keadaan ini tentu terjadi di salah satu Agensi Periklanan Wunderman Thompson Indonesia.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan tentang bagaimana gaya komunikasi direktur berusia muda dalam mengatur dan memimpin kelompok kerja karyawan senior pada perusahaan Wunderman Thompson Indonesia.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian studi kasus dengan pendekatan penelitian kualitatif. Menurut buku *Prosedur Penelitian, Pendekatan Kualitatif* (Bogdan & Taylor, 2012), studi kasus merupakan metode penelitian yang mengamati sebuah keadaan atau sebuah objek tunggal atau suatu acara tertentu. Dalam buku *Memahami Riset Perilaku dan Sosial* (Ali, 2014), riset kualitatif merupakan suatu pendekatan dalam melakukan riset yang berorientasi pada fenomena atau gejala yang bersifat alami. Pendekatan ini dapat diartikan sebagai pendekatan interpretatif yang sangat bergantung pada observasi dan pemahaman arti dari apa yang dilihat dan didengar oleh penulis.

Peneliti melakukan studi kasus dengan landasan teori sebagai acuan ketika peneliti akan menggali suatu hal yang terkait dengan subjek penelitian. Teori Komunikasi Internal, Komunikasi Organisasi dan Kepemimpinan merupakan teori utama dalam penelitian ini. Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah Observasi dan Wawancara dengan informan utama yaitu Direktur berusia muda dan karyawan senior. Observasi adalah kemampuan seseorang untuk menggunakan pengamatnya melalui hasil pancaindra, dengan kata lain peneliti diharuskan untuk turun langsung ke lapangan untuk mengikuti kegiatan yang dilakukan informan dalam waktu tertentu (Morissan, 2015).

## 3. Hasil Temuan dan Diskusi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Komunikasi yang dilakukan Direktur berusia muda dalam mengatur dan memimpin kelompok kerja karyawan senior berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari gaya komunikasi direktur berusia muda yang rilek dan santai namun tetap sopan dalam mengungkapkan suatu gagasan, pendapat, dan arahan. Gaya komunikasi direktur berusia muda ini mencerminkan gaya komunikasi *The Equalitarian Style*. Direktur selalu bersikap tenang dalam berbicara ke karyawan muda maupun karyawan senior. Direktur juga selalu terbuka dengan adanya suatu masalah dalam organisasi dan juga ia selalu mendengarkan ide atau pendapat dari para karyawannya. *The Equalitarian Style* adalah komunikasi yang berdasar pada prinsip kesamaan antara pimpinan dan bawahan. Komunikasi ini ditandai dengan aplikasi komunikasi dua arah (R. Wayne Pace et al., 2013).

Dalam pengumpulan data ini, peneliti memperoleh informasi dengan melakukan wawancara langsung dengan informan pertama yaitu Marco Mamengko selaku direktur berusia muda dan Jacqueline Christopher sebagai karyawan senior. Peneliti juga menemukan beberapa sikap dalam gaya komunikasi direktur muda yang masuk kedalam *The Equalitarian Style*, antara lain:

- a. Komunikasi lebih sering dilakukan secara langsung atau lisan  
Direktur dalam berkomunikasi lebih suka untuk menyampaikan secara langsung atau lisan. Hal ini ia lakukan untuk mempermudah saat pembagian tugas dan menghindari adanya miskomunikasi dan mispersepsi ketika komunikasi dilakukan.
- b. Komunikasi menggunakan bahasa informal  
Direktur menggunakan bahasa informal atau tidak baku ketika mengajak komunikasi karyawannya. Direktur memanggil karyawan senior dengan sebutan 'aku' dan 'kamu' dan dalam situasi rilek dan santai. Mungkin bagi perusahaan lain, itu terkesan tidak sopan atau tidak baku. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk menciptakan suasana akrab dan santai di lingkungan kerja.
- c. Selalu bersikap transparan atau terbuka  
Dalam berkomunikasi, direktur selalu bersifat terbuka dalam menyampaikan ide, pesan, dadasan dan masalah dalam organisasi, dengan mengajak para karyawannya untuk saling terbuka saat sedang berdiskusi. Ia juga memberikan kesempatan untuk karyawannya menyampaikan pendapat saat sedang diskusi.

Peneliti telah merencanakan untuk mengajukan judul skripsi ini sejak jauh-jauh hari, peneliti melakukan observasi selama melaksanakan kegiatan magang pada perusahaan Agensi Periklanan Wunderman Thompson ini. Hasil observasi yang peneliti dapatkan, benar adanya gaya komunikasi direktur muda Ko Marco dengan karyawan senior, Ci Jacqueline serta kelompok kerja karyawan senior lainnya dilaksanakan secara terbuka atau transparan, mengutamakan 'respect' dan juga selalu menghargai apapun pendapat dari karyawan senior saat sedang diskusi dan rapat. Ko Marco selaku direktur juga menjelaskan tentang ketiga value yang ia miliki sejak awal saya masuk magang. Selama magang, peneliti sendiri dibimbing dan diarahkan dengan baik dengan beliau. Gaya komunikasi yang ia lakukan dengan peneliti secara informal karena memang di dunia iklan ternyata tidak sekaku dan se'formal' perusahaan lain. Ko Marco sebagai Direktur selalu menegaskan meskipun beliau dan kami para kelompok kerja bawahan terlihat dekat, dalam berkomunikasi saat di kantor ataupun saat kegiatan di luar kantor, tetapi akan selalu ada batasan karena status peneliti apapun itu tetap pimpinan dan bawahan. Jadi, direktur menjelaskan bahwa harus tetap bersikap profesional pada saat waktu jam kerja dan jangan semena-mena hanya karena dekat dengan beliau.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Jacqueline Christopher sebagai karyawan senior Agensi Periklanan Wunderman Thompson menyatakan bahwa, Marco Mamengko selaku direktur muda akan selalu bersifat terbuka dalam melakukan musyawarah atau diskusi terkait adanya suatu masalah perorangan ataupun masalah dari kelompok organisasinya. Dalam berkomunikasi dengan karyawan senior, Marco Mamengko menggunakan Bahasa informal tetapi tetap sopan, menggunakan aku/saya dan kamu karena dari segi umur direktur dengan karyawan senior yang tidak berbeda jauh. Marco Mamengko menekankan satu hal

yang wajib ia lakukan adalah tetap ‘respect’ ketika berbicara dengan karyawan senior manapun.

Dalam suatu organisasi tentu tidak luput dari konflik atau masalah, apalagi ketika bekerja dengan kelompok karyawan senior itu bukan hal yang mudah. Direktur sendiri tidak lepas dari konflik yang pernah ia dapatkan dengan karyawan senior. Berdasarkan hasil wawancara dengan Marco Mamengko selaku direktur muda ini bahwa selalu ada konflik dalam suatu organisasi, mulai dari perbedaan persepsi atau pandangan, tetapi Marco selalu mencari cara tentang bagaimana ia dapat memimpin dan mengatur karyawan senior itu dengan baik seperti menanyakan ‘apa tujuan karyawan-karyawannya bekerja untuk kantor ini?’. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk memotivasi para karyawannya baik karyawan muda dan karyawan seniornya karena menurut Marco, semua orang yang masuk ke dunia periklanan hanya menginginkan uang, tanpa ia sadari bahwa ada hal lain yang orang ingin gapai contohnya, orang itu ingin mempunyai karya yang diakui ataupun ingin belajar atau memiliki pengalaman bekerja di dunia iklan. Seorang karyawan harus dapat memotivasi dirinya sendiri sehingga dapat mengendalikan diri agar dapat bekerja di perusahaan itu secara maksimal.

#### **4. Simpulan**

Berdasarkan hasil dari penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa gaya komunikasi direktur muda kepada karyawan senior yaitu gaya equalitarian, maka peneliti membuat kesimpulan yang berupa:

- 1) Gaya komunikasi yang dilakukan direktur menggunakan bahasa informal atau tidak baku dengan tujuan untuk menciptakan suasana akrab dan santai.
- 2) Direktur selalu bersikap transparan atau terbuka saat berkomunikasi. Hal ini dilakukan untuk menghindari adanya miskomunikasi dan mispersepsi.
- 3) Direktur lebih suka berkomunikasi secara langsung atau lisan untuk dapat melihat langsung wajah atau ekspresi karyawannya ketika ada yang malu atau canggung ketika ingin menyampaikan ide atau pendapat.

#### **5. Ucapan Terima Kasih**

Peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Tarumanagara, narasumber, serta semua pihak yang turut serta membantu sehingga penelitian ini dapat diselesaikan.

#### **6. Daftar Pustaka**

- Ali, M. (2014). *Memahami Riset Perilaku dan Sosial: Vol. xvi* (Cetakan Pertama). PT. Bumi Aksara.
- Badu, S. Q., & Djafri, N. (2017). *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*.
- Bogdan, & Taylor. (2012). *Prosedur Penelitian, Pendekatan Kualitatif. Dalam Moleong, 4*.
- Mangkunegara, A. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, VIII, 67*.
- Morissan. (2015). *Metode Penelitian Survei: Vol. xii* (A. C. Wardhani & F. Hamid, Eds.; Cet, 3). Kencana.

- Mutammimutsani, M., Aminullah, F., & Alfin Nizar, H. (2020). *Kepemimpinan Demokratis: Pemimpin Tua dan Pegawai Muda*.
- Novitasari. (2014). Tantangan Tingkat Usia dan Kepemimpinan terhadap Kinerja. *Jejaring Administrasi Publik*, VI, 410–411.
- R. Wayne Pace, Kuswarno Engkus, Mulyana Deddy, Gembirasari, & Don Faules. (2013). *Komunikasi organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan* (Cetakan 8). Remaja Rosdakarya.