



KOMUNIKASI ANTARPRIBADI PIMPINAN TERHADAP KARYAWAN BERPERSPEKTIF GENDER

Ade Irma

Abstract

The background of study was conducted under considerations that any organization needs to- getherness in working atmospere. One of the strategy to reach this is through a leader interper- sonal communication based on gender perspectives. The leader interpersonal communication has very important role in one organization, it is because interpersonal communication occurs as human nature, face to face, and very effective in changing human perspectives, opinion, and attitudes. That is why the writer recommended to maintain the leader interpersonal communi- cation which has gender perspective in minds frequently in order to achieve togetherness.

Kata Kunci: *Komunikasi, Antarpribadi, Kerjasama, berperspektif Gender,*

Pendahuluan

Komunikasi antarpribadi merupakan salah satu bentuk komunikasi yang efektif dalam sebuah proses komunikasi. Oleh karenanya, seorang pimpinan seyogyanya menerapkan ben- tuk komunikasi ini di lembaga yang dipimpin. Melalui komunikasi antarpribadi, pimpinan da- pat menjalin hubungan yang baik dengan para karyawan. Sebuah kerjasama yang baik dapat terwujud jika diterapkan komunikasi antarpribadi yang baik pula. Tanpa kerjasama tentunya dapat memperlambat pengembangan perencanaan, penyusunan, pelaksanaan, dan evaluasi atas kebijakan dan program pembangunan lembaga.

Seorang pimpinan melakukan komunikasi antarpribadi tidak hanya sebatas berkemu- nikasi dan saling berinteraksi antara karyawan perempuan dan laki-laki di lembaga tersebut, akan tetapi penyampaian pesan serta penggunaan media yang berimbang dan setara perlu menjadi perhatian. Kesetaraan gender dalam berkomunikasi sangat berpengaruh pada keber- hasilan lembaga. Sebahagian besar

lembaga/organisasi masih memposisikan laki-laki sebagai pimpinan, sementara perempuan di level karyawan. Di mana ternyata dalam berinteraksi per-bedaan jenis kelamin ini mengundang terjadinya *gap* dan kesenjangan. Fenomena komunikasi antarpribadi pimpinan terhadap karyawan yang terjadi saat ini khususnya di Aceh perlu dipertanyakan kembali, apakah sudah cukup berperspektif gender atau tidak? Dalam sebuah penelitian di salah satu perguruan tinggi di Aceh menunjukkan bahwa ternyata komunikasi antarpribadi pimpinan terhadap karyawan masih belum responsif karena tersandung persoalan persepsi/cara pandang, dan budaya. Padahal sebenarnya keberpihakan dalam berkomunikasi tidak boleh ada, karena pada prinsipnya Islam mensejajarkan kedudukan perempuan dan laki-laki, dan hanya ketaqwaan seseoranglah yang menentukan tingkat kemuliaannya.

Dalam tulisan ini akan lebih fokus melihat, bagaimana peran komunikasi antarpribadi dalam sebuah lembaga, serta akan melihat komunikasi antarpribadi seorang pimpinan yang berperspektif gender. Serta akan melihat bagaimana komunikasi antarpribadi yang berperspektif gender dapat membawa kearah perwujudan kerjasama pada sebuah lembaga.

Peran Komunikasi Antarpribadi Pimpinan Terhadap Karyawan Dalam Mewujudkan Kerjasama

Komunikasi antarpribadi adalah proses mengirim dan menerima pesan di antara dua orang atau sekelompok kecil orang, dengan berbagai umpan balik dan efek.¹ Dean C. Barnlund lebih lanjut mendefinisikan komunikasi antarpribadi adalah pertemuan antara dua, tiga, atau mungkin antara empat orang yang terjadi secara spontan dan tidak berstruktur.² Sedangkan Trenholm dan Jensen lebih jauh mendefinisikan komunikasi antarpribadi merupakan komunikasi antara dua orang yang berlangsung secara tatap muka, bersifat spontan dan informal di mana partisipan satu dengan yang lain saling menerima umpan balik secara maksimal dan berperan fleksibel.³

Dari ketiga pengertian komunikasi antarpribadi di atas, dipahami bahwa komunikasi antarpribadi merupakan komunikasi yang tidak berstruktur berlangsung dalam situasi tatap muka antara dua orang atau lebih, secara spontan dan informal dengan menggunakan medium suara dan saling menerima efek dan

umpan balik. Efek dan umpan balik ini, biasanya berkaitan erat dengan tujuan yang dikehendaki oleh komunikator dan komunikannya.

Tujuan komunikasi antarpribadi adalah untuk mendapatkan atau membagi informasi, saling mendidik dan mengajarkan, saling menghibur, saling menjelaskan dan saling mempengaruhi. Para ahli komunikasi umumnya berpendapat bahwa tujuan utama komunikasi ialah mempengaruhi. Dengan mempengaruhi maka diharapkan antarpribadi terjadi perubahan sikap, dan diikuti oleh suatu tindakan tertentu yang mewujudkan sikap itu.⁴

A.W. Widjaja, lebih lanjut menyebutkan enam tujuan utama komunikasi antarpribadi, yaitu untuk mengenal diri sendiri dan orang lain, untuk mengetahui dunia luar, untuk menciptakan dan memelihara hubungan, untuk mengubah sikap dan perilaku, untuk bermain dan mencari hiburan, serta untuk membantu orang lain.⁵ Dengan melihat beberapa tujuan komunikasi antarpribadi maka jelaslah komunikasi antarpribadi memiliki peran penting dalam menjalani proses komunikasi pada kehidupan sehari-hari baik di level keluarga sampai pada level organisasi/lembaga.

Empat peranan penting komunikasi antarpribadi menurut analisis Johnson sebagaimana berikut ini:⁶ *Pertama*, komunikasi antarpribadi membantu perkembangan intelektual dan sosial kita. Perkembangan kita sejak masa bayi sampai masa dewasa mengikuti pola semakin meluasnya ketergantungan kita pada orang lain. Diawali dengan ketergantungan atau komunikasi yang intensif dengan ibu pada masa bayi, lingkaran ketergantungan atau komunikasi itu menjadi semakin luas dengan bertambahnya usia. Bersamaan proses itu, perkembangan intelektual dan sosial seseorang sangat ditentukan oleh kualitas komunikasinya dengan orang lain.

Kedua, identitas atau jati diri ini terbentuk lewat komunikasi dengan orang lain. Selama berkomunikasi dengan orang lain, secara sadar maupun tidak sadar seseorang mengamati, memperhatikan dan mencatat dalam hati semua tanggapan yang diberikan oleh orang lain terhadap dirinya. Ia menjadi tahu pandangan orang lain itu tentang dirinya. Berkat pertolongan komunikasi dengan orang lain seseorang dapat menemukan diri, yaitu mengetahui siapa dirinya sebenarnya.

Ketiga, peran penting komunikasi antarpribadi adalah untuk memahami realitas di sekeliling, serta menguji kebenaran kesan-kesan dan pengertian yang dimiliki tentang dunia sekitar. Setiap orang perlu membandingkan kesan-kesan dan pengertian orang lain tentang realitas yang sama. Perbandingan sosial semacam itu hanya dapat dilakukan lewat komunikasi dengan orang lain.

Keempat, kesehatan mental seseorang sebagian besar juga ditentukan oleh kualitas komunikasi atau hubungan dengan orang lain, lebih-lebih orang-orang yang merupakan tokoh signifikan baginya. Bila hubungan dengan orang lain diliputi berbagai masalah, maka akan muncul perasaan menderita, merasa sedih, cemas, dan frustrasi. Jika pun kemudian ia menarik diri dan menghindari orang lain, maka rasa sepi dan terasing pasti akan dialaminya. Hal ini pastinya juga akan menimbulkan penderitaan, bukan hanya penderitaan emosional atau batin, bahkan memungkinkan juga timbul penderitaan fisik. Oleh karenanya, agar merasa bahagia, seseorang membutuhkan konfirmasi dari orang lain, yakni berupa tanggapan dari orang lain yang menunjukkan bahwa dirinya normal, sehat dan berharga. Semuanya itu hanya diperoleh lewat komunikasi antarpribadi.

Bila mengacu pada analisis Alo Liliweri, seorang pimpinan dapat mengandalkan komunikasi antarpribadi dalam menghadapi karyawan, oleh karena komunikasi antarpribadi tidak mengandalkan status, akan tetapi lebih kepada *human nature* bahwa sebenarnya manusia tidak mau terisolasi. Walaupun kenyataannya dalam hidup ini ada orang-orang yang mau diperlakukan lebih, sehingga terkadang komunikasi yang terjadi lebih formal dan sangat struktural. Pada prinsipnya, bila merujuk pengertian komunikasi antarpribadi maka komunikasi ini terjadi secara informal dan tidak berstruktur. Oleh karenanya untuk menghindari kesenjangan sikap ini komunikasi antarpribadi harus dipelajari dan dipraktikkan secara baik oleh pimpinan maupun karyawan.

Dean C. Barnlund dalam konsepnya mengatakan bahwa secara teoritik maupun praktis komunikasi antarpribadi itu harus dipelajari. Karena dengan mempelajari konteks komunikasi antarpribadi ini maka setiap orang secara makro dapat menyelidiki dan memahami suatu situasi yang relatif informal dari sudut situasi sosial.⁷ Dengan mempelajari komunikasi antarpribadi maka akan diperoleh

keterampilan untuk mampu memulai, mengembangkan dan memelihara komunikasi yang akrab, hangat, dan produktif. Keterampilan berkomunikasi bukan merupakan kemampuan yang dibawa sejak lahir dan juga tidak akan muncul secara tiba-tiba saat diperlukan, akan tetapi keterampilan tersebut harus dipelajari dan dilatih.

Johnson menawarkan empat keterampilan dasar dalam komunikasi antar pribadi, yaitu:⁸

Pertama, harus mampu saling memahami. Agar dapat saling memahami, maka harus saling percaya dan saling membuka diri. *Kedua*, harus mampu mengkomunikasikan pikiran dan perasaan secara tepat dan jelas. Kemampuan ini juga harus disertai kemampuan menunjukkan sikap hangat dan rasa senang serta kemampuan mendengarkan dengan cara menunjukkan sikap memahami lawan komunikasi. *Ketiga*, harus mampu saling menerima dan saling memberikan dukungan atau saling menolong. Yaitu harus mampu menanggapi keluhan orang lain dengan cara-cara yang bersifat menolong sambil memberikan dorongan dan contoh seperlunya, agar orang tersebut mampu menemukan pemecahan-pemecahan yang konstruktif terhadap masalahnya. *Keempat*, harus mampu memecahkan konflik dan bentuk-bentuk masalah antarpribadi lain yang mungkin muncul dalam komunikasi dengan orang lain melalui cara-cara yang konstruktif. Dengan cara-cara yang semakin mendekatkan diri dengan lawan komunikasi, akan menjadikan komunikasi semakin berkembang. Kemampuan ini sangat penting untuk mengembangkan dan menjaga kelangsungan komunikasi.

Jadi pada prinsipnya, komunikasi antarpribadi ini harus dipelajari agar dapat trampil dalam berinteraksi dengan lawan bicara. Pada akhirnya akan diperoleh *feedback* positif dan mencapai komunikasi yang efektif pula. A. Supratiknya dalam buku *Komunikasi Antarpribadi Tinjauan Psikologis* menyebutkan bahwa komunikasi antarpribadi dinilai paling ampuh dan efektif dalam kegiatan mengubah sikap, kepercayaan, opini, dan perilaku komunikasi bila dibandingkan dengan bentuk komunikasi lain. Alasannya adalah karena komunikasi antarpribadi berlangsung secara tatap muka (*face to face*).⁹

Joseph A. DeVito lebih mendetail menyebutkan 4 (empat) karakteristik efektivitas komunikasi antarpribadi. Karakteristik tersebut yaitu keterbukaan

(*openness*), Suportif (*supportiveness*), Empati (*empathy*), dan Kesamaan (*equality*).¹⁰ Di mana keempat karakteristik efektivitas komunikasi antarpribadi ini pada umumnya selain berupaya untuk meningkatkan komunikasi antarpribadi juga akan membantu interaksi menjadi lebih berarti, lebih jujur dan memuaskan.

Melihat begitu pentingnya peran komunikasi antarpribadi, maka pimpinan seyogyanya menerapkan bentuk komunikasi antarpribadi terhadap karyawan baik perempuan maupun laki-laki. Dan perbedaan pengalaman, kebutuhan, akses, peran antara laki-laki dan perempuan, semestinya menjadi pengetahuan yang penting dipelajari dalam rangka mengembangkan keterampilan komunikasi antarpribadi yang responsif gender.

Komunikasi Antarpribadi Pimpinan Dalam Membina Kerjasama Lembaga

Kerjasama merupakan aspek penting dalam membangun pengembangan sebuah lembaga. Tanpa kerjasama tujuan lembaga sulit diraih, jika pun bisa barangkali kurang maksimal. Salah satu strategi untuk mempererat kerjasama adalah menerapkan komunikasi antarpribadi pimpinan terhadap bawahannya. Dalam hal ini pimpinan harus proaktif berbicara secara langsung dan tatap muka dengan karyawan. Sikap menjemput bola perlu dibiasakan oleh atasan. Sebagai perbandingan dapat diamati pada kepemimpinan Jokowi -gubernur DKI- yang kerap berkomunikasi langsung dengan bawahannya secara *face to face*. Fenomena ini termasuk jarang terjadi pada kultur komunikasi pimpinan Indonesia sebelumnya. Sehingga masyarakat Jakarta sangat antusias dan senang mendapat perlakuan seperti itu. Ini artinya dengan komunikasi antarpribadi, pimpinan dapat menciptakan *energy positive* terhadap bawahan yang akan menimbulkan efek dan *feedback* yang positif pula.

Sesuai dengan analisis A.Supratiknya, jika dibandingkan dengan bentuk-bentuk komunikasi lainnya, komunikasi antarpribadi sangat potensial untuk mempengaruhi, mengubah sikap, kepercayaan, opini, dan membujuk perilaku orang lain. Alasannya adalah karena komunikasi ini dapat menggunakan kelima indera manusia untuk mempertinggi daya bujuk pesan yang dikomunikasikan. Di samping itu juga karena komunikasi antarpribadi ini merupakan proses penggunaan

informasi secara bersama (*sharing process*) dan berlangsung secara tatap muka (*face to face*) sehingga antar komunikator dan komunikan terjadi kontak pribadi (*personal contact*).¹¹

Selain besarnya pengaruh berbicara langsung secara tatap muka yang dilakukan pimpinan terhadap karyawan, Wiryanto dalam pemahamannya mengungkapkan bahwa peranan pimpinan sebagai sumber informasi cukup penting dalam sebuah organisasi. Kredibilitas pimpinan biasanya sangat terpercaya untuk mengajak orang lain dalam melakukan/menerima sesuatu. Biasanya ketika seseorang tidak mempunyai banyak informasi mengenai isu tertentu, maka pesan dari sumber yang mempunyai kredibilitas tinggi dapat dengan mudah diterima tanpa banyak berpikir.¹²

Mengingat peranan pimpinan sebagai sumber informasi cukup penting dalam sebuah organisasi, maka berdasarkan hasil penelitian terkait dengan komunikasi antarpribadi pimpinan terhadap karyawan, bahwa ada empat situasi yang sebaiknya diperhatikan oleh seorang pimpinan dengan tujuan untuk mempererat kerjasama dalam lembaganya, yaitu:¹³ *pertama*, pimpinan harus melakukan komunikasi antarpribadi pada semua lini, baik kepada sesama atasan maupun bawahan sampai kepada *office boy*. Komunikasi yang dilakukan tidak hanya kepada orang-orang terdekat saja, baik dekat karena jarak sosial maupun dekat karena persamaan visi politik dalam pemilihan kepemimpinan. Dalam perspektif gender, kecendrungan budaya yang mempengaruhi batasan kesopanan relasi laki-laki dan perempuan, juga kerap menimbulkan jarak komunikasi antara pimpinan laki-laki dan karyawan perempuan atau sebaliknya. Padahal situasi ini dapat disiasati dengan tetap membangun komunikasi antarpribadi secara etis. Pada prinsipnya semua orang merasa senang bila diperhatikan dan dilakukan dengan adil.

Kedua, seorang pimpinan harus bijaksana. Dalam berhubungan dengan orang lain tidak menutup kemungkinan munculnya konflik. Konflik/hubungan yang kurang harmonis merupakan persoalan biasa, itu merupakan dinamika kehidupan, tinggal bagaimana cara menyikapinya. Sebagai pimpinan bila muncul persoalan di lapangan sebaiknya menyelesaikannya dengan melakukan pendekatan pribadi, *ber-positive thinking*, tidak mempersulit orang lain, serta bersikap dewasa.

Kedewasaan dalam bersikap sebenarnya menjadi standar di atas ilmu. Artinya, ilmu bukanlah satu-satunya standar penilaian seseorang, akan tetapi karakter, akhlak, sikap juga turut mewarnai penilaian.

Ketiga, sebagai pimpinan apabila ada permasalahan yang dihadapi harus *down to earth*/menjemput bola. Pimpinan tidak harus memanggil bawahan untuk menghadap Beliau di kantor, alangkah baiknya jika pimpinan bertemu langsung ke lapangan dan mencoba untuk mengingatkan atau menasihati orang yang bersangkutan. Namun Johnson mengingatkan dalam analisisnya bahwa sebenarnya nasihat memang dapat menolong pihak yang dinasihati, akan tetapi harus diberikan pada saat yang tepat dan relevan. Dalam memberikan nasihat diharapkan tidak langsung memberikan penilaian terhadap orang yang bersangkutan karena nasihat dan penilaian pada umumnya justru akan menghalangi untuk menolong orang lain dan membangun persahabatan intim dengannya. Lebih jauh Johnson juga menjelaskan bahwa bila memberikan tanggapan alangkah baiknya dengan tanggapan suportif yaitu tanggapan yang berisi peneguhan-dorongan terhadap orang yang dinasihati.

Keempat, seorang pimpinan harus *open-mind* dan siap menerima masukan. Dalam sebuah organisasi tentu saja ada yang pro dan kontra. Oleh karenanya terkadang di lapangan akan terjadi di mana pimpinan mencoba untuk menjalin komunikasi antarpribadi namun ada orang-orang yang tidak mau/kurang menanggapi secara serius kebijakan/program yang diambil dan direncanakan. Terkadang alasan "kurang mendukung" tersebut lebih banyak disebabkan oleh faktor subjektif yang bersangkutan, ketimbang karena penilaian objektif terhadap arah kebijakan dan rancangan program yang telah disusun. Sebenarnya setiap orang boleh, bahkan sepatutnya mempunyai sistem nilai, mempunyai sikap, mempunyai pandangan, mempunyai kepercayaan, dan mempunyai pendirian, akan tetapi orang tersebut dapat dikatakan tidak mempunyai kemampuan berkomunikasi jika tertutup untuk mendengarkan dan mencerna masukan dari pihak lain. Sebagaimana analisis A.G. Lunandi mengatakan bahwa orang yang mau senantiasa tumbuh, sesuai dengan zaman adalah orang yang terbuka untuk menerima masukan dari orang lain, merenungkannya dengan serius, dan mengubah diri bila perubahan dianggapnya sebagai pertumbuhan ke arah kemajuan.¹⁴

Keempat situasi di atas terkesan *simple*, tetapi bila dianggap remeh, maka akan memberi dampak yang besar untuk lembaga dan akan sulit membina kerjasama. Karena sebenarnya tidak semua orang bersedia untuk berkomunikasi kapan saja, bahkan ada orang-orang yang memilih untuk tidak banyak berkomunikasi atau bahkan memutuskan untuk tidak berbicara dengan mitra kerjanya.

Hasil penelitian menemukan tiga alasan orang-orang tidak lancar berkomunikasi dalam sebuah lembaga. *Pertama* adalah karena adanya perbedaan visi politik berkaitan dengan kepemimpinan di sebuah lembaga. Artinya bahwa kelancaran komunikasi sangat tergantung pada tinggi rendahnya dukungan yang diberikan terkait visi politik di lembaga tersebut.

Alasan *kedua* adalah karena pimpinan/karyawan kurang aktif melakukan pendekatan personal dengan semua komponen, komunikasinya terbatas dengan kalangan tertentu saja. Penyebab *ketiga* seseorang kurang lancar berkomunikasi di satu lembaga adalah karena adanya *gap* antara pimpinan dan karyawan. *Gap* ini dapat memicu ketidakberanian bawahan untuk memberi saran, merasa enggan mengingatkan karyawan lain yang tidak memenuhi kewajiban, dan bawahan akan merasa minder karena muncul sifat 'keakuan' dari atasannya.

Bila mengacu pada persoalan di atas maka dapat dikatakan bahwa faktor keberhasilan komunikasi antarpribadi pimpinan, terhadap karyawan tergantung dari kreatifitas pimpinan dalam menjalin hubungan antarpribadi dengan semua komponen. Di samping itu juga ada pada kualitas kesadaran pihak-pihak untuk tetap konsisten dengan dinamika kultural lembaga dan administrasi yang telah menjadi bagian tak terpisahkan dengan karyawan tersebut, dengan tidak mengabaikan motivasi dan dorongan dari pimpinan dan berbagai pihak, serta silaturahmi antara semua kalangan di lembaga.

Tanpa memperdulikan beberapa faktor di atas maka komunikasi antarpribadi efektif sulit terjalin dengan baik. Idealnya agar lembaga menjadi lebih berkembang, maka pemimpin dan karyawan tetap menjalin komunikasi tanpa memihak pada orang terdekat saja, namun harus melihat keseluruhan lini. Sebenarnya semua harus menjalin hubungan yang baik, meskipun pada kenyataannya berbagai persoalan terkait relasional tetap ada. Persoalan ini biasanya terkait dengan jejak politik dalam

sukses kepemimpinan. Hal ini menjadi salah satu PR/tugas yang berat dalam konteks membangun *human relations* di lembaga itu. Pada prinsipnya hubungan yang relatif baik terjalin karena ada komunikasi, transparansi, dan manajemen managerial antara pimpinan dan bawahan.

Adapun yang terpenting dalam komunikasi antarpribadi bagaimana sepatutnya berkomunikasi dengan baik supaya proses pembentukan hubungan dalam mencapai tujuan dapat berjalan dengan baik dan memenuhi keperluan semua pihak. Sehingga memang komunikasi antarpribadi ini perlu dibina, karena banyak hal yang diperoleh melalui komunikasi antar-pribadi.

Komunikasi Antarpribadi Pimpinan yang Berperspektif Gender

Istilah *gender* sering diartikan dengan seks, yang secara biologis didefinisikan dalam kategori laki-laki dan perempuan. Gender secara harfiah juga berarti perbedaan antara *maskuline* dan *feminine*. Secara umum, keduanya dapat diterjemahkan sebagai jenis kelamin, namun konotasi keduanya berbeda. Seks lebih merujuk pada pengertian biologis, sedangkan gender pada makna sosial.

Gender menurut istilah berarti sebuah konsep yang mengacu pada sistem peran dalam hubungan antara laki-laki dan perempuan yang didasarkan kepada sosial budaya, lingkungan, agama, dan sebagainya, bukan pada perbedaan biologis mereka.¹⁵ Oleh karena gender merupakan konsep yang mengacu pada peran dan tanggung jawab laki-laki dan perempuan yang terjadi akibat dari dan dapat berubah oleh keadaan sosial dan budaya masyarakat, sehingga dapat dipertukarkan antara sifat perempuan dan laki-laki, yang bisa berubah dari waktu ke waktu serta berbeda dari tempat ke tempat lainnya, maupun berbeda dari suatu kelas ke kelas lainnya.¹⁶

Pertukaran peran sosial dan perbedaan fungsi antara laki-laki dan perempuan yang terbentuk oleh lingkungan dimana kita tinggal dapat terjadi karena itu hanya bentuk yang diciptakan oleh manusia, yang dipengaruhi oleh kondisi sosial masyarakat, budaya, agama, pendidikan, ekonomi, dan politik. Bentuk yang diciptakan oleh manusia sifatnya tidak baku dan dapat berubah.

Ternyata bentuk yang dipengaruhi oleh kondisi sosial masyarakat, budaya, agama, pendidikan, ekonomi, dan politik dapat mempengaruhi sistem dan proses

komunikasi ses- eorang. Hal ini dapat terjadi pada komunikator, isi pesan yang disampaikan, media yang di- gunakan, komunikan, sampai kepada efek dan *feedback*. Adapun pengaruh komunikasi yang biasanya terjadi dalam proses komunikasi bisa pada cara seseorang berkomunikasi, cara ses- eorang berpersepsi, cara seseorang menginterpretasi, bahkan sampai pada cara pandang ses- eorang dalam berkomunikasi. Dan ternyata tanpa disadari bentukan sosial itu bisa menjadi suatu hambatan atau kendala dalam proses komunikasi antarpribadi. Sesuai dengan analisis Burgon dan Huffner bahwa ternyata seringkali antara komunikator dan komunikan tidak sal- ing memahami maksud pesan dan informasi karena persoalan hambatan gender. Hambatan ini bisa terjadi karena misalnya perempuan tidak bersedia terbuka terhadap lawan bicara nya yang laki-laki, atau barangkali seorang perempuan akan tersipu malu jika membicara- kan masalah seksual dengan seorang lelaki sampai pada akhirnya memutuskan untuk tidak berkomunikasi lagi.

Sebagai komunikator dan komunikan, pandangan yang kurang benar terhadap kon- sep seks dan gender dapat berimplikasi pada ketidakadilan gender. Perbedaan peran yang cenderung menomorduakan perempuan dianggap sebagai hal yang wajar sebagai akibat dari adanya perbedaan laki-laki dan perempuan secara natural (*given*). Padahal sifat-sifat yang dikonstruksi oleh sosial budaya bisa dirubah dan dipertukarkan antara laki-laki dan perem- puan.

Bentukan sosial terkadang menciptakan pola komunikasi antarpribadi pimpinan terh- adap karyawan yang tidak berimbang. Pimpinan laki-laki cenderung berinteraksi lebih den- gan karyawan laki-laki ketimbang dengan karyawan perempuan. Padahal dominan pimpinan berbagai lembaga adalah laki-laki.

Dalam sebuah penelitian ditinjau dari budaya Aceh, komunikasi antarpribadi pimpinan laki-laki hanya lancar kepada sesama jenis kelamin saja. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi pimpinan laki-laki sering lebih fokus terhadap bawahan laki-laki sedang- kan terhadap bawahan perempuan masih sangat kurang dilakukan seakan kurang etis secara syariat. Situasi ini tentunya merugikan kaum perempuan di mana perempuan akan kurang aksesnya terhadap informasi aktual. Tanpa disadari akan berdampak pada karyawan perem- puan, di mana karyawan perempuan itu sama saja dengan perempuan di tengah masyarakat yang sering dianggap sebagai *second class* sehingga lebih jauh ke depan semakin

sulit men- emukan pimpinan perempuan karena sosialisasi dan pencitraan terkendala pada hubungan dan komunikasi yang memihak kelamin. Seperti misalnya pimpinan laki-laki boleh kapan saja dan di mana saja melibatkan atau berkomunikasi dengan bawahan laki-laki, namun kurang untuk melibatkan bawahan perempuan dengan berbagai alasan, sehingga terkesan ada sekat dan tanpa disadari sekat ini akan berimplikasi luas terhadap etos kinerja civitas lembaga. Padahal Islam memberikan kesempatan yang sama bagi laki-laki dan perempuan dalam meraih prestasi secara maksimal. Al Qur'an menyampaikan pesan yang tegas bahwa prestasi seseorang, baik dalam aktifitas spiritual maupun dalam karier profesional, tidak se- lalu dimonopoli oleh salah satu jenis kelamin. Dalam hal ini perempuan dan laki-laki memiliki peran dan tanggungjawab sosial yang sama. Terdapat empat ayat yang mengungkapkan pesan ini yaitu, QS Ali Imran. 3: 195, QS. Al Nisa'. 4: 124, QS. Al Nahl, 16:97, dan QS Gafir, 40:40.

Selain karena persoalan budaya yang merasa kurang etis menurut syariah bila berbi- cara dengan perempuan apalagi berbicara hanya berdua saja, persoalan tempat pertemuan juga menjadi faktor lain yang menyebabkan pimpinan tidak melibatkan perempuan. Di Aceh, warung kopi merupakan salah satu tempat favorit bagi pimpinan dan karyawan laki-laki bertemu. Di tempat ini selain untuk minum kopi juga sebenarnya berfungsi untuk membin- cangkan persoalan internal dan eksternal kantor. Warung kopi merupakan salah satu akses berbagi informasi. Dalam konteks lokal Aceh, orang-orang yang duduk di warung kopi may- oritas kaum laki-laki sedangkan perempuan masih sangat jarang karena persoalan kebiasaan, bahkan ada yang menganggap perempuan yang duduk di warung kopi dianggap kurang baik di mata masyarakat, sehingga dengan kondisi seperti ini juga merupakan salah satu penyebab mengapa pimpinan laki-laki jarang mengajak karyawan perempuan duduk bersama di war- ung kopi tersebut. Namun demikian sebenarnya komunikasi dapat dilakukan di mana saja tidak semestinya dilakukan di warung kopi. Artinya bahwa komunikasi tetap harus berim- bang, jika tidak maka konsekuensinya adalah akan muncul ketidakadilan lalu kemudian ker- jasama di dalam lembaga sulit untuk ditegakkan. Karena sebenarnya keterkaitan komunikasi antarpribadi pimpinan terhadap karyawan dalam membina kerjasama lembaga sangat erat. Bisa dikatakan bahwa kebersamaan tidak mungkin terwujud dan tercapai bila tidak ada ko-

munikasi antarpribadi yang setara antara karyawan perempuan dan laki-laki di bawah satu payung lembaga. Karena tanpa berkomunikasi, tujuan dari komunikasi antarpribadi tidak akan terpenuhi, sehingga akan sulit bagi seseorang untuk memberikan informasi, mengubah sikap seseorang, mendidik dan mengajarkan, serta menjelaskannya.

Islam mengajarkan bahwa laki-laki dan perempuan mempunyai posisi yang sama sebagai hamba Allah. Perempuan memiliki kesempatan dan kemampuan yang sama dengan laki-laki untuk menjadi hamba secara ideal menurut al Qur'an. Al Qur'an dengan jelas menyebutkan bahwa tidak ada perbedaan status atau derajat antara laki-laki dan perempuan dalam posisinya sebagai hamba (QS: Ad Dzariyat: 51:56). Sebagai hamba Allah, dalam Al-Quran juga disebutkan bahwa perempuan memiliki kapasitas dan posisi kualitas seorang hamba Allah adalah ketakwaannya (QS: Al Hujurat: 49: 13).

Terkait dengan komunikasi antarpribadi berperspektif gender, agar komunikasi dan kerjasama dapat berjalan secara berkelanjutan, maka pimpinan dalam sebuah lembaga selalu diciptakan dan dipertahankan. Untuk itu perlu memperkuat komitmen untuk berkomunikasi yang responsif gender. Komitmen yang dilakukan tentunya dapat mendorong pelaksanaan program dan kegiatan sesuai dengan perencanaan sehingga pada akhirnya dapat mendukung kerjasama yang baik di lembaga tersebut.

Penutup

Komunikasi antarpribadi penting dilakukan dalam satu lembaga. Tanpa berkomunikasi sulit bagi seseorang untuk memberikan informasi, mengubah sikap seseorang, mendidik dan mengajarkan, serta menjelaskannya. Komunikasi antarpribadi sangat efektif dilakukan oleh pimpinan terhadap karyawan. Hal ini karena komunikasi antarpribadi dilakukan secara *face to face*, *mutual understanding*, *sharing process*, dan *personal contact*. Lebih lanjut, komunikasi antarpribadi menjadi penting karena proses komunikasinya berlangsung secara dialogis sehingga saling berinteraksi. Komunikasi ini berfungsi ganda, masing-masing menjadi pembicara dan pendengar secara bergantian untuk menjalin pengertian bersama dan empati. Dalam situasi ini terjadi rasa saling menghormati bukan disebabkan status sosial

ekonomi, melainkan didasarkan pada anggapan bahwa masing-masing adalah manusia yang wajib, berhak, pantas, dan wajar dihargai dan dihormati sebagai manusia.

Dengan melihat situasi di atas maka keterkaitan komunikasi antarpribadi pimpinan terhadap karyawan dalam membina kerjasama lembaga sangat erat. Bisa dikatakan bahwa kebersamaan tidak mungkin terwujud dan tercapai bila tidak ada komunikasi antarpribadi yang diinisiasi oleh pimpinan terhadap bawahan di semua lini dengan tidak membedakan jenis kelamin. Ketidaksetaraan gender dalam berkomunikasi akan sangat berpengaruh pada keberhasilan lembaga. Oleh karenanya, untuk mewujudkan kebersamaan, pimpinan itu harus memberikan kapasitas kepada karyawan perempuan agar tidak lagi tertinggal informasi, pada saat yang sama mendapatkan kesempatan yang sama

Endnote

¹Sasa Djuarsa Sendjaja, *Pengantar Komunikasi*, (Jakarta: Universitas Terbuka, 1993) hal. 105

²*Ibid.*,

³*Ibid.*,

⁴Alo Liliwari, *Perspektif Teoritis Komunikasi Antarpribadi*, (Bandung: Citra Aditya Bakti, 1994), hal. 35

⁵A. W. Widjaja, *Ilmu Komunikasi Pengantar Studi*, (Jakarta: Rineka cipta, 1988), hal. 122 .

⁶A. Supratiknya, *Komunikasi Antarpribadi Tinjauan Psikologis*, (Yogyakarta, Kanisius, 1995), hal. 9-10

⁷*Ibid.*, hal. 22

⁸*Ibid.*, hal. 10-12

⁹*Ibid.*, hal. 61

¹⁰Sasa Djuarsa, *Pengantar...*, hal. 123. Lihat Riswandi, 2009, *Ilmu Komunikasi*, Yogyakarta 2009: Graha Ilmu, hal 89.

¹¹A. Supratiknya, *Komunikasi Antarpribadi...*, hal. 61

¹²Wiryanto, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, Jakarta: Grasindo, 2004, hal. 18

¹³Hasil Penelitian Ade Irma, *Komunikasi Antarpribadi Pimpinan dalam Mewujudkan Kerjasama Dosen dan Karyawan di Fakultas Dakwah IAIN Ar-Raniry, Banda Aceh*, 2011

¹⁴A.G. Lunandi, *Komunikasi Mengena; Meningkatkan Efektifitas Komunikasi Antar Pribadi*, Yogyakarta: Kanisius, 1987, hal. 51

¹⁵Mustabsyirah, dkk., *Tafsir*, (Banda Aceh: Bandar Publishing, 2009), hal. 260

¹⁶Mansour Faqih, *Analisa Gender Transformasi Sosial*, (Yogyakarta, 1996) , hal 35