

**Komunikasi Kepemimpinan Perempuan Pengusaha
(Studi Analisis Wacana Kritis tentang Makna Interpersonal
dalam Interaksi Pemimpin dan Karyawan)**

**Chairiawaty¹
Annisa Rachmani Tyaningsih²**

Abstract

The research described the interpersonal meaning used in the interaction between a female (woman) leader toward her employees which was reflected in the use of the sorts of speech functions and the realization forms of the speech function. This research was the critical discourse analysis of cross-genders, since the analyses discussed the differences among the genders, and saw how the differences influenced on the interpersonal relation. CDA (Critical Discourse Analysis) aimed to expose the role of discourse practice in order to sustain the social relations.

The data were taken from the participant observation of a home industry led by a woman. The data were then analyzed by emphasizing on the discourse as an essential social practice involving the power relations formed by the social structure and other social practice. In this research the orientation was focused on systemic functional grammar (clause as exchange) stressing on the use of the speeches in the interaction. The results showed that a woman in taking her role as a leader tended to maintain her basic principles in a communication, by building the closeness, giving support and avoiding conflicts.

Key words: Interpersonal meaning, speech function, leadership communication, gender.

1. Pendahuluan

Sudah tidak dapat dipungkiri lagi bahwa pada saat ini tampuk kepemimpinan tidak hanya menjadi milik kaum adam saja, akan tetapi sudah begitu banyak perempuan yang memangku kepemimpinan, baik sector formal maupun sector non formal. Di sector formal, dapat disaksikan sudahn banyak perempuan yang menjadi pemimpin di kementerian,departemen atau instansi-instansi lain, sedangkan di sector non formal, kepemimpinan perempuan banyak ditemukan pada bidang-bidang bisnis. Pada saat ini sudah banyak perempuan yang bisa unjuk kebolehannya memimpin perusahaan, mulai *home industry* atau usaha kecil menengah sampai usaha skala besar, pebisnis hotel, pertambangan, penerbangan dan lain sebagainya.

Ketika perempuan mengendalikan sebuah roda bisnis atau mengendalikan sebuah organisasi, sudah barang tentu dia dituntut untuk memiliki kemampuan memimpin. Konsep

¹ Dosen pada Universitas Islam Bandung

² Dosen pada Universitas Komputer Bandung

kepemimpinan akan selalu berkenaan dengan aktivitas kekuasaan yang diantik dengan sifat-sifat maskulinisme yakni ketegaran, kekuatan dan kemampuan mempengaruhi orang lain (Mulia, 2005:13). Sifat-sifat seperti ini tidak pernah dianggap ideal dalam diri perempuan. Perempuan memimpin dengan pendekatan komunikasi yang “khas” yang berbeda dengan laki-laki. Kepemimpinan laki-laki seringkali lebih condong berperan sebagai *task leader* yang berorientasi pada pencapaian hasil. Sementara kepemimpinan perempuan lebih condong berperan sebagai *social leader* yang berorientasi pada hubungan sosial atau persaudaraan dengan selalu menghindari konflik. Selanjutnya Mulia (2005:12-13) menjelaskan bahwa kepemimpinan perempuan itu berbeda dengan laki-laki karena, ” bagi perempuan kekuasaan itu dimaknai sebagai keinginan untuk menyejahterakan orang lain, bagi perempuan kekuasaan adalah untuk memberdayakan bukan untuk memperdayakan. Kepemimpinan perempuan selalu mengarah kepada kedamaian bukan memaksa orang lain.” Konsep ini tentu berbeda dengan gagasan yang selama ini digunakan yang menuntut untuk memaksa orang lain. Pemimpin perempuan akan cenderung mementingkan hubungan kebersamaan dan memberdayakan orang lain bukan memperdayakan orang lain untuk kepentingan kesejahteraan bersama.

Menjadi pemimpin di wilayah public akan membuat perempuan berhadapan dengan stereotype label perempuan yang lebih emosional dan tidak rasional seperti laki-laki. Komitmen perempuan di wilayah publikpun seringkali dipertanyakan karena dianggap lebih menempatkan urusan keluarga secara tidak proporsional. Selain itu, tidak jarang seorang pemimpin perempuan dihadapan pada label kurang motivasi, kurang asertif, kurang bertenaga karena lebih banyak berbicara daripada bekerja serta kurang cerdas. Padahal posisinya sebagai pemimpin menuntutnya untuk selalu mampu mengeluarkan berbagai putusan dan menentukan norma atau aturan yang berlaku agar roda organisasi dapat berjalan dengan baik. Terlebih lagi bila keputusan itu untuk menggerakkan, mengatur dan mengendalikan para pekerjanya yang berada pada posisi subordinatnya. Semua ini dapat tergambarkan melalui bahasa yang digunakan oleh perempuan pemimpin tersebut.

Sebagai seorang pemimpin, kemampuan berbahasa menjadi aspek penting yang mendukung keberlangsungan sebuah organisasi atau perusahaan. Sayangnya, pilihan berbahasa wanita diindikasikan menjadi salah satu aspek yang berperan dalam menempatkan wanita di posisi lemah (Lakoff, 1975). Hal ini menjadi fenomena menarik, karena dengan gaya dan pilihan berbahasa wanita, sangat mungkin pemimpin wanita memiliki cara berbeda dengan pria dalam menjalankan peran kepemimpinannya, terutama dalam berkomunikasi dengan para karyawannya.

Salah satu hal yang dapat dilakukan untuk mengetahui bentuk berbahasa yang digunakan dalam interaksinya adalah dengan mengkaji makna interpersonal yang dipertukarkan antara pihak-pihak yang terlibat di dalamnya (Feng, 2010; Dontcheva dan Navratilova, 2009; Tjahyani, 2006; Aziz dan Lukmana, 2006). Oleh karena itu, pengetahuan akan makna interpersonal dalam interaksi pemimpin dan karyawan sebagai bentuk strategi komunikasi kepemimpinan ini dirasa perlu untuk dikaji, sehingga dapat diketahui hal ini berpengaruh terhadap bentuk interaksi dan hubungan interpersonal antara pemimpin dan karyawannya.

2. Tinjauan Teoritis

Penelitian ini melibatkan beberapa konsep penting dalam pembahasannya, yaitu mengenai analisis wacana kritis, makna interpersonal dan bahasa gender/perempuan. Konsep-konsep ini akan dijabarkan dibawah ini sehingga hubungan antara aspek-aspek dalam penelitian ini akan tergambar dengan baik.

2.1 Analisis Wacana Kritis

Analisis wacana kritis adalah sebuah pendekatan untuk mempelajari wacana, baik dalam bentuk bahasa tulis (teks) maupun bahasa tutur (percakapan), dengan melihat bahasa sebagai bentuk 'praktik sosial' (Fairclough, 1989:20). Analisis wacana kritis melihat bagaimana bahasa digunakan dalam kehidupan sosial untuk kepentingan kekuasaan atau pengaruh tertentu yang mendominasi pihak tertentu (Wodak dan Meyer, 2009:6). Lebih lanjut, Van Dijk (2009:62) mengatakan bahwa analisis wacana kritis berperan dalam upaya mempelajari dan menganalisis teks lisan dan tulisan untuk mengungkapkan sumber diskursif kekuasaan, dominasi, ketimpangan dan bias.

Dalam kehidupan sehari-hari, banyak sekali norma dan nilai yang tersembunyi dalam teks lisan ataupun tulisan. Hal ini dilakukan dengan berbagai tujuan, salah satunya untuk menekan *social awareness*. Pendekatan analisis wacana kritis ini hadir untuk melihat bagaimana penggunaan bahasa dan mempertanyakan mengapa bahasa digunakan dengan cara-cara tertentu, sehingga dapat membantu untuk mengungkapkan nilai-nilai 'tak kasat mata' itu (lihat Fairclough, 1995).

Beberapa prinsip utama dari analisis wacana kritis, sebagaimana dijelaskan oleh Fairclough dan Wodak (1997, dalam Wodak dan Meyer, 2009:9) adalah sebagai berikut. Pertama, analisis wacana kritis dapat digunakan untuk menangani masalah-masalah sosial dengan melihat aspek dan karakter linguistik, proses sosial dan budaya, serta strukturnya.

Kedua, analisis wacana kritis dapat digunakan untuk mengkaji hubungan kekuasaan yang dilakukan dan dinegosiasikan dalam wacana. Ketiga, analisis wacana kritis memahami bahwa cara pandang atau ideologi pihak tertentu disisipkan ke dalam wacana. Keempat, analisis wacana kritis menekankan bahwa wacana tertanam pada hubungan masyarakat dan budaya melalui penggunaan bahasa, sehingga darinya dapat tercermin hubungan sosial yang merupakan bagian dari kehidupan masyarakat.

Dalam penelitian ini, pendekatan analisis wacana kritis digunakan untuk melihat bagaimana bahasa antara pemimpin dan karyawan digunakan sehingga mencerminkan hubungan kekuasaan atau dominasi di dalamnya. Selain itu, analisis ini juga membantu untuk mengungkapkan isu gender di balik penggunaan bahasa dalam interaksi pemimpin dan karyawannya.

2.2 Makna Interpersonal

Makna interpersonal berperan dalam membentuk dan mempertahankan hubungan sosial, serta mencerminkan peran penuturnya dalam komunikasi (lihat Halliday, 2002) kita menggunakan bahasa untuk berinteraksi dengan orang lain dan dengan berbagai tujuan, seperti mempengaruhi sikap atau tingkah laku seseorang, atau bahkan menjelaskan sikap atau tingkah laku kita sendiri, menyampaikan informasi, atau meminta seseorang untuk melakukan sesuatu dan seterusnya (lihat Thompson, 2000, Simon, 1997).

Dalam pandangan LSF, makna interpersonal tercermin dari bentuk klausa yang dipertukarkan dalam interaksinya (*clause as exchange*). Halliday (1994 dalam Eggins 2004:141) menyatakan bahwa makna interpersonal dapat dideskripsikan melalui struktur *mood* yang menjadikan bentuk klausa sebagai fokus kajiannya. Bentuk-bentuk klausa ini dimanfaatkan untuk merealisasikan peranan sosial pada umumnya dan peran tutur (*speech roles*) pada khususnya. Klausa-klausa yang digunakan dalam interaksi dialogis berperan dalam menetapkan, mengubah, dan memelihara hubungan interpersonal antar penuturnya (lihat Eggins, 2004 dan Halliday, 1992). Untuk itu, penutur dalam suatu interaksi bergantian mengambil peran tutur yang berbeda di dalam berinteraksi.

Tabel 2.1
Peran tutur dan komoditas dalam interaksi

<i>Commodity</i>	<i>Goods & Services</i>	<i>Information</i>
<i>Role in</i>		
<i>exchanged</i>		

<i>exchange</i>		
<i>Giving</i>	(1) <i>Offer</i>	(2) <i>Statement</i>
<i>Demanding</i>	(3) <i>Command</i>	(4) <i>Question</i>

(Halliday, 1994:69)

Pada dasarnya dalam makna interpersonal, peran tutur itu dapat memiliki dua peran tutur utama, yaitu memberi (*giving*) dan meminta (*demanding*). Masing-masing peran tutur ini dapat dideskripsikan melalui analisis *mood* yang mencakup *speech function*, *mood types*, dan *mood structure* dari tuturan-tuturan yang muncul dalam interaksi (lihat Halliday, 1994; Eggins 2004).

Tabel 2.1
Pasangan fungsi tutur
(Inisiasi dan respon)

<i>SPEECH FUNCTION PAIRS</i> (Initiations and Responses)		
<i>Initiation</i> <i>Speech Function</i>	<i>Responding Speech Function</i>	
	<i>Supporting</i>	<i>Confronting</i>
<i>offer</i>	<i>acceptance</i>	<i>rejection</i>
<i>command</i>	<i>compliance</i>	<i>refusal</i>
<i>statement</i>	<i>acknowledgement</i>	<i>contradiction</i>
<i>question</i>	<i>answer</i>	<i>disclaimer</i>

(diadaptasi dari Halliday, 1994 :69)

Pengkategorian fungsi tutur ditentukan oleh jenis komoditas yang dipertukarkan (barang atau jasa) dalam interaksinya, sedangkan tipe mood dan struktur mood ditentukan oleh realisasi bentuk fungsinya.

Tabel 2.3
Fungsi Tutur dan Tipe Mood

SPEECH FUNCTION	TYPICAL MOOD CLAUSE
Statement	Declarative Mood
Question	Interrogative Mood
Command	Imperative
Offer	Modulated interrogative Mood

Answer/Disclaimer	Elliptical declarative Mood
Acknowledgment/Contradiction	Elliptical declarative Mood
Accept/ Rejection	Minor clause
Compliance/Refusal	Minor clause

Diambil dari Eggins (2004:147)

Oleh karena itu analisis dalam penelitian makna interpersonal ini berfokus pada fungsi tutur dan realisasi tipe mood dari tuturan-tuturan yang digunakan.

2.3 Bahasa Perempuan

Sudah menjadi pengetahuan umum bahwa bahasa yang digunakan oleh wanita berbeda dari pria. Pilihan bahasa pada gender ini tidak hanya mengekspresikan pandangan budaya gender, tetapi juga merupakan identitas gender seseorang. Perbedaan berbahasa pada wanita dan pria bukanlah sekedar dari tujuan berkomunikasi atau strategi pemilihan katanya, tetapi juga aspek-aspek lingustiknya. Perbedaan ini mencerminkan bagaimana posisi dan peran status sosial, *power* serta hirarki sosial satu gender terhadap gender lainnya. (lihat Holmes: 1992)

Keith dan Shuttleworth (2000:222) mencatat bahwa perbedaan penggunaan bahasa pada wanita dan pria adalah sebagai berikut:

Wanita: berbicara lebih banyak daripada pria bahkan terlalu banyak bicara, lebih sopan, tidak tegas, sering ragu-ragu, sering mengeluh dan mengomel, lebih sering mengajukan pertanyaan. Wanita menggunakan bahasanya untuk mendukung satu sama lain, dan lebih dapat bekerjasama.

Pria: lebih banyak mengumpat, tidak suka membicarakan tentang emosi dan perasaan, senang berbicara tentang olahraga lebih banyak, membicarakan topik tentang wanita dan mesin dengan cara yang sama, lebih sering menghina satu sama lain, kompetitif dalam percakapan, senang mendominasi percakapan, berbicara dengan otoritas yang lebih, lebih sering memberikan perintah, lebih, lebih sering menyela dalam percakapan.

Hal ini senada dengan pernyataan ahli lain mengenai gender dalam interaksinya yang mencerminkan tujuan berbeda. Wood (1994:181) dalam penjelasannya mengenai gender dan bahasa mengatakan wanita sering berpikir dalam hal kedekatan dan dukungan, dan berusaha untuk mempertahankan keintiman. Pria, senantiasa khawatir dengan status, cenderung lebih berfokus pada kemandirian. Sifat ini dapat menyebabkan wanita dan pria untuk memiliki pandangan yang benar-benar berbeda dalam situasi yang sama.

Aspek lain yang dapat menggambarkan perbedaan gaya berbahasa gender adalah *feedback*-nya atau bentuk respon yang mereka berikan dalam sebuah percakapan. Wanita merupakan pelaku percakapan yang kooperatif. Hal ini dapat dilihat dari bentuk respon yang mereka berikan dalam suatu percakapan yang biasanya lebih bersifat positif dan *encouraging* (menghibur/memberikan semangat) kepada lawan bicaranya daripada para pria (Holmes, 1992:297).

Holmes (1992) juga menemukan bahwa dalam berkomunikasi wanita lebih bersifat mengembangkan topik atau ide yang dibicarakan oleh pembicara sebelumnya, sementara para pria cenderung lebih senang menantang ataupun menyanggah topik tersebut. Dari sini dapat digambarkan bahwa wanita adalah pelaku percakapan yang kooperatif dan suportif, sedangkan pria cenderung lebih bersifat kompetitif dan kurang suportif.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa norma berkomunikasi bagi wanita adalah untuk menjaga solidaritas atau menjaga hubungan sosial yang baik, sehingga mereka cenderung menghindari *disagreement* (pertentangan) dalam percakapannya. Sedangkan bagi pria, norma berkomunikasi adalah *public referentially-oriented interaction* (interaksi yang berorientasi untuk menjadi referensi publik), sehingga mereka sangat senang membangun sebuah pertentangan dan konflik dalam percakapannya.

Dari keseluruhan perbedaan berbahasa antara pria dan wanita tersebut, maka terciptalah sebuah penilaian masyarakat atas peran sosial apa yang pantas dimainkan oleh pria dan apa yang oleh wanita. Penilaian tersebut secara tidak sadar telah menempatkan satu gender di atas gender lainnya dan menanamkan sebuah stereotip tertentu mengenai gender dalam masyarakatnya.

3 Metodologi

Penelitian ini mengkaji makna interpersonal yang dipertukarkan dalam interaksi antara pemimpin wanita, dan karyawannya, sebagai sebuah bentuk strategi komunikasi kepemimpinan. Untuk menjawab pertanyaan besar tersebut, maka masalah-masalah dari penelitian ini dirumuskan secara lebih spesifik, yaitu (a) fungsi tutur (*speech function*) apa yang dipertukarkan dalam interaksi pemimpin wanita pada karyawannya, (b) tipe *mood* apa yang digunakan dalam realisasi fungsi tutur pada interaksi pemimpin wanita pada karyawannya, (c) pertukaran tuturan seperti apa yang muncul pemimpin wanita pada karyawannya.

Penelitian ini menggunakan dua macam data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer penelitian ini adalah bentuk-bentuk tuturan yang digunakan oleh pemimpin wanita

dalam berinteraksi dengan karyawannya. Sebagai data sekunder, penelitian ini juga mengamati kondisi fisik dan lingkungan sumber data, yang juga diperhatikan untuk mendukung proses deskripsi dan pengambilan kesimpulan. Data-data ini diambil dari percakapan yang terjadi pada sebuah *home industry*, antara pemimpin wanita dan para karyawannya.

Perusahaan rumahan ini bergerak di bidang produksi roti dan kue yang dipimpin oleh seorang wanita. Tempat ini diambil sebagai lokasi penelitian karena lingkungan kerja di jenis perusahaan seperti ini dianggap lebih tidak formal dan lebih bersifat kekeluargaan, sehingga diasumsikan memiliki aktivitas atau interaksi yang lebih *intens* dan bervariasi dibandingkan dengan lingkungan kerja di perusahaan besar.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik observasi non-partisipan. Keseluruhan data tuturan diperoleh dengan cara merekam percakapan yang terjadi, dengan dibantu juga dengan proses pencatatan untuk beberapa tuturan yang dianggap tidak terjangkau oleh alat rekam. Teknik wawancara juga dilakukan sebagai prosedur tambahan untuk memenuhi triangulasi dalam penelitian ini. Wawancara ini dilakukan terhadap karyawan maupun terhadap pemimpinnya.

Data yang diperoleh dalam penelitian ini, dianalisis dengan menggunakan pengkategorian *Clause as Exchange* dari teori Linguistik Fungsional Sistemik (Halliday, 1994; Eggins, 1994). Makna interpersonal dalam interaksi antara pemimpin dan karyawannya dianalisis dari kategori *speech function*, sedangkan untuk melihat strategi komunikasinya, digunakan analisis bentuk *mood type*-nya, baik itu bentuk *typical* atau *non-typical*. Keseluruhan data ini akan menunjukkan makna interpersonal apa yang dipertukarkan antara pemimpin dan karyawannya.

Hasil analisis tersebut kemudian dideskripsikan dengan mengacu kepada teori yang telah ada untuk mencapai apa yang menjadi tujuan penelitian ini. Dalam pembahasan analisis data ini, faktor-faktor lain yang terdapat pada settingnya juga menjadi hal yang dipertimbangkan dalam pengambilan kesimpulannya.

4 Analisis

Data yang berhasil dikumpulkan dalam penelitian ini berjumlah 578 tuturan yang berasal dari interaksi antara pemimpin wanita (PW) dengan karyawannya, baik wanita (KW) maupun pria (KP). Tuturan sejumlah di atas mencakup 185 tuturan pemimpin wanita, 164 tuturan karyawan wanita dan 107 tuturan karyawan pria. Rincian selengkapnya dapat dilihat pada Tabel 4.1 di bawah ini.

Tabel 4.1
Data tuturan dalam interaksi antara
pemimpin wanita, pemimpin pria dan karyawannya.

No.	Penutur	Jumlah Tuturan (f)	%	Rangking
	Pemimpin wanita (PW)	185	-	-
1.	Karyawan thd pemp. wanita	164	28,4	2
2.	Karyawan thd pemp. pria	107	18,5	4
Sub Total Karyawan		271	46,9	

Dari Tabel 4.1 di atas, diketahui bahwa dalam interaksi antara pemimpin dan karyawan, pemimpin melakukan tuturan lebih banyak daripada karyawannya (46,9%). Artinya, dominasi pemimpin terhadap karyawan terjadi dalam interaksi di lingkungan kerja. Sementara itu, ketika memperhatikan aspek gendernya, gender yang paling banyak bertutur dalam interaksinya adalah karyawan wanita (60,4%), sedangkan gender pria kemunculan tuturannya hanya 39,6%. Artinya wanita dalam lingkungan kerja berbicara lebih banyak daripada pria. Hal ini menjadi temuan yang menarik karena penelitian terdahulu yang mempelajari interaksi antara wanita dan pria dalam lingkungan kerja cenderung menunjukkan dominasi pria terhadap wanita dalam hal intensitas berbicara dan kendali percakapan (lihat Kendall dan Tannen, 1997:83).

Perolehan data tuturan tersebut kemudian menjadi dasar untuk mengidentifikasi realisasi makna interpersonal yang dipertukarkan antara pemimpin dan karyawan.

4.1 Fungsi Tutur dalam Interaksi Pemimpin Wanita Terhadap Karyawannya

Fungsi tutur utama dalam interaksi adalah fungsi tutur inisiasi, yang terdiri dari, *command*, *offer*, *statement* dan *question*. Fungsi tutur kelompok ini merupakan ciri dimulainya percakapan atau pertukaran komoditas. Kelompok inisiasi ini diikuti dengan kemunculan kelompok fungsi tutur respon. Adapun fungsi tutur yang tergolong dalam kelompok respon adalah *acknowledgment*, *acceptance*, *answer*, *compliance*, *contradiction*, *rejection*, *disclaimer* dan *refusal*.

Dalam penelitian ini, analisis yang dilakukan menekankan pada kemunculan jenis fungsi tutur yang digunakan dalam percakapan antara pemimpin dan karyawannya. Hal-hal yang menjadi perhatian dalam analisis fungsi tutur ini adalah jumlah kemunculan fungsi tutur inisiasi dan respon, jumlah kemunculan masing-masing jenis fungsi tuturnya. Untuk lebih jelasnya, hasil analisis percakapan antara pemimpin wanita, pemimpin pria dan karyawannya dalam penelitian ini, menemukan sebaran dan jumlah penggunaan jenis fungsi tutur (*speech function*).

Hasil analisis menunjukkan bahwa jenis fungsi tutur yang paling banyak dipertukarkan dalam interaksi antara pemimpin dan karyawan adalah fungsi tutur *question* (23,9%). Selain itu diketahui juga bahwa pemimpin (64,5%) menggunakan fungsi tutur ini lebih banyak daripada karyawannya (35,5%). Dari kondisi yang ditunjukkan hasil analisis, diketahui bahwa kegiatan yang paling utama dilakukan oleh pemimpin terhadap karyawannya dalam kesehariannya adalah proses pengontrolan atau evaluasi. Berikut adalah ilustrasinya

Tuturan # 47-52

PW	: "Udah mulai pada dibersihin ini?"	(Question)
KW	: " Blender Bu yang udah mah."	(Answer)
PW	: "Itu udah pada kosong ya?"	(Question)
KW	: "Iya bu, barusan udah dipesen, ditelepon."	(Answer)
PW	: "Sok jirigennya pada kumpulin aja dulu di sini."	(Command)
KW	: (dilakukan)	(Compliance)

Dari kegiatan pengontrolan ini maka selanjutnya pemimpin akan mengetahui apa yang harus dilakukan dan diatur sehingga proses kerjanya berlangsung dengan baik dan benar. Hal ini ditunjukkan dengan kemunculan fungsi tutur *command* hampir di setiap akhir percakapan jenis ini. Fungsi tutur *command* sendiri biasanya identik dengan seorang pemimpin, karena seorang pemimpin berperan untuk mengatur, memberikan instruksi ataupun memberikan perintah kepada karyawannya. Fungsi tutur ini juga biasanya menggambarkan dominasi seorang penutur terhadap lawan bicaranya, serta mencerminkan posisi sosial penutur tersebut. Namun data yang diperoleh menunjukkan fungsi tutur *command* ini bukanlah fungsi tutur yang paling sering digunakan oleh pemimpin kepada karyawannya.

Dari keseluruhan pembahasan mengenai kemunculan jenis-jenis fungsi tutur pada interaksi pemimpin wanita terhadap karyawannya, temuan yang bisa digaris bawahi adalah kemunculan fungsi tutur pada pemimpin wanita yang berjumlah banyak. Selain itu,

pemimpin wanita banyak berinisiasi dalam interaksinya. Ini artinya dominasi pemimpin dalam berinteraksi sangat tinggi.

Dalam memberikan respon, pemimpin wanita lebih banyak memberikan respon positif terhadap karyawannya. Akan tetapi, menariknya, pemimpin wanita justru lebih banyak menerima respon negatif, seperti sanggahan, penolakan dan pengabaian, dari karyawannya.

Dari kemunculan jenis-jenis fungsi tuturnya, diketahui bahwa pemimpin wanita banyak menggunakan jenis fungsi tutur, seperti fungsi tutur *acceptance*, *contradiction* dan *rejection*. Namun secara keseluruhan, pemimpin wanita lebih banyak menggunakan fungsi tutur *question*, *statement* dan *command* daripada jenis fungsi tutur lainnya. Kemunculan jenis-jenis fungsi tutur ini kemudian dianalisis lebih lanjut untuk melihat bentuk realisasinya, melalui analisis tipikalitas tipe *mood*.

4.2 Tipe Mood yang Digunakan dalam Realisasi Fungsi Tutur pada Pemimpin

Pemilihan bentuk *mood* dalam realisasi *speech function* ini dianggap sebagai sebuah strategi komunikasi yang dipilih oleh penuturnya, dengan memiliki tujuan tertentu. Oleh karena itu, melakukan analisis ini terhadap interaksi yang terjadi antara pemimpin wanita, dan karyawannya diharapkan dapat menunjukkan bentuk atau pola strategi komunikasi kepemimpinan dalam lingkungan kerja. Hasil analisis data menunjukkan bahwa dari seluruh kemunculan fungsi tutur, realisasi yang paling banyak digunakan adalah bentuk tipikal. Hasil analisis data secara lebih jelas dipresentasikan pada Tabel 4.3 berikut ini.

Tabel 4.3
Realisasi bentuk fungsi tutur
pada interaksi antara pemimpin dan karyawan.

No.	Interaksi	Tipikal		Non-Tipikal		Total Tuturan
		f	%	f	%	
1.	Pemimpin wanita	122	65,9	63	34,1	185
2.	Pemimpin pria	98	80,3	24	19,7	122
Sub Total Pemimpin		220	71,7	87	28,3	307
3.	Karyawan terhadap pemimpin wanita	119	72,6	45	27,4	164
4.	Karyawan terhadap pemimpin pria	78	72,9	29	27,1	107
Sub Total Karyawan		197	72,7	74	27,3	271
TOTAL T/N		417	81,5	161	18,5	578

Dari Tabel di atas diketahui bahwa walaupun tidak menunjukkan perbedaan yang mencolok, realisasi bentuk tipikal lebih banyak digunakan oleh karyawan (72,7%), dibandingkan dengan pemimpin (71,7%). Hal ini menunjukkan bahwa baik karyawan

maupun pemimpin tidak banyak memodifikasi fungsi tuturnya sehingga tuturan-tuturan yang digunakan cenderung tidak bersiasat atau berstrategi, atau dapat dikatakan berbentuk relatif resiprokal.

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa fungsi tutur yang paling banyak direalisasikan dalam bentuk tipikal adalah *acceptance*, *question* dan *command*.

Sementara itu bentuk tipikal fungsi tutur *question*, yang berada pada peringkat dua, menunjukkan bahwa hampir seluruh fungsi tutur ini berbentuk kalimat interogatif. Artinya tidak ada siasat tertentu yang digunakan untuk melakukan aksi meminta informasi dalam tuturannya. Begitupula yang terjadi pada fungsi tutur *command*, bentuk tipikal pada fungsi tutur ini menunjukkan tuturan perintah yang digunakan dalam interaksinya, sebagian besar bersifat langsung dan tegas (direktif), tidak tersembunyi atau tersamarkan. Beberapa tuturan *command* yang direalisasikan dalam bentuk non-tipikal dapat dilihat sebagai berikut.

- PW : “Bel, ini geus kagok yeuh. (Tuturan #342)
 (mengajak untuk meneruskan menghitung daftar harga)
 ---> **mood type : Declarative**
- PW : “Ini mau ambil pesenan, bisa tolong dibantu?” (Tuturan #1)
 ---> **mood type : Interrogative**
- PW : “Ti, roti tawar satu.” (Tuturan #225)
 ---> **mood type : Eliiptical declarative**
- PW : “Mba Yani yang itu bisa diselesaikan (Tuturan #19)
 sekarang, kan yah?”
 ---> **mood type : Tagged declarative**

Hal lain yang terungkap dari analisis tipe mood ini adalah bentuk non-tipikal yang digunakan dalam realisasi fungsi tutur paling banyak muncul pada fungsi tutur respon, terutama respon negatif. Fakta ini sudah selayaknya terjadi, karena dalam memberikan respon negatif kepada lawan bicara, seorang penutur diharapkan untuk memodifikasi tuturannya agar makna negatif yang akan disampaikan tidak menyinggung perasaan lawan bicaranya. Bentuk-bentuk non-tipikal pada jenis fungsi tutur ini dapat dilihat sebagai sebuah strategi ‘penyelamatan wajah’ atau disebut juga strategi kesopanan.

- Tuturan #79-80
 PW : “Isukan mulai dibuat.” (Statement)
 KW : “Oh, lain lebaran, Bu?” (Contradiction)
 ---> **Mood type: Interrogative**
- Tuturan #185-187
 PW : “Tapi saya rek mere bolu ka (Offer)
 Neng Entin ah. Teu ngeunah.”

KW : "Ih, wios Bu. Teu kedah." (Rejection)
---> *Mood type: Minor clause*

Secara keseluruhan, temuan-temuan data mengenai bentuk tipe mood dalam realisasi fungsi tutur pada pemimpin wanita mengungkapkan beberapa fakta menarik. Pemimpin wanita banyak bersiasat dan lebih variatif dalam merealisasikan fungsi tuturnya.

Adapun jenis fungsi tutur yang paling banyak direalisasikan dalam bentuk non-tipikal oleh pemimpin wanita adalah fungsi tutur *command* dan *statement*. Artinya, pemimpin wanita lebih banyak bersiasat dalam menyampaikan tuturan perintah dan informasi terhadap karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kesadaran wanita untuk 'menyelamatkan wajah' lawan bicaranya relatif tinggi.

4.3 Strategi Komunikasi Kepemimpinan pada Pemimpin Wanita

Seperti yang telah disebutkan pada poin 4.2.6 bahwa seluruh jenis fungsi tutur muncul pada tuturan pemimpin wanita, dan jenis fungsi tutur yang paling banyak ditemukan pada pemimpin wanita adalah fungsi tutur *question* dan *statement*. Artinya dalam strategi komunikasi kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin wanita lebih banyak berupa konfirmasi dan evaluasi, serta menyampaikan informasi-informasi dalam bekerjanya. Selain itu, dalam melakukan tuturan bertanya, pemimpin wanita lebih bersifat *direct* atau langsung, artinya tuturan tersebut direalisasikan dalam bentuk interogatif. Sementara itu, dalam melakukan tuturan pernyataan, pemimpin wanita lebih bersifat tidak langsung, dengan lebih banyak direalisasikan dalam bentuk-bentuk non-tipikal seperti *tagged declarative*, *minor clause* ataupun *elliptical declarative*. Artinya, pemimpin wanita lebih banyak memodifikasi kalimat pernyataannya sehingga tidak terkesan mendikte atau mengajari.

Sebagai seorang pemimpin, wanita juga melakukan tuturan perintah. Secara umum tuturan perintah ini disampaikan secara *directive* oleh pemimpin wanita, dengan digunakannya bentuk klausa imperatif. Namun, yang menarik adalah adakalanya pemimpin wanita memodifikasi tuturan perintahnya dengan menggunakan bentuk-bentuk non tipikal seperti *declarative*, *tagged declarative*, *elliptical declarative* dan bahkan dalam bentuk interogatif. Bahkan jumlah kemunculan bentuk *tagged declarative* dalam merealisasikan bentuk fungsi tutur dapat dikatakan mencolok dalam tuturan-tuturan pemimpin wanita. Hal ini dikarenakan strategi berbahasa wanita yang memang bersifat mencari dukungan dari lawan bicaranya (lihat Wood, 1994:186)

Singkatnya, strategi-strategi realisasi fungsi tutur tersebut dilakukan oleh pemimpin wanita untuk menyamarkan kesan memerintah, karena wanita lebih peka terhadap adanya

‘ancaman wajah’ yang terkandung dalam tuturan perintah, sehingga hal ini dilakukan untuk menyelamatkan ‘wajah’ lawan tuturnya. Sikap ini juga tercermin dari bentuk-bentuk respon yang diberikan oleh pemimpin wanita, yaitu pemimpin wanita cenderung menghindari respon negatif dan lebih banyak memberikan respon positif terhadap lawan tuturnya.

Secara keseluruhan pola komunikasi kepemimpinan pada pemimpin wanita dilakukan dengan tujuan untuk tetap mempertahankan prinsip kedekatan dengan para karyawannya, sehingga hubungan interpersonal yang tercipta antara pemimpin wanita dan karyawannya lebih bersifat demokratis, terbuka, dan akrab.

5 Simpulan

Penelitian ini terfokus pada fungsi tutur, sebagai cerminan makna interpersonal, yang digunakan dalam interaksi antara pemimpin dan karyawannya. Adapun masalah yang diteliti meliputi jenis fungsi tutur yang dipertukarkan, tipe mood yang digunakan dalam merealisasikannya, serta perbedaan yang muncul pada pemimpin wanita dan pria. Oleh karenanya ada tiga kesimpulan yang didapatkan dari hasil penelitiannya.

Pertama, dalam interaksinya, pemimpin menghasilkan fungsi tutur yang lebih banyak dan berinisiasi lebih banyak daripada karyawannya. Karyawan lebih banyak berperan sebagai pihak yang memberikan respon yang hampir seluruhnya berbentuk respon positif. Artinya, pemimpin berperan sebagai pihak yang mendominasi dalam interaksi, dengan menjadi pihak yang lebih banyak memegang kontrol interaksi terhadap karyawannya. Hal ini mengindikasikan bahwa status sosial dalam masyarakat, khususnya lingkungan kerja, masih sangat menentukan norma-norma berbahasa ‘tak kasat mata’ dalam berinteraksi, salah satunya adalah *power relation*. Akan tetapi pada penelitian ini, sudah terlihat adanya *power struggle* pada karyawan terhadap pemimpin dengan ditemukannya beberapa tuturan yang mengindikasikan keberanian karyawan untuk memulai interaksi dan menentukan arah interaksinya terhadap pemimpin.

Adapun kemunculan jenis fungsi tutur dalam interaksi antara pemimpin dan karyawan yang paling banyak adalah fungsi tutur *question*, *command* dan *statement*. Ini menunjukkan peran yang paling dominan dilakukan oleh pemimpin terhadap bawahannya adalah pengontrolan, evaluasi dan pengarahan, Namun, peran-peran tersebut tidak berlaku satu arah, melainkan hal tersebut juga berlaku pada arah sebaliknya (karyawan terhadap pemimpin). Karyawan dalam perusahaan ini tidak jarang berperan juga sebagai pihak yang memberi arahan dan evaluasi terhadap kinerja pemimpinnya. Artinya baik pemimpin dan karyawan,

secara bersama-sama saling membantu dan saling bertukar pikiran demi keberlangsungan perusahaan tempat mereka bernaung.

Kedua, dari jenis tipe mood dari jenis-jenis fungsi tutur yang muncul pada pemimpin dan karyawan, diketahui bahwa sebagian besar fungsi tuturnya direalisasikan dalam bentuk tipikal. Artinya, tuturan-tuturan yang digunakan cenderung tidak bersiasat atau berstrategi dan relatif resiprokal (bentuk tuturan yang digunakan pemimpin sama dengan bentuk yang digunakan karyawan). Adapun bentuk non-tipikal yang paling banyak muncul adalah dalam merealisasikan fungsi tutur respon negatif. Kemunculan fungsi tutur respon negatif, terutama pada karyawan, relatif disampaikan dengan cara tidak langsung atau bahkan terkesan tersembunyi. Hal ini menunjukkan adanya strategi tertentu yang digunakan dalam menyampaikan fungsi tutur jenis ini sebagai bentuk strategi kesopanan sehingga meminimalisir adanya ‘ancaman wajah” terhadap lawan bicaranya. Sementara itu, fungsi tutur jenis respon negatif yang muncul pada pemimpin, hampir seluruhnya direalisasikan dalam bentuk tipikal. Ini menunjukkan bahwa pemimpin menyatakan respon negatifnya secara langsung tanpa disiasati. Hal ini, lagi-lagi, menunjukkan adanya *power* seorang pemimpin atas karyawannya.

Ketiga, secara umum dapat disimpulkan bahwa wanita dalam menjalani perannya sebagai seorang pemimpin, cenderung mempertahankan prinsip dasar mereka dalam berkomunikasi, yakni membangun kedekatan, memberikan dukungan, serta menghindari konflik. Hal ini menjadi fenomena menarik, yaitu pemimpin wanita menghasilkan fungsi tutur yang lebih banyak dan lebih bervariasi. Dengan begitu dapat disimpulkan, dalam posisi yang sama sebagai seorang pemimpin, dominasi wanita dalam berinteraksi relatif tinggi. Akan tetapi pemimpin wanita juga banyak menerima fungsi tutur respon negatif, berupa sanggahan, penolakan dan pengabaian. Menariknya, pemimpin wanita cenderung merasa nyaman dalam menerima respon negatif tersebut. Hal ini bisa saja diakibatkan oleh kenyataan bahwa wanita sudah terbiasa berada dalam posisi inferior, sehingga keberterimaannya dalam situasi seperti ini lebih baik.

Dilihat dari kemunculan bentuk realisasi fungsi tuturnya, pemimpin wanita banyak bersiasat dan lebih bervariasi dalam merealisasikan fungsi tuturnya dengan cara ‘bermain’ dengan tipe moodnya. Artinya, pemimpin wanita banyak berstrategi dalam menyampaikan tuturannya. Pemimpin wanita banyak bersiasat dalam menyampaikan tuturan perintahnya terhadap karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kesadaran wanita untuk “menyelamatkan wajah” lawan bicaranya sangat tinggi, terutama apabila lawan bicaranya berada di posisi subordinat terhadapnya.

Ciri-ciri berbahasa seperti inilah yang membuat wanita, dalam menjalani perannya sebagai seorang pemimpin, memiliki kelebihan tersendiri. Wanita berhasil menciptakan hubungan interpersonal yang dekat, demokratis dan cenderung bersifat kekeluargaan. Tidak ada jarak yang terlalu timpang antara pemimpin dan karyawannya, namun tetap dengan *power relation* dan keseganan yang terjaga. Penelitian ini akhirnya menunjukkan bahwa, wanita yang dianggap sebagai makhluk lemah dengan segala kehalusannya, ternyata mampu menjadi seorang pemimpin dengan caranya sendiri.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2002). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Aziz, E. Aminudin. Lukmana, Iwa. Kosasih, Dede. (2006). "Makna interpersonal dalam interaksi guru-murid: sebuah kajian wacana kritis." *Jurnal Linguistik Indonesia*. 24(1), 11-22.
- Bally, Carol. A. (2007). *A Guide to Qualitative Field Research (Second Edition)*. London: Pine Forge Press.
- Bhatia, V.K. (1993). *Analyzing Genre: Language Use in Professional Setting*. New York: Longman Publishing.
- Crawford, M. dan Unger, R. (2004). *Women and Gender: A feminist Psychology*. New York: Mc. Graw Hill Companies, Inc.
- Cresswell, John W. (1998). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among Five Traditions*. California: Sage Publication Inc.
- Daft, Richard L. (2005). *The Leadership Experience*. Canada: South-Western Thompson Corp.
- DeVault, David. Sagae, Kenji. Traum, David. (2011). "Incremental Interpretation and Prediction of Utterance Meaning for Interactive Dialogue." *Journal of Dialogue and Discourse*. 2(1), 143-170.
- Dontcheva, Olga. dan Navratilova. (2009). "Interpersonal meaning in genre of diplomatic addressees." *Journal of Brno Studies in English*. 35(2), 129-143.
- Effendi, Onong Uchjana. (1986). *Dinamika Komunikasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Eggs, Suzanne. (2004). *An Introduction to Systemic Functional Linguistic*. London: Continuum.
- Fairclough, Norman. (1989). *Language and Power*. London: Longman.

- Fairclough, Norman. (1995). *Critical Discourse Analysis: The Critical Study of Language*. London: Longman.
- Feng, Hau. (2010). "Analysis of interpersonal meaning in public speeches: A case study of Obama's speech." *Journal Language Teaching and Research*. 1(6), 825-829.
- Fishman, Pamela M. (1978). "Interaction: The Work Women Do" dalam *Language, Gender and Society*. USA: Newbury House Publishers, Inc.
- Gerot, Linda and Wignell, Peter. (1994). *Making Sense of Functional Grammar*. Sydney; Gerd Stabler.
- Halliday, M.A.K. (1994). *An Introduction to Functional Grammar*. New York: Arnold.
- Halliday, M.A.K. (2002). *On Grammar* (diedit oleh: Jonathan J. Webster). London: Continuum.
- Halliday, M.A.K. (2009). *The Essential Halliday*. In J.J. Webster (edited). London: Continuum.
- Holmes, Janet. (1999). "Women, men and politeness: agreeable and disagreeable responses". *The Discourse Reader*. New York: Routledge.
- Holmes, Janet. (2001). *Sociolinguistics*. United Kingdom: Longman.
- Keith dan Shuttleworth. (2000). *Living Language*. England: Hodder Murray Publisher.
- Kendall, Shari dan Tannen, Deborah. (1997). "Gender and language in the work place." dalam *Gender and Discourse*. London: SAGE Publication.
- Kramarae, Cheri. et al. (1983). *Language, Gender and Society*. USA: Newbury House Publishers, Inc.
- Kridalaksana, Harimurti. (1978). *Kamus Linguistik*. Jakarta: Gramedia.
- Lindsey, Linda L. (2011). *Gendered Roles: A Sociological Perspective*. USA: Prentice Hall.
- Mills, Sara. (1997). *Discourse: The New Critical Idiom*. London: Routledge.
- Moleong, Lexy J. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Pace, Wayne R. dan Faules, Don F. (1993). *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. (Versi terjemahan). Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Paltridge, Brian. (2000). *Making Sense of Discourse Analysis*. Australia: Gold Coast.
- Rahmat, Jalaluddin. (1986). *Psikologi Komunikasi*. Bandung: Remaja Karya.
- Romaine, Suzanne. (1999). *Communicating Gender*. London: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Samsuri. (1990). *Analisis Wacana*. Malang: IKIP Malang.
- Schmitt, Norbert. (2002). *An Introduction to Applied Linguistics*. London: Arnold.

- Simon, D. (1997). *The Theory of Functional Grammar-Complex and Derived Constructions*. Berlin dan New York: Mouton de Gruyter.
- Schermerhorn, John R., Jr, (1999). *Management*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Sudarmanti, Rini. (2008). *Disertasi: Komunikasi Kepemimpinan Perempuan Pengusaha Dalam Pemberdayaan Perempuan Pekerja*. Disertasi Doktor pada Fakultas Komunikasi UNPAD Bandung: tidak diterbitkan.
- Stubbs, Michael. (1983). *Discourse Analysis: The Sociolinguistic Analysis of Natural Language*. Oxford: Basil Blackwell.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tannen, Deborah (1994) *Talking from 9 to 5: Women and Men in the Workplace: Language, Sex and Power*. New York: Avon.
- Tarigan. (1987). *Pengajaran Wacana*. Bandung: Angkasa.
- Tjahyani, Dyan Hari. (2006). *A Comparative Study of Interpersonal Meaning of Text Exposing Cartoon Issue in Other Opinion Column and Your Letter Column in The Jakarta Post*. Tesis pada Pascasarjana Universitas Sebelas Maret Surakarta: tidak diterbitkan.
- Thompson, G. (2000). *Introducing Functional Grammar*. Beijing: Foreign Language Teaching and Research Press.
- Wardhaugh, Ronald. (1992). *Introduction to Sociolinguistics*. USA: Blackwell Publisher.
- Wodak dan Meyer. (2009). "Critical discourse analysis: history, agenda, theory and methodology", dalam *Methods of Critical Discourse Analysis*. London: Sage Publication.
- Wood, Julia T. (1994). *Gendered Lives: Communication, Gender and Culture*. USA: Wadsworth. Inc.