

**KOMUNIKASI NONVERBAL SEBAGAI STRATEGI PIMPINAN
DALAM MEMBANGUN KEDISIPLINAN KINERJA PADA
FAKULTAS USHULUDDIN ADAB DAN
DAKWAH IAIN LANGSA**

SKRIPSI

Diajukan Oleh:

NAILA SAVIRA

Nim : 3012016002

JURUSAN KOMUNIKASI DAN PENYIARAN ISLAM



**FAKULTAS USHULUDDIN ADAB DAN DAKWAH
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI LANGSA**

1441 H / 2020 M

SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah Institut
Agama Islam Negeri Langsa Untuk Memenuhi Salah Satu
Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana
Ilmu Sosial (S.sos) dalam Ilmu Dakwah
dan Komunikasi**

Oleh:

NAILA SAVIRA
NIM: 3012016002

**Mahasiswa Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah Jurusan
Komunikasi Dan Penyiaran Islam**

Disetujui Oleh:

Pembimbing I

Pembimbing II

Zulkarnain, S.Ag, MA
NIP:19740513 201101 1 001

Muhammad Mukhlis, MA
NIDN. 2029108802

SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah Institut
Agama Islam Negeri Langsa Untuk Memenuhi Salah Satu
Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana
Ilmu Sosial (S.sos) dalam Ilmu Dakwah
dan Komunikasi**

Oleh:

NAILA SAVIRA
NIM: 3012016002

**Mahasiswa Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah Jurusan
Komunikasi Dan Penyiaran Islam**

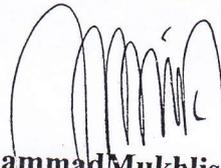
Disetujui Oleh:

Pembimbing I



Zulkarnain, S.Ag, MA
NIP:19740513 201101 1 001

Pembimbing II



Muhammad Mukhlis, MA
NIDN. 2029108802

*ACC P.i
6 Agustus 2020*

Telah Dinilai Oleh Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi

Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah Institut Agama Islam Negeri
Langsa Dinyatakan Lulus dan Diterima Sebagai Tugas Akhir
Penyelesaian Program Sarjana (S-1) Dalam
Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah

Pada Hari / Tanggal
Rabu, 26 Agustus 2020

PANATIA SIDANG MUNAQASYAH SKRIPSI

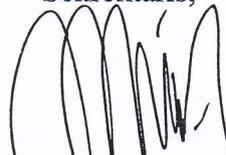
Ketua,



Zulkarnain, MA

NIP:19740513 201101 1 001

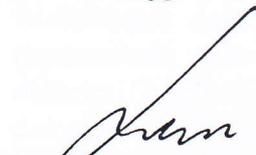
Sekreteraris,



Muhammad Mukhlis, MA

NIDN. 2029108802

Anggota I,



Dr. Samsuar, MA

NIP:19760522 200112 1 002

Anggota II,



Anwar, M. Kom. I

NIP: 19691105 200701 1 042

Mengetahui

Dekan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah
Institut Agama Islam Negeri Langsa



Dr. H. Muhammad Nasir, MA

Nip. 19730301 200912 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : **NAILA SAVIRA**

Nim : 3012016002

Fakultas/jurusan : Ushuluddin Adab Dan Dakwah/ Komunikasi dan
Penyiaran Islam

Alamat : Desa Paya Lipah, Kecamatan Peureulak Kota,
Kab. Aceh Timur

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul **“Komunikasi Nonverbal Sebagai Strategi Pimpinan Dalam Membangun Kedisiplinan Kinerja Pada Fakultas Ushuluddin Adab Dan Dakwah IAIN Langsa”** adalah benar hasil karya sendiri dan original sifatnya. Apabila dikemudian hari ternyata/terbukti hasil plagiat karya orang lain, maka akan dibatalkan dan saya siap menerima sanksi akademik sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenar-benarnya.

Langsa, 05 Agustus 2020

Yang membuat pernyataan

NAILA SAVIRA
Nim: 3012016002

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan menyebut nama Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang kami panjatkan puja dan puji syukur atas kehadiran-Nya, yang telah melimpahkan rahmat, dan hidayah kepada kita selama ini. Selawat dan salam kepada junjungan alam Nabi Muhammad SAW, yang telah membawa umatnya dari alam kebodohan ke alam yang penuh dengan ilmu pengetahuan. Penulis bersyukur kepada Ilahi Rabbi yang telah memberikan hidayah-Nya dan Inayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi yang berjudul **“Komunikasi Nonverbal Sebagai Strategi Pimpinan Dalam Membangun Kedisiplinan Kinerja Pada Fakultas Ushuluddin Adab Dan Dakwah IAIN Langsa”**.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini diselesaikan atas bantuan dan bimbingan pembimbing skripsi saya. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Zulkarnain, S.Ag,MA sebagai pembimbing pertama dan Bapak Muhammad Mukhlis, MA sebagai pembimbing kedua dalam penulisan skripsi ini, yang telah meluangkan waktu dan mengoreksi dan memberikan saran-saran dalam menyusun skripsi ini.
2. Dekan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah yaitu Dr. Muhammad Nasir, M.A, para dosen yang telah mendidik saya, serta seluruh Civitas Akademik yang banyak membantu penulis dalam menempuh pendidikan Tinggi hingga selesai.

Selain dari itu, saya tidak lupa mengucapkan terimakasih yang tidak terhingga kepada:

1. Yang pertama kali kepada kedua orang tua saya yang tercinta, yang telah mendidik, membimbing, memotivasi dan mendoakan saya agar studi ini selesai sehingga saya menjadi anak yang shalehah serta ta'at kepada Allah.
2. Terkhusus rekan-rekan sahabat seperjuangan terimakasih kepada Cahya Pratiwi, Fariha Mahzula, Melda Sadiva Siregar, Rina Muliana, Rusna muzrika, Siti Mariyam dan umumnya KPI Unit 1 Angkatan 2016 yang tidak bosan-bosanya memberikan semangat dan motivasi agar skripsi ini terselesaikan.

Skripsi ini telah tersusun sedemikian rupa, namun kekurangan dan kejanggalan masih juga didapati. Maka penulis sangat mengharapkan kritikan dan saran dari semua pihak demi perbaikan dan penyempurnaan skripsi ini di masa yang akan datang.

Semoga skripsi ini akan besar manfaatnya bagi para pembaca, dengan harapan untuk dapat meningkatkan kualitas iman, Islam dan Ikhsan dalam mencapai ketaqwaan kepada Allah SWT. Amin Ya Rabbal'Alamin.

Langsa, 18 Januari 2020

Penulis

Naila Savira

DAFTAR TABEL

Table 4.1 Struktur Organisasi.....	53
------------------------------------	----

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR TABEL	iii
DAFTAR ISI	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
D. Penjelasan Istilah.....	6
E. KerangkaTeori	8
F. KajianTerdahulu	10
G. Sistematika Pembahasan	13
BAB II LANDASAN TEORI	14
A. Komunikasi Nonverbal.....	14
1. Pengertian Komunikasi Nonverbal	14
2. Fungsi Komunikasi Nonverbal	17
3. Tipe Komunikasi Nonverbal.....	19
4. Hambatan-hambatan dalam Komunikasi Nonverbal	24
5. Kelebihan dan Kekurangan Komunikasi Nonverbal.....	25
B. kepemimpinan.....	27
1. Strategi.....	32
2. Kriteria Pemimpin	36
3. Karakteristik Pemimpin dalam Islam	38
C. Kedisiplinan	44
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	47
A. Jenis Penelitian.....	47
B. Sumber Penelitian	47
C. Teknik Pengumpulan Data	49
D. Teknik Analisis Data.....	50
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	52
A. Tinjauan Umum Lokasi Penelitian	52
B. Komunikasi Nonverbal Sebagai Strategi Pimpinan dalam Membangun Kedisiplinan Kinerja.....	54
C. Hambatan Komunikasi Nonvebal Pimpinan dalam Membangun Kedisiplinan Kinerja	60
BAB V PENUTUP	63

A. kesimpulan.....	63
B. Saran.....	64
DAFTAR PUSTAKA.....	65
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

ABSTRAK

Naila Savira, 2020, *Komunikasi Nonverbal Sebagai Strategi Pimpinan dalam Membangun Kedisiplinan Kinerja pada Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah IAIN Langsa*, Skripsi Program Studi Komunikasi Dan Penyiaran Islam Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah IAIN Langsa.

Dalam membangun kedisiplinan setiap pemimpin tentunya mempunyai strategi yang berbeda-beda, baik itu secara verbal maupun nonverbal. Dan kadang kala tanpa disadari, pemimpin lebih cenderung melakukan strategi-strategi secara nonverbal dalam membangun kedisiplinan, karena komunikasi nonverbal terjadi secara spontan, dan tidak terstruktur. Sehingga seorang pemimpin tidak perlu menjelaskan dengan kata-kata dikarenakan setiap sikap dan perilaku nonverbal yang diperlihatkan oleh pimpinan itu sudah dapat mempersepsikan isi pesan yang disampaikan pimpinan secara tersirat. Fenomena ini terlihat pada pimpinan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah yang melakukan strategi secara nonverbal dalam membangun kedisiplinan kinerja. Permasalahan yang dikaji ialah Bagaimana Komunikasi Nonverbal sebagai Strategi Pimpinan dalam Membangun Kedisiplinan Kinerja pada Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah IAIN Langsa dan Apa saja faktor-faktor yang menjadi penghambat Komunikasi Nonverbal Pimpinan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah dalam Membangun kedisiplinan Kinerja.

Tujuan penelitian ini adalah: (a) Untuk mengetahui bagaimana Komunikasi Nonverbal sebagai Strategi Pimpinan Dalam Membangun Kedisiplinan Kinerja pada Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah. (b) Untuk mengetahui faktor-faktor hambatan Komunikasi Nonverbal pimpinan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah IAIN Langsa dalam membangun kedisiplinan kinerja.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teori kinesik Ray L. Birdwhistell dalam memberi makna terhadap gerakan-gerakan bahasa tubuh (komunikasi nonverbal). Dan metode yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data observasi, wawancara, dan dokumentasi, sedangkan dalam menganalisis data, peneliti menggunakan teknik analisis data secara Reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa adanya empat komunikasi nonverbal yang diperlihatkan oleh pimpinan yaitu: (a) ketepatan waktu (b) ekspresi wajah tersenyum dan serius (c) gerakan merentangkan tangan (d) kontak mata dimana komunikasi nonverbal tersebut dapat memberi pengaruh secara tidak langsung terhadap para bawahan dalam hal kedisiplinan.

ABSTRACT

Naila Savira, 2020, Nonverbal Communication as a Leadership Strategy in Building Discipline of Performance at the Faculty of Ushuluddin Adab and Da'wah at IAIN Langsa, Thesis of Islamic Communication and Broadcasting Study Program, Faculty of Ushuluddin Adab and Da'wah of IAIN Langsa.

In building discipline, each leader must have different strategies, both verbally and nonverbally. And sometimes without realizing it, leaders are more likely to carry out nonverbal strategies in building discipline, because nonverbal communication occurs spontaneously, and is not structured. So that a leader does not need to explain in words because every nonverbal attitude and behavior shown by the leader can perceive the contents of the message conveyed by the leader implicitly. This phenomenon can be seen in the leadership of the Faculty of Ushuluddin Adab and Da'wah who carry out a nonverbal strategy in building performance discipline. The problems studied are How Nonverbal Communication as a Leadership Strategy in Building Discipline Performance at the Faculty of Ushuluddin Adab and Da'wah at IAIN Langsa and what are the factors that become obstacles to the Leadership of the Faculty of Ushuluddin Adab and Da'wah in Building Discipline of Performance.

The objectives of this study are: (a) To find out how nonverbal communication is a leadership strategy in building discipline performance at the Faculty of Ushuluddin Adab and Da'wah. (b) To determine the factors of obstacles to the leadership of the Faculty of Ushuluddin Adab and Da'wah IAIN Langsa in building performance discipline.

In this study, researchers used a type of field research method. The method used is descriptive qualitative method with data collection techniques of observation, interviews, and documentation, while in analyzing data, the researcher uses data analysis techniques by reducing data, presenting data, and drawing conclusions.

The results of this study indicate that there are four nonverbal communications shown by the leader, namely: (a) timeliness (b) smiling and serious facial expressions (c) hand stretching movements (d) eye contact where nonverbal communication can have an indirect effect towards the performance in terms of discipline.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Komunikasi adalah salah satu proses sosial yang sangat mendasar dalam kehidupan manusia, mendasar karena setiap orang dalam kehidupannya selalu berkeinginan untuk mempertahankan suatu persetujuan mengenai berbagai aturan sosial melalui komunikasi. Komunikasi berlangsung untuk menjalin hubungan antar individu, individu dengan kelompok, dan kelompok dengan kelompok.¹

Komunikasi menjadi sangat penting dalam kehidupan manusia bukan saja komunikasi dijadikan sebagai alat penyalur pesan, ide, gagasan atau buah pikiran saja, tetapi komunikasi digunakan sebagai alat untuk mengajak atau mempengaruhi orang lain. Selain itu, komunikasi juga merupakan alat interaksi untuk menyamakan persepsi dan mencapai berbagai tujuan individu, kelompok, perusahaan maupun masyarakat.

Keberhasilan suatu perusahaan mencapai tujuan bukan saja karena masalah keuangan yang memadai, sarana dan prasarana semata, tetapi sangat tergantung pada komunikasi yang digunakan dalam kepemimpinan suatu perusahaan. Sosok pimpinan adalah selaku penanggung jawab pengelolaan administrasi dan tata tertib dalam suatu perusahaan, diharapkan mampu bertindak selaku manajer atau pimpinan dalam membangun kedisiplinan kinerja bawahan.

¹ Deddy Mulyana, *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), h. 15.

Jika dihubungkan dengan islam, seorang pemimpin harus mampu mengarahkan, mendorong seseorang agar dapat mencapai tujuan organisasi. Seperti dalam Q.S Assajdah/32:24 sebagai berikut:

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ ﴿٢٤﴾

Artinya : “Dan kami jadikan diantara mereka(Bani Israil) itu, pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah kami ketika mereka sabar dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami.

Ayat tersebut mengisyaratkan bahwa pemimpin harus memiliki kemampuan yang melebihi pengikutnya, serta memiliki sifat sabar sehingga dia bisa membimbing rakyat/bawahan ke arah yang lebih sempurna.

Komunikasi pimpinan kepada bawahan, pimpinan berperan sebagai komunikator, dan bawahan adalah komunikan. Dengan demikian peranan komunikasi pimpinan yang efektif menjadi hal yang penting, karena pimpinan merupakan komunikator yang menyampaikan intruksi, informasi, serta mengkoordinasikan pegawai dalam rangka membentuk kesamaan makna dalam mempersepsikan isi pesan yang disampaikan.

Kedisiplinan sangat diperlukan dalam kehidupan manusia, dan salah satu unsur kedisiplinan disini ialah yang berkenaan dengan ketaatan dan kepatuhan dalam setiap pekerjaan karena dengan kedisipinan yang tinggi akan memperoleh hasil yang optimal. Selain komunikasi secara verbal, sebuah perusahaan juga membutuhkan komunikasi dalam bentuk nonverbal. Tujuan utama dari komunikasi nonverbal dalam suatu perusahaan adalah untuk dapat membangun kedisiplinan kinerja bawahan karena komunikasi nonverbal terjadi secara spontan,

dan tidak terstruktur. Sehingga seorang pemimpin tidak perlu menjelaskan dengan kata-kata dikarenakan setiap sikap dan perilaku nonverbal yang diperlihatkan oleh pimpinannya itu sudah dapat mempersepsikan isi pesan yang disampaikan pimpinan secara tersirat.

Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah ialah suatu fakultas yang terdapat di lembaga perguruan tinggi IAIN Langsa, yang memiliki empat pilihan program studi yaitu Komunikasi Penyiaran Islam(KPI), Bimbingan Konseling Islam(BKI), Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir(IAT), dan Ilmu Hadist(IH).

Temuan awal peneliti menjadikan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah sebagai objek penelitian dikarenakan peneliti melihat Dekan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah disaat menghadiri rapat atau pertemuan dosen, dimana Dekan datang lebih cepat dari staf dan dosen-dosen lainnya serta beliau menunggu kedatangan staf dan dosen di ruang rapat. Dan hal itu menunjukkan salah satu komunikasi nonverbalnya seorang pemimpin untuk meningkatkan kedisiplinan kinerja terhadap staf dan dosen-dosen yang ada di Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah.

Dari hasil observasi awal, penulis juga mengamati Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah, dari segi pelayanan terhadap mahasiswa di bidang Akademik sudah mulai berjalan baik dengan kedisiplinan secara nonverbal yang diperlihatkan oleh Pimpinan atau Dekan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah, dimana perilaku disiplinnya Dekan/Pimpinan secara langsung maupun tidak langsung mempunyai pengaruh terhadap staf dan dosen-dosen Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah.

Dari peristiwa dan fenomena diatas penulis tertarik untuk mengajukan skripsi dengan judul **“Komunikasi Nonverbal Sebagai Strategi Pimpinan Dalam Membangun Kedisiplinan Kinerja pada Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah IAIN Langsa”**.

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah diatas, maka yang menjadi perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana Komunikasi Nonverbal sebagai Strategi Pimpinan dalam Membangun Kedisiplinan Kinerja pada Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah IAIN Langsa?
2. Apa saja faktor-faktor yang menjadi penghambat Komunikasi Nonverbal Pimpinan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah dalam Membangun kedisiplinan Kinerja ?

C. Tujuan dan Manfaat penelitian

1. Tujuan penelitian :

- a. Untuk mengetahui bagaimana Komunikasi Nonverbal sebagai Strategi Pimpinan Dalam Membangun Kedisiplinan Kinerja pada Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah.
- b. Untuk mengetahui faktor-faktor hambatan Komunikasi Nonverbalnya pimpinan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah IAIN Langsa dalam membangun kedisiplinan kinerja.

2. Manfaat penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan kajian bagi peneliti lainnya serta dapat memberi manfaat guna menambah pengetahuan tentang komunikasi nonverbal antara pimpinan dan bawahan.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi dan manfaat bagi kedua belah pihak yaitu, pimpinan dan bawahan mengenai kedisiplinan kinerja.

D. Penjelasa Istilah

Untuk menghindari kesalahpaman dalam pembahasan judul skripsi “Komunikasi Nonverbal Sebagai Strategi Pimpinan Dalam Membangun Kedisiplinan Kinerja pada Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah IAIN Langsa”, maka perlu kiranya penulis menjelaskan beberapa istilah yang terdapat dalam judul skripsi ini.

1. Komunikasi Nonverbal

Komunikasi Nonverbal adalah penciptaan dan pertukaran pesan dengan tidak menggunakan kata-kata seperti komunikasi yang menggunakan gerakan tubuh, sikap tubuh, vokal yang bukan kata-kata, kontak mata, ekspresi muka, kedekatan jarak dan sentuhan.²

Dalam hal ini, komunikasi Nonverbal yang peneliti maksud adalah komunikasi Nonverbal yang dilakukan oleh pimpinan atau Dekan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah, baik itu perilaku maupun sikap yang diperlihatkan oleh pimpinan dalam membangun kedisiplinan kinerja staf maupun dosen-dosen yang ada pada Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah.

2. Strategi

Strategi adalah perencanaan untuk mencapai suatu tujuan, namun untuk mencapai tujuan tersebut, strategi tidak berfungsi sebagai jalan yang hanya memberikan arah saja, melainkan harus mampu menunjukkan taktik operasionalnya.

² Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi* (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2009) Cet. 10, h. 130.

Strategi yang peneliti maksud dalam penelitian ini adalah strategi yang dilakukan oleh pimpinan dalam membangun kedisiplinan kinerja staf maupun dosen-dosen yang ada pada Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah.

3. Pimpinan

Pimpinan adalah jabatan atau posisi seseorang di dalam sebuah organisasi/lembaga, baik organisasi formal maupun nonformal.³

Jadi pimpinan yang peneliti maksud dalam penelitian ini, hanya difokuskan terhadap pemimpin Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah IAIN Langsa atau biasa disebut “Dekan”, dalam membangun kedisiplinan kinerja staf maupun dosen-dosen yang ada pada Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah.

4. Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dan serangkaian sikap yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan, dan ketertiban.⁴

5. Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah

Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah ialah suatu bagian dari lembaga perguruan tinggi IAIN Langsa, yang memiliki empat pilihan program studi yaitu Komunikasi Penyiaran Islam(KPI), Bimbingan Konseling Islam(BKI), Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir(IAT), dan Ilmu Hadist(IH).

³ <http://myleaderhv.blogspot.com/2018/03/kepemimpinanpemimpin-dan-pimpinan.html> (12 Juli 2020).

⁴ Kamila Wirdiati, *Kedisiplinan Pendidikan Salah Satu Pondasi Karakter Bangsa Indonesia*, April 2016. https://www.kompasiana.com/kamilawirdiati/kedisiplinan-pendidikan-salah-satu-pondasi-karakter-bangsa-indonesia_56fdf87b03b0bdaf06333f09 (12 Juli 2020).

E. Kerangka Teori

Sebagai pijakan untuk penelitian komunikasi nonverbal, penulis merasa cocok untuk menggunakan teori kinesik.

1. Teori Kinesik

Teori ini dicetuskan oleh Ray L. Birdwhistell, ia adalah seorang antropolog yang tertarik dengan bahasa. Ia menggunakan linguistik sebagai model dari karya kinesiknya. Dan yang paling menonjol dalam kinesik adalah bahasa tubuh.

Ada tujuh asumsi Birdwhistell yang mendasari teorinya:

- a. Semua gerakan tubuh memiliki potensi makna dalam konteks komunikasi. Seseorang selalu bisa memberikan makna untuk setiap aktivitas tubuh.
- b. Perilaku dapat dianalisis karena terorganisasi, dan organisasi perilaku dapat dianalisis secara sistematis.
- c. Semua gerakan tubuh dan anggota tubuh dapat dijelaskan secara biologis. Namun karena gerakan-gerakan itu dilakukan oleh manusia yang mempunyai relasi sosial dan budaya, maka sistematika gerakan-gerakan tersebut dapat dijelaskan dari sudut pandang sosial dan budaya.
- d. Aktivitas tubuh dapat mempengaruhi orang lain seperti aktivitas gelombang suara yang di dengar, secara sistematis mempengaruhi perilaku orang lain yang melihatnya.

- e. Cara gerak tubuh yang dipertunjukkan seseorang sebagai perilaku maka hal itu pun bisa diterangkan melalui suatu penyelidikan fungsi komunikasinya.
- f. Pemberian makna bahasa tubuh sebenarnya dapat disimpulkan dari perilaku seseorang dan apa yang dilaksanakannya.
- g. Gerakan tubuh seseorang memiliki keunikan namun ia tetap menjadi bagian dari sistem sosial yang lebih besar dan dapat diterima bersama.⁵

Menurutnya, komunikasi nonverbal merupakan suatu proses berkesinambungan karena manusia tidak menggunakan satu saluran secara tetap, yang pasti manusia selalu menggunakan lebih dari satu saluran untuk komunikasi antar pribadi.

Dia juga menganggap bahwa komunikasi nonverbal lebih bersifat melengkapi komunikasi verbal dari pada mengulang atau menggantikannya yaitu keduanya bekerja bersama-sama dalam menghasilkan makna. Birdwhistell menjelaskan bahwa fenomena parakinesic (yaitu kombinasi gerakan yang dihubungkan dengan komunikasi verbal) dapat dipelajari melalui struktur gerakan.

Dari uraian diatas, alasan penulis menggunakan teori kinesik dalam penelitian ini adalah karena teori ini mengemukakan asumsi-asumsi dalam pemberian makna bahasa tubuh ataupun perilaku yang

⁵ Morissan, *Teori Komunikasi : Individu Hingga Massa*, (Jakarta : Kencana Prenadamedia Group, 3013), h. 143-144.

diperlihatkan oleh seseorang. Dan dalam penelitian ini penulis bermaksud untuk menganalisa komunikasi nonverbal seperti apakah yang dilakukan oleh pimpinan atau “Dekan” Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah dalam membangun kedisiplinan.

F. Kajian Terdahulu

Ada beberapa penelitian sebelumnya yang relevan dengan judul “komunikasi nonverbal sebagai strategi pimpinan dalam membangun kedisiplinan kinerja pada Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah IAIN Langsa”, yaitu:

1. Ara Auza (2011), mahasiswi Jurusan Ilmu Komunikasi Universitas Sumatera Utara. Dengan judul skripsi “*Efektivitas Komunikasi Nonverbal (Studi kasus tentang Peranan Komunikasi Nonverbal dalam mewujudkan komunikasi yang efektif dikalangan Agen dan konsumen PT. Axa Financial Indonesia Cabang Medan)*”. Teori yang digunakan adalah teori interaksi simbolik, dengan tujuan penelitian untuk mengetahui proses, peranan dan bentuk-bentuk komunikasi nonverbal dalam mewujudkan komunikasi yang efektif dikalangan agen dan konsumen PT. Axa Financial Indonesia Cabang Medan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses komunikasi nonverbal agen banyak dipengaruhi oleh komunikasi verbal. Bentuk-bentuk komunikasi verbal pada saat *prospecting* yang banyak dilakukan adalah penampilan fisik, kinesik, dan intonasi. Sementara komunikasi nonverbal bau-bauan dan waktu jarang menjadi perhatian dari informan. Berdasarkan uraian tersebut, terdapat perbedaan

antara penelitian ini dengan penelitian penulis yaitu penelitian ini membahas tentang peranan, bentuk-bentuk, serta efektivitas komunikasi nonverbal antara agen dan konsumen PT. Axa Financial Indonesia Cabang Medan dan teori yang digunakan adalah teori interaksi simbolik, sedangkan penelitian penulis membahas tentang komunikasi nonverbal sebagai strategi pimpinan dalam membangun kedisiplinan serta faktor penghambat Komunikasi Nonverbal pimpinan dalam membangun kedisiplinan kinerja., pada Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah IAIN Langsa dan teori yang penulis gunakan adalah teori kinesik (bahasa tubuh).⁶

2. Intan Putri (2014), mahasiswi Ilmu Komunikasi Universitas Lampung. Dengan judul skripsi "*Analisis Makna Kinesik dalam pertunjukan Sulap Klasik (Studi Komunikasi nonverbal pada Ray Antylogic)*". Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui makna kinesik dalam pertunjukan sulap klasik. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Intan Putri, dapat menggambarkan bahwa dalam pertunjukan sulap klasik hampir secara keseluruhan dari awal pertunjukan hingga akhir menggunakan komunikasi nonverbal atau lebih dikenal dengan bahasa tubuh yang syarat akan makna didalamnya. Dari uraian diatas, terdapat perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian penulis, ialah penelitian ini menganalisis tentang makna

⁶Ara Auza, *Skripsi Efektivitas Komunikasi Nonverbal (Studi kasus tentang Peranan Komunikasi Nonverbal dalam mewujudkan komunikasi yang efektif dikalangan Agen dan konsumen PT. Axa Financial Indonesia Cabang Medan)*. Skripsi yang diajukan kepada Jurusan Ilmu Komunikasi Universitas Sumatera Utara.

kinesik pada pertunjukan sulap klasik, sedangkan penelitian penulis ialah meneliti tentang komunikasi nonverbal yang dilakukan oleh pimpinan dalam membangun kedisiplinan kinerja pegawai.⁷

3. Eriyanthy Norberta Sihaloho (2019), mahasiswa Pendidikan Bahasa Dan Seni Universitas Sanata Dharma Yogyakarta. Dengan judul skripsi "*Pemakaian Bahasa Nonverbal Guru-Siswa Dalam Pembelajaran Di Kelas Kajian Pragmatik*". Hasil penelitian menemukan bahwa pemakaian bahasa nonverbal dapat menyampaikan makna dan maksud yang relatif bebas dari penipuan, dan pesan nonverbal mempunyai fungsi metakomunikatif untuk mencapai komunikasi yang berkualitas tinggi. Dari uraian tersebut, terdapat perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian penulis, yaitu penelitian ini membahas tentang faktor yang menyebabkan pemakaian bahasa nonverbal guru dikelas kajian pragmatik, sedangkan penelitian penulis membahas tentang bagaimana komunikasi nonverbal sebagai strategi yang digunakan pimpinan, serta faktor penghambat Komunikasi Nonverbal pimpinan dalam membangun kedisiplinan kinerja.⁸

⁷Intan Putri, *Skripsi Analisis Makna Kinesik dalam pertunjukan sulap Klasik (Studi Komunikasi nonverbal pada Ray Antylogic)*. Skripsi yang diajukan kepada Jurusan Ilmu Komunikasi Universitas Lampung.

⁸ Eriyanthy Norberta Sihaloho, *Pemakaian Bahasa Nonverbal Guru-Siswa Dalam Pembelajaran Di Kelas Kajian Pragmatik*, Skripsi yang diajukan kepada Jurusan Pendidikan Bahasa Dan Seni Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

G. Sistematika Pembahasan

Untuk memberikan gambaran yang dapat dilihat dan jelas pokok-pokok isi tentang penulisan penelitian, maka penulis perlu memberikan garis-garis besar sebuah penelitian, dalam garis besar penelitian ini terdiri dari:

Bab I : Pendahuluan

Pada bab I menguraikan Latar belakang masalah, Rumusan masalah, Tujuan dan manfaat penelitian, Penjelasan istilah, Kerangka teori, Kajian terdahulu, Sistematika pembahasan.

Bab II : Landasan Teori

Pada bab II membahas tentang Pengertian Komunikasi Nonverbal, Kepemimpinan, Strategi, Kriteria Pemimpin, Karakteristik Pemimpin Dalam Islam, Kedisiplinan.

Bab III : Metodologi Penelitian

Pada bab III membahas tentang Jenis Penelitian, Sumber Penelitian, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data.

Bab IV : Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Pada bab IV membahas tentang Tinjauan Umum Lokasi Penelitian, Komunikasi Nonverbal Pimpinan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah IAIN Langsa, Hambatan-hambatan Komunikasi Nonverbal Pimpinan dalam Membangun Kedisiplinan.

Bab V : Kesimpulan Dan Saran

Pada bab V membahas tentang Kesimpulan dan Saran.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Komunikasi Nonverbal

1. Pengertian Komunikasi Nonverbal

Secara sederhana, kata komunikasi berasal dari kata kerja dalam bahasa Inggris yaitu “*cummunication*” yang bermakna komunikasi, sedangkan nonverbal berasal dari kata “Non” yang berarti tidak “tidak” dan verbal yang berarti “kata-kata”. Dengan demikian, komunikasi nonverbal dimaknai sebagai komunikasi tanpa kata yang merupakan salah satu cara bagi seseorang untuk mengirim pesan kepada orang lain.

Komunikasi nonverbal adalah komunikasi yang pesannya dikemas dalam bentuk nonverbal atau tanpa kata-kata. Dalam hidup nyata komunikasi nonverbal ternyata jauh lebih banyak dipakai daripada komunikasi verbal, dengan kata lain dalam berkomunikasi hampir secara keseluruhan komunikasi nonverbal ikut terpakai. Oleh karena itu, komunikasi nonverbal bersifat tetap dan selalu ada.¹

Dalam Islam komunikasi nonverbal digunakan sebagai petunjuk atau pesan simbol atau tanda-tanda kebesaran Tuhan atas ciptaan-NYA. Komunikasi nonverbal juga dapat menguatkan informasi yang disampaikan melalui verbal. Di dalam Al-Qur'an terdapat pesan nonverbal pada ayat Q.S.Al-mudatssir 21/22 yang berbunyi:

ثُمَّ نَظَرَ ﴿٢١﴾ ثُمَّ عَبَسَ وَبَسَرَ ﴿٢٢﴾

¹ Agus M Hardjana, *Komunikasi intrapersonal & Interpersonal* (Yogyakarta : Kanisius, 2003), h. 26.

Artinya : “Kemudian dia memikirkan, sesudah itu dia bermasam muka dan merengut.

Komunikasi nonverbal bersifat lebih jujur dalam mengungkapkan suatu hal yang mau diungkapkan karena terjadi secara spontan, contohnya tamu di rumah kita, meski lapar dapat berbasa-basi menolak pada waktu kita tawari makan siang, tetapi adik kecil yang masih bayi pada waktu lapar langsung menangis dan minta ASI.²

Meskipun lebih umum, terus-menerus dipakai dan lebih jujur, namun komunikasi nonverbal lebih sulit ditafsirkan karena kabur, kekaburan ini disebabkan karena struktur komunikasi nonverbal tidak jelas.

Komunikasi nonverbal dapat berbentuk bahasa tubuh, tanda (*sign*), tindakan/perbuatan (*action*) atau objek (*object*), adalah sebagai berikut:

- a) Bahasa Tubuh ialah yang berupa raut wajah, gerakan kepala, gerak tangan, gerak-gerik tubuh mengungkapkan berbagai perasaan, isi hati, isi pikiran, kehendak dan sikap.
- b) Tanda dalam komunikasi nonverbal ialah tanda mengganti kata-kata, misalnya bendera, rambu-rambu lalu lintas darat, laut, dan udara serta aba-aba dalam olahraga.
- c) Tindakan/perbuatan dimaksudkan untuk mengganti kata-kata, tetapi dapat mengandung makna. Misalnya, menggebrak meja dalam pembicaraan, menutup pintu keras-keras pada waktu

² *Ibid*, h. 26

meninggalkan rumah, menekan gas mobil kuat-kuat, semua itu mengandung makna.

- d) Objek adalah sebagai bentuk komunikasi nonverbal tidak mengganti kata, tetapi dapat menyampaikan arti tertentu. Misalnya, pakaian, aksesoris dandan, rumah, perabot rumah, harta benda, kendaraan, hadiah dan lain sebagainya.³

Malandro dan Barker memberikan batasan-batasannya sebagai berikut:

1. Komunikasi Nonverbal adalah komunikasi tanpa kata-kata.
2. Komunikasi Nonverbal terjadi bila individu berkomunikasi tanpa menggunakan suara.
3. Komunikasi Nonverbal adalah setiap hal yang dilakukan oleh seseorang yang diberi makna oleh orang lain.
4. Komunikasi Nonverbal adalah studi mengenai ekspresi wajah, sentuhan, waktu, gerak isyarat, bau, perilaku mata dan lain-lain.⁴

Jadi, Komunikasi Nonverbal adalah penciptaan dan pertukaran pesan dengan tidak menggunakan kata-kata seperti komunikasi yang menggunakan gerakan tubuh, sikap tubuh, vokal yang bukan kata-kata, kontak mata, ekspresi muka, kedekatan jarak dan sentuhan.⁵

³ *Ibid*, h. 27.

⁴ Daryanto dan Mulio Rahardjo, *Teori Komunikasi* (yogyakarta : Gava Media 2016), h. 160.

⁵ Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi* (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2009) Cet. 10, h. 130.

2. Fungsi Komunikasi Nonverbal

Komunikasi Verbal dan Nonverbal memiliki banyak perbedaan, namun komunikasi nonverbal mempunyai fungsi tertentu dalam proses komunikasi verbal, adalah sebagai berikut :

a. Pengulangan

Dalam kehidupan sehari-hari kita sering menggunakan pengulangan dalam bentuk tingkah laku nonverbal terhadap sesuatu yang telah kita katakan secara verbal. Misalnya seorang bapak berusaha agar anak-anaknya tenang, dia mendekati anaknya dengan meletakkan telunjuk bersilang pada bibir sambil mengatakan "sst..". Tindakan nonverbal bapak tersebut merupakan pengulangan, karena menyampaikan arti pesan yang sama dengan pesan verbal.

b. Pelengkap

Tanda-tanda nonverbal dapat digunakan untuk melengkapi atau memberi penekanan terhadap pesan verbal. Misalnya tanda nonverbal yang berisi ilustrasi yang mendukung kata-kata yang diucapkan, seperti menggaruk-garuk kepala pada saat sedang mencari ide-ide, mengerutkan dahi selagi sedang berpikir, meneteskan air mata pada waktu sedang bercerita yang sedih-sedih, warna muka yang merah pada saat menyatakan marah dan sebagainya.⁶

⁶ *Ibid*, h. 132.

c. Pengganti

Penggantian dilakukan ketika pembicaraan kita tidak memungkinkan, tidak diinginkan atau tidak tepat diucapkan. Contohnya, dalam suatu organisasi seorang teman sekerja bertanya kepada temannya dimana letak suatu barang, temannya yang tidak tahu tentang hal itu hanya menggelengkan kepalanya sebagai pengganti jawaban verbal tidak tahu.

d. Memberikan Penekanan

Kadang-kadang kita menggunakan tanda-tanda nonverbal untuk memberikan penekanan terhadap kata-kata yang diucapkan. Dan memberikan penekanan pada kata-kata tertentu dengan suara agak lebih keras atau dengan nada suara yang agak tinggi adalah contoh pemberian tekanan secara nonverbal. Gerakan kepala dan nada suara adalah bentuk yang umum digunakan dalam memberikan penekanan secara nonverbal yang memberikan kejelasan kepada orang lain.

e. Memperdayakan

Tanda-tanda nonverbal terkadang sengaja diciptakan untuk memberikan informasi yang salah, dengan maksud memberikan pengarahan yang tidak benar atau untuk memperdayakan orang lain sehingga orang mungkin akan salah dalam menafsirkan suatu pesan yang disampaikan. Misalnya, pada waktu bermain kartu kita berusaha untuk kelihatan setenang mungkin, walaupun sebenarnya kita sudah

bingung atau bergembira pada saat kartu kita kurang baik, sehingga teman susah menebak bagaimana kartu kita sebenarnya.⁷

3. Tipe Komunikasi Nonverbal

Begitu banyaknya gerakan tubuh manusia yang berbeda-beda dapat dibuat sebagai signal dalam komunikasi nonverbal, tetapi dalam bagian ini hanya dipilih beberapa gerakan dasar yang banyak digunakan orang. Diantaranya adalah :

a. Vokalik

Vokalik adalah tingkah laku nonverbal yang berupa suara, tetapi tidak berupa kata-kata. Yang termasuk ke dalam vokalik ini adalah hal-hal seperti berikut :

1. Kualitas suara, yang berkenaan dengan pengontrolan vokal, turun naik suara, pengontrolan nada suara, pengucapan kata dengan jelas, gema suara dan kecepatan bicara.
2. Karakteristik vokal, seperti tertawa, menangis, berbisik, keluh kesah, menguap.
3. Pemberi sifat vokal, intensitas, tinggi suara dan luas suara.
4. Pemisahan vokal, seperti, um, uh-huh dan perbedaan dian dan gangguan suara.

Jadi berdasarkan vokalik, kita dapat membuat banyak pertimbangan mengenai apa yang dikatakan orang, apa yang orang ucapkan, dan tingkat dipercayanya suatu pesan. Tentu saja penilaian yang berdasarkan vokalik ini

⁷ *Ibid*, h. 133-135.

tidak sama dapat dipercayanya dengan penilaian yang berdasarkan gerakan badan.

b. Bahasa Badan atau Bahasa Tubuh

Yang termasuk dalam kategori bahasa badan ini adalah ekspresi muka, pandangan mata, gerakan isyarat dengan menggunakan tangan, bahu, kepala dan kaki, sentuhan dan sikap.

1. Ekspresi Muka

Ekspresi muka merupakan sumber informasi yang menggambarkan keadaan emosional seseorang seperti perasaan takut, marah, jijik, muak, sedih, gembira dan minat. Ada peribahasa mengatakan bahwa perasaan kita semuanya tertulis pada ekspresi muka, atau dengan kata lain orang akan mengetahui perasaan kita dengan melihat ekspresi muka kita.⁸

Tomkins dan McCarter (1964), mereka mengembangkan 8 kategori perasaan menurut ekspresi wajah yang kelihatan :

- a) Minat dan kegembiraan ; ekspresi muka yang kelihatan alis mata turun, mata mengikuti memandang dan mendengar.
- b) Kesukaan atau suka ; ekspresi tersenyum, bibir dilemparkan keluar dengan senyuman.
- c) Terkejut atau merasa ngeri ; alis mata naik, mata berkedip.
- d) Susah dan sedih ; ekspresi menangis, alis mata melengkung, mulut turun, pedih, terisak-isak.

⁸ *Ibid*, h. 146.

- e) Takut dan merasa terancam ; mata terbuka lebar, muka pucat, dingin, menggigil, rambut berdiri.
- f) Malu dan merasa terhina, mata turun.
- g) Jijik dan muak ; bibir atas naik, senyum menyeringai.
- h) Marah ; muka merah, rahang dikatupkan.

2. Pandangan Mata

Elemen muka yang memberikan pengaruh yang kuat dalam berkomunikasi adalah mata. Dari pandangan mata, kita dapat mengetahui bagaimana sikap seseorang, apakah dia siap untuk berinteraksi atau apakah berminat untuk memperhatikan pesan apa yang disampaikan atau tidak.

3. Gestur atau Gerakan Isyarat

Gerakan isyarat adalah gerakan badan, kepala, tangan, dan kaki yang dimaksudkan untuk menyampaikan pesan tertentu. Gerakan isyarat mempunyai peranan penting dalam komunikasi karena dapat dijadikan sebagai pengganti dan pelengkap bahasa verbal. Misalnya bila seseorang bertanya, jawabannya dapat dengan menggunakan gelengan kepala sebagai pengganti kata tidak atau gelengan kepala bersama kata tidak.⁹

4. Sentuhan

Sebagai salah satu cara berhubungan/berinteraksi dengan orang lain adalah sentuhan. Sentuhan mempunyai aspek yang kritis dalam

⁹ *Ibid*, h. 148.

berkomunikasi, karena sentuhan memainkan peranan penting dalam memberikan dorongan, pernyataan kehalusan budi pekerti, sokongan emosional dan bahkan lebih mempunyai kekuasaan daripada kata-kata. Misalnya, bila seorang teman baru saja menerima berita buruk, suatu tepukan di bahu teman tersebut dapat lebih menyenangkan hatinya dibandingkan dengan kata-kata.¹⁰

5. Sikap Diam

Peribahasa menyatakan “Dalam diam kita dapat berkata-kata” artinya sikap diam dapat mengirimkan petunjuk nonverbal mengenai situasi dalam berkomunikasi. Sikap diam juga membantu menyediakan umpan balik, menginformasikan baik penerima maupun pengirim mengenai kejelasan ide atau pentingnya hal tersebut dalam interaksi interpersonal secara keseluruhan.

Max Picard dalam Cangara (2012: 124) mengemukakan bahwa diam tidak semata-mata mengandung arti bersikap negatif, tetapi juga bisa melambangkan sikap positif, dan juga dapat dimaknai sebagai bentuk penolakan atau justru penerimaan.

c. Penggunaan Waktu

Waktu adalah sesuatu yang sangat berharga dan tidak bisa terulang atau dipanggil lagi, untuk itu diperlukan penempatan waktu dan pemanfaatan waktu yang optimal oleh siapa pun.

¹⁰ *Ibid*, h. 149.

Dalam komunikasi nonverbal penggunaan waktu juga menjadi sangat penting, dimana ketepatan waktu dalam setiap aktivitas patut dilakukan dan dijaga sebaik mungkin. Dan bahkan dalam dunia organisasi ketepatan waktu merupakan hal yang paling diutamakan guna untuk membina kinerja yang profesional.

d. Kedekatan dan Ruang (*proximity and spatial*)

Proximity adalah bahasa ruang, yaitu jarak yang digunakan ketika berkomunikasi dengan orang lain, termasuk juga tempat atau lokasi posisi berada. Pengaturan jarak menentukan seberapa jauh atau seberapa dekat tingkat keakraban seseorang dengan orang lain.¹¹ Edward T. Hall (1958) dalam cangara (2009: 126-127) mengatakan bahwa ada empat jenis kedekatan :

- 1) Wilayah intim (rahasia), yakni kedekatan yang berjarak antara 3-18 inci (1 inci = 2,54 cm).
- 2) Wilayah pribadi, yaitu kedekatan yang berjarak antara 18 inci sampai 4 kaki (1 kaki/feet =30,48 cm).
- 3) Wilayah sosial, yaitu kedekatan yang berjarak antara 4 sampai 12 kaki.
- 4) Wilayah umum(publik), ialah kedekatan yang berjarak antara 4 sampai 12 kaki atau sampai suara kita terdengar dalam jarak 25 kaki.

¹¹ Deddy Mulyana, *Suatu Pengantar Ilmu Komunikasi*, (Cet. XII; Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2008), h. 10.

e. Warna

Warna juga memberikan arti dan adakalanya warna bisa melambangkan emosi, perasaan, kecenderungan, dan afiliasi politik. Disadari atau tidak, pilihan warna bisa memberikan informasi kepada orang lain tentang kondisi emosional pemakainya.

f. Aroma/Bau

Bau dan Aroma juga menjadi salah satu kode nonverbal, selain melambangkan status bau juga digunakan sebagai penunjuk arah. Terkait dengan bau sebagai cerminan status, maka orang-orang yang berstatus tinggi sangat memperhatikan aroma badan dan pakaiannya. Sebaliknya orang-orang yang memiliki status yang lebih rendah sering bermasalah dengan bau badan, bau ketiak, bau keringat dan bahkan bau mulut, oleh karena itu semestinyalah kita memperhatikan aspek bau ini karena memiliki dampak besar dalam pergaulan.¹²

4. Hambatan-hambatan dalam Komunikasi Nonverbal

Komunikasi nonverbal sangat penting bagi kebermaknaan suatu komunikasi, namun sulit untuk dipelajari karena memiliki hambatan-hambatan sebagai berikut :

1. Hambatan Konsepsi atau Pemahaman

¹² Nofrion, *Komunikasi Pendidikan (Penerapan Teori Dan Konsep Komunikasi Dalam Pembelajaran)* (Jakarta : Kencana, 2016), h. 104-108.

Dalam komunikasi bisa terjadi kesalahpahaman antara orang-orang yang berkomunikasi, kesalahpahaman itu terjadi karena beberapa sebab, yaitu :

- a) komunikasi nonverbal bersifat insting dan tidak dapat dipelajari.
- b) Adanya keyakinan bahwa komunikasi nonverbal seperti ekspresi wajah dan postur tubuh merefleksikan ciri biologis dan kematangan yang bersifat hereditas dari komunikator.
- c) Banyaknya isyarat yang digunakan dalam komunikasi membuatnya sulit untuk dipelajari secara praktis dan sistematis dalam hubungannya dengan perilaku manusia.

2. Hambatan Sejarah

Pada awalnya, cara pergerakan dalam penggunaan bahasa dianggap perlu dilakukan untuk menarik perhatian audience, bukan sebagai pelengkap dan pembuat pesan yang ingin disampaikan.

3. Hambatan Metodologi

Hambatan dibidang peralatan, karena peralatan yang diperlukan untuk mempelajari komunikasi nonverbal itu mahal.¹³

5. Kelebihan dan Kekurangan Komunikasi Nonverbal

1. Kelebihan Komunikasi Nonverbal

¹³Whya Harfiah, *Komunikasi Nonverbal*, Blogspot, 2014. <http://harfiah.blogspot.com/2014/12/komunikasi-non-verbal.html> (1 maret 2020).

- a. Perasaan dan emosi lebih cepat disampaikan lewat pesan nonverbal ketimbang pesan verbal.
- b. Pesan nonverbal menyampaikan makna dan maksud yang relatif bebas dari penipuan, distorsi, dan kerancuan, sehingga pesan nonverbal memiliki kesahihan (realibilitas) tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap kebenaran pesan-pesan yang disampaikan.
- c. Pesan nonverbal mempunyai fungsi metakomunikatif yang sangat diperlukan untuk mencapai komunikasi yang berkualitas tinggi. Fungsi metakomunikatif artinya memberikan informasi tambahan yang memperjelas maksud dan makna pesan.
- d. Pesan nonverbal merupakan cara komunikasi yang lebih efisien dibandingkan dengan pesan verbal karena pesan nonverbal tidak harus berpikir panjang dan para penerima pesan dapat menangkap artinya dengan cepat.
- e. Pesan nonverbal merupakan sarana sugesti yang paling cepat, memberi sifat, melengkapi, menentang, atau mengembangkan pesan-pesan verbal.
- f. Faktor-faktor nonverbal sangat menentukan makna dalam komunikasi interpersonal.
- g. Pesan-pesan nonverbal mempunyai fungsi repetisi, substitusi, kontradiksi, komplemen, dan aksentuasi.

2. Kekurangan Komunikasi Nonverbal

- a. Pesan nonverbal jarang dapat diatur oleh komunikator secara sadar.

- b. Komunikasi nonverbal memiliki sifat yang kurang terencana atau terstruktur sehingga sulit dipelajari.
- c. Proses belajar yang dialami seseorang untuk dapat melakukan perilaku nonverbal sulit dijelaskan.¹⁴

B. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Pada dasarnya kepemimpinan merupakan salah satu fungsi manajemen yang strategis, karena kepemimpinan dapat menggerakkan, memberdayakan dan mengarahkan sumber daya secara efektif dan efisien ke arah pencapaian tujuan, keberadaan kepemimpinan menjadi lebih penting untuk mengembangkan visi dan misi dalam suatu organisasi/lembaga.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan. Dalam mempengaruhi aktivitas individu pemimpin menggunakan kekuasaan, kewenangan, pengaruh, sifat dan karakteristik, dan tujuannya adalah meningkatkan produktivitas dan moral kelompok.¹⁵

James AF Stoner menyimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok.

¹⁴Nurul Afifatul Rohmah, *Komunikasi Verbal Dan Nonverbal*, (Uncategorized, 2017). <https://nurularohmah.wordpress.com/2017/05/19/komunikasi-verbal-dan-non-verbal/> (12 Maret 2020).

¹⁵ Imam Suprayogo, *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, (Malang : Stain Press, Cet. I 1999), h. 161.

Menurut Stoner terdapat empat implikasi penting tentang kepemimpinan, yaitu :

- a) Kepemimpinan memerlukan orang lain, karena kepemimpinan tidak bisa berdiri sendiri, tapi harus ada orang lain yang terlibat didalamnya, baik sebagai karyawan atau pengikut yang akan menerima pengarahan dari pimpinan.
- b) Kepemimpinan mengharuskan distribusi kekuasaan, karena dalam kepemimpinan seorang pemimpin tidak seharusnya memegang kekuasaan secara penuh, tetapi ia harus membagi-bagi kekuasaannya dengan anggota kelompok dibawahnya. Sekalipun demikian, ia tetap tetap mempunyai kekuasaan lebih besar daripada yang lainnya.
- c) Kepemimpinan harus mempunyai pengaruh, karena tanpa pengaruh kepemimpinan tidak akan berarti apa-apa. Pemimpin yang memiliki kemampuan mempengaruhi anggota kelompoknya akan lebih mudah mengarahkan mereka ke arah tujuan yang ingin dicapai.
- d) Kepemimpinan berkaitan dengan nilai, dengan kata lain bahwa seorang pemimpin haruslah bermoral, pemimpin yang mengenyampingkan aspek moral dalam kepemimpinannya cenderung akan bersikap melanggar aturan dan etika-etika yang ada.¹⁶

2. Prinsip-prinsip Dasar Kepemimpinan

- a. Seorang yang belajar seumur hidup
- b. Berorientasi pada pelayanan

¹⁶ Mas'ud Said, *Kepemimpinan (Pengembangan Organisasi Team Building dan Perilaku Inovatif)* (Malang : Uin-Maliki-Press, 2010) h. 255-257.

- c. Membawa energi yang positif
- d. Percaya pada orang lain
- e. Keseimbangan dalam kehidupan
- f. Melihat kehidupan sebagai tantangan
- g. Sinergi
- h. Latihan mengembangkan diri sendiri

3. Syarat-syarat Kepemimpinan

Sebagai pemimpin yang baik dan sukses, seorang pemimpin dituntut untuk memiliki persyaratan sehat jasmani dan rohani, memiliki moralitas yang baik, memiliki rasa sosial ekonomi yang layak. Sedangkan persyaratan kepribadian dari seorang pemimpin yang baik adalah sebagai berikut :

- a) Rendah hati dan sederhana
- b) Bersifat suka menolong
- c) Sabar dan memiliki kestabilan emosi
- d) Percaya diri
- e) Jujur, adil, dan dapat dipercaya
- f) Memiliki keahlian dan jabatan.¹⁷

4. Gaya Kepemimpinan

Dalam kepemimpinannya, seorang pemimpin tentulah mempunyai sifat, kebiasaan, watak dan kepribadian yang berbeda-beda. Perbedaan

¹⁷ Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan* (Telaah Terhadap Organisasi Dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan), (Bandung : Alfabeta, 2008), h. 136.

karakter ini akan berpengaruh juga terhadap gaya kepemimpinan dalam memimpin perusahaan atau organisasinya.

Effendy menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin melakukan kegiatannya dalam membimbing, mengarahkan, mempengaruhi para pengikutnya atau bawahannya kepada suatu tujuan tertentu.

Adapun gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut :

- a. *Gaya Persuasif*, yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan, pikiran, atau dengan kata lain dengan melakukan ajakan atau bujukan.
- b. *Gaya Refresif*, yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan-tekanan, ancaman-ancaman, sehingga bawahan merasa ketakutan.
- c. *Gaya Partisipatif*, yaitu gaya kepemimpinan dimana memberikan kesempatan kepada bawahan secara aktif baik mental, spiritual, fisik, maupun materil dalam kiprahnya di organisasi.
- d. *Gaya Inovatif*, yaitu pemimpin yang selalu berusaha dengan keras untuk mewujudkan usaha-usaha pembaruan di dalam segala bidang, baik bidang politik, ekonomi, sosial, budaya atau setiap produk terkait dengan kebutuhan manusia.
- e. *Gaya Motivatif*, yaitu pemimpin yang dapat mencapaikan informasi mengenai ide-idenya, program-program, dan kebijakan-kebijakan kepada bawahan dengan baik. Komunikasi tersebut membuat ide,

program dan kebijakan dapat dipahami oleh bawahan sehingga bawahan mau merealisasikan semua ide, program, dan kebijakan yang ditetapkan oleh pemimpin.

- f. *Gaya Edukatif*, yaitu pemimpin yang suka melakukan pengembangan bawahan dengan cara memberikan pendidikan dan keterampilan kepada bawahan, sehingga bawahan menjadi memiliki wawasan dan pengalaman yang lebih baik dari hari ke hari. Sehingga seorang pemimpin yang bergaya edukatif takkan pernah menghalangi bawahan yang ingin mengembangkan pendidikan dan keterampilan.¹⁸

Pemimpin dan kepemimpinan merupakan dua unsur yang tidak bisa dipisahkan dan menempati posisi yang sangat penting dalam sebuah organisasi perusahaan. Jika organisasi diibaratkan seorang manusia, maka pemimpin adalah otaknya dan kepemimpinan adalah hatinya. Sehingga, sebaik apapun bentuk fisik manusia tersebut jika otak dan hatinya tidak berfungsi dengan baik dia tidak akan bisa berperan dengan baik dalam kehidupannya.

Menjadi seorang pemimpin dalam sebuah organisasi baik dalam industri, perdagangan, perusahaan atau berbagai kegiatan lain yang melibatkan banyak orang memerlukan kecakapan dan teknik. Dan seorang pemimpin dituntut untuk memiliki kecerdasan yang tinggi dalam merespon keadaan yang ada dan yang terjadi disekitarnya, karena seorang pemimpin dalam melakukan tugasnya tidak

¹⁸ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta :Kencana Prenada Media Group, 2009), h. 223.

berdiri sendiri, akan tetapi terkait dengan faktor lain yaitu situasi, tekanan, lingkungan, norma dan nilai.¹⁹

1. Strategi

a. Pengertian Strategi

Kata “*Strategi*” berasal dari kata kerja bahasa Yunani, yakni “*stratego*” yang berarti “*merencanakan*” pemusnahan musuh lewat penggunaan sumber-sumber yang efektif.²⁰

Strategi adalah kemampuan seseorang untuk mengantisipasi, memimpikan, mempertahankan fleksibilitas, berpikir secara strategis dalam melaksanakan visi dan misi organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Hamel dan Prahalad (1995), mendefinisikan strategi yang terjemahannya “Strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi.”²¹

Strategi dapat dikatakan efektif jika terdapat empat tanggung jawab utama, yakni :

- 1) Konseptualisasi organisasi visi, misi, dan nilai-nilai inti.

¹⁹ Mas’ud Said, *Kepemimpinan (Pengembangan Organisasi Team Building dan Perilaku Inovatif)*, h. 257.

²⁰ Azhar Arsyad, *Pokok Manajemen: Pengetahuan Praktis Bagi Pimpinan dan Eksekutif*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2002), h. 26.

²¹ Husein Umar, *Strategi Management* (Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama, 2001), h. 31.

- 2) Mengawasi perumusan tujuan, strategi, kebijakan, dan struktur yang menerjemahkan visi, misi, dan nilai-nilai inti menjadi keputusan organisasi.
- 3) Menciptakan lingkungan dan budaya untuk belajar organisasi dan saling tukar antara individu dan kelompok.
- 4) Menyajikannya sebagai pemandu/steward dan teladan bagi yang lainnya.

b. Tahap-tahap Strategi

Menurut Crown bahwa pada prinsipnya strategi dapat dibagi ke dalam tiga tahapan yaitu:

1. Formulasi Strategi

Formulasi strategi merupakan penentuan aktifitas-aktifitas yang berhubungan dengan pencapaian tujuan. Dimana pada tahapan ini penekanan lebih difokuskan pada aktifitas-aktifitas yang utama antara lain:

- a) Menyiapkan strategi alternative.
- b) Pemilihan strategi.
- c) Menetapkan strategi yang akan digunakan.²²

Untuk dapat menetapkan formulasi strategi dengan baik, maka ada ketergantungan yang erat dengan analisa lingkungan dimana formulasi

²² Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik: Pengantar Proses berfikir Strategik*, (Bandung : Binarupa Aksara, 1996), h. 17.

strategi memerlukan data dan informasi yang jelas dari analisa lingkungan.

2. Implementasi Strategi

Tahap ini merupakan tahapan dimana strategi yang telah diformulasikan itu kemudian diimplementasikan, dimana tahap ini ada beberapa aktivitas kegiatan yang memperoleh penekanan sebagaimana penjelasan Crown, antara lain:

- a) menetapkan tujuan tahunan
- b) menetapkan kebijakan
- c) memotivasi karyawan
- d) mengembangkan budaya yang mendukung
- e) menetapkan struktur organisasi yang efektif
- f) menyiapkan budget
- g) mandayagunakan sistem informasi
- h) menghubungkan kompensasi karyawan dengan performance organisasi.²³

Implementasi strategi dianggap sebagai tahap yang paling sulit dari proses manajemen strategis, karena tanpa pelaksanaan yang tepat strategi yang terbaik bisa saja gagal. Implementasi strategi yang efektif berarti memiliki kesempatan yang lebih besar untuk mencapai tujuan dan dengan demikian akan menghasilkan kinerja organisasi yang lebih baik. Ada

²³*Ibid*, h. 17.

beberapa strategi yang dapat dilakukan oleh para pemimpin dalam mengelola secara efektif perubahan, yaitu :

- 1) Seorang pemimpin harus memiliki rasa arah, sebuah visi tentang apa yang ia ingin ciptakan.
- 2) Menetapkan contoh yang baik, karena bawahan cenderung meniru apa yang mereka lihat dari pemimpinnya.
- 3) Pemimpin perlu menjadi komunikator yang baik dengan menggunakan presentasi, rapat dan lain sebagainya.
- 4) Mampu menjadi agen perubahan yang efektif, membantu bawahan untuk mengatasi keyakinan negatif mereka, tentang perubahan yang cenderung menahan mereka.
- 5) Mampu menangani krisis dan situasi ambigu yang menjadi bagian dari dunia saat ini.
- 6) Pemimpin perlu menjadi manajer yang baik, khususnya di bidang keuangan baik secara profesional dan pribadi.
- 7) Memiliki kemampuan untuk dapat memberikan yang terbaik pada bawahan-bawahannya dengan membuka kunci potensi mereka, apa pun tingkat mereka dalam organisasi.²⁴

Dengan adanya strategi, maka suatu organisasi akan dapat memperoleh kedudukan atau posisi yang kuat dalam wilayah kerjanya. Hal ini disebabkan karena organisasi tersebut mempunyai pengetahuan dan pengalaman yang lebih

²⁴ <http://rajabpresentasi.com/2010/03/8-strategi-untuk-menjadi-pemimpin-lebih-efektif/> (11 Maret 2020).

baik dalam melakukan pendekatan bagi pemenuhan kebutuhan dan keinginan bawahan di wilayah kerjanya.

c. Pengendalian Strategi

Dalam rangka mengetahui atau melihat seberapa jauh efektivitas dari implementasi strategi, maka diperlukan tahapan selanjutnya yakni evaluasi, dimana maksudnya ialah mengevaluasi strategi yang telah dijalankan dan meliputi sebagai berikut:

- 1) Mereview faktor internal dan eksternal yang merupakan dasar dari strategi yang telah ada
- 2) Menilai performance strategi
- 3) Melakukan langkah koreksi

Drucker mengatakan bahwa suatu organisasi untuk hidup dan tumbuh harus melaksanakan operasional organisasi dengan efisien (*do things right*) dan efektif (*do the right things*) yang bertujuan untuk mengetahui tingkat keefisienan dan keefektifan suatu kinerja, maka diperlukan suatu evaluasi terhadap hasil-hasil organisasi yang merupakan akibat dari keputusan masa lalu.²⁵

2. Kriteria Pemimpin

Ada beberapa kriteria pemimpin yang sukses dalam sebuah organisasi, diantaranya :

²⁵ Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik*, h. 139-140

- a. Pertama, ketika seorang pemimpin dicintai oleh bawahan, maka organisasi yang dipimpinnya akan berjalan dengan baik, jika kepemimpinannya dinahkodai oleh pemimpin yang dicintai oleh bawahan, hal ini dapat dianalogikan dengan shalat berjamaah. Jika seorang imam di suatu tempat, daerah, dan masjid dicintai oleh makmumnya, maka hal itu merupakan pertanda jama'ah yang baik. Shalat berjama'ah yang paling baik adalah shalat yang dipimpin oleh imam yang baik, yang fasih bacaannya, dan juga dicintai oleh makmumnya. Hal ini menggambarkan dengan jelas bahwa seorang pemimpin disamping harus melakukan tugas-tugas kepemimpinan, juga harus memiliki kemampuan untuk mengelola untuk mengelola hati.
- b. Kedua, adalah pemimpin yang mampu menampung aspirasi bawahannya, selain dicintai, pemimpin yang baik juga harus sanggup menerima kritik dari bawahannya.²⁶
- c. Ketiga, pemimpin harus mempunyai manajemen yang baik supaya mampu mengatur dan memimpin bawahannya dengan baik.
- d. Keempat, ialah pemimpin yang mempunyai strategi dalam bertindak, karena seorang pemimpin ideal harus cerdas dalam menentukan strategi yang baik dan bijak.
- e. Kelima, pemimpin harus mampu berkomunikasi dengan baik dan efektif, karena komunikasi yang baik dan efektif dapat terciptanya hubungan yang terbuka antara pemimpin dan bawahan.

²⁶ Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik* (Jakarta : Gema Insani, 2016), h. 120-121.

- f. Keenam, pemimpin harus mempunyai tujuan yang jelas dan konsisten, agar dapat tercapainya suatu pencapaian organisasi yang telah disepakati bersama.

3. Karakteristik Pemimpin dalam Islam

Berbicara masalah pemimpin yang ideal menurut islam sangatlah erat kaitannya dengan Rasulullah SAW, karena beliau adalah pemimpin agama dan juga pemimpin negara. Rasulullah merupakan suri teladan bagi setiap orang, termasuk para pemimpin karena dalam diri beliau hanya ada kebaikan, kebaikan, dan kebaikan.

Sebagai pemimpin yang teladan, Rasulullah dikaruniai empat sifat utama, yakni *Shiddiq* (jujur), *Amanah* (dapat dipercaya), *Tabligh* (menyampaikan kebaikan) dan *Fathanah* (cerdas).

a. *Shiddiq*/Jujur

Kejujuran merupakan syarat utama bagi seorang pemimpin, karena pemimpin yang jujur akan menjadi tumpuan harapan para pengikutnya. Seorang pemimpin yang *shiddiq* atau jujur akan mudah diterima oleh bawahannya, dan sebaliknya jika pemimpin yang tidak jujur atau khianat maka akan dibenci oleh pengikutnya. Kejujuran seorang pemimpin dinilai dari perkataan dan sikapnya, dimana sikap pemimpin yang jujur adalah manifestasi dari perkataannya yang merupakan cerminan dari hatinya.²⁷

Khalifah Abu Bakar ra, juga mendapatkan julukan *As-Shiddiq* (kepercayaan) dan ini semua menunjukkan bahwa, kejujuran merupakan

²⁷ Saiful Falah, *Rindu Pendidikan dan Kepemimpinan M. Natsir*, (Jakarta: Republika Penerbit, 2012), h. 92.

salah satu perilaku kehidupan terpenting para rasul dan pengikutnya. Dan kedudukan tertinggi sifat jujur adalah “*as-shiddiqiyah*” yakni tunduk terhadap rasul secara utuh (lahir-bathin) dan diiringi keikhlasan secara sempurna kepada Allah SWT.

b. *Amanah*/Terpercaya

Rasullah SAW dikenal dengan gelar *Al-Amien*, yang terpercaya dan hal itu disebabkan karena kejujuran beliau, tidak heran ketika terjadi peristiwa sengketa antara pemuka Quraisy mengenai siapa yang akan meletakkan kembali *hajar aswad* setelah renovasi ka’bah, beliau dengan kejujuran mengatur strategi peletakannya secara bersama-sama sehingga beliau pun digelari dengan gelar *Al-Amien*.

Amanah merupakan kualitas wajib yang harus dimiliki seorang pemimpin, dengan memiliki sifat amanah pemimpin akan senantiasa menjaga kepercayaan pengikut yang telah yang telah diserahkan di pundaknya. Dan *Amanah* erat kaitan dengan tanggung jawab, karena pemimpin yang amanah adalah pemimpin yang bertanggung jawab.²⁸

Dalam perspektif islam, pemimpin bukanlah raja yang harus selalu dilayani dan diikuti segala macam keinginannya, akan tetapi pemimpin adalah khadim. Pemimpin dituntut untuk melepaskan sifat individualis yang hanya mementingkan diri sendiri, ketika menjadi pemimpin maka dia adalah kaki tangan rakyat/bawahan yang senantiasa melakukan segala macam pekerjaan untuk kemakmuran dan keamanan pengikutnya.

²⁸ *Ibid*, h. 93.

c. *Tabligh*/Menyampaikan Kebenaran

Tabligh artinya menyampaikan apa yang seharusnya disampaikan/kebenaran, dan dalam hal ini *tabligh* berkaitan dengan risalah (misi kerasulan Rasulullah SAW) dari Allah SWT. Karena pada kenyataannya, sungguh beratnya resiko yang harus dipikul olehnya, akan tetapi risalah tersebut tetap beliau sampaikan dengan sebaik-baik dan sebenar-benarnya. Dan tak bisa terbayangkan betapa berat tantangan yang dihadapi beliau untuk mereformasi masyarakat Arab pada waktu itu, dan atas izin Allah SWT dengan berbekal sifat amanah dan sifat *tabligh* yang telah dimilikinya Rasulullah akhirnya berhasil mereformasi masyarakat Arab dari yang semula menyembah patung menjadi bertauhid kepada Allah SWT.²⁹

Sebagaimana firman Allah dalam Al-qur'an surah An-nisa ayat 58 :

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴾

Artinya : “Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat”.

²⁹ Hariadi, *Evolusi Pasantren: Studi Kepemimpinan Kiai Berbasis Orientasi ESQ*, (Yogyakarta : PT LKiS Printing Cemerlang, 2015), h. 92.

Dari firman tersebut dapat kita ketahui bahwa Allah menyerukan kepada setiap pemimpin hendaknya menyampaikan sesuatu dengan kebenaran dan keadilan.

d. *Fathanah/Cerdas*

Seorang pemimpin harus memiliki kecerdasan diatas rata-rata bawahannya, karena kecerdasan adalah salah satu syarat utama bagi pemimpin, agar dapat menyelesaikan suatu masalah dengan bijak dan tepat waktu. Dengan kecerdasan yang dibingkai dengan kebijakan yang penuh, Rasulullah SAW mampu menarik simpati masyarakat Arab serta mampu menyelesaikan konflik dan permasalahan yang dihadapi ummat Islam pada waktu itu secara baik.

Dasar konseptual kepemimpinan dalam Islam, terbagi dalam beberapa prinsip:

1. Prinsip Tanggung Jawab dalam organisasi/lembaga

Seorang pemimpin harus memiliki sifat tanggung jawab, karena pemimpin yang baik adalah pemimpin yang bertanggung jawab yakni berani menanggung resiko dari segala keputusan yang timbul dari tindakan yang telah dilakukan.³⁰

2. Prinsip Etika Tauhid

Kepemimpinan Islam dikembangkan di atas prinsip-prinsip etika tauhid, yang berdasar pada kaidah nilai-nilai keimanan, maksudnya dalam

³⁰ Saiful Falah, *Rindu Pendidikan dan Kepemimpinan M. Natsir*, (Jakarta: Republika Penerbit, 2012), h. 89.

hal mengangkat atau mempercayai seseorang untuk menjadi pemimpin harus mengutamakan kesamaan dalam hal keimanan, ummat islam hanya boleh mengangkat seorang pemimpin dari kalangan Islam sendiri.³¹ Hal yang demikian ini berdasarkan pada firman Allah SWT dalam Q.S. Al-Maidah ayat 57 :

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا لَا تَتَّخِذُوْا الَّذِيْنَ اَتَّخَذُوْا دِيْنََكُمْ هُزُوًا وَّلَعِبًا مِّنَ الَّذِيْنَ اٰتُوْا
 الْكِتٰبَ مِنْ قَبْلِكُمْ وَّالْكٰفِرَٓ اَوْلِيَآءَ ۚ وَاتَّقُوا اللّٰهَ اِنَّ كُنْتُمْ مُّؤْمِنِيْنَ ﴿٥٧﴾

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengambil Jadi pemimpinmu, orang-orang yang membuat agamamu Jadi buah ejekan dan permainan, yaitu di antara orang-orang yang telah diberi kitab sebelumnya, dan orang-orang yang kafir (orang-orang musyrik). dan bertakwalah kepada Allah jika kamu betul-betul orang-orang yang beriman”.

Dari uraian ayat tersebut jelas dikatakan bahwa Allah melarang ummat islam menjadikan orang kafir sebagai pemimpinnya, karena menjadikan mereka (orang-orang kafir) sebagai pemimpin akan menjadi mudharat bagi ummat islam sendiri.

3. Prinsip Keadilan

Firman Allah dalam Q.S Shaad ayat 26 :

³¹ *Ibid*, h. 90.

يٰۤاٰدٰمُ اِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيْفَةً فِى الْاَرْضِ فَاٰحِمْ بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوٰى
 فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ ۗ اِنَّ الَّذِيْنَ يَضِلُّوْنَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيْدٌۢ بِمَا كَسَبُوْا
 يَوْمَ الْحِسَابِ ﴿١٦﴾

Artinya : “Hai Daud, Sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, Maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.

Berdasarkan ayat tersebut dapat kita ketahui bahwa Allah mewajibkan bagi setiap pemimpin harus berlaku adil dalam mengambil suatu kebijakan atau keputusan yang baik bagi rakyatnya. Dalam sebuah organisasi atau institut agar terjaga keseimbangan antar kelompok yang ada, maka prinsip keadilan harus benar-benar dijaga dan ditegakkan sehingga tidak terjadinya konflik antara pemimpin dan bawahannya.

4. Prinsip Kesederhanaan

Secara hakiki, seorang pemimpin dipilih dan diangkat agar dapat memberikan manfaat sebesar-besarnya kepada masyarakat yang dipimpinnya. Pemimpin adalah pelayan bagi yang dipimpin dan harus mengusahakan kesejahteraan dan kedamaian bagi yang dipimpin.³²

Semua prinsip ini harus dimiliki oleh setiap pemimpin dalam suatu kepemimpinannya supaya lembaga/organisasi yang dipimpin akan tampil

³² *Ibid*, h. 91.

sebagai lembaga yang mengutamakan manfaat bagi umat, dan jauh dari kemudharatan.

C. Kedisiplinan

a. Pengertian Kedisiplinan

Disiplin adalah sikap kejiwaan dari seorang atau sekelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi segala aturan keputusan yang telah ditetapkan. Disiplin dapat dikembangkan melalui suatu latihan antara lain dengan bekerja menghargai waktu, tenaga, dan biaya. Pada dasarnya disiplin mempunyai pengertian yang berbeda-beda dan dari pengertian itu dapat disajikan beberapa hal sebagai berikut:

1. Kata disiplin (*terminologis*) berasal dari kata lain, yaitu “*diciplina*” yang berarti pengajaran, latihan, dan sebagainya.
2. Latihan yang mengembangkan pengendalian diri, watak atau ketertiban atau efisiensi.
3. Kepatuhan atau ketaatan (*obedience*) terhadap ketentuan dan peraturan pemerintah atau etika, norma dan akidah yang berlaku dalam masyarakat.
4. Penghukuman (*punishment*) yang dilakukan melalui koreksi dan latihan untuk mencapai perilaku yang dikehendaki.³³

³³ Muchdarsyah Sinungan, *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1997), h. 135.

Kedisiplinan merupakan suatu hal yang sangat mutlak dalam kehidupan manusia, karena seorang manusia tanpa disiplin yang kuat akan merusak sendi-sendi kehidupannya, yang akan membahayakan dirinya dan manusia lainnya, bahkan alam sekitarnya.

b. Tipe Disiplin

1) Disiplin Preventif

Disiplin ini merupakan kegiatan yang dilaksanakan dengan maksud untuk mendorong para bawahan agar sadar menaati berbagai standar aturan, sehingga dapat dicegah berbagai penyelewengan atau pelanggaran.

2) Disiplin Korektif

Disiplin ini merupakan kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran yang telah terjadi terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut.³⁴

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan

Ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi kedisiplinan, diantaranya adalah sebagai berikut:

1) Faktor ekstern

Faktor ekstern merupakan faktor yang datang dari luar diri seseorang, yang berwujud penghargaan yang nyata untuk prestasi

³⁴ Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 1992), h. 128-129.

kerja seperti gaji yang cukup, perumahan yang layak atau bantuan perawatan kesehatan.

2) Faktor intern

Faktor ini adalah salah satu faktor yang berasal dari dalam diri seseorang, berupa pemuasan kebutuhan egoistis maupun sosial yang diperoleh karyawan dari pekerjaannya itu. Adapun kebutuhan egoistis itu misalnya berupa rasa harga diri atau nama baik dalam pandangan orang lain.

Faktor-faktor ini sangat mempengaruhi disiplin, karena faktor ini dapat memotivasi bawahan untuk lebih giat sehingga membuat suatu perusahaan akan lebih maju dan terampil.³⁵

³⁵ The Liang Gie, *Efisiensi Kerja Bagi Pembangunan Negara*, (Yogyakarta: Gadjah Mada, 1981), h. 73.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang penulis pakai adalah penelitian lapangan (*field research*) yaitu melakukan penelitian dilapangan untuk memperoleh data atau informasi secara langsung. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data-data deskriptif berupa kata-kata dalam bentuk tulisan maupun lisan dari individu dan perilaku yang diamati. Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan *fenomenologi*. Menurut Creswell, fenomenologi adalah suatu kegiatan yang mencoba mengungkapkan makna konsep atau fenomena dari suatu pengalaman atau permasalahan yang didasari oleh kesadaran yang terjadi pada individu serta menunda semua penilaian tentang sikap yang alami sampai ditemukannya dasar tertentu atau kebenaran.¹

B. Sumber Penelitian

Dalam melakukan penelitian, setiap peneliti terikat dengan berbagai sumber data, baik itu sumber yang diperoleh dari informan yang di anggap paling mengetahui secara mendetail dan jelas mengenai fokus permasalahan yang diteliti. Penentuan sumber data dapat ditentukan dengan berdasarkan jenis data yang diperlukan, yaitu:

¹ Febri Endra, *Pengantar metodologi penelitian*, (Jakarta: Zifatama Jawara, 2017), h. 94.

a. Data Primer

Dalam buku Lexy J. Moleong disebutkan bahwa sumber data primer adalah sumber data berupa kata-kata, tindakan, dan sumber data tertulis.² Adapun penentuan informan dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik Purposive Sampling, yaitu pengambilan sample untuk memperoleh data dengan cara menentukan informan-informan yang menurut peneliti informan tersebut lebih mengetahui hal-hal yang sedang peneliti lakukan. Jadi dalam hal ini peneliti memperoleh sumber data primer melalui wawancara dengan pimpinan, staf/pegawai, serta dosen yang ada di Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah yang dijadikan sebagai lokasi penelitian.

Data primer juga dapat diperoleh dari pengamatan karena pengamatan merupakan hasil usaha gabungan dari proses melihat, mendengar dan bertanya. Dimaksudkan dengan data primer adalah data yang diperoleh secara langsung, baik itu yang diperoleh dengan hasil wawancara, observasi dan alat-alat lain yang merupakan data primer.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang bersumber dan berasal dari kepustakaan.³ Sebagaimana penjelasan diatas, penulis menggunakan sejumlah buku-buku seperti *artikel, jurnal, geogle book* dan tulisan-

² Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 1999), h. 157.

³ Joko Subagio, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2001), h. 88.

tulisan yang berhubungan dengan penelitian ini untuk melengkapi atau sebagai pendukung landasan teoritis.

C. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, maka teknik pengumpulan data yang akan digunakan ada tiga:

a. Observasi

Observasi yaitu kegiatan yang secara langsung tanpa mediator untuk melihat dengan dekat kegiatan objek dalam penelitian ini. Adapun observasi yang peneliti lakukan adalah dengan proses terjun langsung mengamati proses interaksi antara Pimpinan, Staf/Pegawai dan Dosen-dosen pada Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah IAIN Langsa.

b. Wawancara(*interview*)

Wawancara adalah suatu teknik pengumpulan data penelitian melalui pelaksanaan yang bertujuan untuk memperoleh keterangan tentang orang, kejadian, aktivitas, organisasi, perasaan, motivasi, pengakuan, dan kerisauan.⁴ Dalam hal tersebut, peneliti mencatat dan merekam keterangan yang disampaikan oleh Pimpinan, Staf/Pegawai dan Dosen-dosen pada Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah IAIN Langsa. Setelah itu penulis membuat rangkuman terhadap wawancara yang diperoleh dari berbagai narasumber tersebut.

⁴ Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), h. 23.

- c. Studi Dokumentasi merupakan telaah dokumen yang ada untuk mempelajari pengetahuan atau fakta yang hendak diteliti.⁵ Dalam penelitian ini peneliti menghimpun dokumen, jurnal atau laporan yang dipandang penting atau diperlukan untuk melengkapi hasil penelitian yang dilakukan pada Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah IAIN Langsa.

D. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah serangkaian kegiatan mengolah sejumlah hasil penelitian, baik dalam bentuk temuan-temuan baru maupun dalam bentuk pembuktian kebenaran suatu penelitian.⁶

1. Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan berdasarkan pada metode pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, dokumentasi dan penelitian kepustakaan di subyek penelitian yang telah ditentukan.

2. Reduksi Data

Pada dasarnya data yang kita peroleh di lapangan jumlahnya cukup banyak, maka dari itu peneliti perlu mereduksi data. Mereduksi data merupakan suatu proses seleksi atau pemilihan data, menggolongkan, merangkum, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data dengan cara sedemikian rupa hingga memperoleh kesimpulan dan verifikasi.

⁵ Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2000), h. 19.

⁶ Suhaimi Arikunto, *Prosedur penelitian suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), h. 48.

3. Penyajian Data

Dalam penyajian data ini, seluruh data lapangan yang berupa hasil wawancara dan dokumentasi akan dianalisis sesuai dengan teori yang telah dipaparkan sebelumnya. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dalam uraian singkat, hubungan antar kategori, dan sejenisnya. Penyajian data ini harus mengacu pada rumusan masalah yang dijadikan sebagai pertanyaan penelitian sehingga yang tersaji adalah deskriptif mengenai kondisi yang menceritakan dan menunjukkan permasalahan yang ada.

4. Penarikan Kesimpulan

Kesimpulan merupakan hal penting sebagai upaya untuk melakukan justifikasi temuan peneliti. Justifikasi dilakukan dengan cara menarik hubungan dari latar belakang permasalahan dan tujuan penelitian untuk mencari jawaban hasil penelitian yang selanjutnya dianalisis. Dengan demikian, kesimpulan merupakan penegasan dari temuan penelitian yang telah dianalisis, kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada.⁷

⁷ Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), h. 287.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Tinjauan Umum Lokasi Penelitian

Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah ialah suatu bagian dari lembaga perguruan tinggi IAIN Langsa, yang memiliki empat pilihan program studi yaitu Komunikasi Penyiaran Islam (KPI), Bimbingan Konseling Islam (BKI), Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir (IAT), dan Ilmu Hadist (IH).

Dalam mencapai cita-cita dan tujuannya, Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah mempunyai visi: *“Menjadi Pusat Kajian dan Peradaban Islam dalam Bidang Ushuluddin, Adab dan Dakwah yang Unggul, Bertaraf Internasional dan Berkarakter Rahmatan Lil ‘Alamin pada Tahun 2035.”* Untuk mewujudkan visi tersebut Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah juga mempunyai beberapa visi sebagai berikut:¹

- 1) Melaksanakan kegiatan pendidikan dan pengajaran, penelitian serta pengabdian masyarakat dalam bidang Ushuluddin, Adab dan Dakwah yang berbasis keislaman dengan karakter rahmatan lil ‘alamin;
- 2) Melahirkan dan mempublikasikan karya ilmiah dalam bidang Ushuluddin, Adab dan Dakwah bertaraf internasional;
- 3) Membuka kelas internasional dalam bidang Ushuluddin, Adab dan Dakwah;

¹ Anwar, Dedy Surya, dan Tuti Hidayah, *Buku Panduan Akademik Tahun 2016 Institut Agama Islam Negeri Langsa*, h. 110.

- 4) Mewujudkan perpustakaan dan laboratoruim yang representative dalam bidang Ushuluddin, Adab dan Dakwah.
- 5) Menciptakan iklim akademik fakultas yang Islami;
- 6) Menciptakan kurikulum pendidikan yang mendukung terwujudnya perdamaian dunia dan humas dalam bidang Ushuluddin, Adab dan Dakwah.

Struktur Organisasi Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Langsa:

No	Nama	Jabatan
1	Dr. H. Muhammad Nasir, MA	Dekan
2	Drs. Nawawi Marhaban, MA	Wakil Dekan Bid. Akademik
3	Yusmami, S. Ag. MA	Wakil Dekan Bid. Adm, Umum, Perenc & Keu
4	Dr. H. Samsuar, MA	Wakil Dekan Bid. Kemahasiswaan & Kerjasama
5	Rina Meutia, SE. ME	Kepala Bagian Tata Usaha
6	Ashadi M. Saman, LC	Ketua Subbagian Akd, Kemahasiswaan & Alumni
7	Muhammad Farid, SE.I. ME.I	Kepala Subbagian Adm, Umum & Keuangan
8	Bahtiar, MA	Kepala Laboratorium
9	Zulkarnain, MA	Ketua Jurusan Komunikasi Dan Penyiaran Islam
10	Muhammad Mukhlis, MA	Sekretaris Jurusan Komunikasi Dan Penyiaran Islam

11	Mawardi Siregar, MA	Ketua Jurusan Bimbingan Konseling Islam
12	Dedy Surya, M. Psi	Sekretaris Jurusan Bimbingan Konseling Islam
13	Dr. H. Marhaban, MA	Ketua Jurusan Ilmu Alqur'an Dan Tafsir
14	Sanusi Ilyas, MA	Sekretaris Jurusan Ilmu Alqur'an Dan Tafsir
15	Mulizar, M. TH	Ketua Jurusan Ilmu Hadist
16	Armainingsih, MA. Hum	Sekretaris Jurusan Ilmu Hadist

Tabel 1.1 Struktur Organisasi Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Langsa.

B. Komunikasi Nonverbal Sebagai Strategi Pimpinan dalam Membangun Kedisiplinan Kinerja.

Seorang pemimpin adalah sebagai manajer dalam mengayomi bawahan, dan tentunya tidak terlepas dari fungsi manajemen yaitu perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pengawasan (controlling), dan pengarahan (directing).² Karena dengan menerapkan fungsi manajemen yang baik dan tepat, suatu lembaga atau perusahaan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan harapan.

Dalam membangun kedisiplinan setiap pemimpin tentunya mempunyai strategi yang berbeda-beda, baik itu secara verbal maupun nonverbal. Dan dalam strategi-strategi secara verbal yang dilakukan oleh pemimpin dalam

² Zulkifli Amsyah, *Manajemen Sistem Informasi*, (Jakarta:PT Gramedia Pustaka Utama, 2005), h. 63.

membangun kedisiplinan, juga diikuti oleh komunikasi nonverbal karena komunikasi nonverbal adalah sebagai pelengkap dan penguat komunikasi verbal. Jadi dalam setiap komunikasi verbalnya seorang pemimpin selalu diikuti oleh komunikasi nonverbal.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang penulis lakukan, terdapat beberapa komunikasi nonverbal sebagai strategi yang dilakukan pimpinan atau Dekan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah dalam membangun kedisiplinan kinerja, yaitu;

1. Meningkatkan Kedisiplinan Diri

- a. Ketepatan waktu

Selama ini, Dekan Fakultas Ushuluddi Adab dan Dakwah mempunyai citra yang baik dalam hal ketepatan waktu. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Rina Meutia, SE. ME, ialah;

“iyaa,, memang bapak (maksudnya Dekan) seorang yang sangat disiplin dalam hal waktu, beliau jam 08.00 sudah sampai ke kampus dan bahkan saya lihat, beliau tidak keluar dari ruang kerjanya kalau ada tugas yang masih belum terkerjakan.”³

Hal serupa juga diungkapkan oleh Bapak Yusmami, S. Ag. MA, ia mengungkapkan;

“Benar,, pak Dekan kita ini saya lihat selalu datang cepat ke kampus, dan pernah terkadang saya sedikit terlambat beliau sudah ada di ruang kerjanya, dan itu membuat saya merasa sedikit malu dan segan dengan beliau.”⁴ Ujarnya sambil tersenyum.

³ Wawancara dengan Ibu Rina Meutia, SE. ME, Kepala bagian Tata Usaha, pada Tanggal 21 Juli 2020 di ruang kerjanya.

⁴ Wawancara dengan Bapak Yusmami, S. Ag. MA, Wakil Dekan Bid. Adm, Umum, Perenc & Keu, pada Tanggal 22 Juli 2020 di ruang kerjanya.

Hal senada pula juga diungkapkan oleh Bapak Ashadi M. Saman, LC, ia mengungkapkan:

“menurut pengamatan saya selama ini, pak Dekan memang tergolong sebagai orang yang sangat disiplin waktu ya,, karena hampir setiap hari dan bahkan bisa dibilang beliau tidak pernah terlambat datang ke kampus dan di fakultas FUAD ini beliau lah yang paling tepat waktu diantara semua para bawahannya.”⁵

Dari hasil wawancara tersebut, terdapat tanggapan yang cenderung positif para bawahan terhadap kedisiplinan Dekan FUAD, dalam bentuk nonverbal dari segi ketepatan waktu, dimana ketepatan waktu Dekan ini mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap para bawahan, seperti yang dijelaskan oleh bapak Yusmami diatas tadi, ia merasa segan dengan ketepatan waktu yang dilakukan oleh Dekan dan ketepatan waktu ini juga merupakan strategi nonverbal Dekan FUAD, dalam membangun kedisiplinan kinerja terhadap bawahan dengan meningkatkan kedisiplinan dirinya.

2. Menjalinkan Hubungan Baik

b. Ekspresi wajah

Dalam proses membangun kedisiplinan kinerja, seorang pimpinan tidak hanya cukup dengan memberikan contoh meningkatkan kedisiplinan dirinya saja, namun dibutuhkan hal lain juga seperti membangun interaksi yang baik antara pimpinan dan para bawahan.

⁵ Wawancara dengan Bapak Ashadi M. Saman, LC selaku kepala Subbagian Akd, Kemahasiswaan & Alumni pada Tanggal 29 Juli 2020 diruang kerjanya.

Adapun interaksi yang baik itu tidak harus selalu dibangun secara verbal saja namun bisa juga secara nonverbal, seperti yang dilakukan oleh Dekan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah diantaranya yaitu;

1) ekspresi wajah “*tersenyum*”

Sebagaimana yang dijelaskan oleh Bapak Sanusi S.Sos.I, ia mengatakan bahwa:

“sejauh ini saya belum pernah melihat pak Dekan marah-marah yaa,,karena yang saya lihat selama ini beliau bersikap ramah dan murah senyum.”⁶

Hal serupa juga diungkapkan oleh Bapak Marhaban, MA, ia berpendapat bahwa:

“menurut saya, beliau (maksudnya Dekan) berkarakter murah senyum juga, karena saya melihat pada saat sedang berdiskusi beliau mencairkan suasana dengan candaan agar semua orang tak begitu tegang dengan suatu masalah yang sedang diperbincangkan, sehingga kami merasa akrab dan tidak merasa sungkan untuk berkomunikasi dengan beliau.”⁷

2) ekspresi wajah “*serius*”

Dari sisi lain, penulis juga mengamati bahwa adanya ekspresi wajah “*serius*” yang dilakukan oleh Dekan FUAD ketika berkoordinasi dengan kinerjanya, seperti pada saat menanyakan

⁶ Wawancara dengan Bapak Sanusi S.Sos.I selaku Dosen Pengajar di Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah pada Tanggal 22 Juli 2020 di kantin latahzan.

⁷ Wawancara dengan Bapak Marhaban, MA selaku Ketua Jurusan Prodi Ilmu Alqur’an Dan Tafsir pada Tanggal 29 Juli 2020 di Aula Fuad.

penyebab suatu hal yang belum juga terselesaikan, beliau menggunakan ekspresi wajah yang serius pada saat itu.⁸

Dari hasil observasi dan wawancara tersebut, dapat menjelaskan bahwa ekspresi wajah serius Dekan ketika berkoodinasi dengan bawahan, itu menandakan keseriusan Dekan untuk mengetahui hal-hal yang belum terselesaikan atau dapat dikatakan sebagai proses pengontrolan/pengawasan terhadap sistem kinerja bawahan dan ekspresi wajah tersenyum Dekan ialah menandakan adanya sifat keterbukaan Dekan dengan bawahannya, sehingga bawahan tidak akan merasa sungkan untuk bertanya pada Dekan perihal pekerjaan.⁹

3. Mengadakan rapat rutin bulanan

c. Gestur atau gerakan isyarat

Gestur atau gerakan isyarat yang dilakukan oleh Dekan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah ialah gerakan "*merentangkan tangan*" ketika berdiskusi dalam rapat, isyarat gerakan merentangkan tangan tersebut mempunyai makna yang tersirat dibalikinya, dimana gerakan isyarat Dekan itu bermaksud untuk memberi peluang dengan mempersilahkan kinerjanya memberikan argument atau pendapat dalam diskusi rapat.¹⁰

Seperti yang diungkapkan oleh Ibu Rina Meutia, SE. ME, ialah:

⁸ Observasi tanggal 16 Juli 2020.

⁹ Observasi tanggal 13 Juli 2020.

¹⁰ Observasi tanggal 14 Juli 2020.

“bapak itu,, (maksudnya Dekan) sebelum memutuskan suatu hal, beliau menanyakan terlebih dahulu kepada kami *“yang cocoknya menurut kalian itu seperti apa?”* begitu..jadi beliau tidak pernah memutuskan sesuatu tanpa berdiskusi dulu pada kinerjanya.”¹¹

Hal serupa juga diungkapkan oleh bapak Nawawi Marhaban, MA ia mengatakan:

“Dalam mengambil suatu tindakan atau keputusan, tentunya Dekan tidak boleh memutuskan secara pribadi tanpa bermusyawarah dengan kami para bawahannya, dan sejauh ini saya lihat beliau (maksudnya Dekan) selalu melakukan diskusi atau musyawarah terlebih dahulu baru selanjutnya bisa diputuskan.”

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara tersebut, menunjukkan bahwa Dekan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah sudah menunjukkan karakter pemimpin yang professional dalam proses mengambil suatu tindakan atau keputusan, karena Seorang pemimpin tidak boleh langsung memutuskan suatu hal tanpa bermusyawarah terlebih dahulu dengan bawahannya.

4. Memberikan pengarahan/teguran
 - d. Kontak mata

Kontak mata dapat menjadi bagian dari strategi pemimpin dalam menegur kesalahan terhadap para bawahan, dan kontak mata juga merupakan bagian dari komunikasi nonverbal, Adapun yang dimaksud kontak mata disini ialah proses memberikan pengarahan/teguran

¹¹ Wawancara dengan Ibu Rina Meutia, SE. ME, Kepala bagian Tata Usaha, pada tanggal 21 Juli 2020 diruang kerjanya.

dengan memanggil secara personal pada saat adanya kesalahan dari bawahan, artinya tidak langsung menegur di depan khalayak ramai.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak Nawawi Marhaban, MA selaku Wakil Dekan di bidang Akademik, ia mengungkapkan:

“beliau (maksudnya Dekan) tidak menegur kesalahan di tempat keramaian, karena beliau mempunyai cara yang elegan dalam menegur kesalahan, misalnya ada kesalahan dari dosen maupun staf beliau memanggilnya untuk menghadap secara personal orang tersebut dan diberi pengarahan.”¹²

Hal senada juga diungkapkan oleh bapak Muhammad Nasir, MA selaku pimpinan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah, ia berpendapat:

“iyaa benar,, dalam suatu lembaga kesalahan-kesalahan itu memang tetap ada dan itu merupakan hal yang wajar, adapun tujuan saya (Dekan) memanggil secara personal orang tersebut ke ruangan, hal itu bermaksud untuk menghindari kekeliruan antara saya dengan para bawahan, karena dengan cara langsung bertatap muka dengan kinerja yang melakukan kesalahan saya bisa mengetahui penyebab sebenarnya hal itu terjadi.”¹³

Berdasarkan hasil wawancara diatas, menjelaskan bahwa dengan melakukan proses kontak mata atau tatap muka langsung suatu keinginan dan tujuan yang ingin disampaikan dapat dipahami dengan jelas, dan terhindar dari kesalahpahaman antara pimpinan dengan para kinerja.

¹² Wawancara dengan Bapak Nawawi Marhaban, MA selaku Wakil Dekan di bidang Akademik pada tanggal 20 Juli 2020 di ruang kerjanya.

¹³ Wawancara dengan Bapak Muhammad Nasir, MA selaku Pimpinan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah, pada Tanggal 20 Juli 2020 di ruang kerjanya.

C. Hambatan Komunikasi Nonverbal Pimpinan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah dalam Membangun kedisiplinan Kinerja

Dalam sebuah instansi atau lembaga pastilah mempunyai faktor-faktor penghambat dalam menjalankan kepemimpinan, dan untuk memperoleh hasil yang diinginkan, tentulah membutuhkan proses perencanaan yang matang. Adapun faktor penghambat komunikasi nonverbal yang dilakukan oleh Pimpinan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah, yaitu:

1. Hambatan Pemahaman

Hambatan ini terjadi karena kurangnya pemahaman dari para bawahan terhadap komunikasi nonverbal yang diperlihatkan oleh Dekan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah, diantaranya ialah:

a. Ketepatan Waktu

seperti yang diungkapkan oleh Bapak Muhammad Nasir, MA ia berpendapat bahwa:

“Dalam membangun kedisiplinan pastilah tentunya ada hambatan, contohnya saya mencoba datang tepat waktu setiap hari ke kampus agar para bawahan saya melihat dan mencontoh kedisiplinan yang seharusnya dilakukan dalam bekerja, namun saya lihat masih tetap saja ada yang datang terlambat setiap hari, dan bahkan hal itu sudah menjadi budaya di Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah kita ini.”¹⁴

¹⁴ Wawancara dengan Bapak Muhammad Nasir, MA selaku Pimpinan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah, pada Tanggal 28 Juli 2020 di ruang kerjanya.

Dari hasil wawancara tersebut, dapat kita ketahui bahwa budaya keterlambatan itu terjadi adalah disebabkan oleh faktor kurangnya pemahaman dari para staf/pegawai dan dosen-dosen di Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah ini, terhadap penafsiran makna dari ketepatan waktu yang diperlihatkan oleh Dekan sebagai contoh perilaku disiplin dalam pekerjaan, sehingga timbulnya budaya yang dapat menghambat proses kedisipinan.

b. Kontak mata

Bapak Muhammad Nasir, MA juga mengatakan bahwa:

“terkadang ketika kita menegur dengan cara memanggil secara personal(kontak mata) orang yang melakukan kesalahan, juga bisa terjadi kesalahpahaman karena salah dalam menafsirkan makna teguran, dan menurut saya itu bisa menjadi suatu hambatan dalam membangun kedisiplinan kinerja.”¹⁵

Berdasarkan penjelasan diatas juga menunjukkan bahwa dalam strategi peneguran kesalahan secara kontak mata ini juga terdapat hambatan, dan hal ini terjadi karena salah mengartikan suatu makna dari teguran atau pengarahan yang diberikan oleh pimpinan(Dekan).

c. Adanya sistem kerja Online

Disisi lain, adanya hambatan dari sistem kerja Online yang menjadi faktor penghambat pimpinan dalam membangun kedisiplinan kinerja, dan hal ini juga disampaikan oleh Bapak Muhammad Nasir, MA selaku Pimpinan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah, ia mengungkapkan pendapatnya:

¹⁵ *Ibid*, 28 Juli 2020

“Dengan adanya sistem kerja online membuat para staf/pegawai dan dosen-dosen tidak harus selalu berada dikampus, karena sudah bisa bekerja dari rumah, dan otomatis hal ini mempersulit proses kedisiplinan.”¹⁶

Dari hasil pernyataan pimpinan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah tersebut menunjukkan bahwa sistem kerja online ini dapat menghambat proses kedisiplinan kinerja, karena kedisiplinan dapat berjalan dengan baik bila bawahannya selalu berada di tempat/kampus.

¹⁶ *Ibid*, 28 Juli 2020

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan pada bab-bab sebelumnya, maka penelitian ini dapat diberikan kesimpulan sebagai berikut:

1. Komunikasi Nonverbal yang digunakan oleh Dekan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah sebagai Strategi dalam membangun kedisiplinan Kinerja terealisasi dengan baik. Dampak positif dari komunikasi Nonverbal Dekan dengan Staf dan Dosen yaitu terjalinnya hubungan sosial kekeluargaan di lingkungan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah IAIN Langsa. Adapun komunikasi Nonverbal yang digunakan oleh Dekan atau Pimpinan dalam membangun kedisiplinan kinerja, yaitu: *Pertama*, menggunakan strategi ketepatan waktu, yaitu bermaksud untuk memberikan contoh kedisiplinan terhadap para bawahannya. *Kedua*, menggunakan ekspresi wajah tersenyum dan serius dalam berinteraksi dengan para bawahan, hal ini bertujuan untuk menjalin hubungan yang baik terhadap para bawahan. *Ketiga*, menggunakan gerakan isyarat dengan “merentangkan tangan” sebelum memutuskan suatu hal dengan maksud menghargai pendapat atau masukan dari para bawahan. *Keempat*, menggunakan strategi kontak mata atau tatap muka dalam menegur kesalahan, hal ini bermaksud untuk menghindari terjadinya kesalahpahaman antara pimpinan dengan para bawahannya.
2. Adapun hambatan komunikasi nonverbal yang dihadapi oleh Dekan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah IAIN Langsa, dalam membangun

kedisiplinan kinerja ialah: Hambatan pemahaman yang terjadi karena kurangnya pemahaman dari para bawahan terhadap komunikasi nonverbalnya Dekan. Pertama, dari segi ketepatan waktu yakni sedikitnya pemahaman para staf/pegawai dan dosen-dosen terhadap ketepatan waktu yang diperlihatkan oleh Dekan dengan tujuan memberikan contoh perubahan dalam bentuk disiplin waktu. *Kedua*, dari segi kontak mata atau proses peneguran kesalahan yaitu terjadinya kesalahpahaman antara Dekan dengan bawahan karena salah dalam menafsirkan makna dari suatu teguran. *Ketiga*, adanya hambatan lain ialah karena adanya sistem kerja online, yang membolehkan sistem kerja dari rumah, sehingga dapat menghambat proses kedisiplinan bisa berjalan dengan baik.

B. Saran-saran

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah penulis lakukan, maka peneliti ingin menyampaikan beberapa saran yang bermanfaat, antara lain:

1. Kepada pimpinan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah agar terus menjalin hubungan sosial yang baik dan harmonis dengan para bawahan di lingkungan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah IAIN Langsa.
2. Kepada staf/pegawai dan dosen-dosen agar saling membantu dan bekerjasama dalam membangun kedisiplinan di Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah IAIN Langsa, sehingga menjadi fakultas yang maju dan unggul dimasa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Arsyad, Azhar. *Pokok Manajemen: Pengetahuan Praktis Bagi Pimpinan dan Eksekutif*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2002.
- Amsyah, Zulkifli. *Manajemen Sistem Informasi*. Jakarta:PT Gramedia Pustaka Utama, 2005.
- Azwar, Saifuddin. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2000.
- Anwar, Surya, Dedy, dan Hidayah, Tuti. *Buku Panduan Akademik Tahun 2016 Institut Agama Islam Negeri Langsa*.
- Auza, Aza. *Skripsi Efektivitas Komunikasi Nonverbal (Studi kasus tentang Peranan Komunikasi Nonverbal dalam mewujudkan komunikasi yang efektif dikalangan Agen dan konsumen PT. Asa Financial Indonesia Cabang Medan)*. Skripsi yang diajukan kepada Jurusan Ilmu Komunikasi Universitas Sumatera Utara, 2011.
- Efendy, Uchjana, Onong. *Ilmu Komunikasi Teori Dan Praktek*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Falah, Saiful. *Rindu Pendidikan dan Kepemimpinan M. Natsir*. Jakarta: Republika Penerbit, 2012.
- Gie, Liang, The. *Efisiensi Kerja Bagi Pembangunan Negara*. Yogyakarta: Gadjah Mada, 1981.
- Hariadi, *Evolusi Pasantren: Studi Kepemimpinan Kiai Berbasis Orientasi ESQ*. Yogyakarta : PT LKiS Printing Cemerlang, 2015.
- Harfiah, Whya. *Komunikasi Nonverbal*. Blogspot, 2014. <http://harfiah.blogspot.com/2014/12/komunikasi-non-verbal.html> 1 maret 2020.
- Hardjana, M. Agus. *Komunikasi intrapersonal & Interpersonal*. Yogyakarta : Kanisius, 2003.
- Hendri Tanjung, dan Didin Hafidhuddin. *Manajemen Syariah dalam Praktik*. Jakarta : Gema Insani, 2016.
- Moleong, J. Lexy. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 1999.
- Mulyana Deddy, *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.

- Mondry, *Pemahaman Teori Dan Praktik Jurnalistik*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2008.
- Mulyana, Deddy. *Suatu Pengantar Ilmu Komunikasi*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, Cet. XII, 2008.
- Morissan, *Teori Komunikasi : Individu Hingga Massa*. Jakarta : Kencana Prenadamedia Group, 3013.
- Mulio Rahardjo, dan Daryanto. *Teori Komunikasi*. Yogyakarta : Gava Media, 2016.
- Muhammad, Arni. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta : PT. Bumi Aksara, Cet. 10, 2009.
- Martoyo, Susilo. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE, 1992.
- Nofrion, *Komunikasi Pendidikan (Penerapan Teori Dan Konsep Komunikasi Dalam Pembelajaran)*. Jakarta : Kencana, 2016.
- Putri, Intan. *Skripsi Analisis Makna Kinesik dalam pertunjukan sulap Klasik (Studi Komunikasi nonverbal pada Ray Antylogic)*. Skripsi yang diajukan kepada Jurusan Ilmu Komunikasi Universitas Lampung, 2014.
- Rohmah, Afifatul, Nurul. *Komunikasi Verbal Dan Nonverbal*. Uncategorized, 2017. <https://nurularohmah.wordpress.com/2017/05/19/komunikasi-verbal-dan-non-verbal/> (12 Maret 2020).
- Suprayogo, Imam. *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*. Malang : Stain Press, Cet. I, 1999.
- Said, Mas'ud. *Kepemimpinan (Pengembangan Organisasi Team Building dan Perilaku Inovatif)*. Malang : Uin-Maliki-Press, 2010.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D* Bandung: Alfabeta, 2013.
- Subagio, Joko. *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 2001.
- Sinungan, Muchdarsyah. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara, 1997.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta :Kencana Prenada Media Group, 2009.
- Sihaloho, Norberta, Eriyanthy. *Pemakaian Bahasa Nonverbal Guru-Siswa Dalam Pembelajaran Di Kelas Kajian Pragmatik*, Skripsi yang diajukan kepada

Jurusan Pendidikan Bahasa Dan Seni Universitas Sanata Dharma
Yogyakarta, 2019.

Umar, Husein. *Strategi Management*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama,
2001.

Wahyudi, Sri. Agustinus. *Manajemen Strategik: Pengantar Proses berfikir
Strategik*, (Bandung : Binarupa Aksara, 1996

Wahab, Aziz, Abdul. *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan
(Telaah Terhadap Organisasi Dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan)*.
Bandung : Alfabeta, 2008.

Wirdiati, Kamila. *Kedisiplinan Pendidikan Salah Satu Pondasi Karakter Bangsa
Indonesia*, April 2016.
[https://www.kompasiana.com/kamilawirdiati/kedisiplinan-pendidikan-
salah-satu-pondasi-karakter-bangsa-
indonesia_56fdf87b03b0bdaf06333f09](https://www.kompasiana.com/kamilawirdiati/kedisiplinan-pendidikan-salah-satu-pondasi-karakter-bangsa-indonesia_56fdf87b03b0bdaf06333f09)

[http://rajapresentasi.com/2010/03/8-strategi-untuk-menjadi-pemimpin-lebih-
efektif/](http://rajapresentasi.com/2010/03/8-strategi-untuk-menjadi-pemimpin-lebih-efektif/) (11 Maret 2020).

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

1. Nama Lengkap : Naila Savira
2. Tempat/Tanggal Lahir : Paya Lipah, 01 Agustus 1998
3. Jenis Kelamin : Perempuan
4. Agama : Islam
5. Kebangsaan/Suku : Indonesia/Aceh
6. Status : Belum Kawin
7. Pekerjaan : Mahasiswi
8. Alamat : Peureulak
9. Nama Orang Tua :
 - a. Ayah : Razali
 - b. Ibu : Maimunah
 - c. Pekerjaan : Nelayan dan Ibu Rumah Tangga
10. Riwayat Pendidikan
 - a. SD Negri 1 Matang Aron : Tamat Tahun 2010
 - b. SMP S Muslimat Samalanga : Tamat Tahun 2013
 - c. SMA S Muslimat Samalanga : Tamat Tahun 2016
 - d. IAIN Langsa : masuk tahun 2016 - sekarang

Demikian Daftar Riwayat Hidup ini saya buat dengan sebenarnya untuk dapat digunakan seperlunya.

Langsa, 05 Agustus 2020

Penulis,

Naila Savira

LAMPIRAN-LAMPIRAN



Observasi penelitian yang dilakukan pada tanggal 16 July 2020



Ekspresi wajah tersenyum Dekan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah



Ekspresi wajah serius Dekan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah



Gerakan merentangkan tangan Dekan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah



Wawancara dengan bapak Nawawi Marhaban, MA Wakil Dekan bidang Akademik



Wawancara dengan bapak Marhaban, MA, Kajar Ilmu Alqur'an dan Tafsir



Wawancara dengan bapak Ashadi M. Saman,LC, Kepala Subbagian AKD,
Kemahasiswaan & Alumni



Wawancara dengan Ibu Rina Meutia,SE.ME Kepala bagian tata usaha



Wawancara dengan bapak Sanusi Ilyas,MA Dosen Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah



Wawancara dengan bapak Muhammad Nasir,MA Dekan Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah



Wawancara dengan bapak Muhammad Farid,SE.I.ME.I Kepala Subbagian ADM,
Umum dan Keuangan