

Analisis Gaya Komunikasi Irwanteam Hairdesign dalam Perspektif Communication Accomodation Theory

Sandra Garlan Soeyoedi¹, Elsie Oktivera², FA Wisnu Wirawan³

Sekolah Tinggi Ilmu Komunikasi dan Sekretari Tarakanita^{1,2,3}
Komp. Billy Moon, RT.1/RW.6, Kec. Duren Sawit, Kota Jakarta Timur, 13450

e-mail: 2023141015@starki.id¹, elsie_ukt@starki.id², wisnu.wirawan@starki.id³

Abstract

Internal communication style is effectively applied in every organization or company, including in beauty salons. This research aims to analyze the internal communication style applied by Irwanteam Hairdesign in improving hairstylist competence. The theory used in this research is communication accommodation theory, which is a theory that explains how individuals adjust their communication style in interaction. The research method used is qualitative with a case study approach. Data was collected through field observations and interviews with five informants including three representatives of the management and two hairstylists who have attended the training. The results show that Irwanteam Hairdesign applies an assertive communication style that is developed with an adaptive nature, oriented to the recipient of the message with a family approach that remains professional. This strategy reflects the convergence principle of communication accommodation theory, where communication styles are adjusted based on individual characteristics such as seniority and learning style. Two-way vertical communication, the use of various communication channels, and a participatory evaluation system are important factors in the effectiveness of information delivery and hairstylist skill development. This research emphasizes that structured and audience-oriented internal communication can contribute to improving employee competencies in the beauty salon sector. The importance of the research results is also useful for other similar organizations as well.

Keywords: internal communication, communication style, communication accommodation theory, vertical communication.

Abstrak

Gaya komunikasi internal efektif diterapkan di setiap organisasi atau perusahaan, termasuk juga di salon kecantikan. Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis gaya komunikasi internal yang diterapkan oleh Irwanteam Hairdesign dalam meningkatkan kompetensi hairstylist. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori akomodasi komunikasi yaitu teori yang menjelaskan bagaimana individu menyesuaikan gaya komunikasi mereka dalam berinteraksi. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data dikumpulkan melalui observasi lapangan dan wawancara kepada lima informan yang mencakup tiga wakil pihak manajemen dan dua hairstylist yang telah mengikuti pelatihan. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa Irwanteam Hairdesign menerapkan gaya komunikasi asertif yang dikembangkan dengan sifat adaptif, berorientasi pada penerima pesan dengan pendekatan kekeluargaan yang tetap profesional. Strategi ini mencerminkan prinsip konvergensi dari teori akomodasi komunikasi, di mana gaya komunikasi disesuaikan berdasarkan karakteristik individu seperti senioritas dan gaya belajar. Komunikasi secara dua arah, menggunakan pendekatan komunikasi adaptif, penggunaan berbagai saluran komunikasi, serta sistem evaluasi partisipatif menjadi faktor penting dalam efektivitas penyampaian informasi dan pengembangan keterampilan hairstylist. Penelitian ini menekankan bahwa komunikasi internal yang terstruktur dan berorientasi pada penerima pesan dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kompetensi pegawai di sektor salon kecantikan. Hasil penelitian juga diharapkan bermanfaat untuk organisasi lain yang sejenis.

Kata kunci: komunikasi internal, gaya komunikasi, teori akomodasi komunikasi, komunikasi vertikal

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Komunikasi dalam suatu organisasi tidak hanya berfungsi untuk menyampaikan informasi ke seluruh anggota organisasi, namun juga sebagai alat untuk membangun budaya kerja yang produktif. Komunikasi efektif berperan dalam meningkatkan motivasi pegawai, memperkuat keterlibatan mereka dalam aktivitas kerja, serta memastikan bahwa mereka memahami visi, misi, dan tujuan organisasi. Komunikasi yang terarah juga dapat mempercepat transfer informasi, baik terkait prosedur kerja, standar operasional, maupun pengembangan keterampilan yang dibutuhkan pegawai agar dapat berkembang sesuai dengan tuntutan industri.

Salah satu strategi komunikasi yang dapat diterapkan adalah menyesuaikan gaya komunikasi dengan lawan bicara dalam berbagai situasi, baik formal maupun informal. Pada konteks organisasi, penerapan gaya komunikasi dapat membantu menciptakan suasana yang lebih terbuka dan fleksibel sehingga pesan yang disampaikan dapat lebih mudah dipahami oleh pegawai. Penyesuaian gaya komunikasi juga berperan dalam meningkatkan efektivitas interaksi antara manajer dan pegawai, sehingga proses komunikasi menjadi lebih efisien dalam mendukung pengembangan keterampilan dan kompetensi pegawai. Pernyataan tersebut dikuatkan oleh Hesham Sayed Abdelnasser dalam jurnalnya yang berjudul *Exploring the Application and Effectiveness of Communication Accommodation Theory (CAT) in Community Service* bahwa penerapan teori akomodasi komunikasi dalam pelayanan masyarakat yang terbukti efektif dalam mempromosikan komunikasi yang positif dan membangun hubungan yang kuat antara individu dari latar belakang yang berbeda. Studi ini menyoroti pentingnya menyesuaikan gaya komunikasi agar sesuai dengan kebutuhan komunikasi lawan bicara, sehingga dapat meningkatkan komunikasi. (Abdelnasser, 2023).

Irwanteam Hairdesign adalah salah satu organisasi yang menerapkan gaya komunikasi yang mendorong peningkatan kinerja, produktifitas serta kompetensi pegawainya. Organisasi yang berfokus pada pelayanan salon dan perawatan rambut ini berdiri sejak 1986. Dilansir dari website irwanteam.com, organisasi ini memiliki reputasi yang baik dalam meningkatkan kompetensi pegawainya. Seluruh *hairstylist* juga diberikan sertifikasi dan pendidikan dari perusahaan multinasional Perancis di bidang kecantikan yaitu L'Oreal (Devara & Wijaksono, 2022). Irwanteam juga pernah mengikutsertakan hairdressernya dalam ajang kompetisi taraf internasional pada tahun 2022 yang mewakili Indonesia. Selain itu, Irwanteam juga berhasil mendapatkan prestasi pada L'Oreal Style and Colour Trophy 2024 bertema Utopia: Romantic Peachtopia, dan mewakili Indonesia di kancah internasional. Di dalam sebuah kompetisi tim di tingkat manapun, salah satu kriteria untuk melihat kinerja atau performa adalah bagaimana peran dan komunikasi tim terbentuk dan terbangun dengan baik. Pengaruh kerjasama tim yang baik akan menimbulkan dampak yang positif (Tannady, Luturmas, Miftahorrozi, Bilgies, & Putra, 2022).

Beberapa penelitian sebelumnya juga menemukan bahwa komunikasi organisasi yang terbangun memberikan motivasi pegawai untuk meningkatkan kompetensinya. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ainy Amiranti Nurmitasari, Sudirman Karnay, Muhammad Farid, dan Nurming Saleh pada tahun 2024 dengan judul "Pola Komunikasi Antara Pimpinan dan Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja di Fakultas Bahasa dan Sastra Universitas Negeri Makassar" yang menyimpulkan bahwa pola dan gaya komunikasi kepemimpinan memiliki pengaruh yang menguntungkan pada kinerja karyawan dan dapat meningkatkan produktivitas. (Nurmitasari et al., 2024). Produktivitas dalam hal ini bukan hanya dalam bentuk tercapainya tujuan organisasi namun juga keinginan untuk mengembangkan diri lebih baik lagi.

Penelitian terdahulu lainnya dilakukan oleh Sri Wahyuni Syam, Muh. Nasrullah, dan Isgunandar pada tahun 2024 dengan judul "Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Balai Diklat Guru Pengelola SIM Provinsi Sulawesi Selatan", menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan di Kantor Balai Diklat Guru Pengelola SIM Provinsi Sulawesi Selatan. (Syam et al., 2024). Hal ini sesuai dengan gaya komunikasi yang efektif memiliki pengaruh terhadap kinerja dan produktivitas karyawan. Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Karsikah, Roni Kambara, Agus David Ramdansyah, Didit

Haryadi pada tahun 2023 dengan judul “Hubungan Komunikasi Internal dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan”, menyimpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan dapat meningkatkan komunikasi internal di seluruh jajaran dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja menjadi perantara yang memperkuat pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja. (Karsikah et al., 2024). Pada proses komunikasi internal, gaya komunikasi pimpinan memiliki pengaruh terhadap motivasi, kinerja dan keinginan untuk mengembangkan diri. Gaya komunikasi pimpinan dalam organisasi juga dapat membentuk ikatan emosional yang positif sehingga dapat mempengaruhi perilaku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti ingin mengetahui bagaimana penerapan gaya komunikasi pada Irwanteam Hairdesign sehingga dapat membuat karyawan memiliki peningkatan kompetensi dengan pendekatan *Communication Accomodation Theory*. Tujuan dari penelitian ini adalah mengidentifikasi dan mendeskripsikan keunikan gaya komunikasi internal yang diterapkan oleh Irwanteam Hairdesign dengan menggunakan perspektif *Communication Accomodation Theory*. Manfaat yang ingin dicapai dari penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi terhadap pengembangan ilmu komunikasi, khususnya dalam konteks komunikasi organisasi dan pengembangan Sumber Daya Manusia. Dari sisi praktis, penelitian ini dapat menjadi referensi terhadap efektivitas gaya komunikasi internal yang telah diterapkan oleh Irwanteam Hairdesign. Hasil penelitian dapat dijadikan dasar bagi manajemen dalam mengambil keputusan strategis terkait optimalisasi komunikasi internal guna meningkatkan motivasi, kinerja, dan kualitas pegawai secara keseluruhan.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan gaya komunikasi pada proses komunikasi internal di Irwanteam HairDesign, yang menggunakan data dari hasil wawancara mendalam kepada *managing director* dan tim *Learning and Development* Irwanteam. Pemilihan informan menggunakan teknik *purposive sampling*, dipilih berdasarkan kriteria yang sesuai dengan tujuan penelitian yaitu lima informan kunci, yakni pihak manajemen Irwanteam Hairdesign bagian Learning and Development dan para *hairstylist* sebanyak lima orang. Pemilihan pihak manajemen pada bagian Learning and Development karena dinilai sesuai dengan tujuan penelitian yaitu ingin mengetahui bagaimana penerapan gaya komunikasi pada divisi ini dalam meningkatkan kompetensi pegawai *hairstylist*. Pengambilan data menggunakan teknik wawancara secara mendalam kepada informan. Pengujian keabsahan data dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi sumber yaitu dengan membandingkan, melakukan konfirmasi kepada pegawai selaku bawahan dari *key informant*.

Kajian Teori Komunikasi

Rongers dan D. Lawrence Kincaid menjelaskan bahwa komunikasi adalah proses di mana dua orang atau lebih bertukar informasi dan menghasilkan saling pengertian yang mendalam. Edward Deperi mendefinisikan komunikasi sebagai proses penyampaian ide, harapan, dan pesan yang disampaikan melalui lambang tertentu yang mengandung makna, yang dilakukan oleh utusan yang ditujukan kepada penerima. Menurut Theodore Herbert, komunikasi ialah proses yang menunjukkan arti pengetahuan dipindahkan dari seorang kepada orang lain, dengan maksud mencapai beberapa tujuan khusus. Richard L. Wiseman menambahkan pula bahwa komunikasi sebagai proses yang melibatkan dalam pertukaran-pesan dan penciptaan makna. (Haliza et al., 2024).

Pendapat lain mendefinisikan komunikasi sebagai bentuk interaksi manusia yang saling mempengaruhi. Menurut Shannon dan Weaver, interaksi tidak terbatas pada bentuk tertentu. Carl I. Hovland, menekankan aspek pengaruh dalam komunikasi di mana komunikator berusaha mengubah perilaku orang lain melalui rangsangan yang disampaikan. Judy C. Pearson dan Paul E. Nelson menyoroti aspek pemahaman dan berbagi makna sebagai inti dari komunikasi. Anwar Arifin melihat komunikasi sebagai proses sosial yang melibatkan aktivitas manusia dan pesan perilaku. Lexicographer menambahkan bahwa tujuan utama komunikasi adalah mencapai kebersamaan dan pemahaman bersama atas pesan yang dipertukarkan. (Oktariyanda & Pradana, 2020).

Tujuan dari komunikasi adalah perubahan perilaku. Melalui penyampaian informasi yang persuasif dan edukatif, diharapkan komunikan dapat mengadopsi perilaku yang lebih positif dan bermanfaat. Everett M. Rogers menjelaskan komunikasi sebagai teknik untuk berbagi ide dengan tujuan memengaruhi perilaku penerima. Robbins dan Judge menjelaskan pertukaran pesan antara individu atau kelompok, dengan tujuan memahami, berbagi, atau memengaruhi pikiran, perasaan, dan tindakan. Wursanto berfokus pada aspek *transfer* informasi, menekankan saling pengertian sebagai hasil yang diinginkan. Proses komunikasi melibatkan beberapa elemen kunci: sumber pesan, pengirim, saluran yang digunakan untuk mengirimkan pesan, penerima, tujuan komunikasi, pesan itu sendiri, dan terakhir, umpan balik atau tanggapan dari penerima. (Khaqim & Saputra, 2022). Menurut Denis McQuail, secara umum proses komunikasi dalam masyarakat terdapat ada 6 tingkatan, yaitu: komunikasi intra pribadi, komunikasi antar pribadi, komunikasi kelompok, komunikasi antar kelompok atau asosiasi, komunikasi organisasi dan komunikasi dengan masyarakat luas. (Rahman et al., 2024).

Komunikasi Organisasi

Komunikasi dalam organisasi adalah proses pertukaran informasi antara pengirim dan penerima pesan, di mana dalam konteks ini, atasan berperan sebagai pengirim pesan dan bawahan sebagai penerimanya. Proses ini tidak hanya sekadar menyampaikan informasi, tetapi juga mencakup pemahaman dan interpretasi pesan yang disampaikan. Komunikasi yang efektif memungkinkan organisasi mencapai tujuan bersama, meningkatkan produktivitas, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Hubungan komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan berkontribusi dalam menyelesaikan tugas dengan lebih efisien, meminimalkan kesalahpahaman, dan meningkatkan kepuasan kerja. Komunikasi dalam organisasi mencakup proses pengiriman dan penerimaan pesan, baik melalui jalur formal maupun informal. (Sari & Syaifullah, 2018).

Komunikasi formal berfokus pada prosedur dan aturan organisasi, di mana informasi disampaikan melalui saluran resmi seperti rapat, laporan, atau memorandum. Jenis komunikasi ini biasanya mengikuti hierarki dan prosedur yang telah ditetapkan. Sebaliknya, komunikasi informal lebih berlandaskan pada interaksi sosial dalam lingkungan kerja yang terjadi secara spontan tanpa terikat aturan formal. Bentuknya dapat berupa percakapan santai, diskusi di luar jam kerja, atau interaksi sosial lainnya yang memperkuat hubungan antar anggota organisasi (Sukrasno & Elmi, 2021). Menurut Goldhaber, komunikasi dalam organisasi merupakan suatu proses penciptaan serta pertukaran pesan dalam jaringan hubungan yang saling bergantung untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan yang terus berubah dan tidak menentu. Wayne Pace dan Don Faules mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai proses penyampaian serta pemaknaan pesan dalam suatu unit komunikasi yang menjadi bagian dari organisasi tertentu. (Gani, 2019).

Komunikasi Internal

Komunikasi internal memiliki peran yang krusial dalam pengelolaan sumber daya manusia di suatu organisasi. Komunikasi ini mencakup proses pertukaran informasi, ide, serta instruksi yang berlangsung di dalam organisasi, baik antara pimpinan dan pegawai maupun di antara sesama pegawai. Dalam pengembangan pegawai, komunikasi internal berfungsi sebagai sarana penyampaian visi, misi, dan standar kerja yang harus dipahami serta diterapkan oleh seluruh anggota organisasi. Komunikasi yang berjalan dengan baik akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan semangat kerja, serta mendukung kenyamanan dan produktivitas pegawai. Komunikasi internal mencakup penyampaian serta penerimaan informasi yang berisi ide atau gagasan yang membantu pegawai dalam menjalankan tugasnya. Proses komunikasi ini melibatkan berbagai bentuk interaksi, termasuk pertukaran informasi baik secara horizontal maupun vertikal. Menurut Brennan, komunikasi internal merupakan pertukaran gagasan antara administrator dan pegawai dalam suatu organisasi yang memungkinkan terbentuknya struktur organisasi dengan karakteristik khususnya. Komunikasi internal juga berkontribusi pada kelancaran operasional melalui pertukaran informasi yang mendukung manajemen dan pelaksanaan pekerjaan. Agar komunikasi internal berjalan efektif, informasi yang disampaikan harus relevan dengan kebutuhan pegawai mencakup hal-hal penting yang berkaitan dengan tugas mereka. Andjani dan Prianti berpendapat bahwa komunikasi internal dapat menjadi solusi dalam mengatasi permasalahan internal perusahaan, terutama dengan memperbaiki hubungan antara karyawan

dan atasan, maupun hubungan antar karyawan. Argenti menekankan pentingnya komunikasi internal antara atasan dan bawahan untuk menciptakan keterbukaan dalam pekerjaan. Karyawan saat ini semakin menuntut adanya partisipasi dalam dialog di tempat kerja guna mendorong perubahan dalam organisasi. Komunikasi internal yang efektif harus bersifat dua arah, di mana atasan memberikan ruang bagi karyawan untuk menyampaikan ide, kendala, serta pendapat mereka. Hal ini akan dapat mendorong kekompakan dalam tim serta menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. (Agustini & Purnaningsih, 2018).

Menurut Argenti, efektivitas komunikasi internal dalam suatu perusahaan dapat dinilai berdasarkan sikap karyawan terhadap perusahaan itu sendiri. Jika karyawan memiliki pandangan positif dan merasa terlibat dalam organisasi, maka komunikasi internal dapat dikatakan berjalan dengan baik. Sementara itu, Tsai berpendapat bahwa dalam suatu organisasi, proses pembelajaran berperan penting dalam meningkatkan transfer pengetahuan antara unit kerja yang berbeda. Keberadaan proses pembelajaran ini juga menjadi indikator bahwa komunikasi internal berlangsung secara efektif, terutama jika pembelajaran dianggap sebagai fungsi utama dalam organisasi. Orsini menekankan bahwa komunikasi internal yang efektif merupakan elemen fundamental dalam menjalankan tata kelola organisasi atau bisnis yang baik.

Komunikasi yang baik juga berperan sebagai alat kontrol yang memungkinkan perusahaan memahami arah serta tujuan yang ingin dicapai. Untuk meningkatkan efektivitas komunikasi internal, diperlukan pendekatan partisipatif dari berbagai pihak dalam organisasi, termasuk manajemen dan karyawan. Partisipasi aktif ini tidak hanya memperlancar aliran informasi, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih terbuka dan kooperatif. Komunikasi internal yang efektif dapat memperkuat keyakinan karyawan bahwa mereka adalah aset berharga bagi perusahaan. Ketika karyawan merasa dihargai dan memiliki peran dalam proses komunikasi, mereka cenderung lebih termotivasi untuk berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, komunikasi internal harus dikelola sebagai suatu proses yang tidak hanya melibatkan pertukaran informasi, tetapi juga mendorong pembelajaran, keterlibatan, dan kolaborasi antarindividu di dalam organisasi. Dengan pengelolaan yang baik, komunikasi internal dapat menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas perusahaan. (Agustini & Purnaningsih, 2018).

Gaya Komunikasi

Gaya komunikasi merupakan suatu konsep yang kompleks yang merujuk pada cara individu dalam mengekspresikan diri dan berinteraksi dengan orang lain melalui pesan, baik yang disampaikan secara verbal (lisan atau tulisan) maupun nonverbal (isyarat, ekspresi, dan bahasa tubuh). Gaya komunikasi mencakup serangkaian perilaku dan strategi komunikasi yang digunakan untuk menyampaikan ide, gagasan, emosi, informasi, dan bahkan persuasi kepada audiens. Intonasi suara, ekspresi wajah, gestur tubuh, kontak mata, dan penggunaan ruang personal, semua berkontribusi pada pembentukan gaya komunikasi yang khas pada setiap individu. Menurut Saphiere, Hofner, Mikk, dan DeVries, gaya komunikasi bukan hanya tentang apa yang dikomunikasikan, tetapi juga bagaimana pesan tersebut disampaikan. Esensi dari gaya komunikasi terletak pada cara seseorang berinteraksi dan menyampaikan pesan, melibatkan serangkaian isyarat verbal dan nonverbal yang membentuk pola khas dalam bertukar pesan. Pola ini yang menjadi ciri khas individu dalam berkomunikasi, sangat dipengaruhi oleh konteks situasi komunikasi. Hal ini berarti gaya komunikasi seseorang dapat bervariasi tergantung pada siapa lawan bicaranya, di mana komunikasi berlangsung, dan apa tujuan dari interaksi tersebut. (Hasan, 2021).

Berbagai faktor baik internal maupun eksternal membentuk dan memengaruhi gaya komunikasi seseorang. Faktor internal meliputi kepribadian, tingkat kepercayaan diri, dan sistem nilai yang dianut. Faktor eksternal yang memengaruhi gaya komunikasi antara lain latar belakang budaya dan konteks sosial. Budaya membentuk norma dan nilai-nilai yang memengaruhi cara individu berinteraksi dan berkomunikasi. Konteks sosial yang meliputi situasi dan lingkungan di mana komunikasi berlangsung, juga berperan penting. Konteks formal menuntut gaya komunikasi yang lebih terstruktur, sopan, dan menggunakan bahasa yang lebih formal. Konteks informal memungkinkan penggunaan bahasa yang lebih santai, akrab, dan spontan. Tujuan komunikasi juga memengaruhi gaya yang dipilih. Komunikasi

yang bertujuan untuk menginformasikan akan berbeda dengan komunikasi yang bertujuan untuk membujuk atau membangun hubungan.

Kemampuan untuk menyesuaikan gaya komunikasi dengan situasi dan lawan bicara dikenal sebagai *communication adaptability*, keterampilan krusial dalam konteks profesional. Individu dengan kemampuan adaptasi komunikasi yang tinggi mampu membaca situasi sosial dan memodifikasi gaya komunikasi mereka agar efektif. Mereka dapat beralih antara gaya komunikasi formal dan informal, langsung dan tidak langsung, tergantung pada tuntutan situasi dan karakteristik lawan bicara. Kemampuan ini berkontribusi signifikan terhadap efektivitas komunikasi, pembentukan hubungan positif, dan pencapaian tujuan komunikasi.

Gaya komunikasi dapat dikategorikan menjadi tiga jenis utama: asertif, agresif, dan pasif. Gaya komunikasi asertif ditandai dengan kemampuan individu untuk mengungkapkan perasaan, ide, dan harapan secara langsung, jujur, dan tegas, namun tetap dengan mempertimbangkan hak dan perasaan orang lain. Komunikator asertif mampu mengutarakan pendapatnya dengan jelas dan percaya diri. Mereka juga menunjukkan kemampuan mendengarkan yang baik, sehingga lawan bicara merasa dihargai dan didengarkan. Dalam situasi konflik, komunikator asertif cenderung mencari solusi melalui negosiasi dan kompromi. Gaya komunikasi asertif mencerminkan keseimbangan antara kepercayaan diri dan rasa hormat terhadap orang lain. Gaya komunikasi agresif cenderung mengutamakan kebutuhan dan keinginan diri sendiri, seringkali dengan mengabaikan hak dan perasaan orang lain. Komunikator agresif mengekspresikan perasaan dan pendapatnya secara langsung dan tegas, terkadang disertai dengan nada yang mengancam, menyerang, atau merendahkan. Bahasa tubuh juga seringkali mencerminkan sikap agresif, seperti kontak mata yang intens, postur tubuh yang tegang, dan gerakan tangan yang berlebihan. Gaya komunikasi agresif dapat menciptakan suasana yang tidak nyaman dan merusak hubungan interpersonal. Gaya komunikasi pasif ditandai dengan ketidakmampuan individu untuk mengungkapkan perasaan, ide, dan harapan secara langsung. Komunikator pasif cenderung menghindari konflik dan berusaha untuk menyenangkan orang lain, meskipun harus mengorbankan kebutuhan dan keinginan mereka sendiri. Mereka mungkin menyetujui pendapat orang lain meskipun sebenarnya tidak sependapat, menghindari kontak mata, menggunakan suara yang lemah lembut, dan menunjukkan bahasa tubuh yang tertutup (Janice, 2023).

Teori Akomodasi Komunikasi (*Communication Accommodation Theory*)

Dikembangkan oleh Howard Giles dan rekannya, teori ini menjelaskan bagaimana individu menyesuaikan cara mereka berkomunikasi dalam interaksi interpersonal. Didasarkan pada pengamatan bahwa dalam banyak situasi komunikasi, individu seringkali secara alami meniru perilaku satu sama lain. Konsep ini pertama kali diperkenalkan Giles pada tahun 1973 melalui model "mobilitas aksen," yang berfokus pada variasi aksen dalam wawancara kerja. Misalnya, ketika seseorang dari latar belakang budaya yang berbeda menghadiri wawancara kerja, mereka cenderung menyesuaikan cara berbicara mereka untuk lebih selaras dengan pewawancara.

Teori ini menjelaskan bahwa individu menggunakan berbagai strategi komunikasi untuk menyelaraskan (konvergensi) atau membedakan (divergensi) bahasa, pola vokal, dan perilaku nonverbal mereka agar lebih sesuai dengan lawan bicara. Konvergensi terjadi ketika seseorang menyesuaikan gaya komunikasi mereka agar mirip dengan gaya komunikasi mitra percakapan, sementara divergensi terjadi ketika seseorang menonjolkan perbedaan dalam gaya komunikasi mereka dibandingkan dengan mitra percakapan. Salah satu aspek penting dari *Communication Accommodation Theory* (CAT) adalah aplikasinya dalam komunikasi antarbudaya. Seperti yang dijelaskan oleh Kim dan Gudykunst, teori ini digunakan untuk menggambarkan bagaimana individu dari berbagai budaya menyesuaikan perilaku komunikasi mereka untuk mengurangi jarak sosial dan meningkatkan kesamaan sosial. Individu dari budaya berbasis komunitas lebih sering melakukan konvergensi dalam gaya komunikasi mereka dibandingkan dengan mereka yang berasal dari budaya individualis. (Abdelnasser, 2023).

Menurut West dan Turner, teori ini memiliki beberapa asumsi. Asumsi pertama menyatakan bahwa dalam setiap percakapan, terdapat persamaan dan perbedaan dalam cara berbicara serta perilaku individu yang terlibat. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi tidak selalu seragam, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang melekat pada individu. Pengalaman masa lalu juga berperan dalam membentuk cara mereka berkomunikasi. Asumsi kedua menekankan bahwa cara seseorang

memersepsikan gaya bicara dan perilaku lawan bicaranya akan menentukan bagaimana ia mengevaluasi suatu percakapan. Persepsi dan evaluasi ini berkaitan erat dengan bagaimana individu menafsirkan maksud dan tujuan komunikasi yang sedang berlangsung.

Asumsi ketiga menyatakan bahwa bahasa dan perilaku seseorang dapat memberikan informasi mengenai status sosial serta keanggotaan kelompoknya. Giles dan John Wiemann berpendapat bahwa dalam situasi di mana terdapat dua bahasa atau dialek yang berbeda dalam masyarakat yang terdiri dari kelompok etnis mayoritas dan minoritas, pemilihan bahasa yang digunakan dalam interaksi akan ditentukan oleh salah satu pihak, tergantung pada kondisi sosial yang berlaku. (Setyowati & Naryoso, 2019).

Dalam kerangka pengembangan kompetensi, teori akomodasi komunikasi menjelaskan bagaimana manajer dan pelatih menyesuaikan gaya komunikasi mereka dengan keragaman latar belakang karyawan untuk membangun relasi, mengoptimalkan penyampaian pesan, dan meningkatkan penerimaan materi pelatihan. Konvergensi dalam konteks pengembangan kompetensi sumber daya manusia berfungsi sebagai sarana untuk menyelaraskan dan mengembangkan kompetensi pegawai agar sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi. Hal ini dapat dilihat pada penggunaan gaya komunikasi informal dalam pelatihan untuk menciptakan pemahaman yang lebih baik dan lingkungan yang lebih nyaman, memfasilitasi interaksi dua arah antara pelatih dan peserta. Sebaliknya, divergensi dalam komunikasi pelatihan terjadi ketika aliran informasi sebagian besar mengalir satu arah dari pelatih ke pegawai tanpa banyak timbal balik. Sebagai contohnya adalah sesi pelatihan yang berorientasi pada penyampaian keterampilan teknis dasar dan juga evaluasi kinerja, di mana pelatih menyampaikan materi sesuai ketentuan tanpa banyak penyesuaian gaya komunikasi secara individual. (Waheed et al., 2020).

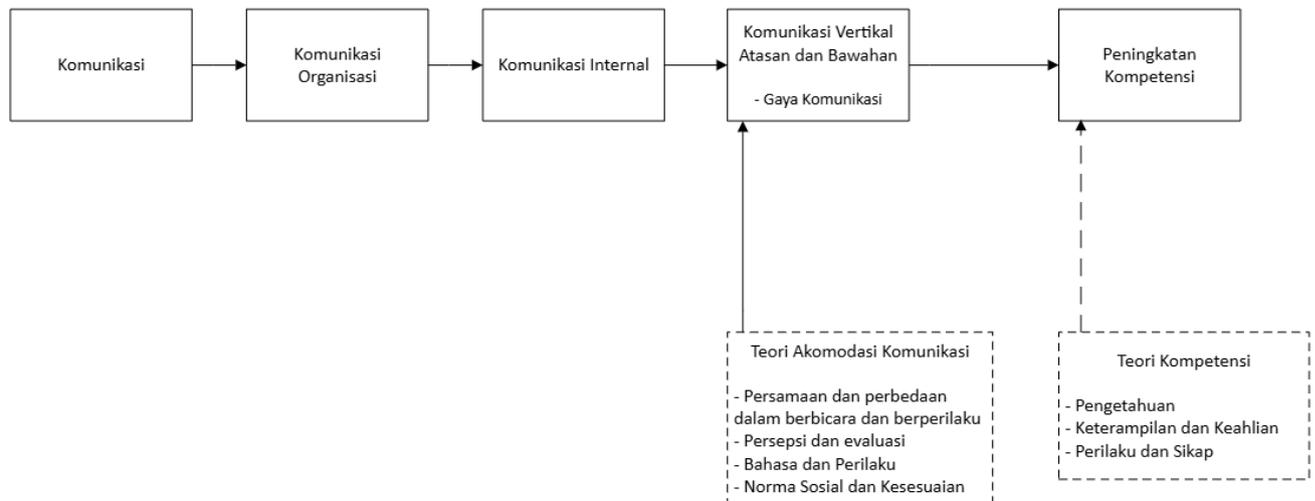
Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu yang didasarkan pada pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki serta didukung oleh sikap kerja yang sesuai dengan tuntutan profesi tersebut. Kompetensi mencerminkan tingkat keahlian dan profesionalisme dalam suatu bidang, yang menjadi faktor utama dalam menentukan keberhasilan individu dalam pekerjaan mereka. (Salman et al., 2020). Miller, Rankin, dan Neathay, mendefinisikan kompetensi sebagai suatu gambaran mengenai apa yang harus diketahui dan dilakukan seseorang agar dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik. Tingkat pencapaian kerja seseorang dipengaruhi oleh kompetensi yang dimilikinya. Jika individu memiliki kompetensi yang memadai, maka hasil pekerjaannya akan optimal. Kompetensi dalam dunia kerja tidak hanya mencakup penguasaan keterampilan dan pengetahuan, tetapi juga kemampuan individu untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan tersebut di berbagai situasi, sehingga dapat memberikan manfaat yang lebih luas. (Nugraha et al., 2020).

Kompetensi mencerminkan karakteristik unik yang dimiliki individu dan dibutuhkan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kualitas profesional dalam pekerjaan. Kompetensi memberikan pemahaman mengenai tindakan yang dilakukan seseorang di tempat kerja pada berbagai tingkat, serta mengidentifikasi karakteristik, pengetahuan, dan keterampilan yang diperlukan untuk menjalankan suatu pekerjaan dengan baik. Kompetensi memiliki berbagai jenis yang mencerminkan kemampuan individu dalam menjalankan tugasnya. Kemampuan dalam perencanaan yang melibatkan keterampilan menetapkan tujuan, menganalisis risiko, serta menyusun langkah-langkah strategis guna mencapai hasil yang diinginkan. Terdapat juga kompetensi yang berkaitan dengan pengaruh, di mana individu memiliki kemampuan untuk memotivasi, membujuk, dan menginspirasi orang lain dalam pengambilan keputusan serta dalam mencapai tujuan organisasi. Aspek ini erat kaitannya dengan faktor psikologis dan sosial yang membentuk perilaku manusia di lingkungan kerja.

Kemampuan komunikasi juga menjadi salah satu bentuk kompetensi yang mencakup keterampilan berbicara, mendengarkan, serta menyampaikan informasi secara tertulis maupun nonverbal secara efektif. Kemampuan berpikir juga menjadi aspek krusial dalam kompetensi individu yang mencakup keterampilan berpikir strategis dan analitis, serta komitmen terhadap tindakan yang memerlukan proses kognitif tinggi, termasuk dalam mengidentifikasi hubungan sebab-akibat serta

mengembangkan gagasan yang inovatif dan kreatif. Hal lain lagi adalah pengalaman yang juga menjadi faktor utama dalam membentuk kompetensi individu. Seseorang dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam terhadap pekerjaannya melalui pengalaman, sehingga memudahkan mereka dalam menguasai keterampilan tertentu. Para profesional di berbagai bidang umumnya memiliki tingkat kompetensi yang tinggi karena telah banyak belajar dari pengalaman kerja mereka. (Giri Prawiyogi & Toyibah, 2020). Dalam konteks pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di Irwanteam Hairdesign, pemahaman terhadap dimensi kompetensi baik teknis, interpersonal, maupun kognitif menjadi dasar dalam merancang dan mengevaluasi program pelatihan secara efektif.



Gambar 1. Kerangka Berpikir
Sumber: Olahan Peneliti

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gaya Komunikasi

Berdasarkan temuan hasil wawancara kepada lima informan, Irwanteam Hairdesign menerapkan gaya komunikasi yang asertif dan komunikasi adaptif yang menyesuaikan penerima pesan. Pimpinan pada tim *Learning and Development* memiliki kemampuan untuk menyesuaikan gaya berkomunikasi dengan karakteristik individu di tim, seperti *hairstylist*, asisten, maupun *therapist*. Penyesuaian ini mencakup penggunaan bahasa yang mudah dipahami dan relevan sesuai dengan latar belakang serta tingkat pengalaman pegawai. Seperti yang disampaikan oleh informan satu yang menyampaikan bahwa tim *leader* yang ada pada Divisi Learning and Development melakukan pendekatan komunikasi dengan menyesuaikan lawan bicaranya. Salah satunya adalah ketika menyampaikan informasi kepada pegawai, *team leader* menggunakan bahasa yang mudah dipahami oleh masing-masing anggota organisasi. Meskipun pesannya sama, cara penyampaiannya dapat bervariasi tergantung individu yang menerima pesan dengan menyesuaikan latar belakang pendidikan dan pengalaman bekerja. Pesan yang ingin disampaikan dikemas sesuai dengan dengan tingkat status atau jabatan, pengalaman, dan gaya belajar masing-masing individu. Salah satu contoh, saat

menyampaikan pesan kepada *hairstylist* junior menggunakan kalimat yang lebih terstruktur dan rinci agar mudah dipahami sehingga dalam pelaksanaan tugasnya dapat sesuai tujuan yang diharapkan.

Selain itu, ditemukan pula bahwa pendekatan komunikasi yang diterapkan di Irwanteam bersifat kekeluargaan dan informal, namun tetap menjaga profesionalisme dalam konteks pembahasan penting seperti evaluasi dan target kerja. Informan ketiga menyatakan bahwa suasana kerja yang nyaman dan hubungan erat antara manajemen dan pegawai mendorong terbentuknya komunikasi dua arah yang terbuka. Praktik diskusi dan berbagi informasi secara langsung juga menjadi kebiasaan yang memperkuat hubungan kerja. Sikap keterbukaan dan penerimaan memberikan rasa nyaman bagi karyawan secara emosional tanpa menghilangkan profesionalisme.

Temuan adanya tantangan dalam penerapan gaya komunikasi adalah ketika informasi terkadang tidak tersampaikan secara menyeluruh dikarenakan komunikasi yang tidak lengkap atau karena bergantung hanya pada satu media saja seperti WhatsApp, yang rawan terlewat. Informan kedua menyatakan bahwa untuk meminimalisasi terjadinya kesalahpahaman dalam proses komunikasi, tim leader membuat alur komunikasi yang lebih terintegrasi dan jelas dari manajemen kepada *hairstylist*, serta melakukan verifikasi apakah pesan sudah diterima dan dipahami dengan baik.

Komunikasi antara atasan dan bawahan yang terjadi pada Irwanteam Hairdesign merupakan komunikasi yang bersifat dua arah antara tim leader dengan bawahan yang terstruktur dan dinamis. Informan kedua menjelaskan bahwa Irwanteam berupaya membangun komunikasi yang suportif yang tidak hanya terbatas pada penggunaan alat dan *platform* media komunikasi tertentu tetapi juga mengedepankan komunikasi yang dapat mendorong partisipasi aktif dari *hairstylist* untuk menyampaikan gagasan, pertanyaan, dan memberikan tanggapan. *Team leader* Learning and Development berkomitmen untuk menjaga kenyamanan setiap individu dalam proses komunikasi dua arah untuk mencapai tujuan organisasi.

Dalam pelaksanaannya, *team leader* Learning and Development Irwanteam menggunakan berbagai platform media komunikasi untuk memastikan pertukaran informasi berjalan secara efektif. Informasi formal seperti kebijakan perusahaan dan pengumuman penting disampaikan melalui aplikasi resmi seperti Talenta, sementara komunikasi harian yang lebih informal dilakukan melalui grup WhatsApp, memungkinkan respons cepat dan pertukaran informasi secara *real-time*. Selain itu, *meeting* dan *briefing* dilakukan secara berkala, baik yang bersifat formal maupun informal, dengan tujuan untuk membahas isu-isu strategis, perkembangan kinerja, dan membangun kesepahaman di antara anggota tim. Forum ini juga digunakan sebagai sarana menyampaikan *feedback*, mendorong dialog terbuka, dan memperkuat hubungan antar individu dalam organisasi.

Pimpinan pada tim Divisi Learning and Development berperan penting sebagai jembatan informasi antara manajemen dan *hairstylist*. Mereka berperan memastikan alur informasi berjalan lancar dan tersampaikan secara jelas kepada seluruh anggota tim. Di luar jalur formal, tim leader juga memfasilitasi komunikasi informal antar *hairstylist* melalui grup diskusi yang berfungsi sebagai media berbagi *tips*, pengalaman, dan saling membantu dalam mendukung proses pembelajaran serta pengembangan kompetensi secara kolaboratif. Keberagaman saluran komunikasi ini mencerminkan komitmen Irwanteam Hairdesign dalam menciptakan ekosistem komunikasi yang inklusif dan efektif. Kejelasan pesan menjadi elemen penting dalam proses komunikasi dalam tim. Seperti yang disampaikan oleh informan ketiga, yang menyatakan bahwa beberapa faktor penting dalam membangun komunikasi yang efektif, yaitu kejelasan pesan yang disampaikan dengan bahasa mudah dipahami, konsistensi pesan di seluruh tingkatan dan saluran komunikasi, serta keberadaan komunikasi dua arah yang menyediakan ruang untuk tanya jawab dan diskusi.

Pemilihan media komunikasi yang tepat juga menjadi pertimbangan penting; untuk informasi kompleks, pelatihan tatap muka dianggap lebih efektif, sedangkan untuk informasi singkat, grup obrolan dapat digunakan. Umpan balik dari *hairstylist* setelah pelatihan juga dipandang penting sebagai sarana evaluasi dan perbaikan. Meski pesan sudah disampaikan se jelas mungkin, pemahaman individu tetap dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Secara umum, pesan yang disampaikan oleh pimpinan kepada *hairstylist* dianggap cukup jelas, menggunakan bahasa yang mudah dipahami serta disertai ilustrasi yang relevan. Proses konfirmasi dan tanya jawab dilakukan untuk memastikan pemahaman menyeluruh. Tanggapan dari *hairstylist* pun umumnya bersifat positif dan proaktif, meskipun terdapat

variasi individu dalam hal kecepatan adaptasi dan tingkat partisipasi. Sikap terbuka dan kemauan untuk mengikuti arahan menunjukkan adanya efektivitas dalam komunikasi.

Peningkatan Kompetensi

Komunikasi internal yang efektif di Irwanteam Hairdesign terbukti memiliki peran penting dalam peningkatan kompetensi para *hairstylist*. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, komunikasi yang terjalin tidak hanya sebatas penyampaian informasi satu arah, tetapi menjadi mekanisme pertukaran pengetahuan, pengalaman, dan insight antar individu dalam organisasi. Informasi ini mengalir melalui berbagai saluran komunikasi, baik formal maupun informal, yang secara nyata berkontribusi terhadap peningkatan keterampilan teknis maupun non-teknis para *hairstylist*.

Salah satu dampak positif dari komunikasi internal yang aktif adalah meningkatnya kinerja individu *hairstylist*. Hal ini tercermin dalam peningkatan volume layanan (*traffic*) dan pendapatan (omset) salon secara keseluruhan. Selain aspek teknis, komunikasi yang sehat turut membentuk lingkungan kerja yang suportif dan kolaboratif, mendorong motivasi kerja, serta menumbuhkan rasa percaya diri *hairstylist*. Suasana kerja yang positif ini menciptakan kondisi ideal untuk berkembangnya kemampuan profesional *hairstylist* secara berkelanjutan.

Evaluasi terhadap perkembangan kemampuan *hairstylist* setelah pelatihan dilakukan secara menyeluruh dan berkelanjutan. Informan satu menyatakan bahwa proses evaluasi yang dilakukan bukan sekadar formalitas, melainkan suatu sistem pemantauan yang dilakukan secara serius untuk menilai efektivitas pelatihan yang telah diberikan. Evaluasi dilakukan melalui berbagai pendekatan. Pertama, pemantauan indikator kuantitatif seperti peningkatan jumlah layanan dan penjualan produk yang dilakukan *hairstylist* setelah mengikuti pelatihan. Kedua, observasi langsung yang dilakukan oleh tim *leader* atau pihak manajemen di salon untuk menilai kualitas layanan dan penerapan teknik baru secara langsung di lapangan. Ketiga, *review* kinerja berkala yang mencakup aspek keterampilan, komunikasi dengan pelanggan, efisiensi waktu kerja, serta potensi pengembangan keahlian di masa depan.

Umpan balik yang diberikan dalam proses evaluasi bersifat spesifik, konstruktif, dan ditujukan untuk mendorong peningkatan kualitas layanan. *Hairstylist* juga diberi ruang untuk memberikan umpan balik terhadap pelatihan yang telah mereka ikuti. Ini menciptakan proses evaluasi dua arah yang partisipatif, di mana masukan dari *hairstylist* menjadi bahan refleksi dan perbaikan untuk program pelatihan selanjutnya.

Informan menyebutkan bahwa ada faktor-faktor lain yang mendorong pegawai meningkatkan kompetensinya yaitu karena atasan sering memberikan motivasi, dukungan serta kesempatan belajar. Manajemen kepemimpinan Irwanteam Hairdesign secara aktif membangun lingkungan yang mendukung pengembangan profesional *hairstylist*, menjadikan komunikasi yang efektif sebagai landasan strategis dalam mendorong pertumbuhan individu dan kolektif dalam organisasi.

Pembahasan

Dari keseluruhan temuan diatas, terlihat bahwa penerapan sistem komunikasi antara atasan dan bawahan pada organisasi Irwanteam Hairdesign mengacu pada proses komunikasi dua arah antara melalui kombinasi jalur komunikasi formal dan informal dengan pendekatan asertif dan adaptif. Penggunaan media seperti aplikasi internal organisasi dirancang khusus untuk menyampaikan pengumuman resmi, sedangkan penggunaan grup WhatsApp bertujuan untuk membangun komunikasi setiap hari antara tim leader dengan *hairstylist*. Sistem komunikasi ini didukung dengan mekanisme penyampaian informasi yang konsisten dari pimpinan kepada bawahan melalui peran tim *leader* sebagai penghubung utama. Komunikasi ini mencerminkan pola komunikasi *downward* yang sistematis. Peran tim *leader* menjadi signifikan karena berperan untuk memastikan setiap pesan dari manajemen tersampaikan dengan baik dan dapat dipahami oleh *hairstylist* di seluruh cabang atau divisi.

Efektifitas komunikasi kepada bawahan dapat tercapai jika pesan disesuaikan dengan penerima agar mudah dipahami. Selain itu untuk memastikan bahwa penerima pesan telah memiliki persamaan persepsi dengan yang diharapkan, hal penting yang dilakukan adalah dengan melakukan konfirmasi.

Selain komunikasi atasan kepada bawahan, manajemen juga memberikan ruang bagi bawahan untuk memberikan saran, pendapat serta gagasan dalam upaya pengembangan organisasi.

Kunci keberhasilan berkomunikasi adalah dengan menyesuaikan diri dengan lawan bicara. Hal ini menjadi sangat penting untuk dipahami bersama karena masing-masing individu memiliki latar belakang yang berbeda (Suheri, 2019). Perbedaan latar belakang tersebut memengaruhi seseorang dalam berpikir bertindak, cara berkomunikasi, serta cara memberikan respon atas proses komunikasi. Masing-masing individu di dalam Irwanteam berasal dari latar belakang yang bervariasi baik dari segi pendidikan, status, usia dan lain - lain. Oleh karena itu, *leader* dalam tim perlu menyesuaikan pesan yang disampaikan sesuai dengan penerima pesan supaya proses komunikasi berjalan baik. Sebagai contoh, penyampaian pesan kepada individu yang memiliki tingkat pendidikan dan asal daerah yang berbeda, tentu ada batasan-batasan jenis dan pilihan kata yang digunakan sehingga pesan yang disampaikan dapat dipahami. Proses komunikasi yang baik di dalamnya terdapat kesamaan isi dan tangkapan pesan dari komunikator ke komunikan. Hal ini yang mendukung keberhasilan Irwanteam dalam menjalankan profesionalitas kerja di organisasi.

Penggunaan komunikasi verbal dan non verbal tentu juga memengaruhi keberhasilan proses komunikasi. Bagian ini merupakan hal penting saat melakukan adaptasi dalam konteks memahami lawan bicara. Komunikasi verbal yang dilakukan dengan kata-kata atau tulisan dan didukung dengan non verbal berupa ekspresi wajah dan gestur akan sangat membantu proses komunikasi yang baik. Penggunaan media juga akan turut mendukung terlaksananya komunikasi yang baik dan lancar (Sari, Sakinah, & Mufaro'ah, 2024). Saat melaksanakan tugas komunikasi, *team leader* menyesuaikan diri dalam penggunaan bahasa, kata dan simbol-simbol komunikasi dengan bantuan komunikasi non verbal dan media. Tidak jarang bahwa para *team leader* ini memberikan penguatan dengan bantuan media agar isi pesan dapat tersampaikan dengan jelas kepada komunikan atau lawan bicara, dalam hal ini para *hairstylist*. Media yang digunakan pun beragam, tidak hanya perlengkapan presentasi dan gambar namun juga peralatan kecantikan yang dibutuhkan untuk langsung dipraktikkan di depan lawan bicara. Saat pelatihan dilakukan, tidak jarang bahwa *team leader* menyampaikan materi dengan langsung melakukan demonstrasi dan menggunakan komunikasi non verbal dengan baik.

Responsivitas dan transparansi manajemen menjadi penguat dari komunikasi dua arah ini. Kegiatan *meeting* dan *briefing* yang dilakukan secara berkala menjadi forum resmi untuk mendorong dialog terbuka dan menyerap aspirasi pegawai secara langsung, sejalan dengan tujuan komunikasi vertikal dua arah yang tidak hanya berfungsi menyampaikan instruksi tetapi juga membangun pemahaman bersama dan menciptakan ruang bagi partisipasi aktif. Dalam konteks ini, efektivitas komunikasi vertikal Irwanteam Hairdesign tercermin dari bagaimana organisasi mampu menggabungkan pendekatan struktural dan interpersonal, serta adaptasi media komunikasi sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik audiens. Dengan demikian, komunikasi yang terjalin tidak hanya bersifat satu arah, tetapi juga interaktif, terbuka, dan berorientasi pada pemahaman bersama serta perbaikan berkelanjutan.

Komunikasi dua arah yang terjalin dan terus dibangun dan dilaksanakan memang menjadi prinsip keberhasilan dalam sebuah kerja tim. Di dalam komunikasi dua arah, para individu peserta komunikasi akan bersifat aktif, reflektif serta kreatif. Hal ini akan sangat mendukung keberhasilan proses komunikasi efektif antara komunikator ke komunikan (Prastiwi & Yuniasanti, 2014). Di dalam komunikasi dua arah, tercipta aspek-aspek yang mendukung para pelaku komunikasi bersikap aktif karena di dalamnya mengandung pengertian bersama, kepercayaan diantara pelaku komunikasi serta kerjasama yang tentu mendukung terjadinya proses komunikasi. Dalam konteks ini, Irwanteam melakukan hal yang sama dalam proses kerja tim. *Team leader* memberikan kesempatan kepada para *hairstylist* untuk terlibat aktif dalam proses komunikasi; tidak hanya aktif sebagai pendengar namun juga dalam menyampaikan pendapat. Keterbukaan inilah yang mendukung kerja sama tim sehingga menjadi kuat dan solid.

Komunikasi dua arah antara atasan dan bawahan yang terjadi di Irwanteam mendukung pencapaian kerja yang maksimal. Keberhasilan pengelolaan organisasi ini mengarah pada kenaikan omset. Hal ini dapat terjadi karena perilaku positif yang terjadi memengaruhi motivasi kerja tim. Selain itu, masing-masing individu juga menjadi sosok yang memiliki kepercayaan diri (terutama saat dengan klien), memiliki ketahanan diri dalam tim, dan bertanggungjawab. *Positiveness* yang muncul dan

dibangun dari konsep komunikasi dua arah dan keterbukaan ini ternyata dapat menggerakkan perilaku positif sehingga dapat lebih mudah mencapai sasaran yang diinginkan. Motivasi kerja yang tinggi berdampak seirama dengan tujuan akhir organisasi. Kemampuan atasan untuk mendengarkan tim dan perhatian yang penuh akan kebutuhan bawahan (misalnya kebutuhan untuk didengar, berpendapat dan mengutarakan ide dan gagasan) sangat mendukung interaksi yang tidak hanya menyenangkan namun juga menghasilkan performa kerja tinggi. Para *hairstylist* bekerja dengan penuh semangat, dedikatif, dan bertanggungjawab. Hal ini dapat terjadi karena adanya keterbukaan, kepercayaan dan kerjasama yang dibangun oleh atasan terhadap bawahan di dalam tim.

Keterbukaan dalam berbagi pengetahuan dan pengalaman, serta budaya diskusi aktif, memperkuat konvergensi komunikasi di lingkungan kerja. Adaptasi komunikasi seperti memodifikasi bahasa dan gaya penyampaian agar sesuai dengan tingkat pemahaman pegawai membuktikan bahwa Irwanteam tidak hanya mengedepankan efektivitas komunikasi, tetapi juga menjaga kualitas hubungan interpersonal antaranggota tim. Di dalam organisasi atau tim, terkadang hubungan interpersonal memegang peranan yang besar untuk dapat mendorong kinerja tim yang solid dan mengarah pada tujuan bersama. Komunikasi ini terjalin tidak hanya berbicara soal bagaimana mencapai tujuan bersama organisasi, namun lebih juga pada bagaimana memberikan perhatian untuk hal-hal kecil misalnya tentang keluarga dan hal lain yang menjadi kebutuhan masing-masing individu. Harmonisasi dalam komunikasi inilah yang membuat kinerja karyawan menjadi lebih baik dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sehingga terjadi pula peningkatan positif dari berbagai aspek organisasi.

Temuan dari penelitian ini telah menunjukkan bahwa Irwanteam Hairdesign menerapkan prinsip dari Communication Accommodation Theory (CAT), khususnya konsep konvergensi, yaitu menyesuaikan gaya komunikasi untuk menjembatani perbedaan dan menciptakan hubungan yang lebih baik. Gaya komunikasi yang disesuaikan dengan latar belakang, pengalaman, dan preferensi audiens mencerminkan bentuk nyata dari komunikasi adaptif, yang bertujuan untuk menciptakan efektivitas dalam penyampaian pesan. Pendekatan kekeluargaan yang tetap profesional mendukung terciptanya komunikasi yang bersifat terbuka, partisipatif, dan harmonis selaras dengan tujuan dari teori akomodasi komunikasi.

Menerapkan prinsip konvergensi dalam organisasi Irwanteam merupakan strategi akomodasi komunikasi yang baik sekali. Hal ini merupakan strategi dimana masing-masing individu saling beradaptasi dengan perilaku komunikatif. Munculnya persepsi-persepsi yang berbeda atau negatif akan dapat diakomodir dengan baik dengan adanya komunikasi dua arah dan keterbukaan satu dengan lain. Untuk menggunakan strategi ini memang diperlukan beberapa waktu karena seperti pada bahasan di awal tadi bahwa masing-masing individu berasal dari tempat yang berbeda, dengan tingkat pendidikan dan pengalaman yang berbeda pula. Proses ini terjadi di dalam kinerja Irwanteam. Namun dengan adanya keterbukaan dan perhatian dalam mendengarkan bawahan, lambat laun muncul kepercayaan dan keyakinan dari bawahan. Hal inilah yang mendukung proses adaptasi positif diantara masing-masing individu, sehingga proses komunikasi menjadi lebih baik dan berhasil.

Namun, tantangan yang muncul menegaskan bahwa penerapan strategi komunikasi adaptif perlu didukung dengan sistem komunikasi yang lebih terstruktur. Hambatan teknis seperti media komunikasi yang kurang efektif, waktu penyampaian yang tidak tepat, serta gaya komunikasi yang kurang sesuai dengan konteks menunjukkan perlunya evaluasi lebih lanjut terhadap alur komunikasi internal. Penelitian Abdelnasser (2023) memperkuat penelitian ini yang menunjukkan bahwa efektivitas penerapan teori akomodasi komunikasi dalam pelayanan publik terletak pada kemampuannya memfasilitasi komunikasi positif dan membangun hubungan yang kokoh. Dengan menyesuaikan gaya komunikasi agar sejalan dengan kebutuhan dan preferensi lawan bicara, tercipta interaksi yang lebih efektif dan partisipasi masyarakat yang lebih tinggi. Strategi komunikasi Irwanteam yang berorientasi pada penerima pesan menunjukkan penerapan komunikasi adaptif. *Team leader* menyesuaikan gaya komunikasi mereka berdasarkan pemahaman tentang karakteristik individu, seperti yang diungkapkan oleh informan satu. Modifikasi penyampaian pesan berdasarkan senioritas, pengalaman, dan gaya belajar juga merupakan contoh adaptasi komunikasi. Hal ini sejalan dengan prinsip komunikasi adaptif, yaitu memodifikasi pesan agar sesuai dengan audiens dan konteks untuk mencapai tujuan komunikasi yang efektif.

Temuan penelitian juga sejalan dengan konsep kompetensi dalam teori yang didefinisikan sebagai kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan berdasarkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan tuntutan profesi (Spencer & Spencer, 1993). Dalam konteks Irwanteam Hairdesign, peningkatan kompetensi *hairstylist* tidak hanya difokuskan pada aspek teknis seperti teknik pemotongan atau pewarnaan rambut, tetapi juga mencakup aspek interpersonal, seperti kemampuan komunikasi dengan pelanggan dan kerjasama tim. Kompetensi ini terbentuk karena adanya komunikasi yang menerapkan gaya yang asertif yang menampilkan hubungan komunikasi yang terbuka, jelas dan mendorong setiap individu mengembangkan diri.

Komunikasi yang bersifat asertif ini membuat proses transfer pengetahuan, berbagi pengalaman antar *hairstylist*, serta penyebaran informasi tentang tren industri dan inovasi teknik berjalan dengan baik. Saluran komunikasi yang digunakan mencakup komunikasi langsung melalui *briefing* dan diskusi, komunikasi digital melalui WhatsApp dan aplikasi internal sampai komunikasi tatap muka dalam sesi pelatihan atau *mentoring*. Hal ini menciptakan suasana komunikasi yang memungkinkan seluruh anggota tim belajar dari satu sama lain secara berkelanjutan.

Selain itu, pendekatan Irwanteam dalam pengelolaan komunikasi internal juga dapat dikaitkan dengan temuan dari Cyrious dan Erica dalam jurnal Faktor Komunikasi Efektif dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. Mereka menyatakan bahwa efektivitas kinerja pegawai meningkat secara signifikan ketika organisasi menerapkan komunikasi ke atas (*upward*), ke bawah (*downward*), dan horizontal secara seimbang. Dalam konteks Irwanteam, komunikasi *downward* dilakukan oleh manajemen melalui penyampaian instruksi, harapan, serta umpan balik kepada *hairstylist*, yang memastikan adanya kejelasan peran dan tujuan. Komunikasi *upward* tercermin dalam keterlibatan *hairstylist* untuk memberikan *feedback* mengenai pelatihan atau dinamika kerja, sementara komunikasi horizontal terjadi dalam bentuk diskusi antar rekan kerja yang membahas teknik kerja, masalah pelanggan, atau strategi pelayanan.

Ketiga bentuk komunikasi ini saling mendukung dalam menciptakan lingkungan kerja yang saling belajar, berkolaborasi, dan mendorong performa terbaik dari setiap individu. Proses ini membuktikan bahwa peningkatan kompetensi tidak dapat dilepaskan dari kualitas komunikasi internal organisasi. Hal ini berdampak positif bahwa strategi komunikasi yang dioptimalkan Irwanteam Hairdesign dapat dianggap sebagai *best practice* dalam membangun gaya komunikasi yang asertif dengan budaya kerja yang adaptif, kolaboratif, dan berbasis pengembangan berkelanjutan. Dengan terus melakukan evaluasi dan perbaikan sistem komunikasi internalnya, Irwanteam menunjukkan komitmen dalam menciptakan tempat kerja yang tidak hanya produktif, tetapi juga mendukung pertumbuhan dan keberhasilan setiap *hairstylist*. Pada akhirnya berdampak pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan, yaitu meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan melalui tenaga kerja yang kompeten dan profesional.

PENUTUP

Berdasarkan hasil dan pembahasan, penerapan gaya komunikasi pada Irwanteam Hairdesign khususnya pada Divisi Learning and Development adalah gaya komunikasi yang asertif dengan pendekatan komunikasi adaptif. Jika ditinjau dari perspektif Communication Accomodation Theory, gaya komunikasi yang terjadi adalah dengan menerapkan penyampaian pesan yang menyesuaikan lawan bicara. Komunikasi yang diterapkan bersifat informal namun profesional, diwarnai budaya kekeluargaan yang kuat, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang suportif. Pendekatan gaya komunikasi ini mendorong komunikasi terbuka, diskusi dua arah, serta proses berbagi pengetahuan yang efektif di antara para *hairstylist*. Irwanteam mengadopsi prinsip konvergensi dan fleksibilitas, di mana para *leader* menyesuaikan gaya komunikasi mereka dengan mempertimbangkan pengalaman, senioritas, dan gaya belajar masing-masing anggota. Selain itu, komunikasi atasan dan bawahan yang berlangsung antara manajemen dan *hairstylist* secara sistematis dan dinamis. Penggunaan beragam saluran komunikasi menggunakan aplikasi internal untuk informasi resmi dan WhatsApp *group* untuk komunikasi harian, mendukung kelancaran arus informasi dan mempercepat respons. Rangkaian

kegiatan seperti meeting dan *briefing* rutin juga berperan dalam membahas isu strategis dan perkembangan performa, serta memperkuat kesepahaman dan rasa keterlibatan tim. Elemen kejelasan pesan menjadi fokus utama dengan pendekatan komunikasi yang mudah dipahami dan diperkuat oleh proses konfirmasi untuk memastikan pemahaman menyeluruh. Untuk mengukur kinerja dilakukan juga evaluasi melalui metode seperti pemantauan pertumbuhan layanan dan penjualan, observasi langsung terhadap praktik di lapangan, serta *review* kinerja berkala. Proses ini dilengkapi dengan umpan balik spesifik yang bersifat konstruktif, serta pelibatan aktif *hairstylist* dalam memberikan evaluasi balik terhadap pelatihan yang diikuti. Hal ini menunjukkan adanya sistem evaluasi yang tidak hanya *top-down*, tetapi bersifat partisipatif dan mendorong pembelajaran berkelanjutan. Dampak dari penerapan strategi komunikasi ini terlihat pada motivasi pegawai untuk meningkatkan kompetensi sebagai *hairstylist*.

Penelitian ini hanya berfokus pada gaya komunikasi berdasarkan perspektif teori akomodasi komunikasi. Untuk menyempurnakan hasil penelitian ini, penelitian selanjutnya dapat merujuk pada aspek-aspek komunikasi efektif serta komunikasi verbal dan non-verbal yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdelnasser, H. S. (2023). Exploring the Application and Effectiveness of Communication Accommodation Theory (CAT) in Community Service: A Case study of the Happiness Makers Team at Deraya University. *Scientific Journal of the Faculty of Arts*, 88, 1457–1470. <https://doi.org/10.21608/aakj.2023.220107.1499>
- Adiwijaya, S., Harefa, A. T., Isnaini, S., Raehana, S., Mardikawati, B., Laksoni, R. D., Saktisyahputra, Purnamasari, R., Ningrum, W. S., Mayasari, Sari, N., & Muslim, F. (2024). *Buku Ajar: Metode Penelitian Kualitatif* (Efitra, Ed.). PT Sonpedia Publishing Indonesia.
- Agustini, N. A., & Purnaningsih, N. (2018). PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL DALAM MEMBANGUN BUDAYA ORGANISASI. *Jurnal Komunikasi Pembangunan*, 16(1), 1693–3699.
- Cyrious, & Adriana, E. (2023). Faktor Komunikasi Efektif dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. *GEMILANG: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 3(3), 194–206. <https://doi.org/10.56910/gemilang.v3i3.630>
- Devara, R. V., & Wijaksono, D. S. (2022). Pola Komunikasi Organisasi Back Office Irwan Team Hair Design Saat Pandemi COVID-19. *JIKE: Jurnal Ilmu Komunikasi Efek*, 173-181.
- Fadhli, M. N. (2021). STRATEGI KOMUNIKASI ORGANISASI DI MIS AZZAKY MEDAN. *Journal Ability: Journal of Education and Social Analysis*, 2(2).
- Gani, S. A. (2019). Komunikasi Organisasi: Penerapannya Dalam Pengelolaan Perpustakaan. *LIBRIA UIN Ar-Raniry*, 11(2).
- Giri Prawiyogi, A., & Toyibah, R. A. (2020). Strategi Peningkatan Kompetensi Mahasiswa Melalui Model Sertifikasi Kompetensi. *ADI Bisnis Digital Interdisiplin Jurnal*, 1(1), 69–78.
- Haliza, N., Munawwarah, S. H., Nazara, B. S., & Suhairi. (2024). Peranan Strategis Internet Dalam Pemasaran Global. *Informatika: Fakultas Sains Dan Teknologi*, 12, 22–31.
- Hasan Abdul Kodir, K., & Rizkianto, A. (2021). *Gaya Komunikasi Dakwah Husein Ja'far Al-Hadar dalam Ceramahnya di Youtube The Communication Style of Husein Ja'far Al-Hadar's Da'wah in his Lecture on Youtube* (Vol. 4, Issue 2).

- Iskandar, A., Johanis M, A. R., Mansyur, Fitriani, R., Ida, N., & Sitompul, P. H. S. (2023). *Dasar Metode Penelitian*. Yayasan Cendekiawan Inovasi Digital Indonesia.
- Janice, Purwanti, Margaretha., Aisyah, Aireen R.K. (2023). Perbedaan Komunikasi Asertif Berdasarkan Empat Jenis Pola Asuh Pada Dewasa Muda di JABODETABEK. *Jurnal Ilmiah Psikologi MANASA*, 12 (2).
- Karsikah, Kambara, R., Ramdansyah, A. D., Haryadi, D. (2023). Determinants of job satisfaction: internal communication relationships in improving employee performance. : *Journal of Management*, 12(6).
- Karya, D., Kusumastuti, S. Y., Kabul, E. R., Mantong, J., & Sjukun. (2024). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (R. Alhempri, Ed.). TAKAZA INNOVATIX LABS.
- Khaqim, & Saputra, D. P. (2022). Implementasi Sistem Komunikasi Dalam Manajemen Organisasi. *Jurnal Penelitian Manajemen*, 1. <http://repo.jayabaya.ac.id/xxxx/>
- Nugraha, K. A. H., Agung, A. A. P., & Anggraini, N. P. N. (2020). PENGARUH KOMPETENSI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.ASTRA MOTOR HONDA DENPASAR. *Journal for the Development of Management Science*, 1(3), 63–75.
- Nurmitasari, A. N., Karnay, S., Farid, M., & Saleh, N. (2024). Communication Patterns Between Leaders and Employees in Improving Performance. *Journal of Language, Literature, and Linguistics*, 5(2), 200-210.
- Oktariyanda, T. A., & Pradana, G. W. (2020). Komunikasi. *LPPM UNESA*.
- Prastiwi, & Yuniasanti, R. (2014). Hubungan Antara Model Komunikasi Dua Arah Antara Atasan dan Bawahan Dengan Motivasi Kerja pada Bintara di Polresta Yogyakarta. *Jurnal Psikologi Integratif*, 8-17.
- Rahman, A., Anggriani, S., Masdiana, Nur, M., & Mato, R. (2024). *Komunikasi Terapeutik Dalam Praktik Keperawatan Jiwa Komunitas* (D. Alifah & Muh. Taufik, Eds.). PT NAS Media Indonesia.
- Salman, M., Ganie, S. A., & Saleem, I. (2020). The concept of competence: a thematic review and discussion. In *European Journal of Training and Development* (Vol. 44, Issues 6–7, pp. 717–742). Emerald Group Holdings Ltd. <https://doi.org/10.1108/EJTD-10-2019-0171>
- Sari, Z., Sakinah, & Mufaro'ah. (2024). Membangun Hubungan yang Positif melalui Komunikasi yang Efektif. *KHIRANI: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 242-253.
- Sari, A. A., & Syaifullah, J. (2018). *Komunikasi Organisasi: Telaah Pola Perilaku Komunikasi Organisasi Pedesaan* (Team Wade Publish, Ed.; Vol. 1). WADE Group.
- Setyowati, Y., & Naryoso, A. (2019). ANALISIS KEMAMPUAN PUBLIC SPEAKING DAN KOMUNIKASI KONVERGENSI PADA ACARA TALK SHOW MATA NAJWA METRO TV. *Jurnal Ilmu Komunikasi FISIP UNDIP*, 7, 69–78.
- Suheri. (2019). Akomodasi Komunikasi. *Jurnal Network Media*, 40-48.
- Sukrasno, S., & Elmi, F. (2021). THE EFFECT OF COMPENSATION, ORGANIZATIONAL COMMUNICATION, AND JOB SATISFACTION ON EMPLOYEE PERFORMANCE (CASE

STUDY ON CIVIL SERVANTS OF THE DOWNSTREAM OIL AND GAS REGULATORY AGENCY). *Journal of Management Science*, 2(6). <https://doi.org/10.31933/dijms.v2i6>

Syam, S. W., Nasrullah, M., & Isgunandar. (2024). The Influence of Interpersonal Communication on Employee Performance at the Office of the South Sulawesi Provincial Driving Teacher Center. *Journal of Public Policy and Local Government (JPPLG)*, 1(3), 87-95.

Tannady, H., Luturmas, Y., Miftahorrozi, Bilgies, A. F., & Putra, M. U. (2022). Analisis Peran Team Work Dan Team Communication Terhadap Performa Karyawan Perusahaan Pialang Perdagangan Berjangka. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 2975-2985.

Waheed, M., & Kausar, A. R. (2020). Exploring divergence and convergence of training and development using service-dominant logic. *International Journal of Business Competition and Growth*, 7(1).

Waluya, B. (2007). *Sosiologi: Menyelami Fenomena Sosial di Masyarakat untuk Kelas XII Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah Program Ilmu Pengetahuan Sosial* (H. Fakhruddin, Ed.). PT Setia Purna Inves.