

BAB V

ANALISIS DATA

A. Hasil Temuan Peneliti

Dari hasil deskripsi dan penyajian data yang dilakukan oleh peneliti dapat diperoleh temuan-temuan mengenai:

1. Pola Komunikasi elit NU Cabang Istimewa Malaysia dalam membangun eksistensi kaum nahdliyin di Malaysia meliputi:
 - 1) Adanya kaum nahdliyin tidak terlepas dari peran NU dan para elitnya dalam membangun dan mengembangkan NU dan kaum nahdliyin di Malaysia.
 - 2) Sebelum adanya NU tidak ada kaum nahdliyin di Malaysia, meskipun waktu itu banyak sekali orang nahdliyin atau NU yang berada di Malaysia baik itu sebagai TKI, TKW, Pelajar maupun menjadi guru.
 - 3) Pola komunikasi yang dibangun oleh para elit NU Cabang Istiewa Malaysia yaitu menggunakan dua pola komunikasi, pertama komunikasi formal dan kedua komunikasi informal.
 - 4) Pola komunikasi formal yang dilakukan oleh para pengurus atau elit NU Cabang Istimewa Malaysia yaitu melalui acara-acara resmi yang sengaja diadakan oleh elit NU Cabang Istimewa Malaysia. Acara resmi itu meliputi agenda rapat yang membahas

strategi pengembangan NU di Malaysia dan pengembangan eksistensi kaum nahdliyin di Malaysia.

Dalam komunikasi formal seperti rapat, semua anggota aktif untuk memberikan sumbangsih pemikiran dan ide yang berupa usulan atau komentar dalam mengembangkan NU dan eksistensi kaum nahdliyin di Malaysia. Pola komunikasi yang digunakan oleh para pengurus dalam komunikasi formal yaitu, mengikuti aturan sebagaimana tugas dan fungsi masing-masing elit yang ada di NU Cabang Istimewa Malaysia.

Komunikasi yang berangkat dari para elit yang memiliki wewenang yang paling rendah dalam hal ini koordinator-koordinator divisi memberikan masukannya dan gagasannya kepada atasannya pada saat acara rapat maupun musyawarah pengurus.

Semua usulan dan komentar akan didengar dan ditampung oleh pimpinan NU Cabang Istimewa Malaysia yang dalam hal ini Ra'is Syuria untuk kemudian ditampung dan dipertimbangkan bersama dengan semua pengurus harian dan kemudian diputuskan langsung oleh Ra'is Syuria NU Cabang Istimewa Malaysia.

Pola komunikasi ini sudah biasa dilakukan disetiap rapat-rapat atau musyawarah yang dilakukan oleh para Elit NU Cabang Istimewa Malaysia. Sehingga pengurus atau elit yang memiliki otoritas kekuasaan yang kecil juga bisa ikut berbicara untuk memberikan sumbangsih pemikiran, terlepas apakah sumbangsih pemikiran itu diterima atau tidak, tapi setidaknya di tataran sesama elit NU usulan itu didengar.

Pola komunikasi elit NU Cabang Istimewa Malaysia dalam membangun eksistensi kaum nahdliyin di Malaysia dalam pengambilan

keputusan dan kebijakan terpusat pada ketua Ra'is Syuriah NU. Sehingga pintu pembuka dan penutup keputusan adalah ketua Ra'is Syuriah.

setelah program sudah diputuskan oleh ketua Ra'is Syuriah maka, semua elit yang ada di bawahnya harus menerima dan menjalankan apa yang sudah diputuskan oleh ketua Ra'is Syuriah Cabang Istimewa Malaysia. Pada saat keputusan sudah dibuat semua anggota NU Cabang Istimewa Malaysia harus mematuhi dan mengindahkan keputusan itu. Bisa dikatakan di NU Anggota organisasi harus mematuhi kebijakan dan program yang telah diputuskan oleh pimpinannya.⁵⁸

Setelah ketua Ra'is Syuriah mengambil keputusan, selanjutnya ketua Ra'is Syuriah melakukan pengawalan program dan pembagian tugas kepada masing-masing elit, dalam hal ini diserahkan kepada ketua Tanfidziyah NU Cabang Istimewa Malaysia. Pada titik inilah semua pengurus akan melakukan komunikasi dengan sesama elitnya untuk menjalankan program yang diberikan oleh ketua Ra'is Syuriah yang diwakilkan kepada ketua Tanfidziah.

Disinilah letak urgensinya komunikasi antar sesama elit dalam membangun eksistensi kaum nahdliyin di Malaysia. Jika komunikasi dan pelaksanaan tugas itu maksimal maka, program yang dikerjakan akan berjalan maksimal.

Dari hasil temuan yang didapatkan oleh peneliti bisa dilihat bahwa pola komunikasi yang dipakai di kalangan elit NU Cabang Istimewa Malaysia sampai saat ini masih belum maksimal.

⁵⁸ Morisan, *Teori Komunikasi (Bogor: Ghlmia Indonesia 2009)*. hlm. 130.

Faktornya yaitu kurangnya kesadaran para elit NU dalam memahami tugas dan fungsinya sebagai pengurus. Tetapi sampai saat ini pengurus NU Cabang Istimewa terus melakukan evaluasi dan perbaikan kinerja dalam mengembangkan NU dan eksistensi kaum nahdliyin di Malaysia.

Mengenai pola Komunikasi informal yang dilakukan oleh para elit NU Cabang Istimewa Malaysia yaitu, komunikasi yang dilakukan di luar agenda yang dibuat oleh NU sendiri.

Komunikasi informal ini lebih sering dilakukan oleh para elit NU Malaysia mengingat dalam komunikasi ini para elit tidak harus menunggu semua anggota berkumpul bersama untuk melakukan musyawarah atau rapat.

Selain itu komunikasi informal ini dilakukan oleh para elit NU untuk mencari ide-ide kreatif dalam mengembangkan NU dalam membangun eksistensi kaum nahdliyin di Malaysia. Namun, perlu diketahui bahwasannya komunikasi informal memiliki kelebihan dan kekurangan.

Kelebihan komunikasi informal yaitu memberikan ruang yang luas bagi para elit NU untuk mencari ide dan gagasan dalam membangun eksistensi kaum nahdliyin di Malaysia.

Selain itu, kelebihan dari komunikasi informal ini juga memberikan informasi yang cepat bagi para elit NU dalam berkomunikasi.

Di samping itu, juga memberikan cikal bakal ide atau gagasan untuk dibahas dalam komunikasi formal yang dilakukan oleh elit NU.

Hal seperti inilah yang menjadikan komunikasi informal pengurus NU menjadi sangat penting untuk terus bertukar pikiran dalam mencari ide dan gagasan dalam mengembangkan NU dan eksistensi kaum nahdliyin di Malaysia.

Kekurangan komunikasi informal, yaitu tidak semua pengurus bisa mengetahui apa pesan yang terkandung dalam komunikasi informal. Karena komunikasi ini biasanya hanya dilakukan oleh satu atau dua orang saja. Dalam komunikasi ini tidak ada aturan baku seperti dalam komunikasi formal. Kalau dikomunikasi formal harus terstruktur kalau yang ini tidak terstruktur, semua elit bebas berkomunikasi dengan siapapun.

Di samping itu, komunikasi informal ini juga bisa dijadikan media untuk menyebarkan virus-virus provokasi dan penentangan dengan kebijakan yang sudah disepakati bersama oleh para pengurus atau elit NU, sehingga hal ini bisa menyebabkan tidak berjalannya program yang sudah dibuat. Hal ini bisa berdampak bagi eksistensi kaum nahdliyin di Malaysia.

2. Hambatan Komunikasi Elit NU Cabang Istimewa Malaysia dalam Membangun Eksistensi Kaum nahdliyin di Malaysia.

Temuan peneliti dari hasil deskripsi dan penyajian data bahwa ditemukan hambatan komunikasi elit NU Cabang Istimewa Malaysia dalam membangun Eksistensi Kaum *nahdliyin* di Malaysia meliputi:

- 1) Elit NU sulit untuk melakukan komunikasi baik formal maupaun informal, karena adanya kesibukan masing-masing anggota atau elit maupun kaum *nahdliyin* yang ada di Malaysia.
- 2) Sebelum mendapatkan legalitas dari Negara Malaysia elit NU juga kesulitan untuk membuat kegiatan atau acara dalam mengembangkan eksistensi kaum *nahdliyin* di Malaysia. Sehingga, NU harus bekerja sama dengan mushalla atau masjid dalam membuat kegiatan.
- 3) Kurangnya kesadaran para pengurus atau elit NU dalam mengembangkan NU maupun eksistensi kaum *nahdliyin* di Malaysia.
- 4) Adanya penolakan dari pengurus NU atas status NU yang mendapatkan legalitas NU sebagai NGO sosial keagamaan di Malaysia, dengan alasan karena orang Indonesia yang belum menjadi warga Negara Malaysia tidak bisa menjadi pengurus NU.

B. Konfirmasi Temuan dengan Teori

Setelah penyajian temuan ditulis dalam penelitian ini maka, langkah selanjutnya untuk melengkapi penelitian ini adalah konfirmasi data atau perbandingan antara temuan di lapangan yang telah diuraikan dengan teori yang relevan.

Sesuai dengan analisis data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini, maka harus membandingkan hasil temuan data yang didapat dengan teori yang digunakan, yaitu mengenai eksistensi kaum nahdliyin di Malaysia analisis pola komunikasi elit NU Cabang Istimewa Malaysia, mengenai pola komunikasi yang digunakan oleh para pengurus atau elit NU dalam membangun eksistensi kaum nahdliyin di Malaysia beserta hambatan komunikasi elit NU Cabang Istimewa dalam membangun eksistensi kaum nahdliyin di Malaysia.

Berdasarkan teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori komunikasi organisasi formal dan informal,⁵⁹ untuk mengetahui apa saja pola komunikasi yang dilakukan oleh para pengurus atau elit NU dalam membangun eksistensi kaum nahdliyin di Malaysia dan juga hambatan yang dialami para elit NU Cabang Istimewa Malaysia dalam membangun eksistensi kaum nahdliyin di Malaysia.

Dalam sebuah komunikasi organisasi ada beberapa macam komunikasi yang sifatnya memberikan informasi maupun perintah. Namun di masing-masing organisasi arah aliran informasi berbeda-beda sesuai dengan

⁵⁹ Sutrisna Dewi. *Komunikasi Bisnis* (Yogyakarta: ANDI Penerbit 2007). hlm. 23.

ketentuan yang dimiliki oleh organisasi tersebut. namun secara garis besar aliran aliran informasi ada dua yaitu formal dan informal.

Menurut DR. Arni Muhammad ada tiga bentuk utama dari arus pesan dalam jaringan komunikasi formal yang mengikuti garis komunikasi organisasi, yaitu 1. *Downward Communication* (komunikasi kepada bawahan). 2. *Upward Communication* (komunikasi kepada atasan). 3. *Horizontal Communication* (Komunikasi horizontal).⁶⁰

Komunikasi ke bawah, dalam sebuah organisasi berarti bahwa, informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang otoritasnya lebih rendah. Menurut Davis (1976) biasanya komunikasi dari atas ke bawah kebanyakan hubungan ada pada kelompok manajemen kepada bawahan. Dalam penyampaian informasi ada dua masalah utama 1. Jenis informasi apa yang disebarkan dari tingkat manajemen kepada para pegawainya. 2. Bagaimana informasi tersebut disediakan.⁶¹

Menurut Katz dan Kahn (1966), setidaknya ada lima jenis informasi yang disampaikan atasan kepada bawahan, 1. Informasi bagaimana melakukan pekerjaan. 2. Informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan, 3. Informasi mengenai kebijakan dan praktik-prkatik organisasi, 4. Informasi mengenai kinerja pegawai, 5. Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas (*sense of mission*).

⁶⁰ DR. Muhammad Arni. *Komunikasi Organisasi* (Jakarta: Bumi Aksara1995). Hlm.. 108.

⁶¹ R. Wayne Pace dan Don F. Faules. *Komunikasi Organisasi* (Bandung: PT Remaja rosdakarya1998), hlm. 185.

Para anggota di seluruh tingkat harus diberikan informasi oleh. Manajemen puncak menjadi sumber informasi yang sangat penting. Komunikasi dari atas ke bawah yaitu komunikasi yang bergerak dari atasan ke bawahan.⁶²

Komunikasi ke atas dalam sebuah organisasi berarti bahwa, informasi mengalir dari tingkat yang paling rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi (penyelia). Semua pegawai dalam sebuah organisasi, kecuali mungkin mereka yang menduduki posisi puncak mungkin berkomunikasi ke atas, yaitu setiap bawahan mungkin memiliki alasan yang baik atau meminta informasi atau memberi informasi kepada seseorang yang otoritasnya lebih tinggi.

Suatu permohonan atau komentar yang diarahkan kepada individu yang otoritasnya lebih besar, lebih tinggi, atau lebih luas merupakan esensi komunikasi ke atas.⁶³

Planty dan Machaver (1952) mengemukakan tujuh prinsip sebagai pedoman program komunikasi ke atas, prinsip itu meliputi, 1. Program komunikasi ke atas yang efektif harus direncanakan, 2. Komunikasi ke atas yang efektif berlangsung secara berkesinambungan, 3. Program komunikasi ke atas yang efektif menggunakan saluran rutin, 4. Meningkatkan kepekaan dan penerimaan dalam pemasukan gagasan dari tingkat yang lebih rendah, 5. Mencakup tindakan untuk menanggapi masalah, 6. Mendengarkan secara

⁶² *Ibid*, hlm. 185.

⁶³ *Ibid*, hlm.189.

objektif, 7. Menggunakan berbagai media untuk meningkatkan aliran informasi.⁶⁴

1. Komunikasi Horizontal

Sedangkan komunikasi horizontal, komunikasi ini merupakan penyampaian informasi di antara rekan-rekan sejawatnya dalam bekerja. Ini biasanya berlangsung pada orang yang memiliki posisi jabatan atau pekerjaan yang sama.

Adapun tujuan komunikasi horizontal untuk mengkoordinasikan penugasan kerja, berbagi informasi mengenai rencana dan penugasan kegiatan, untuk memecahkan masalah, untuk memperoleh pemahaman bersama, untuk berunding dan untuk menumbuhkan dukungan antar personal.

Setidaknya ada 6 tujuan dalam komunikasi horizontal.⁶⁵

- 1) Untuk mengkoordinasikan penugasan kerja.
- 2) Berbagi informasi mengenai rencana dan kegiatan yang akan dilakukan.
- 3) Untuk memecahkan masalah.
- 4) Untuk memperoleh pemahaman bersama
- 5) Untuk mendamaikan, berunding, dan menegahi perbedaan.
- 6) Untuk menumbuhkan dukungan antarpersonal.

2. Komunikasi Informal

⁶⁴ *Ibid*, hlm. 195.

⁶⁵ *Ibid*, hlm. 196.

Komunikasi informal bisa dikatakan bisa melintasi semua batas arah komunikasi formal, informasi ini bisa mengalir ke atas ke bawah atau secara horizontal tanpa memperhatikan hubungan posisi, walaupun ada mungkin sedikit.

Komunikasi informal ini menyebabkan informasi pribadi muncul dari interaksi di antara orang-orang dan mengalir keseluruhan organisasi tanpa dapat diperkirakan. Jaringan komunikasi ini lebih dikenal dengan jaringan desas-desus (*grapevin*) atau kabar angin, yang kebenarannya masih harus dibuktikan.

Informasi yang disampaikan dalam komunikasi gravemen ini biasanya berubah-ubah dan tersembunyi. Dalam istilah komunikasi *grapevin* dikatakan sebagai metode untuk menyampaikan informasi yang sifatnya rahasia dari orang ke orang yang tidak dapat diperoleh dari komunikasi formal.

Komunikasi *grapevin* cenderung berisi laporan rahasia melalui orang dan kejadian-kejadian yang mengalir dari kejadian yang tidak resmi.⁶⁶

Hasil penelitian desas-desus (*grapevin*) menemukan beberapa atribut sebagai berikut.

- 1) *Grapevin* sifatnya sangat cepat, informasi *grapevin* mengalir sesuai dengan kapan informasi itu ingin disampaikan oleh pengirimnya. Hasil penelitian Davis

⁶⁶ DR. Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara 1995), hlm. 124.

menunjukkan bahwa sebuah berita dapat tersiar 13 jam keseluruhan organisasi lainnya.

- 2) *Grapevin* itu tepat, berdasarkan hasil penelitian mengenai kebenaran atau ketepatan berita yang disampaikan dalam jaringan informasi ini, Davin menyatakan 80-90 persen tepat. Pendapat ahli yang lain juga mengatakan 80 persen juga tepat.
- 3) *Grapevin* juga membawa banyak informasi. Apakah pimpinan itu menyukai *grapevin* atau tidak, tapi kenyataannya sampai saat ini *grapevin* tetap hidup. Oleh karena itu pimpinan yang bijaksana akan tetap membiarkan *grapevin* tetap ada.
- 4) *Grapevin* tersebar menurut rantai kelompok. Dalam penyampaian informasi ini akan menyebar kepada orang yang ada di sekitar orang yang dekat dengan penerima pesan *grapevin*.

Walaupun *grapevin* itu membawa informasi yang informal tetapi *grapevin* juga ada manfaatnya bagi organisasi.⁶⁷

3. Sistem Pengambilan Keputusan Dalam Organisasi

Pengambilan keputusan adalah tindakan pemilihan alternatif. Hal ini berkaitan dengan fungsi manajemen. Pengertian

⁶⁷ *Ibid.* Hlm 124

ini mencakup baik pembuatan pilihan maupun pemecahan masalah. Proses pengambilan keputusan dalam organisasi ialah kumpulan yang terdiri dari beberapa orang untuk mencapai tujuan bersama, didalam organisasi rentan terjadinya selisih pendapat begitu juga keputusan dalam mengambil sikap, dapat diartikan cara organisasi dalam pengambilan keputusan.⁶⁸ Berikut adalah langkah-langkah dalam proses pengambilan keputusan:

Menurut Herbert A. Simon, Proses pengambilan keputusan pada hakekatnya terdiri atas tiga langkah utama, yaitu:

a. Kegiatan Intelijen

Menyangkut pencarian berbagai kondisi lingkungan yang diperlukan bagi keputusan.

b. Kegiatan Desain

Tahap ini menyangkut pembuatan pengembangan dan penganalisaan berbagai rangkaian kegiatan yang mungkin dilakukan.

c. Kegiatan Pemilihan

Pemilihan serangkaian kegiatan tertentu dari alternative yang tersedia.

⁶⁸ R. Wayne Pace dan Don F. Faules, *Komunikasi Organisasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya1998), hlm. 40.

4. Gaya Pengambilan Keputusan

1) Gaya Direktif

Pembuat keputusan gaya direktif mempunyai toleransi rendah pada ambiguitas, dan berorientasi pada tugas dan masalah teknis. Pembuat keputusan ini cenderung lebih efisien, logis, pragmatis dan sistematis dalam memecahkan masalah. Pembuat keputusan direktif juga berfokus pada fakta dan menyelesaikan segala sesuatu dengan cepat. Mereka berorientasi pada tindakan, cenderung mempunyai fokus jangka pendek, suka menggunakan kekuasaan, ingin mengontrol, dan secara menampilkan gaya kepemimpinan otokratis.

2) Gaya Analitik

Pembuat keputusan gaya analitik mempunyai toleransi yang tinggi untuk ambiguitas dan tugas yang kuat serta orientasi teknis. Jenis ini suka menganalisis situasi, pada kenyataannya, mereka cenderung terlalu menganalisis sesuatu. Mereka mengevaluasi lebih banyak informasi dan alternatif daripada pembuat keputusan direktif. Mereka juga memerlukan waktu lama untuk mengambil keputusan mereka merespons situasi baru atau

tidak menentu dengan baik. Mereka juga cenderung mempunyai gaya kepemimpinan otokratis.

3) Gaya Konseptual

Pembuat keputusan gaya konseptual mempunyai toleransi tinggi untuk ambiguitas, orang yang kuat dan peduli pada lingkungan sosial. Mereka berpandangan luas dalam memecahkan masalah dan suka mempertimbangkan banyak pilihan dan kemungkinan masa mendatang. Pembuat keputusan ini membahas sesuatu dengan orang sebanyak mungkin untuk mendapat sejumlah informasi dan kemudian mengandalkan intuisi dalam mengambil keputusan. Pembuat keputusan konseptual juga berani mengambil risiko dan cenderung bagus dalam menemukan solusi yang kreatif atas masalah. Akan tetapi, pada saat bersamaan, mereka dapat membantu mengembangkan pendekatan idealistis dan ketidakpastian dalam pengambilan keputusan.

4) Gaya Perilaku

Pembuat keputusan gaya perilaku ditandai dengan toleransi ambiguitas yang rendah, orang yang kuat dan peduli lingkungan

sosial. Pembuat keputusan cenderung bekerja dengan baik dengan orang lain dan menyukai situasi keterbukaan dalam pertukaran pendapat. Mereka cenderung menerima saran, sportif dan bersahabat, dan menyukai informasi verbal daripada tulisan. Mereka cenderung menghindari konflik dan sepenuhnya peduli dengan kebahagiaan orang lain. Akibatnya, pembuat keputusan mempunyai kesulitan untuk berkata 'tidak' kepada orang lain, dan mereka tidak membuat keputusan yang tegas, terutama saat hasil keputusan akan membuat orang sedih.