KEMENTERIAN AGAMA
PERPUSTAKAAN
IAIN SUNAN AMPEL
SURABAYA

POLA KOMUNIKASI ANTARA PEMIMPIN DAN KARYAWAN RADIO REPUBLIK INDONESIA (RRI) SURABAYA

SKRIPSI

Diajukan Kepada Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar
Sarjana Ilmu Sosial (S. Sos) Dalam Bidang Ilmu Komunikasi

PERPUSTAKAAN
IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA
No. KLAS: K D-2011 002 Kom
No. REG: D-2011/Kom/002
ASAL BUKU:
TANGGAL:

Oleh :
RACHMAD YUNUS BAKTIAR
NIM. BO6206036

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
FAKULTAS DAKWAH
PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
2011

GADJAH BELANG
8439407-5953789

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

PENULIS SKRIPSI

Bismillahirrahmanirrahim

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya:

Nama : RACHMAD YUNUS BAKTIAR

NIM : B06206036

Prodi : Ilmu Komunikasi

Alamat : Desa Bringkang Kecamatan Menganti Kabupaten Gresik

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

1) Skripsi ini tidak pernah dikumpulkan kepada lembaga pendidikan tinggi manapun untuk mendapatkan gelar akademik apapun.
2) Skripsi ini adalah benar-benar hasil karya saya secara mandiri dan bukan merupakan hasil plagiasi atas karya orang lain.
3) Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini sebagai hasil plagiasi, saya akan bersedia menanggung segala konsekuensi hukum yang terjadi.

Surabaya, 7 Februari 2011

METERAI TEMPEL 148F1AAF06191678 ENAM RIBU RUPIAH 6000 DJP

Yang nyatakan,

(Rachmad Yunus Baktiar)

NIM.B06206036

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING

Skripsi oleh **Rachmad Yunus Baktiar, NIM: B06206036** ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 21 Januari 2011

Dosen pembimbing,

Dr.Aswadi, M.Ag

NIP.196004121994031001

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh **Rachmad Yunus Baktiar** ini telah dipertahankan di depan
Tim Penguji Skripsi

Surabaya, 27 Januari 2011
Mengesahkan,
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel
Fakultas Dakwah

Dekan,

Dr. Aswadi, M.Ag
NIP. 196004121994031001

Ketua,

Dr. Aswadi, M.Ag
NIP. 196004121994031001

Sekretaris,

Dra. Pudji Rahmawati, M.Kes
NIP. 196703251994032002

Penguji I,

Nikmah Hadiati Salisah, S.Ip, M.Si
NIP. 197301141999032004

Penguji II,

Drs Agoes Moh. Moefad, SH., M.Si
NIP. 197301141999032004

ABSTRAK

Rachmad Yunus Baktiar, NIM B06206036. **POLA KOMUNIKASI ANTARA PEMIMPIN DAN KARYAWAN RADIO REPUBLIK INDONESIA (RRI) SURABAYA.** Skripsi Progam Studi Komunikasi Fakultas Dakwa IAIN Sunan Ampel Surabaya.

KATA KUNCI: Proses, Pola komunikasi, Pemimpin, Karyawan, RRI Surabaya.

Skripsi ini mengkaji tentang bagaimana proses dan pola komunikasi pemimpin dan karyawan Radio Republik Indonesia (RRI) Surabaya.

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk mengetahui bagaiamana proses komunikasi antara pemimpin dan karyawan RRI Surabaya dan bagaiman pola komunikasi antara pemimpin dan karyawan RRI Surabaya. Untuk pengumpulan data mengunakan interview tertutup, pengamatan berperan serta, dan dokumentasi lainnya. Untuk memperkarya analisis dan interpretasi data, penelitian ini didukung dengan kajian-kajian tentang komunikasi, pemimpin, karayawan, pola dan proses komunikasi pemimpin dan karyawan. Serta beberapa teori pendukung tentang pola komunikasi pemimpin.

Dari analisis yang dilakukan, disimpulkan bahwa proses komunikasi yang diterapkan pada pemimpin dan karyawan RRI Surabaya meliputi komunikasi internal yang terdiri dari: komunikasi vertikal, komunikasi horisontal, komunikasi diagonal dan komunikasi eksternal yang terdiri dari: komunikasi organisasi ke khalayak (publik) dan komunikasi ke khalayak (publik) ke organisasi. Dan pola komunikasi yang diterapkankan meliputi komunikasi kebawah dan komunikasi keatas. Dimana komunikasi kebawah terjadi karena informasinya berasal dari atasan ke bawahan dan komunikasi keatas terjadi karena informasinya berasal dari bawahan keatasan. Dalam penyampaian pesan menggunakan lisan karena lebih efetif dan mudah dipahami, sehingga visi dan misi akan tercapai.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR ISI

JUDUL PENELITIAN (SAMPUL) i
PERSETUJUAN PEMBIMBING ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI iii
MOTTO iv
PERSEMBAHAN v
ABSTRAK vi
KATA PENGANTAR vii
DAFTAR ISI ix

BAB I : PENDAHULUAN
A. Latar Belakang Masalah 1
B. Rumusan Masalah 8
C. Tujuan Penelitian 9
D. Manfaat Penelitian 9
E. Definisi Konsep 10
F. Sistematika Pembahasan 15

BAB II : KERANGKA TEORITIK
A. Kajian Pustaka
1. Komunikasi Pemimpin
a. Pengertian komunikasi 17
b. Pengertian Pemimpin 22
c. Pengertian Komunikasi Pemimpin 30
2. Komunikasi Karyawan
a. Pengertian Karyawan 32
b. Pengertian Komunikasi Karyawan 35
3. Proses Dan Pola Komunikasi Antara Pemimpin dan Karyawani
a. Proses Komunikasi Antara Pemimpin Dan Karyawan 38
b. Pola Komunikasi Antara Pemimpin Dan Karyawan 43
B. Kajian teori 50
C. Penelitian Terdahulu Yang Relevan 50

BAB III : METODE PENELITIAN
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian 53
B. Subyek dan obyek Penelitian 53
C. Jenis, Sumber Data Dan Teknik Pengumpulan Data 54
D. Teknik Analisis Data 57
E. Teknik Pemeriksaan keabsahan Data 58
F. Tahap-Tahap Penelitian 59

BAB IV : PENYAJIAN DATA
A. Setting Penelitian
1. Sejarah berdirinya Radio RRI Surabaya 62
2. Visi dan misi 63

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Stktur organisasi 64
4. Profil 66
B. Penyajian Data
1. Proses komunikasi antara pemimpin dan karyawan 79
2. Pola komunikasi antara pemimpin dan karyawan 83
C. Analisis Data 85
D. Pembahasan.....88

BAB V : PENUTUP
A. Kesimpulan 91
B. Saran 93

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN - LAMPIRAN

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR TABEL

3.1 Bagan struktur organisasi RRI Surabaya.....65
3.2 Jadwal siaran RRI Surabaya.....72

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Teori pengembangan organisasi modern saat ini, pola komunikasi pemimpin adalah teori yang cukup sering dibahas. Hal ini disebabkan, pola komunikasi pemimpin adalah salah satu konsep penting yang sangat menentukan watak sebuah organisasi. Dari pola komunikasi pemimpin yang baik dan efektif ini akan mampu memberikan efek motivasi positif dalam sebuah organisasi yang nantinya akan berkembang ke arah yang lebih baik. Sehingga, setiap individu yang berada pada pengendalian pemimpin tersebut, dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

Apabila semua faktor berperan maka komunikasi akan dapat berlangsung secara efektif. Menurut Wilbur Scharmm yang dikutip oleh Onong Uchjana Effendi, komunikasi yang efektif ialah *"the condition of succsess in communication"*. Kondisi yang harus dipenuhi jika menginginkan suatu pesan membangkitkan respon yang di kehendaki.[1]yang dimana kondisi tersebut adalah:

1. Pesan harus dirancang dan disampaikan sedemikian rupa, sehingga dapat menarik perhatian komunikan. Dalam merancang pesan ini komunikator harus pandai-pandai mengemas pesan agar komunikan dapat tertarik.

[1] Onong Uchjana Effendy, *Ilmu Teori Dan Filsafat Komunikasi,* (Bandung: Citra Aditya Bhakti 2000) h.41

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Pesan harus menggunakan lambang –lambang tertuju pada pengalaman yang sama antara komunikator dan komunikan, sehingga sama-sama mengerti dan keduanya dapat mempunyai latar belakang yang sama dalam bertukar informasi.
3. Pesan harus membangkitkan kebutuhan pribadi komunikan dan menyarankan beberapa cara untuk memperoleh kebutuhan tersebut, sehingga sebagai seorang komunikator harus mengerti betul kebutuhan komunikan agar mencapai komunikasi yang efektif.
4. Pesan harus menyarankan suatu jalan memperoleh kebutuhan tadi yang layak bagi situasi kelompok dimana komunikan berada pada saat ia digerakkan untuk memberi tanggapan yang dikehendaki.

Komunikasi yang efektif menurut Stewart L Tubs dan Sylvia Moss yaitu apabila rangsangan yang akan disampaikan dan yang dimaksudkan oleh pengirim atau sumber, berkaitan erat dengan rangsangan yang ditangkap dan dipahami oleh penerima, dipengaruhi oleh lima macam ukuran yaitu: pemahaman, kesenangan, mempengaruhi sikap, memperbaiki hubungan dan tindakan.[2]

Lima hal tersebut dapat dijadikan ukuran bagi komunikasi yang efektif yaitu pertama, adanya pemahaman atas respon yang diberikan komunikan dan penerima pesan memahami dan tanggap terhadap pesan yang disampaikan oleh komunikator. Kedua, kesenangan yaitu bagaimana menciptakan komunikasi agar dapat mencapai tujuan untuk kesenangan

---

[2] Stewart L.Tubbs dan Sylvia Moss, *Human Communication Prinsip-Prinsip Dasar,* (Bandung : Remaja Rosdakarya, 1996) h.22-23

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

antara kedua belah pihak. Ketiga, mempengaruhi sikap yaitu bagaimana seorang komunikator mempengaruhi sikap orang lain dan memahami ucapannya. Keempat, memperbaiki hubungan yaitu menciptakan hubungan yang baik antar komunikator dan komunikan, dengan jalan menyelesaikan permasalahan yang ada. Kelima, tindakan yang berarti bahwa antara komunikator dan komunikan dalam berkomunikasi tidak hanya dengan ucapan saja tetapi juga dengan tindakan atau sikap yang mendukung proses komunikasi tersebut.[3] Namun dalam setiap komunikasi sering ditemui terjadinya hambatan-hambatan dalam berkomunikasi sehingga berakibat tidak efektifnya komunikasi yang diantara hambatan-hambatan itu sebagai berikut:

1. Penyaringan (*filtering*) yaitu komunikasi yang dimanipulasi oleh pengirim sehingga nampak lebih bersifat menyenangkan penerima. Biasanya banyak pemimpin melaporkan keadaan yang tidak sebenarnya atau menutupi kebenaran hanya karena atasannya ingin senang. Komunikasi yang semacam dapat berakibat buruk pada organisasi, karena jika informasinya dijadikan dasar pengambilan keputusan, maka keputusan yang kelak akan dihasilkan berkualitas rendah dan salah.
2. Persepsi selektif yaitu keadaan dimana penerima pesan di dalam proses komunikasi melihat dan mendengar atas dasar keperluan, motivasi, latar belakang pengalaman, dan ciri-ciri pribadi lainnya. Jadi, boleh jadi tidak sama dengan apa yang dilihat dan didengar oleh orang lain. sehingga dalam hal cara menafsirkan pesan-pesan, maka pengetahuan, pendidikan,

[3]Umar Nimran, *Perilaku Organisasi,* (Surabaya :CV.Citra Media, 1997) h.34-36

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan budaya akan ikut menentukan. Oleh karenanya persepsi yang demikian ini dapat menjadi penghambat dalam berkomunikasi yang efektif.

3. Perasaan yaitu bagaimana perasaan penerima pada saat dia menerima pesan komunikasi akan mempengaruhi cara dia menginterpretasikan pesan. Pesan yang sama yang telah diterima oleh seseorang di saat sedang marah akan berbeda penafsirannya jika ia menerima pesan itu dalam keadaan normal.
4. Bahasa yaitu kata-kata memiliki makna yang berbeda antar seseorang dengan orang lain. kadang-kadang, arti dari sebuah kata tidak berada pada kata itu sendiri. Umur, pendidikan, lingkungan kerja dan budaya adalah hal-hal yang secara nyata dapat mempengaruhi bahasa yang dipakai oleh seseorang, atau definisi yang dilekatkan pada suatu kata misalnya istilah by pass oleh pengendara mobil dihubungkan dengan jalan yang ditempuh sementara dikalangan kedokteran berhubungan dengan suatu operasi jantung. Maka kata-kata sangat penting dalam sebuah proses komunikasi.

Selain itu komunikasi yang efektif dipengaruhi oleh dua faktor lainnya yaitu faktor dari komunikan (karyawan) dan faktor dari komunikator (pemimpin).[4] Pertama, faktor dari komunikan yang berarti bahwa sebagai seorang komunikan dia harus dapat mengerti dan memahami pesan yang akan disampaikan oleh komunikator, menanggapi pesan dengan mengambil keputusan yang sesuai dengan tujuan komunikasi dan kepentingan pribadinya

[4] Stewart L.Tubbs dan Sylvia Moss, *Human Communication Prinsip-Prinsip Dasar,* (Bandung : Remaja Rosdakarya, 1996) h.42-43

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan yang lebih penting komunikan dapat mengikuti pesan yang disampaikan oleh komunikator. Yang kedua, adalah faktor dari komunikator itu sendiri, yakni kepercayaan pada komunikator *(source credibility)* yaitu keahlian komunikator dan kemantapannya dalam menyampaikan pesan, sehingga dapat meningkatkan daya perubahan sikap pada komunikan. Maka kesemua faktor dan penghambat itu perlu dihindari dan diwaspadai dengan tujuan agar komunikasi tersebut berjalan efektif.

Namun permasalahan yang sering dihadapi oleh sebuah perusahaan adalah pola komunikasi kepimpinan yang tidak sesuai. Hal ini menyebabkan timbulnya hambatan dalam proses budaya kerja diperusahaan itu sendiri. Sebuah perusahan tidak akan baik bila kepemimpinan (*leadersip*) kurang dapat mengetahui misi dan tujuan perusahaan, dimana arah aliran informasi yang disamapaikan tidak seragam, dimana pimpinan terkadang menggunakan pola komunikasi yang tidak sama sehingga bawahan cenderung tidak dapat membedakan pola komunikasi yang seperti apa seharusnya dikembangkan atau diterapkan pada organisasi, sehingga perlu adanya penelusuran apakah polah komunikasi kepemimpinan yang selama ini dirasakan dapat diterimah oleh karyawan sebagai daya dukung peningkatan kinerja karyawan.

Seorang pemimpin memiliki motivasi yang kuat, dalam membentuk dan menjalankan sebuah organisasi. Pemimpin juga harus memilki kemampuan didalam memilih dan menempatkan orang-orang yang akan mendukungnya, serta menjalankan program-program atau keputusan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

manajemen. Pemimpin harus mampu mendorong orang-orang untuk mencapai hasil yang setinggi-tingginya.

Oleh sebab itu, seorang pemimpin dituntut untuk mampu berkomunikasi secara efektif dan tepat sasaran. Dari dirinya pula harus diusahakan agar orang-orangnya mempunyai kesempatan untuk didengar mengenai masalah-masalah yang mempengaruhi mereka dan agar mereka berperan serta dalam diskusi permulaan dan analisis dalam mengambil keputusan–keputusan yang secara langsung mempengaruhi mereka. Untuk itu, dalam teori sosiologis[5], yang menyatakan bahwa seorang pemimpin dituntut untuk mengetahui bagaimana dirinya harus selalu memberi informasi kepada para bawahanya, bagaimana agar ia dapat menyediakan waktu dan melakukan usaha yang diperlukan untuk memperoleh saran-saran dan rekomendasi-rekomendasi dari para bawahannya mengenai masalah-masalah kepentingan bersama.

Namun, dalam prosesnya tidak semua komunikasi berjalan dengan baik, begitu juga halnya dengan penerapan pola komunikasi pemimpin. Kurang displinya para kaaryawan, tidak adanya motivitas dari diri sendiri serta cenderung bermalas-malasan sehingga membuat berkurangnya kualitas pekerjaan dan kebanyakan karyawan melakukan pekerjaanya utamanya karena motif pribadi yaitu agar mendapat gaji. Hal ini terjadi salah satunya karena pola komunikasi pemimpin yang kurang efektif, minimnya kepedulian dan upaya komunikasi pemimpin pada karyawanya (kurang komunikasi atas-

[5] Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepimpinan,* (Jakarta:PT Raja Grafindo,1994)h.64

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bawah). Hal ini dapat menimbulkan sikap acuh tak acuh dan kurangnya kesadaran diri hal ini menjadikan para karyawan seenaknya, sehingga mempengaruhi budaya kerja sekaligus kinerja pada perusahaan itu sendiri.

Selain itu daya tarik komunikator (pemimpin) dalam menyampaikan pesan juga mempunyai pengaruh yang besar, disini seorang pemimpin berusaha untuk mempunyai kemampuan untuk meyakinkan komunikan dan memiliki daya tarik yang kuat, sehingga dapat menyampaikan pesan yang baik kepada komunikan dan komunikasi yang efektif dapat terwujud.

Seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk menentukan tindakan-tindakan apa saja yang sebaiknya dilakukan agar mencapai tujuan-tujuan kelompok. Hal tersebut mengharuskan adanya pengertian tentang bagaimana tindakan-tindakan sebagai seorang pemimpin akan mempengaruhi pekerjaan kelompok maupun anggota kelompok yang bersangkutan yang mencakup pembuatan keputusan yang efektif.

Maka bisa disimpulkan bahwa pola komunikasi pemimpin yang efektif adalah proses komunikasi yang terjadi antara pemimpin dan karyawan, karena adanya persamaan kepentingan, pemahaman, dan juga kebutuhan dalam bertukar informasi. Apabila sudah terdapat persamaan dalam mencapai tujuan serta sudah memanfaatkan unsur-unsur yang ada dalam komunikasi serta mencapai tujuan untuk menciptakan komunikasi yang baik dan transparan, maka komunikasi yang efektif dapat dilanjutkan.

Demikian juga dengan komunikasi yang dilakukan antara Pimpinan dengan Karyawan yang ada di Radio RRI Surabaya. Di RRI para karyawan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Radio sering melakukan komunikasi dengan pimpinan didalam kantor atau di RRI yang misalnya pada waktu istirahat pemimpin dan karyawan sering ngobrol, pada waktu rapat karyawan sering memberikan ide-ide yang yang kaitanya dengan peningkatan lembaga tersebut.

Sebagai lembaga penyiaran publik, RRI Surabaya menghadirkan empat program sehingga bisa diakses di semua pendengar, empat program tersebut adalah PRO 1 RRI FM 99.2(news dan entertainment), PRO 2 RRI FM 95.2(life style dan entertainment), PRO 3 RRI FM 106.3(jaringan berita nasional),PRO 4 RRI AM 585(budaya dan etnik). Dari ke empat program tersebut masing-masing memiliki karakter dan segmentasi yang kuat dan berbeda, sehingga dijadikan media potensial untuk promosi dan komunikasi. Maka peneliti tertarik untuk meneliti pola komunikasi antara pemimpin dan karyawan di RRI Surabaya tersebut.

B. Rumusan Masalah

Tujuan dari perumusan masalah adalah untuk mempertegas atau memberikan batasan pada lingkup pembahasan masalah yang di telaah dalam penelitian, sehingga diharapkan output dari pemecahan masalah dapat sesuai dan tidak menyimpang dari tujuan yang diinginkan. Untuk itu berangkat dari uraian diatas akan dapat ditemukan rumusan masalah yang lebih tepat.

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas maka yang menjadi perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Bagaimana proses komunikasi antara pemimpin dan karyawan Radio Republik Indonesia (RRI) Surabaya?
2. Bagaimana pola komunikasi antara pemimpin dan karyawan Radio Republik Indonesia (RRI) Surabaya?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menjelaskan proses komunikasi pemimpin dengan karyawan Radio Republik Indonesia (RRI) Surabaya.
2. Untuk memahami secara mendalam pola komunikasi pemimpin dengan karyawan Radio Republik Indonesia (RRI) Surabaya.

D. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini memiliki kegunaan baik dari segi teoritis maupun dari segi praktis, sehingga dapat bermanfaat bagi semua pihak yang terlibat dalam penelitian ini.

1. Secara praktis
   a. Sebagai syarat dalam menempuh strata 1 (satu) pada program Studi Komunikasi Fakultas Dakwah IAIN Sunan Ampel Surabaya.
   b. Untuk RRI Surabaya, sebagai masukan sekaligus evaluasi dalam melakukan praktek komunikasi antara pemimpin dengan karyawan di

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

RRI. Sehingga akan terciptanya komunikasi yang lebih terbuka dan komunikasi yang efektif dapat terwujud.

c. Bagi RRI Surabaya sendiri sebagai penambah bahan wacana keilmuan dalam melakukan komunikasi antara pemimpin dengan karyawan.

2. Secara teoritis

a. Bagi peneliti, penelitian ini merupakan wahana untuk mempertajam daya kritis dan nalar dalam menghadapi permasalahan pada pola komunikasi pemimpin pada sebuah perusahaan/organisasi.

b. Untuk Fakultas Dakwah, khususnya bagi program studi ilmu komunikasi merupakan bahan pustaka dalam komunikasi organisasi utamanya pola komunikasi pemimpin dan karyawannya di dalam perusahaan atau organisasi

E. Definisi Konsep

Pada dasarnya konsep merupakan unsur pokok dari suatu penelitian. Kalau masalahnya dan kerangka teoretisnya sudah jelas, biasanya sudah diketahui pula fakta mengenai gejala-gejala yang menjadi pokok perhatian, dan suatu konsep sebenarnya adalah definisi secara singkat dari sekelompok fakta atau gejala itu[6]. Dengan demikian konsep yang dipilih dalam penelitian haruslah ditentukan batasan permasalahanya dan ruang lingkup dengan harapan permasalahan tersebut tidak terjadi kesimpangsiuran dalam pemahaman dan disisi lain maksud ditentukanyadefinisi konsep dalam

[6]Koentjoroningrat, *Metode-Metode Penelitian Masyarakat,* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama,1990) hal.21.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penelitian ini agar tidak terjadi salah paham dan salah pengertian dalam memahami konsep-konsep yang diajukan dalam penelitian.

Senada dengan argumentasi diatas mendorong penulis untuk memberi batasan pada sejumlah konsep dalam penelitian yaitu Pola Komunikasi Pemimpin dengan Karyawan Radio Republik Indonesia (RRI) Surabaya.

Definisi konsep dalam judul penelitian ini terkait dengan beberapa hal sebagai berikut:

F. Pola Komunikasi

Komunikasi secara *etimologis* atau menurut asal katanya, istilah komunikasi berasal dari bahasa latin *comminicatio*, yang bersumber dari *communis*, yang artinya sama, dalam arti kata sama makna, yang berarti sama makna mengenai suatu hal. Jadi berlangsungnya proses komunikasi ini apabila ada kesamaan mengenai hal-hal yang dikomunikasikan, sehingga dapat menimbulkan hubungan yang komunikatif. Komunikasi dapat berlangsung apabila ada pesan yang akan disampaikan dan umpan balik dari penerima pesan dapat diterima langsung oleh penyampai pesan.

Selain itu komunikasi merupakan proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberi tahu atau merubah sikap, pendapat atau prilaku baik langsung secara lisan maupun tak langsung melalui media. Dalam komunikasi ini memerlukan adanya hubungan timbal balik

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

antara penyampai dan penerima pesan. Sedangkan pola sendiri berarti model[7], yang merupakan bagian dari suatu proses komunikasi yang menghasilkan perubahan pengertian, karena komunikasi merupakan proses pertukaran informasi diantara dua komponen, yang mengatur dirinya sendiri. Dalam komunikasi ini, dapat dilihat dari kedudukan fenomena dalam kehidupan social, sehingga menjadi bagian dari lingkungan social. Hubungan yang terbentuk akibat informasi, jika memiliki pola akan disebut intruksi atau perantara komunikasi.[8]

Pola komunikasi merupakan model dari proses komunikasi, sehingga dengan adanya berbagai macam model komunikasi dan bagian dari proses komunikasi akan dapat ditemukan pola yang cocok yang digunakan dalam berkomunikasi.

Ini berarti pola komunikasi memang identik dengan proses komunikasi, karena pola komunikasi merupakan bagian dari proses komunikasi. Proses komunikasi merupakan rangkaian dari aktifitas menyampaikan pesan sehingga di peroleh *feedback* dari penerima pesan. Dari uraian mengenai proses komunikasi, maka akan timbul pola, model, bentuk dan juga bagian-bagian kecil yang erat kaitanya dengan komunikasi.

---

[7] Pius A. Partanto dan M.Dahlan Al Barry, *Kamus Ilmiah Populer,* (Surabaya: Arloka, 1994),h.605

[8] Redi Panuju, *Sistem Komunikasi Indonesia* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1997)h.15

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

G. Pemimpin dan Karyawan

1. Pemimpin

Organisasi merupakan bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama dan terikat secara normal dalam satu ikatan hirarki dimana selalu terdapat hubungan antara seorang atau sekelompok orang yang disebut pimpinan dan seorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan. Selanjutnya, agar terjadi ketertiban dalam kegiatan organisasi, maka perlu adanya pengaturan mengenai pembagian tugas, cara kerja, dan hubungan antar pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lain, serta pribadi satu dengan lain. maka kegiatan pengaturan dalam organisasi itulah yang disebut administrasi yang perlu dikendalikan oleh pemimpin.[9]Pemimpin adalah pribadi atau seseorang yang memiliki kecakapan khusus, dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya, untuk melakukan usaha bersama dalam mengarahkan dalam pencapaian sasaran dan tujuan tertentu.[10]Pemimpin yang baik harus memiliki empat macam kualitas yaitu kejujuran, pandangan ke depan, mengilhami pengikutnya dan kompeten.

Tujuan pemimpin, disisi lain adalah membantu orang untuk menegakkan kembali, mempertahankan dan meningkatkan motivasi mereka. Komunikasi pemimpin dapat diwujudkan melalui gaya kerja atau cara bekerja sama dengan orang lain yang konsisten. Cara penyampaian

---

[9] Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 1992)h.32-34

[10] Deddy Mulyadi dan Veithzal Rivai, *Kepimpinan dan Prilaku Organisasi,* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009) h.21

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pesan melalui apa yang dikatakan (bahasa) dan apa yang diperbuatnya (tindakan), sehingga membantu orang-orang bawahannya untuk memperoleh hasil yang diinginkan.

2. Karyawan

Karyawan merupakan pegawai atau bawahan yang memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan pekerjaannya. Namun tidak semuanya karyawan bisa melakukan kegiatannya atau pekerjaannya secara maksimal tetapi ada juga karyawan yang malas dalam bekerja yang akhirnya dapat menimbulkan kelemahan dan menurunnya sebuah organisasi. Hal seperti itulah yang harus dihindari dari sifat karyawan. Jika dalam sebuah organisasi maju atau tidaknya perusahaan tersebut tergantung kinerja karyawan yang menjalankan didalamnya.

Sementara itu karyawan bermasalah dapat diindikasikan antara lain sebagai sifat atau perilaku malas, komitmen kurang, emosional, kedisiplinan tidak terkendali, kerap bolos kerja, dan egoistis dalam bekerjasama. Ciri bekerja dan kinerjanya adalah sangat marjinal, asal-asalan, dan kurang toleran dengan lingkungan. Perilaku tersebut lebih berkait dengan faktor internal ketimbang eksternal. Faktor internal karyawan meliputi faktor-faktor pendidikan, usia, pengalaman kerja, sikap, dan ketrampilan. Namun demikian lemahnya manajemen kontrol, kurangnya pelatihan dan pengembangan, tidak adilnya manajemen

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kompensasi dan karir, rendahnya mutu hubungan horisontal dan vertikal dapat mendorong terjadinya perilaku negatif dari karyawan seperti itu.

H. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah dalam pemahaman serta memberi ketegasan dalam penjelasan, maka dalam penyusunan skripsi ini peneliti mengklasifikasikan menjadi IV (enam) BAB yang terdiri dari bagian-bagian yang meliputi:

Bab I, berisi pendahuluan yang dipaparkan mengenai latar belakang masalah penelitian, permasalahan yang diangkat sebagai perumusan masalah dalam penelitian, tujuan dari penelitian, dan juga kegunaan penelitian yang berlandaskan beberapa konseptualisasi judul penelitian, kemudian dijelaskan uraian singkat mengenai sistematika pembahasan penulisan skripsi ini yang diterangkan di akhir bab ini.

Bab II, dalam bab II ini akan membahas dan menjelaskan mengenai kajian pustaka, yang meliputi: komunikasi, pemimpin, karyawan, kajian teoritik dan penelitian terdahulu relevan.

Bab III, berisi mengenai metode penelitian yang dilakukan oleh peneliti yang meliputi antara lain: pendekatan dan jenis penelitian, subyek penelitian, jenis dan sumber data, tahap-tahap penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik pemeriksaan keabsahan data.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Bab IV, dalam bab ini akan membahas mengenai penyajian dan analisis data yang berisi setting penelitian, penyajian data, analisis data yang berisi setting penelitian, penyajian data, analisis data dan pembahasan.

Bab V, bab ini disebut pula bab penutup karena terletak diakhir dan materi isinya tentang kesimpulan dan saran-saran.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB II

KERANGKA TEORITIK

A. Kajian Pustaka

1. Komunikasi Pemimpin

a. Pengertian Komunikasi

Istilah komunikasi saat ini sudah sedemikian popular dan dipergunakan oleh kebanyakan orang. Komunikasi adalah inti dari semua hubungan sosial, manusia sebagai mahluk sosial memiliki dorongan rasa ingin tahu, ingin maju dan berkembang, maka salah satu sarannya adalah komunikasi. Karenanya komunikasi merupakan kebutuhan yang mutlak bagi kehidupan manusia. Apabila orang telah mengadakan hubungan tetap, maka sistem komunikasi yang mereka lakukan akan menentukan apakah sistem tersebut dapat mempererat atau mempersatukan mereka, mengurangi ketegangan atau melenyapkan persengketaan apabila muncul.

Para ahli memberikan batasan-batasan pengertian komunikasi antara lain:[11]

1) James A.f. Stoner, dalam bukunya yang berjudul: Manajemen, menyebutkan bahwa komunikasi adalah proses dimana seseorang berusaha memberikan pengertian dengan cara pemindahan pesan.
2) John R. Schemerhorn, dalam bukunya yang berjudul *managing organizational behavior,* menyatakan bahwa komunikasi itu dapat

[11] A.W. Widjaja, *Komunikasi dan Hubungan Masyarakat*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993) h.8.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

diartikan sebagai proses antarpribadi dalam mengirim dan menerima symbol-simbol yang berarti bagi kepentingan mereka.

3) William F. Glueck, dalam bukunya *Manajemen,* menyatakan bahwa komunikasi dapat dibagi dalam dua bagian utama, yakni:
   a) *Interpersonal communication,* komunikasi antarpribadi yaitu proses pertukaran informasi serta pemindahan pengertian antara dua orang atau lebih di dalam suatu kelompok kecil manusia.
   b) *Organizational Communication,* yaitu dimana pembicara secara sistematis memberikan informasi dan memindahkan pengertian kepada orang banyak di dalam organisasi dan kepada pribadi-pribadi dan lembaga-lembaga diluar yang ada hubungan.

Istilah komunikasi dalam bahasa inggrisnya disebut dengan *communication*, berasal dari kata *communication* atau dari kata *communis* yang dalam bahasa Indonesia berarti 'sama' atau 'sama maknanya' atau 'pengertian bersama', dengan maksud untuk mengubah pikiran, sikap, prilaku, penerima dan melaksanakan apa yang diinginkan oleh komunikator.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa komunikasi memiliki pengertian penyampaian informasi atau pesan dari seseorang kepada orang lain. Komunikasi akan dapat berhasil apabila timbul saling pengertian atau pemahaman terhadap pesan atau informasi yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

disampaikan. Hal ini pulalah yang terjadi kiranya terjadi terhadap komunikasi organisasi dimana seorang pemimpin mampu memberikan informasi atau pesan yang bisa diterima dengan baik oleh para pegawainya.

Komunikasi memberikan sesuatu kepada orang lain dengan kontak tertentu atau dengan mempergunakan suatu alat. Melalui komunikasi orang dapat merencanakan masa depannya, membentuk kelompok dan lain-lain. Dengan komunikasi, manusia dapat menyampaikan informasi, opini, ide, konsepsi, pengetahuan, perasaan, sikap, perbuatan dan sebagainya kepada sesama secara timbal balik, baik sebagai penyampai maupun penerima pesan. Namun dengan demikian apabila dipandang dari arti lebih luas komunikasi tidak hanya diartikan sebagai pertukaran berita dan pesan tetapi sebagai kegiatan individu dan kelompok mengenai tukar menukar data, fakta, dan ide maka fungsinya dalam setiap sistem adalah sebagai berikut[12]:

1) Informasi: pengumpulan, penyimpanan, pemprosesan, penyebaran berita, data, gambar, fakta dan pesan opini dan komentar yang dibutuhkan agar dapat dimengerti dan beraksi secara jelas terhadap kondisi lingkungan dan orang lain agar dapat mengambil keputusan secara tepat.
2) Sosialisasi: penyediaan sumber ilmu pengetahuan yang memungkinkan orang bersikap dan bertindak sebagai anggota

[12] A.W.Widjaja, *Komunikasi dan Hubungan Masyarakat*, (Jakarta: Bumi Askara, 1993) h. 9-10.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

masyarakat yang efektif sehingga ia sadar akan fungsi sosialnya sehingga ia dapat aktif di dalam masyarakat.

3) Motivasi: menjelaskan tujuan setiap masyarakat jangka pendek maupun jangka panjang, mendorong orang menentukan pilihannya dan keinginannya, mendorong kegiatan individu dan kelompok berdasarkan tujuan bersama yang akan dikejar.
4) Perdebatan dan diskusi: menyediakan dan menukar fakta yang diperlakukan untuk memungkinkan persetujuan atau menyelesaikan perbedaan pendapat mengenai masalah publik, menyediakan bukti-bukti yang relevan yang diperlukan untuk kepentingan umum agar masyarakat lebih melibatkan diri dalam masalah yang menyangkut kepentingan bersama ditingkat nasional dan local.
5) Pendidikan: pengalihan ilmu pengetahuan sehingga mendorong perkembangan intelektual, pembentuk watak dan pendidikan keterampilan dan kemahiran yang diperlukan pada semua bidang kehidupan.
6) Memajukan kebudayaan: penyebaran hasil kebudayaan dan seni dengan maksud melestarikan warisan masa lalu, perkembangan kebudayaan dengan memperluas horizon seseorang, membangunkan imajinasi dan mendorong kreativitas dan kebutuhan estetiknya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

7) Hiburan: penyebarluasan sinyal, symbol, suara dan *image* dari drama, tari, kesenian, kesusastraan, musik, olahraga, permainan dan lain-lain untuk rekreasi, kesenangan kelompok dan individu.
8) Integrasi: menyediakan bagi bangsa, kelompok dan individu kesempatan untuk memperoleh berbagai pesan yang mereka perlukan agar mereka dapat saling mengenal dan mengerti dan menghargai kondisi, pandangan dan keinginan orang lain.

Pada dasarnya komunikasi bertujuan untuk menyampaikan informasi dan mencari informasi agar informasi tersebut dapat dimengerti sehingga komunikasi yang dilaksanakan dapat tercapai. Sedangkan pada umumnya komunikasi mempunyai beberapa tujuan yaitu:

1) Supaya komunikasi yang kita sampaikan dapat dimengerti. Sebagai komunikator yang baik harus mampu menjelaskan kepada komunikasinya dengan sebaik-baiknya sehingga mereka dapat mengikuti apa yang kita maksudkan.
2) Memahami orang lain. Sebagai seorang komunikator harus mengetahui dan memahami apa yang diinginkan oleh komunikan (dalam sebuah organisasi).
3) Supaya gagasan kita dapat diterima oleh orang lain.
4) Menggerakkan orang lain untuk melakukan sesuatu seperti yang kita inginkan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Jadi, inti dari tujuan komunikasi adalah untuk mengharapkan pengertian, dukungan gagasan dan tindakan.

Komunikasi merupakan suatu bidang yang sangat penting dalam manajemen organisasi yang pada hakikatnya adalah untuk mencapai suatu tujuan dengan melalui orang lain, oleh karena itu seorang pimpinan harus dapat berkomunikasi secara efektif dengan para karyawannya.

Demikian penting dan berartinya aliran komunikasi membuat orang yang terlibat dalam organisasi harus menyadari benar komunikasi yang ada dalam organisasi, seperti komunikasi yang formal maupun yang informal yang bersifat pribadi ataupun yang terdapat slentingan di dalamnya.

Untuk memperoleh informasi, seorang pemimpin perlu sedikit banyak mempelajari dan mengetahui bagaimana tingkah laku mereka dalam hidup berkelompok atau bermasyarakat. Dengan begitu seorang pemimpin akan dapat mengoperasikan mereka untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan.

b. Pengertian Pemimpin

Perkataan pemimpin/leader mempunyai macam-macam pengertian. Definisi mengenai pemimpin banyak sekali. Definisi mengenai pemimpin banyak sekali, yaitu sebanyak pribadi yang meminati masalah pemimpin tersebut. Karena kepemimpinan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

merupakan dampak interaktif dari faktor individu/pribadi dengan faktor situasi[13]. Beberapa definisi dapat disebutkan dibawah ini:

1) Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khususnya kecakapan kelebihan di satu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Jadi pemimpin itu ialah seorang yang memiliki satu atau beberapa kelebihan sebagai predisposisi (bakat yang di bawah sejak lahir), dan merupakan kebutuhan dari satu situasi atau zaman, sehingga dia mempunyai kekuasaan dan kewibawaan untuk mengarahkan dan membimbing bawahan. Dia juga mendapatkan pengakuan serta dukungan dari bawahannya dan mampu menggerakkan bawahan ke arah tujuan tertentu.
2) Henry Pratt Fairchild menyatakan pemimpin dalam pengertian luas ialah seseorang yang memimpin, dengan jalan memprakarsai tingkah laku social dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir atau mengontrol usaha/upaya orang lain. Dalam pengertian yang terbatas pemimpin ialah seorang yang membimbing memimpin dengan bantuan kualitasnya-kualitas persuasifnya, dan aspektansi/penerimaan secara sukarela oleh para pengikutnya.
3) John Gage Alle menyatakan:"*leader is a guide, a conductor, a commander*"(pemimpin itu ialah pemandu, penuntun, komandan).

[13] Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*,(Jakarta: Rajawali Pers) h.32-34

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4) Definisi berikut ini lebih menekankan aspek politisnya, yaitu sebagai berikut: Pemimpin ialah kepala aktual dari organisasi partai di kota, dusun atau bagian-bagian lainnya. Sekalipun dia itu secara nominal (pada namanya) saja dipilih secara langsung atau tidak langsung oleh pemilih-pemilih pemberi suara partai, secara actual dia itu sering dipilih oleh satu klik kecil atau supervisor langsung dari partai. Perbedaan antara boss(kepala, majikan, atasan) dan pemimpin sebagian besar tergantung pada metode pemilihan dan tokoh kepemimpinannya yang melaksanakan kekuasaan.

Dari beberapa definisi yang dikemukakan itu dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: Pemimpin adalah pribadi yang memiliki kecakapan khusus, dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya, untuk melakukan usaha bersama mengarah pada pencapaian sasaran tertentu.

Seorang pemimpin kadang disenangi, terkadang juga tidak disukai, namun bagaimanapun juga seorang pemimpin harus tetap mempunyai respek dari pengikutnya. Kepemimpinan memerlukan adanya pengikut-pengikut. Agar efektif, seseorang pemimpin harus mempertahankan, mengembangkan, dan menaruh kepercayaan para anggota kelompok.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berdasarkan definisi yang dijelaskan para ahli diatas, maka fungsi pemimpin adalah mencakup[14]:

1) Memprakarsai struktur organisasi
2) Menjaga adanya koordinasi dan integritas organisasi, agar semuanya berjalan efektif.
3) Merumuskan tujuan institusional atau organisasional, dan menentukan sarana serta cara-cara yang efisien untuk mencapai sebuah tujuan.
4) Menengahi pertentangan dan konflik-konflik yang muncul, dan mengadakan evaluasi serta evaluasi ulang.
5) Mengadakan revisi, perubahan, inovasi pengembangan dan penyempurnaan dalam organisasi.

Seseorang dapat disebut pemimpin apabila memenuhi syarat-syarat yang diantaranya adalah sebagai berikut:[15]

1) Kemandirian, berhasrat memajukan diri sendiri(individualism).
2) Besar rasa ingin tahu, dan cepat tertarik pada manusia dan benda-benda (*curious*).
3) Multi-terampil atau memiliki kepandaian beraneka ragam.
4) Memiliki rasa humor, antusiasme tinggi, suka berkawan.
5) Perfeksionis, selalu ingin mendapatkan yang sempurna.
6) Mudah menyesuaikan diri, adaptasinya tinggi.
7) Sabar namun ulet, serta tidak "mandek" berhenti.

---

[14] Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali Pers,1998) h.53
[15] Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 1998) h.31-32.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

8) Waspada, peka jujur, optimis, berani, gigih, ulet realitis.

9) Komunikatif, serta pandai berbicara atau berpidato.

10) Berjiwa wiraswasta.

11) Sehat jasmaninya, dinamis, sanggup dan suka menerima tugas yang berat, serta berani mengambil resiko.

12) Tajam firasatnya, tajam dan adil pertimbangannya.

13) Berpengetahuan luas dan haus akan ilmu pengetahuan.

14) Memiliki motivasi yang tinggi, dan menyadari target dan tujuan hidupnya yang ingin dicapai, dibimbing oleh idealisme yang tinggi.

15) Punya imajinasi yang tinggi, daya kombinasi, dan daya inovasi.

Yang jelas pemimpin itu harus memiliki beberapa kelebihan dibanding dengan anggota-anggota biasa lainnya. Sebab karena kelebihan-kelebihan tersebut dia bisa berwibawa dan dipatuhi oleh bawahannya.

Upaya untuk menilai sukses atau gagalnya pemimpin itu antara lain dilakukan dengan mengamati dan mencatat sifat-sifat dan kualitas atau mutu perilakunya, yang dipakai sebagai kriteria untuk menilai kepemimpinannya.

Ordway Tead dalam tulisannya mengemukakan 10 sifat pemimpin yang sebagai berikut[16]:

1) Energi jasmaniah dan mental (*physical and nervous energy*)

---

[16] Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*,(Jakarta: Rajawali Pers, 1998) h.37-41.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Hampir setiap pribadi pemimpin memiliki tenaga jasmani dan rohani yang luar biasa: yaitu mempunyai daya tahan, keuletan, kekuatan, atau tenaga yang istimewa yang tampaknya seperti tidak akan pernah habis. Hal ini ditambah dengan kekuatan mental berupa semangat juang, motivasi kerja, disiplin, kesabaran, keuletan, ketahanan batin, dan kemauan yang luar biasa untuk mengatasi semua permasalahan yang dihadapi.

2) Kesadaran akan tujuan dan arah (*A sense of purpose and direction*).

   Ia memiliki keyakinan yang teguh akan kebenaran dan kegunaan dari semua perilaku yang dikerjakan, dia tahu persis kemana arah yang akan ditujunya, serta pasti memberi kemanfaatan bagi diri sendiri maupun bagi kelompok yang dipimpinnya.

3) Antusiasme (*enthusiasm*: semangat, gairah, kegembiraan yang besar).

   Pekerjaan yang dilakukan dan tujuan yang akan dicapai itu sehat, berarti, bernilai, memberikan harapan-harapan yang menyenangkan, memberikan sukses, dan menimbulkan semangat serta esprit de crop. Semua ini membangkitkan antuasisme, optimism, dan semangat besar pada pribadi pemimpin maupun para anggota kelompok.

4) Keramahan dan kecintaan (*friendliness and affection*).

   Affection itu berarti kesayangan, kasih-sayang, cinta, simpati yang tulus, disertai kesediaan berkorban bagi pribadi-pribadi yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

disayangi. Sebab pemimpin ingin membuat mereka senang, bahagia, dan sejahtera. Sedangkan keramah-tamahan itu mempunyai sifat mempengaruhi orang lain, juga membuka setiap hati yang masih tertutup untuk menanggapi keramahan tersebut. Keramahan juga memberikan pengaruh mengajak, dan kesediaan untuk menerima pengaruh pemimpin untuk melakukan sesuatu secara bersama-sama, mencapai satu sasaran tertentu.

5) Integritas (*integrity*, keutuhan, kejujuran, ketulusan hati).

Pemimpin itu harus bersifat terbuka, merasa utuh bersatu, sejiwa dan seperasaan dengan anak buahnya, bahkan merasa senasib dan sepenanggungan dalam satu perjuangan yang sama. Karena itu dia bersedia memberikan pelayanan dan pengorbanan kepada para pengikutnya. Sedangkan kelompok yang dituntun menjadi semakin percaya dan semakin menghormati pemimpinnya.

Dengan segala kutulusan hati dan kejujuran, pemimpin memberikan ketauladanan, agar dia dipatuhi dan diikuti oleh anggotanya.

6) Penguasaan teknis(*technical mastery*).

Setiap pemimpin harus memiliki satu atau beberapa kemahiran teknis tertentu, agar ia mempunyai kewibawaan dan kekuasaan untuk memimpin kelompoknya. Dia menguasai pesawat-pesawat mekanik tertentu, serta memiliki kemahiran-kemahiran social untuk memimpin dan memberikan tuntunan yang tepat serta

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bijaksana. Terutama teknik untuk mengkoordinasikan tenaga manusia, agar tercapai maksimalisasi efektifitas kerja dan produktivitasnya.

7) Ketegasan dalam mengambil keputusan (*decisiveness).*

Pemimpin yang berhasil itu pasti dapat mengambil keputusan secara tepat, tegas, cepat, sebagai hasil dari kearifan dan pengalamannya. Selanjutnya dia mampu meyakinkan para anggotanya akan kebenaran keputusan-keputusannya. Ia berusaha agar para pengikutnya bersedia mendukung kebijakan yang telah diambilnya. Dia harus menampilkan ketetapan hati dan tanggung jawab, agar ia selalu dipatuhi oleh bawahannya.

8) Kecerdasan (*intelligence*).

Kecerdasan yang perlu dimiliki oleh setiap pemimpin itu merupakan kemampuan untuk melihat dan memahami dengan baik, mengerti sebab dan akibat kejadian, menemukan hal-hal yang krusial, dan cepat menemukan cara penyelesaiannya dalam waktu singkat. Maka orang yang cerdas akan mampu mengatasi kesulitan yang dihadapi dalam waktu yang lebih jauh pendek dan dengan cara yang lebih efektif daripada orang yang kurang cerdas.

9) Keterampilan mengajar (*teaching skill*).

Pemimpin yang baik itu adalah seorang guru pula, yang mampu menuntun, mendidik, mengarahkan, mendorong (memotivir), dan menggerakkan anak buahnya untuk berbuat sesuatu. Disamping

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menuntun dan mendidik "muridnya", dia diharapkan juga menjadi pelaksana eksekutif untuk mengadakan latihan-latihan, mengawasi pekerjaan rutin setiap hari, dan menilai gagal atau suksesnya satu proses atau treatment. Ringkasnya, dia juga harus mampu menjadi manajer yang baik.

10) Kepercayaan (*faith*).

Keberhasilan pemimpin itu pada umumnya selalu didukung oleh kepercayaan anak buahnya. Yaitu kepercayaan bahwa para anggota pasti dipimpin dengan baik, dipengaruhi secara positif, dan diarahkan pada sasaran-sasaran yang benar.

c. Pengertian komunikasi pemimpin

Komunikasi yang dilakukan oleh pemimpin dalam menyampaikan informasi atau pesan ke karyawan.

Komunikasi dalam manajemen organisasi meliputi dua hal yaitu:[17]

1) Komunikasi Internal

Komunikasi yang terjadi antara manajer (pimpinan) dengan para pegawai yang berada dalam organisasi, dengan timbal balik. Dalam komunikasi internal terdapat tiga bagian yaitu:

a) Komunikasi vertikal adalah komunikasi dari atas ke bawah maksudnya adalah dari bawahan ke pimpinan (*downward*

[17] Panji Anorogo dan Ninik Widiyanti, *Psikologi Dalam Perusahaan,* cet.II (Jakarta: PT. Rineke Citra,1993) h.90.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

communications), dan dari bawah ke atas (*upward communications*) maksudnya adalah dari pimpinan ke bawahan. Isi pesan dalam proses komunikasi vertikal kebanyakan pemimpin memberi intruksi, petunjuk, pengarahan, informasi, penjelasan, sedangkan bawahannya memberikan laporan, gagasan, saran, dan sebagainya kepada pemimpin.

b) Komunikasi Horisontal adalah komunikasi secara mendatar seperti komunikasi yang terjadi antara anggota staf dengan anggota staff yang lain yang mempunyai struktur jabatan kerja yang setingkat.

c) Komunikasi Diagonal atau komunikasi silang (*cross communications*) adalah komunikasi yang terjadi dalam organisasi antara seseorang dengan orang lain namun satu sama lain yang jauh berbeda kedudukan atau jabatannya.

2) Komunikasi Eksternal.

Komunikasi antara pimpinan yang mewakili diluar organisasi. Komunikasi eksternal terdiri dari dua jalur yaitu komunikasi dari organisasi ke khalayak dan dari khalayak ke organisasi.

Komunikasi dari organisasi ke khalayak pada umumnya bersifat informatif (memberikan informasi). Komunikasi ini dapat dilakukan melalui mass media atau media massa yang meliputi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

surat kabar (koran), radio, televise, majalah, poster, telephone, internet dan lain-lain.

Komunikasi dari khalayak ke organisasi adalah proses umpan balik yang dikehendaki oleh manajer (pimpinan) maupun umpan balik secara spontanitas dalam komunikan.

2. Komunikasi Karyawan

a. Pengertian karyawan

Karyawan adalah orang yang bekerja pada suatu lembaga (kantor, perusahaan, dsb) dengan mendapat gaji (upah)[18]. Selain itu karyawan bisa disebut juga pekerja atau pegawai yang bekerja di suatu perusahaan atau lembaga.

Fungsi ideal dari pelaksanaan tugas karyawan dalam unit kerja adalah fungsi pelayanan, maka orientasi manajemen harus berfokus pada pelanggan[19]. Hal ini pun juga diperlukan oleh suatu lembaga radio, yang dimana masyarakat luar yang menjadi pendengarnya suka apa tidaknya tergantung karyawan yang melakukan pekerjaannya. Misalnya dalam penyiaran, diperlukannya seorang penyiar yang professional sehingga dalam waktu siarannya bisa menarik pendengar di masyarakat luar. Maka konteks seharusnya pelaksanaan tugas karyawan adalah memberikan pelayanan pada pelanggan, baik internal maupun eksternal.

---

[18] http://pusatbahasa.diknas.go.id/kbbi/index.php
[19] http://cokroaminoto.blogetery.com/2007/05/23/meningkatkan-kinerja-karyawan-1/

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kinerja karyawan juga bisa menciptakan citra baik dan buruk buat lembaga ataupun organisasi. Dari sinilah mungkin acuannya Harus fokus pada peningkatan disiplin dalam kinerja karyawan. Ada juga macam-macam disiplin kerja di antaranya adalah sebagai berikut[20]:

a) Disiplin Preventif yaitu: kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan dapat dicegah.
b) Disiplin Korektif yaitu: kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan yang mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan.
c) Disiplin Progresif yaitu: kegiatan memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuan dari disiplin progresif ini agar karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan korektif sebelum mendapat hukuman yang lebih serius.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kedisiplinan:

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi tegak tidaknya suatu disiplin kerja dalam suatu perusahaan. faktor-faktor tersebut antara lain:

[20] http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/05/disiplin-kerja-karyawan.html

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a) Besar kecilnya pemberian kompensasi
b) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
c) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
d) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
e) Ada tidaknya pengawasan pimpinan
f) Ada tidaknya perhatian kepada pada karyawan
g) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Hal-Hal yang Menunjang Kedisiplinan ada beberapa hal yang dapat menunjang keberhasilan dalam pendisiplinan karyawan yaitu:

a) Ancaman

Dalam rangka menegakkan kedisiplinan kadang kala perlu adanya ancaman meskipun ancaman yang diberikan tidak bertujuan untuk menghukum, tetapi lebih bertujuan untuk mendidik supaya bertingkah laku sesuai dengan yang kita harapkan.

b) Kesejahteraan

Untuk menegakkan kedisiplinan maka tidak cukup dengan ancaman saja, tetapi perlu kesejahteraan yang cukup yaitu besarnya upah yang mereka terima, sehingga minimal mereka dapat hidup secara layak.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c) Ketegasan

Jangan sampai kita membiarkan suatu pelanggaran yang kita ketahui tanpa tindakan atau membiarkan pelanggaran tersebut berlarut-larut tanpa tindakan yang tegas.

d) Partisipasi

Dengan jalan memasukkan unsur partisipasi maka para karyawan akan merasa bahwa peraturan tentang ancaman hukuman adalah hasil persetujuan bersama.

e) Tujuan dan Kemampuan

Agar kedisiplinan dapat dilaksanakan dalam praktek, maka kedisiplinan hendaknya dapat menunjang tujuan perusahaan serta sesuai dengan kemampuan dari karyawan.

f) Keteladanan Pimpinan

Mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam menegakkan kedisiplinan sehingga keteladanan pimpinan harus diperhatikan.

b. Komunikasi Karyawan.

Yaitu komunikasi yang dilakukan oleh karyawan (komunikator) dalam menyampaikan pesan ke karyawan lain atau pemimpin (komunikan). Komunikasi karyawan, juga disebut dengan komunikasi internal menciptakan dan memelihara sistem komunikasi internal antara pemilik perusahaan dengan para

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

karyawan. Garis komunikasinya dua arah, yaitu semua karyawan berpartisipasi secara bebas dalam sebuah pertukaran informasi.

Empat realitas komunikasi karyawan menjadikannya sebagai sesuatu yang sangat penting bagi keberhasilan organisasi.[21] Pertama, karyawan menginginkan informasi tentang perusahaan mereka dan mereka sangat mengharapkan informasi tersebut, khususnya dari pemimpin mereka. Kedua, ada kaitan antara komunikasi terbuka dan kepuasan manajer dengan peran mereka. Ketiga, komunikasi dua arah yang efektif merupakan kunci dalam membicarakan tantangan bisnis yang baru karena para karyawan semakin percaya diri bahwa mereka dapat membantu memajukan bisnis mereka. Keempat, komunikasi karyawan sangat penting dalam memelihara pengalaman konsumen yang baik.

faktor-faktor yang berkaitan dengan komunikasi karyawan yang efektif di perusahaan terdiri dari[22]:

1) Pimpinan harus menyadari pentingnya komunikasi.

Faktor paling penting dalam suatu program komunikasi karyawan yang berhasil adalah kepemimpinan direktur utama. Ia harus berperilaku setia pada gagasan bahwa berkomunikasi dengan karyawan mutlak perlu untuk tercapainya tujuan organisasi. Disamping itu, sang pimpinan harus merupakan seorang model

[21] http://komunikasi-indonesia.org/?p=2113

[22] http://jurnal-sdm.blogspot.com/2007/12/faktor-faktor-yang-berkaitan-dengan.html

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

KEMENTERIAN AGAMA PERPUSTAKAAN IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA

peran komunikasi yang nyata serta terampil dan bersedia menyampaikan pesan-pesan utama secara pribadi.

2) Para manajer memadankan tindakan dan ucapan.

Bila pesan implisit (tersirat) yang dikirim para manajer kontradiksi dengan pesan resmi sebagaimana disampaikan dalam komunikasi formal, manajer itu akan kehilangan kredibilitas di mata karyawan. Setiap kata-katanya harus didukung oleh tindakan yang sepadan.

3) Komitmen pada komunikasi dua arah.

Program yang tidak efektif didominasi oleh komunikasi ke bawah. Program yang sukses menyeimbangkan komunikasi ke bawah dan ke atas.

4) Penekanan pada komunikasi tatap-muka.

Komunikasi tatap-muka yang terus terang dan terbuka dengan para karyawan menghadirkan para eksekutif sebagai seseorang yang memahami kebutuhan dan keprihatinan para pekerja.

5) Tanggung jawab bersama untuk komunikasi karyawan.

Semua manajer mempunyai tanggung jawab dalam memastikan bahwa para karyawan terinformasi, dengan implikasi perubahan menjadi lebih spesifik (khusus) ketika implikasi itu mengalir ke bawah menyusun hierarki organisasi. Hal ini menuntut manajemen puncak untuk memperhatikan agar manajemen

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menengah dan bawah sepenuhnya diberitahu mengenai perubahan yang direncanakan.

6) Menangani berita buruk.

Organisasi dengan komunikasi karyawan yang efektif tidak akan takut menghadapi kabar buruk. Bila kabar buruk dilaporkan secara terus terang, tercapailah suatu iklim dimana orang tidak takut untuk berterus terang dan kabar baik akan meningkatkan kredibilitas.

7) Pesan dibentuk untuk audensi yang dimaksudkan.

Berbagai macam orang dalam organisasi mempunyai kebutuhan informasi yang berbeda. Para karyawan itu beragam dalam jenis informasi yang mereka inginkan dan cara paling efektif bagi mereka untuk menerimanya. Para manajer perlu mengetahui ini dan merancang program komunikasi yang sesuai

3. Proses dan Pola Komunikasi antara Pemimpin dan karyawan.

a. Proses komunikasi antara pemimpin dan karyawan

Adalah jalannya komunikasi yang dilakukan oleh pemimpin (komunikator) dalam menyampaikan pesan ke karyawan.(komunikan).

Dalam bahasa komunikasi komponen atau unsur adalah sebagai berikut: *Source* (sumber), *Communicator* (komunikator), *Message*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(pesan), *Communicant* (komunikan), *Effect* (hasil)[23]. Dan definisinya sebagai berikut:

1) Sumber adalah dasar yang digunakan di dalam penyampaian pesan, yang digunakan dalam rangka memperkuat pesan itu sendiri. Sumber dapat berupa orang, lembaga, buku dan sejenisnya.
2) Komunikator

   Komunikator dapat berupa individu yang sedang berbicara, menulis, kelompok orang. Dalam komunikator menyampaikan pesan kadang-kadang komunikator dapat menjadi komunikan sebaliknya komunikan menjadi komunikator. Syarat-syarat yang perlu diperhatikan oleh seseorang komunikator adalah sebagai berikut:

   a) Memiliki kredibilitas yang tinggi bagi komunikasinya
   b) Ketrampilan berkomunikasi
   c) Mempunyai pengetahuan yang luas
   d) Sikap
   e) Memiliki daya tarik dalam arti ia memiliki kemampuan untuk melakukan perubahan sikap/penambahan pengetahuan bagi/pada diri komunikan.

[23] Drs.A.W.Widjaja, Komunikasi dan Hubungan Masyarakat, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993) h.11-20

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Di dalam melakukan komunikasi kita dapat melihat beberapa gaya komunikator melakukan aksinya. Gaya komunikator dapat kita bedakan kedalam beberapa model seperti:

a) Komunikator yang membangun
b) Komunikator yang mengendalikan
c) Komunikator yang melepaskan diri
d) Komunikator yang menarik hati

3) Pesan

Pesan adalah keseluruhan daripada apa yang disampaikan oleh komunikator. Pesan seharusnya mempunyai inti pesan (tema) sebagai pengarah di dalam usaha mencoba mengubah sikap dan tingkah laku komunikan.

Bentuk pesan dapat bersifat : informatif, persuasif, dan coersif.

a) Informatif

Memberikan keterangan-keterangan dan kemudian komunikan dapat mengambil kesimpulan sendiri. Dalam situasi tertentu pesan informatif lebih berhasil daripada pesan persuasive misalnya pada kalangan cendikiawan.

b) Persuasif

Bujukan yakni membangkitkan pengertian dan kesadaran seseorang bahwa apa yang kita sampaikan akan memberikan rupa pendapat atau sikap sehingga ada perubahan. Tetapi perubahan itu terjadi itu adalah atas kehendak sendiri misalnya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pada waktu diadakan lobbying atau pada waktu istirahat makan bersama.

c) *Coersif*

Memaksa dengan menggunakan sanksi-saksi. Bentuk yang terkenal dari penyampaian secara ini adalah agitasi dengan penekanan-penekanan yang menimbulkan tekanan batin dan ketakutan diantara sesamanya dan pada kalangan public.

Syarat-syarat pesan mengena:

a) Pesan harus direncanakan (dipersiapkan) secara baik, serta sesuai dengan kebutuhan kita.

b) Pesan itu dapat menggunakan bahasa yang dapat di mengerti kedua belah pihak.

c) Pesan itu harus menarik minat dan kebutuhan pribadi penerima serta menimbulkan kepuasan.

Hambatan-hambatan pesan dalam proses komunikasi :

a) Hambatan bahasa (*language factor*)

Pesan akan disalahartikan sehingga tidak mencapai apa yang dia inginkan, jika bahasa yang kita gunakan tidak dipahami oleh komunikan termasuk dalam pengertian ini adalah penggunaan istilah-istilah yang mungkin dapat diartikan berbeda.

b) Hambatan teknis (*noise facktor*)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pesan dapat utuh diterima komunikan karena gangguan teknis misalnya suara tak sampai karena pengeras suara rusak, kebisingan dan lain-lain.

c) Hambatan bola salju (*snow bell effect*)

Pesan menjadi membesar sampai jauh yakni pesan yang ditanggapi sesuai dengan selera komunikan-komunikator akibatnya semakin jauh menyimpang dari pesan semula. Hal ini timbul karena: (1) daya mampu manusia menerima dan menghayati pesan terbatas, (2) pengaruh kepribadian dari yang bersangkutan.

4) Saluran

Saluran komunikasi selalu menyampaikan pesan yang dapat diterima melalui panca indera atau menggunakan media. Pada dasarnya komunikasi yang sering dilakukan dapat berlangsung menurut 2 saluran yaitu: (1) saluran formal atau yang bersifat resmi (2) saluran informal atau yang bersifat tidak resmi.

5) Komunikan

Komunikan atau penerima pesan dapat digolongkan dalam tiga jenis yakni persona, kelompok dan massa.

a) Komunikasi persona Ialah komunikasi yang ditunjukkan kepada sasaran yang tunggal, bentuknya dapat berupa tukar pikiran dan sebagainya. Komunikasi persona efektifitasnya paling tinggi karena komunikasinya timbal balik dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

terkonsentrasi, hanya kurang efisien dibandingkan dengan bentuk lain.

b) Komunikasi kelompok yaitu komunikasi yang ditunjukkan kepada kelompok yang tertentu. Bentuk komunikasi ini adalah: ceramah, penyuluhan dan sebagainya.

c) Komunikasi massa yaitu komunikasi yang ditunjukkan kepada massa atau komunikasi yang menggunakan media massa. Massa disini adalah kumpulan orang-orang yang hubungan antar sosialnya tidak jelas dan tidak mempunyai struktur tertentu.

6) Effect

Effect adalah hasil akhir dari suatu komunikasi, yakni sikap dan tingkah laku seseorang, sesuai atau tidak sesuai dengan yang kita inginkan. Jika sikap dan tingkah laku orang lain itu sesuai, maka berarti komunikasi itu berhasil, demikian pula sebaliknya.

b. Pola komunikasi antar pemimpin dan karyawan

1) Komunikasi ke bawah(*downward*)

yaitu informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang merotoritas lebih rendah.

jenis informasi yang biasanya dikomunikasikan:

a) Mengenai bagaimana melakukan pekerjaan

b) Mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan

c) Mengenai kebijakan dan praktik organisasi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d) Informasi kinerja pegawai

e) Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas

Dalam hal ini seorang pemimpin dalam menyampaikan pesannya bisa dengan menggunakan beberapa metode dalam berkomunikasi atau menyampaikan pesan sebagai berikut:

a) Tulisan : dalam situasi bila diperlukan informasi untuk tindakan yang akan datang, informasinya umum, tidak diperlukan kontak pribadi.

b) Lisan : dalam situasi yang membutuhkan teguran dan mendamaikan perselisihan.

c) Lisan diikuti tulisan : dalam situasi yang membutuhkan tindakan segera tetapi kemudian diikuti tindak lanjutnya yang bersifat umum, perlu pendokumentasian.

d) Tulisan diikuti lisan : dinilai tidak cukup efektif untuk setiap situasi.

Namun dalam prakteknya untuk metode tulisan diikuti lisan jarang sekali digunakan, hal ini dikarenakan metode tersebut tidak cukup efektif dan efisien karena selain menggunakan tulisan seorang pemimpin juga masih harus menjelaskan kembali apa yang terjadi perintahnya kepada pegawainya.

2) Komunikasi ke Atas (*UpWard*)

Yaitu informasi yang mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi(atasan).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pentingnya komunikasi ke atas karena:

a) Informasi bagi pembuatan keputusan
b) Memberi informasi bagi atasan kapan bawahan siap menerima informasi dari mereka dan seberapa baik bawahan menerima apa yang dikatakan kepada mereka.
c) Mendorong keterbukaan komunikasi tentang keluh kesah, kritik muncul kepermukaan sehingga atasan tahu apa yang mengganggu dan menghambat kerja mereka.
d) Menumbuhkan apresiasi dan loyalitas kepada organisasi dengan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengajukan pertanyaan dan memberi masukan atau gagasan serta saran.
e) Memberi informasi pada atasan apakah bawahan memahami apa yang diharapkan dari aliran informasi ke bawah.
f) Membantu pegawai mengatasi masalah pekerjaan mereka dan memperkuat keterlibatan mereka dengan pekerjaan dan organisasi.

Dalam komunikasi ke atas beberapa hal yang perlu disampaikan yaitu mengenai:

a) Apa yang telah dilakukan bawahan : prestasi, kemajuan, rencana yang akan datang.
b) Persoalan pekerjaan yang dihadapi yang belum terpecahkan dan membutuhkan bantuan penyelesaian.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c) Memberikan saran dan gagasan untuk perbaikan pada organisasi.

d) Mengemukakan bagaimana perasa, pikiran bawahan tentang pekerjaan mereka, rekan kerja mereka, dan organisasi.

Namun dalam prakteknya komunikasi ke atas cenderung sulit dilakukan karena berbagai faktor:

a) Kecenderungan bagi pegawai untuk menyembunyikan pikiran mereka.

b) Adanya perasaan bahwa atasan tidak tertarik pada permasalahan bawahan.

c) Kurangnya penghargaan dan apresiasi bagi komunikasi ke atas yang dilakukan oleh bawahan atau karyawan.

d) Perasaan bahwa atasan tidak dapat dihubungi dan tidak tanggap pada apa yang disampaikan pegawai.

Prinsip komunikasi ke atas:

a) Program komunikasi ke atas yang efektif harus direncanakan dan didorong atau dirangsang agar tetap muncul atau tersampaikan.

b) Program komunikasi ke atas yang efektif berlangsung secara berkesinambungan.

c) Program komunikasi ke atas yang efektif menitikberatkan kepekaan dan penerimaan dalam pemasukan gagasan dari tingkat yang lebih rendah.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d) Program komunikasi ke atas yang efektif menggunakan saluran rutin.

e) Program komunikasi ke atas yang efektif mencakup mendengarkan secara objektif.

f) Program komunikasi ke atas yang efektif mencakup tindakan untuk menanggapi masalah.

g) Program komunikasi ke atas yang efektif menggunakan berbagai media dan metode untuk meningkatkan aliran informasi.

3) Komunikasi Horizontal

Adalah penyampaian informasi diantara rekan-rekan sejawat dalam unit kerja.

Tujuan komunikasi horizontal:

a) Untuk mengkoordinasikan penugasan kerja.

b) Berbagi informasi mengenai rencana dan kegiatan.

c) Untuk memecahkan masalah.

d) Untuk memperoleh pemahaman bersama

e) Untuk mendamaikan, berunding, dan menengahi perbedaan.

f) Untuk menumbuhkan dukungan antar personal.

Bentuk komunikasi horizontal berupa rapat komisi, interaksi pribadi, selama waktu istirahat, obrolan di telpon, memo atau catatan, kegiatan sosial, lingkaran kualitas(sebuah kelompok pekerja sukarela yang berbagi wilayah tanggung jawab).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4) Komunikasi informal, pribadi dan selentingan.

Bila pegawai berkomunikasi satu sama lainnya tanpa mengindahkan posisinya dalam organisasi, faktor-faktor yang mengarahkan aliran informasi lebih bersifat pribadi, menyebabkan arah aliran informasi menjadi kurang stabil. Karena informasi atau personal ini muncul dari interaksi diantara orang-orang, informasi ini tampaknya mengalir dengan arah yang tidak dapat diduga.

Kemudian, jaringan inilah yang digolongkan sebagai selentingan. Dalam istilah komunikasi, menurut stein(1967), selentingan digambarkan sebagai "metode penyampaian laporan rahasia dari orang ke orang yang tidak dapat diperoleh melalui saluran biasa". Komunikasi informal cenderung mengandung laporan "rahasia" tentang orang-orang dan peristiwa yang tidak mengalir melalui saluran perusahaan yang formal. Paling tidak sumbernya terlihat "rahasia" meskipun informasi itu sendiri bukan rahasia.

Ciri-ciri dan sifat selentingan:[24]

a) Melalui interaksi mulut ke mulut
b) Bebas dari kendala organisasi dan posisi
c) Penyebaran informasinya (pesan) tergolong cepat.
d) Melalui rantai kelompok

[24] Wayne Pace, Komunikasi Organisasi, (bandung :PT Remaja Rosdakarya:2006), cet. 6, h.200.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

e) Memiliki beberapa peran.

f) Produk situasi bukan produk orang dalam organisasi.

g) Semakin cepat orang mengetahui peristiwa semakin cepat kemungkinan menceritakannya pada orang lain.

h) Jika informasinya menarik, orang cenderung menyampaikan pada orang lain.

i) Pesan selentingan cenderung cermat atau jeli (walau terkadang lebih dramatic dari senyatanya).

j) Informasi selentingan biasanya tidak lengkap, menghasilkan kesalahan interpretasi bahkan bila rinciannya cermat.

k) Cenderung mempengaruhi organisasi (baik atau buruk).

Namun selentingan juga dapat dihadapi yaitu dengan cara yang pertama adalah jagalah saluran komunikasi formal tetap terbuka yang memberi kesempatan berlangsungnya komunikasi ke atas, ke bawah, horizontal dan lintas saluran yang terus terang, cermat, dan sensitive. Yang kedua adalah efektifkan hubungan komunikasi antara pimpinan dengan karyawan. Dan ketiga sampaikan bahwa pimpinan mengerti dan menerima informasi melalui selentingan tersebut (khususnya yang menyangkut perasaan karyawan).

Dari penjelasan diatas bisa disimpulkan bahwa pola komunikasi pemimpin adalah suatu proses penyampaian pesan yang dilakukan oleh pimpinan (komunikator) terhadap

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

karyawannya (komunikan) dengan melalui aliran pesan yaitu komunikasi ke bawah, ke atas, horizontal, dan informal atau selentingan.

B. Kajian Teori

Teori yang digunakan peneliti adalah teori informasi organisasi oleh Kal Weick yaitu satu cara untuk menjelaskan bagaimana organisasi membuat informasi yang membingungkan atau ambigu menjadi masuk akal. Teori ini berfokus pada proses pengorganisasian anggota organisasi untuk mengolah informasi. Ada beberapa asumsi mendasar dalam teori ini[25]:

1) Organisasi manusia ada dalam sebuah lingkungan informasi
2) Informasi yang diterima sebuah organisasi berbeda dalam hal ketidak jelasan
3) Organisasi manusia terlibat di dalam pemosesan informasi untuk mengurangi ketidak jelasan informasi

Relevansi teori ini dengan fokus penelitian adalah pentingnya mengenal dan mengeti informasi oganisasi. Sehingga akan lebih mudah dianalisa proses dan pola komunikasi antara pemimpin dan karyawan RRI Surabaya.

C. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Pemimpin adalah subyek penelitian yang sering kali dibahas, karena banyak sekali penelitian yang mengangkat tema pemimpin, hal ini

[25] Richard West Dan Lynn H. Turner, *Pengantar Teori Komunikasi Analisis dan Aplikasi* ,(Jakarta: Salemba Humanika ,2008)h.339

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

disebabkan selain manajemen yang terorganisir dengan baik, pemimpin yang efektif juga sangat diperlukan dalam proses keberhasilan sebuah organisasi.

Telah ada beberapa peneliti terdahulu yang membahas mengenai pemimpin yang dijadikan sebagai acuan penelitian peneliti kali ini sebagai penelitian yang terdahulu yang relevan.

Pertama, sebuah skripsi karya Rahmita mahasiswi jurusan komunikasi, Universitas Kristen Petra Surabaya, Jawa Timur tahun 2004 dengan judul *"Pengaruh Pelatihan, Kompensasi dan Pola Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Distarbucks Coffee"*. Penelitian yang menggunakan metode penelitian deskriptif dengan tehnik statiska analisis jalur ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pelatihan, kompensasi dan pola komunikasi yang diterapkan oleh Starbuck terhadap kinerja para pegawainya, dimana obyek penelitiannya adalah karyawan di Starbuck Tunjungan Plaza Surabaya. perbedaannya dengan peneliti kali ini adalah terletak pada metode penelitiannya yang menggunakan metode penelitian kualitatif yang hanya bertujuan untuk mengetahui pola komunikasi pemimpin yang diterapkan oleh pemimpin Radio Republik Indonesia (RRI) Surabaya.

Kedua, penelitian berupa skripsi oleh Mahdiana faiza Damayanti, Mahasiswa fakultas Dakwah Prodi Komunikasi Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, tahun 2009 yang berjudul *"Pola Komunikasi Kepemimpinan di Bank Tabungan Negara (BTN) Cabang*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pemuda Surabaya (Studi kasus Pada Divisi General Branch Administration)". Kesamaan penelitian tersebut dengan penelitian kali ini adalah sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif yakni penelitian yang mendeskripsikan, mencatat, menganalisa, dan menginterpretasikan kondisi yang sedang terjadi pada masing-masing subyek penelitian. Selain itu kedua penelitian ini juga memiliki kesamaan tentang tema yang diangkat, yakni tentang komunikasi pemimpin dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Sedangkan perbedaan yang terlihat jelas diantara dua penelitian ini adalah subyek penelitian yang berbeda.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III
METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Metodologi adalah proses, prinsip dan prosedur yang kita gunakan untuk mendekati problem dan mencari jawaban dengan ungkapan lain metodologi adalah suatu pendekatan umum untuk mengkaji topik penelitian[26].

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena peneliti berusaha untuk memaparkan suatu fenomena sosial yang sedang terjadi. Sedangkan jenis penelitian yang digunakan deskriptif yang bertitik tolak pada paradigma fenomenologis karena ada fenomena sosial mengenai pola komunikasi pemimpin yang dilakukan oleh pemimpin radio dalam mewujudkan visi dan misi didalamnya. Sehingga dengan menggunakan penelitian deskriptif tersebut peneliti berusaha menemukan dan melukiskan pola komunikasi pemimpin radio dengan para karyawannya.

B. Subyek Penelitian dan Obyek Penelitian

a) Subyek Penelitian

Dalam penelitian ini adalah atasan atau pimpinan dan karyawan RRI tersebut dijadikan peneliti sebagai tempat penelitian dikarenakan RRI merupakan radio yang tidak asing lagi yang berada disurabaya yang dimana didalamnya mempunyai banyak karyawan yang tentunya tidak sedikit.

---

[26] Deddy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya,2002)h.145.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b) Obyek Penelitian

Dalam hal ini yang menjadi obyek pada penelitian ini adalah proses komunikasi. Proses komunikasi merupakan jalannya pesan yang disampaikan oleh komunikator ke komunikan. Maka dengan obyek proses komunikasi maka akan ditemukan pola yang cocok yang digunakan pemimpin dan karyawan RRI Surabaya.

C. Jenis, Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

1. Jenis dan Sumber Data

1) Sumber Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari lapangan atau tempat penelitian. Dalam proses pengumpulan data primer ini peneliti menggunakan dua cara, yaitu wawancara mendalam dilakukan secara persuasive dengan informan, sedangkan yang kedua adalah dengan cara observasi dilakukan untuk mencocokkan hasil wawancara dengan kenyataan yang ada di lapangan.

Dalam teknik ini penetapan informan dilakukan dengan mengambil orang yang terpilih betul oleh peneliti menurut ciri-ciri spesifik yang dimiliki oleh sample atau memilih sample yang sesuai dengan tujuan peneliti.[27]

Usaha utuk melengkapi data suatu penelitian, maka diperlukan informan sebagai pendukung kualitas suatu penelitian. Informan

[27]S. Nasution, *Metode Research*,(Jakarta: PT.Bumi Aksara,1996) h.99.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

adalah orang yang dimanfaatkan untuk meberikan informasi tentang situasi dan kodisi latarpnelitia.

Yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini adalah:

No	Nama	Status	Jabatan
1.	Drs.H.M. Natsir Isfa M.M	Pemimpin	Kepala RRI Surabaya
2.	Ibu Agustina Sri Utari, S.Sos	karyawan	Humas RRI Surabaya
3.	Jupri	karyawan	Penyiar RRI
4-	Yahya	Karyawan	Penyiar RRI

Drs.H.M. Natsir Isfa M.M (Kepala RRI Surabaya) adalah key informan (kunci informan) selain menjadi atasan beliau merupakan pemimpin yang patut dicontoh oleh para karyawan. Yang dimana beliau yang mengerti situasi dan kondisi RRI Surabaya. dari key informan ini peneliti menjadi tahu banyak tentang informan-informan yang lain yang dimana informan tersebut sudah terdapat hubungan dekat dengan key informan yang diantaranya: Ibu Agustina Sri Utari, S.Sos(Humas RRI), Pak Jupri (Penyiar RRI), Pak Yahya (Penyiar RRI)

2) Sumber Data Sekunder

Data sekunder yaitu sumber data tambahan yang didapat berdasarkan data yang dimiliki oleh pemimpin dan karyawan RRI Surabaya yang melalui pembukuan dan sejenisnya. Dan sumber datanya adalah sebagai berikut:

1) Catatan lapangan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Menurut Bodgan dan Biklen (1982:74) [28]catatan lapangan merupakan catatan tertulis apa yang didengar, dilihat, dialami, dan dipikirkan dalam rangka pengumpulan data dan refleksi terhadap data dalam penelitian kualitatif.

Catatan-catatan ini diperoleh dari hasil pengamatan dan peran serta peneliti yang berupa situasi proses dan prilaku terutama yang berkaitan dengan pola komunikasi pemimpin dan karyawan RRI Surabaya.

2) Dokumenter

Yaitu dokumen-dokumen yang diperoleh dari lapangan, berupa buku, arsip, majalah, bulletin, internet, bahkan dokumen perusahaan atau dokumen resmi yang berhubungan dengan pola komunikasi pemimpin dan karyawan Radio Republik Indonesia (RRI) Surabaya.

2. Teknik Pengumpulan Data

a. Wawancara mendalam

Bentuk wawancara yang peneliti lakukan lebih ditekankan pada pertanyaan spontanitas kepada informan yang diwawancarai, maka wawancara ini dilakukan pada latar ilmiah yakni dalam suasana biasa dan wajar, seperti pembicaraan dengan pertanyaan dan jawaban yang sudah dilakukan sehari-hari, sehingga akan menimbulkan kesan akrab antara peneliti dengan pemimpin dan karyawan radio.

---

[28] Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT.Remaja Rosdakarya,2002)h.153.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Observasi partisipatif

Pengamatan yang dilakukan peneliti ini adalah berperan secara aktif dalam kehidupan berorganisasi sehari-hari, melihat apa yang mereka lakukan, kapan, dengan siapa, serta dalam keadaan apa dan bertanya kepada mereka tentang tindakan pola komunikasi pemimpin yang mereka lakukan.

c. Dokumentasi

Dokumentasi-dokumentasi yang digunakan oleh peneliti yakni dokumentasi tidak resmi dan resmi yang didapatkan di lapangan untuk kemudian dijadikan data. Alasan peneliti menggunakan kedua jenis dokumentasi tersebut adalah untuk memperoleh data-data yang valid tentang pola komunikasi pemimpin.

D. Teknik Analisa Data

Pada dasarnya teknik analisis data yang digunakan adalah teknik deskriptif kualitatif dengan tahapan penilaian data, pengurutan, dan pembuatan catatan lapangan. Analisis data dilakukan dalam yakni analisis ketika berada di lapangan sewaktu pengumpulan data dan analisis setelah data terkumpul.[29]

Analisis data ketika pengumpulan data di lapangan dilakukan dengan jalan:

[29] R. Bogdan, Taylor dan Biklen, *Metode Penelitian Kualitatif, Panduan teori dan Praktek di Lapangan*(Jakarta: Pusat Antar Universitas, 1990) h.189-195

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Merumuskan gagasan berdasarkan data-data awal yang telah di peroleh. hal ini dilakukan untuk memperoleh batasan penelitian dan fokus kajian sehingga pengambilan data berikutnya tidak terlalu melebar.
b. Melakukan preview data artinya membaca ulang data dan menandai bagian-bagian penting yang dapat digunakan untuk melakukan analisis dan selanjutnya.

Analisis data setelah terkumpul dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

a. Data yang terkumpul akan diinterpretasikan dan diberi makna setelah di kelompokkan berdasarkan jenis aktivitas yang telah ditentukan.
b. Temuan data disajikan dalam bentuk matriks temuan data sehingga mudah dibaca dan mempermudah penyusunan laporan dan menjawab rumusan masalah yang ada. Hasil temuan data akan dipadukan dengan hasil penelusuran kepustakaan untuk menemukan keterkaitan antar data sehingga dapat ditarik kesimpulan untuk menjawab perumusan masalah yang ada.

E. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan konsep penting dalam penelitian. Penelitian ini benar-benar di pertanggung jawabkan dari segala sisi jika peneliti ini melaksanakan pemeriksaan terhadap keabsahan data secara cermat dengan teknik yang akan diuraikan dalam sub bab ini untuk menetapkan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

keabsahan data diperlukan metode *Intersubjectivity Agreement* dan *trianggulasi* yaitu trianggulasi sumber dan teori.

Intersubjectivity agreement yaitu semua pandangan, pendapat, pandangan atau data dari subjek lainnya tujuannya adalah untuk menghasilkan titik temu antar data.

Sedangkan triangulasi adalah menganalisis jawaban subjek dengan meneliti kebenarannya dengan data empiris. Dengan cara triangulasi sumber dan teori. Triangulasi sumber yaitu membandingkan atau mengecek ulang derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dari informan.

Triangulasi teori yaitu mengkonfirmasikan data dengan teori. Dengan demikian data yang telah ditemukan dijamin derajat kepercayaannya, adapun teknik diskusi kelompok ataupun teman sejawat adalah dengan cara mendiskusikan hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dari penelitian secara analitik. Dari diskusi inilah peneliti melakukan pengecekan ulang terhadap data yang kurang cocok atau kurang sesuai dengan fokus penelitian.

F. Tahap-Tahap penelitian

Untuk melakukan sebuah penelitian kualitatif, perlu mengetahui tahap-tahap yang akan dilalui dalam proses penelitian ini. Untuk itu peneliti harus menyusun tahap-tahap penelitian yang lebih sistematis agar dapat diperoleh hasil penelitian yang sistematis pula. Ada empat tahap yang bisa dikerjakan dalam suatu penelitian, yaitu:[30]

[30] S. Nasution, Metode Research (Jakarta: PT.Bumi Aksara,1996) h.85-109.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Tahap Pra Lapangan

Pada tahap ini peneliti merumuskan masalah, membuat proposal penelitian, menemukan lokasi, mengurus perijinan, menentukan informan dan keperluan lain yang berkaitan dengan persiapan-persiapan sebelum melakukan penelitian. Peneliti disini sebagai penentu hal-hal yang berkaitan dengan persiapan sebelum memasuki kantor Radio Republik Indonesia (RRI) Surabaya.

b. Tahap pekerjaan lapangan

Dalam tahap pekerjaan lapangan ini dibagi atas tiga bagian, yaitu memahami latar penelitian dan partisipasi diri, memasuki lapangan dan berperan serta sambil mengumpulkan data. Dalam tahap ini, peneliti memegang peranan yang sangat penting karena pada penelitian ini, peran aktif dan juga kemampuan peneliti dalam pengumpulan data sangat diperlukan.

Dalam tahap ini peneliti mencoba menggali keterangan lebih mendalam mengenai pola komunikasi pemimpin yang di aplikasikan oleh Kepala Kantor Radio Republik Indonesia (RRI) Surabaya. yakni dengan melakukan wawancara dengan kepala radio RRI Surabaya beserta karyawannya, mengamati subyek penelitian, yaitu melihat bagaimana cara ia memimpin dengan karyawannya, bagaimana interaksi yang terjadi antara keduanya, serta bagaimana mereka menyikapi hambatan-hambatan selama ini.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Tahap Analisis Data

Analisis data merupakan proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya kedalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar. Pada tahap ini data yang diperoleh dari berbagai sumber yaitu wawancara, pengamatan, catatan lapangan, dokumen, dan data lain yang mendukung , dikumpulkan, diklasifikasikan dan dianalisa dengan analisis induktif.

Pada tahap ini peneliti mengumpulkan semua data-data yang diperoleh peneliti dari berbagai sumber , yaitu dari hasil wawancara, pengamatan di lapangan, serta dokumen-dokumen yang mendukung kemudian disusun, dikaji serta ditarik kesimpulan dan dianalisa dengan analisis induktif.

d. Tahap Penulisan Laporan

Penulisan laporan merupakan hasil akhir dari suatu penelitian, sehingga dalam tahap akhir ini peneliti mempunyai pengaruh terhadap hasil penulisan laporan. Penulisan laporan yang sesuai dengan prosedur penulisan yang baik akan menghasilkan kualitas yang baik pula terhadap hasil penelitian.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV

PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Deskripsi Objek Penelitian

a. Sejarah RRI Surabaya

Proses kelahiran RRI Surabaya tidak terlepas dari proses kelahiran Negara RI, yaitu melalui proses yang panjang dari cita-cita dan perjuangan para pendahulu RRI. Siaran RRI Surabaya merupakan lanjutan dari siaran radio sebelum Negara RI lahir. Pada masa penjajahan Belanda terdapat radio yang mengudara seperti : N.V. Niirom di Surabaya (1934-1940), CIRVO (1935-1940),ARVO, radio Gold Berg. Setelah Belanda kalah maka radio Belanda berpisah menjadi radio Jepang diantaranya : PPRK (1 November 1940-maret 1942), surabaya Hoso Kyuku (1942-1945). Pada tanggal 17 Agustus 1945, Jepang kalah dengan sekutu dan Indonesia merdeka. Radio Republik Indonesia lahir pada tanggal 11 September 1945, jadi usia RRI Surabaya hampir sama dengan usia Negara RI, hanya selisih satu bulan lebih beberapa hari. Bersama dengan RRI lain, hari lahirnya RRI Surabaya yaitu tanggal 11 September 1945. RRI Surabaya memakai call sign "Radio Republik Indonesia", baru pada tanggal 27 September 1945 pukul 18.00 WIB , melalui gelombang 92,116 dan 150 meter pada hari penyerahan kekuasaan.

Pada masa orde baru RRI menjadi unit pelaksana teknis , Departemen Penerangan (dibawah Koordinator Dirtjen RTF, Direktorat

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

RI). Baru pada masa reformasi setelah dibubarkannya Departemen Penerangan beralih status menjadi Perjan RRI berdasarkan PP 37 tahun 2000.

b. Visi Dan Misi Radio Republik Indonesia (RRI)

a) Visi

Menjadikan Radio Republik Indonesia (RRI) Surabaya sebagai lembaga penyiaran publik yang independen, netral, mandiri dan professional.

b) Misi

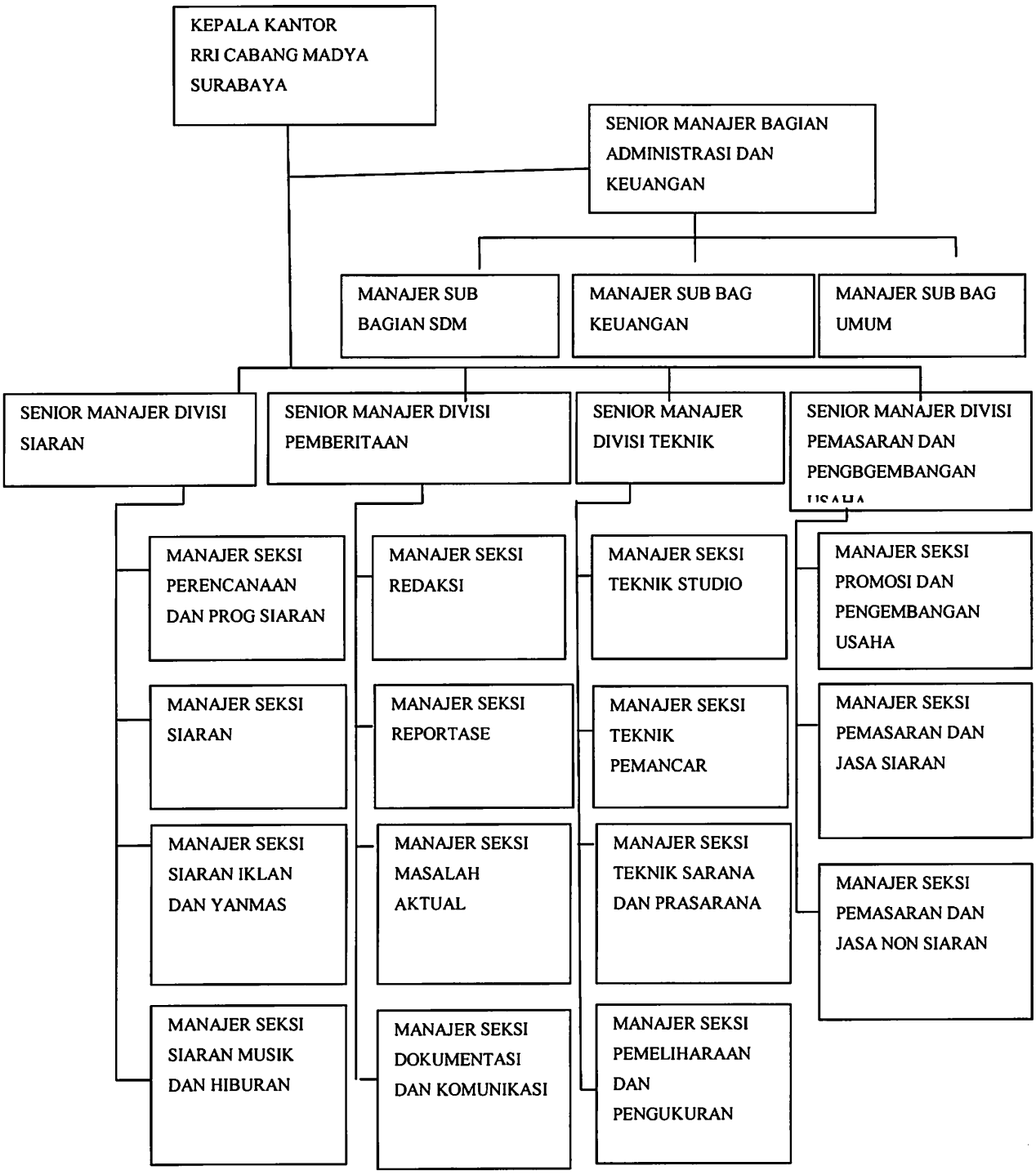
1) Memberikan pelayanan informasi, pendidikan dan hiburan kepada semua lapisan masyarakat di seluruh Indonesia.
2) Mendukung terwujudnya kerjasama dan saling pengertian dengan Negara-negara sahabat khususnya dan dunia internasional pada umumnya.
3) Ikut mencerdaskan bangsa dan mendorong terwujudnya masyarakat informasi.
4) Meningkatkan kesadaran bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara yang demokratis dan berkeadilan, serta menjunjung tinggi supremasi hokum dan HAM.
5) Merekatkan persatuan dan kesatuan bangsa.
6) Melaksanakan kontrol sosial.
7) Mengembangkan jati diri dan budaya bangsa.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c) Struktur Organisasi

Dalam upaya pengelolahan radio secara professional dan guna tercapai tujuan maksimal, pengurus radio RRI juga membuat struktur organisasi yang jelas.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id



Bagan 3.1 Stuktur organisasi RRI Surabaya

Sumber: dokumen-dokumen RRI surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dimana masing-masing manajer tersebut mempunyai tugas dan fungsi masing-masing. Dengan adanya fungsi dan pembagian tugas secara jelas tersebut, diharapkan tidak terjadi adanya tumpang tindih (over lapping) dalam pelaksanaan tugas organisasi serta tujuan yang telah dirumuskan bersama dapat mudah tercapai.

d) Profil Lembaga

Profil lembaga RRI cabang madya Surabaya telah termaktub dalam keputusan direksi Perusahaan Jawatan Radio Republik Indonesia nomor:07/Kep/Dirut/2001 pasal 115 hingga pasal 191 yang terangkum sebagai berikut:

1) Kantor cabang madya adalah kantor cabang Perjan RRI, yang berkedudukan di ibukota provinsi.
2) Kantor cabang madya dipimpin oleh seorang kepala, yang bertanggung jawab langsung kepada direksi.
3) Kantor cabang madya mempunyai tugas menyelenggarakan kegiatan penyiaran radio, sesuai dengan prinsip-prinsip radio public dengan ruang lingkup ibukota provinsi dan wilayah provinsi, berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan kebijakan yang ditetapkan oleh direksi.
4) Dalam melaksanakan tugasnya kantor cabang madya menyelenggarakan fungsi:
   a. Pelaksanaan siaran.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Pelaksanaan pemberitaan.

c. Pelaksanaan teknik.

d. Pelaksanaan pemasaran dan pengembangan usaha.

e. Pelaksanaan pengembangan administrasi dan keuangan.

5) Kepala cabang madya terdiri atas:

a. Divisi Administrasi dan Keuangan.

Bagian administrasi dan keuangan dipimpin oleh seorang senior manager yang bertanggung jawab kepada kepala cabang madya, tugasnya adalah pelaksanaan pembinaan dan pelaksanaan SDM, keuangan dan umum.

Bagian administrasi dan keuangan terdiri dari:

1. Sub bagian sumber daya manusia yang bertugas melakukan penyusunan rencana formasi, kepangkatan, pensiun dan pemberhentian pegawai, pemindahan, dan promosi pegawai, surat menyurat, pendataan, kearsipan, dan kesejahteraan pegawai, penyusunan laporan kepegawaian.
2. Sub bagian keuangan mempunyai tugas melakukan penyusunan rencana anggaran pendapatan dan belanja, penerimaan, pembayaran, pengeluaran kas, lalu lintas bank, rekening Koran, pembuatan daftar gaji, penyusunan ongkos perjalanan dinas dan penyiapan surat perintah membayar uang (SPMU) dan penyusunan laporan keuangan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Sub bagian umum bertugas melakukan penyusunan rencana, pengadaan, pemeliharaan, dan administrasi perlengkapan, kendaraan, fasilitas kantor; tata ruang kerja dan lingkungan kantor; keberhasilan, keamanan dan penyusunan laporan kantor cabang madya.

b. Divisi Siaran.

Bagian siaran bertugas melaksanakan pembinaan dan pelaksanaan perencanaan dan program siaran, siaran music dan hiburan, siaran pendidikan dan kebudayaan.

Divisi siaran terdiri dari:

1. Seksi perencanaan dan program siaran yang bertugas melakukan perencanaan pembuatan acara, penyusunan pola dan gagasan acara, penyusunan program, pemantauan dan evaluasi siaran dan penyusunan laporan perencanaan dan program siaran.
2. Seksi musik dan hiburan yang bertugas melakukan penyusunan rencana, produksi dan pagelaran music dan hiburan, pengadaan, penyimpanan dan pengamanan bahan siaran dan peralatan musik atau hiburan, pelayanan permintaan siaran music atau hiburan, pembinaan tenaga kesenian dan penyusunan laporan siaran music dan hiburan.
3. Seksi siaran pendidikan dan kebudayaan yang bertugas melakukan penyusunan rencana dan produksi siaran

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pendidikan dan kebudayaan, penyimpanan dan pengamanan bahan siaran pendidikan dan kebudayaan, pelayanan permintaan siaran pendidikan dan kebudayaan, dan penyusunan laporan siaran pendidikan dan kebudayaan.

4. Seksi siaran iklan dan pelayanan masyarakat yang bertugas melakukan penyusunan rencana dan produksi siaran iklan dan pelayanan masyarakat, penyimpanan dan pengamanan bahan siaran iklan dan pelayanan masyarakat, pelayanan permintaan siaran iklan dan pelayanan masyarakat dan penyusunan laporan siaran iklan dan pelayanan masyarakat.

c. Divisi Pemberitaan.

Divisi pemberitaan mempunyai tugas melakukan pembinaan dan pelaksanaan redaksi, reportase, masalah actual, dokumentasi dan komunitas.

Divisi pemberitaan terdiri dari:

1. Seksi redaksi yang bertugas melakukan pengumpulan, pengolahan dan penyusunan materi berita, ulasan dan komentar dan penyusunan laporan redaksi.
2. Seksi reportase yang bertugas melakukan pemilihan topic, penentuan format, perencanaan dan produksi masalah actual dan penyusunan laporan actual.
3. Seksi dokumentasi dan komunitas yang bertugas melakukan pendokumentasian dan pelayanan naskah dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

rekaman pemberitaan, komunikasi intern dan ekstern, dan penyusunan laporan dokumentasi dan komunikasi.

d. Divisi Teknik.

Divisi teknik mempunyai tugas melaksanakan pembinaan dan pelaksanaan teknik studio, teknik pemancar, sarana dan prasarana, pemeliharaan dan pengukuran.

Divisi teknik terdiri atas:

1. Seksi teknik studio mempunyai tugas melakukan pembuatan jadwal tugas operasional pengoperasian teknik studio, pengisian dan pemeriksaan log book, penyusunan daftar usul pengadaan, dan penyusunan laporan teknik studio.
2. Seksi teknik pemancar mempunyai tugas melakukan pembuatan jadwal tugas operasional, pengoperasian pemancar, pengisian dan pemeriksaan log book, penyusunan daftar usulan pengadaan dan penyusunan laporan teknik pemancar.
3. Seksi sarana dan prasarana mempunyai tugas melakukan pengaturan operasional, pengoperasian, sarana dana prasarana, pengisian dan pemeriksaan log book, penyusunan daftar usulan pengadaan, dan penyusunan laporan sarana dan prasarana.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Seksi pemeliharaan dan pengukuran mempunyai tugas melakukan pembuatan jadwal tugas operasional, melakukan pemeliharaan dan pengukuran, pengisian dan pemeriksaan log book, penyusunan daftar usulan perbaikan dan penyusunan laporan pemeliharaan dan pengukuran.

e. Divisi Pemasaran.

Divisi pemasaran dan pengembangan usaha mempunyai tugas melaksanakan pembinaan dan pelaksanaan promosi dan pengembangan usaha kepemasaran jasa siaran dan pemasaran non siaran.

Divisi pemasaran dan pengembangan usaha terdiri dari:

1. Seksi promosi dan pengembangan usaha mempunyai tugas melakukan perencanaan strategi, promosi, publikasi, dan pengembangan usaha, pembuatan bahan-bahan promosi, publikasi dan penyiapan profil, pengolahan data untuk mengetahui position guna pengembangan usaha, pengumpulan data evaluasi dan penyusunan laporan promosi dan pengembangan usaha.
2. Seksi pemasaran jasa siaran bertugas melakukan perencanaan strategis pemasaran dan kerja sama pemasaran jasa siaran, pembuatan bahan-bahan pemasaran jasa siaran, pengumpulan data dan evaluasi, dan penyusunan laporan pemasaran jasa siaran.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Seksi pemasaran jasa non siaran mempunyai tugas melakukan perencanaan strategi, pemasaran dan kerja sama pemasaran jasa non siaran, pengumpulan data dan evaluasi dan penyusunan laporan jasa non siaran.

Tabel 3.1
Jadwal siaran RRI Surabaya Programa 1

SENIN	
04.25 Tanda Pengenal RRI Kokok Ayam Berkisar	13.00 Request Oldies
04.30 Mutiara Subuh	15.00 English Forum
05.30 Info Prima	16.00 Info Prima
06.00 Musik Bok	16.25 Dendang Sore
07.00 Dinamika Indonesia	17... Adzan Magrib
07.30 Aspirasi HL Musik	17.25 Lagu-Lagu Qasidah
08.00 Aspirasi Segment Dialog	17.45 Iklan Dan Yanmas
09.00 Iklan Dan Yanmas	18.00 Karang Padesaan
09.15 Aspirasi HL News	19.00 Dinamika Indonesia
10.00 Pilar Info Olahraga	19.30 Madusari
11.00 WB Olahraga	21.00 Ludruk RRI Surabaya
11.30 Iklan Dan Yanmas	22.30 Karawitan
11.45 Musik Bok	23.50 Tartil Al-Quran
13.00 Dinamika Indonesia	23.58 Tune Penutup Love Ambon
	24.00 Tutup

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

SELASA	
04.25 Tanda Pengenal RRI Kokok Ayam Berkisar	13.00 Request Oldies
04.31 Mutiara Subuh	15.00 English Forum
05.31 Info Prima	16.00 Info Prima
06.00 Musik Bok	16.25 Dendang Sore
07.00 Dinamika Indonesia	17... Adzan Magrib
07.30 Aspirasi HL Musik	17.25 Lagu-Lagu Qasidah
08.00 Aspirasi Segment Dialog	17.46 Iklan Dan Yanmas
09.00 Iklan Dan Yanmas	18.00 Karang Padesaan
09.15 Aspirasi HL News	19.00 Dinamika Indonesia
10.00 Pilar Info Keluarga	19.30 Madusari
11.00 WB Olahraga	21.00 Campur Sari Smg Surabaya
11.30 Iklan Dan Yanmas	22.30 Ketiban Sampur
11.45 Musik Bok	23.50 Tartil Al-Quran
13.00 Dinamika Indonesia	23.58 Tune Penutup Love Ambon
	24.00 Tutup

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

RABU	
04.25 Tanda Pengenal RRI Kokok Ayam Berkisar	13.00 Request Oldies
04.30 Mutiara Subuh	15.00 English Forum
05.30 Info Prima	16.00 Info Prima
06.00 Musik Bok	16.25 Dendang Sore
07.00 Dinamika Indonesia	17... Adzan Magrib
07.30 Aspirasi HL Musik	17.25 Lagu-Lagu Qasidah
08.00 Aspirasi Segment Dialog	17.45 Iklan Dan Yanmas
09.00 Iklan Dan Yanmas	18.00 Karang Padesaan
09.15 Aspirasi HL News	19.00 Dinamika Indonesia
10.00 Pilar Info Keluarga	19.30 Madusari
11.00 WB Olahraga	21.00 Ludruk Rri Surabaya
11.30 Iklan Dan Yanmas	22.30 Karawitan
11.45 Musik Bok	23.50 Tartil Al-Quran
13.00 Dinamika Indonesia	23.58 Tune Penutup Love Ambon
	24.00 Tutup

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

KAMIS	
04.25 Tanda Pengenal RRI Kokok Ayam Berkisar	13.00 Request Oldies
04.30 Mutiara Subuh	15.00 English Forum
05.30 Info Prima	16.00 Info Prima
06.00 Musik Bok	16.25 Dendang Sore
07.00 Dinamika Indonesia	17... Adzan Magrib
07.30 Aspirasi HL Musik	17.25 Lagu-Lagu Qasidah
08.00 Aspirasi Segment Dialog	17.45 Iklan Dan Yanmas
09.00 Iklan Dan Yanmas	18.00 Karang Padesaan
09.15 Aspirasi HL News	19.00 Dinamika Indonesia
10.00 Pilar Info Keluarga	19.30 Madusari
11.00 WB Olahraga	21.00 Campursari SMG Surabaya
11.30 Iklan Dan Yanmas	22.30 Mocopat
11.45 Musik Bok	23.50 Tartil Al-Quran
13.00 Dinamika Indonesia	23.58 Tune Penutup Love Ambon
	24.00 Tutup

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

JUMAT	
04.25 Tanda Pengenal RRI Kokok Ayam Berkisar	13.00 Request Oldies
04.30 Mutiara Subuh	15.00 English Forum
05.30 Info Prima	16.00 Info Prima
06.00 Musik Bok	16.25 Dendang Sore
07.00 Dinamika Indonesia	17... Adzan Magrib
07.30 Aspirasi HL Musik	17.25 Lagu-Lagu Qasidah
08.00 Aspirasi Segment Dialog	17.45 Iklan Dan Yanmas
09.00 Iklan Dan Yanmas	18.00 Karang Padesaan
09.15 Aspirasi HL News	19.00 Dinamika Indonesia
10.00 Pilar Info Keluarga	19.30 Madusari
11.00 WB Olahraga	21.00 Ludruk Rri Surabaya
11.30 Iklan Dan Yanmas	22.30 Apresiasi Wayang
11.45 Musik Bok	23.50 Tartil Al-Quran
13.00 Dinamika Indonesia	23.58 Tune Penutup Love Ambon
	24.00 Tutup

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

SABTU	
04.25 Tanda Pengenal RRI Kokok Ayam Berkisar	13.00 Request Oldies
04.30 Mutiara Subuh	15.00 English Forum
05.30 Info Prima	16.00 Info Prima
06.00 Musik Bok	16.25 Dendang Sore
07.00 Dinamika Indonesia	17... Adzan Magrib
07.30 Aspirasi HL Musik	17.25 Lagu-Lagu Qasidah
08.00 Aspirasi Segment Dialog	17.45 Iklan Dan Yanmas
09.00 Iklan Dan Yanmas	18.00 Karang Padesaan
09.15 Aspirasi HL News	19.00 Dinamika Indonesia
10.00 Pilar Info Keluarga	19.30 Madusari
11.00 WB Olahraga	21.00 Ludruk Rri Surabaya
11.30 Iklan Dan Yanmas	22.30 Apresiasi Wayang
11.45 Musik Bok	23.50 Tartil Al-Quran
13.00 Dinamika Indonesia	23.58 Tune Penutup Love Ambon
	24.00 Tutup

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

MINGGU	
04.25 Tanda Pengenal RRI Kokok Ayam Berkisar	13.00 Siduma
04.30 Mutiara Subuh	15.00 Selayang Pandang
05.30 Info Prima	16.00 Info Prima
06.00 Musik Bok	16.25 Seni Baca Al-Quran
07.00 Dinamika Indonesia	17... Adzan Magrib
07.30 Aspirasi HL Musik	17.25 Lagu-Lagu Qasidah
08.00 Aspirasi Segment Dialog	17.45 Iklan Dan Yanmas
09.00 Iklan Dan Yanmas	18.00 Karang Padesaan
09.15 Aspirasi HL News	19.00 Dinamika Indonesia
10.00 Pilar Info Olahraga	19.30 Cerito Cekak
11.00 WB Olahraga	20.00 Madusari
11.30 Iklan Dan Yanmas	21.00 Manasuka Gend Jatim
11.45 Kreasi Anak Muda	22.30 Sandiwara Bahasa Jawa
13.00 Dinamika Indonesia	23.50 Tartil Al-Quran
	23.58 Tune Penutup Love Ambon
	24.00 Tutup

B. Penyajian Data

Setelah melalui tahap pra lapangan, pekerjaan lapangan, maka peneliti sampai pada tahap penyajian data. Selama bulan November 2010 – Januari 2011, peneliti mendapatkan data-data mengenai pola komunikasi pemimpin yang diterapkan di Radio Republik Indonesia (RRI) Surabaya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Peneliti ini memfokuskan pada pola komunikasi pemimpin yang diterapkan oleh bapak Drs. H. M. Natsir Isfa, MM. selaku kepala cabang divisi Radio Republik Indonesia (RRI) Surabaya.

Seorang pemimpin harus memiliki motivasi yang kuat, dalam membentuk dan menjalankan sebuah organisasi. Pemimpin juga harus memiliki kemampuan di dalam memilih dan menempatkan orang-orang yang akan mendukungnya, serta menjalankan program-program atau keputusan manajemen. Pemimpin harus mampu mendorong orang-orang untuk mencapai hasil akhir yang setinggi-tingginya. Oleh sebab itu seorang pemimpin dituntun untuk mampu berkomunikasi secara efektif dan tepat sasaran. Dari dirinya pula harus diusahakan agar orang-orangnya mempunyai kesempatan untuk didengar mengenai masalah-masalah yang mempengaruhi mereka dan agar mereka berperan serta dalam diskusi permulaan dan analisis dalam mengambil keputusan-keputusan yang secara langsung mempengaruhi mereka.

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk menentukan tindakan-tindakan apa saja yang sebaiknya dilakukan agar dapat mencapai tujuan-tujuan kelompok. Hal tersebut mengharuskan adanya pengertian tentang tindakan-tindakan sebagai seorang pemimpin akan mempengaruhi pekerjaan kelompok maupun anggota kelompok yang bersangkutan yang mencakup pembuatan keputusan yang efektif.

1. Proses komunikasi antara pemimpin dan karyawan

Dalam sebuah organisasi atau lembaga akan berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan kalau komunikasi pemimpin dengan bawahannya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

atau karyawan berjalan beriringan untuk memajukan organisasi atau lembaga tersebut, salah satu yang sering menjadi kendala dalam sebuah lembaga disebabkan karena antara pimpinan dengan bawahannya tidak satu pemahaman dan tidak satu tujuan.

Begitu juga pesan yang disampaikan oleh pemimpin seharusnya efektif mungkin sehingga apa yang di sampaikan dimengerti oleh karyawan. Maka disinilah pentingnya proses komunikasi yang dilakukan oleh pemimpin agar visi dan misi dalam perusahaan atau organisasi tercapai.

Melihat rumusan masalah yang ada tentang bagaimana proses komunikasi antara pemimpin dan karyawan Radio Republik Indonesia (RRI) Surabaya, maka hasil wawancara dapat dijelaskan sebagai berikut dan tujuan penelitian pun dapat diketahui.

" Saya senantiasa bersyukur Alhamdulillah, hubungan saya dengan para karyawan berjalan dengan baik, kami selalu mengedepankan musyawarah mufakat dalam segala hal sehingga semua bawahan saya merasa dihormati, dihargai, dengan begitu mereka menjadi semangat dalam bekerja dan berkarya. Karena memang pada dasarnya organisasi atau lembaga apapun akan sukses jika semua elemen yang terkait dengan lembaga itu sendiri terjalin hubungan yang harmonis dan penuh dengan kekeluargaan dan dilembaga ini saling memerlukan informasi"[31]

Begitu pentingnya musyawarah mufakat yang digunakanan oleh kepala cabang radio RRI Surabaya dalam memberikan informasi kepada pendengarnya sehingga RRI Surabaya tetap eksis dan menjadi salah satu

[31] Hasil Wawancara dengan bapak Natsir (kepala RRI Surabaya) pada hari Rabu, tanggal 5 Januari 2011

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

rujukan oleh masyarakat. Hal ini di benarkan oleh bapak yahya sebagai salah satu penyiar RRI Surabaya yang mengatakan:

"Selama saya bekerja jadi penyiar di RRI cabang Surabaya mas.....saya merasa senang, nyaman karena semua kebutuhan,keinginan, dan pendapat selalu ditampung dan dimusyawarakan bersama. Hal ini saya dan semua karyawan selalu semangat dalam melaksanakan tugas. Kepala RRI Surabaya dalam memimpin dan menjalankan progamnya selalu menerapkan musyawarah mufakat dan memperhatikan pendapat dari karyawan"[32]

Pentingnya musyawarah mufakat dalam organisasi sehingga semua ide dan gagasan bisa ditampung dalam musyawarah

"disiplin perlu diterapkan disini. Disamping itu saya berusaha memberikan suasana nyaman di kantor dan komunikasi terbuka untuk menumbuhkan hubungan timbal balik, dan pendekatan terhadap bawahan saya. Maka dari itu komunikasi dengan karyawan berjalan efektif dan efisien dan dilembaga ini saling memerlukan informasi antar atasan misalnya ada kegiatan, selain itu juga dari karyawan lain mungkin ada ide yang baik buat lembaga ini. "[33]

Displin merupakan pokok utama dalam lembaga ini sehingga dengan adanya displin maka visi dan misi akan terwujud sehingga karyawan lain senada dengan ungkapan pak natsir

" bapak natsir biasanya dispilin banget mas... dalam melakukan pekerjaanya. Biasanya ketika ada rapat diharapkan semua karyawan yang masuk pada hari itu juga diharapkan hadir tepat waktu. Kalau saja ada karyawan yang tidak hadir dalam rapat tersebut akan dikenakan oleh sanksi"[34]

Dilihat dari bapak natsir memimpin organisasi disiplin yang diterapkan menggunakan Displin Preventif yaitu: kegiatan yang

---

[32] Hasil wawancara dengan bapak Yahya (penyiar RRI Surabaya) pada hari rabu tanggal 5 Januari 2011

[33]Hasil Wawancara dengan bapak Natsir (kepala RRI Surabaya) pada hari Rabu, tanggal 5 Januari 2011

[34] Hasil wawancara dengan bapak Jupri (penyiar RRI Surabaya) pada hari rabu tanggal 5 Januari 2011

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan dapat dicegah.

"dalam menjalankan program-program penyiaran di RRI ini. Kami berusaha menghormati dan menghargai pendapat karyawan. Kerja keras karyawan adalah paling penting bagi kehidupan saya, karena hal itu dapat meningkatkan kemajuan RRI ini, dan dapat menumbuhkan semangat karyawan dalam bekerja dan berkarya. Semua karyawan, saya tekankan agar mereka percaya atas kerja keras yang mereka lakukan, terutama dalam hal kinerja. Disamping itu saya memberikan pengarahan atau briefing pada anak buah atau karyawan, minimal dilaksanakan satu bulan sekali. Saya dalam menjalankan tugas sebagai pimpinan selalu menepati aturan-aturan yang telah ditentukan,.".[35]

Pentinggnya kerja keras dalam lembaga yang dimana bisa dapat merubah lembaga ini sehingga akan lebih baik dari sebelumnya, karyawan yang lain juga senada dengan ungkapan pak Natsir

".Saya beserta karyawan yang lain selalu semangat dalam menjalankan tugas dalam pekerjaan. Kepala RRI Surabaya dalam kepemimpinannya menjalankan dan melaksanakan program-program yang ada selalu diadakan musyawarah mufakat dan memperhatikan pendapat karyawan, bekerja sama serta memperbincangkan sesuatu persoalan dengan semua karyawan sehingga timbulah saling pengertian. Beliau tidak pernah mendominasi situasi dan menang sendiri, bersedia mengadakan komunikasi dengan karyawan secara timbal balik."[36]

Senada dengan pendapat pak Yahya, pak Jupri sesama karyawan juga mengungkapkan hal yang sama tentang pemimpin mereka:

"Di RRI Surabaya yang dipimpin oleh bapak Natsir, seorang pemimpin yang memiliki kredibilitas yang tinggi bagi komunitasnya, mempunyai pengetahuan atau wawasan yang luas, sikap yang bijaksana, bersedia melakukan perubahan untuk kemajuan Radio Republik Indonesia (RRI) Surabaya. Beliau melakukan komunikasi terbuka dengan karyawan, dan dalam menentukan program selalu melakukan diskusi terlebih dahulu, misalnya dengan melakukan sharing, dengar pendapat dan Tanya jawab

[35] Hasil Wawancara dengan bapak Natsir (kepala RRI Surabaya) pada hari Rabu, tanggal 5 Januari 2011

[36] Hasil wawancara dengan bapak Yahya (penyiar RRI Surabaya) pada hari rabu tanggal 5 Januari 2011

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tentang program RRI yang sedang dilakukan dan program yang akan datang"[37].

Bu Sri selaku humas RRI memandang bahwa kepala RRI Surabaya yaitu bapak Natsir sebagai seorang pemimpin yang tidak hanya mempunyai kepandaian intelektual tetapi juga mempunyai kepandaian emosional, sebagaimana wawancara sebagai berikut:

"saya sudah bekerja di RRI ini kurang lebih 2 tahun, selama ini yang saya merasakan hubungan yang harmonis dengan kepala RRI Surabaya atau Pak Natsir karena beliau mempunyai sikap yang fleksibel, bahkan pada semua karyawan tidak membedakan antara karyawan yang satu dengan yang lainnya. Beliau merupakan seorang pemimpin yang baik, bijaksana dan bertanggung jawab pada bawahannya (karyawan). Agar menjaga hubungan dan komunikasi timbal balik yang baik. Pak Natsir juga merupakan pimpinan yang patut dicontoh ulet dan lincah dalam melakukan pekerjaan sebagai seorang kepala hubungan saya dengan pak Natsir sangat dekat sekali, tapi beliau mungkin sibuk sehingga jarang ketemu. Suatu saat jika ketemu sering ngobrol dan bercanda gurau. Beliau konsisten dengan waktu, waktu bekerja ya bekerja waktu istirahat baru ngobrol tentang pekerjaan, keluarga dan sebagainya. Saya sangat bangga punya pimpinan seperti pak Natsir." [38]

2. Pola Komunikasi antara pemimpin dan karyawan

Radio Republik Indonesia Cabang Surabaya merupakan sebuah lembaga yang terstruktur yang di dalamnya mempunyai beberapa komponen yang meliputi kepala sampai pada karyawan sebagai pelaksana dari semua program yang dirancang, sehingga diperlukan proses komunikasi pemimpin yang dilakukan oleh pimpinan radio tersebut. Pola komunikasi pemimpin sendiri mempunyai empat bentuk yang diantaranya

[37] Hasil wawancara dengan bapak Jupri (penyiar RRI Surabaya) pada hari rabu tanggal 5 Januari 2011

[38] Hasil Wawancara dengan bu Sri Utari (humas RRI Surabaya) pada hari kamis, tanggal 6 Januari 2011

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

komunikasi ke atas, komunikasi ke bawah, komunikasi horizontal, dan komunikasi informal, pribadi dan selentingan. Dari keempat pola komunikasi tersebut sering kali dijadikan acuan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan hubungan dengan karyawan sendiri atau dengan lembaga yang lain.

Salah satu lembaga yang menggunakan salah satu pola komunikasi diatas dalam menjalankan roda kepemimpinannya adalah RRI Surabaya, seperti halnya yang dikatakan oleh kepala RRI Surabaya bapak Natsir.

"Peranan pola komunikasi pemimpin sangat penting yang harus saya terapkan di lembaga ini. Karena semua apapun yang dilakukan karyawan merupakan upaya kontrol dari pemimpin yaitu saya sendiri yang dimana sebagai atasan dari lembaga ini agar dapat meningkatkan mutu kinerja bawahan saya sehingga visi dan misi dari organisasi didalamnya bisa diwujudkan. Dan juga menguntungkan bagi semua pihak yang berada dilingkungan kerja".[39]

Disinggung tentang pola komunikasi apa yang dijalankan pada lembaga Radio Republik Indonesia (RRI) surabaya.

"Untuk komunikasi biasanya saya berbicara kepada karyawan terkait dengan kinerja dan program-program yang telah berjalan dan yang akan datang. Sehingga dengan ini lingkungan informasi diorganisasi tetap berjalan sehingga saya dengan karyawan menjadi akrab seperti keluarga sendiri. Ketika karyawan menanyakan sesuatu tidak perlu malu langsung bertanya. Seperti halnya dengan menanyakan langsung tentang masalah kinerja. Ada juga beberapa karyawan mas, misalnya memberikan ide-ide cemerlang buat lembaga, dan untuk perintah dengan bawahan saya sering menggunakan lisan karena lebih efisien dan jelas. Jadi hubungan saya sama karyawan bertujuan untuk memajukan lembaga"[40].

---

[39] Hasil wawancara dengan bapak Natsir (kepala RRI Surabaya) pada hari rabu tanggal 5 Januari 2011.

[40] Hasil wawancara dengan bapak Natsir (kepala RRI Surabaya) pada hari rabu tanggal 5 Januari 2011.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Senada dengan ungkapan pak Natsir, salah seorang karyawan sekaligus penyiar RRI surabaya, mengatakan :

"menurut saya bapak Natsir itu orangnya baik, pintar, selalu melakukan komunikasi ke bawahannya. Dimana dalam mengambil suatu keputusan tegas, beliau menyerahkan semuanya kepada karyawan yang menjalankannya dan beliau sudah anggap seperti orang tua saya sendiri yang dimana orang tua harus dituruti dan dipatuhi. Dan biasanya pesan yang disampaikan harus diterima secara baik. Saya sendiri senang mempunyai sosok pak Natsir yang begitu ramah kepada semua karyawan dan tidak juga membedakan antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya ."[41]

Karyawan yang lain berpendapat bahwa :

"Bagi saya pak Natsir itu seorang pemimpin sekaligus seorang bapak bagi kami, beliau orangnya sangat familier, dan tegas dalam memimpin anak buahnya. Ketika ada kendala yang terjadi beliau selalu menjadi penengah bagi kami, dan mendiskusikan terlebih dahulu setiap permasalahan, misalnya ada penyiar yang tidak masuk maka pak natsir akan bersikap bijaksana dengan menunjuk pengganti penyiar yang lain sehingga tidak terjadi kekosongan dalam penyiaran dan biasanya orang yang ditunjuk harus mengerti pesan yang disampaikan pak natsir." [42]

C. Analisa Data

Setelah peneliti melakukan penelitian untuk mencari data dengan cara melakukan beberapa wawancara, maka peneliti menemukan beberapa hal yang terkait dengan proses dan pola komunikasi pemimpin yang diterapkan di Radio Republik Indonesia (RRI) Surabaya, yang meliputi:

1. Proses komunikasi

Proses komunikasi yang dilakukan oleh Bapak Natsir seperti yang telah dijelaskan diatas, bahwa untuk menciptakan lingkungan informasi antara pemimpin dan karyawan diperlukan komunikasi yang baik dan

[41] Hasil wawancara dengan bapak Jupri (penyiar RRI Surabaya) pada hari Rabu tanggal 5 Januari 2011

[42] Hasil wawancara dengan bapak Yahya (penyiar RRI Surabaya) pada hari Rabu tanggal 5 Januari 2011

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

efektif sehingga dapat memajukan perusahaan. Kedisiplinan dalam bekerja juga diterapkan oleh beliau, hal itu juga menentukan kualitas kinerja yang mereka lakukan agar sifat-sifat malas seseorang dapat dihindari. Selain itu musyawarah mufakat juga dipentingkan dalam lembaga ini misalnya untuk menentukan kemajuan RRI ke depan, hal tersebut merupakan pendekatan yang digunakan oleh kepala RRI Surabaya.

Proses komunikasi diatas terlihat ketika sang pemimpin menyampaikan pesannya ke karyawan yang intinya tentang kegiatan kerja yang dilakukan, saling melakukan komunikasi dilingkungan lembaga dan berkomunikasi dengan lembaga yang lain ataupun dengan masyarakat ketika pada waktu penyiaran mungkin ada saran ataupun kritik dari masyarakat. Lingkungan informasi dilembaga antara pemimpin karyawan yang dimana diciptakan oleh anggota organisasi yang mana mempunyai tujuan untuk saling memajukan lembaga. Yang diantaranya atasan berkomunikasi dengan bawahan, bawahan berkomunikasi dengan atasan.

Pemimpin selalu memberikan informasi yang mana pesannya benar-benar dipahami setiap karyawannya agar tidak terjadi kesalapahaman.

2. Sedangkan pola komunikasi yang diterapkan adalah sebagai berikut:

Dilihat dari fenomena dan fakta sosial tersebut bahwa komunikasi yang dilakuan oleh pemimpin terdapat dua model yang diantaranya sebagi berikut:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Komunikasi ke bawah ini terlihat ketika pemimpin menanyakan tentang kinerja mereka sehari-hari kepada karyawan. Komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan yang berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas rendah.

Menurut Katz dan Kahn (1996)[43] ada lima jenis informasi yang biasa dikomunikasikan dari atasan ke bawahan :

a) Mengenai bagaimana melakukan pekerjaan
b) Mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan
c) Mengenai kebijakan dan praktik organisasi
d) Informasi kinerja pegawai
e) Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas.

Komunikasi ke bawah yang diterapkan pada pola komunikasi pemimpin, dilakukan secara lisan hal ini disebabkan karena keefektifan waktu dari pesan yang disampaikan, lebih cepat disampaikan maka akan lebih cepat pula untuk merespon kembali pesan tersebut serta komunikasi yang dilakukan tersebut dapat mempengaruhi para karyawan.

Hal ini menyebabkan pola komunikasi ke bawah lebih banyak digunakan dalam sebuah organisasi atau lembaga Radio Republik Indonesia (RRI) Surabaya, yang dimana dengan adanya lingkungan

[43] Wayne Pace, Komunikasi Organisasi, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya:2006), cet. 6, h.198.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

informasi yang masih stabil dan berjalan sehingga pesan yang disampaikan mudah dipahami dan dapat menigkatan mutu lembaga.

Komunikasi ke atas terlihat dari upaya sang pemimpin kepala RRI Surabaya yang memberikan kesempatan pada anak buahnya untuk mengutarakan ide dan gagasan dalam pencapaian keputusan. Hal ini didasarkan karena ia ingin para karyawannya punya peranan dalam setiap keputusan, khususnya menyangkut tentang kemajuan lembaga.

Komunikasi ke atas dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi (atasan).

D. Pembahasan

komunikasi pemimpin adalah salah satu konsep penting yang sangat menentukan watak sebuah organisasi. Dari proses komunikasi pemimpin yang baik dan efektif ini akan mampu memberikan dampak dan efek motivasi yang positif dalam sebuah organisasi yang nantinya akan berkembang ke arah yang lebih baik. Sehingga karyawan dalam pengendalian pimpinan tersebut dapat meningkatkan mutu kinerja mereka.

Selain itu daya tarik komunikator (pemimpin) dalam menyampaikan pesan juga mempunyai pengaruh besar. Dengan adanya pesan yang baik ke komunikan (karyawan) komunikasi yang efektif akan terwujud. Seorang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pemimpin harus memiliki tindakan -tindakan apa saja yang sebaiknya dilakukan agar dapat mencapai tujuan-tujuan kelompok.

Teori yang digunakan peneliti adalah teori informasi organisasi oleh Kal Weick yaitu satu cara untuk menjelaskan bagaimana organisasi membuat membuat informasi yang membingungkan atau ambigu menjadi masuk akal. Teori ini berfokus pada proses pengorganisasian anggota organisasi untuk mengolah informasi. Ada beberapa asumsi mendasar dalam teori ini:

1) Organisasi manusia ada dalam sebuah lingkungan informasi
2) Informasi yang diterima sebuah organisasi berbeda dalam hal ketidak jelasan
3) Organisasi manusia terlibat di dalam pemosesan informasi untuk mengurangi ketidak jelasan informasi

Pemimpin /pimpinan kepala sebuah organisasi tanpa disadari memiliki sebuah teori organisasi yang kemudian diaplikasikan dalam berkomunikasi dengan para karyawan dilembaga sehingga lingkungan informasi masih berjalan. Teori ini merupakan seorang pemimpin menyampaikan pesan atau perintahnya kepada orang-orang bawahan atau karyawan. Begitu juga dengan Pak Natsir kepala Radio Republik Indonesia hubungnya dengannya karyawan untuk memajukan lembaga.

Pemimpin RRI Surabaya dan karyawan dengan melakukan informasi setiap saat maka kinerja yang dilakukan bisa meningkat. Sehingga visi dan misi terwujudkan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Maka bisa disimpulkan ciri-ciri yang cukup menonjol tentang peranan proses dan pola komunikasi pemimpin dengan karyawan di Radio Republik Indonesia (RRI) Surabaya adalah:

a. adanya komunikasi ke bawah dan ke atas antara pemimpin dan karyawan sehingga ada keselarasan dalam situasi kerja .
b. Pendekatan yang baik yang bisa menghasilkan komunikasi terbuka.
c. Disiplinnya kinerja yang sangat tinggi yang dibutuhkan oleh organisasi
d. Dalam menyampaikan pendapat atau gagasan diperlukannya musyawarah mufakat.
e. Komunikasi lisan yang diterapkan oleh pemimpin Radio Republik Indonesia (RRI) Surabaya dengan bawahannya.
f. Informasi lingkungan tetap berjalan.
g. Adanya hubungan antara pemimpin dan karyawan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Merujuk pada rumusan masalah yang terkait dengan bagaimana proses dan pola komunikasi pemimpin yang diterapkan di Radio Republik Indonesia (RRI) Surabaya. bahwa kepala divisi RRI cabang Surabaya menerapkan:

1. Proses Komunikasi antara Pemimpin dan karyawan:
   a. Komunikasi Internal

      Komunikasi yang terjadi antara manajer (pimpinan) dengan para pegawai yang berada dalam organisasi, dengan timbal balik. Dalam komunikasi internal terdapat tiga bagian yaitu:

      1) Komunikasi vertikal adalah komunikasi dari atas ke bawah maksudnya adalah dari bawahan ke pimpinan (*downward communications*), dan dari bawah ke atas (*upward communications*) maksudnya adalah dari pimpinan ke bawahan.

      2) Komunikasi Horisontal adalah komunikasi secara mendatar seperti komunikasi yang terjadi antara anggota staf dengan anggota staff yang lain yang mempunyai struktur jabatan kerja yang setingkat.

      3) Komunikasi Diagonal atau komunikasi silang (*cross communications*) adalah komunikasi yang terjadi dalam

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

organisasi antara seseorang dengan orang lain namun satu sama lain yang jauh berbeda kedudukan atau jabatannya.

b. Komunikasi Eksternal.

Komunikasi antara pimpinan yang mewakili diluar organisasi. Komunikasi eksternal terdiri dari dua jalur yaitu komunikasi dari organisasi ke khalayak (public) dan dari khalayak (public) ke organisasi.

Komunikasi dari organisasi ke khalayak pada umumnya bersifat informatif (memberikan informasi). Komunikasi ini dapat dilakukan melalui mass media atau media massa yang meliputi surat kabar (koran), radio, televise, majalah, poster, telephone, internet dan lain-lain.

Komunikasi dari khalayak ke organisasi adalah proses umpan balik yang dikehendaki oleh manajer (pimpinan) maupun umpan balik secara spontanitas dalam komunikan.

2. Pola komunikasi antara pemimpin dan karyawan

a. Komunikasi ke bawah

Yaitu komunikasi yang mengalir dari atasan kepada bawahannya. Menggunakan media lisan hal ini agar lebih mudah memproses penyampaian pesan kepada bawahan sehingga tidak terjadi kesalah pahaman.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Komunikasi ke atas

Yaitu komunikasi yang mengalir dari bawahan ke atasan. Halnya dalam penyampaian ide dan gagasan, pemimpin memberi kesempatan kepada karyawan.

B. Saran

1. Saran untuk Kepala Radio Republik Indonesia (RRI) Surabaya adalah
   a) Agar tetap mempertahankan komunikasi ke bawah supaya kinerja karyawan dapat diketahui agar mutu organisasi tetap terjaga dengan baik. Dan penyampaian pesan yang digunakan dengan lisan tetap dipertahankan karena pesan menggunakan lisan lebih jelas dan benar.
   b) Agar tetap mempertahankan komunikasi ke atas karena ide atau gagasan merupakan salah satu solusi yang baik, untuk memajukan organisasi
2. Saran untuk penelitian selanjutnya:
   a) Penelusuran data lebih mendalam perlu dilakukan untuk memperoleh data yang lebih lengkap dan akurat.
   b) Dalam melakukan penelitian, hendaknya peneliti untuk lebih komunikatif terhadap subyek peneliti, hal ini dikarenakan untuk memudahkan peneliti mengumpulkan data yang lebih lengkap dan akurat.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

Anorogo, Panji dan Ninik Widiyanti. 1993. *Psikologi Dalam Perusahaan,* cet. II. Jakarta: PT. Rineke Citra.

Bogdan, R. Taylor dan Biklen. 1990. *Metode Penelitian Kualitatif, Panduan Teori dan Praktek di Lapangan.* Jakarta: Pusat Antar Universitas.

Effendy, Onong Uchjana. 2000. *Ilmu Teori Dan Filsafat Komunikasi.* Bandung: Citra Aditya Bhakti.

Koentjoroningrat. 1990. *Metode-Metode Penelitian Masyarakat.* Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Kartono, Kartini. 1998. *Pemimpin dan Kepemimpinan.* Jakarta: Rajawali Pers.

Mulyadi, Deddy dan Veithzal Rivai. 2009. *Kepimpinan dan Prilaku Organisasi.* Jakarta: Rajawali Pers.

Moleong, Lexy J. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif.* Bandung: PT.Remaja Rosdakarya, 2002.

Nasution, S. 1996. *Metode Research.* Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Nimran, Umar. 1997. *Perilaku Organisasi.* Surabaya :CV.Citra Media.

Pace, Wayne. 2006. *Komunikasi Organisasi.* Bandung :PT Remaja Rosdakarya.

Partanto, Pius A. dan M.Dahlan Al Barry. 1994. *Kamus Ilmiah Populer.* Surabaya: Arloka.

Panuju, Redi. 1997. *Sistem Komunikasi Indonesia.* Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Richard West Dan Lynn H. Turner.2008. *Pengantar Teori Komunikasi Analisis dan Aplikasi* .Jakarta: Salemba Humanika

Tubbs Stewart L. dan Sylvia Moss. 1996. *Human Communication Prinsip-Prinsip Dasar.* Bandung: Remaja Rosdakarya.

Widjaja, A.W. 1993. *Komunikasi dan Hubungan Masyarakat.* Jakarta: Bumi Aksara.

http://cokroaminoto.blogetery.com/2007/05/23/meningkatkan-kinerja-karyawan-1/

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/05/disiplin-kerja-karyawan.html

http://pusatbahasa.diknas.go.id/kbbi/index.php
http://komunikasi-indonesia.org/?p=2113
http://jurnal-sdm.blogspot.com/2007/12/faktor-faktor-yang-berkaitan-dengan.html

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id