BAB IV

ANALISIS DATA

A. Temuan Penelitian

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti di PC IPPNU, penjelasan tentang analisis data penelitian ini lebih diutamakan pada persoalan-persoalan yang menjadi fokus penelitian yaitu, Proses Komunikasi Organisasi di PC IPPNU. Dalam penelitian ini proses komunikasi yang dimaksudkan adalah Komunikasi internal antara ketua dengan pengurus dan Komunikasi eksternal pengurus PC IPPNU kepada kader mengenai kegiatan yang dilaksanakan dalam proses pengkaderan di PC IPPNU Kota Surabaya. Berlangsungnya proses komunikasi organisasi tersebut akan diperoleh beberapa temuan penelitian yang akan dijelaskan sebagai berikut :

Proses Komunikasi Organisasi yang Terjadi di PC IPPNU Kota Surabaya dalam Menumbuhkan Solidaritas Kader NU

1. Kedekatan dari Internal Organisasi

Proses komunikasi Ketua kepada Pengurus paling sering terjadi dalam media sosial BBM dan WA, adanya komunikasi dimedia sosial tersebut dirasa lebih mudah dilakukan untuk meminimalisir waktu dan tidak perlu sering melakukan rapat secara tatap muka. Ketika ketua mempunyai informasi yang baru didapat, dia menyampaikannya di BBM, yang informasi tersebut dapat dilihat oleh semua pengurus, tetapi jika memang dirasa informasi tersebut tidak perlu semua tahu, maka WA menjadi penyebaran informasi yang hanya diketahui oleh pengurus harian.

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

Untuk dapat menjalankan kegiatan organisasi, komunikasi antar internal organisasi harus selalu dilakukan, disamping untuk membahas kegiatan, juga digunakan untuk membahas permasalahan atau hambatan yang perlu dibenahi dalam proses keberlangsungan organisasi yang sedang diemban.

Adanya komunikasi internal organisasi PC IPPNU dari ketua kepada pengurus atau pengurus dengan ketua digunakan untuk partisipasi dari internal organisasi agar dapat mengeluarkan ide atau saran dalam menjalankan organisasi. Cara ketua menghidupkan komunikasi dengan pengurus yaitu dengan mendekatinya, melakukan komunikasi melalui telepon untuk meminimalisir waktu atau dengan mendatangi kerumahnya jika dirasa perlu dan jika memang seseorang anggota tersebut memang tidak pernah memberikan kabar apapun.

Antar sesama pengurus juga terjadi kedekatan komunikasi, pembicaraan terjadi dalam grup BBM, didalam grup BBM tersebut semua pengurus berkomunikasi satu sama lain. Selain pembahasan organisasi, BBM tersebut juga digunakan untuk membahas kehidupan pribadi atau hanya sekedar bercanda satu sama lain yang membuat antar sesama pengurus tersebut saling memiliki kedekatan satu sama lain.

Selain komunikasi didalam grup BBM, diperlukan adanya pertemuan rapat secara tatap muka, terjadinya rapat ketika ada kegiatan yang akan dilaksanakan. Pengurus yang memang benar-benar mencintai organisasi IPPNU, sampai rela tidur dikantor PC IPPNU demi untuk menyelesaikan tugas organisasi, sama halnya dengan pengurus lain yang rela memakai

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

sepeda kayuh untuk dapat mengkuti kegiatan PC IPPNU, meski berkali-kali sepedanya bocor ditengah jalan.

2. Komunikasi Intensif antar Tingkatan Organisasi

Proses komunikasi juga terjadi antara semua pengurus PC IPPNU dengan kader yang berada dikota Surabaya, mulai dari PAC yang berada dikecamatan dan PKPT yang berada diperguruan tinggi atau PK ditingkatan sekolah. Proses komunikasi tersebut dilakukan pada saat terjadi PC IPPNU atau masing-masing kader tersebut melakukan kegiatan, pemberitahuan kegiatan tersebut disampaikan melalui surat menyurat, Kegiatan tersebut harus saling disalurkan karena memang antara PC IPPNU dengan kader yang berada di Surabaya harus mempunyai kesinambungan. Pun tidak menutup kemungkinan selain dari kegiatan yang dilaksanakan oleh PC IPPNU maupun kader, dari PC IPPNU juga harus menanyakan kabar kepada para kader, agar didapatkan informasi mengenai kondisi dan suasana yang terjadi didaerah kader tersebut meski tidak berhubungan dengan informasi kegiatan.

Selain itu cara lain yang dilakukan ketua dalam mempertahankan kader yang berada diwilayah Surabaya, yaitu dengan mengikutsertakan kader dalam kegiatan PC IPPNU, seperti rapat kerja yang diharapkan dari masing-masing kader mengetahui kegiatan yang dilaksanakan PC IPPNU 2 tahun kedepan atau sebagai masukan untuk kader dalam membuat program kerja untuk IPPNU diwilayahnya. Selain itu, kader juga diikutsertakan dalam kegiatan undangan dari organisasi lain di Surabaya atau Pemerintah Surabaya untuk mengikuti kegiatan seminar atau

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

outbound. Mengikutsertakan kader dalam kegiatan PC IPPNU merupakan upaya untuk mempertahankan eksistensinya dan agar mereka merasa dihargai keberadaanya dan juga adanya hal tersebut kader dapat terbuka dengan Cabang IPPNU dalam berbagai perihal persoalan IPPNU.

Peran seorang kader diharapkan dapat menjaga eksistensi organisasi dan juga diharapkan dapat membawa perjuangan organisasinya. Kader juga harus dijaga dan dipertahankan eksistensinya, dikarenakan kader adalah penerus gerakan organisasi dikemudian hari, oleh karena itu potensi yang ada dalam diri masing kader harus dapat diaktualisasikan untuk kepentingan organisasi dan lingkungan sekitarnya.

Hambatan dalam Proses Pengkaderan Menumbuhkan Solidaritas Kader

1. **Hambatan Internal**

Dalam proses Pengkaderan untuk menumbuhkan solidaritas kader di PC IPPNU pastilah terdapat hambatan dalam proses Pengkaderannya, hambatan yang dirasakan berupa kurang meratanya informasi. Tidak jarang dalam proses komunikasi ketua dan pengurus terdapat kendala, dikarenakan biasanya informasi yang disampaikan oleh ketua kurang diminati oleh pengurus yang mengakibatkan informasi tersebut tidak direspon dan hanya menjadi informasi yang hanya berlalu. Misalnya jika ketua menyampaikan informasi mengenai kegiatan yang dilaksanakan oleh kader yang berada di Surabaya, yang menjadi penyebab yaitu para pengurus tidak dapat menghadiri kegiatan tersebut, lalu diantara mereka juga tidak memberikan informasi mengenai kehadirannya.

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

Disamping itu, terjadi kesenjangan dalam hubungan ketua dengan sekretaris dimana seharusnya antara ketua dengan sekretaris harus selalu saling berhubungan mengenai kondisi atau informasi mengenai organisasi tetapi disini kurang terlihat. Penyebabnya bisa dikarenakan ketua yang enggan untuk berkomunikasi dengan sekretaris dan sekretaris pun jarang untuk menanyakan informasi yang belum diketahuinya, maka antara ketua dengan sekretaris tidak saling bekerjasama membangun organisasi.

Tidak semua informasi dapat sampai kepada seluruh pengurus. Bahkan pengurus harianpun juga belum tentu selalu dapat informasi yang update di PC IPPNU, malah sebaliknya pengurus anggota yang selalu mengetahui informasi yang sedang update. Dikarenakan memang tidak selalu pengurus harian dapat mengikuti acara demi acara PC IPPNU, yang mengakibatkan mereka tertinggal informasi selanjutnya, ketua pun juga tidak menyampaikan informasi kepada pengurus harian terlebih dahulu.

Selain itu hambatan lain selain kurang meratanya penyebaran informasi, dalam organisasi PC IPPNU kekompakan dan semangat dalam berorganisasi juga berkurang. Dikarenakan memang organisasi PC IPPNU bukanlah sebuah institusi yang menghasilkan uang, maka sebagian pengurus memilih meninggalkan organisasi dan memilih pekerjaannya. Pun begitu, sebagian pengurus masih berstatus pelajar ditingkat SMA dan kuliah, jadi untuk mengikuti kegiatan harus menyamakan jadwal mereka dan akhirnya sebuah rapat hanya terjadi pada hari minggu atau hari libur.

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. Hambatan Eksternal

Selain hambatan dalam komunikasi ketua dengan pengurus, hambatan komunikasi juga terjadi kepada para kader diantaranya adalah kurangnya waktu PC IPPNU untuk memperhatikan kondisi para kader, dalam hal ini PC IPPNU kurang mengadakan kegiatan untuk bersilatuhami kepada IPPNU yang ada dikecamatan atau perguruan tinggi, yang mengakibatkan hubungan komunikasi PC IPPNU dengan para kader yang ada diwilayah Surabaya berkurang. Dan berlaku juga kepada para kader, para kader juga enggan untuk berkomunikasi dengan PC IPPNU dan ada yang merasa mereka para kader dikesampingkan dan tidak diperhatikan.

Hubungan PC IPPNU dengan para kader hanya sebatas pada kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan, diantara para kader juga ada yang tidak berkomunikasi baik dengan ketuanya misalnya, karena biasa terdapat kegiatan IPPNU di kecamatan menyampaikan informasi tersebut melalui pengurus lain. Selain itu kurangnya pengurus PC IPPNU yang aktif juga dijadikan alasan terhambatnya proses pengkaderan, akibatnya pembagian tugas kurang maksimal dan hanya dibagikan kepada para pengurus yang dapat dihitung keaktifannya, hanya pengurus PC IPPNU yang aktif yang dapat diandalkan untuk mendatangi acara yang dilaksanakan.

B. Konfirmasi Temuan dengan Teori

1. Teori Budaya Organisasi

Didalam teori budaya organisasi, semua yang termasuk peristiwa, ide atau gagasan, kebiasaan atau tindakan, cerita-cerita bahkan ritual seperti

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

upacara adalah merupakan pertunjukan komunikasi. Pertunjukan yang terjadi pada organisasi diumpamakan sebagai panggung sandiwara, dimana pimpinan atau karyawan memilih berbagai peran atau bagian yang ada dalam organisasi. Dengan kata lain, kata pertunjukan menyatakan bahwa kehidupan organisasi ada seperti pertunjukan panggung sandiwara.

Menurut Pacanowsky dan Trujillo, anggota organisasi melakukan pertunjukkan komunikasi tertentu yang menghasilkan budaya organisasi yang bersifat unik bagi organisasi yang bersangkutan. Pertunjukkan adalah sejumlah tindakan anggota organisasi untuk membentuk dan menunjukkan budaya mereka kepada diri mereka sendiri dan kepada orang lain. [1]

Pacanowsky dan Trujillo, menyebutkan karakteristik pertunjukan komunikasi yang berhubungan dengan temuan penelitian yang akan dijelaskan selanjutnya, yaitu

1. Pertunjukan bersifat Interaksional, yaitu lebih merupakan dialog dari pada berbicara kepada diri sendiri, dengan kata lain pertunjukan komunikasi merupakan tindakan sosial dan bukan tindakan perorangan. Dimana pertunjukan komunikasi merupakan perkumpulan sejumlah orang yang berpartisipasi didalamnya.
2. Pertunjukkan terdiri atas babak atau bagian, pertunjukan merupakan peristiwa yang memiliki awal dan akhir, para pemain dapat mengenali setiap episode dan dapat membedakan peristiwa satu dengan lainnya.

Suatu makna dalam budaya organisasi dapat dicapai dengan melalui interaksi antara pimpinan dengan karyawan, dalam hal ini seperti interaksi

[1] Michel E. Pacanowsky dan Nick O'Donnell-Trujillo, *Organizaton Communication Cultural Performance*, dalam Littlejohn dan Foss, Theories of Human Communication, hlm. 269

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 ketua dengan para pengurus PC IPPNU dalam membangun solidaritas kader. Adanya interaksi yang terjadi antara ketua dengan para pengurus dilakukan supaya dalam proses interaksi yang terjadi terdapat solidaritas untuk membangun organisasi dengan menumbuhkan kader yang ada diwilayah Surabaya. Dalam membangun organisasi, tidak menutup kemungkinan hambatan dapat terjadi dalam proses interaksi antara ketua dengan pengurus PC IPPNU.

Seperti yang dijelaskan oleh Edgar H. Schein, bahwa didalam budaya organisasi, anggota-anggota organisasi diajarkan mengkaji, berpikir dan memecahkan masalah. Peristiwa tersebut dimaksudkan agar anggota organisasi dapat mampu beradaptasi dengan lingkungan dan dapat menyatukan tujuan antar anggota organisasi lainnya.[2]

Selain yang dijelaskan menurut Edgar H. Schein pengertian mengenai budaya, Tika juga menjelaskan fungsi teori budaya organisasi yang dijelaskan berikut[3] :

1. Budaya organisasi berfungsi sebagai perekat antara anggota dengan organisasi, agar didapat komitmen untuk anggota dalam berpartisipasi, mempunyai rasa memiliki dan bertanggung jawab untuk memajukan organisasinya.
2. Sebagai saran untuk menyelesaikan masalah pokok organisasi, budaya organisasi diharapkan dapat mengatasi masalah yang ada dilingkungan internal dan eksternal organisasi

[2] Schein, Edgar H. *Organization Culture and Leadership. 2nd ed*. (San Fransisco, CA : Jossey-Bass Publishers, 1992) hlm 12

[3] Tika, P. 2006. Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan. Jakarta : PT. Bumi Aksara. hlm. 14

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. Membentuk perilaku bagi anggota organisasi, maksudnya agar anggota organisasi dapat memahami bagaimana mencapai suatu tujuan dalam organisasi

Adanya budaya organisasi dapat membantu menciptakan rasa memiliki terhadap organisasi, menciptakan jati diri dalam setiap anggota, menciptakan keterkaitan emosional antara organisasi dengan pengurus PC IPPNU yang terlibat didalamnya.

Budaya bukanlah sesuatu yang dimiliki organisasi, tetapi organisasi itu sendiri adalah budaya. Organisasi sebagai suatu unit individu adalah lebih penting daripada melakukan generalisasi terhadap perilaku atau nilai-nilai organisasi secara keseluruhan. Setiap organisasi memiliki perbedaan dalam hal jangkauan dan ukuran yang dimilikinya dan organisasi juga memiliki sejumlah tindakan atau kebiasaan yang unik atau khas bagi organisasi, seperti organisasi IPPNU dalam setiap aktifitas yang dijalankan selalu memiliki kegiatan yang berhubungan dengan masalah kaderisasi untuk menumbuhkan solidaritas kader IPPNU yang militan.

Menurut Geertz Manusia adalah hewan yang bergantung pada jaringan kepentingan, manusia membuat sendiri jaringannya sebagaimana laba-laba yang membangun sendiri sarangnya dengan desain atau bentuk yang rumit dan setiap jaring yang dibuat tidak sama satu dengan lainnya.[4]

Pacanowsky dan Trujilo mengatakan jaring-jaring budaya organisasi tidak muncul begitu saja, tetapi dibangun melalui berbagai kegiatan komunikasi. Manusia sebagai anggota organisasi adalah seperti laba-laba

[4] Cliffors Geertz, *The Interpretation of Cultures*, dalam Morissan, *Teori Komunikasi Organisasi*, Jakarta : Ghalia Indonesia 2009, hlm. 101

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

yang tergantung pada jaring yang mereka ciptakan melalui pekerjaan mereka. Budaya organisasi terdiri atas simbol-simbol bersama yang masing-masing simbol memiliki makna yang unik. Pengalaman atau cerita-cerita yang disampaikan, berbagai kegiatan atau acara yang diselenggarakan itu merupakan bagian dari budaya organisasi.

Jadi budaya organisasi merupakan sesuatu yang dibuat melalui interaksi setiap hari didalam organisasi, tidak saja interaksi yang terkait dengan tugas atau pekerjaan yang dilakukan anggota organisasi tetapi juga terkait dengan seluruh jenis komunikasi, baik yang dilakukan didalam maupun diluar organisasi yang bersifat formal dan nonformal.

Pacanowsky dan Trujillo memberikan daftar sejumlah pertunjukkan komunikasi organisasi yang terdiri atas :

a. Ritual, adalah sesuatu yang diulang-ulang secara teratur atau rutin sehingga dapat dikenali dengan baik. Terdapat beberapa jenis pertunjukan sosial, diantaranya :
   - Ritual Personal, mencakup hal-hal yang dilakukan seseorang secara rutin setiap hari ditempat kerja, seperti anggota yang secara teratur memeriksa surat-surat atau email yang masuk diperusahaan.
   - Ritual Sosial, yaitu ritual yang tidak berhubungan dengan pekerjaan tetapi merupakan ritual yang perlu dilakukan dalam interaksi dengan seperti komunikasi secara verbal atau non verbal
b. Passion, adalah kegemaran atau kesukaan, karyawan berupaya menjadikan pekerjaan rutin yang membosankan dibuat menjadi menarik

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 menyenangkan dengan menceritakan sesuatu yang sering kali disampaikan satu anggota organisasi kepada anggota lainnya.

c. Sosial, adalah berbagai bentuk kesopanan, basa-basi, penghormatan yang dilakukan dengan maksud untuk mendorong dan meningkatkan kerja sama diantara anggota organisasi. Pertunjukan sosial menimbulkan rasa identifikasi diantara para anggota organisasi melalui kegiatan komunikasi informal seperti, saling bercanda, saling menggoda atau melakukan diskusi tanpa harus mengambil keputusan diantara 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