

BAB IV

ANALISIS DATA

A. Temuan Penelitian

Berdasarkan analisis terhadap gaya komunikasi kepemimpinan M. Abdul Qohar di PT. Blok Media Group, menurut hasil wawancara dan pengamatan langsung dilapangan bahwa komunikasi kepemimpinannya secara formal dan *nonformal* memiliki gaya komunikasi yang santai, yang artinya ketika dalam pengambilan keputusan, menegur karyawanya menggunakan kata-kata yang sopan dan diucapkan secara santai, dan juga ketika dalam memimpin sebuah rapat rutin perusahaan, komunikasi yang dipakai tetap dalam konteks komunikasi santai.

Kepemimpinan M. Abdul Qohar selain menggunakan komunikasi yang santai, memiliki tujuan yang menekankan pada keakraban dari seluruh karyawanya, hal ini diperlukan agar tidak adanya rasa malu, skat, sehingga karyawanya lebih komunikatif.

Jadi bisa ambil pernyataan, bahwasanya Gaya komunikasi kepemimpinannya M. Abdul Qohar Di PT. Blok Media Group/blokbojonegoro media menggunakan perpaduan gaya tim (*Team syle*) dan gaya santai (*Contry Club Style*).

Gaya team style yang merupakan gaya kepemimpinan yang mengutamakan kekompakan dan keakraban antara sesama staf redaksi dan juga pada pemimpinan, sedangkan gaya contry club atau gaya santai merupakan

gaya kepemimpinan yang tidak arogan, menonjolkan sikap santai pada staf redaksi.

B. Konfirmasi Temuan Dengan Teori

Adapun dari penelitian yang telah dilakukan, peneliti mendapatkan beberapa temuan yang dapat menggambarkan proses gaya komunikasi kepemimpinan M. Abdul Qohar (PU) di PT BLOK MEDIA GROUP atau blokBojonegoro Media secara Formal dan informal. yang dari hasil wawancara dan observasi. Dilihat dari data yang diperoleh dari peneliti terkait komunikasi kepemimpinan M. Abdul Qohar di blokBojonegoro yang terbagi dalam 2 point yaitu

a. Secara formal

Gaya komunikasi kepemimpinan M. Abdul Qohar secara formal memiliki gaya komunikasi yang santai, bahasa yang dipakai dalam memimpin sebuah rapat rutin yang diadakan setiap hari senin tidak “kasar” dan juga tidak menekan pada karyawannya, tetapi sikap kewibawaannya sebagai pemimpin tetap dijaga dan semestinya dihormati oleh karyawannya.

Sebagai seorang pemimpin di sebuah media online yang berbasis news, tidak mudah memang dalam membangun sebuah media tersebut di tingkat kabupaten yang mayoritas masyarakatnya sedikit yang mengkonsumsi internet. Tetapi dengan kerja keras dan juga berkat strategi dan gaya kepemimpinannya media online blokBojonegoro.com dari

pertama berdiri sampai melewati hari ultahnya yang ke-1 yang jatuh pada tanggal 26 juni 2012 konsumen media tersebut semakin hari semakin naik dan dalam setahun ini konsumen atau orang yan mengklik website media blokBojonegoro.com sudah mencapai 45000 pengunjung dalam kurun 1x24 jam, jadi bisa dikatakan setiap hari pengunjung web tersebut sudah mencapai puluhan ribu pengunjung.

pencapaian yang sangat mengagumkan lagi, dalam kurun waktu kurang lebih 1 tahun ini media blokBojonegoro.com menjadi media nomer satu sebagai barometer masyarakat kabupaten bojonegoro dalam mengkonsumsi berita atau news yang aktual.

Salah satu yang menjadi hal yang mengagumkan dari blokBojonegoro media yang dipimpin oleh M.abdul Qohar selaku Pimpinan Umum (PU) yang semula untuk terkait dengan dana awal dalam pembangunan media dari dana seorang direktur utama (*owner*) dalam melengkapi segala perlengkapan fasilitas dalam sebuah media online baik dari komputer, kamera, kantor media, dll.

Ketika owner memperkirakan butuh kurun waktu 1 tahun sebuah media blokBojonegoro.com bisa mandiri (bisa mengatur keuangan dan pemasukan serta gaji karyawan dari perlehan sebuah media online) tetapi hanya butuh kurun waktu 4 bulan blokBojonegoro media bisa melengkapi fasilitasnya sendiri dari hasil keuntungan di media online dan tabloid, ini

termasuk prestasi yang mengagumkan pada seorang M. Abdul Qohar dalam kecerdikannya dalam memimpin di blok Bojonegoro media.

Dalam hal kepemimpinannya terkait aturan tentang hukuman yang dilakukan oleh karyawannya apabila melakukan pelanggaran, secara tertulis di atas kertas tidak dicantumkan. Bagi karyawannya yang tidak melaksanakan kinerjanya dengan benar dan tidak sesuai deadline M. Abdul Qohar hanya terus menerus untuk memberikan nasihat secara santai dan tidak dalam kondisi marah, bahkan memberikan sebuah pesan motivasi-motivasi karena dalam prinsipnya dalam hal ketika karyawannya melakukan sebuah kesalahan ialah “belajar memperbaiki karyawannya langsung dari pengalaman kesalahan sendiri”.

Tentang pengalaman M. Abdul Qohar di dunia jurnalistik, yang sudah bergelut mencapai 7 tahun sampai sekarang, tidak hanya menjadi jurnalis media online di beritajatim.com dahulu tetapi juga pernah menjadi jurnalis di salah satu media cetak terkemuka seperti Surya, Surabaya Post.

Melanjutkan strata S-II di sebuah perguruan tinggi swasta terkemuka di Surabaya UNITOMO (universitas Dr. Suetomo) pada tahun ini yang mengambil jurusan magister komunikasi, bukan tanpa alasan dalam mengambil jurusan tersebut, hanya karena keseriusannya dan juga kesenangannya terkait dunia jurnalistik, dalam hal pengetahuan M. Abdul Qohar dalam management di sebuah media yang sudah diraih dalam menjalankan perkuliahan terkait materi-materi yang diperoleh untuk

mendapatkan gelar S2, ditambah lagi pengalaman yang selama 4 tahun menjadi kepala Biro media online Beritajatim.com, yang mana menjadi salah satu media online terkemuka di jawa timur, dengan begitu pengetahuannya terkait kepemimpinan di sebuah media online di blokBojonegoro media, sangatlah bagus dan mengerti terkait kepemimpinan di sebuah media yang berbasis *news*.

Apresiasi yang diperoleh dari media online yang dipimpinya baik dari peningkatan pengunjung, dan juga pemasang iklan dalam sebuah media yang dipimpinya saat ini. Bahkan yang ada pada space iklan di web media blokBojonegoro.com semua sudah terisi.

Dalam ruangan kantor blokBojonegoro media secara formal, proses berkomunikasi antara karyawan pada pimpinan, dan juga karyawan pada karyawan tidak dibeda-bedakan berdasarkan jabatan yang dimilikinya. dalam hal kepemimpinan M. Abdul Qohar di blokBojonegoro media ketika awal berdiri sampai sekarang telah menegaskan tidak boleh berkomunikasi antara karyawan pada pemimpin mengatakan kata “sungkan” dan juga berkomunikasi membeda-bedakan terkait jabatan, keputusan ini bertujuan agar semua karyawannya bisa komunikatif dan tidak malu ketika berkomunikasi pada yang lain dan juga ketika rapat tidak ada karyawan yang malu ketika mengutarakan pendapat, ini ditujukan juga adanya sikap saling pengertian terhadap karakteristik setiap karyawan.

Dalam pengambilan keputusan yang memiliki keterkaitan dengan karyawan, M. Abdul Qohar selalu tidak melakukannya sepihak tetapi didiskusikan dahulu pada karyawannya semua, dan diambil kesepakatan bersama, selain itu juga yang membuat kagum dari seluruh karyawannya, kecerdikannya dalam hal pengambilan keputusan dan juga ide kreatif untuk sebuah rencana kedepan demi kemajuan blokBojonegoro media.

Strategi kepemimpinan M. Abdul Qohar dalam hal perekrutan karyawan di blokBojonegoro media itu ditujukan lebih pada pemberdayaan skill seseorang yang ingin maju dan punya kemauan untuk belajar. Pada realitasnya hampir 90% karyawan yang direkrut semua masih dalam status pelajar atau mahasiswa, dan ini merupakan sebuah kebijakan yang penuh dengan resiko karena kesibukan karyawannya yang tidak hanya bekerja di perusahaan melainkan juga sebagai mahasiswa, namun itu tidak menjadikan resiko buruk melainkan resiko yang sangat bagus seperti halnya kebesaran blokBojonegoro media yang menjadi barometer media berita oleh masyarakat di kabupaten bojonegoro.

Dalam prinsip M. Abdul Qohar terkait perekrutan karyawan, tidak menginginkan memberdayakan orang yang sudah berdaya dengan minimnya kemauan untuk *upgrade skill*. Dalam arti jika merekrut seorang yang sudah berkeluarga, atau diusia yang sudah dewasa, minimnya rasa ingin meng-*upgrade skill* dan terus belajar.

b. Secara *nonformal*

Secara teknis gaya komunikasi M. Abdul qohar ketika dalam suasana nonformal seperti ketika berkumpul bersama di warung atau pergaulan sehari-hari, kewibawaan tetap dijaga namun komunikasi yang dibangun tetap pada komunikasi santai dan bersikap tidak memposisikan sebagai Pemimpin tetapi sebagai teman.

terkadang Ketika ngumpul bareng di waktu kerja, M. Abdul qohar bisa jadi ayah dan teman bagi karyawannya, sebab secara konteks usia karyawan di blokBojonegoro media memang masih relatif muda-muda. Sifatnya yang komunikatif seringkali membuat kami tak ragu untuk menyampaikan usulan kepadanya terkait kinerja meski dalam konteks nonformal.

Sikapnya yang santai namun tetap berwibawa inilah yang menjadikan semua karyawan blokBojonegoro media menjadi kagum dan terinspirasi sehingga bisa memaksimalkan kinerja mereka dalam bekerja meskipun dalam tekanan yang sesuai deadline.

Komunikasi yang santai tapi tetap berwibawa serta merangkul semua karyawannya, dimata M. Abdul qohar semua karyawannya itu sama, dalam arti tidak ada yang lebih pintar dan pandai, atau jabatannya yang lebih tinggi, karena semua karyawannya masih dalam konteks belajar mengupgrade skill, dengan begitu tidak ada karyawan salah satu karyawannya yang dikucilkan atau kurang diperhatikan meskipun dalam tingkatan jabatan sebagai OB (*office boy*).

Dalam hal komunikasi kepemimpinan, memberikan instruksi atau perintah pada semua karyawanya, diharuskan untuk mengetahui semua kinerja dari beberapa divisi, baik dari pembuatan layout, kinerja wartawan dll. Meskipun pada karyawanya yang memiliki jabatan sebagai OB kantor, tetap diharuskan untuk tidak hanya belajar menjadi seorang wartawan, layouter dll, dan tidak hanya bekerja sesuai jabatannya.

Dalam realitasnya Sudah beberapa kali OB blokBojonegoro media tidak hanya menjalankan aktifitasnya seperti jabatannya, tetapi kinerja seorang wartawan sudah dilaksanakannya beberapa kali meski usianya masih relative muda berkisar 19 tahun yang hanya lulus ditingkat SMA.

Semangat untuk belajar dan berproses untuk mengupgrade skill terus ditekankan oleh M. Abdul qohar pada karyawanya. harapanya agar karyawanya untuk terus belajar dan semangat dalam menjalani hidup serta merubah menjadi yang lebih baik.

Dengan uraian-uraian tersebut, maka dapat dikategorikan bahwa Gaya komunikasi kepemimpinan M. Abdul Qohar di PT. Blok media Group merupakan perpaduan antara gaya *team style* dan gaya *Contry club style* dan ini bisa dijelaskan dalam 2 ranah, yaitu ranah formal dan informal.

1. Ranah formal

Pada ranah formal tampaknya M. Abdul qohar menggunakan proses gaya perpaduan tersebut, yang mana ketika berkomunikasi kepada staf redaksi tidak terlepas dari koridor sebagai pimred (pimpinan redaksi) yang selalu memperhatikan TUPOKSI (tugas, proses dan fungsi), dan juga komunikasi yang dibangun tetap pada gaya komunikasi yang santai tapi lugas dan tegas. Ini berkesinambungan dengan teori yang dikemukakan oleh black and mouton pada macam-macam gaya kisi kepemimpinan, yaitu:

a. Gaya tim (*team style*)

Gaya ini ditandai dengan perhatian yang tinggi terhadap tugas dan manusia. Pemimpin tim amat menghargai keputusan yang logis dan kreatif sebagai hasil dari pengertian dan kesepakatan anggota organisasi. Pemimpin tim mendengarkan dan mencari gagasan, pendapat dan sikap yang berbeda dari yang dianutnya.

Sesuai dengan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti, dalam kepemimpinan M. Abdul qohar sangat menekankan pada kerja tim atau kelompok, sebagai perusahaan media online dan cetak, kinerja dari semua divisi dari perusahaan ini saling melengkapi untuk menjadikan hasil yang maksimal dalam produksinya.

b. Gaya santai (*country club style*)

Gaya ini ditandai dengan rendahnya perhatian terhadap tugas dan perhatian tinggi terhadap manusia. Pemimpin jenis ini amat menghargai hubungan baik diantara sesama orang. Ia lebih suka menerima pendapat, sikap dan gagasan orang lain daripada memaksakan kehendaknya. Ia menghindari terjadinya konflik, tapi bila ini tidak dapat dihindari, ia mencoba untuk melunakkan perasaan orang dan menjaga agar mereka tetap bekerjasama.

gaya santai yang dilakukan oleh M. Abdul Qohar dalam kepemimpinannya di perusahaan media online sudah menjadi karakteristik, namun bukan berarti dalam perhatiannya pada kinerja itu minim. dengan gaya ini bisa menjadikan suasana kerja yang santai, menjadikan suasana seperti halnya dengan keluarga sendiri, tujuannya dengan gaya ini agar semua karyawannya bisa komunikatif, tidak malu dalam berpendapat.

2. Ranah informal

Sementara itu pada ranah informal, berdasarkan pengamatan langsung terdapat temuan bahwa yang digunakan ialah perpaduan dari dua gaya yaitu gaya santai (*Country Club Style*) dan gaya tim (*Team style*). dimana ketika berkumpul bersama di warung kopi keakraban antara pimred dan staf redaksi bisa dilihat, karena dalam suasana ini Pimred tidak memposisikan dirinya sebagai Pemimpin tetapi sebagai teman.

Dan juga kekompakan tetap terlihat sepanjang berlangsungnya kegiatan tersebut.

Dalam hal pergaulan sehari-hari Tidak ada pemisah yang mencolok, apakah itu bawahan atau atasan. Yang terlihat hanyalah seperti keluarga besar yang saling tenggang rasa. contoh, kalau Pimred ingin membuat kopi, terkadang juga sekalian membuat untuk karyawan yang kebetulan ada di kantor, begitu juga sebaliknya

Dengan demikian proses gaya komunikasi kepemimpinan M. Abdul Qohar di PT Blok Media Group secara formal menggunakan gaya gabungan antara gaya santai dan gaya tim, begitu juga ranah informal perpaduan gaya tim dan gaya santai.

Dalam penelitian gaya komunikasi kepemimpinan M. Abdul Qohar di PT Blok Media Group secara formal dan nonformal, peneliti memfokuskan kajian penelitiannya terkait gaya komunikasi kepemimpinan secara formal dan nonformal.

Teori kisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh Black and Mouton memiliki 4 gaya, diantaranya:

a. Gaya pengalah (*impoverished style*)

gaya ini ditandai oleh kurangnya perhatian terhadap produksi. Pemimpin yang

lemah cenderung menerima keputusan orang lain, menyetujui pendapat, sikap, dan gagasan-gagasan orang lain, serta menghindari sikap memihak. Bila terjadi konflik, pemimpin jenis ini tetap netral dan berdiri diluar masalah. Dengan tetap netral, pemimpin pengalah jarang terlibat. Pemimpin pengalah hanya berusaha sedikit untuk mengatasi masalah.

b. Gaya pemimpin pertengahan (*middle-of-the-road style*)

gaya ini ditandai dengan perhatian yang seimbang terhadap produksi dan manusia. Pemimpin jenis ini mencari cara-cara yang dapat berguna, meskipun mungkin tidak sempurna, untuk memecahkan masalah.

Bila ada pendapat, gagasan, dan sikap yang berbeda dengan yang dianutnya, pemimpin gaya pertengahan berusaha untuk jujur tetapi tegas dan mencari pemecahan yang tidak memihak. Bila mendapat tekanan, pemimpin gaya pertengahan mungkin saja menjadi bimbang dan mencari jalan untuk menghindari ketegangan. Pemimpin seperti ini akan berusaha untuk mempertahankan keadaan tetap baik.

c. Gaya tim (*team style*)

gaya ditandai dengan perhatian yang tinggi terhadap tugas dan manusia. Pemimpin tim amat menghargai keputusan yang logis dan kreatif sebagai hasil dari pengertian dan kesepakatan anggota

organisasi. Pemimpin tim mendengarkan dan mencari gagasan, pendapat dan sikap yang berbeda dari yang dianutnya.

Pemimpin tim mempunyai keyakinan kuat mengenai apa-apa yang harus dilakukan, tetapi memberi respon terhadap gagasan orang lain yang logis dengan mengubah pendapatnya. Bila terjadi konflik pemimpin tim mencoba mencari alasan-alasan timbulnya perbedaan dan mencari penyebab utamanya. Dalam keadaan marah, seorang pemimpin tim dapat mengendalikan dirinya meskipun kadang-kadang terlihat jengke.

Pemimpin jenis ini mempunyai rasa humor yang besar meskipun mungkin ia merasakan keadaan tertekan, dan ia menunjukkan usaha yang keras mengikutsertakan orang lain untuk ikut bergabung bersamanya. Pemimpin tim mampu menunjukkan kebutuhan akan saling mempercayai dan saling menghargai diantara sesama anggota tim, juga menghargai pekerjaan.

d. Gaya santai (*country club style*)

Gaya ini ditandai dengan rendahnya perhatian terhadap tugas dan perhatian tinggi terhadap manusia. Pemimpin jenis ini amat

menghargai hubungan baik diantara sesama orang. Ia lebih suka menerima pendapat, sikap dan gagasan orang lain daripada memaksakan kehendaknya. Ia menghindari terjadinya konflik, tapi bila ini tidak dapat dihindari, ia mencoba untuk melunakkan perasaan orang dan menjaga agar mereka tetap bekerjasama.

Pemimpin gaya santai selalu bersikap hangat dan ramah untuk mengurangi ketegangan yang ditimbulkan oleh adanya gangguan. Pemimpin seperti ini lebih banyak bersikap menolong daripada memimpin.

e. Gaya kerja (*task style*)

gaya ini ditandai dengan perhatian yang tinggi terhadap pelaksanaan kerja tetapi amat kurang untuk memperhatikan pada manusianya. Pemimpin gaya kerja amat menghargai keputusan yang telah dibuat. Pemimpin gaya kerja adalah orang yang perhatian utamanya adalah melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan secara efisien.

Pemimpin jenis ini cenderung untuk mempertahankan gagasannya, pendapatnya serta sikapnya meskipun kadang-kadang ini dihasilkan dengan cara menekan orang lain. Bila timbul konflik, pemimpin jenis ini cenderung menghentikannya atau menenangkan posisinya dengan cara memberla diri, berkeras pada pendirianya atau mengulangi konflik

dengan sejumlah argumentasi baru. Bila suatu tidak berjalan dengan seharusnya, pemimpin gaya kerja akan memacu dirinya juga orang lainya supaya semuanya kembali berjalan dengan baik.

Dalam penelitian ini, sesuai dengan pengamatan dan hasil wawancara, peneliti menemukan gaya santai dan gaya team yang terlihat dari komunikasi dan kepemimpinan M. Abdul Qohar di PT Blok Media Group atau blokBojonegoro media secara formal dan informal.