

**GAYA KOMUNIKASI KEPEMIMPINAN M. ABDUL QOHAR  
DI PT. BLOK MEDIA GROUP**



**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**

<b>PERPUSTAKAAN</b> IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA	
No. KLAS * D.2012 067 * KOM	No. REG : D.2012/KOM/067 ASAL BUKU : TANGGAL :

Oleh :

**MIFTAHUL FARID**

**NIM. B06208012**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**

**FAKULTAS DAKWAH**

**PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI**

**2012**

**PERNYATAAN KEASLIAN KARYA  
PENULISAN SKRIPSI**

Bismillahirrahmanirrahim

Yang Bertandatangan dibawah ini, saya:

Nama : Miftahul Farid  
NIM : B06208012  
Prodi : Ilmu Komunikasi  
Alamat : Bulak Banteng Wetan Gg 10/35b Kenjeran Surabaya

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 atau karya orang lain
3. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini sebagai hasil plagiasi, saya akan bersedia menanggung segala konsekuensi hukum yang terjadi

Surabaya, 17 Juni 2012

Yang Menyatakan,



(Miftahul Farid)

NIM. B06208012

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : Miftahul Farid  
NIM : B06208012  
Program Studi : Ilmu Komunikasi  
Judul : Gaya Komunikasi Kepemimpinan M. Abdul Qohar  
di PT. Blok Media Group Secara Formal dan Informal

Skripsi ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 21 Juni 2012

Dosen Pembimbing



Moch. Choirul Arif, S.Ag, M.Fil.I

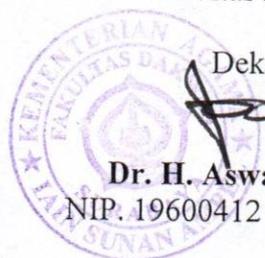
NIP. 19711017 199803 1 001

## PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi oleh Miftahul Farid. ini telah dipertahankan di depan  
Tim Penguji Skripsi

Surabaya, 16 Juli 2012

Mengesahkan  
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel  
Fakultas Dakwah



Dekan,

**Dr. H. Aswadi, M.Ag.**  
NIP. 19600412 199403 1 001

Ketua,

**Moch. Choirul Arif, S.Ag, M.Fil.**  
NIP. 19711017 199803 1 001

Sekretaris,

**Abid Rohman, S.Ag, M.Pd.i.**  
NIP. 19770623 2007 10 1 006

Penguji I,

**Ali Nurdin, S.Ag, M.Si.**  
NIP. 19710602 199803 1 001

Penguji II,

**Drs. Yoyon Mudjiono, M.Si.**  
NIP. 19540907 198203 1 003

## ABSTRAK

Miftahul Farid, B06208012, Gaya Komunikasi Kepemimpinan M. Abdul Qohar di PT. Blok Media Grop Secara Formal Dan Informal. Skripsi Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Dakwah IAIN Sunan Ampel Surabaya.

Kata kunci: Gaya Komunikasi, Komunikasi Kepemimpinan

Dalam menjalankan sebuah perusahaan, seorang pemimpin pasti memiliki gaya kepemimpinan yang khas. Seorang pemimpin yang profesional tentu tidak akan menggunakan gaya kepemimpinan yang kaku, karena kepemimpinan memiliki pengaruh yang luar biasa pada sebuah perusahaan, maka tidak heran bila perusahaan - perusahaan besar telah memiliki jadwal yang rutin untuk mengikut sertakan karyawan mereka pada level top dan *middle* manajemen pada training - training kepemimpinan dengan harapan para pemimpin di perusahaan tersebut bisa memiliki gaya kepemimpinan yang baik sehingga berdampak positif pada perusahaan.

Gaya kepemimpinan juga tidak lepas dari gaya komunikasi seorang pemimpin dalam suatu perusahaan. Ada persoalan yang dikaji dalam skripsi ini, yaitu: bagaimana gaya komunikasi dan kepemimpinan M. Abdul Qohar secara formal dan informal di PT Blok Media Group (blokBojonegoro Media).?

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya komunikasi dan kepemimpinan M. Abdul Qohar secara formal dan informal di PT Blok Media Group (blokBojonegoro Media).

Dari pengamatan langsung dan hasil wawancara dengan beberapa informan, Hasil yang didapat dalam penelitian ini menunjukkan bahwa secara garis besar gaya komunikasi kepemimpinan M. Abdul Qohar di PT. Blok Media Group (blokBojonegoro media) memiliki gaya kepemimpinan yang santai, dan gaya kepemimpinan tim baik dalam ranah formal maupun ranah informal.

Untuk Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas dakwah agar memperkaya riset khalayak dengan menggunakan metode *Reception Anlysis* yang berguna bagi riset selanjutnya agar tidak sebatas mengetahui gaya komunikasi kepemimpinan melainkan bagaimana seorang pemimpin berkomunikasi dan pengaruh dalam perusahaan. Dalam hal ini penulis juga merekomendasikan agar khalayak mampu secara kritis melakukan komunikasi agar tidak terjadi kesalahpahaman.

**DAFTAR ISI**

HALAMAN JUDUL ..... i  
 PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ..... ii  
 PERSETUJUAN PEMBIMBING ..... iii  
 PENGESAHAN TIM PENGUJI ..... iv  
 MOTTO DAN PERSEMBAHAN ..... v  
 KATA PENGANTAR ..... vi  
 ABSTRAK ..... viii  
 DAFTAR ISI ..... ix  
 DAFTAR TABEL ..... x  
 DAFTAR BAGAN ..... xi  
 DAFTAR GAMBAR ..... xii

BAB I : PENDAHULUAN ..... 1  
 A. Konteks Penelitian ..... 1  
 B. Fokus Penelitian ..... 4  
 C. Tujuan Penelitian ..... 4  
 D. Manfaat Penelitian ..... 4  
 E. Kajian Hasil Penelitian Terdahulu ..... 5  
 F. Definisi Konsep ..... 6  
 G. Kerangka Pikir Penelitian ..... 8  
 H. Metode Penelitian ..... 10  
 1. Pendekatan dan Jenis Penelitian ..... 10  
 2. Subyek, Obyek dan Lokasi Penelitian ..... 10  
 3. Jenis dan Sumber Data ..... 11  
 4. Tahap-tahap Penelitian ..... 12  
 5. Teknik Pengumpulan Data ..... 13  
 6. Teknik Analisis Data ..... 14  
 7. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data ..... 15  
 I. Sistematika Pembahasan ..... 17

BAB II : KAJIAN TEORETIS ..... 19  
 A. Kajian Pustaka ..... 19  
 1. Komunikasi Organisasi ..... 19  
 a. Pengertian Komunikasi Organisasi ..... 19  
 b. Tujuan dan Fungsi Komunikasi Organisasi ..... 23  
 c. Proses Komunikasi Organisasi ..... 28  
 2. Komunikasi Kepemimpinan ..... 33  
 a. Pengertian Komunikasi ..... 33  
 b. Pengertian Kepemimpinan ..... 33  
 c. Komunikasi kepemimpinan ..... 33  
 d. Kepemimpinan Formal dan Non-Formal ..... 34  
 e. Fungsi dan Tipe Kepemimpinan ..... 36  
 f. Gaya Kepemimpinan ..... 38  
 B. Kajian Teori ..... 44  
 Teori Kisi Kepemimpinan ..... 44

BAB III	: PENYAJIAN DATA	49
A.	Deskripsi Subjek, Objek, dan Lokasi Penelitian	49
1.	Lokasi Penelitian	49
2.	Subjek Penelitian	61
3.	Objek Penelitian	62
B.	Deskripsi Data Penelitian	62
1.	Gaya Komunikasi Kepemimpinan M. Abdul Qohar di blogBojonegoro	63
a.	Secara Formal	63
b.	Secara In Formal	68
BAB IV	: ANALISA DATA	72
A.	Temuan Penelitian	72
B.	Konfirmasi Dengan Teori	73
BAB V	: PENUTUP	86
A.	Simpulan	86
B.	Rekomendasi	87

DAFTAR PUSTAKA  
LAMPIRAN

**Daftar Tabel**

Tabel 1.1 Matriks Penelitian Terdahulu ..... 6

**Daftar Gambar**

Gambar 2.1 Gambaran Kisi Kepemimpinan ..... 46  
Gambar 3.1 Logo blogBojonegoro ..... 52

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Konteks Penelitian**

Dalam sebuah perusahaan diperlukan seorang pemimpin yang mengatur dan memiliki tanggung jawab penuh terhadap kinerja pegawainya serta harus mewujudkan keberhasilan dalam perusahaan tersebut. Diperlukan berbagai kualitas diri atau sumber daya manusia yang tinggi, karena menjadi seorang pemimpin otomatis menjadi seorang pilihan yang memiliki nilai lebih dari karyawanya.

Terdapat beberapa langkah-langkah menjadi seorang pemimpin yang bisa membuat nilai keberhasilan pada sebuah perusahaan, diantaranya lain: Visi, integritas, keberanian, kepedulian, kebijaksanaan, semangat, komitmen, dan ketulusan, Untuk menggapai sebuah visi yang diperlukan, terdapat beberapa tahapan-tahapan perencanaan misi yang sinergi dengan visi yang telah ditentukan oleh sebuah perusahaan. Langkah-langkah yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin perusahaan, dalam menggapai keberhasilan sebuah perusahaan,

Komunikasi yang efektif menciptakan pemahaman dan kepercayaan yang diperlukan untuk mendorong orang lain untuk mengikuti pemimpin. Gaya komunikasi kepemimpinan dalam perusahaan ialah kegiatan mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku orang lain, agar melakukan kegiatan atau pekerjaan untuk menjabai tujuan yang akan dicapai oleh seorang pemimpin. Konsep hubungan atasan-bawahan

bersandar kuat pada perbedaan dalam otoritas, yang diterjemahkan menjadi perbedaan dalam status, hak, dan pengawasan. Kualitas komunikasi antara bawahan dengan atasan merupakan fungsi dari hubungan antar personal yang dibangun diantara mereka dan bagaimana hubungan ini memenuhi bawahan.

Prestasi kerja merupakan masalah yang sangat penting bagi setiap perusahaan, Prestasi kerja yang sangat tinggi sangat diperlukan dalam setiap usaha kerjasama karyawan dan pemimpin untuk tujuan perusahaan, seperti diketahui bahwa pencapaian tujuan perusahaan adalah sesuatu yang sangat diidam-idamkan. Karyawan yang mempunyai prestasi kerja rendah akan sulit untuk mencapai hasil yang diharapkan. Masalah prestasi kerja bukanlah timbul begitu saja atau timbul secara sembarangan. Prestasi kerja dapat ditingkatkan diantaranya dengan memberikan motivasi yang sudah tentu dengan jalan menyampaikan informasi melalui komunikasi dari atasan kepada bawahannya.<sup>1</sup>

Penilaian prestasi kerja memberikan informasi yang sangat membantu dalam keputusan keputusan yang menyangkut kebijaksanaan perusahaan. Prestasi kerja juga dapat digunakan untuk mendorong dan memimpin pengembangan karyawan. Program penilaian prestasi kerja memberikan informasi dalam bentuk yang biasanya dikomunikasikan kepada karyawan. Dengan adanya penilaian prestasi kerja ini membuat para atasan mau tidak mau memperhatikan para bawahannya.

---

<sup>1</sup> Heidjrachman dan Suad Husnan, *Manajemen Personalia*, BPFF, Yogyakarta, 1990, hal.122

Faktor-faktor yang biasanya dipakai untuk menilai prestasi kerja adalah: kuantitas dan kualitas pekerjaan, kerjasama, kepemimpinan, kehati-hatian, pengetahuan, pengenalan jabatan, kerajinan, kesetiaan dapat tidaknya diandalkan dan inisiatif.

Kepemimpinan adalah perilaku dimana seseorang memotifasi orang lain agar mau bekerja keras mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempergunakan orang lain agar mau bekerja mencapai tujuan dan sasaran.<sup>2</sup>

PT Blok Media Group atau yang biasa disebut dengan blokBojonegoro media, memiliki dua produk, antara lain media online yang disebut dengan blokBojonegoro.com dan tabloid blokBojonegoro. Dari data yang didapat dari salahsatu karyawan di blokBojonegoro media, bahwa pencapaian user atau orang yang membuka web blokBojonegoro.com semakin hari semakin naik dan space iklan yang kosong terus dipenuhi pemesan.

Sampai saat ini, blokBojonegoro.com yang masih berusia 1 tahun, terhitung dalam sehari / 24 jam orang yang mengklik bisa mencapai 45.000 user, ini merupakan pencapaian yang luar biasa, apalagi web media tersebut berada pada suatu daerah yang mayoritas masyarakatnya masih tidak terlalu banyak pengguna internet, dan juga di tingkat kabupaten.

---

<sup>2</sup> Basu Swasta DH, *Asas asas Manajemen Modern*, Pen Liberty, Yogyakarta, 1995, hal.164

faktor kepemimpinan memiliki jalinan hubungan yang erat pada komunikasi karena sebuah komunikasi itu melekat pada diri manusia,. Komunikasi menjadi kegiatan penting yang diperhatikan manajemen dalam pendekatan hubungan manusiawi, yang tujuannya untuk melakukan pekerjaan serta hubungan keakraban pada karyawannya agar memiliki semangat dalam menjalankan pekerjaannya. dan sejalan dengan peran alih perilaku mulai menerapkan penelitian mereka pada organisasi.

Masalah prestasi kerja ini sangat penting artinya bagi perusahaan guna meningkatkan produktifitas, mengingat persaingan di era globalisasi yang makin ketat. Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat ini terutama dibidang media online, perusahaan berusaha meningkatkan produktifitas dan kualitas produk. Hal ini dapat dilakukan apabila prestasi kerja karyawan baik. Kesuksesan perusahaan blokBojonegoro media telah terwujud hanya dalam kurun waktu satu tahun, dan terdapat rencana juga untuk melebarkan sayap atau membangun web media lagi di kabupaten Tuban.

Dalam upaya mengelola karyawan agar dapat meningkatkan prestasi kerja pada perusahaan media online blogBojonegoro, pimpinan perusahaan menekankan pada gaya komunikasi kepemimpinan,. Sehingga dapat mempengaruhi karyawan agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan yang ditetapkan tanpa adanya paksaan dan perasaan tertekan. Untuk memahami seberapa besar pengaruh gaya metode komunikasi kepemimpinan yang dihadapi perusahaan baik secara komunikasi formal

serta informal. Dengan uraian diatas, penulis mengambil penelitian yang berjudul ***“Gaya Komunikasi Kepemimpinan M.Abdul Qohar di PT. Blok Media Group***

#### **B. Fokus penelitian**

Menurut pemaparan yang telah disampaikan, dapat dibuat rumusan masalah yang menjadi fokus penelitian dalam pembahasan skripsi ini, yaitu:

Bagaimana gaya komunikasi kepemimpinan M. Abdul Qohar di PT. Blok Media Group secara formal dan informal?.

#### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan, maka dalam hal ini tujuan penelitian ini ialah:

Untuk mengetahui gaya komunikasi kepemimpinan M. Abdul Qohar di PT. Blok Media Group secara formal dan informal.

#### **D. MANFAAT PENELITIAN**

Berdasarkan atas kajian dan tujuan penelitian, maka penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat, diantara lain:

##### **1. Secara Teoritis**

Dalam hal ini bertujuan untuk memberikan pengembangan refrensi dibidang komunikasi interpersonal dan komunikasi organisasi.

##### **2. Secara Praktis**

Bagi penulis, penelitian ini dapat memberikan wawasan dan bekal praktis dalam berkomunikasi secara organisatoris, dan juga berkomunikasi



interpersonal secara baik dalam konteks berkomunikasi pada atasan kebawahan begitu pula sebaliknya. Serta menambah pengalaman secara langsung dari teori yang sudah didapatkan dari bangku perkuliahan.

### E. Kajian Hasil Penelitian Terdahulu

NO	1
Nama Peneliti	R Anggi Mahindrasari
Jenis Karya	Skripsi
Tahun Penelitian	2009
Metode Penelitian	Penelitian menggunakan diskriptif kualitatif
Hasil Temua Penelitian	Penelitian ini menunjukkan bahwa Direktur Utama Ratax ini mempunyai gaya komunikasi kepemimpinan yang membimbing, mendidik, mengayomi, dan juga selalu memberikan dorongan kepada karyawannya untuk bekerja dengan maksimal, gaya komunikasi kepemimpinannya berupa memberikan kejelasan informasi, Memberikan dukungan dan motivasi untuk mengembangkan kemampuan bawahannya, memberikan penghargaan dan pujian, memiliki rasa keterbukaan atas informasi baru, Mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan.
Tujuan Penelitian	Memberikan gambaran tentang bentuk gaya komunikasi pemimpin dalam organisasi yang berkembang di PT. Ratax Armada, Mengetahui bagaimana ciri dan keterampilan yang dimiliki oleh pimpinan PT. Ratax Armada dalam upaya meningkatkan Produktivitas karyawan, dan kemajuan menejerial, Mengetahui pendekatan apa saja yang dilakukan oleh pimpinan agar mendukung karyawannya dalam bekerja serta kendala apa yang terjadi dalam pertukaran informasi
Perbedaan	Perbedaan yang paling mencolok tertera pada lokasi penelitian, penulis meneliti pada lokasi penelitian di PT. Blok Media Grop yang mana itu merupakan sebuah perusahaan media online bernama blokBojonegoro.com sedangkan contoh kerangka penelitian terdahulu meneliti di lokasi penelitian PT. Ratax Armada sebuah perusahaan angkutan Taxi, di Jakarta.

Tabel 1.1 kajian penelitian terdahulu

### F. Definisi Konsep

1. Etimologi gaya menurut kamus besar merupakan sebuah perilaku, model bersikap yang bertipe verbal berupa kata-kata, non verbal berupa vokalik, bahasa badan, penggunaan waktu, dan penggunaan ruang dan jarak. Secara kontekstual serta analisis sementara pada objek penelitian yang dimaksud gaya komunikasi dalam penelitian ini

adalah suatu perilaku komunikasi pimpinan umum PT. BLOK MEDIA GROUP dalam menyampaikan pesan kepada bawahannya baik secara formal dan *in-formal*.

2. Dalam istilah luas yang dimaksud dengan pemimpin adalah orang yang membantu orang lain dalam memperoleh sebuah hasil yang diinginkan. jika istilah pemimpin dihubungkan dengan perusahaan berarti: seorang kepala atau ketua perusahaan yang bertindak dengan cara yang terlanar, produktivitas, moral tinggi, respon yang energik, kecakapan kerja yang berkualitas, komitmen, efisiensi, sedikit kelemahan, kepuasan, kehadiran, dan kesinambungan dalam perusahaan.

Sedangkan kepemimpinan adalah suatu sikap membantu orang untuk menegakkan kembali, mempertahankan dan meningkatkan motivasi kepada bawahannya. Kepemimpinan diwujudkan melalui gaya kerja atau cara bekerja sama dengan orang lain atau karyawan yang konsisten.

Dalam kepemimpinan terdapat beberapa pendekatan kepada bawahannya meliputi: mengendalikan, mengarahkan bawahannya, memberikan rangsangan kepada bawahannya, menjelaskan atau memberi instruksi kepada bawahannya, mendorong atau mendukung pada bawahannya, memohon atau membujuk kepada bawahannya, melibatkan atau memperdayakan bawahannya dan memberi ganjaran atau memperkuat bawahannya. Semua pendekatan itu bertujuan untuk mencapai hasil yang di inginkan oleh pemimpin,

Dalam menerapkan sebuah proses (gaya) dalam berkomunikasi dan bertindak pada bawahannya Secara kontekstual pada pimpinan umum (PU) PT. Blok Media Group terdapat pesan mendidik, membimbing dan juga selalu memberikan dorongan kepada karyawannya untuk bekerja dengan maksimal, dan juga terdapat suasana keterbukaan dalam pengambilan keputusan.

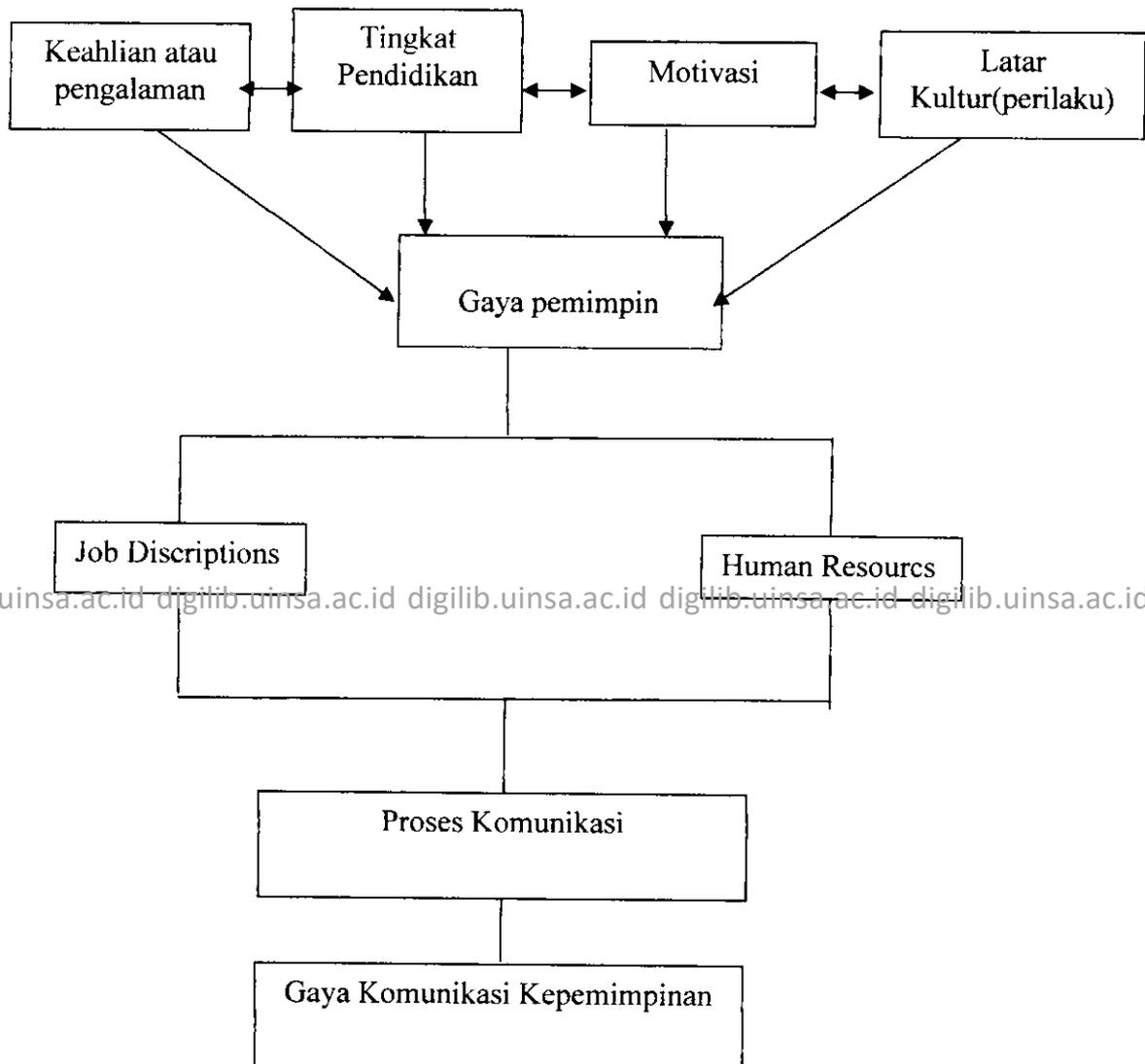
Gaya kepemimpinan PU PT. Blok media group Dalam suasana formal, pemimpin banyak bersikap tegas, terbuka dalam adanya informasi, serta pengambilan keputusan dari persetujuan bersama. Sedangkan gaya kepemimpinan secara informal bersikap sangat santai, terbuka pada karyawannya, terdapat rasa kekawanan yang dihasilkan sehingga tidak ada keraguan, rasa malu dalam berkomunikasi serta menjadi contoh yang baik, dalam bekerja, bersikap Dll. jika terdapat kesalahan yang dilakukan karyawannya, dia hanya menegur dengan bahasa halus, terkadang pimpinan umum menjadi “Bapak” yang menjadi panutan bagi karyawannya.

Sedangkan yang dimaksud dengan komunikasi kepemimpinan, dapat diartikan sebagai: proses, prilaku, cara dan metode komunikasi yang berkaitan, dan berdampak langsung terhadap kepemimpinan seseorang dalam kelompok ataupun organisasi. Yang bertujuan mengoptimisasi prinsip aspek dan metode komunikasi dari seseorang pemimpin dalam membangun karakter dan perilaku kepemimpinannya dalam kelompok atau organisasi.

### G. Kerangka Pikir Penelitian

Dalam ilustrasi kerangka pikir penelitian “Gaya Komunikasi Kepemimpinan M. Abdul Qohar di PT. Blok Media Goup” adalah sebagai berikut:

Teori Kisi Kepemimpinan Blake And Moution (1991)



Bagan 1.1 kerangka pikir

Kerangka penelitian diatas menggambarkan tentang alur berfikir penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Dalam kerangka berpikir ini terlihat jelas bahwasanya yang menjadi *ground* teori dalam penelitian adalah Teori Kisi kepemimpinan dari Blake and motion (1991).

Teori kisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh Blake and Moution (1991) kisi ini berasal dari hal-hal yang mendasari perhatian manajer: perhatiannya pada tugas atau pada hal-hal yang telah direncanakan untuk diselesaikan oleh organisasi, dan perhatian kepada orang-orang dan unsure-unsur organisasi yang mempengaruhi mereka. Kisi ini menggambarkan bagaimana perhatian pemimpin pada tugas dan pada manusia berkelindan (karyawanya) sehingga menciptakan gaya pengelolaan dan kepemimpinan.

Dalam teori yang tertera diatas memiliki alur yang sama dengan realitas tentang gaya kepemimpinan M.Abdul Qohar selaku pimpinan umum (PU) PT. Blok Media Group secara formal dan informal dalam sebuah organisasi. Dalam melakukan pekerjaan pada perusahaan tetapi juga menjaga kebersamaan pada anggotanya serta memberi semangat dan motivasi pada mereka.

Pada gambar tersebut, Gaya pemimpin berkaitan dengan basic atau latar belakang pemimpin, diantara lainnya ialah tentang latar kultur atau perilaku, tingkat pendidikan, Pengalaman (Keahlian), Instruksi Dll. Gaya komunikasi kepemimpinan bersumber dari Gaya kepemimpinan itu sendiri

jadi komunikasi yang dipakai sangat berkaitan dengan penerapan gaya kepemimpinan yang dipakai.

## **H. METODE PENELITIAN**

### **1. Pendekatan Dan Jenis Penelitian**

penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologi dan jenis penelitiannya ialah diskriptif kualitatif. Disini peneliti melakukan penelitian dengan terjun langsung kelokasi, mendiskripsikan dan mengontruksikan realitas yang ada serta melakukan pendekatan terhadap sumber informasi (subjek penelitian) dengan tujuan untuk mendapatkan data yang lengkap dan maksimal serta data yang riil.

### **2. Subjek, Objek dan Lokasi Penelitian**

#### **a) Subjek Penelitian**

Yang meliputi subjek penelitian ini ialah M. Abdul Qohar selaku

Pimpinan Umum (PU) PT. BLOK MEDIA GROUP tentang sikap gaya komunikasi kepemimpinannya secara formal dan informal.

#### **b) Objek Penelitian**

Objek yang menjadi kajian dalam penelitian ini ialah keilmuan komunikasi yakni gaya kepemimpinan meliputi gaya komunikasi formal dan nonformal.

Yang menjadi dasar atau alasan penulis melakukan penelitian tentang hal ini, dan data yang didapat dari hasil observasi awal, terdapat statement-statement dari karyawannya yang menarik serta sesuatu yang berbeda dari pimpinan-pimpinan perusahaan yang

lain, diantaranya: jika dalam sebuah rapat formal dalam perusahaan, PU menempatkan posisinya sebagai pimpinan perusahaan yang memiliki karakter yang tegas dan objektif. Dan ketika dalam konteks informal, PU menempatkan posisinya tidak sebagai pimpinan perusahaan yang harus disegani, tetapi memosisikan sebagai teman yang bisa dijadikan tempat curhat, sebagai “Bapak” yang bisa untuk dijadikan panutan. Dan lain sebagainya.

c) Lokasi Penelitian

Tempat penelitian ini di lokasi kantor PT BLOK MEDIA GROUP di kabupaten Bojonegoro.

### 3. Jenis Dan Sumber Data

dalam hal untuk keakuratan data, penelitian ini digali dari beberapa

jenis dan sumber data, antara lain:

a. Jenis Data

Dalam hal ini, data yang akan digapai merupakan data yang diperoleh langsung dari penelitian terhadap proses (gaya) komunikasi kepemimpinan M. Abdul Qohar selaku Pimpinan Umum (PU) PT BLOK MEDIA GROUP secara formal dan informal dalam sebuah perusahaan.

b. Sumber Data

Sumber data dalam hal ini merupakan orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan

kondusi latar penelitian.<sup>3</sup> Adapun informan dalam hal ini ialah: Bpk. Muhammad Abdul Qohar selaku pimpinan umum (PU) PT BLOK MEDIA GROUP terkait proses (gaya) komunikasi kepemimpinannya secara formal dan informal.

Selain itu terdapat informan yang dipilih berdasarkan tehnik purposif yang mana data yang didapat sesuai kriteria tertentu dan juga data yang didapat lebih mendalam sehingga sesuai dengan apa yang diinginkan oleh penulis.

#### **4. Tahap-tahap penelitian**

Ada 3 tahapan yang dilaksanakan dalam proses penelitian ini, yaitu

##### **a. Pralapangan**

Tahap ini merupakan tahapan persiapan sebelum melakukan penelitian adapun langkah-langkahnya, ialah:

##### **1. Menyusun Rancangan Penelitian**

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Penelitian ini diawali dengan menentukan objek yang akan dijadikan penelitian, membuat rumusan masalah yang akan diteliti dari fenomena yang ada dilapangan, serta segala hal yang diteliti terkait metodologinya dalam proposal penelitian.

---

<sup>3</sup> Iskandar Wirjokusumo dan Soemardji Ansori, *Metode Penelitian kualitatif* (Penerbit: Unesa University Press, 2009), hlm. 10

## 2. Mengurus Perizinan

Setelah proposal penelitian disetujui, dilanjutkan dengan mengurus surat izin penelitian untuk melakukan wawancara atau penggalihan serta observasi data-data yang dibutuhkan.

### b. Penelitian atau Pelaksanaan Lapangan

Setelah pralapangan terselesaikan, dilakukan wawancara atau penggalihan data serta mengumpulkan data untuk dikaji dan dianalisa lebih lanjut.

### c. Laporan

Setelah tahap lapangan selesai, penulis membuat serta menyusun laporan yang berisi kegiatan yang telah dilakukan dalam bentuk tulisan.

## 5. Tehnik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data kualitatif, tkhnik pengumpulan data yang diperoleh peneliti sebagai berikut:

### a. Wawancara Mendalam (*depth news*)

dalam hal ini, peneliti melakukan wawancara langsung dan berulang antara peneliti dengan subjek penelitian, dengan cara berkomunikasi interpersonal terkait proses (gaya) komunikasi yang dipakai dalam konteks formal structural dan informal structural terhadap piimpinan umum (PU) PT BLOK MEDIA GROUP dengan bertatap muka dalam menggali informasi yang

dibutuhkan tetapi dalam wawancara lebih mengedepankan situasi informal atau bincang-bincang santai.

b. Observasi

Sebagai metode ilmiah observasi ini bisa diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis tentang fenomena-fenomena yang diselidiki.<sup>4</sup> Berupa proses (gaya) komunikasi pimpinan umum (PU) ketika rapat informal dengan karyawannya, dalam hal pengambilan keputusan ketika terdapat sebuah permasalahan terkait perusahaan ataupun karyawannya, Dan juga pengamatan ketika terjadi komunikasi dua arah dalam konteks informal dengan karyawannya.

c. Dokumentasi

Berbagai macam dokumentasi dilakukan yang bersinergi dengan penelitian, guna melengkapi data yang dibutuhkan. Berupa photo ketika terdapat rapat formal, serta komunikasi dalam konteks informal.

6. Tehnik Analisis Data

Hasil dari penelitian, di analisa dengan menggunakan tiga alur kegiatan yang secara bersamaan, yaitu reduksi data, display data, penarikan kesimpulan atau verifikasi.

---

<sup>4</sup> Sutrisno Hadi, *Metodologi Research II*(yogyakarta: Andi Offset, 1991), hlm. 136

Reduksi data dalam hal ini melakukan pemilihan data yang menjadi perhatian penelitian, dari beberapa data yang banyak yang ditemukan, dan selanjutnya memilih data yang tepat dan akurat.

Penyajian (Display) dilakukan untuk menarik kesimpulan dari sekumpulan informasi atau data yang selanjutnya disajikan dalam bentuk teks yang bersifat naratif yaitu tentang proses (gaya) komunikasinya.

Penarikan kesimpulan: dalam hal ini peneliti menarik kesimpulan awal dari hasil sementara yang ada, kemudian melakukan verifikasi atau pencocokan hasil kesimpulan awal dengan kesimpulan akhir dengan bukti-bukti yang ada dalam penelitian, dalam hal ini jika hasilnya sama maka kesimpulan dianggap kredibel.

#### 7. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

untuk membuktikan bahwasanya penelitian dapat dipertanggung jawabkan dari segala segi maka diperlukan teknik keabsahan data, adapun teknik keabsahan data yang digunakan oleh peneliti, ialah:

- a. Metode triangulasi, yakni usaha mengecek keabsahan data atau mengecek keabsahan temuan riset. Metode triangulasi dapat dilakukan dengan menggunakan lebih dari satu teknik pengumpulan data untuk mendapatkan yang sama<sup>5</sup>. Dalam hal ini peneliti melakukan kroscek dari data yang dipilih baik melalui wawancara atau dokumen yang ada. Teknik pemeriksaan ini

---

<sup>5</sup> Rahmat Kriyanto, *Teknik Praktis Riset Komunikasi*, Jakarta: Putra Grafika .Ilm. 71

merupakan triangulasi dengan sumber data yakni membandingkan dan mengecek baik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan cara yang berbeda dalam metode kualitatif yang dilakukan., ekonomi, kebijakan public, dan ilmu social lainnya,<sup>6</sup>

Peneliti melakukan validitas dengan membandingkan data wawancara dengan pengamatan dan dokumen-dokumen yang terkait, selain itu membandingkan apa yang dikatakan secara umum dan apa yang dikatakan secara pribadi.

- b. Ketekunan pengamatan, bermaksud menemukan cirri-ciri dan unsure-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci.<sup>7</sup>

Penulis mengadakan pengamatan dengan teliti dan secara berkesinambungan. Kemudian menelaah secara rinci dan berulang-ulang dalam tiap kali melakukan penelitian sehingga ditemui seluruh data penelitian, serta akhirnya hasilnya sudah mampu dipahami dengan baik.

## I. SISTEMATIKA PEMBAHASAN

Agar mempermudah penelitian dibutuhkan sistematika pembahasan, adapun sistematika pembahasan dalam penelitian ini dibagi menjadi lima bab, meliputi:

<sup>6</sup> Rahmat Kriyanto, *Tekhnik Praktis Riset Komunikasi* .Jakarta: Putra Grafika, 2001, hlm 256-257

<sup>7</sup> Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2009), hlm. 329

**BAB I : PENDAHULUAN**

Dalam bab ini terdiri dari sembilan sub bab antara lain, konteks penelitian, focus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konsep, kerangka pikir penelitian, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

**BAB II : KAJIAN TEORITIS**

Membahas tentang kajian pustaka dan kajian teori yang berisi pembahsan tentang artikel atau buku-buku yang ditulis oleh para ahli yang memberikan pendapat, teori atau opini yang berkaitan dengan fokus penelitian.

**BAB III : PENYAJIAN DATA**

Berisi tentang diskripsi subjek penelitian dan diskripsi tentang data penelitian, obyek penelitian dan lokasi penelitian.

**BAB IV : ANALISIS DATA**

Pada bab ini menerangkan tentang kesimpulan dan rekomendasi dari penelitian ini.

**BAB V : PENUTUP**

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan yang merupakan jawaban langsung dari fokus penelitian, dan rekomendasi yang mengemukakan beberapa anjuran bagi kemungkinan dilaksanakannya penelitian lanjutan berdasarkan simpulan

## BAB II

### KAJIAN TEORITIS

#### A. KAJIAN PUSTAKA

##### 1. Komunikasi Organisasi

###### a. Pengertian Komunikasi Organisasi

Pada dasarnya definisi dari komunikasi organisasi adalah komunikasi antarmanusia (*human Communication*) yang terjadi dalam konteks organisasi dimana terjadi jaringan-jaringan pesan satu sama lain.<sup>1</sup>

Dalam arti yang lebih luas komunikasi organisasi adalah proses penciptaan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah. Pengertian tersebut mengandung konsep-konsep<sup>2</sup>. sebagai berikut:

1. **Proses**, Suatu organisasi adalah suatu sistem terbuka yang dinamis yang menciptakan dan saling menukar informasi diantara anggotanya. Karena gejala menciptakan dan menukar informasi ini berjalan terus menerus dan tidak ada hentinya, maka dikatakan sebagai suatu proses.
2. **Pesan**, yang dimaksud pesan adalah susunan simbol yang penuh arti tentang orang, obyek, kejadian yang dihasilkan oleh interaksi

---

<sup>1</sup> Burhan Bungin, *Sosiologi Komunikasi*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2006, Hlm. 274

<sup>2</sup> Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), Hlm.68

dengan orang lain. Dalam komunikasi organisasi kita mempelajari ciptaan dan pertukaran pesan dalam seluruh organisasi.

Pesan dalam organisasi dapat dilihat menurut beberapa klasifikasi yang berhubungan dengan bahasa, penerima yang dimaksud, metode difusi, dan arus tujuan dari pesan. Pengklasifikasian pesan menurut bahasa dapat dibedakan pesan verbal dan non verbal. Pesan verbal dalam organisasi misalnya; surat, memo, pidato, dan percakapan. Sedangkan pesan nonverbal dalam organisasi terutama sekali yang tidak diucapkan atau ditulis seperti; bahasa gerak tubuh, sentuhan, nada suara, ekspresi wajah, dan lain-lain.

3. **Jaringan**, organisasi terdiri dari satu seri orgng yang tiap-tiapnya menduduki posisi atau peranan tertentu dalam organisasi. Ciptaan dan pertukaran pesan dari orang-orang ini sesamanya terjadi melewati suau set jalan kecil yang dinamakan jaringan komunikasi. Suatu jaringan komunikasi ini mungkin mencakup hanya dua orang, beberapa orang atau keseluruhan organisasi. Hakikat dan luas dari jaringan ini dipengaruhi oleh banyak factoer antara lain; hubungan peranan, arah dan arus pesan, hakikat seri dari arus pesan, dan isi dari pesan.

4. **Keadaan Saling Tergantung**, Konsep kunci komunikasi organisasi keempat adalah keadaan yang saling tergantung satu bagian dengan bagian lainnya. Hal ini telah menajadi sifat dari suatu organisai yang merupakan suatu sistem terbuka. Bila suatu bagian dari

organisasi mengalami gangguan maka akan berpengaruh kepada bagian lainnya dan mungkin juga kepada seluruh sistem organisasi. Implikasinya, bila pimpinan membuat suatu keputusan dia harus memperhitungkan implikasi keputusan itu terhadap organisasinya secara menyeluruh.

5. **Hubungan**, Konsep kunci yang kelima dari komunikasi organisasi adalah hubungan. Karena organisasi merupakan suatu system terbuka, sistem kehidupan sosial maka untuk berfungsinya bagian-bagian itu terletak pada manusia yang ada dalam organisasi. Dengan kata lain jaringan melalui mana jalannya pesan dalam suatu organisasi dihubungkan oleh manusia. Oleh karena itu hubungan manusia dalam organisasi yang memfokuskan kepada tingkah laku komunikasi dari orang yang terlibat suatu hubungan perlu dipelajari.

Sikap, skill, moral dari seseorang, mempengaruhi dan dipengaruhi oleh hubungan yang bersifat organisasi. Hubungan manusia dalam organisasi berkisar mulai dari yang sederhana yaitu hubungan diantara dua orang sampai kepada hubungan yang kompleks. Jadi dalam organisasi terjadi hubungan yang sifatnya individual, kelompok, dan Hubungan organisasi.

6. **Lingkungan**, yang dimaksud lingkungan adalah semua totalitas secara fisik dan faktor sosial yang diperhitungkan dalam pembuatan keputusan mengenai individu dalam suatu sistem. Yang termasuk

lingkungan internal adalah personal/anggota, tujuan, produk, dll. Sedangkan lingkungan eksternal adalah; langganan, saingan, teknologi, dan lain-lain.

Komunikasi organisasi terutama berkenaan dengan transaksi yang terjadi dalam lingkungan internal organisasi yang terdiri dari organisasi dan budayanya, dan antar organisasi dengan lingkungan eksternalnya. Yang dimaksud dengan kultur organisasi adalah pola kepercayaan dan harapan dari anggota organisasi yang menghasilkan norma-norma yang membentuk tingkah laku individu dan kelompok dalam organisasi.

Organisasi sebagai suatu sistem terbuka harus berinteraksi dengan lingkungan eksternal seperti; teknologi, ekonomi, undang-undang, dan faktor sosial. Karena faktor lingkungan berubah-ubah, maka organisasi memerlukan informasi baru. Informasi ini harus dapat mengatasi perubahan dalam lingkungan dengan menciptakan dan pertukaran pesan baik secara internal dalam unit-unit yang relevan maupun terhadap kepentingan umum secara eksternal.

7. ***Ketidakpastian***, adalah perbedaan informasi yang tersedia dengan informasi yang diharapkan.

komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan dalam organisasi yang kompleks.

komunikasi organisasi ialah suatu proses sosial yang mempunyai relevansi terluas di dalam memfungsikan setiap kelompok, organisasi atau masyarakat.

Sedangkan untuk organisasi ialah suatu koordinasi rasional kegiatan sejumlah orang, untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian pekerjaan dan fungsi, melalui hierarki otoritas dan tanggung jawab, serta organisasi mempunyai karakteristik tertentu yaitu mempunyai struktur, tujuan, saling berhubungan satu bagian dengan bagian yang lain, dan tergantung kepada komunikasi manusia untuk mengkoordinasikan aktivitas dalam organisasi tersebut.

Jadi bisa ditarik kesimpulan bahwa organisasi merupakan suatu kumpulan organ (system) yang saling berkaitan satu sama lain, atau saling ketergantungan, dan juga memiliki kestrukturan baik formal atau informal.

## **b. Tujuan Dan Fungsi Komunikasi Organisasi**

### **1. Tujuan Komunikasi Organisasi**

Tujuan komunikasi dalam organisasi adalah mutual understanding, dalam arti mencoba mencari saling sepemahaman antara anggota-anggota dalam organisasi tersebut.

## 2. Fungsi Komunikasi Organisasi

Dalam suatu organisasi baik yang berorientasi komersial maupun sosial, komunikasi dalam organisasi atau lembaga tersebut akan melibatkan empat fungsi, yaitu<sup>3</sup>:

### 1. *Fungsi informatif*

Organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem pemrosesan informasi (*information-processing system*). Maksudnya, seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu.

Informasi yang didapat memungkinkan setiap anggota organisasi dapat melaksanakan pekerjaannya secara lebih pasti informasi pada dasarnya dibutuhkan oleh semua orang yang mempunyai perbedaan kedudukan dalam suatu organisasi.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Orang-orang dalam tataran manajemen membutuhkan informasi untuk membuat suatu kebijakan organisasi ataupun guna mengatasi konflik yang terjadi di dalam organisasi. Sedangkan karyawan (bawahan) membutuhkan informasi tentang jaminan keamanan, jaminan sosial dan kesehatan, izin cuti dan sebagainya.

---

<sup>3</sup> Burhan Bungin, *Sosiologi Komunikasi* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group), 2006, Hlm. 274

## 2. *Fungsi Regulatif*

Fungsi regulatif ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Pada semua lembaga atau organisasi, ada dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif ini, yaitu:

- a. Atasan atau orang-orang yang berada dalam tataran manajemen yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. Disamping itu mereka juga mempunyai kewenangan untuk memberikan instruksi atau perintah, sehingga dalam struktur organisasi kemungkinan mereka ditempatkan pada lapis atas (position of authority) supaya perintah-perintahnya dilaksanakan sebagaimana semestinya.

Namun demikian, sikap bawahan untuk menjalankan perintah banyak bergantung pada:

- b. Berkaitan dengan pesan atau message: Pesan-pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja, Artinya, bawahan membutuhkan kepastian peraturan-peraturan tentang pekerjaan yang boleh dan tidak boleh untuk dilaksanakan. Keabsahan pimpinan dalam menyampaikan perintah.

1. Kekuatan pimpinan dalam memberi sanksi.
  2. Kepercayaan bawahan terhadap atasan sebagai seorang pemimpin sekaligus sebagai pribadi.
  3. Tingkat kredibilitas pesan yang diterima bawahan.
- c. Berkaitan dengan pesan atau message: Pesan-pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja, Artinya, bawahan membutuhkan kepastian peraturan-peraturan tentang pekerjaan yang boleh dan tidak boleh untuk dilaksanakan.

### 3. *Fungsi Persuasif*

Dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka untuk mempersuasi bawahannya daripada memberi perintah. Sebab pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibanding kalau pimpinan sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.

### 4. *Fungsi Integratif*

Setiap organisasi berusaha menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat dilaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi formal seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut (newsletter,

buletin) dan laporan kemajuan organisasi; juga saluran komunikasi informal seperti perbincangan antarpribadi selama masa istirahat kerja, pertandingan olahraga ataupun kegiatan darmawisata.

Pelaksanaan aktivitas ini akan menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi<sup>4</sup>.

Dalam kehidupan organisasional terdapat empat jenis fungsi komunikasi yaitu fungsi motivasi, fungsi ekspresi emosi, fungsi penyampaian informasi dan fungsi pengawasan.

Bagi suatu organisasi komunikasi juga dapat berfungsi:

- a. Menghubungkan semua unsur yang melakukan relasi pada semua lapisan, sehingga menimbulkan rasa kesetiakawanan, dan loyalitas antarsesama.
- b. Semua jajaran pimpinan dapat langsung mengetahui keadaan bidang-bidang yang dibawah, sehingga berlangsung pengendalian operasional yang efisien.
- c. Meningkatkan rasa tanggung jawab semua anggota, dan melibatkan mereka pada kepentingan organisasi. Muncullah kemudian rasa keterlibatan atau *sense of involvement* dan

---

<sup>4</sup> Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi*....., Hlm. 81. 1996

rasa ikut memiliki (*melu handarbeni*), serta *sense of belonging* atau rasa “menjadi bagian” dari suatu kelompok.

- d. Memunculkan saling pengertian dan saling menghargai tugas masing-masing, sehingga meningkatkan rasa kesatuan dan pemantapan *esprit de corps* (semangat korps).

### c. Proses Komunikasi Organisasi

Organisasi merupakan komposisi sejumlah orang yang menduduki posisi atau peranan tertentu. Peranan individu dalam system komunikasi ditentukan oleh hubungan struktur antara satu individu dengan individu yang lainya dalam organisasi.

Secara umum, komunikasi organisasi dapat dibedakan menjadi 2 bagian:

#### a. Komunikasi Formal

Jalah komunikasi yang telah direncanakan yang tidak dapat dipungkiri oleh organisasi, yang termasuk dalam komunikasi formal terbagi dalam 3 proses komunikasi, diantara lain:

##### 1. Komunikasi ke bawah

Komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan yang berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah. Biasanya kita beranggapan bahwa informasi bergerak dari manajemen kepada para pegawai; namun, dalam organisasi kebanyakan hubungan

ada pada kelompok manajemen<sup>5</sup>. Pemberian atau penyimpanan instruksi kerja (job instruction)

- a. Penjelasan dari pimpinan tentang mengapa suatu tugas perlu untuk dilaksanakan (job rationnale)
- b. Penyampaian informasi mengenai peraturan-peraturan yang berlaku (procedures and practices)
- c. Pemberian motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih baik.

## 2. Komunikasi ke atas

Komunikasi ke atas adalah komunikasi yang terjadi dari tingkat bawahan yang ditujukan ke tingkat yang lebih tinggi atau atasan. Semua pegawai dalam organisasi akan berkomunikasi ke atas, setiap bawahan akan meminta informasi ataupun memberi informasi kepada seseorang yang otoritasnya lebih tinggi dibandingkan dirinya. Setiap komunikasi yang diarahkan seseorang kepada orang lain yang otoritasnya lebih besar dalam sebuah organisasi adalah merupakan esensi komunikasi ke atas, diantaranya:

- a. Penyampaian informasi tentang pekerjaan pekerjaan ataupun tugas yang sudah dilaksanakan

---

<sup>5</sup> Davis, Pace dan Faules. *Communication Organization*. 2005. Hlm.184.

- b. Penyampaian informasi tentang persoalan-persoalan pekerjaan ataupun tugas yang tidak dapat diselesaikan oleh bawahan
- c. Penyampaian saran-saran perbaikan dari bawahan
- d. Penyampaian keluhan dari bawahan tentang dirinya sendiri maupun pekerjaannya.

### 3. Komunikasi Horizontal (lateral)

Komunikasi horizontal adalah komunikasi penyampaian informasi di antara orang-orang yang memiliki otoritas yang sama dalam organisasi. Komunikasi horizontal terjadi secara mendatar, antara anggota staf dengan anggota staf lainnya, antara sesama karyawan.

Berikut beberapa contoh yang dikatakan sebagai

komunikasi Horizontal, diantaranya:

- a. Memperbaiki koordinasi tugas
- b. upaya pemecahan masalah
- c. Saling berbagi informasi
- d. Upaya pemecahan konflik
- e. Membina hubungan melalui kegiatan bersama.

### 4. Anatomi Organisasi

#### a. Pendekatan manajemen Ilmiah

Pendekatan manajemen ilmiah menganggap bahwa Organisasi harus menggunakan metode-metode ilmiah untuk

meningkatkan produktivitas. Berbagai studi pengendalian secara ilmiah akan memungkinkan manajemen mengidentifikasi cara-cara atau alat untuk meningkatkan produktivitas dan pada akhirnya akan meningkatkan efektifitas komunikasi.

b. Pendekatan Hubungan Antar manusia

Pendekatan Hubungan Antar manusia menganggap Kepuasan kerja akan mengakibatkan kenaikan produktivitas. Seseorang anggota yang bahagia adalah anggota yang produktif. Oleh karena itu, Fungsi manajemen adalah menjaga agar para anggota terus merasa puas.

Fungsi Fungsi kepemimpinan sangat penting disini, pemimpin menciptakan norma-norma dan anggota kelompok mengikutinya, Pengendalian kepemimpinan dianggap cara terbaik untuk meningkatkan kepuasan dan produksi.

c. Pendekatan Sistem

Pendekatan Sistem menganggap bahwa Menggabungkan unsur terbaik dari pendekatan ilmiah dengan pendekatan hubungan antar manusia, Pendekatan ini memandang organisasi sebagai suatu sistem di mana semua bagian berinteraksi dan mempengaruhi bagian yang lainnya. Organisasi dipandang sebagai sistem yang terbuka

terhadap informasi baru, responsif terhadap lingkungan, dinamis dan selalu berubah.

d. Pendekatan Kultural

Pendekatan Kultural Organisasi harus dipandang sebagai suatu kesatuan sosial atau kultur yang memiliki aturan tentang perilaku, peran, kepahlawanan dan nilai-nilai. Organisasi harus memiliki nilai atau kultur yang spesifik untuk dianutnya. Tujuan analisis ini bertujuan untuk memahami bagaimana kita bisa memahami bagaimana organisasi berfungsi dan bagaimana hal itu mempengaruhi dan dipengaruhi oleh para anggotanya dalam kultur organisasi itu. Kemudian secara definisi interpretative komunikasi organisasi adalah “proses Penciptaan makna atau interaksi yang merupakan organisasi”

Intinya bahwa komunikasi organisasi adalah “perilaku Pengorganisasian” yang terjadi dan bagaimana mereka yang terlibat dalam proses situ berinteraksi dan memberi makna atas apa yang sedang terjadi. Sifat penting komunikasi organisasi adalah penciptaan pesan, penafsiran dan penanganan kegiatan anggota organisasi, bagaimana komunikasi berlangsung dalam organisasi dan apa maknanya bergantung pada konsepsi seseorang mengenai organisasi.

## 2. Komunikasi Kepemimpinan

### a. Pengertian komunikasi

Proses penyampaian pesan dari seorang komunikator kepada seorang komunikan melalui saluran komunikasi dalam situasi-situasi yang ada dalam kehidupan.

### b. Pengertian kepemimpinan

Kepemimpinan dalam organisasi dapat diartikan sebagai kemampuan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerjasama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama<sup>6</sup>.

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

### c. Komunikasi kepemimpinan

Sedangkan yang dimaksud dengan komunikasi kepemimpinan, dapat diartikan sebagai: proses, perilaku, cara dan metode komunikasi yang berkaitan, dan berdampak langsung terhadap kepemimpinan seseorang dalam kelompok ataupun

---

<sup>6</sup> Hill dan Caroll. Komunikasi organisasi. 1997. Hlm. 57



organisasi. Yang bertujuan mengoptimalkan prinsip, aspek dan metode komunikasi dari seseorang pemimpin dalam membangun karakter dan perilaku kepemimpinannya dalam kelompok atau organisasi.

Sedangkan yang dimaksud dari gaya komunikasi kepemimpinan ialah sebuah metode proses berkomunikasi atau berperilaku yang berisi tentang cara memimpin sebuah kelompok atau organisasi.

#### d. Kepemimpinan Formal Dan Kepemimpinan Non-Formal

Dalam setiap organisasi selalu terdapat hubungan formal dan hubungan informal. Hubungan formal melahirkan organisasi formal dan hubungan informal melahirkan organisasi informal. Kepemimpinan formal adalah kepemimpinan yang resmi yang ada pada diangkat dalam jabatan kepemimpinan.

Pola kepemimpinan tersebut terlihat pada berbagai ketentuan yang mengatur hirarki dalam suatu organisasi. Kepemimpinan formal tidak secara otomatis merupakan jaminan akan diterima menjadi kepemimpinan yang "sebenarnya" oleh bawahan.

Penerimaan atas pimpinan formal masih harus diuji dalam praktek yang hasilnya akan terlihat dalam kehidupan organisasi apakah kepemimpinan formal tersebut sekaligus menjadi kepemimpinan nyata. Kepemimpinan formal sering juga disebut dengan istilah istilah headship. Kepemimpinan formal tidak didasarkan pada pengangkatan.

Jenis kepemimpinan ini tidak terlihat pada struktur organisasi. Efektivitas kepemimpinan informal terlihat pada pengakuan nyata dan penerimaan dalam praktek atas kepemimpinan seseorang. Biasanya kepemimpinan informal didasarkan pada beberapa kriteria diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan "memikat" hati orang lain.
2. Kemampuan dalam membina hubungan yang serasi dengan orang lain.
3. Penguasaan atas makna tujuan organisasi yang hendak dicapai.
4. Penguasaan tentang implikasi-implikasi pencapaian dalam kegiatan-kegiatan operasional.
5. Pemilihan atas keahlian tertentu yang tidak dimiliki oleh orang lain.

Telah dikemukakan bahwa tidak ada pemimpin tanpa adanya pihak yang dipimpin. Pemimpin timbul sebagai hasil dari persetujuan anggota organisasi yang secara sukarela menjadi pengikut. Pemimpin sejati mencapai status mereka karena pengakuan sukarela dari pihak yang dipimpin.

Seorang pemimpin harus mencapai serta mempertahankan kepercayaan orang lain. Dengan sebuah surat keputusan, maka seseorang dapat diberikan kekuasaan besar tetapi hal tersebut tidak secara otomatis membuatnya menjadi seorang pemimpin dalam arti

yang sebenarnya. Di bawah ini akan dikemukakan perbedaan antara pemimpinan dengan non pemimpin.

Pemimpin:

1. Memberikan inspirasi kepada bawahan
2. Menyelesaikan pekerjaan dan mengembangkan bawahan
3. Memberikan contoh kepada bawahan bagaimana melakukan pekerjaan
4. Menerima kewajiban-kewajiban
5. Memperbaiki segala kesalahan atau kekeliruan.

Non Pemimpinan :

1. Memberikan dorongan kepada bawahan
2. Menyelesaikan pekerjaan dan mengorbankan bawahan
3. Menanamkan perasaan takut pada bawahan dan memberikan ancaman.

4. Melimpahkan kewajiban kepada orang lain.
5. Melimpahkan kesalahan kepada orang lain dengan apabila terdapat kekeliruan atau penyimpangan-penyimpangan.

e. Fungsi dan Tipe kepemimpinan

1. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi Kepemimpinan memiliki dua dimensi, diantaranya sebagai berikut<sup>7</sup>:

---

<sup>7</sup> Hill dan Caroll. *Komunikasi Organisasi*. 1997. Hlm. 65

- a. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (Direction) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin, yang terlihat pada tanggapan orang-orang yang dipimpinnya.
- b. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (support) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok atau organisasi, yang dijabarkan dan dimanifestasikan melalui keputusan-keputusan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan pemimpin. Berdasarkan kedua dimensi tersebut secara operasional dapat dibedakan lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu:
  1. Fungsi instruktif
  2. Fungsi konsultatif
  3. Fungsi partisipasi
  4. Fungsi delegasi

Dalam gaya dan tipe kepemimpinan itu tidak sama dan bahkan juga bervariasi, sehingga dapat dianalisa pula fungsi-fungsi kepemimpinan. Kepemimpinan akan berlangsung efektif bilamana mampu memenuhi Fungsinya meskipun dalam kenyataannya tidak semua tipe kepemimpinan memberikan peluang yang sama untuk mewujudkannya.

Dalam hubungan itu sulit untuk dibantah bahwa setiap proses kepemimpinan juga akan menghasilkan situasi social yang berlangsung di dalam kelompok atau organisasi masing-masing. Untuk itu setiap pemimpin harus mampu menganalisa situasional kelompok atau organisasinya yang dapat dimanfaatkan dalam mewujudkan fungsi kepemimpinan dengan kerjasama dan bantuan orang-orang yang dipimpinnya.

f. Gaya Kepemimpinan

Banyak studi yang sudah dilakukan untuk melihat gaya kepemimpinan seseorang. Salah satunya yang terkenal adalah yang dikemukakan oleh Blanchard, yang mengemukakan 4 gaya dari sebuah kepemimpinan. Gaya kepemimpinan ini dipengaruhi oleh bagaimana cara seorang pemimpin memberikan perintah, dan sisi lain adalah cara mereka membantu bawahannya. Keempat gaya tersebut adalah

1) *Directing*

Gaya tepat apabila kita dihadapkan dengan tugas yang rumit dan staf kita belum memiliki pengalaman dan motivasi untuk mengerjakan tugas tersebut. Atau apabila anda berada di bawah tekanan waktu penyelesaian. Kita menjelaskan apa yang perlu dan apa yang harus dikerjakan. Dalam situasi demikian, biasanya terjadi over-communicating (penjelasan berlebihan yang dapat menimbulkan kebingungan dan pembuangan waktu).

Dalam proses pengambilan keputusan, pemimpin memberikan aturan –aturan dan proses yang detil kepada bawahan. Pelaksanaan di lapangan harus menyesuaikan dengan detil yang sudah dikerjakan.

## 2) *Coaching*

Pemimpin tidak hanya memberikan detil proses dan aturan kepada bawahan tapi juga menjelaskan mengapa sebuah keputusan itu diambil, mendukung proses perkembangannya, dan juga menerima berbagai masukan dari bawahan. Gaya yang tepat apabila staf kita telah lebih termotivasi dan berpengalaman dalam menghadapi suatu tugas. Disini kita perlu memberikan kesempatan kepada mereka untuk mengerti tentang tugasnya, dengan meluangkan waktu membangun hubungan dan komunikasi yang baik dengan mereka.

## 3) *Supporting*

Sebuah gaya dimana pemimpin memfasiliasi dan membantu upaya bawahannya dalam melakukan tugas. Dalam hal ini, pemimpin tidak memberikan arahan secara detail, tetapi tanggung jawab dan proses pengambilan keputusan dibagi bersama dengan bawahan. Gaya ini akan berhasil apabila karyawan telah mengenal teknik – teknik yang dituntut dan telah mengembangkan hubungan yang lebih dekat dengan anda. Dalam hal ini kita perlumeluangkan waktu untuk berbincang – bincang,

untuk lebih melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan kerja, serta mendengarkan saran – saran mereka mengenai peningkatan kinerja.

#### 4) *Delegating*

Sebuah gaya dimana seorang pemimpin mendelegasikan seluruh wewenang dan tanggung jawabnya kepada bawahan. Gaya Delegating akan berjalan baik apabila staf kita sepenuhnya telah paham dan efisien dalam pekerjaan, sehingga kita dapat melepas mereka menjalankan tugas atau pekerjaan itu atas kemampuan dan inisiatifnya sendiri.

Keempat gaya ini tentu saja mempunyai kelemahan dan kelebihan, serta sangat tergantung dari lingkungan di mana seorang pemimpin berada, dan juga kesiapan dari bawahannya.

Maka kemudian timbul apa yang disebut sebagai "situational leadership". Situational leadership mengindikasikan bagaimana seorang pemimpin harus menyesuaikan keadaan dari orang – orang yang dipimpinnya. Ditengah–tengah dinamika organisasi (yang antara lain diindikasikan oleh adanya perilaku staf / individu yang berbeda – beda), maka untuk mencapai efektivitas organisasi, penerapan keempat gaya kepemimpinan diatas perlu disesuaikan dengan tuntutan keadaan. Inilah yang dimaksud dengan situasional leadership, sebagaimana telah disinggung di atas. Yang perlu diperhatikan adalah bahwa untuk dapat

mengembangkan gaya kepemimpinan situasional ini, seseorang perlu memiliki tiga kemampuan khusus yakni :

- a. Kemampuan analitis (*analytical skills*) yakni kemampuan untuk menilai tingkat pengalaman dan motivasi bawahan dalam melaksanakan tugas.
- b. Kemampuan untuk *fleksibel (flexibility atau adaptability skills)* yaitu kemampuan untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang paling tepat berdasarkan analisa terhadap situasi.
- c. Kemampuan berkomunikasi (*communication skills*) yakni kemampuan untuk menjelaskan kepada bawahan tentang perubahan gaya kepemimpinan yang kita terapkan.

Ketiga kemampuan di atas sangat dibutuhkan bagi seorang pemimpin, sebab seorang pemimpin harus dapat melaksanakan tiga peran utamanya yakni peran interpersonal, peran pengolah informasi (*information processing*), serta peran pengambilan keputusan (*decision making*).<sup>8</sup>

a. Peran pertama meliputi :

1. *Peran Figurehead* : Sebagai simbol dari organisasi
2. *Leader*: Berinteraksi dengan bawahan, memotivasi dan mengembangkannya

---

<sup>8</sup> Gordon. 1996. Komunikasi Organisasi. Hlm. 314-315

3. *Liaison* : Menjalin suatu hubungan kerja dan menangkap informasi untuk kepentingan organisasi.

b. peran kedua terdiri dari 3 peran juga yakni :

1. *Monitor* : Memimpin rapat dengan bawahan, mengawasi publikasi perusahaan, atau berpartisipasi dalam suatu kepanitiaan.

2. *Disseminator* : Menyampaikan informasi, nilai – nilai baru dan fakta kepada bawahan.

3. *Spokeman* : Juru bicara atau memberikan informasi kepada orang – orang di luar organisasinya.

c. Peran ketiga terdiri dari 4 peran yaitu :

1. *Entrepreneur* : Mendesain perubahan dan pengembangan dalam organisasi.

2. *Disturbance Handler* : Mampu mengatasi masalah terutama ketika organisasi sedang dalam keadaan menurun.

3. *Resources Allocator* : Mengawasi alokasi sumber daya manusia, materi, uang dan waktu dengan melakukan penjadwalan, memprogram tugas – tugas bawahan, dan mengesahkan setiap keputusan.

4. *Negotiator* : Melakukan perundingan dan tawar – menawar.

a. **Syarat-syarat pemimpin yang baik**

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa seorang yang tergolong sebagai pemimpin adalah seorang yang pada waktu lahirnya yang berhasil memang telah diberkahi dengan bakat-bakat kepemimpinan dan karimnya mengembangkan bakat genetisnya melalui pendidikan pengalaman kerja.

Pengembangan kemampuan itu adalah suatu proses yang berlangsung terus menerus dengan maksud agar yang bersangkutan semakin memiliki lebih banyak ciri-ciri kepemimpinan.

Walaupun belum ada kesatuan pendapat antara para ahli mengenai syarat-syarat ideal yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, akan tetapi beberapa di antaranya yang terpenting adalah sebagai berikut:

1) Pendidikan umum yang luas.

2) Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang generalist yang baik juga.

3) Kemampuan berkembang secara mental

4) Ingin tahu

5) Kemampuan analistis

6) Memiliki daya ingat yang kuat

7) Mempunyai kapasitas integrative

8) Keterampilan berkomunikasi

9) Keterampilan mendidik

- 10) Personalitas dan objektivitas
- 11) Pragmatismo
- 12) Mempunyai naluri untuk prioritas
- 13) Sederhana
- 14) Berani
- 15) Tegas dan sebagainya.

## **B. KAJIAN TEORI**

### **1. Teori Kisi Kepemimpinan**

Teori yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan Teori kisi kepemimpinan yang memiliki 5 (Lima) model atau jenis 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, seta 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.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

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 lainnya supaya semuanya kembali berjalan dengan baik.

Dari beberapa gaya kepemimpinan yang diuraikan diatas menurut Menurut Blake and mouton, gaya tim merupakan gaya kepemimpinan yang paling disukai. Kepemimpinan gaya tim berdasarkan pada integrasi yang efektif dari dua kepentingan, yaitu pekerjaan dan manusia.

Pada umumnya, kepemimpinan gaya tim berasumsi bahwa orang akan menghasilkan sesuatu yang terbaik bilamana mereka memperoleh kesempatan untuk melakukan pekerjaan yang berarti. Dibalik gaya tim ini tersembunyo kesepakatan untuk melibatkan anggota organisasi dalam pengambilan keputusan, dengan maksud mempergunakan kemampuan mereka untuk memperoleh hasil terbaik yang mungkin dicapai.

Berikut tabel dalam teori Kisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh

(Blake and Mouton).

9	(1.9) <b>manajemen santai:</b> Perhatian yang penuh atau kebutuhan manusia terhadap hubungan yang memuaskan, menghasilkan suasana organisasi yang hangat dan menyenangkan.					(9.9) <b>manajemen Tim:</b> pekerjaan diselesaikan oleh orang yang bertanggung jawab; independensi melalui “resiko bersama” (common stake) dalam tujuan organisasi menghasilkan hubungan merdasarkan kepercayaan dan penghargaan.			
8									
7									
6	(5.5) <b>manajemen pertengahan:</b> kinerja organisasi yang memadai diperoleh melalui penyeimbangan keperluan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan mempertahankan moral manusia pada tingkat yang memuaskan.								
5									
4									
3									
2	(1.1) <b>manajemen pengalah:</b> penggunaan usaha minimal untuk menyelesaikan pekerjaan adalah memadai untuk mempertahankan keanggotaan organisasi.					(9.1) <b>ketundukan-otoritas:</b> efisiensi kerja diperoleh dari pengaturan kondisi kerja dengan cara sedikit mungkin melibatkan unsure manusia.			
1									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9

Gambar 2.1 : Gambaran kisi kepemimpinan

Sumber : The leadership Grid Figure for leadership Dilenmas – Grid Solutions, oleh Robert R. Blake dan anne Adams McCause (Dahulu The Managerial Grid Figure oleh Robert dan Janes S. Mouton)). Houston: Gulf Publishing, hlm. 29. Hak cipta pada Scientific Methods. Inc. 1991. Reproduksi dari izin pemiliknya.

## **BAB III**

### **PENYAJIAN DATA**

#### **A. Deskripsi Subjek, Objek dan Lokasi Penelitian**

##### **1. Deskripsi lokasi penelitian**

Lokasi penelitian yang berkaitan dengan “komunikasi kepemimpinan

M. Abdul Qohar di blok media group” ini beralamat di:

Jalan Veteran No. 99 Kecamatan Bojonegoro Kabupaten Bojonegoro

Telepon; 0353-3410044

Email; blokBojonegoro@yahoo.co.id, blokbojonegoro@gmail.com

FB; blokBojonegoro. Twitter; @blokBojonegoro.

##### **a. Deskripsi data penelitian**

###### **1. Tentang PT.Blok Media Group**

PT.Blok media Group atau juga yang disebut blokBojonegoro

Media menjadi Salah satu Anak perusahaan dari PT Bojonegoro

Cinta Abadi, PT Blok Media Group menjadi nama perusahaan dari

“news media online” yang bernama blokBojonegoro.com atau

yang disingkat dengan kata (bB)<sup>1</sup>.

Web media online berbasis news blokBojonegoro.com ialah sebuah media online yang menyajikan berita/news yang akurat dan terdepan, tidak mudah memang untuk membangun sebuah news media online pada sebuah kabupaten bojonegoro yang memiliki

---

<sup>1</sup> Dokument dari blokBojonegoro.com

masyarakat yang mayoritas masih tidak mengetahui tentang dunia internet atau tidak banyak yang mengonsumsi internet.

Mulai Hari Minggu tanggal 26 Juni 2011 blokBojonegoro.com resmi mulai didirikan dan pengoperasional pada web media online tersebut. Sedangkan masyarakat di Kabupaten Bojonegoro dan sekitarnya mulai membincang keberadaan dua kata, yakni bB. Kata yang berarti kepanjangan blokBojonegoro Media itu seakan mulai familier di kehidupan mereka. Bagaimana tidak, melalui media online yang cepat, akurat dan terpercaya, blokBojonegoro.com dengan slogan “Kritis, Cerdas dan Terdepan” menyajikan berita yang hangat dan *update*. Masih tergolong baru, tetapi setiap hari rata-rata di atas 35.000 sampai 45.000 pembaca yang meng-klik berita di bB online.

Selain itu, penyajian berita yang berkesinambungan dan mengutamakan kepentingan informasi, menjadikan blokBojonegoro.com menjadi media yang terdepan di Bojonegoro dan sekitarnya. Dengan menu yang lebih lengkap, diantaranya kanal peristiwa, ekonomi, migas, kebijakan publik, hukum, kriminal, pendidikan, kesehatan, sport, gaya hidup, humaniora, ilmu pengetahuan dan teknologi, membuat pembaca tidak perlu berpaling ke media lain. Apalagi, sampai menunggu besok untuk menikmati kabar atau informasi yang tersaji hari ini. Walaupun baru, pembaca yang mengakses dan melakukan interaksi dua arah

sudah cukup banyak. Salah satunya melalui suara pembaca, komentar di tiap berita, sampai dengan citizen journalism. Yang terbaru, bB menambah kanal religi, sastra dan budaya, serta karingatur.

Tidak hanya *update* tiap waktu, blokBojonegoro Media juga menyajikan berita secara mendalam melalui tabloid blokBojonegoro yang terbit setiap awal bulan. Serta, kekuatan di segmentasi remaja dengan bB Goes to School, membuat bB layak diperhitungkan sebagai media baru yang cukup cepat mendapat tempat di hati pembaca.

## 2. Slogan blokBojonegoro media

Slogan yang dimiliki oleh blokBojonegoro media ialah Kritis, Cerdas dan Terdepan<sup>2</sup>.

## 3. Visi Dan Misi PT. Blok Media Group atau blokBojonegoro media.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

a. Visi : Terciptanya pembaca di Bojonegoro dan sekitarnya yang kritis dan cerdas, serta mendapatkan informasi terdepan.

b. Misi : Menjadi referensi atau rujukan pengambil kebijakan dan penambah khazanah intelektual. Melalui slogan yang terus dikampanyekan ke pembaca setia blokBojonegoro Media (blok Media Group), yakni Kritis, Cerdas dan

---

<sup>2</sup> Dokument dari blokBojonegoro.com

Terdepan. Baik pembaca di media online  
www.blokBojonegoro.com maupun Tabloid  
blokBojonegoro<sup>3</sup>.

4. Susunan Redaksi PT.blok media group/blokBojonegoro  
media<sup>4</sup>:

- **Direktur Utama:**

Nitis Sahpeni.

- **Pimpinan Umum/Pimpinan Redaksi:**

Muhammad A Qohhar.

- **Sekretaris Redaksi:**

Nidhomatur, MR.

- **Redaktur Pelaksana:**

Nanang Fahrudin.

- **Redaktur:**

Nanang Fahrudin, Nidhomatur, MR, Kharis Wahyudi.

- **Staf Redaksi:**

Joel Joko, Riska Irdiana, Atok Moh Nur Rozaqy, M Yazid,

Desi Sabrina E, Hazhu Muthoharoh.

- **Desain Visual /Ilustrator:**

Mahesa El-Pacul.

---

<sup>3</sup> Dokument dari blokBojonegoro.com

<sup>4</sup> Dokument dari blokBojonegoro.com

- **Layout/Fotografer:**

Mahesa El-Pacul

Erfan Effendi.

- **Devisi Pendampingan Hukum:**

Fiska Maulidian Nugroho, SH.

- **Administrasi & Keuangan:**

Arifatun Nisa.

- **Marketing Iklan/ Pemasaran:**

Muh. Nur Faqih.

- **Penerbit:**

PT BCA, SIUP Nomor: 517/034/208.412/PB/2011,

TDP Nomor : 131615200011, NPWP Nomor : 31.350.156.1-

601.000.

5. Logo dari blokBojonegoro.com<sup>5</sup>



Gambar 3.1 logo blogBojonegoro.com

---

<sup>5</sup> Dokument dari blokBojonegoro.com

## 6. Produk dari PT.blok media Group/ blokBojonegoro media<sup>6</sup>

### a. Portal Media

Setiap saat pembaca setia blokBojonegoro media (bB) akan dimanjakan dengan *update* berita di [www.blokBojonegoro.com](http://www.blokBojonegoro.com). Dengan kanal/segmen cukup lengkap, pembaca tidak akan kekurangan kabar mengenai Bojonegoro. Juga ada info Bojonegoro yang menyajikan informasi mengenai hotel, ATM, Bank, polisi, pusat jajanan, hotspot, rumah makan, perbelanjaan, stasiun, dan lain-lain.

### b. Tabloid blokBojonegoro

Khusus untuk berita investigasi mendalam, yang menguak fakta di masyarakat, blokBojonegoro (bB) menyajikan secara khusus edisi cetak melalui tabloid blokBojonegoro (bB). Dengan harga yang sangat terjangkau sejumlah Rp.5000,- dan mudah didapatkan di agen-agen resmi.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id  
masyarakat bisa menikmati berita berimbang yang tetap mengedepankan aspek kritis, cerdas dan terdepan. Rubrik berita yang variasi membuat kenyamanan tersendiri, seperti life style, sport, religi, galeria, sosok, dan tidak terkecuali menu utama di investigasi dan fokus.

---

<sup>6</sup> Document dari blokBojonegoro.com

## 7. Media Partner<sup>7</sup>

Agar jasa/produk dan kegiatan bisnis cepat dikenal masyarakat, media bB adalah pilihan tepat untuk dipilih menjadi partner. Sebab, telah ada belasan radio dan juga televisi yang menjadi partner bB. Sehingga, setiap saat berita atau informasi dari bB bisa didengar sampai di pelosok wilayah Bojonegoro dan sekitarnya, Diantara media partner: SBI FM, Madani FM, Istana FM, Malowopati FM, Bass FM, Surya FM, Istana FM, B-One TV, Maksi FM, Suara Attanwir FM, Duta FM, Prima FM, Menara Darussalam FM, dan Nuansa FM.

## 8. Media Relations<sup>8</sup>

Selain menerbitkan produk media, bB juga telah melakukan beberapa kegiatan bersama dalam multi event. Menjadi media partner dan media relations, membuat nama bB semakin melejit.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

### a. Pemilihan Kange-Yune 2011

Dipilih sebagai media partner dan media relations pertama oleh penyelenggara pemilihan duta wisata Kabupaten Bojonegoro, Kange-Yune, membuat bB tersanjung. Dengan sekuat tenaga, bB melakukan inovasi, salah satunya menggelar polling online yang diikuti oleh hampir 9.000 votes selama

---

<sup>7</sup> Document dari blokBojonegoro.com

<sup>8</sup> Document dari blokBojonegoro.com

seminggu dibuka. Keberadaan polling online untuk duta wisata baru pertama kali digelar di Bojonegoro, apalagi dengan pemilih begitu besar.

b. Bojonegoro Expo 2011

Belum sebulan dipilih menjadi media partner di pemilihan Kange-Yune, blokBojonegoro juga dipilih penyelenggaraan Bojonegoro Expo 2011, Centra Pamerindo Abadi (CPA) sebagai media partner dan media relations. Selama 18 hari, bB ikut terlibat penuh di pameran, sehingga keberadaan bB semakin memasyarakat.

c. Turnamen Sepak Bola U-17

Keberadaan blokBojonegoro (bB) sebagai media baru semakin tidak diragukan, ketika Turnamen Sepak Bola U-17 digelar di Bojonegoro. Sebagai media partner dan media relations, bB memberikan yang terbaik kepala klien yang sudah mempercayakan publikasi kegiatan tersebut.

d. Iklan blokBojonegoro<sup>9</sup>

Pasangan satu dapat dua. Penawaran menarik itulah yang diberikan bB (blokBojonegoro.com dan tabloid blokBojonegoro) kepada para pemilik produk, jasa, maupun usaha lain. Dengan sistem paket, pemasang iklan akan lebih

---

<sup>9</sup> Dokument dari blokBojonegoro.com

ekonomis mengeluarkan *budget* publikasi, dalam satu bulan pemasangan di website [www.blokBojonegoro.com](http://www.blokBojonegoro.com) dan 1 edisi tabloid blokBojonegoro. Dibandingkan dengan pasang iklan di media lain, jelas-jelas bB memberikan penawaran lebih baik dengan segmentasi pembaca jelas.

1. Paket Emas (Rp 10.000.000/bulan)

- Banner Top Header (paling atas/*home*) 540pl x 80 pl/1 bulan
- Footer (bawah) Warna di Halaman Sosok Tabloid/1 edisi
- 4 kali service infotorial (bentuk berita)

2. Paket Perak (Rp 7.500.000/bulan)

- Banner Right Top Jumbo (tengah/kotak/*home*) 314pl x 280pl/1 bulan
- Footer (bawah) Warna di Halaman Sport Tabloid/1 edisi
- 3 kali service infotorial (bentuk berita)

3. Paket Perunggu (Rp 5.000.000/bulan)

- Banner Right Center Point (tengah/*home*) 480pl x 70pl/1 bulan
- Footer (bawah) Warna di Halaman Religi Tabloid/1 edisi
- 2 kali service infotorial (bentuk berita)

## 4. Paket Istimewa (Rp 3.000.000/bulan)

- Banner Left/Center/Right Corner (atas/*home*) 320pl x 70pl/1 bulan
- Footer 7 cmx2 kolom (bawah) Warna di Life Style Tabloid/1 edisi
- 1 kali service infotorial (bentuk berita)

## 5. Paket Terbatas (Rp 2.000.000/bulan)

**a. Pilihan 1:**

1. Banner Left/Center/Right Up Midle (tengah/*home*)  
320pl x 70pl/1 bulan
2. Footer 7 cmx2 kolom (bawah) hitam putih di  
Investigasi Tabloid/1 edisi

**b. Pilihan 2:**

1. Banner Left/Center/Right Footer (bawah/*home*)  
320pl x 70pl/1 bulan
2. Footer 7 cmx2 kolom (bawah) hitam putih di  
Investigasi Tabloid/1 edisi

## 6. Paket Ekonomis (Rp 1.500.000/bulan)

**a. Pilihan 1:**

1. Banner Right Top Jumbo (kotak/*detail*) 314pl x 280pl/1 bulan
2. Footer 7 cmx2 kolom (bawah) hitam putih di Fokus  
Tabloid/1 edisi

**b. Pilihan 2:**

1. Banner Right Top Jumbo (kotak/*read*) 314pl x 280pl/1 bulan
2. Footer 7 cmx2 kolom (bawah) hitam putih di Fokus Tabloid/1 edisi

## 7. Paket Suka-Suka (Rp 750.000/bulan)

**a. Pilihan 1:**

1. Banner Left/Center/Right Corner (atas/*detail*) 320pl x 70pl/1 bulan
2. Footer 7 cmx2 kolom (bawah) hitam putih di mix news Tabloid/1 edisi

**b. Pilihan 2:**

1. Banner Left/Center/Right Corner (atas/*read*) 320pl x 70pl/1 bulan
2. Footer 7 cmx2 kolom (bawah) hitam putih di mix news Tabloid/1 edisi

**NB:**

- Seluruh iklan paket belum termasuk Ppn & Pph
- Iklan ditayangkan dalam waktu 1 bulan
- Materi iklan harus disepakati kedua belah pihak/termasuk design
- Perpanjangan iklan bisa dikomunikasikan selanjutnya
- Harga iklan sewaktu-waktu bisa berubah

## 2. Profil Pimpinan Umum (PU) Media blokBojonegoro/PT. Blok Media

### Group

#### a. Daftar Riwayat Hidup

1. Nama Lengkap: Muhammad Abdul Qohhar
2. Panggilan: El-Koko
3. TTL: Bojonegoro, 29 Mei 1983
4. Alamat: Desa Sarangan, Kecamatan Kanor, Kabupaten Bojonegoro
5. Istri: Masfiah
6. Anak: Ayu Rahma Fadila
7. Orang Tua: M. Ishaq (bapak) – Khomsatun (Ibu)
8. Adik 2 orang: M. Nur Muharrom-Umami Puji Lestari
9. Nomor Ponsel: 081 330 222 904
10. Email / Blog:

[blok.koko@gmail.com](mailto:blok.koko@gmail.com), [koharcaep@gmail.com](mailto:koharcaep@gmail.com) (FB)

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id  
[koko\\_adekvia@yahoo.com](mailto:koko_adekvia@yahoo.com)

[muhamadqohar.blogspot.com](http://muhamadqohar.blogspot.com)

[muhamadqohar.co.cc](http://muhamadqohar.co.cc)

## b. Pendidikan Formal :

Pendidikan	Tempat	Tahun
o Kuliah Strata II (S2)	- UNITOMO Surabaya (Jurusan magister komunikasi)	2012
o Kuliah Strata I (S1)	- IAIN Sunan Ampel Surabaya (Jurusan Komunikasi)	2004
o SMA / MA	- MAI Attanwir, Talun, Sumberrejo	2000
o SMP / MTs	- MTs Attanwir, Talun, Sumberrejo	1997
o SD / MI	- MI Sarangan, Kanor	1994

## c. Pengalaman Kerja:

1. Wartawan Radar Surabaya - Tahun 2004  
s/d 2005
2. Wartawan Harian Pagi Surya - Tahun 2005  
s/d 2008
3. Kepala Biro beritajatim.com - Tahun 2008  
s/d 2011
4. Pimred/PU blokBojonegoro Media - Tahun 2011  
s/d sekarang

**d. Aktifitas Lain:**

1. Dosen IAIN Sunan Ampel Surabaya
2. Wakil Ketua Society Education Centre (SEC) Bojonegoro
3. Pembina Sekolah Menulis SEC (SMS) Bojonegoro
4. Dosen Tamu D3 Komunikasi Universitas Indonesia (UI) Jakarta.

**3. Deskripsi Subjek dan Objek Penelitian****a. Subjek penelitian**

Dalam penelitian ini, peneliti memilih informan yang sesuai dengan fokus penelitian sebagai sumber data penelitian Yang meliputi subjek penelitian, dalam hal ini subjek penelitian ini ialah M. Abdul Qohar selaku Pimpinan Umum (PU) PT. BLOK MEDIA GROUP atau blokBojonegoro.com tentang gaya komunikasi kepemimpinannya secara formal dan informal.

**b. Objek penelitian**

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Objek yang menjadi kajian dalam penelitian ini ialah keilmuan komunikasi yakni gaya kepemimpinan meliputi proses (gaya) komunikasinya secara formal dan informal.

Yang menjadi dasar atau alasan penulis melakukan penelitian tentang hal ini, dan data yang didapat dari hasil observasi awal, terdapat statement-statement dari karyawan yang menarik serta sesuatu yang berbeda dari pimpinan-pimpinan perusahaan yang lain, diantaranya: jika dalam sebuah rapat formal

dalam perusahaan, PU menempatkan posisinya sebagai pimpinan perusahaan yang memiliki karakter yang tegas dan objektif. Dan ketika dalam konteks informal, PU menempatkan posisinya tidak sebagai pimpinan perusahaan yang harus disegani, tetapi memposisikan sebagai teman yang bisa dijadikan tempat curhat, sebagai “Bapak” yang bisa untuk dijadikan panutan. Dan lain sebagainya.

## **B. Deskripsi Data penelitian**

### **1. Gaya komunikasi Kepemimpinan M. Abdul Qohar di PT Blok Media Group**

#### **a. Socara Formal**

Seperti layaknya seorang pemimpin organisasi atau lembaga yang selalu melakukan proses komunikasi organisasi, yang dilakukan kepada staf maupun pimpinan. M. Abdul Qohar sebagai salah satu pimpinan lembaga media juga melakukan proses tersebut secara baik melalui aktivitas-aktivitas kelembagaan seperti:

#### **1) Rapat Rutin Mingguan (setiap Hari Senin)**

Rapat rutin ini dilaksanakan setiap hari senin dan harus diikuti oleh semua staf perusahaan yang dipimpin langsung oleh pimpinan redaksi (Pimred) blokBojonegoro media. dalam rapat ini membahas tentang perencanaan kinerja dari semua staf baik wartawan dan redaksi, dan juga mengadakan evaluasi

dari kinerja yang sudah dilakukan dari minggu yang kemarin. Rapat dimulai dari jam 09.00 pagi sampai selesai atau tidak ada batas waktu (sampai terselesainya bahan rapat).

Berdasarkan pengamatan penelitian dilapangan Ketika M. Abdul Qohar memimpin rapat cukup baik dalam arti tidak ada kesan arogan atau otoriter, cara penyampaian cukup lugas, tegas dan baik. Hal ini dibenarkan oleh M. Abdul Qohar selaku Pimpinan Redaksi blokBojonegoro media, peneliti bertanya langsung pada subjek penelitian dan menyatakan:

”kalau rapat formal mingguan ada di hari Senin untuk semua awak redaksi, saat rapat formal Senin, dilakukan untuk melakukan evaluasi pemberitaan seminggu yang sudah berlalu dan menjelaskan progress penugasan seminggu mendatang. Tidak hanya itu saja, ketika rapat berlangsung dijelaskan ketertiban administrasi redaksi, pemasaran maupun bagian iklan, sehingga setiap Minggu bisa tertib administrasi, khususnya berkaitan absensi wartawan dan pemenuhan berita sesuai target harian”<sup>10</sup>

## 2) Rapat minggu terakhir setiap bulan

Rapat minggu terakhir setiap bulan ini membahas tentang perencanaan untuk tabloid blokBojonegoro, dan juga evaluasi terkait penerbitan dan isi tabloid di bulan kemaren. Seperti halnya yang telah ditegaskan oleh subjek penelitian:

“kalau rapat formal di minggu terakhir setiap bulan ini dilakukan khusus membahas sidang redaksi Tabloid blokBojonegoro, dan melakuakn evaluasi tabloid di bulan kemarin juga perencanaan dan progress penugasan di bulan mendatang Tidak hanya itu saja, ketika rapat berlangsung dijelaskan ketertiban administrasi redaksi, pemasaran maupun bagian iklan, sehingga setiap Minggu bisa tertib administrasi,

---

<sup>10</sup> Hasil wawancara dengan M. Abdul Qohar selaku Pimpinan Redaksi blokBojonegoro media pada hari kamis tanggal 28 Juni 2012

khususnya berkaitan absensi wartawan dan pemenuhan berita sesuai target harian<sup>11</sup>

Pernyataan ini Ditambahkan lagi oleh salah satu staf redaksi yang memiliki jabatan sebagai editor berita di blokBojonegoro media yang bernama Nidhوماتun Muhlshotur Rohmah (berusia 22 tahun dan sudah bekerja selama 1 tahun). menyatakan:

“Sesuai basic akademiknya, mas koko yang memang lulusan manajemen komunikasi mang bisa menjadi sosok pemimpin yang komunikatif...saat rapat formal beliau bisa memosisikan diri sebagai pemimpin yang disegani para karyawannya. Terlebih terkadang saya kagum dengan ide-ide cemerlang beliau untuk rencana kedepan demi kemajuan perusahaan yang dipimpinya. Yang lebih berkesan, beliau menerapkan pola kepemimpinan "belajar memperbaiki karyawannya langsung dari pengalaman kesalahan"...jadi tiap kali salah pasti langsung diberi tahu bagaimana yang benar. dalam pola kepemimpinannya, sangat menghargai proses kemauan seseorang pada tahap pembelajaran, dari pada melihat hasil orang yang sudah berkemampuan namun tak ada progres kemampuan untk belajar. Oleh sebab itu, perekrutan karyawan di perusahaan kami lebih pada pemberdayaan skill seseorang yang ingin maju dan punya kemauan untuk belajar bukan memberdayakan orang yang sudah berdaya dengan minimnya kemauan untuk upgrade skill.

Dari pernyataan ini, bisa dilihat bahwa terdapat beberapa poin yang ada dalam gaya komunikasi M. Abdul qohar ketika rapat formal yang rutin diselenggarakan di hari senin dan harus didikuti oleh seluruh karyawannya yang berjumlah 18 orang, beliau menempatkan posisinya sebagai pemimpin yang disegani oleh karyawannya, ini bertujuan untuk

---

<sup>11</sup> Hasil wawancara dengan M.Abdul Qohar selaku Pimpinan Redaksi blokBojonegoro media pada hari senin tanggal 09 Juli 2012

<sup>12</sup> Hasil wawancara dengan N Muhlshotur Rohmah selaku editor di blokBojonegoro media, tanggal 17 juni 2012

tidak adanya sikap “meremehkan” dari seorang karyawan pada atasannya, dan juga agar rapat formal berjalan dengan baik.

Sikap mendidik terus dilakukan olehnya pada karyawannya, terlebih usia karyawannya relative muda dan di usia yang produktif, yang mana hampir 90% karyawannya masih memiliki status sebagai mahasiswa di beberapa universitas di Bojonegoro dan sekitarnya, ini menunjukkan bahwa dalam memilih seorang karyawan M. Abdul Qohar selaku Pimpinan Umum (PU) blok Bojonegoro media dikatakan sangat cerdas dan tepat dalam memilih karyawan di usia tersebut karena semangat belajarnya masih tinggi juga keingin tahunya tentang dunia jurnalistik yang berhubungan langsung dengan masyarakat, pemerintahan, dll.

"belajar memperbaiki karyawannya langsung dari pengalaman kesalahan" beginilah kata yang membuat peneliti terkesan dalam hal kepemimpinan beliau, dalam hal jurnalistik M. Abdul Qohar sangat berpengalaman, terlebih menurut sumber sudah selama 6 tahun menjadi seorang jurnalis dari beberapa media, diantaranya, Koran cetak Surya, Media Berita\_jatim, dan masih banyak yang lainnya.

## 2) Rapat perencanaan Redaksi harian

Rapat perencanaan Redaksi ini dilaksanakan setiap hari pada jam 09.00 WIB dan diikuti oleh Semua wartawan blok Bojonegoro media yang berjumlah 7 orang dan dipimpin langsung oleh Pimpinan Redaksi (Pimred) blok Bojonegoro media. Rapat harian

ini berisi tentang perencanaan seorang wartawan untuk mencari bahan liputan, sedikit evaluasi terkait kinerja dari wartawan.

Sesuai dengan observasi langsung dilokasi, peneliti menemukan pesan yang baik dan tegas juga lugas ketika Pimred menyampaikan pada staf redaksinya, dan tidak ada pesan arogan dan otoriter serta pesan mendidik dan memotivasi pada karyawannya terus dilakukan demi terciptanya kesuksesan pada sebuah perusahaan. Pernyataan ini dibenarkan juga oleh salah satu staf yang memiliki jabatan sebagai editor berita di blokBojonegoro media yang bernama Nidhomatun Muhlshotur Rohmah (berusia 22 tahun dan sudah bekerja selama 1 tahun). menyatakan:

“Ketika ngumpul bareng di waktu kerja beliau bisa jadi ayah dan teman bagi karyawannya, sebab secara konteks usia karyawan di persahaan kami memang masih relatif muda-muda. Sifatnya yang komunikatif seringkali membuat kami tak ragu untuk menyampaikan usulan kepada beliau. Sikapnya beliau yang santai namun tetap berwibawa inilah yang kadang membuat heran banyak orang<sup>13</sup>”.

Dari pernyataan informan ini menunjukkan bahwa dengan gaya kepemimpinan dari Pimred yang memiliki gaya yang tidak otoriter, sehingga karyawan tidak ragu untuk menyampaikan usulan dan pertanyaan-pertanyaan kepadanya. Sifatnya yang komunikatif sangat mempengaruhi keaktifan

---

<sup>13</sup>Hasil wawancara dengan N Muhlshotur Rohmah selaku editor di blokBojonegoro media, tanggal 17 juni 2012

karyawanya untuk bisa lebih semangat dalam bekerja dan tidak ada keraguan lagi untuk berbicara pada Pimred.

b. Secara Informal

layaknya seorang pemimpin organisasi atau lembaga yang selalu melakukan proses komunikasi organisasi, yang dilakukan kepada staf maupun pimpinan. M. Abdul Qohar sebagai salah satu pimpinan lembaga media juga melakukan proses tersebut secara baik melalui aktivitas-aktivitas kelembagaan baik ketika pada nuansa formal dan informal, dan ketika pada nuansa informal proses gaya komunikasinya terlihat dari beberapa acara, seperti:

1) Kumpul Bersama (cangkru'an)

Kebiasaan kumpul bersama oleh beberapa staf dan pimpinan terjalin sudah beberapa lama dan sering terjadi di warung kopi. Kebiasaan ini sering dilakukan oleh staf yang laki-laki karena kesukaan mereka pada kopi serta merokok, begitu juga Pimred yang senang sekali dengan yang namanya rokok dan kopi.

Dari hasil pengamatan langsung, Dalam suasana ini gaya komunikasi Pimred terlihat sangat santai dan tidak bersikap memposisikan dirinya sebagai pemimpin tetapi memposisikan dirinya sebagai teman. Hal ini dibenarkan oleh pimpinan redaksi M. Abdul Qohar disela-sela ketika

cangkru' bersama dengan staf redaksi juga, yang menyatakan:

"hampir rata-rata ada waktu keluar untuk santai di warung kopi. Walaupun terkadang juga tidak semuanya ikut, tetapi sudah bisa mewakili dari masing-masing elemen. Mulai dari editor, wartawan maupun perwakilan perusahaan. Biasanya di warung kopi trotoar Alun-aluk Kota Bojonegoro atau di Terminal Rajekwesi, Kota Bojonegoro. Selain itu terkadang di warung kopi milik Agus Salim, depan Kantor Cabang PMII di Jalan Pondok Pinang., kalo dalam suasana informal seperti ini, saya pastinya memposisikan tidak sebagai pemimpin tetapi sebagai teman, tujuan saya agar terciptanya suasana yang komunikatif dalam arti semua staf redaksi tidak ada keraguan dan rasa malu ketika berbincang-bincang. Ya... kadang guyonan, wes kayak teman sendiri lah. Jadwal untuk cangkru' terkadang di hari Senin, yang terkadang di hari Kamis pagi antara pukul 08.00 WIB sampai pukul 10.00, khususnya untuk wartawan baru. Di hari itu dilakukan injeksi penulisan dan teknik editing bagi teman-teman baru."<sup>14</sup>

Salah satu staf redaksi yang memiliki jabatan sebagai Layouter blokBojonegoro.com, dan merupakan salah satu

informan dalam penelitian ini juga mengatakan:

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

"komunikasi kepemimpinan beliau memiliki kepemimpinan yang terbuka (keterbukaan), santai ketika rapat informal, dan juga tidak menginginkan adanya "skat" dari salah satu karyawannya pada yang lainnya<sup>15</sup>.

Dari pernyataan ini menunjukkan bahwa sikap dari M. Abdul Qohar memiliki sikap kepemimpinan yang terbuka,

---

<sup>14</sup> Hasil wawancara dengan M. Abdul Qohar selaku Pimpinan redaksi di blokBojonegoro media pada hari kamis tanggal 28 juni 2012

<sup>15</sup> Hasil wawancara dengan Erfan effendi selaku Layouter di blokBojonegoro.com. tanggal 20 juni 2012

dalam arti saling berbagi informasi, ilmu dll. Ini bertujuan untuk meningkatkan keakraban dari para karyawan dan juga membangun kepribadian yang ceria, dan juga tidak menginginkan adanya ruang / skat dari salah satu karyawan pada yang lainnya.

## 2) Pergaulan sehari-hari antara Pimred dengan staf redaksi

Berdasarkan pengamatan langsung pada lokasi terkait pergaulan sehari-hari antara Pimred dengan staf redaksinya, terlihat tidak adanya sikap yang membeda-bedakan atau memilih-milih pada seseorang karyawan yang diajak berkomunikasi, tidak adanya “skat” antara staf dan kepemimpinan. Serta sikap Pimred yang melihat semua stafnya itu sama dalam arti tidak ada yang lebih istimewa dan dipentingkan. Hal ini juga dibenarkan oleh salah satu stafnya yang memiliki jabatan sebagai wartawan yang mengatakan:

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

“Untuk pergaulan sehari-hari, seperti biasa. Minum kopi bersama di kantor dan jika ada rezeki tambahan makan siang atau malam bersama dengan wartawan, staf administrasi dan keuangan, bagian iklan dan pemasaran, maupun tingkat editor. Tidak ada pemisah yang mencolok, apakah itu bawahan atau atasan. Kita seperti keluarga besar yang saling tenggang rasa. Seperti contoh, kalau Pimred ingin membuat kopi, terkadang juga sekalian membuat untuk karyawan yang kebetulan ada di kantor, begitu juga sebaliknya.”<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Hasil wawancara dengan M. Abdul qohar selaku PU di blok Bojonegoro media, hari senin tgl 09 Juli 2012

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Pernyataan ini menunjukkan bahwa dalam pergaulan M. Abdul Qohar selaku Pimpinan redaksi di perusahaan blokBojonegoro media tidak pandang-pandang, dalam arti semua staf redaksinya itu diperlakukan sama dan tidak ada yang diistimewakan.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

## 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 karyawannya 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 karyawannya, hal ini diperlukan agar tidak adanya rasa malu, skat, sehingga karyawannya lebih komunikatif.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

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 yang 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 kecerdikanya dalam memimpin di blokBojonegoro media.

Dalam hal kepemimpinanya terkait aturan tentang hukuman yang dilakukan oleh karyawanya apabila melakukan larangan, secara tertulis

diatas kertas tidak dicantumkan. bagi karyawanya 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 karyawanya 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 disebuah 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 jawatimur, dengan begitu pengetahuannya terkait kepemimpinan disebuah media online

diblokBojonegoro media, sangatlah bagus dan mengerti terkait kepemimpinan di sebuah media yang berbasis *news*.

Apresiasi yang diperoleh dari media online yang dipimpinnya baik dari peningkatan pengunjung, dan juga pemasang iklan dalam sebuah media yang dipimpinnya saati 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 karyawanya 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 karyawanya semua, dan diambil kesepakatan bersama, selain itu juga yang membuat kagum dari seluruh karyawanya, 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 karyawannya, diharuskan untuk mengetahui semua kinerja dari beberapa divisi, baik dari pembuatan layout, kinerja wartawan dll. Meskipun pada karyawannya 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 blok Bojonegoro 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 karyawannya. harapannya agar karyawannya 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 pinred (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 kumpul bersama di warung kopi keakraban antara pinred dan staf redaksi bisa dilihat, karena dalam suasana ini Pimred tidak memosisikan 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

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

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.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Dari berbagai data dan fakta yang sudah diperoleh dari lapangan dan dikonfirmasi dengan teori-teori yang menjadi acuan peneliti, dengan demikian dapat diperoleh beberapa kesimpulan mengenai beberapa hal yang menjadi fokus dalam penelitian ini. Kesimpulan-kesimpulan ini meliputi proses gaya komunikasi kepemimpinan M. Abdul qohar secara formal dan informal di PT Blok Media Group (blokBojonegoro media).

Pertama, dalam proses gaya komunikasi kepemimpinannya secara formal memiliki perpaduan gaya kepemimpinan yang santai dan gaya kepemimpinan tim,

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Kedua, dalam proses gaya komunikasi kepemimpinannya secara nonformal juga memiliki perpaduan gaya kepemimpinan yang santai dan gaya kepemimpinan tim.

#### **B. REKOMENDASI**

1. Bagi Fakultas Dakwah khususnya Prodi Ilmu Komunikasi diharapkan dapat memperkaya kajian ilmu komunikasi tentang kajian kepemimpinan.
2. Bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian tentang kepemimpinan, diharapkan tidak sebatas pada tahap bagaimana seorang pemimpin itu memimpin perusahaannya, melainkan bisa

dikembangkan pada kajian Sosiologi Komunikasi yang membahas karakteristik, keberagaman, serta bahasa guna mengetahui bagaimana pemimpin dan bawahannya dalam berkomunikasi.

### Daftar Pustaka

- Hadi, Sutrisno, 1992, *Metodologo Research II* Yogyakarta: Andi Offset, 1991
- Heidjrachman, dan Suad Husnan, 1990. *Manajemen Personalia*, Yogyakarta: BPFE,
- Kriyanto, Rahmat, 2001, *Tekhnik Praktis Riset Komunikasi*, Jakarta: Putra Grafika
- Moleong, Lexy J, 2009, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosda karya
- Muhammad, Arni.2007. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Pace, R Wayne, Dkk. 1989, *Komunikasi Organisasi*, Bandung: PT. Remaja Rosda karya
- Siagian, Sondang P, 1979. *Peranan staf dalam management*. Jakarta: Gunung Agung.
- Soemardji, Ansori, Dkk.2009, *Metode Penelitian kualitatif* (Penerbit: Unesa University Press
- Stoner, James [and] A.F. Freeman, 1996. *Manajemen* Jakarta: Prenhallindo.
- Suad Husnan, Dkk. 1990, *Manajemen Personalia*, BPFE, Yogyakarta
- Suad Husnan, Dkk. 1990, *Manajemen Personalia*, BPFE, Yogyakarta
- Swasta, Basu DH, 1995, *Asas asas Manajemen Modern*, Pen Liberty, Yogyakarta
- Thoha, Miftah. 1993. *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wahjosumidjo. 1984. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Wirjokusumo, Iskandar. dan Soemardji Ansori. 2009. *Metode Penelitian Kualitatif*. Unesa University Press