

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia dan sangat memiliki pengaruh yang besar dalam kesuksesan mencapai suatu tujuan dan target organisasi. Dalam proses pencapaian target dan tujuan organisasi biasanya muncul berbagai tantangan dan konflik-konflik baik secara vertikal maupun secara horizontal di internal baik maupun eksternal organisasi. Pencapaian tujuan dan target organisasi atau perusahaan dibutuhkan kemampuan *leadership* (kepemimpinan) yang prima dan gaya berkomunikasi yang tepat dari para atasan, disamping juga harus memiliki kemampuan teknis pada bidang pekerjaan masing-masing.

Dalam memimpin sebuah organisasi atau perusahaan, seorang pemimpin mempunyai cara atau gaya komunikasi tersendiri dalam upaya pencapaian tujuan dan target organisasi atau perusahaan. Selain itu, gaya atau cara komunikasi pimpinan akan mempengaruhi perilaku seseorang untuk mencapai tujuan atau target organisasi.

Salah satu unsur penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan, baik itu organisasi berskala kecil maupun besar adalah sumber daya manusia (SDM), yang meliputi pegawai yang terdiri dari bawahan dan atasan, yang terbagi dalam bagian-bagian menurut fungsi dan tugasnya. Adapun kesuksesan sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh produktifitas dan efektifitas dari para pegawai dan atasannya, dimana produktifitas dan efektifitas tersebut dipengaruhi juga oleh

keefektifan komunikasi internal dikalangan para pegawai yang akhirnya dapat tercipta motivasi kerja yang tinggi, sehingga dapat mewujudkan tujuan dan target organisasi.

Komunikasi internal, yang dalam hal ini disebut juga dengan komunikasi pegawai memiliki tiga wujud. Adapun wujud yang (1) adalah komunikasi ke bawah (*downward communication*), yaitu komunikasi dari pihak manajemen atau atasan kepada para pegawai, (2) adalah komunikasi ke atas (*upward communication*), yaitu komunikasi dari karyawan ke atasan dan (3) adalah komunikasi sejajar (*sideways communication*), yaitu komunikasi yang berlangsung antara sesama pegawai.

Tingkat keefektifitasan dari hubungan internal tersebut dipengaruhi oleh tiga hal pokok yaitu (1) adalah keterbukaan pihak manajemen akan arti pentingnya komunikasi timbal-balik, (2) kemampuan dari atasan organisasi tersebut dalam menyampaikan pesan secara tepat kepada pegawainya dan (3) adalah struktur kerja yang dilakukan dengan sesuai. Hal-hal tersebut di atas sangat tergantung dari gaya komunikasi atasan yang diterapkan pada organisasinya.

Menurut Kartono (2011:11), “Organisasi adalah sistem kegiatan yang terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerjasama mengarah pada satu tujuan bersama dibawah kewenangan pemimpin”. Pelaksanaan kerja di dalam organisasi pasti terjadi proses komunikasi dalam interaksi antara pemimpin dengan pegawai. Proses komunikasi yang terjadi dalam organisasi antara pimpinan dengan pegawai merupakan faktor penting dalam menciptakan suatu

organisasi yang efektif. Hal itu dikarenakan hubungan atasan dan bawahan merupakan jantung pengelolaan yang mempengaruhi efektifitas organisasi.

Pada hakikatnya gaya komunikasi seorang pimpinan harus mampu mengarahkan dan mempengaruhi perilaku bawahannya untuk mewujudkan visi organisasi, pencapaian tujuan, target organisasi dan merealisasi program-program kerja organisasi. Tidak bisa dipungkiri bahwa gaya komunikasi sangat menentukan terwujudnya suasana atau situasi organisasi yang sehat dan harmonis. Hal tersebut dikarenakan atasan dan bawahan saling berinteraksi dan terintegrasi dalam sebuah organisasi.

Gaya komunikasi yang digunakan oleh seorang pemimpin disini menggambarkan kombinasi perilaku, pengetahuan dan gaya yang telah menjadi kepribadiannya. Gaya komunikasi seorang pimpinan memiliki tiga pola dasar yaitu (1) mementingkan hubungan kerja sama, (2) mementingkan pelaksanaan tugas dan yang ke (3) hasil yang dapat dicapai.

Gaya komunikasi pimpinan merupakan suatu seni yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi orang lain agar orang lain tersebut mau mengikuti apa yang diinginkannya. Seorang pimpinan harus bisa mempengaruhi perilaku pegawainya agar pegawainya termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik.

Gaya komunikasi mempengaruhi hubungan antara pimpinan dengan bawahan. Jika gaya komunikasi pimpinan baik dan tepat maka tujuan dan target organisasi bisa dicapai dengan baik pula. Karena dengan komunikasi yang baik dan tepat akan mendorong pegawai untuk saling berenergi dalam mengsucceskan

program yang telah ditetapkan dengan penuh antusias dan tanggungjawab. Maka hal tersebut akan memberikan kenaikan *feedback* yang baik terhadap perubahan perilaku yang direfleksikan dalam peningkatan kinerja organisasi.

Pada penelitian ini, peneliti tertarik dan merasa penting untuk meneliti Sub. Bagian Pencarian dan Pelestarian Donor Darah Sukarela (P2D2S) di Unit Tranfusi Darah (UTD) Palang Merah Indonesia (PMI) Kota Pekanbaru. Adapun tugas dari Sub. Bagian P2D2S UTD PMI Kota Pekanbaru yaitu :

- 1) Recruitment donor
- 2) Sosialisasi donor darah
- 3) Pengaturan Mobil Unit
- 4) Penghargaan/piagam donor
- 5) Gathering donor
- 6) Donor apheresis
- 7) Konseling donor pra dan pasca donasi
- 8) Servis donor
- 9) Permintaan Resus Negatife

Palang Merah Indonesia (PMI) merupakan organisasi yang bertugas untuk memberikan bantuan pertama pada korban bencana alam dan korban perang sesuai dengan Keppres RIS No. 25 tahun 1950 dan Keppres RI No. 246 tahun 1963. Selain memberikan bantuan pertama pada korban bencana alam dan korban perang. PMI juga memiliki salah satu tugas utamanya yaitu donor darah yang

diatur oleh pemerintah melalui Peraturan Pemerintah N0.7/2011 tentang Pelayanan Darah menyebutkan penyelenggaraan donor darah dan pengolahan darah dilakukan oleh Unit Donor Darah (UDD) atau yang sekarang dikenal dengan nama Unit Tranfusi Darah (UTD) yang diselenggarakan oleh organisasi sosial dengan tugas pokok dan fungsinya.

Layanan darah adalah upaya pelayanan kesehatan yang memanfaatkan darah manusia sebagai bahan dasar dengan tujuan kemanusiaan dan tidak untuk tujuan komersial. PMI juga merupakan satu-satunya organisasi sosial yang diberikan mandat oleh pemerintah untuk menyelenggarakan donor darah dan pengolahan darah.

Darah yang merupakan kebutuhan biologis tidak bisa didapatkan dari luar tubuh manusia. Oleh karena itu perlu diketahui betapa penting Sub. Bagian P2D2S. Adapun Contoh kondisi yang memerlukan tranfusi darah seperti pendarahan pada ibu hamil atau se usai bersalin, kecelakaan yang mengalami pendarahan cukup parah, demam berdarah dengue (DBD), gagal ginjal, kanker darah dan lain-lain.

Berdasarkan data yang didapatkan peneliti bahwa di Sub. Bagian P2D2S di Unit Tranfusi Darah (UTD) Palang Merah Indonesia (PMI) Kota Pekanbaru terdiri dari satu pimpinan Sub. Bagian, enam dokter konseling dan delapan pegawai yang bertugas di mobil unit atau bus unit yang terdiri dari beberapa bagian sehingga total keseluruhan pegawai di Sub. Bagian P2D2S sebanyak 15 orang termasuk pimpinan Sub. Bagian.

Dengan jumlah pegawai 14 orang Pegawai tentunya sangat dibutuhkan sosok pimpinan yang memiliki cara atau gaya komunikasi yang baik dan tepat guna mencapai target yang telah ditentukan dalam hal pemasukan darah. Tingginya angka kebutuhan darah membuat Sub. Bagian P2D2S harus bisa bekerja keras dengan semaksimal mungkin untuk mendapatkan pemasukan darah sesuai dengan target demi terpenuhi kebutuhan darah di Kota Pekanbaru. Berdasarkan pernyataan Ketua PMI Kota Pekanbaru, M. Noer yang dimuat pada situs bertuahpos.com¹ pada juli 2016 bahwa “Setiap bulan kita mesti sediakan 3000 kantong. Walau kebutuhan tidak sampai segitu, kita mesti siapkan untuk jaga-jaga”.

Menteri Kesehatan RI, Prof. Dr. dr. Nila Farid Moeloek, Sp.M (K), saat membuka kegiatan dalam rangkaian Peringatan Hari Donor Darah Sedunia tahun 2016 mengatakan bahwa “Berdasarkan standar *World Health Organization* (WHO) jumlah kebutuhan minimal darah di Indonesia sekitar 5,1 juta kantong pertahun atau 2% jumlah penduduk Indonesia. Sedangkan produksi darah dan komponennya saat ini sebanyak 4,6 juta kantong dari 3,05 juta donasi, sebanyak 86,20% diantaranya berasal dari donor darah sukarela. Hal ini membuat Indonesia kekurangan jumlah produksi darah sekitar 500 ribu kantong pertahun”.²

¹<http://bertuahpos.com/berita/tiap-bulan-pmi-pekanbaru-butuh-3000-kantong-darah.html>

² <http://www.depkes.go.id/article/view/16060300001/ketersediaan-darah-ditentukan-partisipasi-masyarakat-menjadi-donor.html>

Dalam rangka untuk memenuhi target kebutuhan darah maka diperlukan kerja keras dan gaya komunikasi pimpinan yang baik dan tepat terhadap pegawainya agar pegawai bisa bekerja dengan maksimal. Sub. Bagian. P2D2S ini dibentuk sekitar tiga tahun lalu. Adapun alasan bagian ini bentuk salah satunya dikarenakan terjadinya peningkatan permintaan darah di Kota Pekanbaru dari tahun ke tahun tahun yang disignifikan sehingga dipandang perlunya di bentuk suatu Sub Khusus yang sekarang dikenal dengan Sub. Bagian P2D2S ini dan diharapkan dengan terbentuknya Sub. Bagian ini mampu menangani masalah kekurangan stok darah di Kota Pekanbaru.

Sejak tahun 2011 hingga tahun 2016 terpantau terus pemasukan darah meningkat. Pemasukan terbanyak berasal dari tim mobil unit atau bus unit yang dalam hal ini dibawah oleh dr. Kurnia Sari selaku pimpinan Sub. Bagian P2D2S. Peningkatan yang terjadi bukan tanpa usaha dan kerja keras . Hal tersebut disadari juga oleh peneliti yang merasakan keseriusan pimpinan Sub. Bagian P2D2S bersama jajarannya dalam bekerja. Para tim di Sub. Bagian P2D2S tidak jarang mereka harus bangun pagi datang ke kantor untuk menghadiri undangan dari intansi pemerintah, swasta, perusahaan dan organisasi lainnya di acara donor darah.

Adapun data peningkatan pemasukan darah terjadi di lima tahun terakhir sebagai berikut :

Tabel 1.1
Data Permintaan Darah Dan Pemasukan Darah 5 (Lima) Tahun Terakhir

Tahun	Permintaan darah	Pemasukan Darah
2011	44.330 Kantong	30.031 pendonor
2012	44.373 Kantong	33.305 pendonor
2013	44.564 Kantong	35.276 pendonor
2014	44.564 Kantong	35.573 pendonor
2015	49.612 Kantong	37.275 pendonor
2016	55.695 Kantong	38.352 pendonor

Sumber : UTD PMI Kota Pekanbaru

Dalam rangka untuk mencapai suatu prestasi yang baik. Pimpinan Sub. Bagian P2D2S selalu berupaya menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan pegawainya yang dimana pemimpin mempunyai sikap saling menghargai, aspiratif, komunikatif dan mencoba untuk mengerti satu sama lain serta saling terbuka dalam berkomunikasi sehingga segala masalah bisa dibahas bersama-sama dan juga di cari solusi terbaik bersama-sama.

Saat ini Sub. Bagian P2D2S UTD PMI Kota Pekanbaru terus berupaya memunuhi target pemasukan darah agar kebutuhan darah bisa terpenuhi. Tentunya dengan kondisi permintaan darah yang semakin tinggi, tekanan pada beban kerjapun sudah secara otomatis akan naik. Dalam kondisi ini di perlukan sosok pemimpin yang bijaksana dalam berkomunikasi melalui gaya-ggaya komunikasinya untuk bisa memotivasi pegawainya. Selain itu pimpinan harus bisa menerapkan gaya komunikasi yang tepat dalam berinteraksi dengan pegawainya agar tidak terjadi kesalahan-kesalahan fatal yang mengakibatkan

renggangnya hubungan baik dengan pegawai yang dipimpinnya.

Dengan target pencapaian yang tinggi sudah pasti rentan terhadap gesekan–gesekan yang terjadi antara pimpinan dengan pegawai. Beberapa gesekan–gesekan yang peneliti ketahui salah satunya difaktori oleh kurang disiplinnya pegawai dan ketidaktepatan pegawainya dalam bekerja.” Ungkap salah satu pegawai Sub. Bagian P2D2S UTD PMI Kota Pekanbaru.

Setelah beberapa kali peneliti melakukan wawancara dengan pegawai Sub. Bagian P2D2S UTD PMI Kota Pekanbaru diketahui bahwa Gaya komunikasi pimpinan mengedepankan asas kekeluargaan namun dalam bekerja pimpinan tegas dan professional. Pemimpin akan memberikan teguran–teguran sesuai setiap pelanggaran dengan tingkat kesalahan dan kelalian pegawainya. Selain itu, pimpinan Sub. Bagian P2D2S selalu melakukan pengawasan terhadap kerja pegawainya di lapangan dan juga akan melakukan evaluasi terkait hasil di lapangan serta meminta laporan secara lisan, tulisan, dan gambar-gambar di lapangan. Pimpinan juga selalu memberikan motivasi–motivasi kepada pegawainya agar untuk kedepannya lebih maksimal dalam bekerja dan harus tetap professional.

Jika pegawainya sukses mencapai target maka pimpinan akan memberikan penghargaan berupa pujian dalam bentuk ucapan terima kasih atas kerja yang bagus. Disisi lain, pimpinan bagian ini sangat disiplin terhadap pegawainya dan tidak segan–segan untuk memberikan peringatan keras kepada pegawainya ketika pegawainya melakukan pelanggaran aturan.

Ada beberapa kejadian yang terkadang membuat kecewa pegawainya terkait dengan perubahan jadwal dinas tanpa diduga serta terkadang pimpinan secara mendadak dan sepihak membatalkan hari libur pegawainya. Perubahan jadwal dinas dan pembatalan hari libur merupakan perintah dari atasan Sub. Bagian P2D2S yang harus dipatuhi sehingga munculnya kekecewaan pegawai namun dalam kondisi ini pimpinan Sub. Bidang P2D2S selalu meminta maaf kepada pegawainya atas perubahan jadwal dinas dan pembatalan hari libur dikarenakan ada perintah dari atasan tertinggi di Unit Tranfusi Darah.

Tidak hanya perubahan jadwal dinas dan libur. Dalam pantauan peneliti terlihat ketika kepala Sub. Bagian P2D2S datang ke kantor dan pada waktu bersamaan pegawainya berada di kantin maka pegawainya langsung ikut masuk ke kantor dengan buru-buru. Fenomena ini merupakan hal yang positif dalam berorganisasi menurut peneliti sebagai bentuk saling menghargai.

Peneliti telah beberapa kali melakukan pengamatan dan ada melihat beberapa pegawai dari Sub. Bagian P2D2S sering berada di kantin sambil makan dan tertawa-tawa pada jam kerja sehingga dengan penasaran peneliti bertanya kenapa para pegawai sering duduk di kantin dan mereka mengatakan karna jadwal mobil unit atau bus unit lagi kosong dan gedung tidak ada tempat untuk mereka bermain. “ungkap salah satu pegawai mobil unit.

Di waktu bersamaan peneliti bertanya dengan pegawai apakah pimpinan anda suka marah-marah ? pegawainya mengatakan bahwa kepala Sub. Bagian P2D2D hanya akan marah besar ketika dia di marahi oleh atasannya karena

kesalahan kami. Dan di sudut lain Kepala Sub. Bagian P2S2D merupakan orang yang sangat ramah dengan pegawainya. “ ungkap salah satu pegawainya.

Untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Sub. Bagian P2D2S UTD PMI Kota Pekanbaru juga mengerahkan setiap harinya 2–3 mobil/bus unitnya untuk mengambil darah di dalam dan di luar kantor sesuai dengan jadwal yang ditetapkan Sub. Bagian P2D2S UTD PMI kota Pekanbaru dan mereka juga terkadang harus keluar kota seperti ke kabupaten Pelalawan, Kampar, Indragiri Hulu dan kabupaten siak untuk memenuhi undangan perusahaan pada kegiatan donor darah.

Dengan tingginya kebutuhan darah di kota Pekanbaru beberapa tahun terakhir. Maka peneliti memandang sangat di perlukan sosok pemimpin dengan gaya komunikasi yang tepat untuk memacu semangat kerja dengan cara memotivasi pegawai, menghargai pegawai serta mendengarkan aspirasi pegawai demi kerja yang maksimal dalam pemenuhan kebutuhan darah di kota Pekanbaru.

Pada posisi sekarang, peneliti merupakan salah satu mahasiswa jurusan Ilmu Komunikasi konsentrasi *Public Relation*. Peneliti merasakan bahwa pentingnya gaya komunikasi pimpinan yang baik dan tepat demi menciptakan hubungan yang baik dan harmonis antara pimpinan dengan pegawainya agar pegawai bisa bekerja dengan nyaman dengan bersemangat serta penuh tanggungjawab.

Dari latar belakang yang telah dipaparkan, maka peneliti tertarik untuk mengetahui dan mendeskripsikan bagaimana “Gaya Komunikasi Pimpinan Sub.

Bagian Pencarian dan Pelestarian Donor Darah Sukarela (P2D2S) dengan Pegawai di Unit Tranfusi Darah (UTD) Palang Merah Indonesia (PMI) Kota Pekanbaru”.

B. Identifikasi Masalah

Adapun Identifikasi Masalah yang ditemui peneliti sebagai berikut :

- 1) Potensi gesekan antara pimpinan dan pegawai tinggi karena beban kerja tinggi dan target organisasi yang tinggi.
- 2) Adanya terjadi perubahan jadwal dinas dan libur pegawai sehingga terjadi kekecewaan pegawai terhadap pimpinannya.
- 3) Gedung yang dimiliki belum bisa menampung seluruh pegawai sehingga gesekan antara pimpinan dengan bawahan rentan terjadi.
- 4) Sub. Bagian P2D2S UTD PMI kota Pekanbaru dalam bekerja mereka memiliki target yang harus dicapai.
- 5) Setiap tahunnya terjadi peningkatan permintaan darah di PMI Kota Pekanbaru.
- 6) Setiap bulannya UTD PMI kota Pekanbaru belum bisa memenuhi semua permintaan darah.

C. Fokus Masalah

Dari identifikasi diatas maka peneliti memfokus penelitian ini yaitu Mengenai Bagaimana Gaya Komunikasi Pimpinan Sub. Bagian Pencarian dan Pelestarian Donor Darah Sukarela (P2D2S) dengan Pegawai di Kantor Unit Tranfusi Darah (UTD) Palang Merah Indonesia (PMI) Kota Pekanbaru.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas. Maka rumusan masalah yang akan dijawab oleh peneliti melalui penelitiannya yaitu Bagaimana Gaya Komunikasi Pimpinan Sub. Bagian Pencarian dan Pelestarian Donor Darah Sukarela (P2D2S) Dengan Pegawai di Kantor Unit Tranfusi Darah (UTD) Palang Merah Indonesia (PMI) Kota Pekanbaru.

E. Tujuan

Tujuan Penelitian yaitu untuk mendeskripsikan Gaya Komunikasi Pimpinan Sub. Bagian Pencarian dan Pelestarian Donor Darah Sukarela (P2D2S) Dengan Pegawai di Kantor Unit Tranfusi Darah (UTD) Palang Merah Indonesia (PMI) Kota Pekanbaru.

F. Manfaat Penelitian

Adapun manfaatnya sebagai berikut :

- 1) Manfaat Teoritis yaitu dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan studi *Public Relation*, terutama komunikasi dalam organisasi yang berkaitan dengan gaya komunikasi seorang pimpinan.
- 2) Manfaat Praktis dari penelitian diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan sebagai bahan perkembangan bagi pimpinan Sub. Bagian P2D2S dalam meningkat semangat kerja, membangun hubungan baik dengan pegawai dan mendorong kinerja pegawai di kantor-kantor terkhususnya di kantor UTD PMI Kota Pekanbaru.