

## **BAB V**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **5.1 Penyajian Hasil Penelitian**

##### **5.1.1 Identitas Informan**

Penelitian dilakukan dengan wawancara mendalam (*indepth interview*) dengan para informan. Peneliti menggunakan sampel purposif (*purposive sampling*) yang didasarkan pada kemampuan informan menggambarkan secara jelas mengenai komunikasi organisasi pada kaderisasi keanggotaan yang diterapkan di Paduan Suara Mahasiswa Universitas Lampung. Berdasarkan pra riset yang dilakukan peneliti maka informan yang dipilih yaitu:

1. Vincentia Atika, adalah Ketua Paduan Suara Mahasiswa yang telah menjabat selama kurang lebih 8 (delapan) bulan. Ia juga menjadi guru ekstrakurikuler (ekskul) *Band* di SMP Wiyatama. Vincentia Atika terlibat secara langsung dan merupakan pengambil keputusan penting dalam kebijakan serta kegiatan yang berlangsung di Paduan Suara Mahasiswa Universitas Lampung. Wawancara dilakukan di Universitas Lampung tanggal 24 Juni 2010, informan yang berusia 21 tahun ini merupakan mahasiswi S1 Fakultas Pertanian dan begitu mencintai dunia tarik suara serta memiliki motivasi yang besar untuk

membangun PSM Unila menjadi lebih berkualitas. Ia termasuk individu yang tergolong terbuka dan sederhana, meskipun terkadang sangat tegas jika terkait kepentingan Paduan Suara Mahasiswa. Saat ini Ia bertempat tinggal di Jalan Flamboyan Raya No 8 Labuhan Dalam Tanjung Senang bersama keluarganya.

2. Agnes Purna Yessica, menjabat sebagai Sekretaris. Wawancara dilakukan di Universitas Lampung pada Tanggal 4 Juli 2010. Saat ini, Ia berusia 20 tahun dan tinggal di Jalan Pulau Batam 3 gg. Sadewa Way Halim Permai Bandar Lampung. Ia merupakan mahasiswi S1 Fakultas Pertanian angkatan 2008. Meski masih tergolong masih dini sebagai pengurus, namun Ia sudah banyak mengikuti beberapa kegiatan dan terlibat di dalamnya jauh sebelum menjadi pengurus sampai setelah menjadi pengurus seperti; Koordinator Audisi Anggota Baru PSM Unila, Panitia beberapa kegiatan Universitas yang melibatkan PSM Unila, Kordinator Audisi Vokal Group dan Official Kontingen Lampung dalam Pekan Seni Mahasiswa Indonesia Tingkat nasional di Pontianak.
3. Agustinus Tampubolon, sebagai Bendahara Umum. Ia merupakan mahasiwa S1 jurusan FKIP PPKN. Saat ini Ia bertempat tinggal di Jalan Pramuka gg. Hi. Maherat Rajabasa. Namun, meski saat ini Ia masih berada pada semester 5 (lima), Ia sudah aktif untuk berorganisasi juga melakukan aktivitas lain seperti mengajar Privat. Wawancara dilakukan pada tanggal 5 Juli 2010 pukul 20.00 WIB, setelah Ia melakukan latihan Paduan Suara dalam rangka persiapan mengikuti lomba Pesta Paduan Suara Mahasiswa di Palangkaraya bulan Oktober 2010 nanti.

### 5.1.2 Penyajian Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan, peneliti menganalisis pola komunikasi organisasi dalam kaderisasi keanggotaan yang diterapkan oleh Paduan Suara Mahasiswa. Adapun hasil wawancara yang diperoleh serta analisis peneliti adalah sebagai berikut:

#### 5.1.2.1 Hasil Wawancara dan Analisis Data

Dalam sebuah organisasi, komunikasi adalah faktor yang memiliki peranan penting. Tanpa adanya komunikasi yang baik antara para pengurus dan anggota Paduan Suara Mahasiswa (PSM) Universitas Lampung akan timbul suatu perpecahan akibat adanya perbedaan pemahaman dan pola pikir masing-masing anggotanya. Seperti yang telah dinyatakan sebelumnya, pola komunikasi formal yang berlangsung di PSM adalah komunikasi horizontal, yaitu antara pengurus inti PSM dan komunikasi kebawah berupa penyampaian dan sosialisasi kebijakan-kebijakan yang dirumuskan pengurus inti didampingi senior dan alumni aktif PSM. Hasil wawancara yang diperoleh dari para informan adalah sebagai berikut:

Tabel 2: Hasil wawancara mengenai pemegang wewenang dalam pengambilan keputusan terkait kebijakan atau program kerja di PSM:

Pertanyaan	Jawaban Informan 1	Jawaban Informan 2	Jawaban Informan 3
Siapa saja yang memiliki wewenang	Kalau di PSM biasanya keputusan apapun dibahas sama pengurus inti	Biasanya kita sebagai pengurus inti, berdiskusi dengan senior terus kita	Wewenang dimiliki oleh pengurus inti PSM, dalam hal ini ketua,

dalam pengambilan keputusan terkait kebijakan atau program kerja di PSM?	bersama senior dan alumni aktif, dengan persetujuan dari dewan pembina PSM Unila. Termasuk menyangkut masalah progja, kayak penerimaan anggota baru, biar anggota baru segan, ada beberapa aturan yang harus ditaati tanpa negosiasi.	minta persetujuan ke dewan peminanya yaitu dosen yang ditunjuk sebagai pendamping PSM.	sekretaris, dan bendahara, tentunya didampingi dewan pembina dan senior juga alumni yang aktif di PSM.
--	---	--	--

Sumber : Pertanyaan No 1

Berdasarkan hasil wawancara, dapat dipahami bahwa dalam merumuskan program kerja PSM, pengurus intilah yang memegang kekuasaan paling dominan dalam pengambilan keputusannya. Untuk menghindari kesewenang-wenangan dan mengontrol para pengurus inti dalam proses pengambilan keputusan, sebelum menyampaikan kebijakan yang akan dijalankan kepada anggota maka kebijakan atau program yang telah dirumuskan dibahas terlebih dahulu dengan para senior, alumni dan dewan pembina PSM. Termasuk ketika program yang melibatkan seluruh anggota, mulai dari program kerja yang utama, penerimaan anggota baru, pelatihan, sampai penampilan, komunikasi yang menyangkut kebijakan seperti peraturan-peraturan selama latihan dan penampilan, menggunakan komunikasi horizontal supaya kualitas tetap terjaga. Berikut adalah hasil wawancara mengenai pola komunikasi yang berlangsung di PSM.

Tabel 3 : Hasil wawancara mengenai pola koordinasi di PSM Unila:

Pertanyaan	Jawaban Informan 1	Jawaban Informan 2	Jawaban Informan 3
Bagaimana pola koordinasi di	Untuk calon pengurus biasanya secara personal setelah	Kalau calon pengurus dengan kesepakatan pengurus inti dan	Untuk pengkaderan calon anggota baru diadakan rapat pengurus inti,

PSM Unila?	dirapatkan antara pengurus inti didampingi senior dan alumni. Sedangkan untuk calon anggota dengan cara formal yaitu rapat inti dan rapat bersama	pihak-pihak terkait terus untuk perekrutan calon anggota melalui rapat inti dan rapat anggota.	sosialisasi untuk tau respon pengurus lain pihak terkait, sedangkan untuk calon pengurus biasanya kebijakan pengurus inti dan didampingi alumni serta senior.
------------	---	--	---

Sumber : Pertanyaan No 2

Dalam tabel hasil wawancara terlihat bahwa, pola koordinasi yang berlangsung adalah formal untuk komunikasi kebawah dengan para anggota dan komunikasi horizontal antara pengurus inti. Umumnya, untuk koordinasi bersama dan latihan dilakukan sesuai dengan kebutuhan saat itu. Komunikasi kebawah berlangsung pada rapat bersama yang berisi sosialisasi kebijakan, dan *sharing* dengan koordinator dan pihak terkait lainnya. Setelah diperoleh kesepakatan, baru dibahas pembagian *time schedule*, pembagian tugas dan sebagainya.

Kemudian diadakan sosialisasi lebih lanjut ke seluruh anggota mengenai tugas masing-masing, latihan dan rapat koordinasi akhir biasanya beberapa hari menjelang *performance* atau pelaksanaan kegiatan untuk mengetahui kesiapan dan kendala yang dihadapi.

Tabel 4 : Hasil wawancara mengenai perumusan pola pengkaderan untuk calon pengurus selanjutnya:

Pertanyaan	Jawaban Informan 1	Jawaban Informan 2	Jawaban Informan 3
Bagaimana PSM merumuskan pola	Kita adain rapat pengurus inti, terus <i>sharing</i> dengan pihak-	Untuk itu, biasanya lebih ke cara pendekatan personal, setelah dilihat	Kalau untuk calon pengurus biasanya dilakukan secara

pengkaderan untuk calon pengurus selanjutnya?	pihak terkait, dan pendekatan personal ke calon-calon pengurus	kemampuannya dipilih terus dibahas dalam rapat pengurus inti didampingi senior.	personal, tentunya setelah dibahas dengan pengurus inti dan senior atau alumni.
---	--	---	---

Sumber : Pertanyaan No 6

Dari tabel di atas terlihat bahwa pola yang berlangsung masih sama dengan pola perumusan program kerja lain di PSM. Pengurus intilah yang memiliki tanggung jawab dan wewenang penuh dalam menentukan siapa saja calon-calon pengurus untuk kepengurusan selanjutnya. Hal ini dilakukan karena pengurus inti dianggap lebih memahami watak anggotanya dan mereka juga dapat melakukan pengawasan secara langsung pada anggotanya tersebut. Setelah itu dipilihlah calon-calon pengurus periode selanjutnya, langkah-langkah yang dilakukan adalah:

Tabel 5 : Hasil wawancara mengenai langkah-langkah yang dilakukan untuk memilih calon-calon pengurus baru:

Pertanyaan	Jawaban Informan 1	Jawaban Informan 2	Jawaban Informan 3
Langkah-langkah apa saja yang dilakukan untuk memilih calon-calon pengurus baru?	Biasanya kalau ada acara-acara, anggota dilibatkan sebagai pelaksana, dilihat potensi, dibahas oleh pengurus inti, <i>sharing</i> dengan senior, internalisasi, dan pemilihan dilakukan saat mubes (LPJ).	Masih berdasarkan keputusan pengurus inti dan <i>sharing</i> dengan pihak-pihak terkait, kita lihat kinerjanya saat ada acara-acara PSM dan secara personal didekati dan dibina agar lebih memahami pola kerja PSM dan calon-calon itu dipilih dalam mubes.	Biasanya kita liat partisipasinya dalam kegiatan-kegiatan PSM, dibahas dalam rapat pengurus inti siapa aja yang cocok jadi pengurus, dilihat kemampuannya selama setahun sekalian dilatih secara personal oleh pengurus inti terus ntar dipilah pas mubes.

Sumber : Pertanyaan No 8

Berdasarkan tabel di atas, langkah-langkah yang dilakukan untuk menentukan calon-calon pengurus masih dilakukan secara personal dan tidak kentara. Pemilihan dilakukan oleh para pengurus inti yang didampingi oleh senior atau alumni yang dianggap mengerti. Penilaian dilakukan dengan melihat keaktifan calon-calon tersebut dan kemampuan kerjasama timnya. Kemudian dilakukan pendekatan dan pelatihan secara personal agar mereka lebih mengerti dan memahami bagaimana pola kerja di PSM.

Pelatihan yang dilakukan akan secara otomatis menyaring calon-calon pengurus yang berpotensi dan benar-benar mampu membangun PSM yang lebih baik. Berikut adalah hasil wawancara dengan para informan mengenai kegiatan kaderisasi di PSM.

Tabel 6 : Hasil wawancara mengenai pengelompokkan kegiatan pengkaderan yang dilakukan PSM Unila :

<b>Pertanyaan</b>	<b>Jawaban Informan 1</b>	<b>Jawaban Informan 2</b>	<b>Jawaban Informan 3</b>
Dalam kegiatan pengkaderan, dikelompokkan menjadi berapa dan apa saja kah itu?	Jadi dua, sesuai sasaran dan tahapan kegiatan. Sesuai sasarannya, yaitu anggota lama dan baru. Kalo menurut kegiatannya, kader itu, mulai dari penerimaan, pelatihan pertama dst, sampai penampilan.	Dua, untuk calon pengurus dengan pengkaderan anak-anak baru. Setiap kader melewati tahap penerimaan, pelatihan dan penampilan.	Di PSM ada dua, untuk memilih calon pengurus dan menarik anggota baru. Lalu baik anggota baru dan lama, selalu melewati langkah-langkah mulai dari rekrutimen, latihan-latihan gitu, sampai tampil di event.

Sumber : Pertanyaan No 5

Ketiga informan menyatakan bahwa kegiatan kaderisasi yang dilakukan PSM terbagi menjadi dua, secara sasaran pengkaderan untuk calon pengurus dan pengkaderan untuk calon anggota baru. Lalu untuk kegiatan kaderisasi sesuai tahapan kegiatan yaitu penerimaan anggota (rekrutmen), pelatihan, sampai penampilan. Menurut observasi, pelatihan dibagi menjadi 2, yaitu pelatihan secara intens dan pelatihan menjelang event (latihan tidak tetap). Pengkaderan setiap tahapan berbeda, oleh karena itu, dibutuhkan pola komunikasi yang berbeda pula sehingga tujuan yang diinginkan tercapai.

#### **5.1.2.2 Analisis Data Hasil Penelitian Terhadap Pola Komunikasi Pada Komponen Kegiatan Pengkaderan**

Kegiatan kaderisasi merupakan salah satu kegiatan pokok yang harus dijalankan setiap organisasi, hal ini bertujuan menciptakan calon penerus yang akan menjadi roda penggerak organisasi. Tanpa adanya anggota dan pengurus, suatu organisasi dapat dikatakan mati. Kegiatan pengkaderan membutuhkan perhatian yang sangat intens agar para calon anggota yang terpilih merupakan anggota yang memiliki loyalitas yang tinggi dan *skill* yang memadai pula. Berikut adalah hasil wawancara dengan para informan mengenai kegiatan kaderisasi di PSM.

Tabel 7 : Hasil wawancara mengenai pemegang wewenang dalam perumusan kebijakan untuk kegiatan pengkaderan di PSM:

<b>Pertanyaan</b>	<b>Jawaban Informan 1</b>	<b>Jawaban Informan 2</b>	<b>Jawaban Informan 3</b>
Siapa saja yang bertanggung jawab dalam merumuskan	Untuk perumusan, biasanya cuma pengurus inti	Perumusannya dilakukan oleh pengurus inti aja.	Pengurus inti dibantu oleh senior yang aktif di PSM.

kebijakan untuk pengkaderan di PSM?	didampingi senior aja.		
-------------------------------------	------------------------	--	--

Sumber : Pertanyaan No 3

Berdasarkan tabel di atas tampak bahwa untuk merumuskan suatu kebijakan yang dalam penelitian ini kegiatan kaderisasi, pengurus inti memiliki tanggung jawab dan wewenang penuh untuk hal tersebut. Agar sesuai dengan kondisi saat itu, keputusan juga didasarkan pada saran dari koordinator kaderisasi dan saran senior yang benar-benar mengerti mengenai kaderisasi. Selain itu, faktor-faktor lain yang menjadi pertimbangan dalam merumuskan kebijakan kegiatan kaderisasi, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 8 : Hasil wawancara mengenai faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan untuk kegiatan kaderisasi di PSM Unila:

Pertanyaan	Jawaban Informan 1	Jawaban Informan 2	Jawaban Informan 3
Faktor apa saja yang menjadi pertimbangan dalam pengambilan keputusan terkait kegiatan kaderisasi di PSM?	Faktor yang menjadi pertimbangan lain yaitu dana, ketersediaan waktu, ketersediaan SDM juga saran dari dewan pembina.	Dana, waktu untuk latihan, keadaan internal, persetujuan dari dewan pembina (dosen).	Dukungan dewan pembina, kondisi internal (SDM), terus dana dan jangka waktu yang tersedia.

Sumber : Pertanyaan No 4

Berdasarkan tabel di atas dapat terlihat, meskipun memiliki tanggung jawab dan wewenang penuh, pengurus inti tetap harus berpegang pada saran dan persetujuan dari dewan pembina. Selain itu kondisi internal dalam hal ini ketersediaan SDM dan dana yang mampu menyokong kesuksesan kegiatan ini juga jangka waktu

untuk merancang, sosialisasi, latihan dan persiapan lainnya merupakan faktor penting yang juga menjadi bahan pertimbangan dalam merumuskan program kerjanya.

Kegiatan perumusan ini, mengharuskan komunikasi yang intens dan menyeluruh antara pengurus inti dengan senior, alumni, dewan pembina dan tentunya dengan para pengurus lainnya serta para anggota. Hal ini perlu dilakukan agar kebijakan yang dibuat sesuai dengan kebutuhan PSM dan tidak merugikan salah satu pihak yang terkait sehingga dalam pelaksanaannya menjadi terbebani.

Seperti yang telah dinyatakan sebelumnya, pola komunikasi formal yang berlangsung di PSM adalah komunikasi horizontal antara pengurus inti, kebawah dengan anggota dan koordinator bidang. Sedangkan untuk koordinasi dengan anggota-anggota, dewan pembina, senior dan alumni dilakukan secara non formal (pendekatam personal) agar dapat lebih terakomodasi semua kepentingan. Hasil wawancara mengenai pola pengkaderan calon anggota baru, dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 9 : Hasil wawancara mengenai cara perumusan pola pengkaderan calon anggota baru:

Pertanyaan	Jawaban Informan 1	Jawaban Informan 2	Jawaban Informan 3
Bagaimana PSM merumuskan pola pengkaderan untuk calon	Setiap anggota selalu melalui 3 tahapan, mulai dari penerimaan, pengembangan <i>skill</i> berupa latihan dan pembinaan, lalu	Biasanya setelah saya dapat informasi mengenai agenda kegiatan kederisasi, pengurus inti ngadain rapat internal, terus hasilnya	Rapat pengurus inti, sosialisasi untuk sosialisasi dan tau respon pengurus lain pihak terkait, sekalian pembagian tugas,

anggota baru PSM?	penampilan. Dimana waktu penerimaan, calon anggota wajib mengikuti setiap prosedur yang sudah ditentukan pada saat pengumuman di propti; bawain 1 lagu, mempelajari not dan tidak dalam keadaan sakit yang mempengaruhi seleksi. lalu setelah jadi anggota resmi, mengikuti setiap informasi dari sekretaris, dalam hal latihan, adanya peraturan-peraturan, <i>kayak</i> dilarang membawa makanan minuman ke dalam ruangan, gk boleh ngobrol selama latihan, lalu briefing sebelum tampil, bagaimana naik, turun, pandangan ke dirigen.	disosialisasikan kesemua pihak, latihan dilakukan sesuai jadwal yang telah disepakati dan tampil sesuai jadwal yang telah ditentukan .	selanjutnya kita latihan bersama sesuai kesepakatan, terus tampil di acara ospek mahasiswa baru yang biasanya dilaksanaain di GSG.
-------------------	--	--	--

Sumber : Pertanyaan No 7

Ketiga informan menyatakan bahwa perumusan masalah dilakukan setelah sekretaris PSM memperoleh informasi mengenai waktu atau rencana sapek mahasiswa baru. Dalam hal ini terjadi komunikasi horizontal untuk merumuskan bagaimana cara yang akan digunakan dalam perekrutan calon anggota baru periode ini. Selanjutnya, dilakukan sosialisasi kepada koordinator-koordinator bidang, anggota aktif dan pihak yang terkait lainnya untuk koordinasi awal dan sebagai tambahan masukan bagi program kaderisasi yang akan dijalankan.

Rapat koordinasi bersama ini juga membahas mengenai pembagian kerja, waktu latihan dan persiapan-persiapan lainnya. Setelah itu untuk panitia pelaksana menyiapkan apa saja kebutuhan dan untuk kelompok paduan suara juga diatur jadwal latihan, namun untuk latihan bersifat lebih intensif dari waktu latihan rutin biasanya, pola komunikasi yang digunakan adalah komunikasi non formal karena kesibukan masing-masing individu pelaksana maka komunikasi non formal lebih tepat digunakan. Selanjutnya, dilakukan koordinasi akhir biasanya beberapa hari menjelang *performance* untuk mengecek kesiapan dan masalah apa saja yang masih belum terselesaikan. Dalam hal ini, langkah-langkah yang dilakukan dalam masa perekrutan anggota PSM, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 10 : Hasil wawancara mengenai langkah-langkah yang dilakukan untuk melakukan pengkaderan bagi anggota baru PSM:

Pertanyaan	Jawaban Informan 1	Jawaban Informan 2	Jawaban Informan 3
Langkah-langkah apa saja yang dilakukan untuk melakukan pengkaderan bagi anggota baru PSM?	Rapat inti, rapat bersama, latihan biasanya dilakuin di gedung puskom lantai dasar yang merupakan sekretariat PSM unila dan persiapan lain seperti merancang pamplet, dsb untuk <i>performance</i> di ospek Unila, <i>performance</i> sesuai waktu yang telah ditentukan atau pada saat ospek di GSG Unila, sekaligus menyebar formulir pendaftaran, promo ke	Setelah dirumuskan pengurus inti, dibahas dalam rapat sosialisasi bersama, persiapan berupa latihan dan keperluan-keperluan yang dibutuhkan untuk promo, promo pas propti sekaligus sebar formulir pendaftaran, pendekatan personal dimasing-masing fakultas, buka pendaftaran di sekretariat PSM unila, tes penyaringan ,pengumuman, latihan	Kan tadi udah dirumusin, setelah itu disosialisasiin dirapat bersama sekalian bahas hal teknis lainnya, persiapan untuk tampil di ospek biasanya latihan paduan suara sesuai jadwal yang sudah ditentuin sekalian nyiapin barang-barang atau kelengkapan pendukung untuk tampil nanti, tampil di ospek anak baru di GSG, bagi-bagi formulir, pendekatan personal ke calon anggota potensial terus baru buka pendaftaran, tes

	fakultas-fakultas sambil pendekatan personal ke calon-calon potensial, buka pendaftaran, tes penyaringan, pengumuman, latihan bersama dan perkenalan dengan senior.	awal dan perkenalan dengan senior serta alumni aktif dan dewan pembina.	penyaringan dan pengumuman setelah itu internalisasi selama setahun dengan mengikuti kegiatan dan pelatihan yang diadakan PSM.
--	---	---	--

Sumber : Pertanyaan No 9

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa setelah koordinasi akhir menjelang *performance* di hadapan mahasiswa baru. Pada waktu yang telah di tentukan, biasanya setiap UKM diberi waktu selama 15 menit. Format yang ditampilkan adalah perkenalan mengenai PSM dan *performance* paduan suara. Bagi anggota yang tidak ikut tampil, ditugaskan membagikan *pamflet* dan formulir pendaftaran bagi mahasiswa baru yang tertarik. Selain itu juga ada penanggung jawab dimasing-masing fakultas yang bertugas melakukan pendekatan secara personal pada calon-calon potensial di fakultasnya.

Selanjutnya dibuka pendaftaran di gedung UKM PSM unila, sekaligus dilakukan tes penyaringan terhadap para pendaftar. Setelah itu, diumumkan siapa saja yang diterima sebagai anggota PSM. Anggota-anggota baru tersebut akan diberi pelatihan yang bertujuan untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya terutama dibidang musik.

Pola pengkaderan yang dilakukan pada calon pengurus baru dilakukan secara personal. Pengamatan pada calon pengurus dilakukan selama setahun, terhitung

sejak individu tersebut terdaftar sebagai anggota PSM Unila. Berikut hasil wawancara mengenai perumusan pola pengkaderan untuk calon pengurus baru.

Bentuk-bentuk pelatihan yang dilakukan PSM dapat dilihat di tabel berikut:

Tabel 11 : Hasil wawancara mengenai pelatihan yang dilakukan untuk calon pengurus baru:

Pertanyaan	Jawaban Informan 1	Jawaban Informan 2	Jawaban Informan 3
Pelatihan apa saja yang dilakukan untuk calon pengurus baru?	Kita jadiin panitia pelaksana even-even PSM, diikut sertakan kedalam berbagai pelatihan dan kegiatan yang dilakukan UKM lain agar dapat bersosialisasi dengan UKM lain.	Biasanya dilibatin kedalam acara atau kegiatan PSM sebagai panitia pelaksana, diberi pelatihan juga diikutkan dalam pelatihan UKM lain dan diajarkan cara bersosialisasi dengan UKM lainnya.	Pelatihannya dengan ngelibatin langsung sebagai panitia pelaksana kegiatam-kegiatan PSM terus sosialisasi dan ikut pelatihan yang diadakan UKM lain.

Sumber : Pertanyaan No 10

Bentuk pelatihan yang dilakukan tidak berbentuk formal, bentuknya adalah praktek langsung. Bentuknya adalah tanggung jawab pelaksanaan suatu kegiatan yang di rancang PSM. Dari evaluasi pengurus inti atas pola kerja personal dan pelaksanaan kerjasama tim dapat dilihat dan lama-lama dengan sendirinya akan tersaring siapa saja calon-calon pengurus yang berpotensi yang kemudian akan dibina oleh pengurus inti dan para senior atau alumni pendamping. Selain itu calon pengurus juga harus mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan dan organisasi lainnya.

Sebagai langkah awal, setiap orang yang akan melaksanakan suatu kegiatan haruslah benar-benar mengerti dan paham apa yang akan ia kerjakan. Pemahaman akan komunikasi organisasi dan kaderisasi amatlah penting. Hal ini diperlukan agar setiap pengurus tidak hanya sekedar melaksanakan tanggung jawabnya saja, melainkan apa, bagaimana serta hal-hal dasar yang berkaitan dengan tanggung jawabnya tersebut demi mencapai suatu tujuan. Setiap 1 (satu) tahun sekali, organisasi PSM Unila mengadakan Musyawarah Besar (Mubes) dimana pada kegiatan ini, kebijakan-kebijakan mengenai kepengurusan, serta hal-hal yang berkaitan dengan organisasi, diatur disini. Sehingga terjadi kesepakatan yang mengatur bahwa pengurus dapat mengambil keputusan setelah rapat bersama, lalu disosialisasikan dengan anggota demi mencapai hasil yang lebih baik, salah satunya dalam bidang kegiatan kaderisasi.

Berbeda dengan pola komunikasi dalam pengkaderan yang dilakukan pada calon pengurus, pola koordinasi yang dilakukan untuk perekrutan anggota baru dilakukan secara formal. Berikut pola komunikasi PSM dalam merumuskan pengkaderan anggota baru berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti:

Tabel 12 : Hasil wawancara mengenai pelatihan yang dilakukan untuk para anggota yang baru bergabung:

Pertanyaan	Jawaban Informan 1	Jawaban Informan 2	Jawaban Informan 3
Pelatihan apa saja yang dilakukan untuk para anggota baru?	Pelatihan vokal, penguasaan not balok, penguasaan panggung dan kostum, penggunaan alat musik, pelatihan untuk	Banyak, biasanya latihan vokal, penguasaan alat musik dan panggung, pelatihan untuk membentuk kekompakan tim, jadi panitia acara PSM,	Ya, pelatihan vokal, paduan suara, tampil di acara-acara, jadi panitia pelaksana kegiatan-kegiatan PSM, pelatihan kekompakan

	menumbuhkan kekompakan tim dan sebagainya.	penampilan di acara-acara.	tim, <i>outbond</i> , dan lain-lain.
--	--	----------------------------	--------------------------------------

Sumber : Pertanyaan No 11

Berdasarkan tabel di atas, bentuk pelatihan awal yang dilakukan antara lain; latihan vokal berdasarkan pembagian suara, penguasaan not balok dan alat musik, penguasaan panggung dan penggunaan kostum pentas, *performance* di acara-acara yang melibatkan paduan suara dan dilatih pula menjadi panitia pelaksana kegiatan-kegiatan yang dilakukan PSM.

Keseluruhan kegiatan kaderisasi tentunya perlu di evaluasi agar dapat diketahui kelebihan dan kekurangan yang terjadi dalam pelaksanaan program kaderisasi kedepannya. Berikut pola evaluasi yang dilakukan di PSM unila.

Tabel 13 : Hasil wawancara mengenai cara mengevaluasi berhasil atau tidaknya suatu kegiatan yang dilaksanakn PSM:

Pertanyaan	Jawaban Informan 1	Jawaban Informan 2	Jawaban Informan 3
Bagaimana PSM mengevaluasi berhasil atau tidaknya kegiatan kaderisasi tahun tersebut?	Biasanya setiap habis acara-acara, kita adain evaluasi dan <i>sharing</i> dan diakhir masa kepengurusan diadain mubes (LPJ).	Evaluasi kegiatan selalu diadakan setiap habis kegiatan, terus setelah satu tahun masa jabatan diadakan mubes.	Dilihat berdasarkan pencapaian yang diperoleh dan evaluasi dilakukan untuk setiap kegiatan terus ntar ada evaluasi program kerja selama setahun dalam acara mubes.

Sumber : Pertanyaan No 12

Dari tabel ini, dapat diketahui bahwa evaluasi yang dilakukan untuk setiap kegiatan yang dilakukan PSM dilaksanakan setelah pelaksanaan program agar

tidak terulang lagi untuk pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang selanjutnya. Sedangkan untuk evaluasi keseluruhan dilakukan setiap akhir periode kepengurusan yaitu pada musyawarah bersama (mubes) UKM PSM Unila.

### **5.1.2.3 Pembahasan Hasil Penelitian**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka diketahui pola komunikasi yang berlangsung di PSM Unila. Pola komunikasi tersebut berlangsung secara *continue* dengan mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal pada saat itu. Pola pengambilan keputusan di PSM dalam merumuskan kegiatan pengkaderan merupakan wewenang dan tanggung jawab pengurus inti karena pengurus inilah yang dianggap mengerti dengan baik potensi yang dimiliki PSM Unila serta sumber daya yang dapat dimanfaatkan.

Disinilah komunikasi yang terarah dan *continue* memegang peranan penting. Pola komunikasi formal yang berlangsung di PSM adalah komunikasi horizontal, yaitu antara pengurus inti PSM dan komunikasi kebawah berupa penyampaian dan sosialisasi kebijakan-kebijakan yang dirumuskan pengurus inti didampingi senior dan alumni aktif PSM. Hal ini dilakukan untuk menghindari kesewenang-wenangan dan mengontrol para pengurus inti dalam proses pengambilan keputusan.

Meskipun memiliki tanggung jawab dan wewenang penuh, pengurus inti tetap harus berpegang pada saran dan persetujuan dari dewan pembina. Selain itu faktor-faktor lain yang menjadi pertimbangan dalam merumuskan kebijakan

kegiatan kaderisasi adalah kondisi internal dalam hal ini ketersediaan SDM dan dana yang mampu menyokong kesuksesan kegiatan ini juga jangka waktu untuk merancang, sosialisasi, latihan dan persiapan lainnya.

Kegiatan perumusan ini, mengharuskan komunikasi yang intens dan menyeluruh antara pengurus inti dengan senior, alumni, dewan pembina dan tentunya dengan para pengurus lainnya serta para anggota. Hal ini perlu dilakukan agar kebijakan yang dibuat sesuai dengan kebutuhan PSM dan tidak merugikan salah satu pihak yang terkait sehingga dalam pelaksanaannya menjadi terbebani.

Seperti yang telah dinyatakan sebelumnya, pola komunikasi formal yang berlangsung di PSM adalah komunikasi horizontal antara pengurus inti, kebawah dengan anggota dan koordinator bidang. Sedangkan untuk koordinasi dengan anggota-anggota, dewan pembina, senior dan alumni dilakukan secara non formal (pendekatan personal) agar dapat lebih terakomodasi semua kepentingan. Umumnya, untuk koordinasi bersama dan latihan dilakukan sesuai dengan kebutuhan saat itu. Komunikasi kebawah berlangsung pada rapat bersama yang berisi sosialisasi kebijakan, dan *sharing* dengan koordinator dan pihak terkait lainnya. Setelah diperoleh kesepakatan, baru dibahas pembagian *time schedule*, pembagian tugas dan sebagainya. Kemudian diadakan sosialisasi lebih lanjut ke seluruh anggota mengenai tugas masing-masing, latihan dan rapat koordinasi akhir biasanya beberapa hari menjelang *performance* atau pelaksanaan kegiatan untuk mengetahui kesiapan dan kendala yang dihadapi.

Kegiatan pengkaderan yang menjadi subjek penelitian adalah bidang yang membutuhkan perhatian yang sangat intens agar para calon anggota yang terpilih merupakan anggota yang memiliki loyalitas yang tinggi dan *skill* yang memadai pula maka untuk pengkaderan calon pengurus dilakukan secara personal berdasarkan kesepakatan dengan senior, alumni dan dewan pembina meskipun pembinaan tidak dilakukan secara terang-terangan. Bentuk pelatihan yang dilakukan tidak berbentuk formal, bentuknya adalah praktek langsung. Bentuknya adalah tanggung jawab pelaksanaan suatu kegiatan yang di rancang PSM. Dari evaluasi pengurus inti atas pola kerja personal dan pelaksanaan kerjasama tim dapat dilihat dan lama-lama dengan sendirinya akan tersaring siapa saja calon-calon pengurus yang berpotensi yang kemudian akan dibina oleh pengurus inti dan para senior atau alumni pendamping. Selain itu calon pengurus juga harus mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan dan organisasi lainnya.

Pola pengkaderan untuk calon anggota baru PSM Unila, berbeda dengan pola komunikasi dalam pengkaderan yang dilakukan pada calon pengurus, pola koordinasi yang dilakukan untuk perekrutan anggota baru dilakukan secara formal. Perumusan masalah dilakukan setelah sekretaris PSM memperoleh informasi mengenai waktu atau rencana ospek mahasiswa baru. Dalam hal ini terjadi komunikasi horizontal untuk merumuskan bagaimana cara yang akan digunakan dalam perekrutan calon anggota baru periode ini. Selanjutnya, dilakukan sosialisasi kepada koordinator-koordinator bidang, anggota aktif dan pihak yang terkait lainnya untuk koordinasi awal dan sebagai tambahan masukan bagi program kaderisasi yang akan dijalankan.

Dalam rapat koordinasi bersama ini juga dibahas mengenai pembagian kerja, waktu latihan dan persiapan-persiapan lainnya. Kemudian panitia pelaksana menyiapkan apa saja kebutuhan dan untuk kelompok paduan suara juga diatur jadwal latihan, namun untuk latihan bersifat lebih intensif dari waktu latihan rutin biasanya. Selanjutnya, dilakukan koordinasi akhir biasanya beberapa hari menjelang *performance* untuk mengecek kesiapan dan masalah apa saja yang masih belum terselesaikan.

Setelah koordinasi akhir menjelang *performance* di hadapan mahasiswa baru. Pada waktu yang telah ditentukan, biasanya setiap UKM diberi waktu selama 15 menit. Format yang ditampilkan adalah perkenalan mengenai PSM dan *performance* paduan suara. Bagi anggota yang tidak ikut tampil, ditugaskan membagikan *pamflet* dan formulir pendaftaran bagi mahasiswa baru yang tertarik. Selain itu juga ada penanggung jawab dimasing-masing fakultas yang bertugas melakukan pendekatan secara personal pada calon-calon potensial di fakultasnya. Selanjutnya pendaftaran di gedung UKM PSM Unila, sekaligus dilakukan tes penyaringan terhadap para pendaftar. Setelah itu, diumumkan siapa saja yang diterima sebagai anggota PSM. Anggota-anggota baru tersebut akan diberi pelatihan yang bertujuan untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya terutama dibidang musik. Pelatihan awal yang dilakukan antara lain; latihan vokal berdasarkan pembagian suara, penguasaan not balok dan alat musik, penguasaan panggung dan penggunaan kostum pentas, *performance* di acara-acara yang melibatkan paduan suara dan dilatih pula menjadi panitia pelaksana kegiatan-kegiatan yang dilakukan PSM.

Pola-pola komunikasi digunakan berdasarkan kebutuhan dan kesempatannya. Komunikasi kebawah digunakan ketika akan mengambil kebijakan yang menyangkut keberlangsungan organisasi atau menjelang tampil di pentas atau panggung. Hal ini bertujuan kesamaan sikap, pandangan anggota dan standar kualitas tampilan yang telah ditentukan organisasi. Hal ini digunakan untuk menyesuaikan jadwal dari masing anggota yang memiliki kuliah dan kesibukan yang berbeda. Pola komunikasi yang sifatnya horizontal digunakan dalam keseharian latihan, acara keakraban , *outbound* dan *sharing* antar anggota. Cara ini digunakan untuk menumbuhkan kekompakan dan keakraban antar anggota di luar maupun di dalam pentas. Keserasian antara anggota mempengaruhi performance saat pentas. Misalnya, dalam satu kelompok suara terjadi persingungan antara anggotanya akan mempengaruhi kualitas suara kelompok tersebut.

Pada penerapannya pola komunikasi tidak selalu menghasilkan dampak sesuai dengan apa yang diharapkan. Komunikasi horizontal menghasilkan keakraban antar anggota. Homofili antar anggota kadang menjadi peluang gagalnya proses kaderisasi. Dengan kedekatan yang dibangun menghasilkan sulitnya memunculkan ketegasan dalam organisasi. Salah contohnya adalah ketidaktepatan waktu latihan. Jadwal latihan sering mundur karena ketidakkonsistenan para anggota terhadap jadwal yang telah dibuat. Terkadang latihan sering dibatalkan karenanya tidak terpenuhi jumlah kuota minimum latihan atau terlambatnya para anggota berkumpul. Batal atau mundurnya waktunya latihan berdampak pada para anggota lain.

Pada sesi-sesi latihan berikutnya, anggota PSM cenderung malas untuk hadir latihan. Ada beberapa diantara anggota yang merasa trauma sehingga mengambil sikap saling menunggu dengan anggota lain. Sikap yang diambil adalah jika satu anggota lain tidak datang maka anggota tersebut juga tidak datang.

Hal ini berpengaruh kepada performance diatas panggung. Kurangnya latihan menghasilkan konskuensi kurang maksimalnya saat tampil. Para anggota yang menyadari kurangnya penampilan di atas panggung menjadi *down* karena tidak mampu memberikan yang terbaik. Keadaan yang demikian berdampak pada partisipasi anggota yang semakin menurun pada kegiatan atau penampilan selanjutnya. Beberapa anggota memilih untuk mengundurkan diri dan ada pula kurang antusias dengan kegiatan yang ada. Diantara anggota yang mengundurkan diri, ada yang memberikan citra buruk pada pihak di luar organisasi. Hal ini berdampak pada menurunnya minat untuk ikut atau melanjutkan berorganisasi.

Berdasarkan fakta - fakta tersebut tampak ada kelemahan pola komunikasi yang dilakukan di PSM Universitas Lampung. Nuansa homofili dan kedekatan personal yang dibangun kurang mampu memaksimalkan kaderisasi yang di PSM UNILA. Penerapan komunikasi yang masih tercampur menyebabkan adanya penyimpangan target yang diharapkan. Di sini terlihat kurang mempunyai anggota untuk memposisikan dalam pola komunikasi yang dibangun dalam organisasi.

Belum ada ketegasan pola komunikasi yang digunakan dalam setiap kesempatan. Tumpang tindihnya penggunaan pola komunikasi ini mengakibatkan tidak sampainya pesan dengan baik, sehingga makna yang ditangkap berlainan dan

malah terganggu. Sebagaimana disampaikan sebelumnya, pola komunikasi horizontal mempengaruhi komunikasi yang seharusnya sifatnya vertikal *Top-Down*. Gagalnya latihan, mundurnya anggota setelah kegiatan, berkurangnya partisipasi anggota merupakan dampak kurang adanya ketegasan pola komunikasi. Pada masalah – masalah yang harus dilaksanakan bersama pimpinan atau pengurus mampu memahami arti ketegasan dalam pola komunikasi top – down. Jika ada ketegasan dari pengurus PSM Unila mengenai penggunaan pola komunikasi.

Keseluruhan kegiatan kaderisasi tentunya perlu di evaluasi agar dapat diketahui kelebihan dan kekurangan yang terjadi dalam pelaksanaan program kaderisasi kedepannya. Evaluasi untuk setiap kegiatan yang dilakukan PSM dilaksanakan setelah pelaksanaan program agar tidak terulang lagi untuk pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang selanjutnya. Sedangkan untuk evaluasi keseluruhan dilakukan setiap akhir periode kepengurusan yaitu pada musyawarah bersama (mubes) UKM PSM Unila.

Berdasarkan pemaparan diatas terlihat ada masalah dalam proses kaderisasi di PSM Unila. Masalah ini disebabkan oleh tidak tepatnya penggunaan pola komunikasi, sehingga kaderisasi di PSM Unila tidak berjalan dengan baik. Anggota yang bertahan pada tingkat selanjutnya yakni pengurus atau alumni bukan karena proses kaderisasi yang dilakukan oleh PSM melainkan karena minat. Pola komunikasi yang seharusnya menjadi sarana kaderisasi tidak bisa berjalan dengan baik karena faktor pengguna pola yang ada. Masing-masing

individu kurang dapat menempatkan kapan sebuah pola komunikasi harus digunakan.