

**STRATEGI KOMUNIKASI DAN POLA KEPEMIMPINAN DALAM
PENERAPAN PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* DI
KANTOR IMIGRASI KELAS I KOTA BANDAR LAMPUNG**

Oleh

Grace Anastasya Ulyna Poluan

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA ILMU KOMUNIKASI

Pada

**Jurusan Ilmu Komunikasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG**

2023

ABSTRAK

STRATEGI KOMUNIKASI DAN POLA KEPEMIMPINAN DALAM PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* DI KANTOR IMIGRASI KELAS I KOTA BANDAR LAMPUNG

Oleh

Grace Anastasya Ulyna Poluan

Komunikasi organisasi memiliki dua faktor penting yang saling berkaitan satu sama lain yaitu dari proses komunikasi atasan (pimpinan) dengan anggotanya (pegawai). Hal ini karena keduanya menempati posisi yang saling bekerjasama satu dengan yang lainnya. Dimensi yang paling penting dari kepemimpinan adalah faktor komunikasi untuk menjadi penentu keberhasilan dan kelancaran dalam menjalankan visi, misi, dan tujuan kepemimpinannya. Di dalam suatu organisasi, proses komunikasi terlihat lancar maupun tidak lancar tampak dari pola kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pimpinan karena akan mempengaruhi kinerja pegawai dan perkembangan tata kelola yang diterapkan di dalam suatu organisasi tersebut. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi komunikasi dan pola kepemimpinan yang dilakukan dalam penerapan prinsip *Good Corporate Governance* di Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung dan untuk mengetahui faktor pendukung dan faktor penghambatnya. Tidak hanya itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendukung kekuatan pesan yang akan dijalankan agar mampu mengungguli semua kekuatan pesan yang ada khususnya dalam menciptakan efektifitas komunikasi melalui program komunikasi.

Kata Kunci: Komunikasi organisasi, strategi komunikasi, pola kepemimpinan, prinsip *Good Corporate Governance*

ABSTRACT

COMMUNICATION STRATEGY AND LEADERSHIP PATTERN IN IMPLEMENTING GOOD CORPORATE GOVERNANCE AT CLASS I IMMIGRATION OFFICE BANDAR LAMPUNG CITY

By

Grace Anastasya Ulyna Poluan

Organizational communication has two important factors that are interrelated with each other, namely from the communication process of superiors (leaders) with their members (employees). This is because both occupy positions that cooperate with each other. The most important dimension of leadership is the communication factor to determine success and smoothness in carrying out the vision, mission, and goals of leadership. In an organization, the communication process looks smooth or not smooth as seen from the leadership pattern applied by a leader because it will affect employee performance and the development of governance applied in an organization. The purpose of this study is to determine the communication strategy and leadership pattern carried out in the application of Good Corporate Governance principles at the Class I Immigration Office Bandar Lampung City and to determine the supporting and inhibiting factors. Not only that, the purpose of this study is to support the power of messages that will be carried out in order to be able to surpass all existing message strengths, especially in creating effective communication through communication programs.

Keywords: Organizational communication, communication strategy, leadership pattern, principles of Good Corporate Governance

**STRATEGI KOMUNIKASI DAN POLA KEPEMIMPINAN DALAM
PENERAPAN PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* DI
KANTOR IMIGRASI KELAS I KOTA BANDAR LAMPUNG**

Oleh

Grace Anastasya Ulyna Poluan

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA ILMU KOMUNIKASI

Pada

**Jurusan Ilmu Komunikasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG**

2023

Judul Skripsi

**: STRATEGI KOMUNIKASI DAN POLA
KEPEMIMPINAN DALAM PENERAPAN
PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE*
DI KANTOR IMIGRASI KELAS I KOTA
BANDAR LAMPUNG**

Nama Mahasiswa

: Grace Anastasya Ulyna Poluan

Nomor Pokok Mahasiswa

: 1916031007

Program Studi

: Ilmu Komunikasi

Fakultas

: Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



[Signature]
Wulan Suciska, S.I.Kom., M.Si.

NIP. 198007282005012001

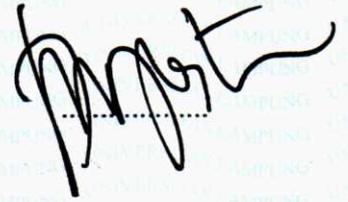
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : Dr. Nanang Trenggono, M.Si.



Penguji : Dr. Anna Gustina Zainal, S.Sos., M.Si.



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dra. Ida Nurhaida, M.Si

NIP. 196108071987032001

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 30 Mei 2023

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Grace Anastasya Ulyna Poluan
NPM : 1916031007
Jurusan : Ilmu Komunikasi
Alamat : Jalan Selat Malaka 2 No. 29 Panjang Selatan, Bandar Lampung
No. Handphone : 082186702505

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul **“Strategi Komunikasi dan Pola Kepemimpinan Dalam Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* di Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung”** adalah benar-benar hasil karya ilmiah saya sendiri, bukan plagiat (milik orang lain) atau pun dibuat oleh orang lain.

Apabila dikemudian hari hasil penelitian atau tugas akhir saya ada pihak-pihak yang merasa keberatan, maka saya akan bertanggung jawab dengan peraturan yang berlaku dan siap untuk dicabut gelar akademik saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dalam keadaan tekanan dari pihak manapun.

Bandar Lampung, 30 Mei 2023
Yang membuat pernyataan,



Grace Anastasya Ulyna Poluan
NPM 1916031007

RIWAYAT HIDUP



Penulis memiliki nama lengkap Grace Anastasya Ulyna Poluan. Penulis dilahirkan di Bandar Lampung, 4 April 2001. Penulis merupakan anak pertama dari dua bersaudara dari pasangan Bapak bernama Agus Agung Poluan dan Ibu bernama Agustina Br. Ginting. Penulis memiliki saudara laki-laki bernama Calvin Jonathan Inganta Poluan. Penulis mengawali pendidikannya di TK Xaverius 2 Bandar Lampung yang diselesaikan pada tahun 2005, meneruskannya kembali di SD Xaverius 2 Bandar Lampung yang diselesaikan pada tahun 2013, melanjutkannya kembali di SMP Xaverius 3 Bandar Lampung yang diselesaikan pada tahun 2016, dan pendidikan terakhir di SMA Xaverius Bandar Lampung yang diselesaikan pada tahun 2019. Lalu pada tahun 2019, penulis terdaftar aktif sebagai mahasiswa Jurusan Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik di Universitas Lampung melalui jalur Seleksi Nilai Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN).

Selama menjadi mahasiswa, penulis aktif di berbagai organisasi kampus seperti pernah menjabat sebagai anggota Bidang *Public Relation* di Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) Ilmu Komunikasi FISIP Universitas Lampung periode 2020/2021, menjadi anggota Divisi *Creative Unila Tv* periode 2021/2022, dan pernah menjabat sebagai koordinator umum di Persekutuan Doa Oikumene (PDO) FISIP Universitas Lampung periode 2022/2023. Selain daripada itu, penulis juga melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) pada periode Januari-Februari 2022 di Desa Korpri Raya 2, Kecamatan Sukarame, Kota Bandar Lampung selama 40 hari. Penulis juga menerapkan hasil pembelajaran dari bangku kuliah pada praktik kerja lapangan (PKL) di Divisi Teknologi Informasi dan Komunikasi Keimigrasian (TIKIM) terutama pada bagian kehumasan di Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung pada periode 18 Juli 2022-18 Agustus 2022.

MOTTO

Doakan apa yang dikerjakan, kerjakan apa yang di doakan.

Yeremia 17:7 “Diberkatilah orang yang mengandalkan Tuhan , yang menaruh harapannya pada Tuhan !”

Segala sesuatu yang baik selalu datang pada waktunya. Tidak datang lebih cepat ataupun tidak datang lebih lambat. Itulah kenapa rasa sabar harus disertai dengan keyakinan. Tuhan tidak menjanjikan langit selalu biru, jalan selalu rata, bunga selalu mekar, dan matahari selalu bersinar. Tetapi ketahuilah bahwa Tuhan selalu memberikan pelangi disaat badai, tawa di atas air mata, berkat di setiap cobaan dan jawaban di setiap doa karena doa mengubah segala sesuatu.

Sometimes, it's okay to be scared, it's okay to cry. Everything is okay. But giving up should not be an option. Some people always says that failure is not an option. Failure should be an option. Because when you fail, you get up and then you fail, then you get up , that keeps you going. That's the process of becoming a strong and great person. Keep moving forward and be grateful. Get up and evaluate yourself and do it again do it again, do your part and let GOD do the rest.

Ayub 42:2 ”Aku tahu, bahwa Engkau sanggup melakukan segala sesuatu, dan tidak ada rencana-Mu yang gagal.”

PERSEMBAHAN

Terucap syukur kepada Tuhan Yesus Kristus, ku persembahkan karya ini sebagai tanda cinta dan kasih sayangku kepada:

**Kedua Orangtuaku Terkasih, Bapak Agus Agung Poluan dan Ibu Agustina
Br. Ginting**

Yang selalu memberikan dorongan moral, doa, semangat, serta materi yang tiada hentinya , sehingga penulis mampu menyelesaikan karya ini. Terimakasih atas kasih sayang tiada henti , nasehat yang membangkitkan semangat penulis dan menjadikan penulis sebagai pribadi yang tegar. Kalianlah semangat terbesar dalam hidupku

Adik Semata Wayangku, Calvin Jonathan Inganta Poluan

Yang selalu ada ketika penulis merasa gundah dan butuh tempat untuk cerita. Terimakasih atas segala dukungan, doa, semangat, serta hiburan yang diberikan kepada penulis.

Para Dosenku Tercinta di Ilmu Komunikasi Universitas Lampung

Terimakasih banyak atas ilmu yang bermanfaat , bimbingan, serta pengajaran yang telah diberikan selama perkuliahan. Terimakasih juga atas motivasi dan nilai-nilai kehidupan yang diberikan pada penulis.

Para Sahabatku di PDO Fisip Unila

Yang selalu memberikan hiburan dan menjadi *support system* bagiku saat penulis merasa sedih. Terimakasih sahabatku *see you on top guys!*

Serta Almamaterku Tercinta, Universitas Lampung.

SANWACANA

Puji dan syukur penulis haturkan pada Tuhan Yesus Kristus yang maha pengasih lagi maha penyayang, karena atas rahmat dan kasih karunia, serta nikmat sehat yang diberikan oleh-Nya, sehingga penulis mampu menyelesaikan penelitian skripsi dengan judul Strategi Komunikasi dan Pola Kepemimpinan Dalam Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* di Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung ini dapat selesai, sebagai syarat untuk memperoleh gelar sarjana Ilmu Komunikasi di Universitas Lampung.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dan tidak terlepas dari berbagai kelemahan dan kekurangan. Namun, penulis berusaha telah memberikan yang terbaik dalam penyusunan skripsi ini dengan kemampuan dan pengetahuan yang penulis miliki, serta berkat bantuan dari berbagai pihak, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Dalam kesempatan kali ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah banyak membantu penulis dalam masa penyusunan skripsi ini. Ucapan terimakasih ini penulis sampaikan kepada beberapa pihak yang terlibat, antara lain :

1. Ibu Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani D.E.A.,IPM. selaku rektor Universitas Lampung.
2. Ibu Dra. Ida Nurhaida, M.Si., selaku dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Lampung.
3. Ibu Wulan Suciska, S.I.Kom., M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Komunikasi Universitas Lampung.
4. Bapak Vito Frasetya, S.Sos., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Akademik. Terimakasih saran, masukan, serta atas waktu yang telah diluangkan oleh beliau dalam membimbing khususnya pada awal penentuan judul penelitian hingga sampai kepada terbentuknya outline penelitian skripsi yang telah dibuat oleh penulis.

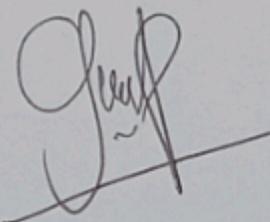
5. Bapak Dr. Nanang Trenggono, M.Si. selaku Dosen Pembimbing Skripsi. Terimakasih karena telah bersedia menjadi dosen pembimbing dan telah senantiasa sabar dalam memberikan bimbingan, motivasi, masukan, kritik, saran yang membangun, untuk waktu yang telah diluangkan untuk penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.
6. Ibu Dr. Anna Gustina Zainal, S.Sos., M.Si. selaku Dosen Penguji. Terimakasih karena telah bersedia menjadi dosen penguji serta membantu memberikan berbagai masukan, kritik, dan saran yang sangat berguna bagi penulis dalam menyusun skripsi ini. Terimakasih juga atas waktu dan bimbingan yang diberikan oleh beliau.
7. Kepada seluruh Bapak dan Ibu Dosen serta Staff Jurusan Ilmu Komunikasi FISIP Universitas Lampung yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu. Terimakasih yang setulus-tulusnya atas segala ilmu yang bermanfaat yang telah diberikan kepada penulis selama mengikuti masa perkuliahan, dan juga atas berbagai macam informasi dan bantuan yang diberikan.
8. Kepada seluruh informan mulai dari Kepala Kantor, Para Pimpinan Divisi, hingga sampai seluruh Pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung yang telah menerima penulis untuk melaksanakan Praktik Kerja Lapangan (PKL) sekaligus menerima penulis untuk melakukan penelitian skripsi. Terimakasih banyak telah membantu dan meluangkan waktunya untuk memenuhi data yang diperlukan penulis dalam penelitian ini.
9. Teristimewa kepada kedua orang tuaku tercinta yaitu Bapak Agus Agung Poluan dan Ibu Agustina Br. Ginting, terimakasih atas segala doa yang mengiringi di tiap langkah penulis agar selalu diberikan kemudahan dan kelancaran dalam menyelesaikan perkuliahan, terimakasih atas segala cinta dan kasih sayang yang tulus tiada hentinya telah memberikan semangat moral, dukungan, dan bekerja keras untuk memenuhi segala kebutuhan penulis salah satunya dalam materi yang diberikan mulai dari sejak di bangku sekolah hingga sampai di perkuliahan. Tiada kata lain yang dapat penulis sampaikan untuk ayah dan ibu, hanya kata mohon maaf

sebesar-besarnya apabila selama ini ada hal dari perkataan maupun perbuatan yang kurang baik yang telah dilakukan oleh penulis dan hanya dengan satu kata banyak terimakasih untuk segalanya yang diberikan kepada penulis sampai pada saat ini.

10. Teristimewa teruntuk adik laki-lakiku, Calvin Jonathan Inganta Poluan. Terimakasih atas segala dukungan dan waktu yang diberikan kepada penulis untuk mendengarkan segala keluh kesah penulis dan terkadang membantu mengantarkan penulis ke perpustakaan maupun ke kampus bilamana ada kendala.
11. Kepada Abang, Kakak, dan teman-teman di ‘‘PDO FISIP’’ yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu. Penulis bersyukur dipertemukan kepada kalian semua di masa perkuliahan selama ini, terimakasih atas segala kasih yang diberikan, sukacita, dukungan doa, semangat, dan perhatian. Penulis merasakan ini bukan hanya sekedar organisasi pelayanan kampus tetapi adanya rasa kekeluargaan.
12. Kepada Sahabat-sahabatku ‘‘BLESSIX’’ (Pinta, Hana, Jessica, Gaby, dan Rahel). Terimakasih atas segala pengertian, perhatian yang tiada henti, dukungan doa yang diberikan sampai saat ini dalam memberikan semangat kepada penulis selama proses pengerjaan skripsi ini.
13. Kepada kakak-kakak dan teman-teman di ‘‘Junior Church’’ yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu. Terimakasih atas segala dukungan doa dan semangat yang diberikan kepada penulis sampai pada saat ini.
14. Kepada teman seperjuangan ‘‘Nak Santuy’’(Rahel, Arin, Della, Sandra, dan Azhar). Terimakasih telah menemani, membantu, mengingatkan, dan memberikan informasi penting terkait perkuliahan. Sukses selalu untuk kita semua.
15. Kepada teman seperjuangan ‘‘Kumbang’’ (Keke, Fajar, Anadia, Salsa, Nabilla, dan Karina). Terimakasih atas segala canda tawanya, semangat yang diberikan, dukungan, dan juga bantuannya dari sejak awal masuk

16. Kepada teman seperjuangan "Kumbang" (Keke, Fajar, Anadia, Salsa, dan Nabilla). Terimakasih atas segala canda tawanya, semangat, dan juga bantuannya di masa perkuliahan hingga sampai saat ini. Sukses selalu untuk kita semua.
17. Teruntuk sahabatku sejak lama Tata, Ani, Angel, Kalista, Putri dan Venti. Terimakasih sudah menemani dari mulai masa sekolah sejak masih dibangku SMP hingga sampai saat ini, yang terkadang juga menemani dan membantu penulis ke kampus dalam mengurus berkas surat-menyurat dan yang selalu ada dalam mendengarkan curahan isi hati penulis.
18. Teman-teman KKN di Desa Korpri Raya Sukarame (Dea, Cyntia, Risa, Putri, Lukita, Arif, Tito, Andhavy, Mufti, Agung, Fauzi). Terimakasih untuk 40 hari bersama, atas segala bantuan, pengalaman seru yang di bicarakan dan diskusikan saat itu, suka, duka, yang telah terjadi.
19. Teman-teman PKL di Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung (Salisa, Resti, dan Yusi). Terimakasih untuk kenangan dan cerita yang diberikan, banyak pembelajaran dan pengalaman yang didapat salah satunya dalam peningkatan *softskill* penulis. Terimakasih juga yang sudah menemani penulis selama proses melakukan observasi dan wawancara kepada beberapa informan disana. Sukses selalu untuk kalian semua.
20. Teman-teman Jurusan Ilmu Komunikasi Angkatan 2019 "Communila 2019" yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Terimakasih atas segala bantuan, dukungan, dan kenangan yang telah kita lewati bersama menemani di masa-masa perkuliahan dan menjadikan hari-hari perkuliahan yang menyenangkan. Sukses selalu untuk kalian semua.

Bandarlampung, 30 Mei 2023



Grace Anastasya Ulyna Poluan

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR.....	vi
I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	9
1.3. Tujuan Penelitian	9
1.4. Manfaat Penelitian	10
1.5. Kerangka Pemikiran.....	10
II. TINJAUAN PUSTAKA	14
2.1. Penelitian Terdahulu	14
2.2. Definisi Konsep	18
2.2.1. Pengertian Komunikasi.....	18
2.2.2. Pengertian Strategi Komunikasi.....	20
2.2.3. Ruang Lingkup Strategi Komunikasi	23
2.2.4. Tahapan Strategi Komunikasi.....	24
2.2.5. Faktor-faktor yang Memengaruhi Strategi Komunikasi.....	26
2.2.6. Konsep Komunikasi dalam Organisasi.....	29
2.2.7. Konsep Pola Kepemimpinan	31
2.2.8. Konsep <i>Good Corporate Governance</i>	36
2.3. Landasan Teori.....	37
2.3.1. Teori Birokratik Weber	37
2.3.2. Teori Situasional Hersey and Blanchard	38

III. METODOLOGI PENELITIAN.....	45
3.1. Tipe Penelitian	45
3.2. Fokus Penelitian.....	46
3.3. Teknik Pengumpulan Data	46
3.3.1. Observasi	46
3.3.2. Wawancara Mendalam	47
3.3.3. Dokumentasi	48
3.3.4. Kepustakaan.....	48
3.4. Teknik Analisis Data.....	48
3.4.1. Reduksi Data.....	48
3.4.2. Penyajian Data	49
3.4.3. Interpretasi Data.....	49
3.5. Teknik Keabsahan Data.....	49
3.6. Sumber Data	50
3.7. Lokasi Penelitian.....	52
3.8. Penentuan Informan	52
IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	54
4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	54
4.1.1. Profil Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung	54
4.1.2. Sumber Daya.....	56
4.1.3. Visi dan Misi.....	57
4.1.4. Struktur Organisasi.....	58
4.1.5. Deskripsi Tugas.....	59
4.1.6. Pelayanan Keimigrasian	63
4.2. Karakteristik Informan	64
4.3. Identitas Informan	64
4.4. Hasil Penelitian	65
4.5. Pembahasan	107
4.5.1. Penerapan <i>Good Corporate Governance</i>	107
4.5.2. Strategi Komunikasi yang digunakan.....	117
4.5.3. Faktor yang memengaruhi	128

4.5.4. Pola Kepemimpinan	130
V. KESIMPULAN DAN SARAN.....	142
5.1. Kesimpulan.....	142
5.2. Saran.....	145
DAFTAR PUSTAKA.....	146
LAMPIRAN	149

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Uraian Fase Model Kepemimpinan Hersey Blanchard.....	41
2. Kaitan Tingkat Kematangan dengan Efektivitas Gaya Kepemimpinan.....	43

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Pemikiran.....	13
2. Model Kepemimpinan Situasional Hersey Blanchard	40
3. Profil Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung	56
4. Struktur Organisasi	58
5. Proses digitalisasi berupa mesin <i>finger print</i>	108
6. Proses digitalisasi berupa antrian online	109
7. Proses digitalisasi berupa konten informatif di media sosial	110
8. Proses digitalisasi berupa majalah digital	111
9. Bentuk penerapan kultur kinerja profesional pelayanan ekspedisi paspor	112
10. Bentuk penerapan kultur kinerja profesional pelayanan SERUIT.....	113
11. Bentuk penerapan kultur kinerja akuntabel	114
12. Bentuk penerapan kultur kinerja sinergi	114
13. Bentuk penerapan kultur kinerja transparan.....	115
14. Bentuk penerapan kultur kinerja inovatif aplikasi M-Paspor.....	116
15. Bentuk penerapan kultur kinerja inovatif aplikasi Cekal Online.....	117
16. Cuplikan beranda dari website Kantor Imigrasi	118
17. Cuplikan fitur konsultasi via <i>whatsapp</i>	119
18. Indeks Kepuasan Masyarakat berupa scan barcode.....	120
19. Kegiatan pelatihan.....	121
20. Kegiatan rapat terjadwal.....	123
21. Kegiatan rapat tidak terjadwal	123
22. Kegiatan Peringatan Hari Lahir Pancasila.....	125
23. Kegiatan jalan sehat Hari Dharma Karya Dhika ke 77	126
24. Pemberian <i>Reward</i> Pegawai	127
25. Penggunaan media aplikasi pengarsipan data paspor	129
26. Kedudukan pola kepemimpinan demokratis	134
27. Bentuk simbolik ‘‘Budaya MALU’’	139
28. Bentuk pengawasan dari Kepala Kantor Imigrasi	140

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Secara umum komunikasi menjadi syarat utama di dalam hubungan antar manusia agar terwujud. Dari sejak manusia lahir, proses komunikasi sudah dilakukan. Ada salah satu ahli yang bernama Dr. Everett Kleinjan mengatakan bahwa “komunikasi sebagai bagian kekal dari kehidupan manusia yang selayaknya bernafas, hal ini berarti sepanjang manusia hidup akan melakukan komunikasi”. Dalam bukunya David K. Berlo (1960) yang berjudul *The Process of Communication*, mengatakan bahwa “di dalam suatu proses komunikasi akan terjadinya proses penyampaian informasi pesan yang berasal dari pikiran dan perasaan oleh komunikator kepada komunikan”.

Selama berjalannya interaksi dari komunikasi, pesan atau informasi harus disampaikan secara jelas supaya suatu makna dari pesan tersebut dapat diterima secara benar dan efektif. Di saat orang menyadari bahwa komunikasi itu penting dan dapat membantu kegiatan lain, hal ini dapat disimpulkan bahwasanya penempatan komunikasi menjadi unsur penting dalam mensukseskan berbagai macam kegiatan. Salah satu bentuk kegiatannya yaitu dalam berorganisasi. Komunikasi vertikal maupun komunikasi horizontal sangat perlu diperhatikan di dalam suatu organisasi.

Pengertian organisasi dikemukakan juga oleh salah satu ahli yang bernama Yoseph Kingsbury dan Robert Wilcox (1961) yang mengatakan bahwa “*Organization as the process of dividing up work or arranging personal to handle the work of the enterpirse*”. Pernyataan tersebut memiliki arti bahwa “di dalam organisasi terdapat pembagian tugas, dimana seorang pimpinan bertugas dalam mengatur atau mengawasi para pegawai agar setiap pelaksanaan tugas yang dikerjakan dapat teralisasi dan berjalan sesuai

dengan harapan organisasi''. Bila dilihat dalam sudut pandang komunikasi organisasi, akan terjadinya suatu interaksi dan komunikasi antar manusia (*human communication*). Berdasarkan salah satu ahli yang bernama Goldhaber beropini bahwa *''the flow of messages within a network of interdependent relationships''* yang berarti ''komunikasi organisasi diberi batasan sebagai arus pesan dalam suatu jaringan yang sifat hubungannya saling bergantung satu sama lain''.

Konsep dari komunikasi organisasi yang dilihat dari penelitian ini yaitu di Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung. Proses interaksi dalam berkomunikasi satu sama lain yang ada di instansi ini merupakan bentuk nyata terjadinya suatu komunikasi organisasi, hal ini karena struktur di dalamnya antara pimpinan dengan pegawai ataupun sebaliknya saling terlibat satu sama lain dalam mencapai tujuan organisasi. Komunikasi organisasi di Kantor Imigrasi diperkuat juga oleh nilai organisasi yang ada didalamnya yaitu penerapan prinsip *Good Corporate Governance (GCG)* yang tertuang dalam prinsip PASTI yang berasal dari Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor 20 Tahun 2017 (PERMENKUMHAM 20/2017). Dalam PERMENKUMHAM Nomor 20 Tahun 2017 tersebut dituliskan mengenai prinsip ''PASTI''. Kata ''PASTI'' merupakan akronim dari tata nilai Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia (KEMENKUMHAM) yaitu Profesional, Akuntabel, Sinergi, Transparan, dan Inovatif.

Prinsip PASTI ini memiliki makna tersendiri yaitu profesional yang berarti menjalankan pekerjaan atau *jobdesc*-nya sesuai dengan bidang tugas yang diberikan. Akuntabel yang berarti mampu atau ahli dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab terhadap pekerjaan dengan baik dan juga lancar. Sinergi berarti melaksanakan pekerjaan dengan produktif serta kemitraan yang harmonis. Transparan berarti pekerjaan yang dilaksanakan menjamin akses bagi setiap orang untuk memperoleh informasi khususnya dalam penyelenggaraan pemerintahan. Transparan ini juga secara umum

mengarahkan pembaca untuk bersifat terbuka antara pimpinan dengan pegawai ataupun sebaliknya. Inovatif yang berarti melaksanakan pekerjaan dengan kreatif dan mengembangkan inisiatif. Bila nilai organisasi tersebut tercapai, tata kelola dari suatu institusi tersebut juga akan berjalan dengan baik.

Penerapan *Good Corporate Governance (GCG)* banyak digunakan oleh suatu perusahaan tetapi dalam hal ini prinsip *Good Corporate Governance (GCG)* sangat penting juga diterapkan disuatu instansi pemerintahan salah satunya di Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung. *Good governance* merupakan istilah yang sudah populer. Menurut Nugroho (2003), ‘konsep *Good Governance* ini berasal dari induk bahasa Eropa yaitu *gubernare* dan diadopsi oleh bahasa Inggris menjadi *govern* yang berarti menyetir atau mengendalikan’. Jika dikaitkan dengan tata kelola pemerintahan maka *Good Governance* adalah suatu gagasan dan nilai yang mengatur pola hubungan antara pemerintah, dunia usaha swasta, dan masyarakat sehingga terjadi penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan demokratis. Penerapan prinsip *Good Governance* ini merupakan proses kegiatan administrasi dalam suatu instansi perusahaan maupun pemerintahan dengan mengelola dan memanfaatkan sumber daya yang ada yang melibatkan aparatur pemerintah sebagai pelaksana roda pemerintahan.

Penerapan *Good Corporate Governance (GCG)* ini sangat penting diterapkan karena salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau instansi pemerintahan karena berhubungan erat dengan komunikasi organisasi secara vertikal dan horizontal sehingga memungkinkan *track record* yang *sustainable* untuk jangka panjang. Tercapainya *Good Corporate Governance* didasarkan juga oleh 2 unsur penting dalam perkembangan proses digitalisasi dan proses pengembangan kultur kinerja yang menjadi ciri khas dari suatu instansi. Selain itu ada hal penting didalam suatu institusi agar tata kelolanya menjadi baik karena berhasilnya suatu strategi komunikasi yang diterapkan yaitu dalam penerapan strategi komunikasi yang digunakan seorang pimpinan di Kantor

Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung. Bila dari sisi pengertiannya secara garis besar, bahwasanya strategi komunikasi adalah suatu rangkaian perencanaan pada penyampaian pesan yang dilakukan melalui penentuan saluran komunikasi, bentuk pesan, serta media penyampaian sehingga maksud dari komunikasi dapat tercapai dan dipahami oleh pihak yang menjadi tujuan dari komunikasi. Dalam mempublikasikan pesan berupa kebijakan publik yang telah ditetapkan, sebuah instansi publik hendaknya menggunakan strategi komunikasi sebagai panduan dalam berkomunikasi.

Hal tersebut akan menjadi sangat penting apabila tujuan dari komunikasi adalah memperkenalkan kebijakan publik baru, terutama langkah kebijakan instansi publik dalam kaitannya pelayanan publik. Penelitian ini, peneliti mengambil kajian pustaka konsep strategi komunikasi menurut *Academy for Educational Development (AED)* yang membaginya menjadi 4 yaitu pertama, strategi berdasarkan media yang digunakan (*Media Based Strategy*). Media komunikasi yang dipilih disesuaikan dengan tujuan komunikasi dan kondisi sosial budaya masyarakat setempat, agar pesan yang disampaikan lebih mudah diterima (Tahoba, 2011). Media yang digunakan yaitu media cetak, media elektronik, media sosial, dan komunikasi interpersonal. Bagi masyarakat luas, pesan harus disalurkan melalui media massa, misalnya surat kabar atau televisi, dan untuk kelompok tertentu digunakan saluran komunikasi kelompok (Wijaya, 2015). Strategi ini memang yang paling mudah, paling populer, dan tentunya paling tidak efektif (Astuti, 2017).

Kedua adalah strategi komunikasi instruksional. Strategi ini digunakan oleh para pendidik yang menitikberatkan pada pembelajaran individual sebagai tujuan utamanya. Strategi kelompok ini mendasarkan diri pada teori pembelajaran formal dan terfokus pada pendekatan sistem pengembangan materi pembelajaran seperti evaluasi formatif, uji coba, dan desain program berjenjang (Astuti, 2017). Secara umum strategi ini memiliki tiga tahapan yaitu tahap perencanaan, tahap pelaksanaan dan tahap evaluasi. Strategi ini juga

membahas bagaimana instruksi yang diterapkan oleh seorang pimpinan kepada para pegawainya. Ketiga yaitu strategi komunikasi partisipasi. Dalam strategi partisipasi ini, prinsip-prinsip penting dalam mengorganisir kegiatan adalah kerja sama komunitas dan pertumbuhan pribadi (Astuti, 2017). Strategi ini melakukan pendekatan kegiatan partisipasi melalui pendidikan nonformal seperti pelatihan. Keempat yaitu strategi delegasi yang tumbuh sebagai suatu strategi komunikasi yang sifatnya menjadi pengganti sementara dalam hal memegang kewenangan didalam suatu organisasi.

Strategi komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai peta jalan, tetapi juga menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya. Strategi komunikasi menurut Effendy (2000 : 33) yaitu bahwa “strategi komunikasi merupakan perencanaan komunikasi dan manajemen komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu”. Strategi komunikasi kepemimpinan menjadi faktor utama yang akan mengarahkan prinsip-prinsip nilai organisasi sehingga suatu tujuan organisasi dapat tercapai. Berdasarkan hasil pra riset dan observasi yang dilakukan pada bulan Juli 2022 dan melakukan observasi kembali sekaligus wawancara mendalam sekitar pada bulan Januari 2023, terdapat juga beberapa faktor yang didapati dalam kepemimpinan di Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung yaitu pegawai kurang disiplin masuk, terdapat pegawai yang keluar jam kerja, pegawai yang kurang semangat dalam bekerja, pegawai yang tidak menunjukkan tingkat prestasi dalam bekerja, dalam sisi pimpinan terdapat juga beberapa pimpinan divisi yang jarang melakukan komunikasi pada pegawainya, dan beberapa faktor itu terjadi pada instansi Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung. Kejadian ini selalu berulang karena sering terjadinya pergantian pimpinan yang memungkinkan penerapan strategi komunikasinya berbeda beda karena menyesuaikan dengan pimpinan yang baru.

Berjalannya suatu penerapan *good corporate governance* dan juga strategi komunikasi, akan dipengaruhi juga terkait bagaimana faktor-faktor yang

memengaruhi berjalannya suatu institusi tersebut yaitu dalam hal faktor pendukung dan faktor penghambatnya. Untuk faktor pendukung berhubungan dengan mengenal khalayak, menentukan pesan, dan penggunaan media teknologi. Faktor penghambatnya mulai dari hambatan permasalahan yang dapat menghalangi penyampaian pesan dalam organisasi. Hambatan-hambatan tersebut dibagi menjadi empat yaitu hambatan dalam proses penyampaian pesan, hambatan secara fisik (*physical barrier*), hambatan semantik (*semantic barrier*), dan hambatan perilaku atau psiko-sosial (*psycosocial barrier*).

Tidak hanya melihat dari penerapan *Good Corporate Governace (GCG)*, strategi komunikasi, dan faktor-faktor yang memengaruhi saja, penelitian ini pada titik akhirnya akan diarahkan dan mendapatkan hasil bagaimana pola kepemimpinan atau gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam mengkoordinasikan Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung ini. Hal ini karena didalam komunikasi organisasi memiliki dua faktor penting yang saling berkaitan satu sama lain yaitu dari proses komunikasi atasan (pimpinan) dengan anggotanya (pegawai). Hal ini karena keduanya menempati posisi yang saling berkerjasama satu dengan yang lainnya. Dimensi yang paling penting dari kepemimpinan adalah faktor komunikasi untuk menjadi penentu keberhasilan dan kelancaran dalam menjalankan visi, misi, dan tujuan kepemimpinannya.

Pola organisasi didalam suatu organisasi melibatkan komunikasi vertikal yang diilustrasikan merupakan alur interaksi dari atas ke bawah ataupun sebaliknya. Komunikasi horizontal merupakan alur interaksi yang bila diilustrasikan memiliki kedudukan yang sama atau sederajat antar anggota organisasi. Komunikasi vertikal maupun komunikasi horizontal ini memperlihatkan bahwasanya terdapat suatu jenjang jabatan kepemimpinan yang didasari oleh *job description* yang memiliki posisi terstruktur seperti

pimpinan, staf pimpinan, dan pegawai. Selama berlangsungnya komunikasi vertikal maupun komunikasi horizontal dipengaruhi juga dari gaya kepemimpinan seorang pimpinan dalam mengatur sebuah organisasi atau institusi.

Pola kepemimpinan ataupun gaya kepemimpinan dapat terlihat dari cara bersikap dan bertindak yang terlihat pada saat berkomunikasi, mulai dari memberi perintah dalam pelaksanaan tugas, cara pengambilan kehendak, cara memberikan semangat, cara membimbing di setiap kegiatan, cara menyampaikan terkait aturan kedisiplinan, cara mengawasi pekerjaan, cara meminta hasil kerja atau laporan dari bawahan, cara memimpin rapat, dan cara menegur kesalahan bawahan. Setiap pimpinan memiliki ciri khas gaya kepemimpinannya masing-masing sehingga ini yang dapat mempengaruhi suatu kinerja bawahan.

Di dalam sebuah organisasi, yang menjadi sentral adalah seorang pimpinan karena ia harus bisa menjalin hubungan (komunikasi) dengan semua pihak, baik melalui hubungan formal maupun informal (Hawkins, 1982 : 83). Pimpinan di dalam sebuah organisasi harus memiliki kemampuan atau keahlian untuk dapat berkomunikasi dengan bawahannya. Komunikasi dengan seluruh anggota di dalam naungan organisasi bagi seorang pimpinan menjadi sarana untuk mensosialisasikan pelaksanaan suatu program organisasi atau kegiatan organisasi agar berjalan sesuai dengan perencanaan bersama. Seorang pimpinan dalam suatu organisasi harus mampu berkomunikasi secara efektif, cepat, serta tepat. Menurut pendapat dari Myers (1973:270) mengatakan bahwasanya ‘‘perencanaan kerja yang dibuat oleh seorang pimpinan dengan hasil yang sebaik apapun, apabila tidak ada proses komunikasi kepada bawahan, hal ini menjadi tidak berguna karena beberapa anggota organisasi akan merasakan berat sebelah atau ringan sebelah karena tidak mengerjakan apa yang menjadi tanggungjawabnya di dalam organisasi tersebut’’. Hal ini yang membuktikan perlu adanya kaitan antara proses komunikasi vertikal maupun komunikasi horizontal di dalam organisasi.

Karena penelitian ini membahas tentang strategi komunikasi dan pola kepemimpinan, sehingga penelitian ini didasari dari 2 teori yang terkait yaitu Teori Birokratik Weber dikemukakan oleh Max Weber yang memfokuskan bahwasanya di dalam komunikasi organisasi segala sesuatu akan berjalan menyerupai mesin karena adanya suatu penerapan fungsi manajemen yang terdiri dari *planning, organizing, actuating, controlling* yang dipegang sepenuhnya oleh suatu pimpinan yang memegang segala rencana dan kontrol dalam berjalannya suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan bersama. Untuk teori yang kedua yaitu Teori Situsal dari Hersey dan Blanchard (2012) yang melihat bahwasanya dimensi gaya kepemimpinan dapat berubah ubah sesuai dengan kondisi atau situasi yang sedang dihadapi. Dengan pengertian lain yaitu melewati struktur pertimbangan dan pengawalan.

Strategi komunikasi dalam hal ini diperlukan untuk mendukung kekuatan pesan agar mampu mengungguli semua kekuatan pesan yang ada, khususnya dalam menciptakan efektifitas komunikasi (Sedarmayanti, 2012:1). Dari penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa dengan adanya komunikasi yang baik suatu organisasi atau instansi dapat berjalan lancar dan berhasil begitu pula sebaliknya, kurangnya atau tidak adanya komunikasi didalam organisasi dapat menyebabkan macet atau berantakan. Strategi komunikasi yang diterapkan oleh seorang pimpinan tidak hanya dapat dilihat dari bagaimana ia ahli dalam berkomunikasi tetapi dapat dilihat juga dari pola kepemimpinan atau gaya kepemimpinan yang ia terapkan didalam suatu organisasi. Bila suatu organisasi mempunyai pimpinan dan pegawai yang memiliki kesadaran tanggung jawab yang tinggi, moral yang tinggi, hukum yang andal, maka dapat dipastikan organisasi tersebut akan mempunyai kinerja yang baik dan pada gilirannya kinerja organisasi dan tata kelola organisasinya juga akan berjalan lancar.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul ‘**Strategi Komunikasi dan Pola Kepemimpinan**

Dalam Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* di Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung”. Arti penting penelitian ini yaitu dapat menjelaskan bahwa pentingnya suatu strategi komunikasi dalam meningkatkan suatu prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) karena ini menjadi *track record* yang *sustainable* untuk jangka panjang. Tidak hanya itu, strategi ini diperlukan untuk mendukung kekuatan pesan agar mampu mengungguli semua kekuatan pesan yang ada khususnya dalam menciptakan efektifitas komunikasi. Hal ini diperkuat juga oleh pendapat dari Quinn dalam Ruslan (2002:90-91), ia menyatakan bahwa “agar suatu strategi dapat efektif dilaksanakan dalam sebuah program komunikasi, maka ia harus mencakup beberapa hal penting yaitu objektif, inisiatif, konsentrasi, fleksibilitas, kepemimpinan, kejujuran, dan keamanan”. Adapun strategi komunikasi ini dapat berjalan bila didukung juga oleh nilai organisasi yang dianut dalam hal menerapkan *Good Corporate Governance* (GCG) di Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung yaitu dalam prinsip nilai profesional, akuntabel, sinergi, transparan, dan inovatif (PASTI).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, sehingga rumusan masalah yang akan diangkat dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana penerapan *Good Corporate Governance* di Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung?
2. Bagaimana strategi komunikasi yang dilakukan di Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung?
3. Bagaimana faktor yang memengaruhi dalam penerapan *Good Corporate Governance* dan dalam melaksanakan strategi komunikasi tersebut di Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung?
4. Bagaimana pola kepemimpinan dalam proses tersebut?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, penelitian ini bertujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui penerapan *Good Corporate Governance* di Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung.

2. Untuk mengetahui strategi komunikasi yang dilakukan di Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung.
3. Untuk mengetahui faktor yang memengaruhi dalam penerapan *Good Corporate Governance* dan dalam melaksanakan strategi komunikasi tersebut di Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung?
4. Untuk mengetahui pola kepemimpinan dalam proses tersebut..

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini memiliki manfaat teoritis dan praktis yang akan diuraikan sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi, memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan, dan menjadi sumber referensi bagi pembaca terutama pada mahasiswa ilmu komunikasi khususnya dalam memahami lebih dalam tentang kajian penggunaan strategi komunikasi dan pola kepemimpinan dalam penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi dan masukan bagi Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung dalam menambah pemahaman mengenai strategi komunikasi dan pola kepemimpinan yang bisa diterapkan dengan didasari oleh prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*. Selain itu juga, penelitian ini diharapkan dapat melengkapi dan memenuhi sebagian persyaratan untuk meraih gelar sarjana pada Jurusan Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik di Universitas Lampung.

1.5 Kerangka Pemikiran

Penerapan nilai organisasi dapat menghasilkan praktik kompetensi organisasi atau institusi yang lebih baik lagi. Dengan kata lain yaitu terciptanya suatu penerapan *Good Corporate Governance (GCG)*. Penerapan *Good Corporate*

Governance (GCG) sangat penting diterapkan karena salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau instansi pemerintahan karena berhubungan erat dengan komunikasi organisasi secara vertikal dan horizontal. Penerapan *Good Corporate Governance (GCG)* ini juga memungkinkan *track record* yang *sustainable* untuk jangka panjang. Perkembangan dalam penerapan tata kelola institusi yang baik dapat dilihat dari peningkatan 2 unsur yaitu dalam proses digitalisasi dan proses pembangunan kultur kinerja yang mana disetiap institusi berbeda-beda. Seiring berjalannya penerapan *Good Corporate Governance (GCG)* agar prosesnya semakin tercapai dan terlaksana, perlu adanya suatu strategi komunikasi yang membangun dan menjadi dasarnya yaitu dalam hal penggunaan media yang digunakan (*media based strategy*), lalu dapat dilihat juga melalui strategi komunikasi instruksional melalui tahapan penelitian (*research*), perencanaan (*plan*), pelaksanaan (*execute*), evaluasi (*measure*), dan pelaporan (*report*).

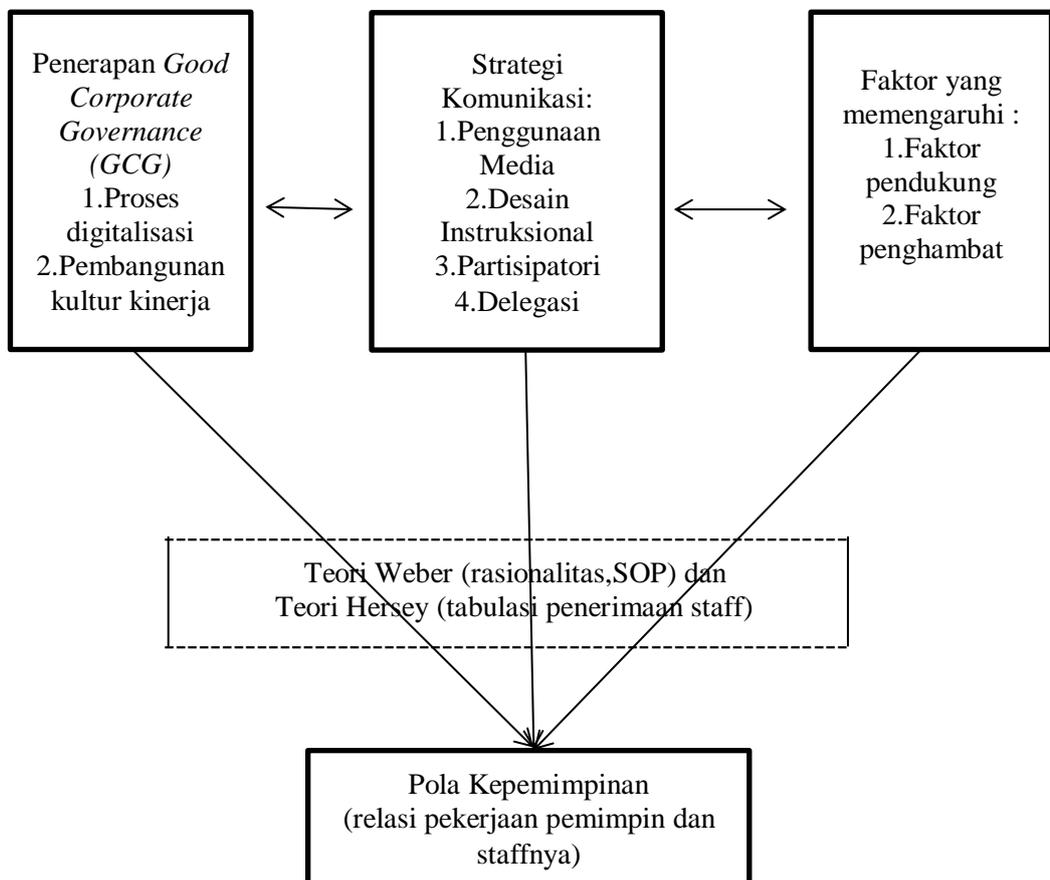
Ketiga strategi komunikasi partisipasi dan keempat strategi komunikasi delegasi. Tujuan strategi komunikasi ini dilakukan dengan harapan agar setiap perencanaan yang dilakukan pemimpin dengan berkoordinasi dan bekerja sama dengan para pegawai dapat terealisasi sehingga hasilnya sesuai dengan yang diharapkan atau dengan kata lain *Good Corporate Governance* dapat tercapai. Dari strategi komunikasi yang terjalani ini akan membentuk suatu faktor yang mendukung dan faktor yang menghambatnya. Untuk faktor mendukungnya bisa dilihat dari pengenalan khalayak, penentuan pesan, dan penggunaan media. Untuk faktor penghambatnya bisa dilihat juga dari proses penyampian, hambatan secara fisik (*physical barrier*), hambatan semantic (*semantic barrier*), dan hambatan psiko-sosial (*phsycosocial barrier*).

Ketiga pokok pembahasan ini yang di mulai dari penerapan prinsip *Good Corporate Governance*, pelaksanaan strategi komunikasi dan faktor-faktor yang memengaruhinya, akan terciptanya atau terbentuknya suatu pola kepemimpinan yang menjadi ciri khas dari seorang pimpinan dalam

mengkoordinasikan keseluruhan poin tersebut. Pola kepemimpinan memiliki kesamaan dengan gaya kepemimpinan yang keduanya berlandaskan dari suatu pemikiran bahwasanya keberhasilan atau kegagalan pemimpin dalam memimpin suatu institusi dapat dilihat dari gaya bersikap dan bertindak seorang pemimpin yang bersangkutan. Hal ini dikemukakan oleh pendapat dari Sutarto (dalam Tohardi, 2002). Gaya bersikap dan bertindak akan tampak dari cara memberi perintah, cara memberikan tugas, cara berkomunikasi, cara membuat keputusan, cara mendorong semangat bawahan, cara memberikan bimbingan, cara menegakkan disiplin, cara mengawasi pekerjaan bawahan, cara meminta laporan dari bawahan, cara memimpin rapat, dan cara menegur kesalahan bawahan.

Bila dihubungkan dengan berbagai teori komunikasi, penelitian ini didasarkan kepada 2 teori yang terkait dan berhubungan yaitu pada teori Weber dan teori Hersey situasional. Landasan teori ini juga dilihat berdasarkan dari hasil setelah dilakukannya proses pra riset dari bulan Juli 2022 dan observasi mulai dari bulan Januari 2023 bahwasanya gaya kepemimpinan yang diterapkan Kepala Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung yaitu gaya kepemimpinan demokratis dan peneliti mendapatkan informasi bahwasanya kebijakan utama yang sedang dijalankan yaitu penerapan prinsip PASTI dengan kepanjangannya yaitu Profesional, Akuntabel, Sinergi, Transparan, dan Inovatif. Prinsip ini merupakan nilai organisasi yang berasal dari Peraturan Menteri Hukum dan dan Hak Asasi Manusia (PERMENKUMHAM) Nomor 20 Tahun 2017. Hal ini yang membuktikan bahwasanya Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung berada di bawah naungan dari Kementrian Hukum dan Hak Asasi Manusia (KEMENKUMHAM), dengan harapan dapat menjadi institusi pelayanan publik yang bermanfaat bagi masyarakat. Untuk subjek dari penelitian ini adalah pimpinan dan yang menjadi objek dari penelitian ini adalah strategi komunikasinya sehingga ini yang menjadi muaranya bagaimana seorang pimpinan menjalankan tugasnya untuk memimpin atau *me-manage* Kantor Imigrasi. Di penelitian ini yang menjadi landasan teorinya yaitu dari

teori berokrasi Weber yang cangkupannya dilihat dari rasionalitas dan penerapan SOP yang ada. Untuk teori kedua menggunakan teori situasional dari Hersey Blanchard yang dilihat dari tabulasi penerimaan staff yang ada di Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung yang dalam hal ini keseluruhan keputusan penerimaan staff berasal dari Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia tetapi dari Kantor Imigrasi tetap mengusulkan bagian seksi yang perlu ditambahkan tenaga pekerjaannya sehingga koordinasi dan capaian berjalan efektif dan lancar.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Sumber: Diolah oleh Peneliti

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Pada bagian penelitian terdahulu, peneliti memulai dari melihat penelitian sebelumnya yang terkait dan relevan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan. Setelah peneliti menemukan bahwasanya banyak penelitian yang telah disusun sehingga peneliti mendapatkan referensi yang mendukung, melengkapi, dan dapat diperbandingkan dengan hasil penelitian dari peneliti. Gambaran awal penelitian terkait dengan masalah dalam penelitian ini juga dapat ditemukan dalam penelitian sebelumnya. Bagi seorang peneliti, penelitian sebelumnya memiliki fungsi sebagai acuan atau pedoman dalam proses pengerjaan dan pengembangan sebuah kajian penelitian. Adanya isu, fokus penelitian, dan metode yang sama didalam penelitian terdahulu berguna sebagai sebuah referensi dalam penerapan teori serta konsep yang digunakan pada penelitian ini. Selain itu juga, adanya penelitian terdahulu menjadi pembandingan untuk penelitian yang akan dilakukan. Dibentuknya penelitian terdahulu juga akan memudahkan peneliti untuk mengetahui lebih dalam mengenai kajian fenomena yang sama namun dilihat dari berbagai macam kacamata penelitian yang berbeda.

Penelitian pertama dari Jurnal Perspektif Pendidikan yang dibuat oleh Tamri STKIP PGRI Lubuklinggau pada tahun 2021 dengan judul penelitiannya adalah "*Strategi Komunikasi Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Lubuklinggau*". Fokus penelitian ini lebih kearah ke peningkatan kinerja pegawai dan yang menjadi perbedaannya juga bahwa penelitian ini menggunakan penelitian evaluasi dengan cara membandingkan dengan tujuan atau standar yang diterapkan.

Penelitian kedua dari Jurnal Komunikasi Pembangunan yang diteliti oleh Rizky Wulan Ramadhani pada tahun 2020 (Vol. 6, No.2) yang berasal dari Universitas Gunadarma Depok dengan judul penelitiannya yaitu “*Strategi Komunikasi Pembangunan Pemerintah Kabupaten Bojonegoro dalam Menerapkan Nawacita dan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan*”. Penelitian ini memiliki perbedaan yaitu berada pada fokus penelitiannya karena meskipun yang diteliti tentang strategi komunikasi tetapi penelitian ini lebih menganalisis ke arah strategi komunikasi pembangunan yang berfokus pada *Sustainable Development Goals (SDGs)*. Penelitian ini juga memberikan kontribusi kepada peneliti dalam hal menjadi referensi dalam memilih teknik pengumpulan data yang cocok digunakan dalam penelitian.

Penelitian ketiga dari Jurnal PIKMA: Publikasi Media dan Cinema yang diteliti oleh Luluatu Nayiroh pada tahun 2020 (Vol.3, No.1) yang berasal dari Universitas Singaperbangsa Karawang dengan judul penelitiannya yaitu “*Strategi Komunikasi Pemerintah Daerah dalam Upaya Pelestarian Budaya Sunda pada Kepemimpinan Dedi Mulyadi di Kabupaten Purwakarta*”. Penelitian ini menganalisis tentang strategi komunikasi pemerintah yang dilatarbelakangi oleh strategi komunikasi yang dilakukan pemerintah daerah Purwakarta dalam upaya mempertahankan budaya Sunda. Penelitian terdahulu ini membantu peneliti dalam hal mendapatkan referensi dalam lagi mengenai konsep studi kasus yang lebih mendetail.

Penelitian keempat dari Jurnal Al-Ijtima'iyah yang diteliti oleh Rusnawati pada tahun 2020 (Vol.6, No.2) yang berasal dari Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh dengan judul penelitiannya yaitu “*Strategi Komunikasi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Perhubungan Gayo Lues*”. Penelitian ini menganalisis tentang kaitan strategi komunikasi kepemimpinan yang fokusnya kepada peningkatan motivasi kerja dalam organisasi. Kontribusi dari penelitian ini yaitu menjadi referensi untuk peneliti dalam mengerti lebih dalam lagi mengenai strategi komunikasi kepemimpinan.

Penelitian kelima dari Jurnal Ilmu Komunikasi yang dibuat oleh Sa'diyah El Adawiyah, Aida Vitayala Hubeis, Titik Sumarti, dan Djoko Susanto pada tahun 2019 (Vol.4, No.1) dengan judul penelitiannya adalah "*Strategi Komunikasi Politik Perempuan dalam Meraih Kepemimpinan Daerah*". Penelitian ini memberikan referensi kepada peneliti bahwasanya seorang pemimpin harus memperhatikan dan pandai dalam mengelola isi pesan yang mau disampaikan kepada khalayaknya. Isi pesannya berkaitan dengan visualisasi pesan dan penggunaan kata kata, pendekatan emosional dengan kesamaan penggunaan bahasa yang digunakan saat melakukan komunikasi (memperlihatkan keakraban antara pimpinan dengan pegawai), dan mengolah isi pesannya tidak terlalu kaku, formal, dan masih ada unsur humor agar tidak monoton dan hubungan antara pimpinan dan pegawai lebih terjalin keakrabannya.

Penelitian keenam dari Skripsi yang dibuat oleh Elvina Ruslie mahasiswa Universitas Lampung Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Jurusan Ilmu Komunikasi pada tahun 2018 dengan judul skripsinya adalah "*Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Peran Karyawan Terhadap Good Corporate Governance Pada CV. Pacific Plastisida Bandar Lampung*". Penelitian ini menganalisis tentang kaitan komunikasi organisasi dengan peran karyawan dalam menerapkan prinsip *Good Corporate Governance*, sedangkan peneliti meneliti mengenai strategi komunikasi yang digunakan pimpinan dalam menerapkan prinsip GCG dalam menunjang nilai organisasi didalamnya. Penelitian ini membantu peneliti untuk menjadi referensi dalam mengerti lebih dalam lagi mengenai prinsip *Good Corporate Governance* secara umum dan lebih khusus.

Penelitian ketujuh dari Jurnal Kajian Media yang dibuat oleh Thomas Dohu pada tahun 2017 (Vol.2, No.1) dengan judul penelitiannya adalah "*Strategi Komunikasi dalam Pengambilan Keputusan Kepemimpinan Kolektif pada Pencalonan Pilkada Kupang*". Penelitian ini memberikan referensi kepada peneliti dalam hal informasi tentang model-model gaya kepemimpinan yang

banyak diterapkan saat melakukan pengambilan suatu keputusan dalam organisasi dan juga memberikan gambaran kepada peneliti suatu proses pertimbangan yang pemimpin lakukan saat akan melakukan pengambilan keputusan.

Penelitian kedelapan Jurnal Hubungan Masyarakat yang dibuat oleh Annisa Selfi dan Dadan Mulyana pada tahun 2015 dengan judul penelitiannya adalah *“Strategi Komunikasi Kepemimpinan Direktur Utama PT.MQTV dalam Membangun Profesionalitas dan Spiritualitas Religius”*. Penelitian ini fokus kepada membangun profesionalitas dan spiritualitas religius sedangkan peneliti memfokuskan kearah peningkatan tata kelola (Good corporate governance). Meskipun penelitian ini memiliki kesamaan dalam hal menganalisis strategi komunikasi kepemimpinan. Penelitian ini juga menggunakan Teori Path Goal yang dikembangkan oleh Robert House, sedangkan peneliti menggunakan Teori Perilaku Organisasi dari Weber dan Teori Situasional dari Hersey dan Lanchard sebagai landasan teori.

Penelitian kesembilan dari Jurnal Cakrawala Pendidikan yang dibuat oleh Ahmad Suriansyah dan Aslamiah pada tahun 2015 dengan judul penelitiannya adalah *“Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Guru, Orang Tua, dan Masyarakat dalam Membentuk Karakter Siswa”*. Didalam penelitian ini lebih difokuskan kepada strategi pemimpinnya dalam hal berkomunikasi didepan khalayak luas dan dalam mempengaruhi khalayak dalam hal ini yaitu meningkatkan pembentukan karakter siswa. Penelitian ini memberikan referensi kepada peneliti dalam hal informasi tentang macam-macam gaya kepemimpinan.

Penelitian kesepuluh dari Skripsi yang dibuat oleh Meylin Azizah mahasiswa Universitas Lampung Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Jurusan Ilmu Komunikasi pada tahun 2011 dengan judul penelitiannya adalah *“Strategi Komunikasi Pelatih Marching Band dalam membentuk harmonisasi unjuk gelar Marching Band (Studi pada pelatoh Marching Band Kartika okananta*

SMP Kartika Bandar Lampung)'' dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif. Penelitian ini menjadi referensi bagi peneliti untuk melihat kriteria kriteria informan yang dapat dijadikan sampel penelitian dengan menggunakan teknik *purpose sampling*. Penelitian ini juga menggunakan Teori Komunikasi Kelompok dan juga interaksi simbolik, sedangkan peneliti menggunakan Teori Perilaku Organisasi dari Weber dan Teori Situasional dari Hersey dan Lanchard sebagai landasan teori.

2.2 Definisi Konsep

2.2.1 Pengertian Komunikasi

Kata komunikasi berasal dari bahasa Inggris yaitu *communication*, dalam bahasa Latin yaitu *communicatio*, dan dapat disimpulkan bahwasanya komunikasi bersumber dari kata *communis*. Meskipun bahasanya berbeda-beda tetapi memiliki kesamaan makna (Effendy, 2007). Selama apa yang dikatakan atau dikomunikasikan memiliki arti yang sama, komunikasi akan terus berlanjut. Kemiripan bahasa yang digunakan dalam penggunaan ungkapan atau istilah yang disampaikan dalam beberapa bahasa akan tetap memiliki kesamaan makna. Namun, ini tidak memastikan bahwa orang lain akan menafsirkannya dengan cara yang sama karena mereka mungkin salah menafsirkan makna yang mendasari bahasa tersebut.

Sudah banyak yang mendefinisikan tentang konsep komunikasi dengan menekankan pada fokus yang beragam. Banyaknya konsep terkait komunikasi ini disebabkan perbedaan perspektif dengan melihat komunikasi sebagai fenomena sosial. Dalam karyanya Harold Laswell yaitu "*The Structure and Function of Communication in Society*", cara yang baik menjelaskan komunikasi yaitu dengan menjawab pertanyaan :

'Who says What In Which Channel to Whom With What Effect?'

Paradigma Laswell menunjukkan bahwa komunikasi meliputi lima unsur sebagai jawaban dari pertanyaan yang diajukan, yakni:

- Sumber (*Source*), pengirim (*Sender*), penyandi (*Encoding*), Komunikator, Pembicara (*Speaker*), atau *Oraganitor*.

Di unsur pertama ini diartikan sebagai pihak yang berinisiatif, atau mempunyai kebutuhan untuk berkomunikasi. Sumber ini diartikan sebagai pihak yang berinisiatif atau mempunyai kebutuhan untuk berkomunikasi. Bisa dari seorang individu, kelompok, organisasi, perusahaan, atau negara.

- Pesan (*message*)

Diartikan sebagai sebuah informasi apa saja yang dikomunikasikan oleh sumber kepada penerima. Pesan adalah seperangkat simbol verbal ataupun non verbal yang mewakili perasaan, nilai, gagasan, atau maksud sumber tersebut.

- Saluran atau Media

Diartikan sebagai alat yang digunakan sumber untuk menyampaikan pesannya kepada penerima. Pada dasarnya saluran komunikasi manusia adalah 2 saluran yaitu cahaya dan suara. Saluran ini merujuk pada cara penyampaian pesan, apakah langsung (tatap muka) atau lewat media (cetak dan elektronik).

- Penerima (*receiver, recipient*)

Biasanya disebut sasaran/tujuan (*destination*), komunikan (*communicate*), penyandi balik (*decoder*) atau khalayak, pendengar (*listener*), penafsir (*interpreter*), yaitu orang yang menerima dari sumber. Berdasarkan pengalaman masa lalu, rujukan nilai, pengetahuan, persepsi, pola pikir, dan perasaan, penerima pesan menafsirkan seperangkat simbol verbal dan nonverbal yang diterima.

- Efek atau pengaruh (*effect, impact, influence*)

Diartikan sebagai apa yang terjadi pada penerima setelah ia menerima pesan tersebut, misalnya terhibur, menambah pengetahuan, perubahan sikap, atau bahkan perubahan perilaku.

2.2.2 Pengertian Strategi Komunikasi

Kata strategi berasal dari bahasa Yunani yaitu dari kata *Strategos* yang merupakan gabungan dari kata *Stratos*, tentara, *ego* atau pemimpin. Menurut pendapat dari Marrus (2002:31), “strategi adalah suatu proses perencanaan yang dilakukan para pemimpin yang berfokus pada tujuan jangka panjang suatu organisasi, bersamaan dengan penciptaan metode atau upaya bagaimana mencapai tujuan tersebut”. Dengan mengharapkan hasil terbaik dalam setiap rencana yang ada. Karena itu, strategi yang baik akan dapat memenuhi harapan dalam bentuk hasil yang memotivasi dan memuaskan. Oleh karena itu, penting untuk membuat rencana komunikasi strategis yang mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan saat ini dari suatu organisasi. Merealisasikan rencana yang unggul tentu saja membutuhkan pengetahuan dan pemahaman tentang apa itu strategi.

Dari pendapat Halim yang dikutip oleh Hawari (2010:9) mengatakan bahwa “strategi merupakan suatu cara dimana organisasi atau instansi akan mencapai tujuannya sesuai dengan peluang-peluang dan ancaman-ancaman lingkungan eksternal yang dihadapi, serta sumber daya dan kemampuan internal”. Terdapat dua alasan mengapa kegiatan komunikasi sangat memerlukan strategi. Hal ini diperkuat oleh pendapat dari Syam dan Sugiana (2003:20) yaitu pertama bahwasanya komunikator tidak hanya berurusan dengan bagaimana pesan komunikasi dapat di terima oleh komunikan dalam pengertian *received*, tetapi juga *accepted*. Kedua yaitu komunikator mampu mendapatkan respon atau tanggapan seperti yang diharapkan dari khalayak. Strategi komunikasi adalah pedoman perencanaan komunikasi (*communication planning*) dengan manajemen komunikasi untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan.

Strategi komunikasi ini harus mampu menunjukkan bagaimana operasionalnya secara praktis harus dilakukan, dalam arti kata bahwa pendekatan (*approach*) bisa berbeda sewaktu-waktu tergantung pada situasi dan kondisi (Effendy, 2006:32). Berdasarkan pendapat dari Syam dan

Sugiana (2003:20) mengatakan bahwa “strategi komunikasi merupakan penjelasan terperinci atau pendalaman terhadap komponen-komponen komunikasi dalam rangka interaksinya satu sama lain”. Berkaitan dengan hal tadi, maka unsur-unsur strategi komunikasi terdiri dari komunikator, pesan, media, komunikan, serta pengaruh.

Tujuan sentral strategi komunikasi menurut R. Wayne Pace, Brent D. Peterson, dan M. Dallas Burnett dalam bukunya yang berjudul *Techniques for Effective Communication*, menyatakan bahwa tujuannya yaitu “*to secure understanding*” yang berarti memastikan bahwa komunikan mengerti pesan yang diterimanya. Lalu andaikata, orang tersebut sudah mengerti dan menerima, maka penerimaannya itu harus dibina (*to establish acceptance*), dan pada akhirnya adanya kegiatan dimotivasi (*to motivate action*). Di dalam buku Pengantar Ilmu Komunikasi karangan Effendy (2006:35), ia mengungkapkan bahwa seni manajemen komunikasi terdiri atas:

- Mengenali sasaran komunikasi

Sebelum kita melancarkan komunikasi, kita perlu mempelajari siapa- siapa yang akan sebagai target komunikasi kita. Pada diri komunikan perlu memperhatikan faktor-faktor yaitu:

- Faktor kerangka surat keterangan merupakan pesan komunikasi yang akan disampaikan pada komunikan wajib di adaptasi menggunakan kerangka surat keterangan. Adapun kerangka referensi seseorang terbentuk dalam dirinya sebagai hasil yang berasal dari pedoman pengalaman, pendidikan, gaya hidup, norma hayati, status sosial, ideologi, dan sebagainya.
- Faktor situasi dan kondisi merupakan situasi yg dimaksud ialah situasi komunikasi di waktu komunikan akan mendapatkan pesan yang kita sampaikan. Situasi yang mampu merusak jalannya komunikasi bisa diduga sebelumnya, dapat juga tiba-tiba datang pada waktu komunikasi dilancarkan. Situasi dalam hal ini dimaksudkan pada *state of personality komunikan* yaitu keadaan fisik serta psikis komunikan, pada ketika ia

mendapatkan pesan komunikasi. Komunikasi kita tidak akan efektif bila berkomunikasi sedang marah, duka, gundah, sakit, atau lapar. Pada menghadapi komunikasi dengan syarat mirip itu, kadang-kadang kita bisa menanggukkan komunikasi kita sampai datangnya suasana yang menyenangkan. tapi, tidak jarang pula kita wajib melakukannya di saat itu juga.

- Pemilihan media komunikasi

Mencapai sasaran komunikasi dapat dilakukan dengan memilih salah satu atau gabungan dari beberapa media, bergantung pada tujuan yang akan dicapai, pesan yang akan disampaikan, dan teknik yang akan dipergunakan. Mana yang terbaik dari sekian banyak media komunikasi itu dapat ditegaskan dengan pasti sebab masing-masing memiliki kelebihan dan kekurangan.

- Pengkajian tujuan pesan komunikasi

Pesan komunikasi terdiri atas isi pesan cepat dan lambat (*symbol*). Isi pesan komunikasi bisa satu, tetapi lambang yang dipergunakan bisa bermacam-macam. Lambang yang bisa dipergunakan untuk menyampaikan isi komunikasi adalah bahasa, gambar, warna, *gesture*, dan sebagainya.

- Peranan komunikator dalam komunikasi

Faktor yang penting pada diri komunikator bila ia menyampaikan komunikasi yaitu:

- Daya Tarik sumber → Seorang komunikator akan berhasil dalam komunikasi, akan mampu mengubah sikap, opini, dan perilaku komunikan melalui mekanisme daya tarik, jika pihak komunikan merasa bahwa komunikator ikut serta dengannya. Dengan lain perkataan, komunikan akan merasa ada kesamaan antara komunikator dengannya sehingga komunikan bersedia taat pada isi pesan yang dilancarkan oleh komunikan.
- Kredibilitas sumber → Faktor kedua yang bisa menyebabkan komunikasi berhasil ialah kepercayaan komunikan kepada komunikator. Kepercayaan ini banyak bersangkutan dengan profesi atau keahlian yang dimiliki

seseorang komunikator. Olehnya berdasarkan kedua faktor tersebut, seseorang komunikator dalam menghadapi komunikasi harus bersikap empati yaitu kemampuan seseorang untuk memproyeksikan dirinya kepada orang lain.

Strategi komunikasi merupakan perpaduan perencanaan komunikasi dengan manajemen komunikasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Strategi komunikasi merupakan penentu berhasil tidaknya kegiatan komunikasi secara efektif. Komunikasi yang efektif menurut Rosady Ruslan (2002:301) yaitu bagaimana mengubah sikap (*how to change attitude*), mengubah opini (*to change the opinion*), dan mengubah perilaku (*to change behavior*).

2.2.3 Ruang Lingkup Strategi Komunikasi

Ruang lingkup strategi komunikasi menurut *Academy for Educational Development (AED)* dibagi menjadi 4 yaitu :

- Strategi berdasarkan media yang digunakan (*Media Based Strategy*)

Media komunikasi yang dipilih disesuaikan dengan tujuan komunikasi dan kondisi sosial budaya masyarakat setempat, agar pesan yang disampaikan lebih mudah diterima (Tahoba, 2011). Media yang digunakan yaitu media cetak, media elektronik, media sosial, dan komunikasi interpersonal. Bagi masyarakat luas, pesan harus disalurkan melalui media massa, misalnya surat kabar atau televisi, dan untuk kelompok tertentu digunakan saluran komunikasi kelompok (Wijaya, 2015). Strategi ini memang yang paling mudah, paling populer, dan tentunya paling tidak efektif (Astuti, 2017).

- Strategi desain instruksional

Strategi ini digunakan oleh para pendidik yang menitikberatkan pada pembelajaran individual sebagai tujuan utamanya. Strategi kelompok ini mendasarkan diri pada teori pembelajaran formal dan terfokus pada pendekatan sistem pengembangan materi pembelajaran seperti evaluasi formatif, uji coba, dan desain program berjenjang (Astuti, 2017). Secara umum strategi ini memiliki tiga tahapan yaitu tahap perencanaan, tahap pelaksanaan dan tahap evaluasi.

- Strategi komunikasi partisipasi

Dalam strategi partisipatori ini, prinsip-prinsip penting dalam mengorganisir kegiatan adalah kerja sama komunitas dan pertumbuhan pribadi (Astuti, 2017). Strategi ini melakukan pendekatan melalui pendidikan nonformal seperti pelatihan dan cara dalam peningkatan kemampuan kinerja pegawai misalnya dengan memberikan kegiatan yang melatih semangat, dukungan dan partisipasi seluruh anggota organisasi.

- Strategi komunikasi delegasi

Strategi komunikasi ini dipakai pada saat pimpinan tidak ada di tempat sehingga diperlukan pendelegasian kewenangan kepada pihak lain yang dianggap mampu dalam mengkoordinasikan keseluruhan didalam suatu organisasi.

2.2.4 Tahapan Strategi Komunikasi

Dalam bukunya yang berjudul “*Perencanaan dan Strategi Komunikasi*” yang ditulis oleh Hafied Cangara menyebutkan tahapan perencanaan komunikasi meliputi lima tahapan, yaitu: penelitian, perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pelaporan. Sedangkan dalam buku yang berjudul “*Manajemen Strategi*” yang ditulis oleh Bambang Hariadi mengatakan, bahwa “proses strategimanajemen yang pada dasarnya meliputi tiga langkah utama, yaitu : perumusan startegi, implementasi startegi, dan evaluasi strategi”. Berikut ini merupakan penjelasan mengenai tahapan strategi komunikasi menurut Hafied Cangara yang terdiri dari lima tahapan, yaitu:

1. Penelitian (*Research*)

Sebuah organisasi atau dari suatu institusi memerlukan tenaga spesialis yang berfungsi untuk menangani masalah-masalah komunikasi seperti keperluan pencitraan perusahaan atau kegiatan kerjasama dengan pemangku kepentingan lainnya. Penelitian dimaksudkan untuk mengetahui *problematic* yang dihadapi sebuah lembaga. *Problematic* bisa dalam bentuk wabah penyakit yang akan menyerang anggota masyarakat,

kerugian perusahaan, ketidakpercayaan terhadap organisasi, dan lain sebagainya (Hafied Cangara, 2013 : 72). Dalam tahapan penelitian dapat diartikan juga sebagai tahapan dalam menemukan fakta. Tahapan ini bertujuan untuk mencari fakta atau permasalahan yang terjadi untuk dijadikan bahan rumusan membuat strategi komunikasi yang akan dilakukan oleh lembaga atau organisasi untuk mencapai tujuannya.

2. Perencanaan (*Plan*)

Perencanaan sama dengan perumusan merupakan proses penyusunan langkah-langkah kedepan yang dimaksudkan untuk menetapkan tujuan strategis, serta merancang merancang strategi untuk mencapai tujuan tersebut (Bambang,2005:5). Dengan demikian, dalam tahap perumusan diperlukan strategi tentang pemilihan atau penentuan sumber (komunikator), pesan, media, sasaran (*segmen*) dan efek yang diharapkan. Sumber atau komunikator disini adalah individu atau institusi yang bersifat sebagai pemberi pesan yang berupa informasi atau penyuluhan. Selanjutnya media adalah perantara yang digunakan oleh sumber untuk menyampaikan pesannya kepada sasaran yang ingin dituju yaitu komunikannya. Sasaran dari tahap perumusan bisa berupa masyarakat luas atau kelompok tertentu, dengan tujuan memperoleh efek yang diharapkan.

3. Pelaksanaan (*Execute*)

Pelaksanaan adalah tindakan yang diambil dalam rangka implementasi rumusan strategi yang telah dibuat. Tahap pelaksanaan dalam sebuah institusi berarti pengorganisasian seluruh divisi-divisi di perusahaan tersebut untuk menjalankan rumusan yang telah disepakati. Tahap pelaksanaan bisa dilakukan dalam bentuk tayangan ditelevisi, wawancara di radio, pemasangan iklan di surat kabar, pemasangan baliho atau spanduk di jalanan, dan pemberangkatan tim penyuluhan untuk bertatap muka dengan komunitas dilokasi yang menjadi target sasaran. (Hafied Cangara, 2013 : 73) Inti dari tahap pelaksanaan yaitu untuk menyebarkan informasi kepada seluruh target sasaran yang telah ditetapkan dalam rumusan.

4. Evaluasi (*Measure*)

Evaluasi dilakukan untuk mengetahui hasil akhir dari kegiatan yang telah dilaksanakan, apakah kinerja sesungguhnya sesuai dengan kinerja yang diharapkan. Seperti apakah media yang digunakan efektif untuk digunakan sebagai implementasi strategi tersebut, apakah tujuan dari strateginya tercapai, apakah pesan yang di sampaikan dapat dipahami oleh penerima, dan tindakan apa yang dilakukan khalayak setelah menerima dan mengerti informasi yang disampaikan. Tahap evaluasi sangat penting untuk dilakukan karena bila strategi itu berjalan dengan baik maka strategi itu bisa dipakai pada masalah-masalah berikutnya, tetapi bila ada kekurangan bisa di perbaiki untuk pembelajaran kedepannya.

5. Pelaporan (*Report*)

Pelaporan atau *report* merupakan tindakan terakhir dari kegiatan strategi komunikasi yang telah dilaksanakan. Laporan itu sebaiknya dibuat dengan cara tertulis kepada pimpinan kegiatan untuk dijadikan bahan kegiatan-kegiatan. Jika dalam laporan itu diperoleh hasil positif dan berhasil, maka bisa dijadikan sebagai landasan untuk program selanjutnya. Tapi jika dalam program itu ditemukan hal-hal yang kurang sempurna, maka temuan tersebut bisa dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk merevisi atau memodifikasi program yang akan dilakukan (Hafied Cangara, 2013:73).

2.2.5 Faktor-faktor yang Memengaruhi Strategi Komunikasi

Dalam pelaksanaan strategi komunikasi, terdapat faktor pendukung dan faktor penghambat. Untuk penjelasannya sebagai berikut ini:

1. Faktor Pendukung

Di dalam bukunya yang berjudul "*Ilmu Komunikasi Sebuah Pengantar Ringkas*" yang ditulis oleh Anwar Arifin berisi mengenai terdapat 3 faktor utama yang menjadikan sebuah tolak ukur berhasilnya strategi komunikasi yaitu:

a. Mengetahui Khalayak

Khalayak dalam hal ini yaitu tidak pasif tetapi aktif, sehingga antara komunikator dengan komunikan bukan saja terjadi hubungan tetapi juga saling mempengaruhi. Khalayak dapat dipengaruhi oleh komunikator tetapi komunikator juga dapat dipengaruhi oleh komunikan atau khalayak.

b. Menentukan pesan

Dalam mempengaruhi khalayak pesan sangat berperan penting, dimana mampu membangkitkan “perhatian”. Seorang khalayak sendiri dari sebuah pesan yang diberikan. Hal ini sesuai dengan *AA. Procedure or From Attention To Action Procedure*. Artinya membangkitkan suatu perhatian. Agar membangkitkan semangat seseorang dalam melakukan kegiatan sesuai tujuan yang dirumuskan. Selain *AA. Procedure*, dikenal pula rumus klasik AIDDA yang juga dikenal dengan *adoption process*, yaitu *Attention, Interest, Desire, Decision, dan Action*. Artinya dimulai dengan membangkitkan perhatian (*attention*), kemudian menimbulkan minat dan kepentingan (*interest*), sehingga banyak memiliki hasrat (*desire*), untuk menerima keputusan untuk mengamalkan dalam tindakan (*action*).

c. Penggunaan Media

Media komunikasi merupakan alat yang digunakan untuk mempermudah dalam menyampaikan sebuah informasi kepada khalayak, media komunikasi memiliki beberapa jenis dan kegunaan dari media itu juga berbeda-beda ada media cetak maupun media elektronik. Dalam ilmu komunikasi dikenal dengan komunikasi secara langsung atau *face to face*. Jika dalam komunikasi bertemu secara langsung, maka seseorang menggunakan komunikasi *face to face* jika sasaran banyak orang dan tersebar dimana-mana maka menggunakan jenis komunikasi massa.

2. Faktor Penghambat

Dalam sebuah penyampaian pesan terhadap komunikan, tentu akan ada proses dan cara yang berbeda-beda, dalam penyampaian pesan ataupun informasi pasti akan ada faktor penghambat yang dilalui dalam penyampaiannya, dan sebuah kesalahpahaman yang dilakukan. Dalam hal ini, menurut Ruslan (2003) terdapat 4 macam hambatan yang dapat mengganggu dalam sistem komunikasi yaitu:

a. Hambatan dalam proses penyampaian

Hal ini dapat disebabkan oleh rendahnya tingkat penguasaan bahasa, pendidikan, intelektual dan sebagainya yang terdapat dalam diri komunikan. Kegagalan komunikasi dapat pula terjadi, hal ini dikarenakan dari faktor- faktor, *feed backnya* (hasil tidak tercapai), *medium barrier* (media atau alat dipergunakan kurang tepat), dan *decoding barrier* (hambatan untuk memahami pesan secara tepat).

b. Hambatan secara fisik (*physical barrier*)

Sarana fisik dapat menghambat komunikasi yang efektif, misalnya pendengaran kurang tajam dan gangguan pada sistem dan gangguan pada sistem pengeras suara (*sound system*) yang sering terjadi dalam suatu ruangan kuliah, seminar , atau pertemuan. Hal ini dapat membuat pesan- pesan tidak efektif sampai dengan tepat kepada komunikannya.

c. Hambatan *semantic* (*semantic barrier*)

Hambatan segi semantik (bahasa dan arti perkataan), yaitu adanya perbedaan pengertian dan pemahaman antara pemberi pesan dan penerima pesan tentang satu bahasa atau lambang. Mungkin saja bahasa yang disampaikan terlalu teknis dan formal, sehingga menyulitkan pihak komunikan yang tingkat pengetahuan dan pemahaman bahasa teknisnya kurang. Atau sebaliknya, tingkat pengetahuan dan pemahaman bahasa teknis komunikator yang kurang.

d. Hambatan *psiko-sosial* (*phycosocial barrier*)

Hambatan psiko-sosial ini berbicara mengenai adanya perbedaan yang cukup lebar dalam aspek kebudayaan, adat istiadat, kebiasaan, persepsi dan nilai-nilai yang dianut sehingga kecenderungan, kebutuhan serta harapan-harapan dari kedua belah pihak yang berkomunikasi juga berbeda. Misalnya, seorang komunikator (pembicara) menyampaikan kata “momok“ yang dalam kamus besar bahasa Indonesia sudah benar, akan tetapi kata tersebut dalam bahasa berkonotasi kurang baik. Jika kata tersebut diucapkan pada pidato atau kata sambutan dalam sebuah acara formal maka citra yang bersangkutan (komunikator) dapat turun karena adanya salah pengertian bahasa.

2.2.6 Konsep Komunikasi dalam Organisasi

Mayoritas dari naluri manusia cenderung ingin berkelompok. Dorongan manusia untuk hidup berkelompok tidak hanya disebabkan karena manusia itu makhluk sosial atau makhluk bermasyarakat, tetapi juga karena kebutuhan manusia yang saling berhubungan satu dengan yang lainnya serta tuntutan kehidupan yang tidak mungkin dapat dipenuhi sendiri. Keadaan ini menyebabkan timbulnya berbagai macam kelompok dalam masyarakat. Berbagai macam kelompok yang timbul dalam masyarakat disebut organisasi. Istilah organisasi mempunyai banyak sinonim yaitu institusi, lembaga, birokrasi, dan lain-lain. Di dalam organisasi pastinya terjalin suatu komunikasi di antara semua anggota organisasi dan adanya suatu jenjang jabatan atau kedudukan yang memungkinkan semua individu dalam organisasi tersebut memiliki perbedaan posisi yang sangat jelas, seperti pimpinan, staff pimpinan, dan pegawai. Di samping itu, organisasi juga mensyaratkan adanya pembagian kerja, dalam arti bahwa setiap orang dalam sebuah institusi baik yang komersial maupun sosial, memiliki satu bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Dalam buku yang berjudul *Communication in Organization* yang ditulis oleh Everet M. Rogers tentang definisi dari organisasi bahwasanya organisasi

adalah sekelompok orang formal yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama melalui pembagian tugas dan penetapan pangkat. Organisasi digambarkan oleh Robert Bonnington dalam bukunya *Modern Business: A System Approach* sebagai alat bagi manajemen untuk mengkoordinasikan orang dan sumber daya material melalui pola struktur tanggung jawab dan wewenang formal. Mengirim dan menerima pesan organisasi yang berbeda di antara kelompok formal dan informal perusahaan disebut sebagai komunikasi organisasi (Wiryanto, 2005).

Menurut Wayne (2001:143), komunikasi organisasi adalah penyampaian dan interpretasi komunikasi diantara unit-unit komunikasi yang menjadi bagian dari suatu organisasi. Komunikasi organisasi dapat juga diartikan sebagai komunikasi antar manusia (*human communication*) yang terjadi dalam konteks organisasi. Goldhaber mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai arus pesan dalam suatu jaringan yang sifat hubungannya sering bergantung satu sama lain (*the flow of messages within a network of interdependent relationships*).

Terdapat beberapa jenis-jenis komunikasi organisasi yaitu :

1. Komunikasi vertikal dari atas ke bawah.

Komunikasi ini adalah komunikasi yang dijalankan dengan ciri utama mencari informasi mengalir dari jabatan yang lebih tinggi kepada yang lebih rendah. Umumnya jenis informasi yang disampaikan sangat erat kaitannya dengan aktifitas kerja yang harus dilakukan anggota organisasi. Bentuk umum dari komunikasi dari atas kebawah. Secara umum komunikasi kebawah dapat diklasifikasikan atas lima tipe yaitu instruksi tugas, rasional, ideologi, informasi, dan balikan.

2. Komunikasi vertikal dari bawah ke atas.

Di dalam komunikasi vertikal ini, fungsi yang dijalankan pada model *bottom up* lebih menekankan bagaimana bawahan memberikan respon atas kebijakan yang ditentukan oleh organisasi (Ruben 2004). Memberikan fungsi yang diberikan dari bawahan ke atasan berguna untuk memberikan

input dalam proses pengambilan keputusan organisasi, memberikan pertimbangan apa yang perlu dilakukan bawahan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan secara optimal, memberikan pertimbangan kepada pemimpin untuk membuat keputusan yang tepat dalam menyelesaikan suatu masalah ataupun membuat kebijakan. Tujuan dari komunikasi ini adalah untuk memberikan balikan atau *feedback*, saran, dan mengajukan pertanyaan yang pada kenyataannya komunikasi ini merupakan komunikasi dua arah.

3. Komunikasi horizontal.

Komunikasi ini lebih mengedepankan pada penyampaian informasi kepada orang-orang yang berada pada level atau otoritas yang sama/ sederajat. Komunikasi horizontal memiliki fungsi memperlancar aktifitas organisasi dalam melakukan koordinasi perencanaan dan pelaksanaan tugas-tugas yang harus diselesaikan, menyelesaikan permasalahan yang harus dihadapi bersama, memfasilitasi tercapainya pemahaman bersama atas perbedaan yang muncul untuk menyelesaikan masalah tersebut, memberikan dukungan dalam hubungan kerja yang produktif. Penelitian Bakar dan Mustaffa (2013) menggunakan karakteristik-karakteristik komunikasi organisasi yang mengacu pada *Communication Satisfaction Questionnaire (CSQ)*, yaitu arus informasi, iklim komunikasi, karakteristik pesan, dan struktur komunikasi.

2.2.7 Konsep Pola Kepemimpinan

Pemimpin adalah seseorang yang memimpin kelompok yang terdiri dari dua orang atau lebih, termasuk yang ada di dalam organisasi dan keluarga. Menurut Winardi pemimpin atau pimpinan adalah "seorang laki-laki atau perempuan, yang diangkat oleh suatu organisasi tertentu, baik swasta maupun negeri, (berdasarkan surat penunjukan dari organisasi yang bersangkutan) untuk memangku jabatan dalam struktur organisasi yang ada dengan segala hak dan kewajiban yang terkait dengannya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sejak awal".

Fungsi pimpinan dalam organisasi kerap kali memiliki spesifikasi berbeda dengan bidang kerja atau dalam institusi. Perbedaan ini disebabkan oleh beberapa macam hal, yaitu situasi sosial dalam organisasi dan jumlah anggota kelompok (Ghiselli & Brown, 1973). Pemimpin yang berhasil adalah yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula. Fungsi pemimpin dalam organisasi menurut Terry (1960) dapat dikelompokkan menjadi empat, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengadilan. Fungsi kepemimpinan dalam organisasi secara umum juga yaitu pertama fungsi *instruktif* yang berarti bahwa sebagai komunikator yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana terkait perintah agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif. Kedua yaitu fungsi konsultatif yang berarti bahwa sebagai komunikasi dua arah dalam menetapkan keputusan agar memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang atau pihak yang dipimpinya.

Ketiga yaitu fungsi pengendalian yang berarti bahwa pimpinan akan mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif. Keempat yaitu fungsi delegasi yang berarti kepercayaan pemimpin kepada orang yang diberi kepercayaan untuk pelimpahan wewenang dengan melaksanakannya secara bertanggung jawab. Kelima yaitu fungsi partisipasi yang berarti bahwa berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Selain beberapa fungsi tersebut, terdapat juga beberapa fungsi manajerial dari kepemimpinan yaitu Pertama penyusunan rencana organisasi dan bukan rencana pribadi yang pastinya untuk memajukan tujuan organisasi. Penyusunan rencana organisasi meliputi suatu pengarahan dan pengendalian penilaian atau pelaporan terkait organisasi.

Kedua yaitu mendorong atau memotivasi bawahan untuk bekerja giat dan tekun. Ketiga yaitu membina bawahan agar dapat memikul tanggung jawab tugas masing-masing secara baik. Keempat yaitu membina bawahan agar dapat bekerja secara efektif dan efisien. Kelima yaitu menciptakan iklim kerja yang baik dan harmonis sehingga lingkungan kerja akan lebih terasa nyaman sehingga produktivitas kerja menjadi meningkat. Keenam yaitu menjadi penggerak yang baik dan dapat menjadi sumber kreativitas. Bawahan akan

mencontoh pemimpinnya, ketika pimpinan suatu organisasi tersebut kreatif, bawahan akan menirunya dan menjadikan pemimpin tersebut *role model*. Ketujuh yaitu menjadi wakil dalam membina hubungan dengan pihak luar (*stakeholder*).

Dalam menjalankan fungsinya pemimpin mempunyai tugas-tugas tertentu, yaitu mengusahakan agar kelompoknya dapat mencapai tujuan dengan baik, dalam kerja sama produktif dan dalam keadaan yang bagaimanapun yang dihadapi kelompok. Tugas utama pemimpin adalah memberi struktur yang jelas terhadap situasi-situasi rumit yang dihadapi kelompok, merasakan dan menerangkan kebutuhan kelompok pada dunia luar, baik mengenai sikap-sikap, harapan, tujuan, dan kekhawatiran kelompok (Gerungan, 1981). Sedangkan pemimpin dalam suatu organisasi dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat penting tidak hanya secara internal bagi organisasi yang bersangkutan akan tetapi juga dalam menghadapi berbagai pihak di luar organisasi yang dimaksudkan untuk menikmati kemampuan organisasi mencapai tujuan. Peran tersebut dapat dikategorikan dalam tiga bentuk, yaitu yang bersifat interpersonal, informasional, dan dalam kanvas pengambilan keputusan.

Pola Kepemimpinan dapat dilihat bagaimana ciri has atau gaya kepemimpinan yang diterapkan. Gaya kepemimpinan ini juga pada dasarnya dapat dilihat dari bermacam-macam sudut pandang. Bila dilihat dari sudut perilaku pemimpin, apa yang dikemukakan oleh Tannenbaum dan Schmidt (dalam Amran, 1999), perilaku pemimpin membentuk suatu kontinum dari sifat otokratik sampai demokratik. Sifat ini dipengaruhi oleh intensitas penggunaan kekuasaan oleh pemimpin dan penggunaan kebebasan oleh pengikut. Kombinasi dari kedua faktor inilah yang menentukan pada tingkat dimana seorang pemimpin mempraktikkan perilaku kepemimpinan. Menurut Sutarto (dalam Tohardi, 2002), ‘pendekatan perilaku berlandaskan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh

gaya bersikap dan bertindak seorang pemimpin yang bersangkutan”.

Gaya bersikap dan bertindak akan tampak dari cara memberi perintah, cara memberikan tugas, cara berkomunikasi, cara membuat keputusan, cara mendorong semangat bawahan, cara memberikan bimbingan, cara menegakkan disiplin, cara mengawasi pekerjaan bawahan, cara meminta laporan dari bawahan, cara memimpin rapat, dan cara menegur kesalahan bawahan. Menurut survei yang dikumpulkan dari *MY Scorecard* di artikel media internet, terdapat 4 gaya kepemimpinan yang dilihat dari sudut pengambilan keputusan yaitu:

1. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Kepemimpinan otokratis ini tidak memberikan wewenang kepada pegawai dalam pengambilan keputusan. Semua dipegang oleh pimpinan dalam mengambil suatu keputusan.

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis memberikan ruang bagi tim dan pegawai dalam menjalankan organisasinya.

3. Gaya Kepemimpinan *Laissez-Faire*

Kepemimpinan ini pegawai akan diberikan kebebasan penuh dalam pengambilan keputusan terkait operasional organisasi atau institusi. Peran atasan atau pimpinan disini hanya sebatas membimbing dan menasehati jika memang dibutuhkan.

4. Gaya Kepemimpinan Afiliasi

Kepemimpinan ini kuncinya terletak pada hubungan yang kolaboratif antara pimpinan dan bawahan. Gaya kepemimpinan ini sangat memperhatikan kebutuhan emosional karyawannya dengan cara mengakomodir kepentingan kedua belah pihak.

Adapun macam gaya kepemimpinan yang lainnya jika dilihat dari cara bersikap yaitu pertama ada gaya persuasif yang berarti gaya memimpin

dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan, pemikiran, atau dengan kata lain melakukan ajakan dan bujukan. Kedua yaitu gaya refresif yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan- tekanan, ancaman-ancaman, sehingga bawahan merasa ketakutan. Ketiga yaitu gaya kepemimpinan partisipatif yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memimpin dengan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk itu secara aktif baik mental, spritual, fisik maupun material dalam kiprahnya di organisasi.

Keempat yaitu gaya kepemimpinan inovatif yaitu pemimpin yang selalu berusaha dengan keras untuk mewujudkan usaha- usaha pembaharuan di dalam segala bidang, baik bidang politik, ekonomi, sosial, budaya atau setiap produk terkait dengan kebutuhan manusia. Kelima yaitu gaya kepemimpinan investigatif yaitu pemimpin yang selalu melakukan penelitian yang disertai dengan rasa penuh kecurigaan terhadap bawahannya sehingga menimbulkan yang menyebabkan kreativitas, inovasi serta inisiatif dari bawahan kurang berkembang, karena bawahan takut melakukan kesalahan-kesalahan. Keenam, gaya kepemimpinan inspektif yaitu pemimpin yang suka melakukan acara-acara yang sifatnya protokoler, kepemimpinan dengan gaya inspektif menuntut penghormatan bawahan, atau pemimpin yang senang apabila dihormati.

Ketujuh, gaya kepemimpinan motivatif yaitu pemimpin yang dapat menyampaikan informasi mengenai ide-idenya, program-program, dan kebijakan-kebijakan kepada bawahan dengan baik. Komunikasi tersebut membuat segala ide, program dan kebijakan dapat dipahami oleh bawahan sehingga bawahan mau merealisasikan semua ide, program dan kebijakan yang ditetapkan oleh pemimpin. Kedelapan, gaya kepemimpinan naratif yaitu pemimpin yang banyak bicara namun tidak disesuaikan dengan apa yang ia kerjakan, atau dengan kata lain pemimpin yang hanya bicara sedikit bekerja. Kesembilan, gaya kepemimpinan edukatif yaitu pemimpin yang suka melakukan pengembangan bawahan dengan cara memberikan pendidikan dan keterampilan kepada bawahan, sehingga bawahan menjadi memiliki wawasan dan pengalaman yang lebih baik dari hari ke hari. Sehingga seorang

pemimpin yang bergaya edukatif takkan pernah menghalangi bawahan yang ingin mengembangkan pendidikan dan keterampilan. Kesepuluh, gaya kepemimpinan retrogresif yaitu pemimpin tidak suka melihat maju, apalagi melebihi dirinya. Untuk itu pemimpin yang bergaya retrogresif selalu menghalangi bawahannya untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan. Sehingga dengan kata lain pemimpin yang bergaya retrogresif sangat senang melihat bawahannya selalu terbelakang.

2.2.8 Konsep *Good Corporate Governance*

Prinsip *Good Governance* menurut Mustopadidjaja, tahun 1997 terdapat beberapa prinsip yaitu demokrasi dan pemberdayaan, pelayanan, transparansi dan akuntabilitas, partisipasi, kemitraan, desentralisasi, dan konsistensi kebijakan dan kepastian hukum. *Forum Corporate Governance in Indonesia (2001)* mendefinisikan *Good Corporate Governance (GCG)* adalah seperangkat peraturan yang menetapkan hubungan antara pemangku kepentingan pengurus, pihak kreditur, pemerintah, karyawan serta para pemegang kepentingan internal dan eksternal lainnya sehubungan dengan hak-hak dan kewajiban mereka, atau dengan kata lain sistem yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan ataupun sebuah institusi pemerintahan. *Good Corporate Governance* didalam penelitian ini mengambil 2 unsur utama bagaimana proses digitalisasinya dan bagaimana pembangunan kultur kinerja yang ada di dalam lokasi penelitian.

Prinsip *Good Corporate Governance (GCG)* dalam Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung dalam peningkatan pembangunan kultur kinerja yaitu dengan menanamkan prinsip PASTI yang berarti profesional, akuntabel, sinergi, transparan, dan inovatif. Profesional berarti dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan bidang tugas yang diberikan. Akuntabel yang berarti mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab terhadap pekerjaan dengan baik. Sinergi berarti melaksanakan pekerjaan dengan produktif serta kemitraan yang harmonis. Transparan berarti

pekerjaan yang dilaksanakan menjamin akses bagi setiap orang untuk memperoleh informasi penyelenggaraan pemerintahan. Inovatif yang berarti melaksanakan pekerjaan dengan kreatif dan mengembangkan inisiatif. Bila nilai organisasi tersebut tercapai, tata kelola dari suatu institusi tersebut juga akan berjalan baik.

2.3 Landasan Teori

Penelitian ini berlandaskan dari beberapa teori yang terkait dengan strategi komunikasi kepemimpinan yaitu:

2.3.1 Teori Birokratik Weber

Teori Birokratik Weber ini masuk kedalam paradigma klasik yang berkembang sejak awal 1900-an. Kata birokrasi berasal dari bahasa Perancis yaitu dari kata *bureau* yang artinya meja tulis dan *cratein* yang artinya kekuasaan. Secara terminologi, kata birokrasi ini adalah suatu kekuasaan yang berada pada orang-orang di belakang meja atau kekuasaan yang dijalankan oleh para pejabat atau birokrat yang menjalankan tugas dan wewenang sesuai dengan aturan didalam organisasi.

Paradigma ini memandang organisasi sebagai “sesuatu yang menyerupai mesin”, yang digerakkan oleh rencana dan kontrol dari manajemen. Max Weber membedakan antara otoritas yang melekat (kekuasaan tradisional, yang mungkin tidak sah) dengan otoritas yang sah (diperoleh, dihormati, berdasarkan norma-norma, rasional, dan legal). Otoritas yang legal inilah yang kemudian menjadi landasan terbentuk apa yang disebut Weber sebagai birokrasi. Menurut Weber, birokrasi merupakan konsep ideal bagi organisasi modern. Dalam organisasi yang kompleks dibutuhkan kecepatan, ketepatan, kepastian, dan kontinuitas. Semua hal tersebut dapat dicapai jika organisasi didesain sebisa mungkin seperti mesin.

Ada 6 ciri-ciri dasar dalam teori birokratik Weber ini yaitu sistem hierarki otoritas yang jelas, divisi kerja berdasarkan spesialisasi, sistem aturan yang

lengkap mencakup hak, tanggungjawab, dan kewajiban personil, prosedur yang sempurna untuk performa kerja, impersonalitas (bukan perseorangan) dalam hubungan organisasional manusiawi, dan seleksi dan promosi personil atas dasar kompetensi teknis. Teori Max Weber ini masuk kedalam teori komunikasi organisasi yang terfokuskan pada organisasi sebagai birokrasi. Teori ini menekankan pentingnya aturan untuk kinerja suatu organisasi. Sebagai yang diketahui bahwasanya organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan hal ini diperlukan suatu *job description* untuk membantu jabatan-jabatan yang ada di dalam organisasi untuk tetap *on track* dalam melaksanakan tugasnya masing-masing.

Jabatan-jabatan tersebut mulai dari pemimpin ke bawahan ataupun sebaliknya akan terjadinya suatu hubungan satu sama lain dan kewenangan masing-masing. Salah satunya adalah menjalankan kewajiban. Birokrasi merupakan garis kewenangan jabatan yang diatur menurut suatu tatanan hirarki. Birokrasi disebut juga suatu regulasi atau prosedur yang berfungsi untuk mengatur tindakan dan fungsi jabatan dalam organisasi. Prosedur tersebut bersifat formal dan impersonal yang berfungsi untuk menjaga disiplin anggota dan sebagai pemisah antara kehidupan pribadi dan kehidupan organisasi. Suatu organisasi tidak dapat berjalan dengan baik apabila ada anggotanya yang egois mencampurkan kehidupan pribadinya dengan kehidupan organisasi.

2.3.2 Teori Situasional Hersey and Blanchard's

Kepemimpinan di dalam teori ini lebih menyarankan kepada model manajemen yang berbeda-beda yang disesuaikan dengan situasi. Teori situasional ini dikembangkan pertama kali oleh Ken Blanchard dan Paul Hersey dengan nama "*Life Cycle Theory of Leadership*" pada akhir dekade 1960-an. Kemudian teori ini berganti nama menjadi "*Situational Leadership Theory*". Gaya kepemimpinan yang paling efektif adalah yang paling tepat dengan situasi dan kondisi. Pemimpin yang sukses adalah mereka yang memiliki kemampuan beradaptasi dengan berbagai gaya kepemimpinan pada saat berbeda.

Pendekatan kepemimpinan yang dikemukakan oleh Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard (1988), ia menguraikan bahwa gaya kepemimpinan yang paling efektif tergantung kesesuaian antara beberapa faktor yaitu:

- Perilaku tugas yang berarti kadar upaya pemimpin mengorganisasi dan menetapkan peran bawahan, menjelaskan kegiatan setiap anggota, kapan, dimana, dan bagaimana cara menyelesaikannya. Dicitrakan dengan upaya untuk menetapkan struktur organisasi, saluran komunikasi, dan prosedur penyelesaian masalah secara jelas dan rinci. Dimensi perilaku tugas dan indikator perilaku mencakup penyusunan tujuan, pengorganisasian, penetapan batas waktu, pengarahan, dan pengendalian.

- Perilaku hubungan yang berarti kadar upaya pemimpin dalam membina hubungan pribadi di antara para pemimpin dan bawahan dengan membuka saluran komunikasi, menyediakan dukungan sosioemosional dan kemudahan perilaku. Dimensi perilaku dan indikator perilaku meliputi memberikan dukungan, mengkomunikasikan, memudahkan interaksi, aktif mendengarkan, memberikan umpan balik.

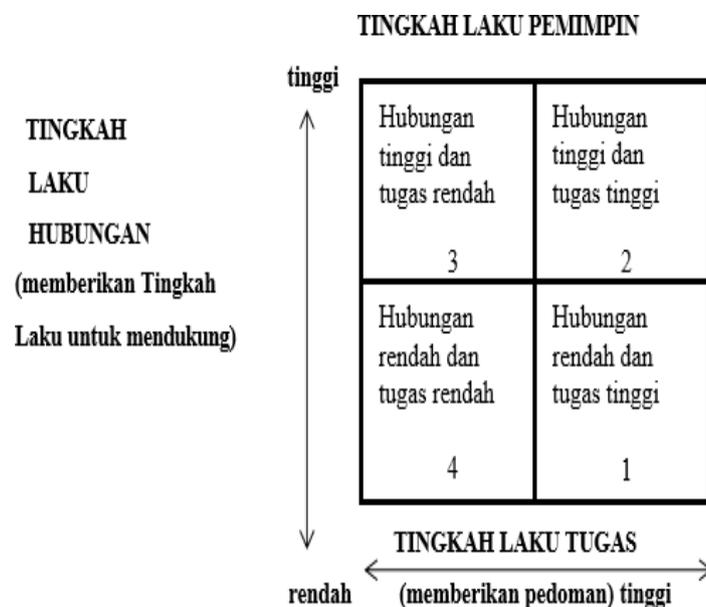
- Kematangan bawahan yang berarti kemampuan atau kemauan individu untuk memikul tanggung jawab sehingga dapat mengarahkan perilaku bawahan. Seseorang yang matang dalam suatu pekerjaan tidak berarti bahwa orang tersebut juga matang untuk pekerjaan lainnya. Kematangan bawahan terdiri dari 2 dimensi yaitu matang karena mampu dalam arti mempunyai pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan individual dalam melaksanakan tugas, matang karena mau untuk melakukan suatu pekerjaan karena adanya rasa yakin dan termotivasi.

Kombinasi perilaku tugas dan perilaku hubungan menghasilkan 4 gaya kepemimpinan yaitu:

- *Telling* (tinggi tugas dan rendah hubungan), gaya kepemimpinan ini cenderung memberikan banyak perintah kerja yang spesifik dan melakukan penyediaan pekerjaan bawahan dengan seksama.

- *Selling* (tinggi tugas dan tinggi hubungan), gaya ini cenderung untuk menjelaskan keputusan yang telah pemimpin buat dan memberi kesempatan bawahan untuk mengerti. Dalam hal ini pemimpin masih mengarahkan dan mengawasi bawahan dalam menyelesaikan tugas.
- *Participating* (rendah tugas dan tinggi hubungan), gaya kepemimpinan ini cenderung memberi kesempatan bawahan untuk saling bertukar pendapat dan ikut serta dalam pengambilan keputusan. Pemimpin turut memberi dorongan karyawan dalam penyelesaian tugas.
- *Delegating* (rendah tugas dan rendah hubungan), gaya kepemimpinan ini cenderung mendelegasikan tanggung jawab pengambilan keputusan dan pelaksanaan pekerjaan pada bawahan.

Hubungan antara seorang pimpinan dan bawahannya bergeser melewati empat fase pada saat karyawan berkembang, dan manajer perlu mengubah gaya kepemimpinannya. Keempat gaya kepemimpinan situasional Hersey Blanchard tersebut digambarkan dalam empat kuadran seperti dalam gambar berikut ini:



Gambar 2. Model Kepemimpinan Situasional Hersey Blanchard

Sumber : Buku Komunikasi Organisasi (Hardjana. 2019)

Kematangan (*maturity*), menurut Hersey (1982:151) mencerminkan “kemampuan dan kemauan dari orang-orang untuk bertanggung jawab dalam mengarahkan perilakunya sendiri”. Dalam gambar 2. dapat dilihat bagaimana kesesuaian antara penerapan gaya kepemimpinan yang cocok dengan melihat kesiapan atau kematangan (*maturity*) bawahan digambarkan dengan kurva perspektif yang berbentuk lonceng yang bergerak melalui empat kuadran kepemimpinan secara dinamis dan ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kematangan bawahan bergerak dari tingkat kematangan bawahan yang rendah menuju tingkat kematangan bawahan yang tinggi.

Model kepemimpinan situasional ini menarik perhatian karena merekomendasikan tipe kepemimpinan dinamis dan fleksibel (Wahjono, 2004). Motivasi, kemampuan, dan pengalaman pegawai harus terus menerus dinilai untuk menentukan kombinasi gaya mana yang paling ampuh memadai dengan kondisi yang berubah-ubah. Jadi efektivitas kepemimpinan dipengaruhi oleh kematangan bawahan, jika terjadi kesesuaian antara gaya kepemimpinan yang dipraktikkan pemimpin dengan Kondisi kematangan pegawai. Bila terjadi ketidaksesuaian maka pemimpin harus menrubah gayanya dan menyesuaikan dengan gaya yang cocok dengan kematangan bawahan. Kaitan tingkat kematangan dengan gaya kepemimpinan yang efektif akan dijelaskan didalam tabel berikut ini:

Fase	Kesiapan Bawahan dan apa yang seharusnya dilakukan pemimpin
1	Dalam tahap persiapan, perhatian pada tugas yang tinggi oleh pemimpin merupakan tindakan yang paling tepat. Karyawan atau pegawai harus diberi instruksi dan dibiasakan bekerja dengan peraturan dan prosedur. Pemimpin yang tidak memberi petunjuk akan menimbulkan kegelisahan dan kebingungan khususnya untuk anggota baru.

2	Setelah bawahan mulai belajar dan menyesuaikan diri dengan sistem dan prosedur yang berlaku, perhatian pada tugas tetap penting untuk membiasakan bawahan pada sistem dan prosedur. Dalam masa interaksi ini atasan lebih mengenal bawahan sehingga perhatian pada hubungan bisa ditingkatkan. Pemimpin harus banyak memberikan konsultasi tentang apa yang perlu atau tidak, bagaimana sebaiknya, kapan sebaiknya selesai, dan lain sebagainya.
3	Dalam tahap ini bawahan sudah mempunyai kemampuan dan motivasi yang lebih besar. Pemimpin tidak perlu lagi mengarahkan pekerjaan secara rinci, akan tetapi pemimpin harus tetap mendukung dan mendorong bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar lagi dengan tujuan merangsang timbulnya partisipasi bawahan yang melembaga.
4	Ketika karyawan atau pegawai menjadi percaya diri, bisa mengarahkan diri sendiri, dan berpengalaman, seorang pemimpin dapat mengurangi jumlah dukungan dan pedoman. Dalam tahap ini bawahan tidak lagi memerlukan pengarahan dari pemimpinnya, karena mereka telah mandiri, dan siap untuk menerima pelimpahan tugas dan tanggung jawab (delegasi).

Tabel 1. Uraian Fase Model Kepemimpinan Hersey Blanchard

Sumber: Buku Komunikasi Organisasi (Hardjana. 2019)

Dari tabel 1. dapat dilihat bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang cocok (sehingga menjadi efektif) terjadi bila tingkat kematangan bawahan sesuai. Bila kematangan bawahan rendah (M1) maka gaya kepemimpinan yang paling cocok untuk dipraktikkan adalah *'telling'* (memberitahu apa dan bagaimana suatu pekerjaan harus dilakukan bahkan secara rinci).

Kematangan	Gaya paling efektif	Gaya yang efektif	Gaya yang cukup efektif	Gaya yang tidak efektif
M1 Rendah	G1 <i>Telling</i>	G2 <i>Selling</i>	G3 <i>Participating</i>	G4 <i>Delegating</i>
M2 Rendah ke Sedang	G2 <i>Selling</i>	G1 <i>Telling at</i> G3 <i>Participating</i>	-	G4 <i>Delegating</i>
M3 Sedang ke Tinggi	G3 <i>Participating</i>	G2 <i>Selling at</i> G4 <i>Delegating</i>	-	G1 <i>Telling</i>
M4 Tinggi	G4 <i>Delegating</i>	G3 <i>Participating</i>	G2 <i>Selling</i>	G1 <i>Telling</i>

Tabel 2. Kaitan Tingkat Kematangan dengan Efektivitas Gaya Kepemimpinan

Sumber : Buku Komunikasi Organisasi (Hardjana. 2019)

Namun bila tingkat kematangan bawahan bergerak dari rendah ke sedang (M2) maka gaya kepemimpinan yang cocok untuk dipraktikkan adalah gaya kepemimpinan “*selling*” (menjual ide tentang apa yang seharusnya dilakukan untuk menjalankan tugas, apa dan bagaimana menjalankan pekerjaan diberitahukan kepada bawahan tidak secara rinci). Sementara bila bawahan berada pada tingkat kematangan bergerak dari sedang ke tinggi (M3), maka gaya kepemimpinan yang seharusnya dipraktikkan agar diperoleh gaya kepemimpinan yang efektif adalah “*participating*” (memancing partisipasi dengan memberikan inspirasi tentang bagaimana menjalankan suatu tugas). Dan bila tingkat kematangan bawahan berada pada tingkat yang tinggi (M4), maka pemimpin seharusnya mempraktikkan gaya kepemimpinan “*delegating*” (pemimpin cukup mendelegasikan wewenang secukupnya kepada bawahan dan memberi batasan yang jelas untuk pertanggungjawaban pekerjaan). Sebaliknya, jika gaya kepemimpinan yang dipraktikkan tidak sesuai dengan tingkat

kematangan bawahan (M1-G4; M2-G4; M3-G1; M4-G1), maka kepemimpinan seseorang tidaklah efektif.

Jadi, bila gaya yang dipakai memadai, bukan hanya akan menaikkan kinerja pegawai tetapi juga membantu mengembangkan pegawai secara profesional. Jadi pemimpin dituntut untuk pandai mengubah gaya kepemimpinannya secara terus menerus sesuai dengan kondisi yang ada.

III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Tipe Penelitian

Penelitian ini mempunyai tujuan untuk menjelaskan strategi komunikasi dan pola kepemimpinan yang dipergunakan pimpinan dalam menerapkan nilai-nilai organisasi atau menerapkan prinsip *Good Corporate Governance (GCG)* yang ada di dalam Kantor Imigrasi yaitu profesional, akuntabel, sinergi, transparan, dan inovatif (PASTI).

Pada penelitian ini, peneliti memakai metode penelitian kualitatif yang sering disebut juga sebagai metode penelitian naturalistik sebab penelitiannya dilakukan pada keadaan yang alamiah (*natural setting*). Hal ini diperkuat juga oleh pendapat dari Moleong (2005:6) yang berkata bahwa “penelitian kualitatif artinya penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena perihal apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya sikap, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik”. Dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Pendekatan kualitatif ini tepat ketika penelitian menjelaskan pengaturan yang kompleks dan interaksi partisipan dan berusaha untuk memahami serangkaian situasi yang terbatas dengan fokus yang mendalam serta rinci (Bagong dan Sutinah, 2011:174).

Penelitian kualitatif ini pula dimaknai memakai serangkaian kegiatan penelitian yang mengembangkan pola pikir induktif dalam menarik suatu konklusi yang berasal dari kenyataan eksklusif. Pola pikir induktif ini merupakan cara berpikir untuk menarik kesimpulan yang berasal dari sesuatu yang lengkap dan permasalahan yang bersifat khusus ke arah yang sifatnya umum. Dari pendekatan ini, penulis bisa memperoleh gambaran yang lengkap karena merumuskan dari suatu fenomena yang dikaji bersifat komprehensif,

mendalam, alamiah, dan apa adanya.

Penelitian ini pula bersifat naratif, yaitu suatu penelitian yang dilakukan untuk melukiskan variabel demi variabel, satu demi satu yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi aktual secara rinci yang melukiskan gejala atau masalah yang terdapat didalam suatu kajian penelitian. Berdasarkan pendapat Rakhmat (2005:25), penelitian naratif artinya penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membentuk perbandingan, atau penghubungan dengan variabel yang lain. Pelukisan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi komunikasi pimpinan dalam penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*.

3.2 Fokus Penelitian

Fokus Penelitian pada penelitian kualitatif sangat krusial karena membatasi studi dan bidang kajian penelitian. Tanpa adanya fokus penelitian, maka peneliti akan terjebak dalam melimpahnya volume yang diperoleh di lapangan, dengan demikian penelitian ini dibatasi dengan hanya membahas strategi komunikasi dan pola kepemimpinan sekaligus melihat faktor yang memengaruhi mulai dari faktor pendukung maupun penghambat dari berjalannya strategi komunikasi dan pola kepemimpinan dalam penerapan nilai organisasi dan prinsip *Good Corporate Governance (GCG)* yang dianut Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung. Dalam hal ini prinsip-prinsip tersebut yaitu profesional, akuntabel, sinergi, transparan, dan inovatif (PASTI).

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data yaitu:

3.3.1 Observasi

Di tahap observasi ini, peneliti turun langsung ke lapangan serta melakukan pengamatan baik secara aktif maupun pasif terhadap objek yang diteliti guna memperoleh data informasi yang dibutuhkan di dalam penelitian. Pada

penelitian ini, observasi diperlukan untuk dapat memahami proses terjadinya wawancara serta hasil wawancara dapat dipahami dalam konteksnya. Observasi yang akan dilakukan adalah observasi sebagai subjek, perilaku subjek selama wawancara, interaksi subjek dengan peneliti dan hal-hal yang dianggap relevan sehingga dapat memberikan data tambahan terhadap hasil wawancara.

Observasi yang akan dilakukan peneliti adalah saat sebelum wawancara dan pada saat wawancara berlangsung. Peneliti terbuka akan segala kemungkinan yang terjadi, apabila peneliti melakukan pengamatan pasif hanya sebagai pengamat di lapangan, pihak ketiga tanpa ikut serta di dalam kegiatan yang ada, atau melakukan pengamatan aktif dimana peneliti ikut serta di dalam kegiatan-kegiatan yang ada, melakukan penetrasi sosial, ikut bergabung di dalam kegiatan bukan hanya sebagai pihak ketiga yang hanya mengamati sebagai penonton saja. Jika dilihat dari proses pelaksanaannya, peneliti akan menggunakan jenis observasi partisipan, dimana peneliti terlibat dalam kegiatan sehari-hari informan yang sedang diamati atau subjek penelitian. Sambil melakukan pengamatan, peneliti juga melakukan apa yang subjek penelitian lakukan. Keuntungan dari observasi partisipan ini adalah data yang ditemukan menjadi lebih tajam dan akurat. Peneliti juga dapat mengetahui makna dari setiap tindakan yang dilakukan.

3.3.2 Wawancara Mendalam

Teknik pengumpulan data melalui wawancara yang mendalam ini digunakan untuk mengumpulkan data atau informasi dengan cara langsung bertatap muka. Dengan cara menanyakan pada informan agar datanya lengkap dan mendalam. Wawancara yang dilakukan oleh peneliti yaitu dengan mewawancarai 1 orang dari Kepala Kantor, 3 orang dari para pimpinan Kepala Seksi, dan para pegawai sebanyak 3 orang yang ada di Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung.

3.3.3 Dokumentasi

Menurut pendapat dari G.J.Renier, sejarawan University College London (1997), istilah dokumen terdapat tiga pengertian. Pertama dalam arti luas, yaitu yang meliputi semua sumber, baik sumber tertulis maupun sumber lisan. Kedua dalam arti sempit, yaitu yang meliputi semua sumber tertulis saja. Ketiga dalam arti spesifik, yaitu hanya meliputi surat-surat resmi dan surat-surat negara, seperti surat perjanjian, undang-undang, hibah dan sebagainya. Menurut Arikunto (2007:231), dokumentasi adalah kegiatan mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, agenda, dan sebagainya.

Alasan peneliti menggunakan dokumentasi karena untuk mengumpulkan data yang bersumber dari arsip dan dokumen yang ada hubungannya dengan penelitian. Jenis dokumentasi dalam penelitian dijadikan sebagai sumber data karena dapat dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan, bahkan untuk meramalkan. Data sekunder yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah buku-buku yang berhubungan dengan komunikasi organisasi dan *Good Corporate Governance*, jurnal dan skripsi terdahulu mengenai strategi komunikasi, serta media internet yang berhubungan dengan strategi komunikasi.

3.3.4 Kepustakaan

Kepustakaan yaitu mencari atau menggali informasi atau pengetahuan yang berhubungan dengan penelitian ini melalui literatur buku, undang-undang tentang Peraturan Pemerintahan, undang-undang tentang *Good Corporate Governance* (GCG), dan bacaan lain yang berhubungan dengan penelitian.

3.4 Teknik Analisis Data

3.4.1 Reduksi Data

Reduksi data didefinisikan juga oleh salah satu ahli yang bernama Miles dan Huberman bahwasanya reduksi data sebagai proses pemilihan, fokus pada penyederhanaan, abstraksi, dan transformasi data mentah yang muncul dari catatan lapangan. Reduksi data adalah suatu langkah merangkum, memilih hal-hal yang pokok, dan memfokuskan pada hal-hal yang penting. Peneliti

melakukan pemilihan data yang diperoleh pada saat penelitian mengenai Strategi Komunikasi Pimpinan dalam Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* di Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung.

3.4.2 Penyajian Data

Penyajian data kualitatif dilakukan dengan mengumpulkan informasi dalam bentuk teks naratif (dalam bentuk catatan lapangan), matriks, grafik, jaringan, dan tabel (Miles dan Huberman dalam Annisa 2020:56). Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, grafik, hubungan antar kategori, dan lain-lain. Penyajian data yang biasa digunakan dalam penelitian kualitatif adalah teks naratif yang menyajikan data dan akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi dan merencanakan pekerjaan selanjutnya berdasarkan apa yang dipahami.

3.4.3 Interpretasi Data

Interpretasi atau makna yang menyatakan bahwa realitas yang ada dalam pikiran manusia, sebagai hasil konstruksi masyarakat manusia, merupakan ciri dari prinsip-prinsip dasar penelitian kualitatif. Dalam penelitian ini data yang telah dikelompokkan lalu dianalisis bagaimana Strategi Komunikasi Pimpinan dalam Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* di Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung.

3.5 Teknik Keabsahan Data

Teknik keabsahan data yang digunakan yaitu melalui triangulasi data yang merupakan teknik dalam pemeriksaan keabsahan data-data yang memanfaatkan orang lain (pakar, ahli, dan orang yang berkompeten) dalam melakukan pengecekan untuk perbandingan terhadap data. Triangulasi data didefinisikan juga oleh seorang ahli yang bernama Sugiyono (2015:83) bahwasanya “triangulasi data adalah teknik pengumpulan data yang sifatnya menggabungkan berbagai data dan sumber yang telah ada”. Triangulasi data adalah salah satu pendekatan yang dilakukan peneliti untuk menggali dan melakukan teknik pengolahan data kualitatif. Triangulasi pada hakikatnya

merupakan multimetode yang dilakukan peneliti pada saat mengumpulkan dan menganalisis data. Ide dasarnya adalah bahwa fenomena yang diteliti dapat dipahami sehingga diperoleh kebenaran dari berbagai sudut pandang.

Triangulasi data ada berbagai macam yaitu, triangulasi data dengan sumber data, triangulasi data dengan pakar/ ahli yang kompeten, dan triangulasi data berdasarkan waktu. Di dalam penelitian ini, menggunakan triangulasi data waktu yang mempengaruhi kredibilitas data-data. Waktu pertama yaitu melakukan pra riset dan observasi pada bulan Juli 2022. Lalu berlanjut melakukan riset atau penelitian kembali melalui observasi, wawancara mendalam, kepustakaan, dan dokumentasi sekitar bulan Januari 2023 dan dilanjutkan kembali di bulan Juni 2023. Oleh karena itu, untuk pengecekan kredibilitas data, dilakukan dengan wawancara, observasi, dan teknik lainnya pada waktu yang berbeda. Waktu yang dimaksud disini ialah adanya batasan oleh peneliti baik waktu dalam segi jam dan hari yang dilakukan pada saat penelitian, bila hasil dari pengujian memperoleh data yang tidak sama, maka akan dilakukan kembali secara berulang-ulang sampai ditemukan kepastian dari datanya.

3.6 Sumber Data

Data didalam penelitian kualitatif merupakan semua keterangan seseorang yang dijadikan informan maupun yang berasal dari dokumen-dokumen, baik dalam bentuk statistik atau dalam bentuk lainnya untuk keperluan penelitian. Data kualitatif dapat dipilah menjadi tiga jenis yaitu, Pertama hasil pengamatan yang berarti uraian rinci tentang situasi, kejadian, interaksi, dan tingkah laku yang diamati di lapangan. Kedua yaitu hasil pembicaraan yang didapat dari kutipan langsung dari pernyataan orang-orang tentang pengalaman, sikap, keyakinan, dan pemikiran mereka dalam kesempatan wawancara mendalam. Ketiga yaitu bahan tertulis yang didapat dari petikan atau keseluruhan dokumen, surat menyurat, rekaman, dan kasus sejarah.

Definisi sumber data dalam penelitian adalah subjek darimana data diperoleh. Bila dalam pengumpulan data merupakan kuisisioner atau wawancara maka sumber datanya adalah informan. Bila dalam pengumpulan data menggunakan observasi maka sumber datanya adalah benda, gerak, atau proses sesuatu. Bila pengumpulan data menggunakan dokumen maka sumber daranya adalah dokumen dan catatan. Menurut Moleong dalam Siyoto (2015) sumber data pada penelitian kualitatif mencakup tampilan yang berupa kata kata lisan atau tertulis yangdicermati oleh peneliti, dan benda-benda yang diamati sampai detailnya dengan tujuan agar makna yang tersirat di dalam dokumen dapat diketahui. Kemudian sumber data dibagi menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder (Siyoto, 2015). Data primer dan data sekunder berbeda yang dapat dilihat dari cara memperolehnya.

Penjelasan terkait hal ini yaitu:

1. Data Primer

Data primer bersifat *up to date* dan disebut sebagai data asli dari sebuah penelitian. Data primer didapatkan dari pengumpulan langsung oleh peneliti yang dapat berupa opini subjek (orang) secara individual atau kelompok, hasil pengamatan (observasi) terhadap suatu objek penelitian, dan hasil pengujian. Sumber data yang menjadi data primer pada penelitian ini yaitu hasil transkrip wawancara informan.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang mengacu pada informasi yang dikumpulkan sari sumber yang telah ada secara tidak langsung melalui media perantara atau didapat dari pihak-pihak yang lain. Data sekunder dapat diperoleh dari bukti, jurnal, catatan, maupun literatur yang terkait. Pada penelitian ini data sekunder yang digunakan berupa studi pustaka dengan mencari referensi dari buku, artikel, dan jurnal yang terkait dengan penelitian ini dan relevan terhadap hasil penelitian.

3.7 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang akan diteliti adalah Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung yang berada di bawah naungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia (KEMENKUMHAM).

3.8 Penentuan Informan

Informan dalam penelitian ini adalah orang-orang yang secara langsung terkait dengan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dan merupakan para pimpinan kepala seksi. Tidak hanya dari sudut pandang pimpinan saja, peneliti juga mengambil pendapat atau pandangan dari beberapa pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung.

Jika dilihat dari proses pelaksanaannya, peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel *purposive sampling*. Menurut Ruslan (2006:156), mengatakan bahwa teknik sampel *purposive sampling* ini berarti bahwasanya pemilihan informan berlandaskan pada karakteristik tertentu yang dianggap mempunyai sangkut pautnya dengan karakteristik populasi yang sudah diketahui sebelumnya. Informan tersebut dipilih berdasarkan pada pemahaman dan pengetahuan mengenai strategi komunikasi yang diterapkan. Berdasarkan pemahaman diatas, untuk dijadikan informan atau subjek penelitian, peneliti memilih berdasarkan kriteria-kriteria sebagai berikut:

1. Informan adalah orang-orang yang berwenang menentukan kebijakan dalam penyusunan strategi komunikasi pimpinan Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung yang digunakan dalam menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG).
2. Informan adalah yang turut serta dalam pelaksanaan kegiatan, sehingga memahami seluk beluk dari prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) yang digunakan Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung.

Secara keseluruhan informan atau subjek dalam penelitian ini berjumlah 8 orang dengan rinciannya yang terdiri dari 1 orang Kepala Kantor, 4 orang pimpinan dari setiap seksi, dan 3 orang dari pegawai yang ada di Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung. Peneliti memilih subjek penelitian

berfokus kepada para pimpinan yang ada di Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung yang diwakili oleh para kepala seksi (KASI) dari setiap divisi dan juga Kepala Kantor. Mereka dipilih karena mereka adalah pihak yang memiliki pengetahuan lebih mengenai masalah strategi komunikasi kepemimpinan dan juga prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) yang telah diterapkan pimpinan yaitu Kepala Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung.

Untuk informan selanjutnya, peneliti mengambil dari sudut pandang atau pendapat para pegawai yang ada di Kantor Imigrasi dan peneliti memilih 3 orang pegawai untuk dijadikan informan. Peneliti memilih informan dari sudut pandang pegawai juga agar hasil penelitian jawaban dari informan yang didapat terdapat dua versi yang berbeda melalui sudut pandang para pimpinan dan sudut pandang dari para pegawai. Alasan yang lain juga karena para pegawai ikut serta dalam pelaksanaan kegiatan, sehingga memahami seluk beluk dari prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) yang digunakan Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Bila dilihat dari hasil akhir penelitian serta pembahasan peneliti terkait strategi komunikasi pemimpin dan pola kepemimpinan dalam menerapkan prinsip *Good Corporate Governance (GCG)* di Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung, sehingga dapat disimpulkan bahwasanya strategi komunikasi penting diterapkan karena sebagai rangkaian perencanaan dalam penyampaian pesan yang dilakukan melalui penentuan saluran komunikasi, bentuk pesan, serta media penyampaian sehingga tujuan makna dari komunikasi bisa tercapai dan dipahami oleh pihak yang menjadi tujuan dari komunikasi. Selama proses publikasi pesan yang berupa kebijakan publik yang telah ditetapkan, sebuah instansi pelayanan publik hendaknya menggunakan strategi komunikasi sebagai panduan dalam berkomunikasi. Alasannya karena akan menjadi sangat penting apabila tujuan dari komunikasi memperkenalkan kebijakan publik baru, terutama langkah kebijakan instansi publik kaitannya pada pelayanan publik dengan harapan agar tata kelola kantor menjadi lebih baik lagi.

Bila diingat kembali bahwasanya pihak yang menjadi tujuan penyampaian pesan adalah publik, sehingga pesan disampaikan untuk menghimbau atau melakukan pembinaan kepada *stakeholder*. Strategi komunikasi dan pola kepemimpinan secara internal Kantor Imigrasi yang diterapkan yaitu melalui gaya kepemimpinan demokratis dengan cara komunikasi dua arah (*two way communication*). Seiring berjalannya proses komunikasi organisasi, dari komunikasi vertikal atas ke bawah yang dimulai dari pimpinan ke bawah yaitu telah berjalan dengan lancar. Hal ini dilihat dari gaya kepemimpinan seorang kepala kantornya, mulai dari cara bersikap dan bertindak yang terlihat pada saat berkomunikasi, mulai dari memberi perintah

untuk mengingatkan terkait tanggung jawab dari para pegawainya. cara pengambilan kehendak, cara memberikan semangat, cara membimbing di setiap kegiatan, cara menyampaikan terkait kedisiplinan, cara mengawasi pekerjaan, cara meminta hasil kerja atau laporan dari bawahan, cara memimpin rapat, serta cara menegur kesalahan bawahan. Berdasarkan hasil riset serta melihat dari hasil wawancara bahwasanya pemimpin Kantor Imigrasi menerapkan gaya kepemimpinan demokratis artinya berorientasi kepada manusia (pegawai) yang salah satunya dalam pemberian bimbingan yang efisien kepada bawahannya (pegawai). Dalam hal ini, tidak hanya pegawai tetapi juga kepada para teman sejawatnya yaitu para pimpinan setiap seksi. Selain itu bentuk nyatanya kepemimpinan demokratis yang diterapkan yaitu dalam mengkoordinasikan pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerja sama yang baik. Poin utama dari kepemimpinan demokratis ini bukan terletak pada ‘*person* atau individu pemimpin’, akan tetapi kekuatannya justru terletak dalam partisipasi aktif dari setiap warga kelompok.

Kepemimpinan demokratis di Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung dalam prosesnya berjalan lancar dan teratur, mulai dari organisasinya hingga sampai kepada segenap bagian-bagiannya sudah berjalan dengan baik, walaupun disatu keadaan pemimpin tersebut berhalangan hadir ke kantor, baik dari pimpinan dari kepala seksi maupun kepala kantornya. Lalu pada otoritas sepenuhnya didelegasikan ke bawah, serta masing-masing pegawai menyadari tugas serta kewajibannya sehingga mereka merasa senang, puas, aman menyandang atau melaksanakan setiap tugas kewajibannya di kantor imigrasi. Pemimpin yang demokratis disebut sebagai *katalisator* dalam mempercepat *dinamisme* serta kerja sama dalam pencapaian tujuan organisasi menggunakan cara yang paling cocok dengan jiwa kelompok serta situasinya. Kepemimpinan demokratis ini secara ringkas menitikberatkan masalah aktivitas setiap anggota kelompok dan juga para pemimpin lainnya yaitu dari para pemimpin seksi atau teman sejawat (kepala seksi inteldakim, kepala seksi lantaskim, kepala seksi tikim, kepala seksi tata usaha, dan kepala seksi intuskim).

Semuanya terlibat aktif pada penentuan sikap, pembuatan rencana- rencana, pembuatan keputusan, penerapan disiplin kerja (yang ditanamkan secara sukarela oleh kelompok-kelompok dalam suasana demokratis), dan pembajaan (dari kata baja) etik kerja. Pembagian tugas pekerjaan dalam struktur organisasi di Kantor Imigrasi khusus pada kepala kantor dan kepala seksi setiap seksi tersebut yang memilih dan menentukan adalah dari atasan yaitu Kementerian Hukum dan Hak Asasi Kemanusiaan (KEMENKUMHAM), lalu pada pegawai ditentukan dan dilakukan *rolling* oleh kepala kantor dengan maksud agar para pegawai dapat berkembang dan belajar mengetahui pekerjaan dari setiap seksi yang ada.

Bila dilihat dari strategi komunikasi secara eksternal yang dilakukan yaitu melalui edukasi dan ajakan melalui platform website maupun media sosial yang sudah ada melalui Facebook, Instagram, Youtube, dan Twitter. Strategi komunikasi ini dilakukan dalam rangka meningkatkan kekuatan pesan agar mampu mengungguli semua kekuatan pesan yang ada khususnya dalam menciptakan efektifitas komunikasi. Meskipun akan ada faktor pendukung dan faktor penghambat selama berlangsungnya strategi komunikasi kepemimpinan ini. Seorang pimpinan dalam suatu organisasi atau instansi yang menerapkan prinsip *Good Corporate Governance (GCG)*, apabila organisasi tersebut masih dibawah naungan KEMENKUMHAM, prinsipnya tetap sama yaitu menjalankan prinsip PASTI (profesional, akuntabel, sinergi, transparan, dan inovatif).

Prinsip ini menjadi pedoman untuk Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung dalam menjalankan segala kewajiban yang telah diamanahkan oleh Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia (KEMENKUMHAM). Penerapan *Good Corporate Governance* ini juga diharapkan menjadi *track record* yang *sustainable* untuk jangka panjang. Dan menjadi pegangan dalam mewujudkan zona integritas dan Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM).

Jadi, diperlukan strategi komunikasi pola kepemimpinan yang ada di Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung dalam mengajak dan menghimbau kepala bagian setiap divisi, staff, serta pegawai dalam ikut serta menerapkan prinsip *Good Corporate Governance*.

5.2 Saran

Peneliti memiliki beberapa saran dan masukan yang perlu diperhatikan, berdasarkan dari hasil proses pra riset dan riset antara lain:

1. Penelitian terkait strategi komunikasi dan pola kepemimpinan bisa dikembangkan lagi dan digali secara mendalam mulai dari gaya kepemimpinan dan media komunikasi yang digunakan apakah sudah efektif dalam memajukan kantor menjadi lebih baik laik. Hal ini agar penelitian ini atau penelitian serupa yang lain dapat digunakan sebagai referensi terkait strategi komunikasi kepemimpinan.
2. Dapat dikembangkan lagi analisis mengenai faktor yang mempengaruhi strategi komunikasi kepemimpinan dan disertai juga penjabara tahapan strategi komunikasi yang lebih efektif lagi bila digunakan dalam lingkup suatu instansi perusahaan atau pemerintahan.
3. Untuk *website* Kantor Imigrasi Kelas I Kota Bandar Lampung belum diperbaiki, alangkah lebih baik diperlukan pembaharuan mulai dari laporan akuntabilitas setiap tahunnya dan penilaian dari masyarakat tentang kepuasan pelayanan disana. Terkait dua hal ini, di dalam website kantor imigrasi masih menggunakan data di tahun 2020 sehingga perlu diperbaharui kembali tentang informasi tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Adawiyah Sadiyah El dkk. (2019). *Strategi Komunikasi Politik Perempuan dalam Meraaih Kepemimpinan Daerah*: Jurnal Ilmu Komunikasi, 4(1), 105-106.
- Ahmad, Aslamiah. (2015). *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Guru, Orang Tua, dan Masyarakat dalam Membentuk Karakter Siswa*: Jurnal Cakrawala Pendidikan, 34(1), 237-239.
- Annissa, Dadan. (2015). *Strategi Komunikasi Kepemimpinan Direktur Utama PT.MQTV dalam Membangun Profesionalitas dan Spiritualitas Religius*: Jurnal Hubungan Masyarakat.
- Arifin, Anwar. (2003). *Ilmu Komunikasi : Suatu Pengantar Ringkas*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Azizah, Meylin. (2011). *Strategi Komunikasi Pelatih Marching Band dalam membentuk harmonisasi unjuk gelar Marching Band*. Skripsi Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung.
- Danim, Sudarman. (2004). *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Rineka Cipta.
- Dohu, Thomas. (2018). *Strategi Komunikasi dalam Pengambilan Keputusan Kepemimpinan Kolektif pada Pencalonan Pilkada Kupang 2017*: Jurnal Kajian Media, 2(1), 31-32.
- Effendy, Onong Uchjana. (2011). *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung:PT Remaja Rosdakarya.
- Hardjana. (2019). *Komunikasi Organisasi : Strategi Interaksi dan Kepemimpinan*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.

- Kartono, Kartini. (2011). *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Luluatu, Nayiroh (2020). *Strategi Komunikasi Pemerintah Daerah dalam Upaya Pelestarian Budaya Sunda pada Kepemimpinan Dedi Mulyadi di Kabupaten Purwakarta*: Jurnal Publikasi Media dan Cinema. 3(1).
- Luthans, Fred. (2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: ANDI.
- Muhyadi. (2012). *Dinamika Organisasi Konsep Aplikasinya Dalam Interaksi Sosial*. Yogyakarta. Ombak.
- Pidekso, Y.S., dan Harsiwi., A.M. (2001). *Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Karakteristik Personal Pemimpin*: Jurnal Bisnis dan Ekonomi Kinerja, 5(1).
- Ramadhani, Rizky Wulan. (2020). *Strategi Komunikasi Pembangunan Pemerintah Kabupaten Bojonegoro dalam Menerapkan Nawacita dan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan*: Jurnal Komunikasi Pembangunan, 6(2).
- Riswandi. (2009). *Ilmu Komunikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Rusnawati. (2020). *Strategi Komunikasi Kepemimpinan dalam meningkatkan Motivasi Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Gayo Lues*: Jurnal Al-Ijtimaayah, 6(2), 97-101.
- Rohim, Syaiful. (2009). *Teori Komunikasi Perspektif Ragam Dan Aplikasi*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Sedarmayanti. (2017). *Good Governance Kepemerintahan yang Baik dan Good Corporate Governance Tata Kelola Perusahaan yang Baik*. Bandung: Sumber Sari Indah.
- Sitepu, Yovita Sabarina. (2011). *Paradigma dalam Teori Organisasi dan Implikasinya pada Komunikasi Organisasi*: Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Pranata Sosial, 1(2), 83-86.
- Supratman, Lucy Pujasari. (2018). *Pola Komunikasi Organisasi Kepemimpinan Strategis di PT Telkomsel*: Jurnal Ilmu Komunikasi, 16(1), 34-35.

Sutrisno, Edy. (2011). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Wahjono, Sentot Imam. (2010). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Yarosca, Elfham Taufandy. (2016). *Pengaruh Pola Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan LPP RRI Surakarta*. Skripsi Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Komunikasi dan Informatika, Universitas Muhammadiyah Surakarta.

<https://kanimbandarlampung.kemenkumham.go.id> (Diakses pada 20 Febuari 2023)

["Gerakan Ayo Kerja, Kami PASTI !" Kementerian Hukum dan HAM Tahun 2015 - web.kemenkumham.go.id](#) (Diakses pada 20 Febuari 2023)