

**LEADERSHIP COMMUNICATION EDITORIAL IMPROVING THE PERFORMANCE OF
JOURNALIST IN THE GENERAL DIRECTION DAILY NEWSPAPERS RIAU**

Oleh :

Dayang Mashita

Email : dayang_14dec@yahoo.com

Pembimbing: Rumeyeni S.Sos, MSc

Jurusan Ilmu Komunikasi – Prodi Ilmu Komunikasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Riau

Kampus Bina Widya Jl. H. R. Soebrantas Km. 12,5 Simp. Baru Pekanbaru 28293 Telp/Fax.
0761- 63277

ABSTRACT

Leadership communication is the process of delivering the mind or feelings of a leader to subordinates by using the symbol - a symbol that is meaningful to both parties, in certain situations using a particular medium of communication to change attitudes or behavior of a number of people so that there are certain effects are expected. The purpose of the study was to determine the communication model editors, editorial director of communication and communication climate chief editors in improving the performance of journalists in the General Direction Daily Newspapers Riau.

This study used a qualitative method that seeks to provide an overview of the events that have happened and interview techniques through a conversation with a specific intent by both sides, which gives interviewer and interviewee questions to answer. The validity of the data using triangulation technique that compares the data with the results of observation research documentation.

From the results of this study found that communication editors in improving the performance of reporters needed communication up and down communication, there is also a form of communication climate chief editor and editorial director of communication in improving the performance of journalists in Daily Newspapers Public Policy, Riau if all such communications running smoothly performance of journalists in the General Direction Daily Newspapers Riau will be maximal.

Keywords : Leadership Communication, Performance Of journalist, Newspapers

ABSTRAK

Komunikasi Pimpinan Redaksi Dalam Meningkatkan Kinerja Wartawan di Surat Kabar Harian Umum Haluan Riau

Oleh :

DAYANG MASHITA

Pembimbing :

Rumeyeni S.Sos, MSc

Komunikasi pimpinan merupakan proses penyampaian pikiran atau perasaan seorang pimpinan kepada bawahan dengan menggunakan lambang – lambang yang bermakna bagi kedua belah pihak, dalam situasi yang tertentu komunikasi menggunakan media tertentu untuk merubah sikap atau tingkah laku sejumlah orang sehingga ada efek tertentu yang diharapkan. Adapun tujuan dari penelitian adalah untuk mengetahui model komunikasi pimpinan redaksi, bentuk komunikasi pimpinan redaksi dan iklim komunikasi pimpinan redaksi dalam meningkatkan kinerja wartawan di Surat Kabar Harian Umum Haluan Riau.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang berusaha memberikan gambaran terhadap kejadian yang telah terjadi dan teknik wawancara melalui percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan kedua belah pihak, yaitu pewawancara memberi pertanyaan dan yang diwawancarai memberikan jawaban. Teknik keabsahan data menggunakan triangulasi yaitu membandingkan data dokumentasi dengan hasil observasi penelitian.

Dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa komunikasi pimpinan redaksi dalam meningkatkan kinerja wartawan dibutuhkan komunikasi keatas dan komunikasi kebawah , juga terdapat bentuk komunikasi pimpinan redaksi dan iklim komunikasi pimpinan redaksi dalam meningkatkan kinerja wartawan di Surat Kabar Harian Umum Haluan Riau apabila semua komunikasi tersebut berjalan baik dan lancar kinerja wartawan di Surat Kabar Harian Umum Haluan Riau akan lebih maksimal.

PENDAHULUAN

Komunikasi adalah sebuah tindakan untuk berbagi informasi, gagasan ataupun pendapat dari setiap partisipasi komunikasi yang terlibat didalamnya, guna mencapai kesamaan makna. Hovland, Janis, dan Kelly (Arni, 2000:2) mengemukakan komunikasi adalah proses individu mengerim stimulus yang biasanya dalam bentuk verbal untuk mengubah tingkah laku orang lain, maksudnya adalah komunikasi merupakan suatu proses bukan sebagai suatu hal.

Komunikasi memiliki hubungan yang erat sekali dengan pimpinan, bahkan dapat dikatakan bahwa tiada pimpinan tanpa komunikasi. Apalagi syarat seorang pemimpin selain ia harus berilmu, berwawasan luas ke depan, ikhlas, tekun, berani, jujur, sehat jasmani dan rohani, ia juga harus memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik. Kemampuan berkomunikasi akan sangat menentukan berhasil tidaknya seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya. Setiap pemimpin (*leader*) memiliki pengikut (*follower*) guna merealisasikan gagasannya dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Disinilah pentingnya kemampuan berkomunikasi bagi seorang pemimpin, khususnya dalam usaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain. Suatu organisasi baik perusahaan atau instansi dalam melakukan aktivitasnya akan memerlukan pemimpin yang dapat mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin merupakan salah satu unsur yang menentukan dalam pengembangan perusahaan (Hasibuan, 2008:92).

Setiap tindakan, keputusan, dan arahan yang diambil atau diberikan oleh seorang pemimpin, juga dilakukan dengan berkomunikasi. Hanya saja, setiap pemimpin dituntut untuk lebih efektif dan efisien dalam berkomunikasi, mengingat krusialnya implikasi dari

setiap tindakan, keputusan dan perilaku seorang pemimpin. Komunikasi pimpinan atau *leadership communication*, adalah sebuah model komunikasi bagi para pemimpin, di mana bentuk komunikasi disesuaikan dengan posisinya sebagai pemimpin. Ini berarti, ada spesifikasi khusus dari elemen bahasa yang digunakannya (Hasibuan, 2008:98).

PT Inti Kharisma mandiri Riau merupakan penerbit dari Surat Kabar Harian Umum Haluan Riau. Pemimpin redaksi Surat Kabar Harian Umum Haluan Riau adalah Bapak Muhammad Moralis. Beliau merupakan pimpinan baru di Surat Kabar harian Umum Haluan Riau. Hubungan antara pimpinan redaksi dengan wartawan tidak terlalu dekat, ini dikarenakan pimpinan yang masih baru dan komunikasi di antara mereka kurang intensif.

Langkah – langkah menejemen radiosional yang ada di Surat Kabar Harian Umum Haluan riau yaitu yang pertama adalah rapat redaksi. Dari rapat redaksi ini, di tentukan topik, yang mau di liput sekaligus di tunjuk wartawan yang harus meliputnya. Dalam pembahasan yang lebih rinci, bisa dibahas juga *angle* (sudut pandang) yang dipilih dari topik liputan bersangkutan, serta narasumber yang harus di wawancarai. Untuk kelengkapan data, staf riset bisa diminta mencari data tambahan guna menyempurnakan hasil liputan nantinya. Didalam rapat redaksi seharusnya informasi yang disampaikan harus jelas dan dimengerti yaitu dengan cara pimpinan redaksi memberikan informasi yang jelas dan penting secara cepat pada wartawan, berbekal informasi serta arahan tersebut, si wartawan pun segera meluncur kelapangan. Sedangkan di Haluan Riau didalam rapat redaksi terjadinya keterlambatan informasi yang penting dan ketidakjelasan informasi itu sendiri. Keterlambatan informasi yang penting ini membuat wartawan salah pengertian

dan salah dalam penafsiran pesan tersebut.

Setelah rapat redaksi dan pemberian informasi dari pimpinan redaksi kepada para wartawan yang dilakukan yaitu penugasan dan peliputan. Dalam hal ini, penugasan ataupun perintah yang telah diberikan pimpinan redaksi kepada wartawan, beliau tidak mau merevisi kesalahan jika wartawan tidak mengikuti tugas yang telah ia diberikan dan didalam penerbitan dan penyuntingan dia tidak memeberikan ide ataupun masukan kepada wartawan agar tidak lagi melakukan kesalahan yang sama. Sehingga hal tersebut membuat wartawan dalam mencari berita tidak sesuai dengan tema berita yang telah ditetapkan.

Jumlah wartawan pada tahun 2011 di Surat Kabar Harian Umum Haluan Riau yaitu lima puluh orang, wartawan yang masuk pada tahun tersebut tercatat tiga orang dan yang mengundurkan diri juga sebanyak tiga orang wartawan. Pada tahun 2012 jumlah wartawan menjadi lima puluh satu orang, enam wartawan yang masuk dan lima orang wartawan yang mengundurkan diri. Selanjutnya di tahun 2013 jumlah wartawan menjadi empat puluh delapan orang, tiga yang baru masuk pada tahun tersebut dan enam wartawan yang mengundurkan diri. Pada tahun 2014 jumlah wartawan menurun menjadi empat puluh orang wartawan, dua wartawan yang masuk pada tahun tersebut sedangkan sepuluh wartawan lainnya mengundurkan diri.

Surat kabar Harian Umum Haluan Riau memiliki wartawan yang berprestasi yaitu Delfi Candra yang memenangkan lomba karya tulis di Jakarta pada tahun 2012. Tidak hanya Delfi Candra, Erma Sri Melyati juga memenangkan karya tulis yang diadakan PT Cevron pada tahun 2013. Lalu Imelda fitri seorang wartawati yang ditugaskan ke Singapura oleh perusahaan asing untuk meliput berita disana pada tahun 2012 dan Asril Darma

yang mendapat hadiah umroh dari Muhibbatour *and* Travel pada tahun 2011.

Produktivitas wartawan dilihat pada saat wartawan melakukan pekerjaannya yaitu mencari berita. Satu orang wartawan Surat Kabar Harian Umum Haluan Riau dalam sehari harus bisa mengumpulkan minimal tiga buah berita yang telah terjadi pada hari itu dan juga boleh lebih. Pimpinan redaksi dalam memberikan instruksi kerja ataupun perintah kerja dengan cara menyampaikan pesan melalui satu orang wartawan saja dan satu orang wartawan tersebut yang menyampaikan pesan ke anggota lainnya, disinilah terjadi salah pengertian dan salah pemahaman sehingga dalam melaksanakan kinerja produktivitas wartawan dalam mencari berita terkadang tidak sesuai dengan apa yang sudah ditetapkan oleh atasan mereka yaitu pimpinan redaksi.

Cara pengukuran kinerja wartawan di Surat Kabar Harian Umum Haluan Riau ini terbagi dua yaitu berdasarkan kualitas dan kuantitas. Kuantitas kinerja wartawan dilihat dari berapa banyak wartawan tersebut mendapatkan dan mengumpulkan berita perhari. Lalu kualitas kinerja wartawan dilihat dari isi berita itu sendiri apabila berita tersebut sesuai dengan apa yang telah ditetapkan oleh atasan mereka yaitu pimpinan redaksi maka kualitas kerja wartawan akan baik.

Komunikasi pimpinan menurut Jhon C. Maxwell, Penulis buku Best Seller Go for Gold dalam (Ruslan 2005:31) komunikasi pimpinan yang baik yaitu bersikap konsisten, jika pemimpin tidak bersikap konsisten maka pemimpin tersebut tidak dapat dipercaya dan tidak dapat diandalkan, lalu bersikap jelas, jelas dalam memberikan tugas dan memberikan perintah dan yang terakhir bersikap ramah, ramah dalam arti kata menghargai setiap usaha bawahannya betapapun kecil sumbangsih dari mereka.

Komunikasi sangat penting bagi manusia dalam kehidupan sehari-hari, sesuai dengan fungsi komunikasi yang bersifat edukatif, persuasif, dan informatif. Tanpa komunikasi maka tidak adanya proses interaksi, saling menukar ilmu pengetahuan, pengalaman, pendidikan, persuasi, informasi dan lain sebagainya apalagi komunikasi pimpinan akan berhubungan dengan kinerja wartawan (Mulyana 2005 : 34).

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (Prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (Prestasi kerja) adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya” (Mangkunegara, 2005 : 67).

Kinerja karyawan dalam penelitian diukur melalui dua aspek yaitu kualitas kerja wartawan dan kuantitas kerja wartawan. Alat ukur tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :“Secara kualitas, prestasi kerja karyawan dapat diukur dari ketepatan, ketelitian, dan keterampilan karyawan dalam melakukan pekerjaan sedangkan secara kuantitas prestasi karyawan dapat diukur dari *output* atau hasil dari pekerjaan yang dilakukan (Mangkunegara 2005:69).

Output tersebut berupa *output* rutin atau hasil pekerjaan rutin yang dilakukan berupa pekerjaan kantor sehari-hari, dan *output* yang lainnya disebut *output extra* atau hasil pekerjaan ekstra atau tambahan atau eksidental .Kinerja wartawan sangat dipengaruhi oleh komunikasi pimpinan, di mana dan komunikasi pimpinan tersebut sangat mempengaruhi kinerja wartawan dalam melaksanakan tugasnya untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Mangkunegara 2005:74).

Komunikasi pimpinan dalam Meningkatkan kinerja wartawannya sangatlah penting untuk dipecahkan

mengingat komunikasi pimpinan yang terdapat dalam sebuah organisasi sangatlah berpengaruh agar mendapat kesenjangan yang harmonis antara pimpinan dan wartawan terhadap kinerja wartawannya. Maka dari itu sangat penting melihat komunikasi pimpinan dalam meningkatkan kinerja wartawan khususnya di Surat Kabar Harian Umum Haluan Riau

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penelitian ini diberi judul: Komunikasi Pimpinan Redaksi Dalam Meningkatkan Kinerja Wartawan di Surat Kabar Harian Umum Haluan Riau. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui model komunikasi pimpinan redaksi dalam meningkatkan kinerja wartawan, bentuk komunikasi pimpinan redaksi dalam meningkatkan kinerja wartawan dan untuk mengetahui iklim komunikasi pimpinan redaksi dalam meningkatkan kinerja wartawan di Surat Kabar Harian Umum Haluan Riau.

TINJAUAN PUSTAKA

Komunikasi

Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia dengan berkomunikasi manusia saling berhubungan satu sama yang lain baik dalam kehidupan sehari-hari dirumah tangga, di tempat perkerjaan, di pasar, dalam masyarakat, atau dimana saja manusia berada. Tidak ada manusia yang tidak akan terlibat dalam komunikasi.

Komunikasi adalah sebuah tindakan untuk berbagi informasi, gagasan ataupun pendapat dari setiap partisipasi komunikasi yang terlibat didalamnya, guna mencapai kesamaan makna. Hovland, Janis, dan Kelly (Arni, 2000:2) mengemukakan komunikasi adalah proses individu mengerim stimulus yang biasanya dalam bentuk verbal untuk mengubah tingkah laku orang lain, maksudnya adalah komunikasi merupakan suatu proses bukan sebagai suatu hal.

Fungsi Komunikasi

Fungsi komunikasi adalah :

- a. Kendali : komunikasi bertindak untuk mengendalikan perilaku anggota dalam beberapa cara, setiap organisasi mempunyai wewenang dan garis panduan formal yang harus dipatuhi oleh karyawan.
- b. Motivasi : komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada para karyawan apa yang harus dilakukan bagaimana mereka bekerja baik dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja jika itu di bawah standar.
- c. Pengungkapan emosional : bagi banyak karyawan kelompok kerja mereka merupakan sumber utama untuk interaksi sosial, komunikasi yang terjadi di dalam kelompok itu merupakan mekanisme fundamental dengan mana anggota-anggota menunjukkan kekecewaan dan rasa puas mereka oleh karena itu komunikasi menyiarkan ungkapan emosional dari perasaan dan pemenuhan kebutuhan sosial.
- d. Informasi : komunikasi memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok untuk mengambil keputusan dengan meneruskan data guna mengenai dan menilai pilihan-pilihan alternatif (Robbins, 2002 : 310-311).

Komunikasi Pimpinan

Komunikasi Pimpinan adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan oleh seorang pimpinan kepada bawahan dengan menggunakan lambang-lambang yang bermakna bagi kedua pihak, dalam situasi yang tertentu komunikasi menggunakan media tertentu untuk merubah sikap atau tingkah laku sejumlah orang sehingga ada efek tertentu yang diharapkan (Subagyo 2000:35).

Adapun menurut Handoko (2002:30) komunikasi pimpinan adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan, informasi dari seorang

pimpinan ke bawahannya. Sejalan dengan itu, Robbins (2002:310) mengemukakan bahwa tidak ada kelompok yang dapat eksis tanpa komunikasi : pentransferan makna di antara anggota-anggotanya. Hanya lewat pentransferan makna dari satu orang ke orang lain informasi dan gagasan dapat dihantarkan. Komunikasi tidak sekedar menanamkan makna tetapi juga harus dipahami.

Komunikasi Pimpinan Dirumuskan oleh John C. Maxwell, Penulis Buku *Best Seller Go for Gold* . (dalam Ruslan, 2004 : 31)

"1. Bersikap Konsisten

Pemimpin yang tidak dapat memutuskan akan membuat anggota timnya frustrasi. Tidak konsistennya Anda membuat tim merasa Anda tidak dapat diandalkan dan perkataan Anda tidak dapat dipercaya.

2. Bersikap Jelas

Tim Anda tidak dapat bekerja dengan baik jika mereka tidak tahu apa yang Anda inginkan. Lebih baik Anda dikenal sebagai pemimpin yang mampu bersikap terus terang daripada pemimpinyang sekedar pandai.

3. Bersikap Ramah

Setiap orang haruslah Anda hargai. Betapapun kecil sumbangsuhnya, tanpa dia Anda tidak akan ada di posisi sekarang.

"

Dengan sikap ramah, Anda menetapkan 'nada' untuk seluruh organisasi sehingga dapat bekerja dengan bersinergi. Jangan pernah lupa bahwa Anda adalah pemimpinnnya, komunikasi Anda menetapkan nada untuk interaksi orang-orang Anda. Jangan pernah lupa, komunikasi tidak berjalan satu arah. Sepatutnya Anda tidak bersikap diktatorial atau perintah dari atas ke bawah. Pemimpin yang baik bisa mendengarkan, mengundang, dan mendorong anak buahnya berpartisipasi.

Komunikasi Pimpinan yang Efektif

Komunikasi pimpinan yang efektif harus memahami pentingnya komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan.

Komunikasi yang efektif menurut Safruddin (2007 : 67)

- a. Berpikir sebelum berbicara
- b. Tetap fokus dengan mengkombinasikan gambaran jangka panjang dan jangka pendek
- c. Kendalikan emosi secara efektif
- d. Selalu berharap dengan melakukan sesuatu hal yang berhubungan dengan visi dan misi
- e. Kenali kualitas isu-isu yang baik
- f. Tunjukkan kesuksesan bersama di saat yang tepat
- g. Jawablah pertanyaan bawahan dengan jelas
- h. Ikuti komitmen
- i. Jadilah pendengar yang baik

Model Komunikasi Pimpinan

Model – model komunikasi pimpinan menurut (Robbins, 2002) yaitu:

1. Komunikasi vertikal

Komunikasi vertikal adalah komunikasi dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas atau komunikasi dari pimpinan ke bawahan dan dari bawahan ke pimpinan secara timbal balik.

Dimensi vertikal dapat dibagi menjadi ke bawah dan ke atas.

a. Ke bawah : Komunikasi yang mengalir dari satu tingkat dalam suatu kelompok atau organisasi ke suatu tingkat yang lebih bawah. Kegunaan dari pada komunikasi ini memberikan penetapan tujuan, memberikan instruksi pekerjaan, menginformasikan kebijakan dan prosedur pada bawahan, menunjukkan masalah yang memerlukan perhatian dan mengemukakan umpan balik terhadap kinerja.

b. Ke atas : komunikasi yang mengalir ke suatu tingkat yang lebih tinggi dalam kelompok atau organisasi digunakan untuk memberikan umpan balik kepada atasan, menginformasikan mereka mengenai kemajuan ke arah tujuan dan meneruskan masalah-masalah yang ada. Sedangkan dimensi lateral, komunikasi yang terjadi di antara kelompok kerja yang sama, diantara anggota kelompok-kelompok kerja pada tingkat yang sama, diantara manajer-manajer pada tingkat yang sama (Robbins, 2002 : 314-315).

2. Komunikasi horizontal

Komunikasi horisontal adalah komunikasi secara mendatar, misalnya komunikasi antara karyawan dengan karyawan dan komunikasi ini sering kali berlangsung tidak formal yang berlainan dengan komunikasi vertikal yang terjadi secara formal. Adapun tujuan dari komunikasi ini adalah :

1. Saling menginformasikan untuk merencanakan aktifitas – aktifitas.
2. Memecahkan masalah yang timbul di antara orang – orang yang didalam bagian tingkat yang sama.
3. Menyelesaikan konflik diantara anggota yang ada didalam bagian organisasi atau anggota satu unit organisasi tentang perubahan.
4. Menjamin pemahaman yang sama.
5. Mengembangkan dukungan interpersonal (Wursanto, 2005:167).

3. Komunikasi diagonal

Komunikasi diagonal yang sering juga dinamakan komunikasi silang yaitu seseorang dengan orang lain yang satu dengan yang lainnya

berbeda dalam kedudukan dan bagian.

Bentuk Komunikasi Pimpinan

Dalam suatu organisasi baik yang berorientasi komersial maupun sosial, tindak komunikasi pimpinan dalam atau lembaga tersebut akan melibatkan lima bentuk, yaitu :

- a. Bentuk komunikasi formal : sangat struktural, berjalan melalui hirarki perusahaan, dan menunjukkan posisi seseorang dalam perusahaan atau posisi dalam struktur manajemen project, dalam hal event management. Komunikasi ini dijalankan dalam situasi formal atau resmi seperti pertemuan resmi, meeting pembahasan project, menggunakan bahasa yang baik dan benar. Komunikasi email pun seringkali bersifat formal dan menggunakan bahasa formal, terutama dalam konteks profesi.
- b. Bentuk komunikasi informal : informasi yang didapat setiap anggota organisasi dapat melaksanakan pekerjaannya secara lebih pasti. Informasi pada dasarnya dibutuhkan oleh semua orang yang mempunyai perbedaan kedudukan dalam suatu organisasi.
- c. Bentuk komunikasi regulatif : berkaitan dengan peraturan – peraturan yang berlaku dalam organisasi, dimana atasan mempunyai hak untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan.
- d. Bentuk komunikasi persuasif : dalam menatur organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan.
- e. Bentuk komunikasi integritas : setiap organisasi berusaha menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. (Muhammad, 2000:63)

Berdasarkan aspek diatas komunikasi antar kinerja karyawan memang sangat berkaitan hubungannya dengan satu sama lain. Dalam hal ini juga dibutuhkan komunikasi dua arah yaitu karyawan mempunyai hak untuk meminta penjelasan tentang ekspektasi perusahaan, persyaratan kerja dan parameter ukuran kesuksesan sebuah tugas.

Setiap karyawan harus mampu berkomunikasi dengan senior team agar setiap individu dapat mengerti tugas-tugas karyawan dan apa yang bisa dilakukan dengan budget dan target. Karyawan harus secara proaktif memberitahu apa kendala yang mereka temui di lapangan, dan senior team harus bisa membantu. Dengan keadaan seperti ini, komunikasi didalam kinerja karyawan akan selalu berjalan komunikatif dan terarah.

Fungsi Komunikasi Pimpinan

Didalam komunikasi pimpinan sebuah organisasi ataupun perusahaan tentu adanya fungsi- fungsi komunikasi pimpinan, ini dikarenakan adanya manfaat dari komunikasi pimpinan itu sendiri.

Goran Hedebro dalam Cangara (2008:63-64) fungsi komunikasi pimpinan ditujukan untuk :

- a. Meningkatkan semangat kerja para pegawai.
- b. Meningkatkan moral dan disiplin para pegawai.
- c. Semua jajaran pimpinan dapat mengetahui keadaan bidang yang menjadi tugasnya sehingga akan berlangsung pengendalian operasional yang efisien.
- d. Semua pegawai dapat mengetahui kebijaksanaan, peraturan-peraturan, ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan pimpinan organisasi.
- e. Semua informasi yang dibutuhkan pegawai dapat dengan cepat dan tepat diperoleh.

- f. Meningkatkan rasa tanggung jawab semua pegawai.
- g. Menimbulkan saling pengertian diantara pegawai.
- h. Meningkatkan kerjasama diantara pegawai.
- i. Meningkatkan semangat korp dikalangan para pegawai.

Iklim Komunikasi Pimpinan

Iklim komunikasi pimpinan didefinisikan sebagai persepsi karyawan terhadap kualitas komunikasi pimpinan dan hubungan yang terjadi dalam perusahaan tepatnya bekerja serta tingkat keterlibatan dan pengaruhnya. Iklim komunikasi pimpinan bersifat subjektif dan kepuasan terhadap iklim komunikasi pimpinan tersebut dirasakan berbeda beda oleh setiap karyawan.

Iklim komunikasi pimpinan didalam sebuah organisasi mempengaruhi cara hidup kita, kepada siapa kita bicara, siapa yang kita sukai, bagaimana perasaan kita, bagaimana kegiatan kerja kita, bagaimana perkembangan kita, apa yang ingin kita capai dan bagaimana cara kita menyesuaikan diri dengan organisasi. Goldhaber menyatakan iklim komunikasi pimpinan jauh lebih penting dari pada keterampilan atau teknik – teknik komunikasi semata – mata dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif (Goldhaber dalam Muhammad 2000:80).

Secara empiris, konsep iklim komunikasi pimpinan oleh para ahli terutama Goldhaber telah menjabarkan menjadi lima komponen, yaitu:

- a. Daya dukung (*supportiveness*): persepsi bawahan tentang komunikasi mereka dengan alasan akan membantu mereka untuk membangun dan mempertahankan diri dan keyakinan akan diri.
- b. Pengambilan keputusan yang partisipatif (*participative decision making*): adanya iklim kebebasan dari bawahan untuk melakukan

- komunikasi keatas yang dapat berpengaruh.
- c. Kepercayaan, percaya diri dan kredibilitas (*openness and candor*): apapun bentuk hubungannya terdapat keterbukaan dan keerusterangan dalam penyampaian dan penerima pesan.
- d. Tujuan prestasi yang tinggi (*high performance goal*): tingkat dimana sasaran presentasi dapat dikomunikasikan secara jelas pada anggota organisasi (Goldhaber dalam Muhammad, 2000:85)

Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan / instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan – kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda – tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

- a. Kinerja Menurut Para Ahli
 - “1. Kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000 : 67) Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
 - 2. Kemudian menurut Ambar Teguh Sulistiyani (2003 : 223) Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.
 - 3. Maluyu S.P. Hasibuan (2001:34) mengemukakan

kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

4. Menurut Barry Cushway (2002 : 1998)

Kinerja adalah menilai bagaimana seseorang telah bekerja dibandingkan dengan target yang telah ditentukan.

5. Menurut Veizal Rivai (2004 : 309) mengemukakan kinerja adalah :

prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

6. Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson Terjemahan Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira (2001 : 78)

menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan.”

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

Mink (2000: 76) mengemukakan pendapatnya bahwa individu yang memiliki kinerja yang tinggi memiliki beberapa karakteristik, yaitu diantaranya:

- “(a) Berorientasi pada prestasi
- (b) Memiliki percaya diri
- (c) Berpengendalian diri
- (d) Kompetensi”

b. Faktor –Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Wartawan

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2001 : 82) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja wartawan yaitu:

1. Kemampuan mereka
2. Motivasi
3. Dukungan yang diterima
3. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan
4. Hubungan mereka dengan organisasi”

Berdasarkan pengertian di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (*output*) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

Menurut Kopelman (2001), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah: *individual characteristics* (karakteristik individual), *organizational characteristic* (karakteristik organisasi), dan *work characteristics* (karakteristik kerja). Lebih lanjut oleh Kopelman dijelaskan bahwa kinerja selain dipengaruhi oleh faktor lingkungan juga sangat tergantung dari karakteristik individu seperti kemampuan, pengetahuan, keterampilan, motivasi, norma dan nilai.

Dalam kaitannya dengan konsep kinerja, terlihat bahwa karakteristik individu seperti kepribadian, umur dan jenis kelamin, tingkat pendidikan suku bangsa, keadaan sosial ekonomi, pengalaman terhadap keadaan yang lalu, akan menentukan perilaku kerja dan produktivitas kerja, baik individu maupun organisasi sehingga hal tersebut akan menimbulkan kepuasan bagi pelanggan atau pasien.

Karakteristik individu selain dipengaruhi oleh lingkungan, juga dipengaruhi oleh:

- 1) karakteristik organisasi seperti reward system, seleksi dan pelatihan, struktur organisasi, visi dan misi organisasi serta kepemimpinan;
- (2) karakteristik pekerjaan, seperti deskripsi pekerjaan, desain pekerjaan dan jadwal kerja.

Wartawan

Wartawan atau jurnalis adalah seorang yang melakukan jurnalisme, yaitu orang yang secara teratur menuliskan berita (berupa laporan) dan tulisannya dikirimkan atau dimuat di media massa secara teratur. Laporan ini lalu dapat dipublikasi dalam media massa, seperti Koran, televisi radio, majalah, film dokumentasi, dan internet. Wartawan mencari sumber mereka untuk ditulis dalam laporannya, dan mereka diharapkan menuliskan laporan yang paling objektif dan tidak memiliki pandangan dari sudut tertentu untuk melayani masyarakat (Kusumaningrat 2006:6).

Wartawan dan juru kamera harus memiliki pengetahuan teknik untuk gambar menembak terlihat bagus. Setiap gambar harus memberikan pesan yang jelas dan jangan biarkan pengunjung untuk bertanya-tanya apa topik perhatian dari sebuah gambar yang ditampilkan (Kusumaningrat 2006:7).
Proses pembuatan berita

Proses pembuatan berita pada prinsipnya tak banyak berbeda di semua media. Di media yang sudah mapan, biasanya telah dibuat semacam prosedur operasional standar (SOP) dalam pembuatan berita, untuk menjaga kualitas berita yang dihasilkan. Proses pembuatan berita biasanya dimulai dari rapat redaksi, yang juga merupakan jantung operasional media pemberitaan. Rapat redaksi merupakan kegiatan rutin, yang penting bagi pengembangan dan peningkatan kualitas berita yang dihasilkan.

Dalam rapat redaksi ini, para reporter, juru kamera, bisa mengajukan usulan-usulan topik liputan. Usulan itu sendiri bisa berasal dari berbagai sumber. Misalnya: Undangan liputan dari pihak luar, konferensi pers, siaran pers, berita yang sudah dimuat atau ditayangkan di media lain, hasil pengamatan pribadi si jurnalis, masukan

dari narasumber/informan, dan sebagainya (Kusungmaningrat 2006 :37).

Surat Kabar

Pada awalnya surat kabar sering kali diidentikkan dengan pers, namun karena pengertian pers sudah luas, dimana media elektronik sekarang ini sudah dikategorikan dengan media juga. Untuk itu pengertian pers dalam arti sempit, pers hanya meliputi media cetak saja, salah satunya adalah surat kabar.

Menurut Onong Uchjana Effendy Surat kabar adalah lembaran tercetak yang memuat laporan yang terjadi di masyarakat dengan ciri-ciri terbit secara periodik, bersifat umum, isinya termasa dan aktual mengenai apa saja dan dimana saja di seluruh dunia untuk diketahui pembaca (Effendy, 2005:241).

Arti penting surat kabar terletak pada kemampuannya untuk menyajikan berita-berita dan gagasan-gagasan tentang perkembangan masyarakat pada umumnya, yang dapat mempengaruhi kehidupan modern seperti sekarang ini. Selain itu surat kabar mampu menyampaikan sesuatu setiap saat kepada pembacanya melalui surat kabar pendidikan, informasi dan interpretasi mengenai beberapa hal, sehingga hampir sebagian besar dari masyarakat menggantungkan dirinya kepada pers untuk memperoleh informasi.

KERANGKA PEMIKIRAN

Penelitian ini menyangkut bagaimana komunikasi pimpinan yang ada di Surat Kabar Harian Umum Haluan Riau dan mengetahui komunikasi pimpinan yang baik dan tepat. Sangat penting untuk mengetahui komunikasi pimpinan khususnya Surat Kabar Harian Umum Haluan Riau. Komunikasi merupakan hal yang paling penting dan harus terjadi antara atasan dan bawahan maupun sesama karyawan suatu perusahaan.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teori LMX (*Leader Member Exchange*), teori *leader member*

exchange adalah suatu teori yang merupakan pendekatan terhadap kepemimpinan dengan melihat hubungan antara atasan dan bawahan. Penelitian ini menggunakan model seiler yang dimana pengirim (pimpinan redaksi) menyampaikan pesan ke si penerima (wartawan) dengan menggunakan saluran dan disini juga terjadi balikan ataupun respon penerima, lalu apakah pesan tersebut akan diinterpretasikan sama dengan apa yang dimaksud si pengirim (pimpinan redaksi) berarti komunikasi tersebut efektif.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini metode yang digunakan yaitu metode kualitatif yang berusaha memberikan gambaran terhadap keadaan yang terjadi, dikenal dengan penelitian deskriptif. Jenis dan sumber data yaitu data primer, dalam peneliti ini memperoleh data langsung dari Kantor Surat Kabar Harian Umum Haluan Riau. Yang kedua data sekunder yang tersusun dalam bentuk dokumen, brosur-brosur atau refrensi yang diperoleh dari surat kabar harian umum haluan riau, diantaranya struktur organisasi, keadaan pegawai, sarana-prasarana, dan data-data yang mendukung penelitian ini. Teknik pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara, dokumentasi. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data dengan cara perpanjang keikutsertaan dan triangulasi.

SUBJEK DAN OBJEK PENELITIAN

Subjek dalam penelitian dengan istilah informan adalah seseorang yang bersangkutan dengan penelitian dimana peneliti akan memperoleh informasi mengenai hal – hal yang bersangkutan dengan topik peneliti (Kuswarya, 2001:89). Dalam penelitian ini peneliti memilih informan dengan menggunakan teknik purposif sampling. Purposif sampling (dalam Mulyana 2002:51) adalah sampling dimana pengambilan

elemen – elemen yang dimasukkan dalam sampel dilakukan dengan sengaja, dengan catatan bahwa sampel tersebut mewakili populasi. Subjek penelitian ini yaitu satu orang pimpinan redaksi dan sepuluh wartawan Surat Kabar Harian Umum Haluan Riau.

Sedangkan yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah Komunikasi Pimpinan Redaksi Dalam Meningkatkan Kinerja Wartawan Surat Kabar Harian Umum Haluan Riau. Menurut Arikunto (2005:29), objek penelitian adalah variable penelitian, yaitu sesuatu yang merupakan inti dari problematika penelitian. Sedangkan benda, hal, atau orang tempat data untuk variable penelitian melekat dan yang dipermasalahkan disebut objek (Arikunto, 2005:116).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Komunikasi pimpinan redaksi sangat berperan penting bagi wartawan Surat Kabar Harian Umum Haluan Riau sebagai badan usaha yang bergerak dibidang informasi dan berita, dimana komunikasi pimpinan dibangun dari pemimpin yang memiliki kepercayaan teguh secara mendalam tentang bagaimana sebuah organisasi seharusnya dijalankan atau beroperasi. Komunikasi pimpinan merupakan sistem nilai yang akan mempengaruhi cara pekerjaan yang dilakukan wartawan dan cara wartawan berperilaku.

Komunikasi pimpinan redaksi sangat berperan dalam meningkatkan kinerja wartawan yang mana adanya komunikasi pimpinan yang baik, maka dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas wartawan. Pimpinan redaksi dalam menyampaikan tugas dan informasi kepada wartawannya harus secara langsung dan lebih spesifik lagi agar para wartawan mengerti dan tidak terjadi salah pengertian sehingga berita yang dimuat di koran sesuai dengan apa yang diperintahkan dan sesuai dengan yang diinginkan.

Sikap seorang atasan terhadap bawahannya sangat mempengaruhi kinerja bawahannya. Loyalitas atasan dapat diukur dari bagaimana seorang atasan memperlakukan bawahannya. Dengan demikian atasan harus bersikap lebih baik agar bawahannya termotivasi untuk melakukan pekerjaan yang diperintahkan dengan lebih baik dan tepat waktu

Teori LMX (*Leader Member Exchange*) adalah suatu teori yang merupakan pendekatan terhadap kepemimpinan dengan melihat hubungan antara atasan dan bawahan. Disini terlihat bahwa teori LMX berhubungan dengan pimpinan redaksi dan bawahannya yaitu para wartawan, pimpinan redaksi melakukan komunikasi pimpinan dalam meningkatkan kinerja wartawan

Dalam penelitian ini penulis menggunakan model seiler yang dimana sipengirim menyampaikan pesan kepada sipenerima dengan menggunakan saluran dan disin terjadinya balikan lalu setelah itu apakah pesan tersebut akan diinterpretasikan sama dengan apa yang dimaksud si pengirim. Pada Surat Kabar Harian Umum Haluan Riau yang menjadi si pengirim adalah pimpinan redaksi dan yang menjadi penerima adalah wartawan.

Sipengirim yaitu pimpinan redaksi memberikan pesan yang berupa instruksi ataupun informasi penting kepada sipenerima yaitu wartawan. Dalam menyampaikan pesan yang berupa instruksi ataupun informasi ini pimpinan menggunakan saluran, saluran ini adalah media yang digunakan untuk komunikasi. Penyampaian pesan dilakukan secara langsung dan bertatap muka, apabila pimpinan sedang sibuk maka beliau menggunakan media telepon genggam dan via email.

Setelah menyampaikan pesan dengan menggunakan saluran yaitu media yang ada, disini akan terlihat balikan, balikan adalah respon dari si

penerima yaitu wartawan. Disini akan terlihat apakah pesan yang disampaikan kepada wartawan akan diinterpretasikan sama dengan apa yang dimaksud pimpinan redaksi. Apabila sama berarti komunikasi pimpinan yang dilakukan pimpinan redaksi kepada wartawan dalam meningkatkan kinerja wartawan sudah efektif.

KESIMPULAN

Pada penelitian ini model komunikasi pimpinan redaksi dalam meningkatkan kinerja wartawan di Surat Kabar Harian Umum Haluan Riau terbagi menjadi dua yaitu komunikasi kebawah dan komunikasi keatas. Komunikasi kebawah yang dilakukan pimpinan redaksi kepada wartawan masih terjadi salah pengertian dan kesalahpahaman sedangkan komunikasi keatas yang ada di Surat Kabar Harian Umum Haluan Riau sudah cukup baik dalam pelaksanaannya.

Bentuk komunikasi pimpinan terdiri dari komunikasi formal, komunikasi informal, komunikasi regulatif, komunikasi persuasif dan komunikasi persuasif antar atasan dengan wartawan atau sesama wartawan. Semua komunikasi ini dilakukan untuk menjalin kerjasama yang baik agar terlaksananya kinerja yang maksimal.

Iklm komunikasi pimpinan redaksi dengan wartawan yang ada di Surat Kabar Harian Umum Haluan Riau yaitu meliputi daya dukung, pengambilan keputusan yang patisipatif, kepercayaan, percaya diri dan kredibilitas, keterbukaaan dan keterusterangan, tujuan partisipasi yang tinggi. Komponen dari iklim komunikasi pimpinan yang telah disebutkan ini juga mempengaruhi kinerja wartawan di Surat Kabar Harian Umum Haluan Riau.

Teori LMX (*Leader Member Exchange*) berhubungan dengan pimpinan redaksi dan wartawan yaitu dengan cara melakukan komunikasi keatas dan komunikasi kebawah. Apabila komunikasi keatas dan kebawah lancar

maka kinerja wartawan Surat Kabar Harian Umum akan maksimal. Model seiler berhubungan dengan penyampaian pesan oleh pimpinan redaksi kepada wartawan dengan menggunakan saluran, dan adanya balikan ataupun respon, apabila diinterpretasikan sama, maka komunikasi pimpinan tersebut efektif.

SARAN

Adapun saran atau masukan yang ingin penulis sampaikan kepada pimpinan redaksi dalam melakukan komunikasi kebawah kepada para wartawan dilakukan lebih jelas dan lebih baik lagi agar dapat meningkatkan kinerja wartawan di Surat Kabar Harian Umum Haluan Riau. Diharapkan pimpinan redaksi dan para wartawan lebih sering melakukan komunikasi informal yaitu komunikasi yang tidak formal diluar jam kantor. Komunikasi ini dilakukan untuk mempererat tali persaudaraan antara pimpinan redaksi dengan para wartawan agar dapat meningkatkan kinerja wartawan di Surat Kabar Harian Umum Haluan Riau.

Diharapkan pimpinan redaksi dan para wartawan selalu bekerja sama dan saling terbuka mengenai informasi penting yang dapat meningkatkan kinerja wartawan di Surat Kabar Harian Umum Haluan Riau. Untuk mengembangkan ilmu komunikasi khususnya komunikasi pimpinan, diharapkan bagi teman – teman peneliti mampu untuk memperdalam kajian komunikasi pimpinan sehingga mampu memberikan khasanah bagi kita semua.

DAFTAR PUSAKA

- Ardianto, Elvinarno dan Lukiati Komala. 2005. *Komunikasi Pimpinan (suatu pengantar)*
- Arikunto. 2002. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
- Astrid. 2004. *Ilmu komunikasi*. Jakarta : Rineka Cipta
- Bungin, Burhan. 2005. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Predana Mulia
- Cangara, Hafied. 2008. *Pengantar Ilmu Komunikasi* (cetakan kelima). Jakarta: Raja Grafindo persada
- Effendy, Onong U. 2005. *Ilmu Teori, dan Filsafat Komunikasi*. Bandung: Citra Aditya Bakti
- Fatah, Nanan. 2000. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Gerald & Haber Gold. 2002. *Organizational Communication*. Dubugne. W.M.C Brown Publisher
- Gibson, James .L. 2000. *Manajemen. Alih bahasa Zuhad Ichyandin : Ed 9*. Jakarta : Erlangga.
- Harold Koontz. *Strategic Management Competitiveness and Globalization: Concepts and Cases, 7th edition, ISBN : 0324364326*
- Hasibuan. M.Iqbal. 2008. *Pokok-Pokok Materi Statistik 2 (Statistik Inferensi)*. Edisi Kedua. Jakarta : Bumi Aksara
- Hikmat Kusuma Ningrat 2006. *Jurnalistik Teori dan Pratek* Bandung : Remaja Rosdakarya
- Kartono, Kartini 2000. *Pimpinan dan Kepemimpinan*. Jakarta : Rajawali, Jakarta
- Komarudin, Sastradipoera. 2001. *Pengantar Menejemen Perusahaan*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Kuswaya, Wihardit. 2001. *Metode Penelitian*. Jakarta : Universitas Terbuka.

- Lexy J, Moleong. 2005. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Roda Karya
- Mangkunegara, A.A Anuar Prabu . 2001. *Evaluasi Kinerja Sumberdaya Manajemen*, Cetakan I. Bandung :Refika Aditama
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosdakarya
- Muhammad, Arni. 2000. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Mulyana, Deddy. 2002. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rodakarya
- Rakhmat, Jalaluddin. 2001. *Psikologi Komunikasi*. Bandung: Rosdakarya
- Raminto dan Atik Septi Winarsih. 2005. *Manajemen Pelayanan*. Universitas Muhammadiyah, Yogyakarta: Pustaka Relajar
- Robbins, Stephen P. 2002. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: Indeks Gramedia
- Robert, L Mathis 2001. *Studi Kasus Desain dan metode*, Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Ruslan, Rosady. 2005. *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi*. Bandung: Raja Grafindo Persada
- Safuruddin. 2007. *Komunikasi Dalam Komunitas*. Jakarta : EGC.
- Subagyo, P. Joko. 2000. *Metode Penelitian Teori dan Pratek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Supratiknya, A. 2001. *Komunikasi Antarpribadi Tinjauan Psikologis*. Jakarta: Kanisius Simbiosis Rekatama Media.
- Wursanto, Ig (2005). *Dasar – Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta : Andi Offset.

<http://aliyahnuraini.wordpress.com/2009/03/24/arah-komunikasi-dalamorganisasi-horizontal-diagonal-upward-downward/>

Sumber lain :

<http://hdl.handle.net/10364/656>

<http://dspace.widyatama.ac.id/handle/10364/874>

<http://teorionline.wodpress.com/2010/01/25/defenisi-kinerja-wartawan/>