

# Gaya Komunikasi Kepemimpinan Situasional Dalam Mengembangkan Kreatifitas Program Acara Di Televisi (Studi Pada GM Production RTV)

Nono Koswara<sup>1a\*</sup>, Wenny Maya Arlena<sup>2b</sup>, Ahmad Toni<sup>3c</sup>

<sup>1,2,3</sup>Magister Ilmu Komunikasi Universitas Budi Luhur

e-mail : <sup>a</sup>nono.koswara@gmail.com; <sup>c</sup>ahmad.toni@budiluhur.ac.id

\* corresponding author

---

## ARTICLE INFO

## ABSTRACT

*Leadership style is how a leader carries out his duties, functions and responsibilities and how the leader is seen and assessed by the employees he leads, or a group that has observed him indirectly. A leader is able to admit his mistakes to correct them, is of service, enthusiasm to continue learning, able to evaluate an event that has been carried out and provide motivation to all employees. Leadership communication in organizations can be illustrated in ways specific in building innovation within the organization. That being said, because a change or new ways are required a specific way too for subordinates, so that subordinates want to work in a new way by new Hope. So it's not just delivering a message, but invites, obeys, to carry out what is desired leader. These specific communication skills in communication organization is called the communication style. The situational leadership theory developed by Paul Harsey and Kenneth H. Blanchard, the emerging leadership style can take four forms, namely: 1. Telling, 2. "Selling", 3. Inviting subordinates to participate, and 4. Delegating. This study uses a qualitative research type, meaning that it uses data that is conveyed verbally and the classification is theoretical. The data taken to test the hypothesis is not processed through mathematical calculations or by various statistical formulas, but the data processing is carried out rationally by way of thinking according to law and logic. The results of research and discussion of how a person leads will depend a lot on the situation at hand at the time it takes place, as well as several other factors that contribute to completing the job, such as the nature of the group of employees or the type of task. Situational leadership theory understands that the needs of organizations are different and that each person has different competencies and commitments. Ideally situational leadership is not only able to consider the type of work or task at hand, but also considers the readiness and emotional maturity of each team member, this needs to be taken into account.*

### Keywords:

Communication style,  
leadership,  
situational

---

## 1. PENDAHULUAN

Pemimpin memiliki fungsi yang dapat membuat keputusan dan memengaruhi cara kerja suatu kelompok atau bahkan suatu negara. Peran pemimpin mempunyai pengaruh dalam organisasi maupun suatu negara. Tidak ada suatu organisasi tanpa seorang pemimpin. Pemimpin adalah tokoh suatu kelompok atau perusahaan dengan tugas yang sangat penting untuk memastikan bahwa kelompok atau perusahaan mencapai tujuannya. Mereka juga memutuskan siapa yang harus menjadi bagian dari kelompok untuk membantu mewujudkan tujuan tersebut. Disamping hal tersebut seorang pemimpin mampu mengakui kesalahannya hingga memperbaikinya, bersifat melayani, semangat untuk terus belajar, mampu mengevaluasi sebuah tindakan yang telah dilaksanakan dan memberikan motivasi kepada seluruh karyawannya. Pemimpin adalah elemen paling penting dalam sebuah negara. (Pace & Faules, 2010)

Gaya kepemimpinan yaitu bagaimana seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas, fungsi dan tanggungjawabnya serta bagaimana pemimpin tersebut dilihat juga dinilai oleh karyawannya yang dipimpinnya, atau sebuah kelompok yang telah mengamatinya secara tidak langsung. Gaya

kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, yang diterapkan seorang pemimpin dalam mempengaruhi masyarakat atau kinerja dan kemajuan sebuah negara. (Pace & Faules, 2010).

Selain gaya kepemimpinan, faktor lain adalah komunikasi dalam organisasi juga memberikan pengaruh yang penting guna membangun sebuah keberhasilan dalam budaya organisasi. Proses komunikasi antara pemimpin dan karyawan merupakan faktor penting dalam menciptakan sebuah organisasi yang baik, hal ini tentunya harus dilakukan komunikasi yang efektif. Terjadinya komunikasi yang efektif tergantung dari cara hubungan antara karyawan untuk mampu menciptakan iklim organisasi yang kondusif agar suasana sebuah organisasi tercipta aura positif. Pengaruh positif dalam organisasi tentunya dapat memberikan energi yang baik kepada seluruh karyawan bahkan pimpinan sehingga termotivasi dalam mengembangkan sebuah kinerja yang lebih kreatif. Semua ini tidak lepas dari keterbukaan dalam berkomunikasi antara karyawan dan pimpinan. Agar hubungan ini dapat berhasil maka kepercayaan dan keterbukaan dalam berkomunikasi harus terus dibangun terus menerus secara intens. (Muhammad, 2014). Pemimpin yang berkompeten yakni mampu menjadi agen perubahan sekaligus menjadi panutan atau menjadi teladan bagi para karyawannya. Pemimpin yang baik harus tahu bagaimana melakukan pekerjaan dengan sangat baik dan ia dapat membuat segalanya menjadi lebih baik bagi semua pihak. Mereka juga menunjukkan kepada orang lain bagaimana menjadi baik dalam pekerjaan mereka dan memberikan contoh yang tepat agar dapat dijalankan.

Hal diatas menjelaskan tentang bagaimana komunikasi mempunyai peran yang sangat krusial pada sebuah organisasi, dengan demikian komunikasi organisasi secara terus menerus dipelajari untuk memahaminya lebih mendalam. Komunikasi yang terbuka dapat menciptakan juga menjaga tujuan suatu kelompok dapat terwujud. Upaya berupa dukungan serta semangat dalam peningkatan kreatifitas antar anggota karyawan akan menjadikan target yang ditentukan lebih dapat terealisasi. Pada suatu kelompok atau organisasi memang diperlukan pemimpin yang mampu menyusun sebuah strategi dan memiliki keterampilan untuk menjadikan organisasi yang inovatif dan kreatif.

Tiap organisasi memerlukan sistem komunikasi kelompoknya yang mendorong pada upaya tercapainya tujuan. Komunikasi yang baik akan melahirkan target positif dalam beragam bentuk efektifitas, produktifitas, kualitas hingga kreatifitas. Hal sama yang diperlukan pada keberlangsungan industri media untuk target inovasi dan kreatifitas khususnya sebagai target hasil dalam manajemen komunikasi kelompoknya.

Rajawali TV adalah sebuah stasiun televisi swasta nasional berjaringan di Indonesia yang dimiliki oleh Rajawali Grup. Dengan moto *Makin Cakep*, konsep dari tayangan setiap program acaranya berorientasi pada ragam acara menarik yang bertujuan memunculkan minat tontonan bagi pemirsanya dengan pendekatan inovatif dan kreatif. RTV berlokasi di gedung Tamrin City, Jakarta Pusat. Di RTV terdapat dua divisi yang besar keanggotaan didalamnya untuk melahirkan, mengemas suatu program acara, yaitu divisi pemberitaan dan divisi produksi. Penelitian ini akan membahas dan menggambarkan divisi produksi yang dipimpin oleh General Manager Produksi dibawah kepemimpinan Pinkan Laluyan, dengan latar belakang pendidikan lulusan S1 di Jerman dan Australia serta melanjutkan S2 TV dan Film dari salah satu perguruan tinggi di Inggris. Selain latar belakang pendidikan tersebut, beliau juga memiliki pengalaman cukup lama di dunia broadcast khususnya televisi di Indonesia.

Keberhasilan media penyiaran dalam hal ini adalah kualitas isi program di televisi, sejatinya hal tersebut didukung dengan adanya tenaga kerja yang cakap, sistem peralatan yang baik dan mendukung, disamping tentunya sosok kepemimpinan yang memahami karakter organisasi, dan keahlian serta strategi dalam pengembangan sebuah program televisi. Selain pada pengembangan sebuah program tentunya juga mampu mengembangkan sisi bisnis yang terkait dengan isi program acara televisi.

Penjelasan pada latar belakang tersebut menggambarkan Gaya Komunikasi Kepemimpinan Situasional Dalam Mengembangkan Kreativitas Program Acara Di Televisi

## 2. KERANGKA TEORI

### Konsep

#### Gaya Komunikasi

Setiap pemimpin memiliki gaya komunikasi yang berbeda, cara berinteraksi dengan karyawannya. Perbedaan gaya komunikasi yang digunakan oleh pemimpin dapat dipengaruhi dari segi pendidikan, pengetahuan, pengalaman, budaya dan lingkungan. (Soemirat & Ardianto, 2008). Gaya komunikasi merupakan perilaku pribadi dan sebuah spesialisasi yang digunakan dalam suatu kondisi tertentu. Gaya komunikasi yang formal dapat menggunakan bahasa yang terstruktur dan terarah, sedangkan gaya komunikasi informal menggunakan bahasa sehari-hari atau lebih bebas dalam menyampaikannya.

#### Kepemimpinan

Lee Thayer dalam artikelnya dengan judul *Leadership Communication: A Critical Review and a Model Proposal* dalam Goldhaber & Burnett (1995) *Handbook of Organizational Communication*, menekankan dua aspek berkaitan dengan kepemimpinan, yakni: 1. Apek pengetahuan umum bagaimana manusia dengan interaksi sosialnya, serta rekomendasi berkaitan hal-hal penting yang berkontribusi pada kegunaan mendasar dalam suatu kepemimpinan; 2. Mengetahui banyak ragam kepemimpinan untuk dapat memberi acuan tentang sesuatu yang tidak umum serta kepemimpinan dipelajari bukan bersifat kekuasaan. Kejelasannya meliputi: a. Gagasan-gagasan seputar kepemimpinan yang berhubungan dengan perspektif pengalaman atau hal disaat sebelumnya, saat ini, hingga yang berikutnya. b. Membahas seputar "leadership" yang secara "kebetulan" mampu diterapkan dalam suatu situasi pencapaian suatu target yang mampu diwujudkan. c. Hal yang menjadikan suatu figur atau tokoh mampu berperan sebagai "leader", suatu kepemimpinan dalam sebuah ketidaksesuaian antara ilmu dan realitas sosial.

Bagian berikut memberikan deskripsi paradigma tambahan yang sudah dibahas diatas, menjadi: a. Leadership bukan subjek tapi intersubjektif. Pemimpin yang tidak mengikuti keinginan pengikutnya tidak dapat disebut pemimpin (Nafe 1930). b. Pandangan Machiaveli: Pemimpin negara harus memberi manfaat bagi rakyatnya. Pemimpin haruslah cerdas, memahami masalah, dan mengetahui dengan baik semua perkembangan. c. Seorang pemimpin harus mampu memimpin diri sendiri dan melihat dirinya sendiri sebelum dapat memimpin orang lain. d. Menjadi seorang pemimpin berbeda dengan berbicara tentang menjadi seorang pemimpin. e. Seorang pemimpin mampu mengkomunikasikan tentang sesuatu, apa yang akan dicapai, dan apa yang harus dilakukan antara satu hal dengan hal yang lainnya.

#### Teori Kepemimpinan Situasional

Dalam buku *Komunikasi Organisasi* tahun 1969, Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard mengembangkan Teori kepemimpinan situasional (teori dan studi kasus) Poppy Ruliana (2014) mencatat bahwa teori ini menekankan tentang bagaimana memilih gaya kepemimpinan yang tepat untuk menghadapi situasi tertentu dan tingkat kematangan mental (kedewasaan) bawahan yang dipimpin merupakan dua faktor yang menentukan seberapa efektif kepemimpinan seseorang. Sebagian besar kegiatan seorang pemimpin dapat dibagi menjadi dua kategori perilaku, menurut Paul Hersey dan Kenneth Blanchard.: 1. Inisiasi struktur (task actions) dan 2. Hubungan aksi maintenance (relationship of maintenance actions). Menurut teori kepemimpinan situasional, perilaku kepemimpinan mungkin berhasil atau tidak tergantung pula pada keadaan. Hal ini meliputi tingkat kematangan kelompok organisasi. Teori kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Paul Hersey dan Kenneth Blanchard didasarkan saling berhubungannya diantara hal-hal sebagai berikut, yaitu sejauh mana pemimpin memberikan instruksi dan bimbingan, sejauh mana pemimpin memberikan dukungan sosio-emosional, dan tingkat kedewasaan atau persiapan yang ditunjukkan

oleh pengikut dalam melaksanakan tugas, fungsi, atau tujuan tertentu. Metodologi teori ini menekankan pada fakta bahwa arahan dan dukungan merupakan komponen penting dari kepemimpinan. (Ruliana, 2013).

Empat jenis gaya kepemimpinan yang berbeda dapat muncul tergantung pada arah tugas dan hubungan atasan-bawahan yang digunakan., diantaranya: 1. Menginformasikan, 2. "Menjual", 3. Meminta partisipasi dari bawahan, dan 4. Mendelegasikan. Ketika seorang pemimpin bertindak memberi informasi, dapat disimpulkan bahwa orientasi tugas tinggi dan bercampur dengan koneksi atasan-bawahan yang tidak dapat dikategorikan ramah tetapi juga tidak dikategorikan sebagai hubungan yang tidak menguntungkan. Jika seorang pemimpin menunjukkan perilaku "menjual", itu menandakan bahwa mereka mulai dengan mengartikulasikan peran mereka secara terbuka dan terlibat dalam hubungan atasan-bawahan yang erat. Dengan bertindak seperti ini, pemimpin tidak hanya memperjelas pekerjaan bawahannya tetapi juga memberi mereka dukungan yang diperlukan serta instruksi pelaksanaan yang mereka butuhkan. Mengajak bawahan berperan serta, dalam situasi ini seorang pemimpin akan bertindak dengan cara yang rendah pada orientasi tugas dan tinggi pada komunikasi atasan-bawahan. Contoh paling nyata dari jenis perilaku ini adalah ketika seorang pemimpin secara aktif melibatkan bawahannya dalam pengambilan keputusan, maksudnya; pemimpin hanya bertindak sebagai fasilitator untuk mempercepat kegiatan bawahannya, yang dilakukannya antara lain dengan terampil memanfaatkan saluran komunikasi yang tersedia. Mendelegasikan, artinya, seorang pemimpin juga dapat bertindak dengan cara yang rendah dalam fokus tugas dan tinggi dalam intensitas hubungan atasan-bawahan.

Gambar. 1

Model Kepemimpinan Situasional  
"Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard"

(Sumber Gambar 1: Prof. Dr. Sondang P. Siagian, MPA)

Gambar.1 Model Kepemimpinan Situasional bertujuan untuk menunjukkan bagaimana banyak faktor yang diperhitungkan digabungkan untuk memberikan model kepemimpinan situasional. Terlihat jelas di grafik, yaitu: a. Pemimpin merespons dengan mengurangi pengawasannya terhadap berbagai aktivitas yang dilakukan oleh bawahannya saat tingkat kedewasaan mereka meningkat. Ia juga mengurangi intensitas kontakannya dengan bawahan tersebut. b. Ketika bawahan berada pada tingkat kematangan yang rendah, seperti K1, mereka membutuhkan instruksi yang jelas, kuat, dan terperinci untuk mencegah kebingungan dalam menjalankan tanggung jawabnya. c. Apa yang

tampaknya dibutuhkan pada tingkat kematangan bawahan yang lebih tinggi, yaitu K2, adalah perilaku pemimpin yang memiliki fokus tugas yang kuat dan tingkat interaksi yang intens antara atasan dan bawahannya. d. Pada tingkat yang lebih tinggi lagi, K3, masalah psikologis dapat terjadi dan hanya dapat diselesaikan dengan menggunakan gaya kepemimpinan yang mendukung tugas bawahan dan tidak memberikan bimbingan yang berlebihan. Yang menonjol adalah hal-hal yang menginspirasi. e. Pada tingkat kedewasaan yang tinggi, atau K4, seorang pemimpin tidak perlu lagi mengerahkan banyak usaha karena anggota timnya mampu dan bersemangat untuk memikul tanggung jawab dengan cara yang memungkinkan mereka menyelesaikan tugas yang diberikan secara efisien, efektif, dan produktif tanpa suatu kekhawatiran. (Sondang, 1999)

#### Kreativitas

Echols dan Shadily yang dikutip oleh Sudaryono menjelaskan sebuah kreatifitas yaitu dengan memahami konsep kreativitas dapat diawali dari memahami arti daya cipta. Menurut Echols dan Shadily. (Sudaryono, 2014). Kreativitas mempunyai arti daya cipta. Kapasitas untuk menciptakan atau menghasilkan sesuatu yang baru adalah kreativitas. Karena baru adalah sesuatu yang belum pernah ada, mencipta berarti memunculkan sesuatu yang belum pernah ada sebelumnya.

Proses berpikir yang menghasilkan konsep atau cara berpikir yang menarik, segar, unik, mandiri, dan imajinatif disebut berpikir kreatif atau *creative thinking*. Diyakini bahwa kreativitas adalah aktivitas otak. Menjadi kreatif adalah memiliki kapasitas untuk berpikir dengan cara yang lebih orisinal dibandingkan orang lain. (Winkel, 2005). Kapasitas untuk mengekspresikan diri dengan cara yang orisinal, tidak biasa, menarik, efisien dan tepat sasaran dikenal sebagai kreativitas. Ini adalah kemampuan mental dan berbagai keterampilan khusus manusia. (Candra, 2004).

#### Program Televisi

Program berasal dari bahasa Inggris yang berarti acara atau rencana. Program, acara atau rencana, adalah kata bahasa Inggris. Istilah "program" tidak digunakan di bawah undang-undang penyiaran Indonesia untuk menggambarkan peristiwa; sebaliknya, istilah "siaran" digunakan, yang didefinisikan sebagai kumpulan komunikasi yang disampaikan dalam berbagai format. Alhasil, segala sesuatu yang ditayangkan di televisi untuk memenuhi tuntutan pemirsanya adalah makna dari acara tersebut. Program atau acara yang disajikan merupakan unsur yang menggugah minat pendengar atau pemirsa untuk menonton siaran stasiun radio atau televisi. (<https://edwi.dosen.upnvyk.ac.id>) diakses Rabu, 29 Juni 2022

### 3. METODE PENELITIAN

Tujuan penelitian kualitatif adalah untuk mengkaji dan memahami interpretasi yang diberikan oleh berbagai orang atau kelompok orang terhadap situasi sosial atau kemanusiaan. Tindakan penting diambil selama proses penelitian kualitatif ini, termasuk mengajukan pertanyaan dan mengikuti protokol, mengumpulkan data tertentu dari partisipan, menyimpulkan tema luas dari data spesifik, dan mengevaluasi signifikansi data. Struktur atau kerangka laporan akhir penelitian merupakan hal yang fleksibel. Siapa pun yang terlibat dalam jenis studi ini harus mengadopsi sudut pandang penelitian induktif, berkonsentrasi pada makna yang berbeda, dan menerjemahkan kompleksitas suatu persoalan (Creswell, 2013).

Hakekatnya metode deskriptif mengumpulkan data secara univariat. Ciri lain metode deskriptif ini ialah titik berat pada observasi dan suasana ilmiah. Pengamat adalah peneliti. Hal ini merujuk sebagaimana yang disampaikan Burhan Bungin (2010), bahwa tujuan penelitian sosial yang menggunakan format deskriptif kualitatif adalah untuk menggambarkan, meringkas, dan mengungkap berbagai fenomena realitas sosial yang menjadi pokok penelitian sebagai ciri, sifat,



sifat, model, tanda, atau gambaran tentang kondisi tertentu, situasi, atau fenomena. Hanya situasi atau kejadian yang dijelaskan dalam penelitian deskriptif. Studi ini tidak mencari korelasi, menjelaskannya, menguji hipotesis, atau memprediksi apapun. Mengingat sifat penelitian deskriptif, informasi yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka, serta menyertakan kutipan data untuk memberikan gambaran umum tentang penyajian laporan. Informasi tersebut dikumpulkan melalui transkrip wawancara, catatan lapangan, foto, kaset video, makalah pribadi, memorandum, dan catatan resmi lainnya.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif yang kategorisasinya bersifat teoritis dan datanya dikomunikasikan secara verbal. Data yang dikumpulkan untuk mengevaluasi hipotesis diproses secara logis dan sesuai dengan hukum dan logika, bukan dengan perhitungan matematis atau menggunakan rumus statistik lainnya. (Nawawi, 1991)

#### Studi Kasus

Yunus (2010: 264) menggambarkan dalam penelitian studi kasus, bahasan digali secara mendalam, rinci, dan lengkap untuk mendapatkan gambaran menyeluruh tentang objek (wholeness) dalam artian data yang terkumpul diteliti sebagai satu kesatuan yang utuh. Penelitian studi kasus bersifat eksploratif karena hal ini. Faktor utama yang mempengaruhi apakah peneliti memilih untuk mengelaborasi dengan memeriksa secara mendalam subjek studi mereka adalah karakter topik yang sangat khusus. Peneliti mampu memahami situasi secara utuh dan detail, tidak hanya dari luar. Wawancara mendalam merupakan salah satu metode pengumpulan data karena hal tersebut. Peneliti Studi Kasus juga dapat mengumpulkan informasi dari riwayat hidupnya untuk memahami topik dengan lebih baik.

Dokumentasi, observasi langsung, observasi partisipan terlibat (participant observation), dan artefak fisik pelengkap semuanya termasuk dalam penelitian studi kasus. Ini adalah salah satu keunggulan studi kasus dibandingkan teknik penelitian kualitatif lainnya. Melalui penelitian studi Kasus, sangat dimungkinkan terungkapnya hal-hal mendalam yang mungkin saja tidak diketahui secara umum atau banyak orang.

#### 4. HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

Menurut teori kepemimpinan situasional, pemimpin yang paling efektif adalah sosok yang fleksibel dan mampu beradaptasi dengan segala kondisi dan situasi. Gaya kepemimpinan yang pada situasional ini disebut juga sebagai kepemimpinan yang adaptif. Cara seorang yang memimpin akan banyak bergantung pada situasi yang dihadapi pada saat berlangsung, serta beberapa faktor lain yang berkontribusi untuk menyelesaikan pekerjaannya seperti sifat pada kelompok pada karyawan atau pada tipe tugasnya. Teori kepemimpinan situasional memahami bahwa kebutuhan organisasi berbeda-beda dan setiap orang juga memiliki perbedaan dan kompetensi dan komitmen. Berikut adalah hasil wawancara dengan GM Produksi yaitu Ibu Pinkan Laluyan, terkait dengan pengembangan sebuah kreativitas pada program-program televisi di RTV; Bagaimana strategi seorang GM Produksi dalam hal ini sebagai Pimpinan Tim Produksi Program-Program Acara di RTV agar kreativitas sebuah tim pada konten program acara terus berkembang dan mempunyai nilai yang berbeda dengan konten program-program acara di televisi yang lainnya?

*“Saya sebagai GM Produksi mempunyai strategi tersendiri yang sudah direncanakan dan harus dilaksanakan, strategi yang menurut saya efektif dan efisien untuk kita lakukan secara terus-menerus bersama tim produksi adalah FGD. Tujuan dari FGD untuk menjadi landasan pengembangan selanjutnya dan operasional produksi setiap program ke depannya menjadi standard final result dari keseluruhan proses produksi. Bisa saya*

*katakan FGD itu wajib bagi para produser untuk pengembangan kratifitas konten program acara di televisi”.*

Penjelasan diatas bahwa dengan dilakukanya FGD akan berhasil untuk memperoleh informasi yang lebih spesifik dari setiap peserta, seperti sifat, cara pandang, tindakan, dan lain-lain, sesuai dengan persyaratan tugas penilaian yang ditentukan. Selain itu mampu melihat bagaimana partisipan bereaksi terhadap orang disekitarnya disamping respon yang muncul dari peserta lain kepada individu yang dimaksud. dan mendapatkan sebuah informasi juga pengalaman lainnya mengenai pemecahan masalah yang dihasilkan oleh partisipan dalam kelompok tersebut.

Bagaimana pelaksanaan FGD Tim Produksi di RTV selama ini yang sudah berjalan dengan baik?

“Pelaksanaan FGD di Tim Produksi RTV harus memperhatikan beberapa hal yang ada, diantaranya menyiapkan semua pertanyaan yang berhubungan dengan topik yang akan dibicarakan agar FGD dapat berjalan lancar dan partisipan dapat lebih fokus dengan memulai pertanyaan yang bersifat terbuka atau umum sebagai ice breaker, jika seorang partisipan mengungkapkan pendapatnya, gali lebih dalam mengenai maksud dari pendapat yang ia sampaikan, melempar pertanyaan kepada setiap partisipan agar semuanya mendapat giliran secara merata dan jangan lupa untuk memuji partisipan serta juga mengucapkan terima kasih atas kontribusi mereka dalam FGD yang diadakan. Biasanya jumlah peserta FGD antara 10 – 20 kelompok, masing-masing kelompok beranggotakan 19 orang, supaya mewakili seluruh tim produksi yang ada di RTV.

Tahapan FGD yang dilakukan mulai dari FGD, Tim inti operasional dan kompilasi”.

Penjelasan diatas bahwa dalam pelaksanaan FGD atau Diskusi kelompok menjadi salah satu tahapan yang tidak semua perusahaan melakukan. Langkah ini sendiri merupakan proses yang menuntut diri kita untuk berpikir kritis. Hal ini bisa terjadi karena kurangnya persiapan baik mental maupun material untuk menghadapinya. Pelaksanaan FGD dapat memberikan masukan yang kritis dari tim lain agar mampu menganalisa masukan-masukan dari pemikiran yang berbeda-beda. Diharapkan dengan adanya FGD program-program acara televisi lebih mempunyai tujuan dan nilai yang bermanfaat sesuai dengan genre dan format program yang dibutuhkan.

#### Kepemimpinan Situasional Yang Bersifat Memberitahukan/Mengarahkan

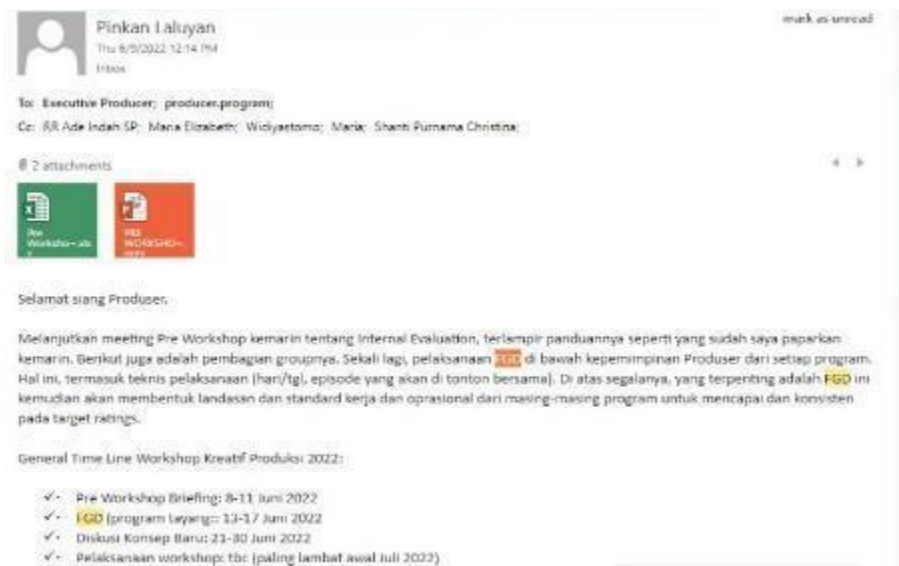
Hasil wawancara dengan GM Production RTV ibu Pinkan Laluyan, kepemimpinan situasional yang bersifat memberitahukan bahwa seorang pemimpin bertugas memberitahukan tugas dan pekerjaan apa saja yang harus dilakukan, kemudian mampu menjelaskan bagaimana cara melakukan tugas yang diberikan. Ibu Pinkan dikategorikan sebagai pimpinan yang memiliki pola pemikiran terstruktur memiliki beberapa informasi terkait program baru atau pun yang sudah berjalan guna pengembangan sebuah program acara televisi yang kemudian dibagikan kepada setiap tim program pada divisi produksi masing-masing, karena dengan memberitahukan adanya referensi program baru kepada semua tim produksi maka pola pengembangan program acara di RTV dapat berjalan dengan baik. Hal ini tentunya juga terkait dengan data rating program televisi yang ada sebagai acuan agar peningkatan pada kualitas sebuah program lebih berkembang dan kreatif. Sebagai GM Production kepemimpinan situasional yang bersifat memberitahukan, di RTV pola ini dilakukan disetiap minggunya melalui production meeting, setiap tim produksi dibawah manajer produksi yaitu eksekutif produser dan produser melakukan evaluasi program dan pencapaian target program. Disinilah peran GM Production memberitahukan masukan-masukan yang positif dalam kinerja tim hingga isi program acara yang harus dilakukan agar pencapaian target sebuah program dapat tercapai. Pimpinan harus memahami cara yang benar untuk memberitahukan, mengarahkan bahkan hingga membimbing serta memotivasi bawasanya.

#### Kepemimpinan Situasional Yang Bersifat Menjual

Di RTV GM Production sebagai pimpinan divisi produksi memiliki tujuan dan kemampuan “menjual” sebuah ide dan pesan kepada seluruh tim produksi yaitu dalam hal ini karyawan sebagai bawahannya untuk membuat mereka lebih mengerti dan memahami secara mendalam. Pada tahapan ini seorang GM Production dalam hal ini Ibu Pinkan Laluyan berperan serta dalam proses dan pelaksanaan tugasnya, sehingga melibatkan supervisi serta diskusi yang secara kontinyu dan bersifat proaktif antara pimpinan dan bawahannya. Komunikasi yang dilakukan adalah secara terbuka antara pimpinan dan bawahan, ketika jalur komunikasi terbuka maka karyawan dapat bekerja sesuai tugas dan kapasitasnya serta ekspektasinya dan tidak mudah kehilangan semangat dalam setiap pekerjaannya. Dengan komunikasi yang jelas dan terbuka pimpinan disini juga tidak akan memunculkan keraguan diantara anggota timnya.

#### Kepemimpinan Situasional Yang Bersifat Mengajak atau Berperan Serta

Tahap ini dikatakan menggunakan pendekatan yang bersifat demokratis, yang memungkinkan seorang pimpinan memberikan kesempatan lebih banyak pada bawahannya dan waktu yang fleksibel. Di RTV, seorang GM Production masih bertugas memberikan arahan di beberapa wilayah tim anggotanya, mencermati, memfilter atau menyaring bahkan menolak ide-ide atau gagasan dari bawahan yang dianggap diluar kontrol dan kendali. Namun disisi lain, jika ada bawahan yang menyampaikan ide atau gagasannya itu semua diterima terlebih dahulu secara keseluruhan, setelah itu dipelajari terlebih dulu secara perlahan. Sebagai pimpinan seorang GM Production RTV memiliki karakter yang tenang dan terkonsep, sehingga mampu menjadi conductor agar elemen di tim produksi tertata dengan baik. Selain itu sebagai pimpinan memiliki prinsip yang sangat kuat. Pada tahap ini, karyawan atau bawahan turut berperan aktif untuk membuat keputusan dan menentukan cara menyelesaikan tugasnya secara tim. Disinilah sifat pimpinan untuk mengajak bawahan berperan serta.



Gambar 2. Email dari GM Production kepada Para Produser

Gambar diatas menjelaskan bahwa email dari seorang GM Production kepada seluruh Produser Program dengan diadakannya Pra Workshop Kreatif Produksi akan membentuk sebuah landasan dan standar kerja serta operasional dari masing-masing untuk mencapai pada target rating. Workshop Kreatif untuk pengembangan sebuah kreatifitas konten pada masing-masing Produser bersama Timnya, dilakukan dengan cara FGD (Forum Group Discussion).

Tahapan yang dilakukan di RTV memiliki beberapa tahap diantaranya:

#### 1. FGD

- ▶ Menonton bersama satu episode tayang sebagai bahan diskusi
- ▶ Group Diskusi terdiri dari gabungan dari berbagai unit kerja di Produksi, baik yang terlibat



langsung maupun tidak.

## 2. Internal Tim Oprasional

► Refer ke SWOT tasks

## 3. Kompilasi

Hasil Internal Evaluation untuk kemudian di presentasikan di Workshop

Note: Pelaksanaan FGD untuk setiap kelompoknya di pimpin oleh Produser dari program tersebut.

Tujuan pelaksanaan FGD oleh GM Produksi yaitu Ibu Pinkan Laluyan untuk memastikan Produser menjadi handal, kritis lebih paham dengan pekerjaan dan fungsinya. Dalam Pelaksanaan FGD dibentuk kelompok-kelompok sejumlah 9 sampai dengan 10 kelompok.

GM Produksi yang menunjuk secara langsung ketua kelompok FGD ini yang harus diketuai oleh Produser, kelompok FGD yang kurang lebihnya terdiri dari 20 anggota yang berisikan bermacam-macam anggota seperti, Executive Producer, Section Head, dan dari bermacam-macam unit departemen.

Pelaksanaan FGD, Produser diminta untuk menganalisa programnya berdasarkan FGD yang dikelola. Produser sebelumnya diminta mempresentasikan bagaimana mekanisme yang dijalankan dan ini dibagi dalam berapa sesi, ada yang preview materi, ada yang menjalankan kuesioner, dan lain-lain dengan asumsi kreatifitas dari masing-masing produser. Setelah FGD berlangsung, setiap Produser berikutnya diminta membuat rekap hasil yang didapat, hasilnya salah satu output yang diminta terkait SWOT dari program masing-masing untuk menjadi acuan dalam Program Development berikutnya.

Secara timeline agenda ini berlangsung bersamaan dengan tugas regular. Dengan target semuanya sudah menyelesaikan - menjalankan FGD disetiap minggunya. FGD minggu selanjutnya selanjutnya diminta menyusun laporan dan SWOT berikutnya agar di awal bulan untuk dipresentasikan bersamaan dengan kegiatan Raker (Rapat Rencana Kerja) tahun depan.

Mendeskripsikan penjelasan diatas bahawa peran dan fungsi focus group discussion jika dilaksanakan adalah setiap produser mampu melakukan desain riset pada rencana program acaranya yang akan dibuat atau yang sudah diproduksi namun sebelum program acara tayang. Desain riset bertujuan untuk mendapatkan informasi yang jelas dan akurat dari tanggapan peserta FGD, maka perlu untuk menyusun dan merencanakannya dengan baik agar hasilnya konsisten dengan tujuan dan masalah yang ada.

## Kepemimpinan Situasional Yang Bersifat Pendelegasian

Tahap pendelegasian ini dimana GM Production sepenuhnya “lepas tangan” terhadap cara kerja bawahan. Dalam artian, pemimpin sudah tidak lagi terlibat dalam proses pembuatan keputusan karyawan. Karena secara organisatoris pada structural di produksi adanya tingkatan posisi atau jabatan yang masing-masing bertanggungjawab pada tugasnya. Sehingga pengambil keputusan pun sesuai dengan tingkatannya. Dalam tim produksi tingkatannya dimulai dari asisten produksi, asisten produser, produser, eksekutif produser dan manajer produksi. Sehingga dengan adanya tingkatan jabatan tersebut tugas dapat berjalan dengan baik, pembagian tugas juga sesuai, hingga penentu pengambil keputusan dalam sebuah program yang layak atau tidak semuanya sudah berjalan sesuai fungsinya. Dengan adanya pendelegasian seperti ini juga memberikan aura positif dalam sebuah organisasi, sehingga terciptanya regenerasi yang berkualitas.

## Simpulan

Kepemimpinan situasional idealnya tidak hanya mampu mempertimbangkan jenis pekerjaan atau tugas yang dihadapi, namun dipikirkan juga kesiapan dan kematangan secara emosional setiap anggota timnya, hal ini perlu diperhitungkan. Dengan mengarahkan dan memberitahukan secara jelas kepada bawahannya tugas yang harus dilakukan, seorang pimpinan dapat mengendalikan hasilnya, sehingga bawahannya dapat dengan mudah menyelesaikan tugas atau pekerjaannya. Pemimpin

mampu memberitahukan yang harus dilakukan oleh bawahannya, selain itu dapat memberikan motivasi dan mendukung kinerjanya agar rasa percaya diri mereka dapat meningkat. Seorang pemimpin memiliki peran untuk memberikan respon tentang kinerja karyawannya, namun benar-benar sebatas pada hal yang diperlukan. Selain itu pemimpin juga mampu mendorong pada perubahan pola pikir dan perilaku karyawannya secara efektif, sehingga mempercepat laju pengembangan dan kualitas pada karyawannya. Sikap adil pada seorang pimpinan sangatlah diperlukan, selain itu juga memiliki sifat yang bijaksana, bersikap netral dan konsistensi dapat menghasilkan kepercayaan dan membantu pimpinan untuk mendapatkan rasa hormat dari sekitarnya.

#### Ucapan Terima Kasih

Terima kasih penulis ucapkan kepada Ibu Pinkan Laluyan selalu GM Production RTV sebagai narasumber, telah membantu memberikan informasi dengan baik. Terima kasih penulis sampaikan untuk Rajawali TV sebagai objek penelitian. Dan tidak terlupakan penulis ucapkan terima kasih kepada Rektor Universitas Budi Luhur Dr. Ir. Wendi Usiono, M.Sc., MM, Dekan Fakultas Komunikasi Desain Kreatif Dr. Nawiroh Vera, Ketua Program Studi Magister Ilmu Komunikasi Dr. Umaimah Wahid, S.Fil., M.Si., dan Dosen Pengampu Bp. Dr. Ahmad Toni, M.I.Kom, Magister Ilmu Komunikasi, Universitas Budi Luhur.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Burhan, Bungin. 2007. Penelitian Kualitatif: Komunikasi, ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya. Jakarta Prenada Media Grup
- [2] Candra, Robby I. 1995. Etika Dunia Bisnis. Yogyakarta. Kanisius.
- [3] Creswell, John W. 2013. Research Design. Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed. Yogyakarta. Pustaka Pelajar
- [4] Goldhaber, Gerald M. dan George Barnett (eds). (1995). *Handbook of Organizational Communication*. 2 printing. Norwood, NJ: Ablex Publishing Co.
- [5] Muhammad, Arni. (2014). Komunikasi Organisasi. Cetakan Ketigabelas. PT. Bumi Aksara: Jakarta.
- [6] Morissan. 2009. Manajemen Media penyiaran: Strategi Mengelola Radio dan Televisi. Jakarta: Prenada Media Group
- [7] Nawawi, Hadari. 1998. Metode Penelitian Bidang Sosial. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- [8] Pace, R. Wayne dan Faules, Don F. (2010). Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan. Bandung. PT Remaja Rosdakarya
- [9] P. Siagian, Sondang. 1991. Teori dan Praktek Kepemimpinan. Jakarta: Rineka Cipta. Ruliana, Poppy. 2013. Komunikasi Organisasi, Teori dan Studi Kasus. Depok: RadjaGrafindo Persada.
- [10] Sudaryono. 2014. Budaya dan Perilaku Organisasi. Jakarta: Lentera Ilmu Perkantoran Sentra
- [11] Winkel, WS. 2005. Psikologi Pengajaran. Jakarta. PT. Grasindo
- [12] Yunus, Hadi Sabari. 2010. Metode Penelitian Wilayah Kontemporer. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- [13] Media Online: <https://edwi.dosen.upnvyk.ac.id>, Dasar-Dasar Broadcasting