

***Peran Komunikasi Horizontal dalam Meningkatkan Kinerja Pimpinan di  
Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Pekanbaru***

**By:**  
**Rindi Sri Marilin**  
**Counselor:**  
**W.E Tinambunan**

**ABSTRACT**

*Making an organization to survive and even develop continually now a days is through communication. One simple form of communication in a big organization is horizontal communication. Horizontal communication can be applied between a leaders or members. Horizontal communication between leaders can make an organization to survive until now.*

*This research used qualitative descriptive method. The source of data consisted primary data through interview into several leaders in Pimpinan Daerah (PD) Muhammadiyah Kota Pekanbaru. Besides, written documents was also used as the main data. Mean while secondary data was from both PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru and the writer herself using digital camera containing the general description, structures of the organization, the duties and functions of every leaders in PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru. The collections of data were observation, interview and documentation. The data always always techniques used were data reduction components, data presentation and taking and testing the summary. Moreover, checking data validity techniques used was triangulation and pronged participation.*

*Research finding revealed that horizontal communication of the such an important role in increasing the performance of the leaders of PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru, this was proven by the development of the products produced by PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru. The horizontal communication applied by the leaders of PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru are conducting meeting every Thursday, leaders in charge, and meeting of the leaders. Out of the formal organization activities. Telephone media also plays an important role in supporting the horizontal communication of the leaders in PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru because the limited time every leaders possessed.*

**Key Word** : Peran Komunikasi Horizontal, Komunikasi horizontal Pimpinan Muhammadiyah, Peran Komunikasi Horizontal dalam Organisasi, Peran Komunikasi Horizontal dalam meningkatkan kinerja

## **PENDAHULUAN**

Untuk menjadi salah satu organisasi terbesar di Indonesia bukanlah hal yang mudah. Banyak hal yang dilakukan oleh organisasi untuk bisa dapat menjaga agar organisasinya tidak termakan oleh zaman. Salah satu organisasi yang masih bertahan hingga saat ini dan bahkan terus berkembang adalah Organisasi Muhammadiyah. Organisasi yang bergerak untuk melayani umat ini terus berupaya untuk membuat organisasinya terus maju dan berkembang. Salah satu upaya yang telah dilakukan organisasi Muhammadiyah adalah membentuk pimpinan-pimpinan daerah (PD) dan salah satunya adalah PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru.

PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru yang berdiri sejak 50 tahun silam memiliki begitu banyak bidang amal usaha yang harus terus diproteksi agar tidak termakan oleh zaman dan terus eksis di Kota Pekanbaru.

Untuk mengurus segala amal usaha yang begitu banyak dibutuhkan komunikasi antar pengurus PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru. Permasalahan yang sering terjadi didalam sebuah organisasi adalah kurang efektifnya komunikasi yang terjadi di internal organisasi tersebut, baik komunikasi secara vertikal maupun horizontal. Hal ini disebabkan karena komunikasi seharusnya membuat satu organisasi dapat bergerak dinamis, dimana hubungan antarmanusia yang menjadi anggota organisasi dapat berubah-ubah dan terkoordinir. Hal ini erat hubungannya dengan fungsi dari komunikasi sebagai pengendali dalam sebuah organisasi, yaitu pengendalian, memotivasi, mengekspresikan perasaan dan informasi. Oleh karena itu tanpa komunikasi yang efektif, organisasi tidak akan berjalan dengan baik.

Salah satu bentuk komunikasi yang sering terabaikan didalam sebuah organisasi adalah komunikasi horizontal, dimana pada komunikasi horizontal terdapat kesetaraan jabatan yang membuat jarang untuk melakukan komunikasi baik secara formal maupun informal.

Tidak seperti organisasi-organisasi lainnya yang memiliki satu pimpinan di dalam satu keorganisasian, di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru memiliki 13 orang pemimpin yang bergerak dan bekerja menurut fungsinya masing-masing. Ke-13 pimpinan ini tentu memiliki karakter yang berbeda dan bahkan mungkin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda pula. Melalui komunikasi horizontal dapat terlihat hubungan antara setiap pimpinan. Dengan komunikasi horizontal juga dapat terlihat bagaimana cara setiap pimpinan bekerja di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru.

Hal ini yang ingin penulis lihat di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru, yang merupakan bentuk kecil dari organisasi Muhammadiyah. Penulis ingin melihat bagaimana proses komunikasi horizontal dapat terjadi di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru. Adapun alasan penulis hanya membahas mengenai komunikasi horizontal karena komunikasi horizontal memegang peranan yang penting dalam meningkatkan kinerja para pimpinan di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru. Penulis juga ingin lebih membahas komunikasi organisasi namun hanya dalam konteks komunikasi horizontal saja baik secara formal maupun non formal.

Penulis tertarik untuk meneliti PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru karena menurut penulis organisasi PD Muhammadiyah memiliki keunikan tersendiri dibandingkan dengan organisasi lain. Hal itu disebabkan karena PD

Muhammadiyah Kota Pekanbaru memiliki 13 pimpinan didalam satu organisasi. Disamping itu dari hasil prariset (2 November 2012) penulis mengetahui bahwa seluruh pimpinan di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru tidak dibayar sama sekali oleh organisasi. Hal itu karena organisasi PD Muhammadiyah merupakan organisasi yang berlandaskan keikhlasan saja dari setiap anggota yang ada didalamnya. Para pimpinan juga tidak hanya bekerja di PD Muhammadiyah saja, mereka juga bekerja ditempat lain untuk menghidupi dirinya dan keluarganya karna memang mereka tidak pernah digaji oleh PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru. Misalnya saja Drs. H. Asrul Budu, MM selaku pimpinan II yang bekerja di dinas pendidikan atau Drs. H.M. Rasyad Zein, MM selaku pimpinan I yang menjabat sebagai Wakil Rektor di Universitas Muhammadiyah Kota Pekanbaru. Karena memiliki pekerjaan yang lain di luar PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru maka waktu untuk berada di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru juga akan berkurang dan secara tidak langsung komunikasi horizontal yang terjadi pada setiap pimpinan mungkin akan terhambat.

Seperti yang peneliti amati pada saat mengadakan riset ( 13 November 2012), sekretariat PD Muhammadiyah terlihat lengang, yang terlihat hanya beberapa pegawai yang memang dipekerjakan dikesekretariatan.

Berdasarkan keadaan tersebut diatas, maka peneliti tertarik untuk meneliti di Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Pekanbaru dengan judul “ **Peran Komunikasi Horizontal dalam Meningkatkan Kinerja Pimpinan di Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Pekanbaru**” guna melihat seberapa pentingnya peranan komunikasi horizontal antarpimpinan.

Pada hakekatnya setiap manusia membutuhkan orang lain dan untuk memenuhi kebutuhannya itu manusia perlu berinteraksi atau bersosialisasi dengan orang lain melalui proses komunikasi. Pimpinan Daerah Muhammadiyah sebagai salah satu organisasi yang menjadi tempat berlangsungnya bentuk-bentuk komunikasi tersebut.

Dalam menjalankan fungsi dan tugasnya sebagai pimpinan di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru, para pimpinan biasa menggunakan salah satu bentuk komunikasi organisasi yaitu komunikasi horizontal. Berdasarkan hal tersebut, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah untuk melihat sejauh mana “**Peran Komunikasi Horizontal dalam Meningkatkan Kinerja Pimpinan di Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Pekanbaru**”

#### Identifikasi Masalah

1. Bagaimana peran komunikasi horizontal dalam meningkatkan kinerja pimpinan di Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Pekanbaru?
2. Faktor Yang mempengaruhi Komunikasi Horizontal di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru.

#### Tujuan Penelitian

1. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana peran komunikasi horizontal dalam meningkatkan kinerja pimpinan di Pimpinan Muhammadiyah Kota Pekanbaru.
2. Untuk mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi komunikasi horizontal di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif yaitu penelitian yang bertujuan untuk memberikan gambaran tentang sesuatu gejala atau fenomena yang sedang berkembang dalam masyarakat. Penelitian deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan apa-apa yang saat ini berlaku. Di dalamnya terdapat upaya untuk mendeskripsikan, mencatat, menganalisis, menginterpretasikan, kondisi-kondisi yang sekarang ini terjadi atau ada. Dengan kata lain desain penelitian deskriptif hanya mengumpulkan fakta dan menguraikannya secara menyeluruh dan teliti sesuai dengan persoalan yang akan dipecahkan. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah upaya mendeskripsikan, mencatat, analisis dan menginterpretasikan kondisi-kondisi yang sekarang ini terjadi atau ada. Dengan kata lain penelitian deskriptif bertujuan untuk memperoleh informasi-informasi mengenai keadaan saat ini, dan melihat kaitan antara variabel-variabel yang ada. (dalam Mardalis, 2009:26)

Penelitian deskriptif bertujuan untuk mengumpulkan informasi aktual secara rinci dengan melukiskan gejala yang ada, mengidentifikasi gejala yang berlaku, menentukan apa yang dilakukan orang lain dalam menghadapi masalah yang sama dan belajar dari mereka untuk menetapkan rencana dan keputusan pada waktu yang akan datang (dalam Rakhmat, 2004: 25).

Denzin dan Lincoln (dalam Moleong 2005:5) menyatakan bahwa: "penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada." Artinya penelitian yang menggambarkan sesuatu sebagaimana adanya sesuai realita, sehingga untuk mendapatkan kesimpulan yang objektif, peneliti mencoba untuk memahami gejalanya dengan penginterpretasian terhadap berbagai permasalahan yang terjadi pada tiap-tiap situasi. Adapun ciri-ciri/ karakteristik yang menonjol dari penelitian deskriptif dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Tujuannya untuk melukiskan realita - realita sosial yang berhubungan dengan aspek komunikasi untuk mendapatkan kebenaran, perbandingan dan evaluasi.
- b. Permasalahan yang telah diidentifikasi
- c. Instrumen penelitian dapat berupa *interview* (wawancara), observasi, dan dokumentasi.
- d. Uraian hasil penelitian dapat berupa suatu analisis.

Dalam penelitian kualitatif, penelitian ini bermaksud untuk memahami fenomena-fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, motivasi, tindakan dan lain lain. Secara deskriptif dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah (Moleong, 2005:6).

Menurut Jane Richie, ada beberapa keuntungan dalam penggunaan penelitian kualitatif. Keuntungan tersebut dapat dirasakan ketika melihat realitas sosial yang merupakan upaya untuk menyajikan dunia sosial, dan perspektifnya di dalam dunia, dari segi konsep, perilaku, persepsi, dan persoalan tentang manusia yang diteliti (dalam Moleong, 2005: 6). Secara umum, jenis penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan dan memahami suatu permasalahan sebagaimana adanya secara keseluruhan.

## Teknik Pengumpulan Data

Ada tiga cara yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengumpulkan data yaitu :

### a. Wawancara (*Interview*)

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan dilakukan oleh dua pihak yaitu, pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu (dalam Moleong, 2005:186). Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis wawancara tidak berstruktur, dimana pewawancara dapat dengan leluasa memberikan pertanyaan dari berbagai segi dan arah untuk mendapatkan informasi secara lengkap dan mendalam ( dalam Bungin, 2003:67)

### b. Observasi (pengamatan)

Observasi merupakan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala atau fenomena yang diselidiki (dalam Marzuki, 2000: 62). Data yang didapat melalui observasi atau pengamatan langsung, terdiri dari perincian tentang kegiatan, perilaku, tindakan serta juga keseluruhan kemungkinan tentang Pimpinan.

### c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menyalin data-data atau arsip yang tersedia pada interview atau organisasi yang berhubungan dengan penelitian antara lain foto,dan arsip tentang Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Pekanbaru. Dokumen adalah bahan tertulis, film, atau foto-foto yang dipersiapkan karena adanya permintaan seorang penyidik sesuai dengan kepentingannya (dalam Moleong, 2005:216).

## Teknik Analisis Data

Untuk menganalisis data-data yang diperoleh, baik itu berupa dokumen maupun wawancara, peneliti menggunakan teknik analisis data berdasarkan siklus yang dilukiskan oleh Huberman dan Miles berikut ini

- a. Pengumpulan data, peneliti melakukan perbandingan-perbandingan, apakah untuk memperkaya data bagi tujuan konseptualisasi, kategorisasi, ataukah teoritisasi.
- b. Reduksi data, istilah reduksi dalam penelitian kualitatif dapat disejajarkan maknanya dengan istilah pengelolaan data. Prosesnya mulai dari editing, coding hingga tabulasi data. Ia mencakup kegiatan mengikhtisarkan hasil pengumpulan data selengkap mungkin dan memilah-milahnya ke dalam satuan konsep tertentu, kategori tertentu, atau tema tertentu
- c. Pengorganisasian ke dalam suatu bentuk tertentu, proses ini dengan menggunakan sketsa, sinopsis, matriks atau bentuk lainnya.
- d. Kesimpulan, pemaparan dan verifikasi, merupakan upaya untuk memaparkan hasil analisa data dan penegasan kesimpulan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **A. Peran Komunikasi Horizontal dalam Meningkatkan Kinerja Pimpinan di Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Pekanbaru**

#### **Komunikasi Horizontal**

Menurut Muhammad (2005:121) komunikasi horizontal adalah pertukaran pesan di antara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya di dalam organisasi . Pesan yang mengalir menurut fungsi dalam organisasi diarahkan secara horizontal. Pesan ini biasanya bersangkutan dengan tugas-tugas atau tujuan kemanusiaan seperti koordinasi, pemecahan masalah, penyelesaian konflik dan saling memberikan informasi.

Komunikasi horizontal yang baik dan efektif adalah ketika komunikasi itu dapat menghasilkan sesuatu yang baik dan berguna bagi kedua belah pihak ( komunikator dan komunikan) dan juga dapat memberikan dampak yang baik bagi orang lain sebagai efek dari keberhasilan dalam berkomunikasi. Apabila dihubungkan dengan pola komunikasi horizontal yang terjadi antar pimpinan yang berada di Pimpinan Daerah (PD) Kota Pekanbaru, maka komunikasi yang efektif itu adalah ketika para pimpinan dapat berkomunikasi dengan baik antarpimpinan sehingga berpengaruh bagi hasil kinerja yang mereka lakukan di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru yaitu memberikan pelayanan bagi umat.

Dalam penelitian ini penulis meneliti 6 orang dari 13 pimpinan yang berada di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru. Penulis ingin menjadikan ke 6 pimpinan ini menjadi informan untuk mengetahui bagaimana tanggapan mereka tentang komunikasi horizontal di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru dan seberapa besar peranan komunikasi horizontal dengan kinerja mereka di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru.

Organisasi Muhammadiyah merupakan salah satu organisasi yang sangat besar dan berperan penting dalam kemajuan bangsa Indonesia, baik dibidang pendidikan, ekonomi maupun pelayanan umat. PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru menjadi salah satu bagian dari organisasi Muhammadiyah. PD Muhammadiyah membawahi sekolah ( SD, SMP, SMA, SMK) Muhammadiyah yang berada di Kota Pekanbaru. Tidak hanya sekolah, PD Muhammadiyah juga membawahi Balai Pengobatan Aisha, Panti Asuhan Aisha, masjid dan lain-lain serta memiliki 11 Pimpinan Cabang dan 52 Pimpinan Ranting yang tersebar di seluruh Kota Pekanbaru. Jadi sebenarnya PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru merupakan bentuk kecil dari organisasinya yang begitu besar.

Komunikasi horizontal adalah sarana atau penghubung bagi setiap pimpinan untuk bertukar informasi mengenai hal apapun yang dianggap perlu untuk diperbincangkan antar pimpinan yang berkaitan dengan tugas dan wewenang tiap pimpinan. Komunikasi horizontal adalah pertukaran pesan di antara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya di dalam organisasi (dalam Muhammad, 2005:121) Karna memang ke 13 pimpinan tersebut memiliki fungsi dan tugas yang berbeda-beda tapi tetap dilakukan secara kekeluargaan.

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan, menerangkan bahwa di Pimpinan Daerah (PD) Muhammadiyah Kota Pekanbaru terdapat tiga belas pimpinan yang memimpin di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru. Tentu

ketigabelas pemimpin memiliki sifat dan karakternya masing-masing, serta memiliki hak yang sama di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru.

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan selama mengadakan riset di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru peneliti menemukan bahwa komunikasi Horizontal di PD Muhammadiyah kota pekanbaru terjadi secara tatap muka maupun tidak tatap muka. Secara tatap muka, para pimpinan setiap hari Kamis pada pukul 16.00 WIB mengadakan rapat rutin yang dihadiri oleh sebagian besar pimpinan yang menjabat di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru. Pada saat rapat rutin tersebut para pimpinan membicarakan tentang masalah-masalah yang ada di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru serta mencari solusinya secara bersama-sama. Contohnya pada saat rapat di bidang Wakaf terjadi suatu masalah maka pimpinan bidang wakaf wajib menyempaiakannya di forum sedangkan pimpinan yang lain berhak memberikan kritik dan saran guna memperbaiki permasalahan yang ada. Secara tidak tatap muka seperti menggunakan media komunikasi (Telphon, SMS, e-mail dan lain-lain) dan menggunakan surat.

Komunikasi horizontal memungkinkan setiap pimpinan dapat menjadi komunikator (*encoding* atau menyandi) dan komunikan (*decoding* atau menyandi balik) ataupun sebaliknya. Pimpinan A terlebih dahulu memberikan pesan dan diartikan oleh Pimpinan B kemudian Pimpinan B memberikan pesan kepada pimpinan A dan seterusnya sehingga menciptakan komunikasi yang tidak terputus karena antara pimpinan A, B, C dan seterusnya memiliki ketergantungan satu sama lain.

Melalui komunikasi horizontal, para pimpinan dapat berkomunikasi untuk memberikan pesan baik berupa intruksi, arahan bahkan informasi bagi pimpinan yang lain dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab setiap pimpinan. Pesan ini biasanya bersangkutan dengan tugas-tugas atau tujuan kemanusiaan seperti koordinasi, pemecahan masalah, penyelesaian konflik dan saling memberikan informasi.

Tujuan Komunikasi Horizontal:

1. “Mengkoordinasikan tugas-tugas.
2. Saling membagi informasi untuk perencanaan dan aktivitas-aktivitas.
3. Memecahkan masalah-masalah yang timbul diantara orang-orang yang berada dalam tingkatan yang sama.
4. Menyelesaikan konflik diantara orang-orang yang berada dalam organisasi dan juga antara bagian dengan bagian lainnya.
5. Menjamin pemahaman yang sama.
6. Mengembangkan Sokongan Interpersonal “ (dalam Muhammad, 2005: 122)

Melalui hasil wawancara yang peneliti lakukan dapat terlihat bahwa setiap pimpinan yang memimpin di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru memiliki tugas dan fungsinya masing-masing. Meskipun memiliki tugas dan fungsinya masing-masing tetapi semua pimpinan saling berkaitan satu sama lain dan tidak dapat bekerja sendiri untuk mencapai tujuan mereka.

Melalui hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan 6 informan, sebagian besar dari mereka mengungkapkan bahwa komunikasi yang mereka

lakukan sudah cukup efektif. Namun melalui hasil observasi yang peneliti lakukan selama kurang lebih satu setengah bulan para pemimpin-pemimpin PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru jarang sekali bertemu didalam satu kesempatan. Peneliti melihat komunikasi horizontal yang mereka lakukan lebih banyak menggunakan media telephon genggam (HP).

Intensitas bertemu bukanlah suatu syarat mutlak agar komunikasi horizontal dapat berlangsung dengan baik oleh setiap pimpinan di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru. Meluangkan waktu sejenak untuk berkomunikasi lewat HP menjadi salah satu cara agar komunikasi horizontal tetap berlangsung dengan baik. Seperti yang dilakukan oleh pimpinan bidang wakaf di Pimpinan Daerah Muhammadiyah, beliau mengungkapkan melalui telephon kepada bapak Zulkfli Bega selaku pimpinan di bidang Hukum dan HAM bahwa PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru mendapatkan tanah wakaf untuk dijadikan panti asuhan yang terletak di Panam Kota Pekanbaru. Meskipun hanya melalui HP tapi Bapak Zulkfli tetap merasa senang dengan komunikasi yang dilakukan oleh rekannya tersebut.

Komunikasi horizontal tentu dapat mempermudah kinerja dari setiap pimpinan yang berbeda. Karna memang di dalam Pimpinan Daerah Muhammadiyah tidak terdapat strata yang menjadi pemisah antar pimpinan karena mereka memiliki hak dan otoritas yang sama. Meskipun terdapat struktur organisasi yang jelas yang menunjukan siapa ketua, wakil ketua, sekretaris maupun bendahara itu hanya sebagai formalitas saja. Karena memang dari hasil Musyawarah Daerah ( Musda) mendapatkan 13 pimpinan untuk membangun Muhammadiyah 5 tahun kedepan. 13 pimpinan inilah yang menentukan siapa dari mereka yang menjadi ketua, wakil ketua, sekretaris maupun bendahara dengan mengadakan rapat kecil sebelum Musda selesai.

Sama dengan organisasi Muhammadiyah yang lain, PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru juga merupakan organisasi nonprofit atau orgnisasi yang tidak berorientasi untuk mendapatkan keuntungan. Organisasi Muhammadiyah adalah organisasi yang dibentuk guna melayani umatnya. Organisasi ini beranggotakan orang-orang yang bekerja dengan ikhlas tanpa mengharapkan imbalan apapun dari organisasi. Orang-orang yang bekerja di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru umumnya memiliki pekerjaan yang lain. Hal inilah yang membuat para pimpinan sulit bertemu di kesekretariatan PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru.

Iklim organisasi di dalam organisasi PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru juga sangat berpengaruh dalam terbentuknya komunikasi horizontal antar para pemimpin di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru. Dimana pada saat peneliti mengadakan observasi di sekretariat PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru, peneliti mendapatkan bahwa setiap pemimpin di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru memiliki fungsinya masing-masing yang tercantum dalam AD/ART PD Muhammadiyah Pekanbaru. Meskipun telah memiliki fungsinya masing-masing tapi tidak tertutup kemungkinan bahwa pemimpin-pemimpin tersebut mengerjakan atau menggantikan tugas dari pemimpin yang lain.

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan, dapat dilihat bahwa kebersamaan serta komunikasi horizontal yang dilakukan oleh setiap pimpinan terhadap pimpinan lain dalam menjalankan tugas dan kewajiban mereka di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru membuat mereka betah untuk memimpin di PD Muhammadiyah Kota pekanbaru. Para pemimpin juga saling membantu satu sama

lain saat pemimpin yang lain membutuhkan bantuan dalam melaksanakan tugas dan kewajiban mereka dalam mengembangkan amal usaha yang dimiliki oleh PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru.

Berbeda dengan organisasi-organisasi lain yang memiliki tipe kepemimpinan demokratis, otokratis, dan bebas peneliti menemukan bahwa tipe kepemimpinan yang dianut oleh PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru adalah tipe kepemimpinan selektif kolagial. Dimana keputusan hasil rapat adalah keputusan hasil pemimpin ada atau tidak adanya ketua dalam rapat.

Hal itu penulis lihat sendiri, pada 17 Desember 2012 dimana penulis sedang meneliti di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru, penulis ingin mewawancarai bapak Syukur. Tapi hal itu tidak bisa penulis lakukan karena pak Syukur sedang rapat mendadak dengan bapak Zulkifly. Meskipun mereka hanya berdua, tapi hasil rapat yang mereka lakukan adalah hasil rapat seluruh pimpinan dan harus disetujui oleh pimpinan yang lain.

Untuk melengkapi penelitian ini penulis juga mewawancarai sekretaris eksekutif PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru dalam melihat seberapa besar peran komunikasi horizontal dalam meningkatkan kinerja pemimpin di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru. Dari hasil wawancara tersebut beliau mengungkapkan bahwa sebenarnya para pimpinan di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru jarang bertemu satu sama lain karena kesibukannya masing-masing. Para pemimpin juga tidak selalu datang pada saat rapat rutin pada hari Kamis setiap minggunya.

Untuk menjalankan setiap fungsi para pimpinan di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru, Pimpinan di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru harus mengetahui dengan jelas bahwa mereka semua adalah bagian dari sistem. Seperti yang tercantum dalam " Surat Keputusan Pimpinan Muhammadiyah Kota Pekanbaru (no: 037/KEP/III.0/B/2011) mengenai " Pedoman dan tata kerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Pekanbaru periode 2010-2015" pasal 6 yang mengatakan bahwa Pimpinan Daerah merupakan satu kesatuan yang bulat dan tersistem dalam organisasi. Pembagian tugas dimaksud untuk memudahkan pelaksanaan tugas dan fungsi. Oleh karena itu setiap anggota Pimpinan Daerah dalam menjalankan tugasnya wajib dan memelihara hubungan, koordinasi, intergrasi, dan sinkronisasi secara terus menerus.

Hal itu diperkuat dengan teori yang peneliti ambil dan gunakan. Seperti yang diungkapkan oleh Chester Barnard tentang teori sistem dalam organisasi :

“Organisasi hanya dapat berlangsung melalui kerjasama antarmanusia, dan bahwa kerjasama adalah sarana di mana kemampuan individu dipadukan guna mencapai tujuan bersama atau tujuan yang lebih tinggi”. (dalam Sendjaja, 2005. 4.29)

Sedangkan Pool (dalam Pace dan Faules, 2005:31) mendefinisikan suatu sistem didefinisikan sebagai setiap entitas berkelanjutan yang mampu berada dalam dua keadaan atau lebih. Dalam suatu sistem komunikasi organisasi, terdapat hubungan antara orang-orang dalam jabatan (posisi-posisi). Unit mendasar komunikasi organisasi adalah seseorang dalam suatu jabatan.

Organisasi dipandang sebagai suatu sistem yang terbuka. Terbuka terhadap suatu informasi baru, responsif terhadap lingkungan, bersifat dinamis dan selalu berubah. Menurut Goldheber (dalam Wiryanto, 2004:57) mengatakan bahwa pendekatan sistem mengkombinasikan unsur-unsur terbaik dari pendekatan

ilmiah dan pendekatan hubungan antara manusia. Pendekatan ini memandang organisasi sebagai.

Dalam proses penelitian, peneliti melihat apa-apa saja yang membuat PD Muhammadiyah tetap berkembang pada saat ini, salah satunya adalah bahwa setiap pimpinan dapat dengan lapang dada dan terbuka terhadap setiap saran dan kritikan yang diucapkan oleh pimpinan lain kepada dirinya. Para pimpinan tersebut menerima kritikan demi kritikan untuk kemudian memperbaikinya kearah yang lebih baik. Para pimpinan membuat saran dan kritikan sebagai pembelajaran kedepan agar mereka tidak mengulangi kesalahan yang sama sehingga tidak berpengaruh terhadap kinerja mereka di PD Muhammadiyah kota pekanbaru.

Pimpinan Muhammadiyah Kota Pekanbaru yang merupakan organisasi yang mapan memang sudah seharusnya memiliki pemimpin-pemimpin yang dapat bekerja sama dengan baik melalui komunikasi horizontal. Karna memang komunikasi horizontal yang telah dilakukan oleh masing-masing pemimpin di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru dapat membantu para pemimpin tersebut untuk bekerja dengan lebih baik dan dengan melakukan komunikasi horizontal para pemimpin dapat lebih solid lagi dalam mengembangkan PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru.

#### Faktor Yang mempengaruhi Komunikasi Horizontal di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru

Dalam proses komunikasi ada 2 pihak yang terlibat, yaitu pengirim pesan (*sender* atau komunikator) dan penerima pesan (*receiver* atau komunikan). Kata-kata yang dipakai untuk mengkomunikasikan gagasan disebut pesan atau message. Begitu juga yang terjadi di komunikasi horizontal antar pimpinan di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru. Setiap pemimpin saling berkomunikasi satu sama lain dan menghasilkan *feedback* dari komunikasi yang mereka buat.

Tentu dalam proses komunikasi tidak selalu dapat berjalan dengan mulus-mulus saja. Terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi proses komunikasi horizontal di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru. Baik faktor pendukung maupun faktor penghambat komunikasi tersebut. Melalui observasi dan wawancara yang telah peneliti lakukan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi komunikasi horizontal di PD Muhammadiyah Kota pekanbaru.

##### 1. Visi dan Misi

Untuk membangun dan mengembangkan satu organisasi menuju yang lebih baik serta menjaga kinerja para pemimpin untuk dapat bekerja dengan baik satu visi dan misi atau satu tujuan dalam membangun organisasi menjadi lebih baik adalah dengan cara berkomunikasi. Bentuk kecil dari komunikasi organisasi PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru adalah komunikasi horizontal antar pimpinan. Dimana dari hasil komunikasi horizontal ini para pemimpin dapat menimbulkan rasa persaudaraan antar pimpinan yang berdampak terwujudnya visi dan misi PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru.

## 2. Eksternal

faktor eksternal juga tidak boleh dilupakan dalam hal melakukan komunikasi horizontal. Faktor eksternal dimana para pimpinan tidak hanya bertemu didalam sekretariat PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru, tetapi juga bertemu di luar dari itu.

## 3. Kedekatan Antar Pimpinan

Dari hasil observasi yang penulis adakan di kesekretariatan PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru pada saat beberapa pimpinan berada di tempat, penulis melihat adanya kedekatan emosional antara pemimpin. Hal itu penulis lihat dari komunikasi nonverbal yang para pimpinan lakukan. Seperti berjabat tangan dengan penuh semangat yang diiringi dengan senyum masing-masing pemimpin, terkadang para pemimpin juga saling merangkul sambil membicarakan tentang amal usaha yang dimiliki oleh PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru.

Dengan kedekatan antar pimpinan maka tipe kepemimpinan selektif kolage dapat berjalan dengan baik. Karna dari hasil wawancara yang penulis lakukan di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru menyatakan bahwa gaya kepemimpinan selektif kolage dapat terwujud dengan baik karena setiap pimpinan yang berada di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru memiliki satu pemikiran untuk memajukan organisasi.

## 4. Waktu

Seperti hasil penelitian penulis diatas, dari hasil wawancara dan obeservasi yang penulis lakukan di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru, penulis menemukan bahwa setiap pimpinan tidak memiliki waktu yang cukup untuk dapat saling bertemu satu sama lain di dalam kesekretariatan PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru. Hal itu karena setiap pimpinan memiliki pekerjaan yang lain disamping tugas mereka yang sangat penting di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru, para pemimpin juga memiliki pekerjaan lain yang cukup menyita waktu mereka dalam bertugas. Seperti Pimpinan I, Drs. H.M Rasyad Zein, MM berprofesi sebagai Wakil Rektor di Universitas Muhammadiyah Kota Pekanbaru, Pimpinan II, Drs H. Asrul Budu, MM di dinas Pendidikan Kota Pekanbaru, Ketua V, Drs Zulkifli Bega, SH, MH di pengadilan Negeri, Pimpinan VI, Drs Sutarmo, M.Ag sebagai Dosen di UMRI, Pimpinan X, Ir Indra Hasan, MT sebagai Dekan Teknik di UMRI dan Pimpinan VII, Drs Syafrizal Syukur sebagai guru Agama Islam di SMK Muhammadiyah II Kota Pekanbaru.

Dengan berbagai profesi yang dinaungi oleh setiap pimpinan di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru, mereka tetap berusaha untuk memberikan hal yang terbaik untuk PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru.

Komunikasi horizontal sangatlah penting dalam meningkatkan kinerja para pimpinan di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru. Intensnya komunikasi horizontal pimpinan di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru sangat mempengaruhi kinerja para pimpinan di PD Muhammadiyah kota Pekanbaru. Tidak ada faktor penghambat yang menjadi penghalang bagi ke 13 pimpinan di PD muhammadiyah Pekanbaru. Para pemimpin PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru menjadikan faktor penghambat sebagai peningkatan kinerja mereka dan menjalin rasa persaudaraan antara pimpinan di PD Muhammadiyah Kota

Pekanbaru. Jika para pimpinan di PD Muhammadiyah Pekanbaru bekerja dengan baik maka setiap amal usaha yang mereka miliki akan terus berkembang dan maju.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan observasi yang dilakukan oleh penulis, maka penulis menyimpulkan beberapa hal guna menjawab identifikasi masalah sebelumnya. Adapun kesimpulannya adalah sebagai berikut.

- a. Komunikasi horizontal yang dilakukan oleh para pimpinan di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru berdampak pada hasil kerja mereka di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru. Namun komunikasi yang paling sering digunakan oleh para pimpinan adalah komunikasi melalui media yaitu HP. Sedangkan secara *face to face* atau tatap muka kurang intens dikarenakan kesibukan masing-masing dari setiap pimpinan.
- b. Proses pertukaran informasi antar pimpinan, keterbukaan setiap pimpinan menjadi hal yang sangat penting dalam melakukan komunikasi horizontal di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru. Frekuensi komunikasi antar pimpinan membuat setiap pimpinan merasa nyaman bekerja dengan pimpinan yang lain.
- c. Peran komunikasi horizontal terhadap kinerja para Pimpinan di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru dirasakan sangat berperan. Hal itu terlihat dari seringnya para pimpinan berkomunikasi dan berjalannya setiap amal usaha yang dimiliki PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru dengan baik.
- d. Waktu, menjadi faktor yang menghambat komunikasi horizontal antar pimpinan secara langsung

## Saran

Berdasarkan dari hasil kesimpulan yang peneliti buat, maka peneliti memberikan beberapa saran untuk meningkatkan kinerja para pimpinan di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru. Adapun sarannya adalah sebagai berikut:

- a. Sebaiknya para pimpinan di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru lebih mengintensifkan penggunaan komunikasi horizontal secara *face to face* atau tatap muka.

Sebaiknya para pimpinan di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru tidak memiliki pekerjaan lain disamping sebagai pimpinan di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru. Hal tersebut menurut penulis akan membuat para pimpinan di PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru dapat bekerja lebih baik dan fokus serta komunikasi horizontalnya berjalan dengan lebih baik. Dengan demikian maka PD Muhammadiyah Kota Pekanbaru serta amal usahanya dapat lebih berkembang dari saat ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bungin, Burhan. 2003. *Analisis Penelitian Komunikasi*. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Effendi, Onong Uchjana. 2005. *Ilmu Komunikasi, Teori dan Praktek*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mardalis. 2009. *Metode Penelitian, Suatu Pendekatan Proposal*. Bumi Aksara Jakarta
- Moleong, Lexy J. 2005. *Metode Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Muhammad, Arni. 2005. *Komunikasi Organisasi*. Bumi Aksara, Jakarta
- Pace, R. Wayne dan Fules F. Don. 2005. *Komunikasi Organisasi*. Remaja Rasda Karya, Bandung
- Sendjaja, Djuarsa. 2005. *Teori Komunikasi*. Universitas Terbuka. Jakarta