



ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PADA PT. UNIRAMA DUTA NIAGA CABANG CIBUBUR DAN SUNTER

¹ Annisa Eka Cahyani, ²Dr. Nuriyati Samatan Dra. M.Ag

¹annisaekacahyani@gmail.com, ²nuriyatisamatan@gmail.com

Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Gunadarma
Jl. Margonda Raya No. 100, Depok 16424, Jawa Barat

ABSTRACT

Communication in an organization occurs because of interactions between individual organizations. Interaction occurs with everyone in the organization, both superiors and subordinates. Leadership is a process or style of someone to influence others. In carrying out its functions, the leader needs to pay attention to his leadership style. Leadership style is one way for leaders to move their members in carrying out work activities properly and optimally. PT Unirama Duta Niaga is a company engaged in developing goods distributors. The purpose of this study is to determine the leadership style used by PT. Unirama Duta Niaga Cibubur and Sunter Branches. This research uses descriptive qualitative method by collecting data through interviews as primary data, documentation and non-participant observation as secondary data. The selected informant as the resource person is the leader of PT. Unirama Duta Niaga Cibubur and Sunter Branches. From the results of this research it can be concluded that Mr. Yanuar Husein as Sunter Branch Operational Manager has a dominant leadership style such as Training, Role and Delegating. As for the approach taken using a participatory approach using the GII leadership style. While Mr. Aris Dinomo, as the Operational Manager of the Cibubur Branch, applied the leadership style of Governing, binding and Training. The approach used is a consultative and participatory approach using the CII and GII leadership styles. Using star communication patterns or all channels. Communication that occurs bidirectional.

Keywords : Leadership Style, Leaders, PT. Unirama Duta Niaga

PENDAHULUAN

Komunikasi merupakan sebuah proses dimana seorang komunikator menyampaikan stimulus/pesan yang biasanya dalam bentuk lisan dengan tujuan mengubah atau membentuk perilaku orang lain (komunikan) sehingga dapat membentuk persamaan persepsi dan tujuan.

Komunikasi Organisasi menurut Arnold & Feldman adalah suatu proses pertukaran informasi di antara orang-orang yang ada di dalam sebuah

organisasi melalui sebuah proses ataupun tahapan secara umum meliputi : *attention* (atensi), *comprehension* (komperhensi), *acceptance as true* (penerimaan sebagai sebuah kebenaran), dan *retention* (retensi dan penyimpanan).

Menurut William G. Scott (1973) dalam buku "*Leadership Failures, the Distrusting Public, and Prospects of the Administrative State*" bahwa kepemimpinan adalah sebuah proses mempengaruhi aktivitas yang diorganisir



dalam suatu kelompok dalam usahanya untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya, pemimpin perlu memperhatikan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang digunakan oleh seseorang saat mencoba mempengaruhi orang lain (Toha, 1997 : 203). Hasibuan (2000,169) mengungkapkan bahwa pelaksanaan kepemimpinan akan menumbuhkan kepercayaan, partisipasi, loyalitas dan internal motivasi pada anggotanya dengan cara yang persuasif. Hal ini diperoleh karena kecakapan, kemampuan dan perilaku pemimpin.

PT Unirama Duta Niaga yaitu perusahaan yang bergerak di bidang distributor barang yang berkembang. Perusahaan ini didirikan pada tahun 1971 sebagai UD. Ramayana, sebuah bisnis keluarga di Surabaya yang kemudian menjadi PT. Unirama Duta Niaga pada tahun 1999. Almarhum Hartoyo Hadipurnomo sebagai pendiri perusahaan. Pada tahun 1991, bisnis ini diperluas ke kota-kota lainnya di seluruh Jabodetabek, Jawa Tengah, Jawa Timur dan Bali. Kini perusahaan tersebut memiliki cabang hingga 45 perusahaan yang tersebar di seluruh Indonesia. Data tersebut diakses dari website resmi PT. Unirama Duta Niaga yang diakses pada 17 Maret 2019.

PT. Unirama Duta Niaga memiliki banyak mitra kerja. PT Unirama Duta Niaga mendistribusikan ke mitranya yang sudah terjalin kerjasama dengan sejumlah toko maupun supermarket yang berada di wilayah tersebut. Beberapa produk yang

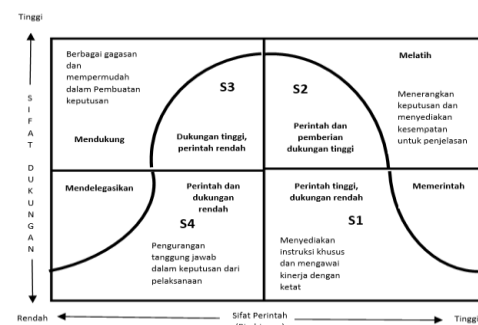
didistribusikan oleh PT. Unirama Duta Niaga diantaranya adalah milik PT. Nutrifood, PT. Univenus, PT. Unifarm, PT Heinz ABC, PT. Unilever dan masih banyak lagi.

KAJIAN PUSTAKA

Pola komunikasi terdiri dari kata pola dan komunikasi. Pola adalah model, yaitu cara untuk menunjukkan sebuah obyek yang mengandung kompleksitas didalamnya dan hubungan antar unsur-unsur pendukungnya. Sedangkan komunikasi adalah proses dimana suatu ide dialihkan dari sumber kepada suatu penerima atau lebih dengan maksud mengubah tingkah laku mereka. Pola komunikasi merupakan bentuk komunikasi yang digunakan.

Di dalam organisasi terdapat beberapa pola yang digunakan untuk berkomunikasi, berikut adalah pola komunikasi organisasi menurut Joseph A. Devito dalam buku karangan Abdullah Masmuh yaitu Pola Lingkaran, Pola Roda, Pola Y, Pola Rantai dan Pola Bintang.

Teori Kepemimpinan Situasional



Gambar 2.1 Kepemimpinan Hersey dan Blanchard (Sumber: R. Wayne Pace & Don F. Faules, Bandung: Komunikasi Organisasi, 2013, hlm. 286)

Teori kepemimpinan situasional atau the situational leadership theory adalah teori kepemimpinan yang dikembangkan oleh Paul Hersey dan Ken Blanchard (1974, 1977).

Asumsi teori ini adalah keterampilan dan motivasi karyawan beragam, kepemimpinan situasional menyatakan pemimpin seharusnya mengubah tingkatan dimana mereka memberi perintah atau dukungan agar sesuai dengan kebutuhan pengikut yang berubah-ubah.

Ada 4 gaya kepemimpinan situasional:

1. Gaya 1: Memerintah

Perintah tinggi, namun dukungan rendah. Gaya ini ditandai oleh komunikasi satu arah. Pemimpin memfokuskan pada pencapaian tujuan. Pemimpin memberi intruksi tentang apa dan bagaimana tujuan akan dicapai oleh pengikut dan mengawasi mereka dengan hati-hati.

2. Gaya 2: Pelatihan

Perintah dan dukungan tinggi. Pemimpin memfokuskan komunikasi pada pencapaian tujuan dan pemenuhan kebutuhan sosial – emosional. Pemimpin melibatkan dirinya pada pengikut dengan memberi dukungan dan meminta masukan.

3. Gaya 3: Mendukung

Dukungan tinggi, perintah rendah. Pemimpin tidak hanya berfokus pada tujuan tetapi menggunakan perilaku pemberian dukungan yang membuat karyawan menunjukkan keterampilan untuk melaksanakan tugas yang ditetapkan. Pemimpin juga mendengarkan,

4. Gaya 4: Mendelegasikan

Perintah dan dukungan rendah. Gaya ini ditandai oleh pemimpin menawarkan lebih sedikit masukan tugas dan dukungan sosial. Pemimpin mengurangi keterlibatan dirinya dalam perencanaan, pengawasan hal yang rinci dan klarifikasi tujuan. Pemimpin membiarkan pengikut untuk bertanggungjawab atas penyelesaian pekerjaan dengan cara yang mereka anggap sesuai.

Model Partisipasi (Vroom dan Yetton)

Model partisipasi dicetuskan oleh Vroom dan Yetton pada tahun 1973 (Sumber: Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga). Adapun model ini menitikberatkan pada pengambilan keputusan seorang pemimpin. Vroom dan Yetton berasumsi bahwa pemimpin harus lebih luwes untuk mengubah gaya kepemimpinan agar sesuai situasi.

Model ini mempertahankan lima gaya kepemimpinan yang menggambarkan kontinum dari pendekatan otoriter yaitu (AI, AII), ke konsultatif yaitu (CI, CII) sampai pendekatan yang sepenuhnya partisipatif yaitu (GII), yang dapat digambarkan sebagai berikut:



- AI: Pemimpin menyelesaikan masalah / membuat keputusan menggunakan informasi yang tersedia pada saat itu.

- AII: Pemimpin memperoleh informasi yang diperlukan oleh bawahan, kemudian memutuskan sendiri penyelesaian atas masalah sebenarnya ketika mereka meminta informasi.

- CI: Pemimpin berbagi masalah dengan bawahan yang relevan secara individual, mendapatkan ide dan saran mereka tanpa mengumpulkan mereka sebagai kelompok.

- CII: Pemimpin berbagi masalah dengan bawahan sebagai suatu kelompok, secara kolektif memperoleh ide dan saran mereka.

- GII: Pemimpin berbagi masalah dengan bawahan sebagai suatu kelompok, pemimpin dan bawahan bersama-sama membuat dan mengevaluasi.

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif menjelaskan tentang realitas dengan menggunakan penjelasan deskriptif.

Pada penelitian ini menggunakan paradigma konstruktivistik. Paradigma ini melihat suatu realita yang dibentuk oleh berbagai macam latar belakang sebagai bentuk konstruksi realita tersebut.

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data yaitu wawancara sebagai sumber utama, dokumentasi dan

observasi non-partisipan menjadi sumber sekunder.

Wawancara terstruktur adalah wawancara yang dilakukan terlebih dahulu membuat pertanyaan kemudian menyusunnya. Dalam wawancara terstruktur, pewawancara menyampaikan beberapa pertanyaan yang sudah disiapkan sebelumnya (Esther Kuncara, 2006:68).

Adapun wawancara terstruktur berupa pernyataan mengenai 4 situasi yang diberikan oleh peneliti bersumber dalam buku Kepemimpinan Teori dan Praktik, edisi keenam, karya Peter G. Northouse tahun 2019. Pernyataan tersebut telah diujikan dan diadaptasi dari "Game Plan for Leadership and The One Minute Manager" by K Blanchard P. Zigarmi, 1992, Escondido, CA: Blanchard Training and Development (phone 760-489-5005).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Temuan Teori Kepemimpinan Situasional (Hersey dan Blanchard)

Di dalam penelitian ini, Yanuar Husein selaku Operational Manager cabang Sunter termasuk kedalam gaya kepemimpinan :

1. Gaya Kepemimpinan Pelatihan
Proses pengambilan keputusan mengenai suatu masalah untuk hal tertentu pemimpin membutuhkan saran dari pihak atasan terkait pengambilan keputusan. Pemimpin memberikan pelatihan dan motivasi dengan memberikan insentif. Pemimpin juga melakukan sidak (inspeksi mendadak).

2. Gaya Kepemimpinan Mendukung

Cara memimpin perusahaan yaitu dengan mendengar, memahami dan mengerti kendala para karyawan. Pemimpin juga memastikan persiapan



para karyawan dalam menjalankan tugasnya dengan cara memberikan briefing dan memantau perkembangan serta hasil yang akan didapat.

3. Gaya Kepemimpinan Mendelegasikan

Pada hasil wawancara pemimpin memastikan bahwa tugas dan tanggung jawab para karyawan di masing-masing divisi berjalan sesuai SOP. Cara mengevaluasi hasil kerja karyawan yaitu dengan menilai hasil target. Pemimpin biasa melakukan evaluasi hasil kerja karyawan setiap tiga bulan sekali.

Di dalam penelitian ini, Aris Dinomo selaku Operational Manager cabang Cibubur termasuk kedalam gaya kepemimpinan :

1. Gaya Kepemimpinan Memerintah

Pada wawancara terstruktur mengenai contoh situasi yaitu karena pembatasan anggaran yang di tetapkan departemen. Pemimpin memilih untuk menugaskan proyek kepada anggota yang sangat cakap dan berpengalaman untuk memimpin serta dipercaya oleh staf lainnya. Sehingga pemimpin akan menugaskan proyek tersebut kepadanya dan memberitahukan dengan rinci apa yang dilakukan tetapi tetap memastikan bahwa karyawan menerima saran yang diberikan oleh pemimpin.

Cara memimpin perusahaan adalah dengan memastikan pemimpin di masing-masing divisi mengerti SOP dan target kerja mereka.

2. Gaya Kepemimpinan Mendukung

Pada hasil wawancara pemimpin mau menerima saran dari semua tim terkait pengambilan keputusan selama hal tersebut berhubungan dengan perbaikan kerja. Untuk beberapa

masalah yang darurat ia menggunakan beberapa data sebagai referensi untuk pengambilan keputusan. Untuk beberapa masalah kritis ia akan berdiskusi dengan beberapa karyawan. Setiap pemimpin memiliki KPI (Key Performance Indicator) untuk mengukur detail-detail pekerjaan yang harus diselesaikan.

3. Gaya Kepemimpinan Pelatihan

Pemimpin menerapkan konsep "Leading by Sample" yaitu memberikan contoh kepada karyawan. Pemimpin juga harus berkomitmen dan menerima kritik bawahan selama hal tersebut berkaitan dengan perbaikan kerja.

Temuan Model Partisipasi (Vroom dan Yetton)

Di dalam penelitian ini,

Yanuar Husein selaku Operational Manager cabang Sunter termasuk kedalam pendekatan partisipatif dengan gaya kepemimpinan GII. Karena pada beberapa hal tertentu terkait pengambilan keputusan ia akan membutuhkan saran dari pihak atasan. Untuk masalah-masalah yang mendesak dan harus segera diselesaikan ia memilih untuk berdiskusi dengan tim Supervisor. Suatu keputusan akan diambil setelah berdiskusi dengan pihak manajemen. Pemimpin juga biasa menyelidiki kebenaran informasi yang ia terima dengan mencari bukti yang kuat.

Pemimpin juga memberikan pelatihan serta memberikan motivasi kepada Salesman dan bidang logistik dengan memberikan insentif. Jika, semangat karyawan kurang ia akan mencari tahu sebabnya.

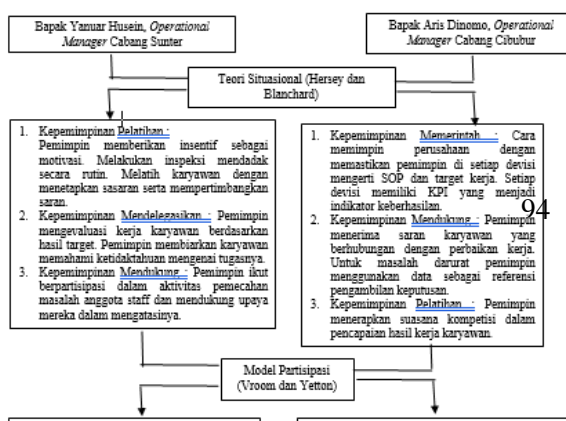
Di dalam penelitian ini, Aris Dinomo selaku Operational Manager cabang Sunter termasuk kedalam

pendekatan konsultatif dengan gaya kepemimpinan CII. Saat pengambilan keputusan yang membutuhkan secara cepat, Aris Dinomo menggunakan beberapa data dari berbagai sumber sebagai referensi untuk pengambilan keputusan. Kemudian ia akan memutuskan langkah yang harus diambil terkait masalah tersebut. Dalam penerimaan informasi ia akan melakukan pengecekan ulang. Karena informasi tersebut yang nantinya akan menjadi pernyataan resmi sebagai rujukan seorang Operation Manager.

Evaluasi hasil kerja karyawan adalah tanggung jawab Supervisor yang bertugas untuk mensupervisi tim. Supervisi terdiri dari internal dan eksternal. Di supervisi internal terdapat KPI yang sumber datanya diambil dari program bernama ND95. Program ND95 menangani hasil pekerjaan dari semua Salesman yang ada dibawahnya. Data tersebut digunakan sebagai bahan evaluasi pemimpin.

Selain itu Aris Dinomo termasuk kedalam pendekatan partisipatif dengan gaya kepemimpinan GII. Karena, Aris Dinomo mau menerima saran dari semua tim terkait pengambilan keputusan. Selama hal tersebut berkaitan dengan perbaikan kerja. Cara pemimpin memotivasi karyawan dengan menerapkan konsep "Leading by Sample". Pemimpin memberikan contoh kepada karyawan.

Model Perbandingan Analisis Gaya Kepemimpinan Yanuar Husein dan Aris Dinomo



Gambar 4

Model Perbandingan Kepemimpinan PT. Unirama Duta Niaga Cabang Cibubur dan Sunter
Sumber : Peneliti (2019)

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi ditemukan model tersebut karena setiap anggota dapat menyampaikan pendapatnya kepada pimpinan maupun anggota baik secara langsung maupun tidak langsung. Pola ini menggunakan jaringan komunikasi formal, komunikasi kebawah. Pemimpin memberikan instruksi tugas berupa pesan yang disampaikan kepada bawahannya apa yang diharapkan dan bagaimana cara melakukannya. Adapun pola komunikasi tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. Komunikasi yang terjadi antara Pemimpin (Operational Manager) kepada Supervisor adalah meminta saran dan berdiskusi terkait masalah yang sedang terjadi di dalam perusahaan.
2. Komunikasi yang terjadi antara Supervisor kepada Pemimpin (Operational Manager) adalah berdiskusi terkait masalah yang sedang terjadi di dalam perusahaan. Melaporkan segala kegiatan yang dilakukan oleh karyawan.



3. Komunikasi yang terjadi antara Supervisor kepada Salesman adalah mentraining dan mengontrol salesman dalam menjalankan tugasnya agar sesuai dengan target.

4. Komunikasi yang terjadi antara Salesman kepada Supervisor adalah memberikan laporan terkait penjualan.

5. Komunikasi yang terjadi antara Supervisor kepada Tim Gudang adalah terkait pendistribusian barang dan beberapa barang yang sudah harus dimusnahkan (barang kadaluarsa).

6. Komunikasi yang terjadi antara Tim Gudang kepada Supervisor adalah terkait barang penjualan yang masuk dan keluar. Selain itu juga memberikan laporan terkait forklif yang bermasalah.

7. Komunikasi yang terjadi antara Supervisor kepada Kolektor adalah memberitahukan terkait tempat-tempat mana saja yang harus didatangi seorang kolektor dalam melakukan penagihan.

8. Komunikasi yang terjadi antara Kolektor kepada Supervisor adalah memberikan laporan terkait proses penagihan dan kendala yang dihadapi.

9. Komunikasi yang terjadi antara Salesman kepada Konsumen adalah terkait menawarkan, menjelaskan fungsi dan kegunaan dari produk. Membantu konsumen (pemilik toko) dalam memasarkan produk kembali dengan cara memamerkan dan menata barang. Serta menjaga hubungan kerjasama dengan konsumen.

10. Komunikasi yang terjadi antara Konsumen kepada Salesman adalah memesan barang tersebut kembali.

11. Komunikasi yang terjadi antara Tim Gudang dengan Konsumen adalah mengirimkan produk. Membantu konsumen (pemilik toko) dalam

memilah produk yang akan expired agar dikembalikan kepada perusahaan.

12. Komunikasi yang terjadi antara Kolektor dengan Konsumen adalah terkait pembayaran produk. Dan menangani masalah terkait keterlambatan pembayaran.

13. Komunikasi yang terjadi antara Konsumen dengan Kolektor adalah terkait pembayaran produk.

Selain berkomunikasi secara langsung, terdapat beberapa media yang digunakan karyawan maupun pemimpin PT. Unirama Duta Niaga cabang Cibubur dan Sunter sebagai penunjang komunikasi. Adapun media yang digunakan adalah chat personal melalui media sosial seperti WhatsApp maupun email. Untuk beberapa permasalahan yang membutuhkan tanggapan cepat, karyawan PT. Unirama Duta Niaga akan menelepon pihak yang berkaitan. Karyawan PT. Unirama Duta Niaga juga melakukan komunikasi dengan cara chat personal menggunakan media Whatsapp. Selain itu media komunikasi Whatsapp juga dibuat per grup sesuai divisi bagian maupun keseluruhan.

Media berupa email juga digunakan sebagai komunikasi. Email tersebut biasanya digunakan sebagai media untuk surat menyurat perusahaan kepada mitra kerjanya. Selain itu email juga digunakan sebagai tempat untuk memberikan laporan perusahaan. Di dalam email juga terdapat fitur CC yang digunakan untuk mengirimkan salinan email kepada orang-orang yang terlibat.

PENUTUP

Berdasarkan hasil wawancara dengan [8] informan. Adapun terdiri dari [2] informan utama yaitu pemimpin



perusahaan Cabang Cibubur dan Sunter. Dan [6] informan yaitu karyawan PT. Unirama Duta Niaga Cabang Cibubur dan Sunter, dapat disimpulkan bahwa Yanuar Husein sebagai Operasional Manajer Cabang Sunter memiliki gaya kepemimpinan dominan yaitu Pelatihan, Mendukung dan Mendelegasikan. Adapun pendekatan yang dilakukan menggunakan pendekatan partisipatif dengan menggunakan gaya kepemimpinan GII. Yanuar Husein biasa melakukan inspeksi mendadak secara rutin untuk memantau kinerja karyawannya. Untuk pengambilan keputusan mengenai beberapa masalah yang mendesak Yanuar Husein membutuhkan saran dari beberapa pihak manajemen yang terkait. Sedangkan Aris Dinomo sebagai Operasional Manajer Cabang Cibubur menerapkan gaya kepemimpinan yaitu Memerintah, Mendukung, dan Pelatihan. Adapun pendekatan yang digunakan adalah pendekatan konsultatif dan partisipatif dengan menggunakan gaya kepemimpinan CII dan GII. Aris Dinomo menerapkan "Leading by Sample" dan membuat suasana kompetisi didalamnya. Untuk pengambilan keputusan yang bersifat mendesak Aris Dinomo akan menggunakan beberapa referensi dari berbagai sumber dan mengecek ulang kebenarannya.

Pada penelitian ini menggunakan pola komunikasi bintang atau semua saluran. Semua anggota dalam struktur pola ini pimpinan maupun anggota dapat berkomunikasi dengan anggota lainnya. Adapun pola tersebut adalah komunikasi dua arah, dimana pimpinan maupun anggota dapat memberikan informasi berupa umpan

balik. PT. Unirama Duta Niaga juga menggunakan beberapa media lainnya sebagai alat komunikasi seperti Whatsapp dan email.

Saran

Peneliti menyadari masih banyak kekurangan dalam penelitian ini. Peneliti juga berharap agar hasil dari penelitian ini dapat menjadi masukan yang bermanfaat bagi pembaca sebagai referensi untuk meneliti hal yang serupa mengenai analisis gaya kepemimpinan menggunakan teori situasional (Hersey dan Blanchard) dan Model Partisipasi (Vroom dan Yeton), sehingga di kemudian hari dapat menghasilkan penelitian yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Bungin, Burhan, 2011. Penelitian Kualitatif Edisi Kedua, Jakarta, Kencana Prenada Media Group
- Kuntjara, Esther 2006. Penelitian Kebudayaan, Yogyakarta, Graha Ilmu
- Muhammad, Arni, 2005. Komunikasi Organisasi, Jakarta, Bumi Aksara
- Northouse, Peter G., 2019. Kepemimpinan Teori dan Praktik Edisi Keenam, Jakarta, PT. Indeks
- Pace, R. Wayne dan Faules, Don F. Faules, 2013. Komunikasi Organisasi, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya
- Pujileksono, Sugeng, 2015. Metode Penelitian Komunikasi Kualitatif, Malang, Kelompok Intrans Publishing
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi, 2011. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada
- Romli, Khomsahrial, 2014. Komunikasi Organisasi Lengkap Edisi Revisi, Jakarta, Kompas Gramedia
- Samatan, Nuriyati, 2014. Teori Komunikasi 1, Jakarta : Gunadarma



Volume 10 No. 1 September 2020 ISSN 2085-2428
e ISSN 2721-7809



Jurnal Ilmu Komunikasi

- Sugiyono, 2014. Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif R&D, Bandung, Alfabeta
- Suharsimi, Arikunto, 2006. Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktik), Jakarta : Rineka Cipta
- Sutrisno, Edy, 2009, Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama, Jakarta, K E N C A N A
- Yukl, Gary A., 1994. Kepemimpinan Dalam Berorganisasi Edisi ke 3, Jakarta, Prenhallindo

Website :

Diakses Pada 20 Maret 2019

<http://repository.fkip.unja.ac.id/file?i=3NzOaxySsy641EUFTZwd9Z-g5mrddu-fZGhE6QEaC8c>

Diakses Pada 20 Maret 2019

<http://m.unirama.wix.com/unirama#!Services|services>

Diakses Pada 22 Maret 2019

<https://pakarkomunikasi.com/definisi-komunikasi-organisasi-menurut-para-ahli>

