

**ANALISIS KOMUNIKASI ORGANISASI LEMBAGA PENJAMINAN  
MUTU PENDIDIKAN PADA IMPLEMENTASI PROGRAM SINERGI  
TUGAS E-SUPERVISI PENGAWAS SATUAN PENDIDIKAN DI  
PROVINSI SULAWESI BARAT**

**ORGANIZATIONAL COMMUNICATION ANALYSIS OF EDUCATION  
QUALITY ASSURANCE INSTITUTIONS IN THE IMPLEMENTATION OF  
THE SYNERGY PROGRAM FOR THE TASK OF E-SUPERVISION OF  
EDUCATION UNITS SUPERVISION IN WEST SULAWESI PROVINCE**

**ILHAM**

**E022201022**



**PROGRAM PASCA SARJANA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2022**

**ANALISIS KOMUNIKASI ORGANISASI LEMBAGA PENJAMINAN  
MUTU PENDIDIKAN PADA IMPLEMENTASI PROGRAM SINERGI  
TUGAS E-SUPERVISI PENGAWAS SATUAN PENDIDIKAN DI  
PROVINSI SULAWESI BARAT**

**TESIS**

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister

Program Studi

Ilmu Komunikasi

Disusun Dan Diajukan Oleh:

ILHAM

E022201022

Kepada

**PROGRAM PASCASARJANA**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS HASANUDDIN**

**MAKASSAR**

**2022**

**LEMBAR PENGESAHAN TESIS**

**ANALISIS KOMUNIKASI ORGANISASI LEMBAGA  
PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN PADA IMPLEMENTASI  
PROGRAM SINERGI TUGAS E-SUPERVISI PENGAWAS  
SATUAN PENDIDIKAN DI PROVINSI SULAWESI BARAT**

Disusun dan diajukan oleh

**ILHAM**

E022201022

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka  
Penyelesaian Studi Program Magister Program Ilmu Komunikasi Fakultas  
Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin  
pada tanggal **06 Juni 2022**  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

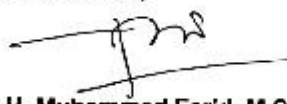
Menyetujui

Pembimbing Utama,



**Dr. H. Muh Akbar, M.Si.**  
Nip. 19650627 199103 1 004

Ketua Program Studi  
Ilmu Komunikasi,



**Dr. H. Muhammad Farid, M.Si.**  
Nip. 19610716 198702 1 001

Pembimbing Pendamping,



**Dr. Sudirman Karnay, M.Si.**  
Nip. 19641002 199002 1 001

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan  
Ilmu Politik Universitas Hasanuddin,



**Prof. Dr. Armin, M.Si.**  
Nip. 19651109 199103 1 008

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ilham  
Nomor Induk Mahasiswa : E022201022  
Program Studi : Ilmu Komunikasi

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri, bukan merupakan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, Juni 2022

Yang menyatakan



ILHAM

## **PRAKATA**

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat ALLAH SWT, dengan selesainya penyusunan tesis ini, karena hanya izin dan kehendakNya lah segala usaha dan upaya dapat terlaksana dan sesuai dengan tujuan kita.

Gagasan yang melatar belakangi permasalahan penelitian ini adalah faktor komunikasi dalam sebuah organisasi yang menjadi dasar dalam beraktifitas dalam keseharian kita baik dari rutinitas yang ada pada organisasi yang ada, pelaksanaan sebuah program kerja yang ada dalam sebuah organisasi tidak lepas dari sebuah komunikasi peranan semua komponen dalam sebuah organisasi tentunya mempunyai kontribusi yang baik bagi perkembangan program dalam sebuah organisasi agar terlaksana dengan baik sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Berdasarkan kenyataan itulah penulis bermaksud ingin mendalami dan menyumbangkan gagasan terkait dengan pelaksanaan sebuah program agar terlaksana dengan baik di Lembaga penjaminan Mutu pendidikan Sulawesi Barat.

Tentunya penulis juga menghadapi beberapa kendala selama penelitian dan penyusunan tesis ini, namun kendala tersebut tidak mungkin mampu dihadapi oleh penullis tanpa izin Allah SWT dan bantuan serta dorongan dari berbagai pihak , sehingga tesis ini dapat penulis susun hingga selesai.

Pada kesempatan ini, penulis dengan tulus menghaturkan rasa terimakasih yang mendalam kepada pihak-pihak yang turut memabntu dan memberikan sumbangsih,baik berupa moril dan tenaga serta pikiran diantaranya :

1. Rektor Universitas Hasanuddin dan Direktur Pasca sarjana UNHAS
2. Dr. H. Muhammad Farid, M.Si sebagai Kepala Program studi Ilmu Komunikasi Pascasarjana UNHAS.
3. Dr. H. Muh. Akbar, M. Si dan Dr. Sudirman Karnay, M.Si selaku komisi penasehat yang selalu memberikan masukan ,kritik dan saran demi terselesaikannya tesis ini.
4. Seluruh Dosen pengampu Program Pasca sarjana Magister Ilmu Komunikasi UNHAS atas bimbingan dan kesabarannya dalam mendidik selama masa perkuliahan.
5. Kepala Kantor Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Sulawesi Barat, beserta jajarannya , terimak kasih atas segala bantuan dan kerjasamanya.
6. Terima kasih kepada KOMINFO yang telah memberikan Beasiswa sehingga dapat melanjutkan pendidikan lanjutan di UNHAS.
7. Terima kasih kepada ayahanda (Alm) H. Andi Santar Sinrang dan Ibunda Nuraeni Hamid atas didikan dan ajarannya sehingga ananda dapat menjadi lebih baik dan Insha Allah berguna bagi Agama, dan Negara Republik Indonesia.

8. Terima kasih kepada Istriku Risqi Apshari dan ketiga anak-anak ku Izz zayani putri Ilham, Ariqa Fatina Putri Ilham dan Shaquille Azka Putra Ilham, yang terus memberikan semangat agar dapat menyelesaikan studi ini.
9. Terimakasih kepada seluruh rekan-rekan mahasiswa pascasarjana Ilmu komunikasi angkatan 2020 atas waktu dan kebersamaanya yang meskipun singkat tapi berkesan.

Terakhir , penulis ucapkan terimakasih kepada pihak-pihak yang tidak tercantum dalam prakata ini akan tetapi turut membantu dalam menyelesaikan penulisan tesis ini.

Makassar, Juni 2022



ILHAM

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGAJUAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN TESIS .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	iv
PRAKATA .....	v
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR TABEL .....	xii
ABSTRAK .....	xiii
ABSTRACT .....	xv
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	8
1.3. Tujuan Penelitian .....	9
1.4. Manfaat Penelitian .....	9
BAB II.....	11
TINJAUAN PUSTAKA .....	11
2.1. Tinjauan Hasil Penelitian .....	11
2.2. Tinjauan Teori.....	17
2.2.1. Teori Difusi Inovasi. ....	17
2.2.2. Teori pertukaran sosial .....	20
2.2.3. Teori Sistem.....	21
2.3. Tinjauan Konsep.....	23
2.3.1. Definisi Komunikasi .....	23
2.3.2. Unsur Unsur Komunikasi .....	26
2.3.3. Model komunikasi .....	28
2.4. Konsep Komunikasi Organisasi .....	32
2.4.1. Komunikasi organisasi verbal .....	32



2.4.2.	Komunikasi organisasi nonverbal .....	34
2.4.3.	Komunikasi Formal dan Informal.....	35
2.4.4.	Komunikasi internal dan eksternal .....	37
2.5.	Aliran informasi Komunikasi organisasi .....	39
2.5.1.	Arus komunikasi ke bawah .....	39
2.5.2.	Arus informasi ke atas .....	40
2.5.3.	Arus informasi horizontal .....	41
2.5.4.	Arus komunikasi diagonal.....	41
2.5.5.	Penyebaran informasi secara serentak.....	42
2.5.6.	Penyebaran informasi secara beruntun .....	43
2.5.7.	Pola komunikasi organisasi.....	44
2.6.	Fungsi Komunikasi Organisasi .....	45
2.7.	Hambatan komunikasi.....	47
2.8.	Konsep Organisasi .....	49
2.9.	Sinergi .....	53
2.10.	Supervisi .....	55
BAB III.....		61
METODE PENELITIAN .....		61
3.1.	Pendekatan Dan Jenis Penelitian.....	61
3.2.	Pengelolaan Peran Sebagai Peneliti .....	61
3.3.	Lokasi Penelitian.....	61
3.4.	Sumber Data.....	62
3.5.	Informan.....	62
3.6.	Teknik Pengumpulan Data .....	63
3.6.1.	Observasi.....	63
3.6.2.	wawancara .....	64
3.6.3.	Dokumentasi .....	64
3.7.	Teknik Analisis Data.....	65
3.8.	Pengecekan Validitas Temuan.....	66
BAB IV .....		68
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....		68

4.1. Hasil Penelitian.....	68
4.1.1. Deskripsi Lokasi Penelitian .....	68
4.1.1.2. Visi Misi LPMP Sulawesi Barat .....	69
4.1.1.3. Misi LPMP Provinsi Sulawesi Barat .....	74
4.1.1.4. Kerangka Kelembagaan .....	80
4.1.2. Bentuk Komunikasi lembaga penjaminan Mutu Pendidikan Sulawesi Barat dalam implementasi Progam sinergi tugas e-supervisi. ....	83
4.1.3. Aliran infromasi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sulawesi Barat dalam implementasi program sinergi tugas e-supervisi.....	93
4.1.3.1. Aliran informasi kebawah.....	93
4.1.3.2. Aliran informasi ke atas.....	96
4.1.3.3. Aliran Informasi horizontal.....	98
4.1.3.4. Arus informasi diagonal.....	100
4.1.3. Proses komunikasi organisasi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sulawesi Barat dalam mengimplementasikan program sinergitas e-supervisi. ....	102
4.2. PEMBAHASAN .....	114
4.2.1. Bentuk komunikasi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sulawesi Barat dalam mengimplementasikan program sinergi tugas e-supervisi. ....	115
4.2.2. Aliran informasi organisasi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan dalam mengimplementasikan program sinergi tugas e-supervisi.....	120
4.2.3. Proses Komunikasi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sulawesi Barat dalam mengimplementasikan program sinergi tugas e-supervisi. ....	131
BAB V .....	136
KESIMPULAN DAN SARAN .....	136
5.1. Kesimpulan.....	136
5.1.1. Bentuk komunikasi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sulawesi Barat dalam mengimplementasikan program sinergi tugas e-supervisi. ....	136
5.1.2. Aliran informasi organisasi Lembaga Penjaminan Mutu pendidikan Sulawesi Barat dalam mengimplementasikan program sinergi tugas e-supervisi. .	137
5.1.3. Proses Komunikasi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sulawesi Barat dalam mengimplementasikan program sinergi tugas e-supervisi. ....	137
5.2. Saran .....	139
DAFTAR PUSTAKA .....	140

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Unsur-unsur komunikasi .....	27
Gambar 2. Model komunikasi Laswell.....	29
Gambar 3. Model komunikasi Schram .....	30
Gambar 4. Model komunikasi partisipasi .....	32
Gambar 5. Empat arah komunikasi.....	40

Gambar 6. Jembatan fayol.....	42
Gambar 7. Penyebaran serentak .....	43
Gambar 8. Pola komunikasi beruntun .....	44
Gambar 9. Pola Roda dan pola Lingkaran .....	45
Gambar 10. Struktur Organisasi LPMP Sulawesi Barat .....	81

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Penelitian Terdahulu .....	16
Tabel 2 Daftar Informan .....	63
Tabel 3.Tahap penelitian .....	67
Tabel 4.Karakteristik informan.....	83

## ABSTRAK

**ILHAM. Analisis Komunikasi Organisasi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan pada Implementasi Program Sinergi Tugas e-Supervisi Pengawas Satuan Pendidikan di Provinsi Sulawesi Barat (dibimbing oleh Muh Akbar dan Sudirman Kamay).**

Komunikasi dalam organisasi adalah hal yang penting. Untuk mencapai tujuan organisasi tersebut dibutuhkan kerja sama antarpegawai. Semua yang terlibat pada organisasi tersebut seharusnya menjadi faktor pendukung dalam mencapai tujuan dalam organisasinya. Penelitian ini bertujuan mengetahui: (1) bentuk komunikasi organisasi pada implementasi program sinergi tugas e-supervisi; (2) aliran informasi organisasi pada implementasi program sinergi tugas e-supervisi; (3) proses komunikasi organisasi dalam implementasi program sinergi tugas e-supervisi satuan pengawas pendidikan di Provinsi Sulawesi Barat. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Data diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penelitian dilakukan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Sulawesi Barat. Penentuan informan dilakukan secara purposive. Data dianalisis secara deskriptif, melalui proses pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan simpulan. Kami menemukan, bentuk komunikasi organisasi dalam implementasi program sinergi tugas e-supervisi menunjukkan bentuk komunikasi formal dan informal jika dilihat dari segi kedinasannya dan terdapat empat arah komunikasi organisasi yaitu: (1) aliran informasi ke bawah, (2) aliran informasi ke atas, (3) aliran informasi secara horizontal, dan (4) aliran informasi diagonal. Adapun, proses komunikasi dalam implementasi program sinergi tugas dengan berkomunikasi secara primer dan sekunder yang berupa komunikator menyampaikan sejumlah pesan terhadap komunikan secara langsung dengan menggunakan media sehingga dapat menimbulkan efek terhadap komunikannya.

Kata kunci: komunikasi organisasi, sinergi tugas, e-supervisi



## ABSTRACT

**ILHAM.** *Analysis of Organizational Communication of Education Quality Assurance Institutions in The Implementation of The e-Supervision Task Synergy Program for Education Unit Supervisors in West Sulawesi Province (Supervised by Muh. Akbar and Sudirman Karnay)*

Communication in the organization is important in the organization to achieve the goals of the organization requires cooperation between employees. Everyone involved in the organization should be a supporting factor in achieving the goals of the organization. This study aims to determine: (1) the form of organizational communication in the implementation of the e-supervision task synergy program; (2) the organizational communication process in implementing the e-supervision task synergy program for the education supervisory unit in West Sulawesi Province. This study used a qualitative method where data was obtained from interviews, observations and documentation. The study was conducted at the Education Quality Assurance Institute of West Sulawesi Province, the determination of informants was carried out using purposive techniques, the data were analyzed descriptively, through the process of data collection, data reduction, presentation data and drawing conclusions. The results and conclusions of this study are that the form of organizational communication in the implementation of the e-supervision task synergy program shows a form of formal communication and when viewed from the direction of the communication, it has four directions of organizational communication, namely: (1) downward flow of information, (2) upward flow of information, (3) horizontal information flow, and (4) diagonal information flow. There is also a communication process in the implementation of the task synergy program by communicating primary and secondary where the communicator conveys a number of messages to the communicant directly and by using the media so that it can have an effect on its communicant.

**Keywords:** Organizational communication, synergy, e-supervision





# **BAB I PENDAHULUAN**

## **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Komunikasi merupakan suatu wadah untuk dapat menjalin hubungan, membina kerjasama, saling mempengaruhi, bertukar ide dan pendapat, serta mengembangkan suatu masyarakat, kelompok dan organisasi. Dan dapat juga dikatakan bahwa komunikasi memiliki peranan penting dalam perkembangan kehidupan. Komunikasi juga merupakan suatu proses penyampaian informasi dari satu pihak kepada pihak lain. Umumnya komunikasi dilakukan secara lisan atau verbal yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak.

Apabila tidak ada bahasa verbal yang dapat dimengerti oleh keduanya, komunikasi masih dapat dilakukan dengan menggunakan gerak badan, menunjukkan sikap tertentu, misalnya tersenyum, menggelengkan kepala dan mengangkat bahu. cara seperti ini disebut komunikasi nonverbal. Dari komunikasi verbal dan nonverbal yang dilakukan maka akan dapat diperoleh komunikasi yang efisien dan efektif.

Komunikasi di dalam organisasi adalah hal penting yang harus ada pada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut membutuhkan kerjasama antar pegawai ataupun karyawan yang ada. Semua yang terlibat pada organisasi tersebut harusnya menjadi faktor pendukung dalam mencapai tujuannya. Yang mana pada organisasi



tentunya mempunyai kepala dalam hal ini adalah pimpinan organisasi tersebut dan memiliki beberapa kepala seksi dan staf untuk membantu menjalankan dan mencapai tujuan organisasi tersebut dengan cara bekerja sama satu sama lain.

Komunikasi dari luar organisasi juga tentunya sangat mempengaruhi tujuan organisasi tersebut dimana komunikasi eksternal ini adalah pertukaran pesan antara organisasi dengan kata lain masuknya informasi dari luar setiap organisasi sangat diperlukan agar masing-masing unit dari organisasi dapat bekerja sebagaimana mestinya dan tidak mengganggu fungsi unit lainnya. Di karenakan unit-unit organisasi memang membutuhkan koordinasi satu sama lain agar mencapai tujuan dengan sempurna.

Dalam organisasi tentunya terbentuk dari sekumpulan orang-orang yang mempunyai tujuan yang sama maka dibutuhkan kerjasama dalam mencapai tujuan tersebut dengan cara berkomunikasi antara struktur lembaga dan lembaga lainnya dalam menerapkan perencanaan komunikasi harus berjalan dengan baik dan bersifat kekeluargaan agar tercipta tatanan organisasi yang terarah dalam mencapai tujuan-tujuan tersebut

Untuk mencapai komunikasi yang efektif dan terarah tentunya membutuhkan sebuah perencanaan, pimpinan organisasi harus mampu menentukan tujuan dan arah organisasi terlebih dalam berkomunikasi,

semakin intens komunikasi yang dijalankan maka akan membentuk budaya organisasi yang baik, maka dengan begitu maka sangat penting untuk melakukan perencanaan komunikasi.

Strategi komunikasi merupakan paduan perencanaan komunikasi dengan manajemen komunikasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Strategi komunikasi ini harus mampu menunjukkan bagaimana operasional praktis yang harus dilakukan, dalam arti bahwa pendekatan biasa berbeda-beda sewaktu-waktu tergantung pada situasi dan kondisi. Dengan komunikasi yang baik, maka penyebaran ilmu pengetahuan dan memberikan pemahaman kepada sasaran.

Pentingnya strategi komunikasi sangat membantu untuk perkembangan organisasi dengan melibatkan stakeholder dalam mencapai tujuan dari instansi dan program itu sendiri maka dari itu komunikasi haruslah baik dan terjalin antara seluruh aspek yang terlibat didalamnya sehingga terjadi kerjasama, komunikasi dalam pekerjaan dapat dilihat dengan banyaknya komunikasi yang digunakan baik dalam skala kecil dan organisasi skala besar menjadi titik temu semua permasalahan dan pemecahannya lebih khusus lagi dalam organisasi tentunya mempunyai hubungan antara satu sama lain seperti struktur organisasi, perananan organisasi tersebut dan pola otoritas dan lain sebagainya.

Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan selanjutnya disingkat LPMP adalah salah satu Unit Pelaksana Teknis KEMDIKBUDRISTEK yang berada di 34 Provinsi dalam membantu melaksanakan program kerja Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia. LPMP Sulawesi Barat yang berada di Kab.Majene Provinsi Sulawesi Barat mempunyai rincian diantaranya sebagai berikut, dalam PERMENDIKBUD NO 35 Tahun 2017 : 1.) Melaksanakan penyusunan program kerja LPMP, 2.) Melaksanakan pemetaan mutu pendidikan dasar dan menengah, 3.) Melaksanakan supervisi satuan pendidikan dasar dan menengah, 4.) Melaksanakan fasilitasi peningkatan mutu pendidikan dasar dan pendidikan menengah terhadap satuan pendidikan dasar dan pendidikan menengah dalam penjaminan mutu pendidikan, 5.) Melaksanakan kerjasama dalam peningkatan mutu pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

Dari lima fungsi yang ada, fungsi supervisi satuan pendidikan dasar dan pendidikan menengah dalam pencapaian standar mutu pendidikan nasional selama ini belum dapat dilakukan dengan maksimal. Salah satu kendalanya adalah keterbatasan sumber daya manusia yang dimiliki juga menyulitkan LPMP Sulawesi Barat dalam melaksanakan supervisi ke seluruh satuan pendidikan data tahun 2021 sekolah SD, SMP, SMA dan SMK yang berada di wilayah kerja LPMP Sulawesi Barat berjumlah 1923 sekolah (Sumber: <https://dapo.kemdikbud.go.id/sp/1/330000>). Padahal target pemerintah sangat jelas, yaitu agar LPMP melakukan supervisi secara

bertahap ke seluruh satuan pendidikan dasar dan pendidikan menengah dalam pencapaian standar mutu pendidikan nasional.

Sebagaimana yang diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional bab 19 pasal 66 ayat 1 disebutkan bahwa Pemerintah, Pemerintah daerah, dewan pendidikan, dan komite sekolah/madrasah melakukan pengawasan atas penyelenggaraan pendidikan pada semua jenjang dan jenis pendidikan sesuai dengan kewenangan masing-masing. Hal tersebut menunjukkan bahwa fungsi supervisi (pengawasan) sangat penting untuk dilakukan dengan baik dalam penyelenggaraan sistem pendidikan nasional. Supervisi pendidikan merupakan suatu tindakan pembinaan ke arah perbaikan situasi pendidikan pada umumnya dan peningkatan mutu mengajar dan belajar pada khususnya. Terkait dengan fungsi supervisi yang diemban LPMP, di kabupaten/kota juga terdapat satuan pendidikan yang turut mengemban fungsi supervisi, yaitu Pengawas Sekolah. Tugas dan fungsi Pengawas Sekolah di satuan pendidikan meliputi: (1) *supervisi*, (2) *advising*, (3) *monitoring*, (4) *reporting*, (5) *coordinating*, dan (6) *performing leadership*. Dalam melaksanakan tugas dan fungsi tersebut Pengawas Sekolah juga memiliki beberapa kendala dan permasalahan, di antaranya kompetensi pengawas yang tidak merata dalam hal profesionalitas di bidang kepengawasan (supervisi) karena mekanisme rekrutmen yang kurang sesuai dengan aturan, sehingga memiliki kinerja rendah, kurangnya sarana dan prasarana yang disediakan untuk

pengawas, minimnya kesejahteraan pengawas sehingga mempengaruhi kinerja pengawasan, dan lemahnya kreativitas untuk mencari solusi permasalahan yang terjadi di lapangan, hanya mengedepankan formalitas dari pada esensi supervisi itu sendiri.

Menyadari kondisi tersebut, dengan mempertimbangkan adanya kesamaan tugas dan fungsi LPMP Sulawesi Barat dan Pengawas satuan pendidikan serta beberapa hambatan yang akan dihadapi dalam pelaksanaan fungsi, maka lahirlah sebuah inisiasi untuk menyinergikan tugas dan fungsi LPMP Sulawesi Barat dengan pengawas satuan pendidikan dalam pelaksanaan supervisi, sehingga akan diperoleh hasil yang lebih maksimal. Oleh karena itu, LPMP Sulawesi Barat merumuskan suatu pelaksanaan supervisi satuan pendidikan untuk mengoptimalkan sinergi tugas dan fungsi LPMP Sulawesi Barat dengan pengawas dalam pelaksanaan supervisi satuan pendidikan.

Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sulawesi Barat dalam hal ini sebagai fasilitator dan kepanjangan tangan dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Riset dan Teknologi dalam menjalankan tugas dan program yang di amanahkan.pelaksanaan supervisi yang di laksanakan oleh Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sulawesi Barat dalam hal ini bekerjasama dengan pengawas satuan pendidikan di wilayah Provinsi sulawesi barat.

Diperlukan komunikasi yang cukup baik dalam mengoptimalkan program sinergi tugas e-supervisi ini agar hasil yang diharapkan tercapai secara optimal serta hasil dari supervisi ini dapat dimanfaatkan untuk pengembangan dan peningkatan mutu satuan pendidikan yang berada di wilayah masing-masing. Setiap organisasi yang terkait harus dapat membangun hubungan dan menghilangkan ego masing-masing lembaga, tidak hanya melihat bahwa tugas dari supervisi ini adalah program dari Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan saja, tetapi menjadi tanggung jawab bersama khususnya pengawas satuan pendidikan dan hasilnya dapat dimanfaatkan oleh Dinas pendidikan ataupun stake holder yang mempunyai tanggung jawab atas pengambilan keputusan untuk meningkatkan mutu pendidikan di satuan pendidikan yang berada di Kabupaten/Kota.

Dalam upaya meningkatkan sumberdaya pendidikan, pengawas, maka program sinergi tugas e-supervisi ini lahir dan di persiapkan untuk menjawab tantangan dalam peningkatan mutu pendidikan yang ada di wilayah masing-masing, komunikasi berperan penting dalam menyatukan bagian bagian dalam mempersiapkan sinergi tugas e-supervisi ini secara internal maupun eksternal guna pengembangan program sinergi tugas e-supervisi ini. Terlebih dari tatanan komunikasi organisasi sehingga pencapaian program dapat berjalan sebagaimana yang di harapkan, maka dari itu dibutuhkan perencanaan komunikasi yang baik dalam pelaksanaannya.

Dalam menyukseskan pelaksanaan program tersebut semua komponen organisasi dapat berjalan dengan baik tentu saja unsur komunikasi yang dibangun dalam organisasi merupakan unsur utama dalam keberhasilan sebuah program pada sebuah unit organisasi sehingga dapat meningkatkan kualitas program yang akan dilaksanakan.

Untuk itu penulis menganggap penting untuk meneliti tentang “ Analisis Komunikasi Organisasi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Pada Implementasi Program Sinergitas E-Supervisi Pengawas Satuan Pendidikan Di Provinsi Sulawesi Barat”

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas,dan untuk memperjelas tujuan penelitian maka dapat di rumuskan beberapa pokok masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana bentuk komunikasi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sulawesi Barat dalam mengimplementasikan program sinergi tugas e-supervisi ?
2. Bagaimana aliran informasi organisasi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sulawesi Barat dalam Mengimplementasikan program sinergi tugas e-supervisi ?
3. Bagaimana Proses Komunikasi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sulawesi Barat dalam mengimplementasikan program sinergi tugas e-supervisi ?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Menganalisis bentuk komunikasi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sulawesi Barat dalam mengimplementasikan program sinergi tugas e-supervisi.
2. Menganalisis aliran informasi organisasi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan dalam mengimplementasikan program sinergi tugas e-supervisi.
3. Menganalisis proses Komunikasi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sulawesi Barat dalam mengimplementasikan program sinergi tugas e-supervisi.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

#### **1. Manfaat teoritis :**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan terhadap bidang ilmu komunikasi , khususnya pada studi komunikasi organisasi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan dan pengawas satuan pendidikan dasar dalam meningkatkan kerjasama untuk kemajuan pendidikan di wilayah Sulawesi Barat. Lebih jauh lagi hasil penelitian ini diharapkan menjadi referensi bagi penelitian yang akan datang.

#### **2. Manfaat praktis**



Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi dan masukan kepada LPMP, Dinas pendidikan, pemerintah provinsi dan kabupaten serta stakeholder dalam dunia pendidikan dalam bekerjasama untuk memajukan pendidikan di wilayah Provinsi Sulawesi Barat.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1. Tinjauan Hasil Penelitian**

#### **1. Herdiana ayu susanti (2015). Strategi Komunikasi Badan Keluarga Berencana Nasional.**

Dalam penelitiannya menyatakan sebuah strategi komunikasi sangat penting direncanakan demi tercapainya tujuan program yang akan disosialisasikan, strategi komunikasi dilakukan untuk mencapai tujuan yaitu memperkenalkan program KB melalui terobosan program GenRe kepada generasi muda agar peduli pada masa depannya. Hal ini berkaitan dengan panduan perencanaan komunikasi dan manajemen komunikasi yang dilakukan BKKBN Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

Selain bekerja sama dengan perguruan tinggi yang ada di Yogyakarta dengan membentuk Pusat Informasi dan Konseling Mahasiswa (PIK-M) untuk mensosialisasikan program GenRe melalui komunikasi interpersonal, BKKBN Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta juga menyelenggarakan kegiatan yang berkaitan dengan sosialisasi program GenRe. Kegiatan tersebut diantaranya seperti pemilihan Duta Mahasiswa GenRe tingkat Provinsi, GenRe Goes To School dan GenRe Goes To Campus, komedi GenRe, dan lomba poster GenRe.

Banyak hal yang harus diperhatikan dalam menyusun strategi komunikasi diantaranya seperti yang dirumuskan oleh Harold Laswell yaitu Who Says

What, In Wich Channel, To Whom, With What Effect. Selain Komunikator, pesan siapa, khalayak dan efeknya, media komunikasi apa yang dipakai juga penting dalam menyampaikan informasi atau sosialisasi sebuah program agar pesan tersampaikan dan diterima dengan baik oleh khalayak.

Setiap strategi komunikasi pasti memiliki tujuan yang ingin dicapai, begitu pula pada strategi komunikasi yang digunakan dalam sosialisasi program Genre BKKBN. Program Genre ini sasaran komunikasinya remaja atau generasi muda untuk mencapai sasaran komunikasinya dapat dipilih salah satu atau gabungan dari beberapa media tergantung dari tujuan yang ingin dicapai, pesan yang akan disampaikan dan teknik yang digunakan masing-masing media mempunyai kelebihan dan kekurangan.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, penelitian yang menggunakan manusia sebagai instrumen penelitian utama dan mengandalkan bentuk-bentuk naratif untuk mengkode data dan teks untuk disajikan ke khalayak. Penelitian ini melibatkan objek yaitu strategi komunikasi yang digunakan oleh BKKBN Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta dalam mensosialisasikan program Generasi Berencana (Genre) bagi generasi muda agar paham tentang program KB dan dapat terhindar dari hal-hal negatif yang mengancam generasi muda saat ini, seperti seks bebas, narkoba, dan HIV/AIDS dan dapat merencanakan masa depannya dengan baik.

## **2. Christa Hana olivia (2013) : STRATEGI KOMUNIKASI BADAN NARKOTIKA (BNN) DALAM MENGURANGI JUMLAH PENGGUNA NARKOBA DI KOTA SAMARINDA.**

Menyatakan BNN melaksanakan fungsi dan tugasnya menyebarkan berbagai informasi yang berkaitan dengan kegiatan BNN melalui bentuk media baik cetak maupun media luar ruang. Dan juga melalui multi media dan internet. Bagian Humas BNN juga kerap mengundang wartawan media apabila terjadi penangkapan terhadap pengguna narkoba atau terungkapnya kasus kasus narkoba yang melibatkan public figur.

Strategi komunikasi yang dilakukan oleh BNN dalam memberikan informasi terkait informasi narkoba antara lain :,1) Penyebaran berita,2) galeri foto,3) multi media,4) siaran pers,5) suara masyarakat.

Dari hasil penelitian banyak sekali strategi komunikasi yang dilakukan , strategi dalam bidang informasi ,dalam bidang hukum dan lainnya. Strategi komunikasi yang peneliti gunakan dilihat dari segi komunikasi organisasi yang dimana pengiriman serta penerimaan organisasi di dalam kelompok formal dan nonformal. Dari teori komunikasi organisasi peneliti menemukan teori klasik yang merupakan struktur hubungan kekuasaan,tujuan kegiatan untuk bekerja sama dalam mengurangi penyalahgunaan narkoba di Kota Samarinda. Dilihat dari pemahaman komunikasi organisasi BNN sudah melakukan kegiatan yang

terkoordinir dengan baik, dari BNN Provinsi Kalimantan Timur dan BNN Kota Samarindaserta kegiatan-kegiatan yang menyeluruh dengan masyarakat Kota Samarinda.

### **3. Krisna Mulawarman & Yeni Rosilawati (2014): KOMUNIKASI ORGANISASI PADA DINAS PERIJINAN KOTA YOGYAKARTA UNTUK MENINGKATKAN PELAYANAN.**

Menyatakan Dinas perijinan kota Yogyakarta merupakan sebuah lembaga milik pemerintah yang mampu menunjukkan berbagai prestasi di tengah-tengah carut marutnya kebanyakan institusi pemerintah. Gagasan untuk mendirikan sebuah dinas perijinan muncul dari Walikota Yogyakarta, yang kemudian direalisasikan dengan diadakan studi banding di Cibening,Bandung yang pada saat itu sudah mulai menerapkan “pelayanan satu pintu”

Pelayanan satu atap ini sebelumnya terinspirasi oleh apa yang dilakukan oleh Kecamatan Cibening Jawa Barat yang terlebih dahulu menerapkan,pada tahun 1996. Konsep pelayanan satu atap ini kemudian diberlakukan kesemua kecamatan. Menurut Nursulistiyohadi. Dengan adanya UPSA masyarakat tidak perlu lagi pergi keinstansi lain,apalagi antara satu ijin dan ijin yang lain yang berkaitan sebagai contoh surat ijin gangguan dengan IMB saling terkait dengan UPSTA ini masyarakat hanya perlu datang dalam satu ruang sekaligus transparansi pengelola.

Komunikasi internal yang dilakukan oleh bidang-bidang pelayanan yang ada di Dinas Perijinan juga melakukan secara intensif dan terus menerus, Komunikasi secara internal sangat perlu dilakukan untuk selalu menyatukan visi di segenap karyawan yang ada di Dinas Perijinan Kota Yogyakarta. Koordinasi juga penting untuk dasar pengendalian dan pengevaluasian dari masing-masing unit kerja, menurut Nursulistiyohadi, kepuasan kerja seorang bawahan berkorelasi secara positif dengan hubungan komunikasi bersama atasannya.

Komunikasi kebawah dalam sebuah organisasi bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah. Komunikasi kebawah pada Dinas Perijinan Kota Yogyakarta dilakukan untuk mulai informasi bagaimana melakukan pekerjaan dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan dan mengembangkan rasa memiliki tugas. Penyampaian informasi yang memerlukan tindakan seluruh pegawai, penyampaian informasi yang bersifat umum, penyampaian arahan atau perintah. Di Dinas Perijinan Kota Yogyakarta komunikasi ke atas lebih banyak digunakan untuk memerikan umpan balik kepada atasannya yang mendorong kinerja lebih baik.

Dinas perijinan Kota Yogyakarta mengoptimalkan komunikasi Informal sebagai penyeimbang komunikasi formal, obrolan santai diluar jam kerja, humor dan berusaha untuk menjadi pendengar yang empatik terhadap keluhan karyawan.

Pada penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif, mengingat didalam penelitian ini tidak akan melakukan uji hipotesis, proses penelitian bersifat siklus serta mencerminkan karakter-karakter dari penelitian, penelitian ini termasuk dalam penelitian deskriptif, penelitian ini merupakan studi kasus yaitu teknik penelitian dimana peneliti mempelajari, menerangkan dan menginterpretasikan kasus dalam konteksnya secara natural tanpa adanya intervensi dari pihak luar.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Herdiana ayu susanti	Strategi komunikasi Badan Keluarga Berencana Nasional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ruang lingkup organisasi yang saling bekerja sama untuk tujuan yang sama</li> <li>• Jenis penelitian Deskriptif kualitatif</li> </ul>	Peneliti terdahulu tidak mengkaji secara terperinci tentang proses kerja sama
2	ChristaHana Olivia	Strategi komunikasi Badan Narkotika Nasional (BNN) dalam mengurangi jumlah pengguna narkoba di kota Samarinda.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ruang lingkup organisasi kelompok yang saling bekerja sama</li> <li>• Jenis penelitian Deskriptif kualitatif</li> </ul>	Secara umum penelitian ini menjelaskan penyebaran informasi yang dilakukan oleh BNN dengan khalayak melalui media
3	Krisna Mulawarman Dkk	Komunikasi organisasi pada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ruang Lingkup</li> </ul>	Penelitian ini lebih

		dinas perijinan kota yogyakarta untuk meningkatkan pelayanan	Organisasi <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jenis penelitian Deskriptif kualitatif</li> </ul>	menjelaskan motivasi hubungan kerja antar unit dalam meningkatkan pelayanan agar berkinerja baik.
--	--	--	---	---

## 2.2. Tinjauan Teori

### 2.2.1. Teori Difusi Inovasi.

Teori ini banyak dijadikan sebagai rujukan pada studi ilmu komunikasi pembangunan namun bukan berarti teori ini tidak dapat di aplikasikan pada ilmu lain, teori ini juga banya digunakan dalam bidang kesehatan, pedidikan dan insdustri.

Model ini bisa digolongkan sebagai metode perencanaan komunikasi karena memiliki tahapan dalam menyebarkan ide ide baru atau dengan kata lain inovasi maka dari itu disebut sebagai difusi inovasi, model in dibuat oleh rogers pada tahun 1957 untuk disertasinya. Rogers menjelaskan bahwa proses pengenalan sesuatu di tentukan oleh tiga hal yaitu, 1) awal, 2) proses dan 3).konsekuensi yang kemudian dapat di jelaskan sebagi berikut :

1. Tahap awal (antecedent) khalayak dalam menerima suatu gagasan yang di pengaruhi oleh beberapa fakator antara lain, kepribadian



untuk merubah dan menerima sesuatu yang baru, wawasan yang luas daripada lingkungan sekitarnya dan kebutuhan untuk memiliki barang yang baru tersebut.

2. Tahap proses (process), kebutuhan untuk memiliki barang tersebut didukung oleh pengetahuan yang berkaitan dengan nilai-nilai sistem sosial, bahwa inovasi itu tidak bertentangan dengan sistem sosial dan khalayak, sehingga bisa toleran jika terjadi penyimpangan dari kebiasaan, serta terjalinnya komunikasi dengan barang tersebut.
3. Tahap yang ketiga adalah persuasi (persuasion) di tahap ini ide, barang, gagasan atau inovasi dipertanyakan tentang kegunaannya, apakah cocok digunakan, apa tidak terlalu kompleks, apakah bisa dicoba dan apakah diamati.

Setelah melewati tiga tahapan tersebut maka akan memasuki pada tahapan selanjutnya yaitu tahapan pengambilan keputusan (decision) untuk memilih dan menerapkan inovasi tersebut, dalam tahap pengambilan keputusan tentunya akan terjadi konsekuensi pada diri khalayak yaitu : menerima (adoption) atau menolak (rejection) sebagai bentuk konfirmasi (confirmation). Yang mempunyai arti jika menerima gagasan atau inovasi tersebut kemungkinannya terus menggunakan jika sudah merasakan manfaatnya, atau sebaliknya tidak melanjutkan tetapi mengganti barang lain dengan fungsi yang sama (replacement) atau sama sekali tidak melanjutkan karena tidak memenuhi harapannya (disenchantment).

Menurut Rogers ada lima tingkatan atau derajat penerima ide ide baru (innovation) yakni :

1. Pembaharu (innovator)
2. Penerima awal (early adapter)
3. Penerima mayoritas wala (early majority)
4. Penerima mayoritas lambat (late majority)
5. Pengikut (leggard)

Pembaharu (innovator) ialah mereka yang pertama kali tersentuh ide ide baru . dimana kelompok ini sangat kecil dari jumlah target, pada umumnya mereka adalah orang orang yang tertarik akan sebuah perubahan di karenakan kesibukan dan mobilitasnya yang tinggi dan dekat dengan pembaharu.

Penerima awal (early adopter) adalah mereka yang tersentuh inovasi setelah kelompok inovator menjelaskannya. Mereka adalah kelompok yang bersinggungan dengan sistem sosial yang sudah ada, kelompok ini berfungsi sebagai tempat dimana dimintai pertimbangan dari orang-orang disekitarnya.

Penerima mayoritas awal (early majority) adalah mereka yang tergolong sebagai penerima inovasi sebelum kelompok yang lain menerima inovasi tersebut, kelompok ini bukanlah kelompok pimpinan namun kelompok ini adalah anggota yang dekat dengan jaringan pimpinan yang telah menerima inovasi , kelompok ini juga sering dijadikan

penghubungantara penerima awal (early adaptor) dengan penerima lambat (late adopter).

Penerima mayoritas lambat (late majority) ialah mereka yang tergolong penerima akhir dari sistem sosial yang ada, kelompok ini tidak mempunyai pendapat dan berada diluar jaringan sosial tetapi masih dekat dengan kelompok penerima lambat, yang artinya mereka akan menerima inovasi tersebut setelah semua orang di sekitarnya merasakan manfaat dari inovasi tersebut.

### **2.2.2. Teori pertukaran sosial**

Sosial exchange theory menelaah bagaimana kontribusi seseorang dalam satu hubungan mempengaruhi kontribusi orang lainnya, teori ini tidak hanya di aplikasikan pada hubungan antarpersona tetapi juga pada suatu kelompok, teori ini memandang suatu hubungan sebagai suatu interaksi dagang, maksudnya adalah orang yang berhubungan dengan orang lain karena mengharapkan sesuatu kebutuhan untuk memenuhi kebutuhannya. teori ini seolah-olah memberikan gambaran ketika seseorang memasuki suatu kelompok akan memikirkan laba dan rugi yang akan diterimanya.

Menurut pencetus teori ini Thibaut dan Kelly, asumsi dasar yang mendasari seluruh analisisnya bahwa setiap individu secara sukarela memasuki dan tinggal dalam hubungan sosial hanya selama hubungan tersebut cukup memuaskan ditinjau dari beberapa segi, antara lain :

- a. Ganjaran adalah setiap akibat yang dinilai positif diperoleh seseorang dari suatu hubungan.
- b. Biaya adalah akibat yang dinilai negatif yang terjadi dalam suatu hubungan.
- c. Hasil atau laba adalah ganjaran dikurangi biaya
- d. Tingkat perbandingan menunjukkan baku (standar) yang dipakai sebagai kriteria dalam menilai hubungan individu pada waktu sekarang.

### **2.2.3. Teori Sistem**

Konsep sistem berfokus pada pengaturan bagian bagian, hubungan antara bagian bagian, dan dinamika hubungan tersebut yang menumbuhkan kesatuan ataupun keseluruhan, konsep sistem sedemikian luas sehingga rumit untuk didefinisikan, namun definisi yang sederhana akan mengabaikan kerumitan pada konsep tersebut.

Teoritis sistem umum menurut bertalanffy 1968; Boulding 1965; Rapoport 1986) dalam Mulyana 2013 ;64 mengidentifikasi beberapa prinsip yang berlaku bagi semua jenis sistem yakni mesin, organisme, dan organisasi memiliki proses . sependapat dengan fisher (1978) bahwa teori sistem adalah seperangkat prinsip yang terorganisasikan secara longgar dan sangat abstrak yang berfungsi mengarahkan pikiran kita namun terikat pada berbagai penafsiran.

Setiap pembahasan mengenai sistem menyangkut interdependensi, interdependensi menunjukkan bahwa terdapat suatu kesaling bergantungan di antara komponen-komponen atau satuan-satuan sistem, suatu perubahan pada suatu komponen membawa perubahan pada setiap komponen lainnya. Pemahaman atas konsep interdependensi ini merupakan bagian yang integral dari pendefinisian sistem dan teori sistem. Dalam teori sistem terdapat prinsip-prinsip yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

*Nonsumativitas* menunjukkan bahwa suatu sistem tidak sekedar jumlah dari bagian-bagiannya. Ketika komponen-komponen tersebut saling berhubungan satu sama lain dalam interdependensi sistem tersebut memperoleh suatu identitas yang terpisah dari masing-masing komponen, seperti halnya apa yang mungkin dikembangkan oleh dua orang melalui interaksi berbeda dengan yang mungkin timbul dengan perilaku kedua orang tersebut. Nonsumativitas komponen suatu sistem secara sistematis lebih penting daripada masing-masing unit itu sendiri

*Unsur-unsur, fungsi dan evolusi* struktur merujuk pada hubungan antara komponen suatu sistem, seperti halnya hubungan atasan – bawahan dapat dibedakan berdasarkan status, suatu unsur struktur, struktur itu sendiri mencerminkan keteraturan. Dalam birokrasi adalah suatu sistem yang sangat terstruktur dan mencerminkan suatu derajat tinggi keteraturan, tindakan-tindakan yang dilakukan seseorang dalam hubungannya dengan orang lain dianggap bagian dari fungsional dalam

sistem sosial. Evolusi sebuah sistem atau perubahan dan bukan perubahan dalam suatu sistem sejalan dengan berlalunya waktu mempengaruhi unsur fungsional maupun struktural.

*Keterbukaan*, organisasi adalah sistem sosial batas batasnya dapat ditembus yang memungkinkan organisasi berinteraksi dengan lingkungannya sehingga memperoleh energi dan informasi, sistem terbuka dapat ditandai dengan *equifinalitas* yang berarti “keadaan akhir yang sama dapat dicapai dedari kondisi-kondisi yang berbeda dengan cara cara yang berbeda.

*Hierarki* suatu sistem memungkinkan suatu suprasistem bagi sistem-sistem lain didalamnya. Juga merupakan subsistem bagi suatu sistem yang lebih besar. Arus informasi yang melintasi batas batas suatu sistem dapat mempengaruhi perilaku struktural –fungsional sistem terebut.

## **2.3. Tinjauan Konsep**

### **2.3.1. Definisi Komunikasi**

Komunikasi berasal dari bahasa latin *Communis* yang artinya membangun kebersamaan antara dua orang atau lebih komunikasi juga berasal dari akar kata *communico* yang artinya membagi. Pengertian komunikasi menurut beberapa ahli Everret M. Rogers (1985) Komunikasi adalah proses dimana suatu ide di alihkan dari sumber kepada satu penerima atau lebih dengan maksud untuk mengubah tingkah laku

mereka. Namun definisi tersebut dikembangkan oleh Lawrence D Kincaid (1987) dan melahirkan sebuah definisi yang lebih maju yakni :

“komunikasi adalah suatu proses dimana dua orang atau lebih membentuk atau melakukan pertukaran informasi dengan satu sama lainnya yang pada gilirannya akan tiba pada saling pengertian yang mendalam.

Dengan demikian komunikasi dapat membantu dan memudahkan seseorang untuk menyampaikan gagasan, sesuai dengan rencana yang di butuhkan dan mengimplementasikan sesuatu untuk mempengaruhi orang lain. Komunikasi merupakan pertukaran informasi secara timbal balik antara semua pihak dengan tujuannya masing masing.

Secara konsep pemahaman komunikasi dapat dibagi menjadi tiga seperti yang dikemukakan oleh John R Wernburg dan William W Wilmot, Kenneth K. Sereno dan Edward M. Bodaken yakni komunikasi sebagai tindakan satu arah, komunikasi sebagai interaksi dan komunikasi sebagai transaksi (Mulyana 2016:67)

Komunikasi yang mengisyaratkan pesan yang disampaikan secara searah dari sebuah lembaga atau seseorang kepada seseorang atau sekelompok orang secara langsung ataupun tidak seperti melalui media cetak dan elektronik seperti yang berkembang pada saat ini.

Komunikasi merupakan proses pertukaran informasi dan gagasan , proses ini juga meliputi informasi yang akan disampaikan baik secara lisan maupun tertulis dengan kata kata atau yang di sampaikan dengan bahasa tubuh ,gaya dan penampilan diri dengan menggunakan lara bantu di sekeliling kita sehingga pesan menjadi kaya.

Menurut devito (1996) dalam Iliwari (2011:63) “Komunikasi disebut sebagai proses untuk menekankan “sesuatu”yang selalu mengalami perubahan atau yang bergerak,kalau kita menyebutkan “proses” maka dia selalu di konotasikan dengan “kegiatan” atau aktivitas yang bersifat non – static.sebuah proses adalah serangkainan tindakan yang bertujuan tertentu (purposive),suatu aktivitas yang dapat dianggap lebih baik dari sekedar sebuah kontinum”

Melihat berbagai komunikasi yang diberikan oleh para ahli sangatlah beragam bergantung atas pendekatan yang digunakan dalam mengartikan komunikasi itu sendiri, pada dasarnya secara terminologis para ahli berupaya mengartikan komunikasi dari berbagai prespektif diantaranya perspektif Filsafat,sosiologi dan psikologi.

Dari beberpa definisi yang telah disebutkan dapat pula ditarik sebuah kesimpulan bahawa komunikasi termasuk komunikasi yang di operasikan dalam kontek organisasi merupakan suatu aktifitas yang melibatkan sumber komunikasi ; pesan komunikasi verbal dan nonverbal, media sebagai wadah tempat pesan yang disampaikan,penerima pesan



yang artinya ada yang menerima komunikasi itu sendiri, tujuan dan maksud komunikasi adalah kegiatan antara sumber dan pengirim pesan dengan penerima.

### **2.3.2. Unsur Unsur Komunikasi**

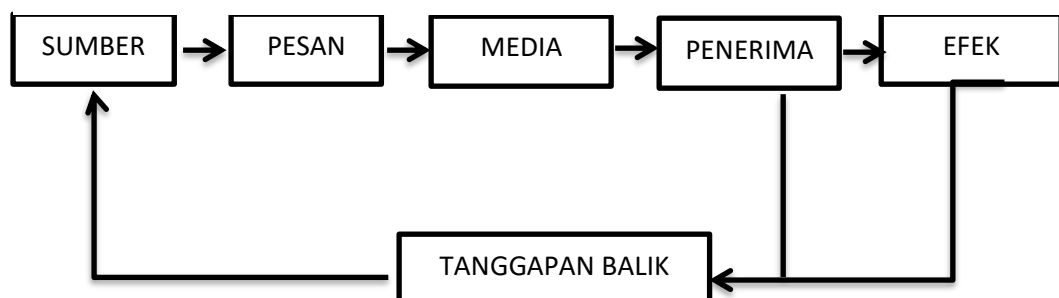
Terdapat beberapa unsur dalam komunikasi hal ini dapat menjadi pendukung keberlangsungan yang berpengaruh dalam komunikasi itu sendiri Cangara(2011:24-27) mengemukakan keterkaitan suatu unsur dengan unsur yang lain yaitu :

1. Sumber . semua peristiwa komunikasi akan melibatkan sumber sebagai pembuat atau pengirim informasi .dalam komunikasi antar manusia,sumber bisa terdiri dari satu orang,tetapi bisa juga dalam bentuk kelompok misalnya partai,organisasi atau lembaga, sumber disebut pengirim (source),komunikator (sender), komunikasikan (source).
2. Pesan. Suatu yang disampaikan pengirim kepada penerima,pesan dapat disampaikan dengan cara tatap muka atau melalui media komunikasi.isinya dapat berupa ilmu pengetahuan, hiburan, informasi, nasihat atau propaganda.
3. Media/saluran. Adalah alat yang digunakan untuk memindahkan pesan dari sumber kepada penerima.

4. Penerima. Adalah pihak yang menjadi sasaran pesan yang dikirim oleh sumber, penerima bisa terdiri satu orang atau lebih, bisa dalam bentuk kelompok, partai atau negara.
5. Pengaruh atau efek adalah perbedaan antara apa yang dipikirkan, dirasakan dan dilakukan oleh penerima sebelum dan sesudah menerima pesan.
6. Tanggapan balik ada yang beranggapan bahwa umpan balik sebenarnya adalah salah satu bentuk dari pengaruh yang berasal dari penerima, akan tetapi sebenarnya umpan balik bisa juga berasal dari unsur lain seperti pesan dan media meski pesan belum sampai pada penerima.
7. Lingkungan atau situasi ialah faktor faktor tertentu yang dapat mempengaruhi jalannya komunikasi, faktor ini dapat digolongkan menjadi empat macam yakni lingkungan fisik, lingkungan sosial budaya, lingkungan psikologis dan dimensi waktu.

maka unsur unsur tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 1. Unsur-unsur komunikasi



Sumber: Joseph Devito dan K.Sereno (Cangara 2011)

### **2.3.3. Model komunikasi**

Komunikasi sebagai ilmu yang mempelajari perilaku manusia dalam berkomunikasi, juga dapat digambarkan dalam berbagai macam model. Model komunikasi dibuat untuk membantu dalam memberi pengertian tentang komunikasi dan juga untuk menspesifikasi bentuk-bentuk komunikasi yang ada dalam hubungan antarmanusia.

Selain itu, model juga dapat membantu untuk memberi gambaran fungsi komunikasi dari segi alur kerja, membuat hipotesis riset dan juga memenuhi perkiraan-perkiraan praktis dalam strategi komunikasi. Berikut terdapat beberapa model komunikasi yang di antara sebagai berikut :

#### ***1) Model analisis dasar komunikasi***

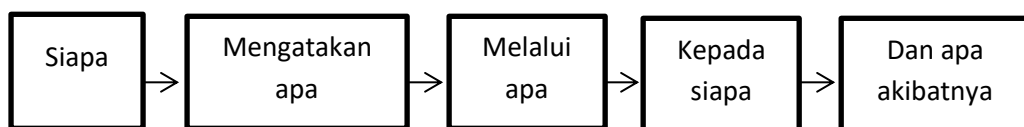
Model ini dinilai sebagai model klasik atau model pemula komunikasi yang dikembangkan sejak Aristoteles, kemudian Laswell hingga Shannon dan Weaver.

Aristoteles yang hidup pada saat komunikasi reotika sangat berkembang di Yunani, terutama keterampilan orang membuat pidato pembelaan di muka pengadilan dan rapat-rapat umum yang dihadiri oleh rakyat. Atas dasar itu Aristoteles membuat model komunikasi yang terdiri dari tiga unsur yakni siapa, mengatakan apa, kepada siapa.

Model dasar komunikasi Aristoteles telah mempengaruhi Harold D. Lasswell, yang kemudian membuat model komunikasi yang dikenal dengan formula Laswell (1948) seperti di jabarkan pada gambar berikut :

Kalau pernyataan Laswell divisualisasi dalam gambar dapat dinilai sebagai proses model komunikasi ,sebab komponen-komponen yang membangunkannya cukup signifikan.disini Laswell melihat bahwa suatu proses komunikasi selalu mempunyai efek atau pengaruh.

Gambar 2. Model komunikasi Laswell



Sumber :Laswell (Cangara 2011)

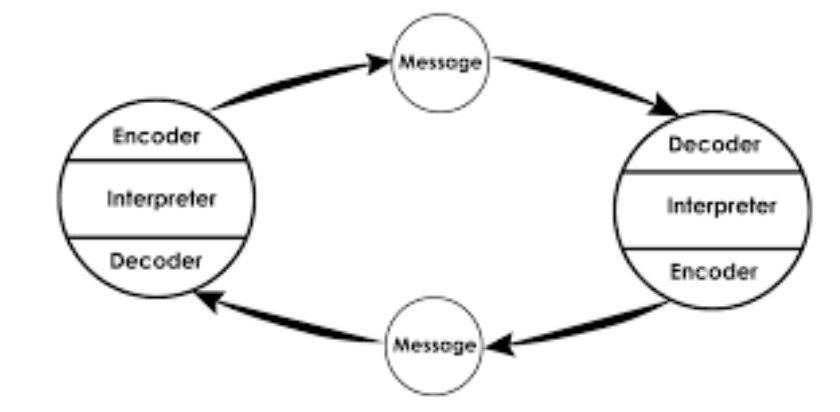
## **2) Model proses komunikasi**

Salah satu model yang banyak digunakan untuk menggambarkan proses komunikasi adalah model sirkular yang dibuat oleh Osgood bersama Schramm (1954). Kedua tokoh ini mencurahkan perhatian mereka pada peranan sumber dan penerima sebagai pelaku utama komunikasi.

Model ini menggambarkan komunikasi sebagai proses yang dinamis di mana pesan ditransmisikan melalui proses encoding dan decoding, encoding adalah translasi yang digunakan oleh sumber atas sebuah

pesan dan decoding adalah translasi yang dilakukan oleh penerima terhadap pesan yang berasal dari sumber. Hubungan antara encoding dan decoding adalah hubungan antara sumber dan penerima secara simultan dan saling mempengaruhi satu sama lain. Hal ini bisa di jelaskan pada gambar dibawah ini :

Gambar 3. Model komunikasi Schram



Sumber: Schram (Cangara 2011)

Pada tahap awal sumber berfungsi sebagai encoder dan penerima sebagai decoder, tetapi pada tahap berikutnya penerima berfungsi sebagai pengirim (encoder) dan sumber sebagai penerima (decoder), dengan kata lain sumber pertama akan menjadi penerima kedua dan penerima pertama akan berfungsi sebagai sumber kedua dan seterusnya.

### **3) Model komunikasi partisipasi**

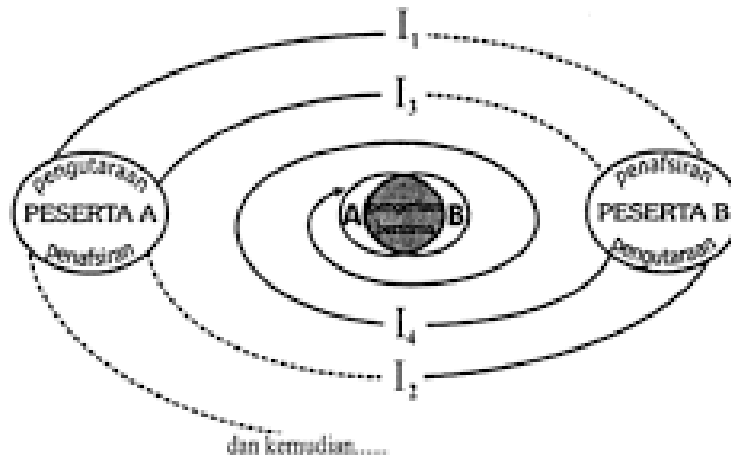
D.Lawrence Kincaid dan Everett M.Rogers mengembangkan sebuah model komunikasi berdasarkan prinsip pemusatan yang dikembangkan

dari informasi dan sibernatik. Model ini muncul setelah melihat sebagai kelemahan model komunikasi satu arah yang telah mendominasi berbagai riset komunikasi sebelumnya.

Teori sibernetik melihat komunikasi sebagai suatu sistem dimana semua unsur saling bermain dan mengatur dalam memproduksi luaran. Dalam konteks komunikasi antar manusia Kincaid mencoba berpijak dari konsep sibernetik dengan melihat komunikasi sebagai suatu proses yang memiliki kecenderungan bergerak ke arah satu titik temu (convergence). Dengan kata lain komunikasi adalah proses dimana dua orang atau lebih saling menukar informasi untuk mencapai kebersamaan pengertian satu sama lainnya dalam situasi dimana mereka berkomunikasi.

Komunikasi sebagai proses yang memusat menuju ke arah pengertian bersama. Kebersamaan pengertian pada suatu objek atau pesan tidak pernah sempurna secara penuh hal ini disebabkan karena tidak pernah ada dua orang yang memiliki pengalaman yang sama betul. Model komunikasi ini bisa kita lihat pada gambar berikut:

Gambar 4. Model komunikasi partisipasi



Sumber: Osgood dan Scrham (cangara 2011)

Dalam proses komunikasi yang memusat setiap pelaku berusaha menafsirkan dan memahami informasi yang diterimanya dengan sebaik-baiknya. Dengan demikian pelaku komunikasi dapat memberi reaksi atau menyampaikan hasil pikirannya dengan baik kepada orang lain.

## 2.4. Konsep Komunikasi Organisasi

### 2.4.1. Komunikasi organisasi verbal

Komunikasi verbal adalah bentuk yang paling umum digunakan dalam organisasi, komunikasi verbal adalah komunikasi yang menggunakan simbol-simbol kata, baik yang dinyatakan secara oral atau lisan maupun secara tulisan, kemampuan menggunakan komunikasi verbal secara efektif sangat penting bagi seorang administrator dan manajer dengan adanya komunikasi verbal memungkinkan pengidentifikasian tujuan

pengembangan strategi dan tingkah laku untuk mencapai tujuan. Komunikasi verbal verbal dapat dibedakan atas komunikasi lisan dan komunikasi tulisan, komunikasi lisan dapat didefinisikan sebagai suatu proses dimana seorang pembicara berinteraksi secara lisan dengan pendengar untuk mempengaruhi tingkah laku penerima. Didalam organisasi terdapat pula bermacam macam tipe dari komunikasi lisan seperti : intruksi, penjelasan, laporan lisan, pembicaraan untuk mendapatkan persetujuan kebijaksanaan, memajukan penjualan dan menghargai orang dalam organisasi. Agar komunikasi lisan ini dapat berjalan dengan baik perlu dipersiapkan terlebih dahulu beberapa langkah persiapannya adalah pemilihan subjek, menentukan tujuan, menganalisis pendengar, mengumpulkan materi, menyusun garis besar apa yang akan disampaikan dan praktik berbicara dengan tenang.

Dalam komunikasi tulisan juga ada beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu, penampilan, penampilan komunikasi adalah hal yang vital banyak yang kurang menyadari bahwa surat adalah gambaran personal dari organisasinya, penampilan pesan sering menentukan apakah pesan itu akan diterima sebagai apa yang dimaksudkan hal yang perlu diperhatikan adalah pemilihan kata-kata yang akan digunakan kata-kata dapat tidak benar menurut tata bahasanya, meragukan atau mengambang. Masalahnya bukan menuliskan kata tetapi menuliskan apa yang dimaksudkan dengan kata-kata itu.



Agar kita dapat berhasil dalam komunikasi tulisan, Lewis (1987) dalam Muhammad (2017;96) menyarankan agar memperhatikan prinsip-prinsip organisasi komunikasi tulisan yaitu: kebenaran cara menulis, keringkasan isis, kelengkapan, kejelasan dan kesopanan santunan.

#### **2.4.2. Komunikasi organisasi nonverbal**

Komunikasi verbal adalah penciptaan dan pertukaran pesan yang tidak menggunakan kata-kata seperti komunikasi menggunakan gerak tubuh, sikap tubuh, vokal yang bukan kata-kata, kontak mata, ekspresi muka, kedekatan jarak dan sentuhan atau dapat juga dikatakan bahwa semua kejadian disekeliling komunikasi yang tidak berhubungan dengan kata-kata dapat mengekspresikan perasaannya melalui ekspresi wajah dan nada atau kecepatan berbicara.

Arti dari suatu komunikasi verbal dapat diperoleh melalui hubungan komunikasi verbal dan nonverbal, komunikasi verbal akan lebih mudah diinterpretasikan maksudnya dengan melihat tanda-tanda nonverbal yang mengiringi komunikasi verbal tersebut. Komunikasi nonverbal dapat memperkuat dan menyangkal pesan verbal bila ada ketidaksejajaran antara komunikasi verbal dan nonverbal orang khususnya lebih percaya pada komunikasi nonverbal yang menyertainya.

Ada beberapa hal yang penting dalam komunikasi nonverbal yaitu:

- a) Karena interpretasi adalah karakteristik yang kritis dalam komunikasi nonverbal, maka sulit menyamakan tindakan stimulus tertentu dengan satu pesan verbal khusus.
- b) Komunikasi nonverbal tidaklah merupakan sistem bahasa tersendiri tetapi bagian dari sistem verbal.
- c) Komunikasi verbal dapat dengan mudah ditafsirkan salah, oleh karena itu adalah berbahaya membuat arti tingkah laku nonverbal tertentu karena adanya perbedaan budaya antara sesama manusia.

#### **2.4.3. Komunikasi Formal dan Informal**

Jika pesan mengalir melalui jalur resmi yang ditentukan oleh hierarki resmi organisasi atau fungsi pekerjaan maka pesan itu berada dalam jalur komunikasi formal. Adapun fungsi penting sistem komunikasi formal menurut Liliweri (1997) dalam Silviani (2019;147) adalah sebagai berikut :

1. Komunikasi formal terbentuk sebagai fasilitasi untuk mengkoordinir kegiatan, pembagian kerja dalam organisasi.
2. Hubungan formal secara langsung hanya meliputi hubungan antara atasan dan bawahan.
3. Komunikasi formal memungkinkan anggota dapat mengurangi atau menekan waktu yang terbuang, atau kejenuhan produksi, mengeliminir ketidakpastian operasi pekerjaan, termasuk tumpang

tindihnya tugas fungsi,serta pembaharuan secara menyeluruh yang berdampak pada efektivitas dan efesiensi.

4. Komunikasi formal menekankan terutama pada dukungan yang penuh dan kuat dari kekuasaan melalui struktur hierarkis.

Bertinghaus (1968) menyebutkan ada tiga bentuk komunikasi formal yang berdasarkan ;1) arah yang dituju vertikal,horizontal/lateral,2)sifat, tipe jaringan komunikasi dengan tugas misalnya pelaporan,perintah pengarahannya atau perlindungan dan kepenasihatannya dan 3) keformalannya (sisi formal),sejauh mana alur komunikasi dibatasi oleh kewenangannya. Jika dilihat dari arah yang dituju pesan dalam komunikasi formal biasanya mengalir dari sisi atas kebawah ataudari bawah keatas secara vertikal dan dari tingkat yang sama atau secara horizontal dan komunikasi lintas-saluran.

Menurut pace & Faulus (2013;199) bila anggota organisasi berkomunikasi dengan yang lain tanpa memperhatikan posisi mereka dalam organisasi,pengarahannya arus informasi bersifat pribadi dapat disebut jaringan komunikasi informal. Hal ini mengisyaratkan ada dua faktor dalam jaringan komunikasi informal yaitu sifat hubungan atau format interaksi dan arah aliran informasi. Untuk sifat hubungan pribadi yang termasuk hubungan antar persona dan arah aliran yang bersifat pribadi yang muncul dari interaksi diantara orang-orang dan mengalir keseluruhan organisasi tanpa dapat diperkirakan,dikenal dengan desas-desus atau kabar angin.

#### 2.4.4. Komunikasi internal dan eksternal

Komunikasi internal sangat berperan penting dalam proses penyebaran informasi dalam organisasi, dimana informasi merupakan aspek krusial yang harus ada dalam organisasi. Dengan adanya penyampaian dan penerimaan informasi yang baik melalui komunikasi internal, para anggota organisasi dapat menyamakan pandangan serta visi misi untuk kelangsungan organisasi dan tujuan bersama. Komunikasi internal yang terjalin dengan baik juga dapat membantu memupuk dan mempererat hubungan yang terjalin antara pihak eksternal organisasi, dimana hal ini tentunya akan dapat memperkuat kekuatan organisasi itu sendiri. Komunikasi internal bahkan disebut oleh para ahli, salah satunya oleh Van Riel dan Fombrun, sebagai kunci untuk membangun identitas organisasi yang kuat sehingga memberikan *sense of belonging* (rasa memiliki) pada setiap pihak internal yang ada di dalamnya. Komunikasi internal dapat berperan penting dalam penyelesaian konflik yang tentunya tak dapat dihindari dalam organisasi, dimana komunikasi internal yang baik akan lebih cepat dalam memahami kesalahpahaman dan meluruskan sudut permasalahan.

Komunikasi internal terdiri dari dua jenis yaitu Komunikasi Personal dan Komunikasi Kelompok. Komunikasi Personal ini terjadi dalam level personal dan terdiri dari dua orang dalam organisasi yang melakukan proses komunikasi baik tatap muka maupun melalui media. Proses komunikasi tatap muka mengharuskan dua orang tersebut bertemu

langsung dan berkomunikasi tanpa ada perantara, sedangkan komunikasi melalui media biasanya menggunakan alat komunikasi seperti telepon, *email*, memo, surat, dan lain sebagainya. Sedangkan Komunikasi Kelompok terjadi antara satu kelompok dengan kelompok lainnya.

Biasanya dalam organisasi kita lebih mengenal dengan bagian atau divisi, dimana masing-masing divisi ini tentu perlu melakukan komunikasi dengan divisi lain saat menjalankan tugasnya. Komunikasi kelompok lebih sering menggunakan proses yang tatap muka langsung, karena akan lebih mudah untuk melakukan kontak secara berhadapan dibanding melalui media yang mungkin memunculkan kesalahpahaman.

Hubungan dengan publik diluar organisasi merupakan keharusan yang mutlak. Karena suatu organisasi tidak mungkin berdiri sendiri tanpa bekerja sama dengan organisasi lain. Sehingga organisasi harus menciptakan hubungan yang harmonis dengan publik-publik khususnya masyarakat umum. Dalam melakukan sebuah komunikasi dengan publik eksternal harus disampaikan secara informatif dan persuasif. Informasi yang disampaikan hendaknya jujur, teliti dan sempurna berdasarkan fakta yang sebenarnya. Secara persuasif, komunikasi dapat dilakukan atas dasar membangkitkan perhatian komunikan (publik) sehingga timbul rasa tertarik.

Publik eksternal adalah publik yang berada di luar organisasi, seperti pers,pemerintah, lembaga pendidikan komunitas dan lain sebagainya.

Publik eksternal bisa kita katakan sebagai publik (masyarakat). Masyarakat dalam hal ini harus diusahakan untuk menumbuhkan sikap dan gambaran publik yang positif terhadap suatu lembaga yang diwakilinya. Dan salah satu tujuan dari publik eksternal ini adalah untuk mengokohkan relasi dengan orang-orang di luar badan atau instansi.

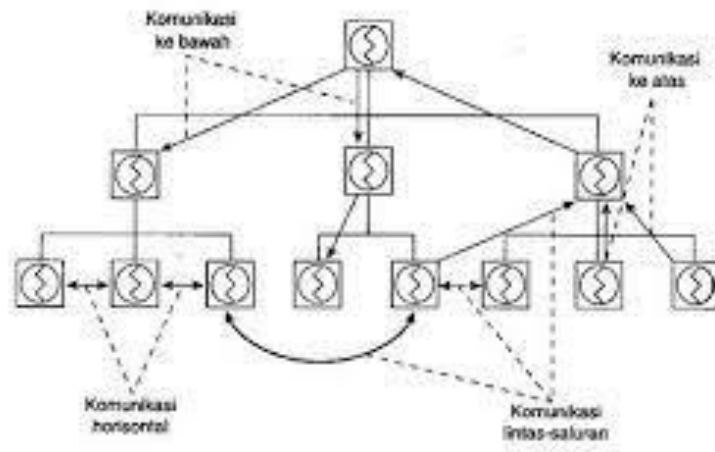
## **2.5. Aliran informasi Komunikasi organisasi**

Didalam komunikasi formal dan informal terdapat beberapa aliran komunikasi diantaranya :

### **2.5.1. Arus komunikasi ke bawah**

Arus komunikasi kebawah dalam sebuah organisasi berarti informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah . Arus informasi kebawah adalah komunikasi utama dan bekerja mengikuti mata rantai berjenjang. Terdapat beberapa jenis pesan kebawah diantaranya: 1) Instruksi tugas,2) Penalaran tentang tugas,3) Prosedur,kebijakan dan praktik kerja organisasi,4) umpan balik kinerja pegawai,5) Indoktrinasi organisasi,6) perubahan dan inovasi,7) Keselamatan kerja pelestarian lingkungan.

Gambar 5. Empat arah komunikasi



Sumber : R.Wayne Pace Don F. Faules

### 2.5.2. Arus informasi ke atas

Komunikasi ke atas dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah ketingkat yang lebih tinggi. menurut Katz dan Khan(1978) dan Gibson dan Hodgetts (1991) pesan dalam arus komunikasi ke bawah meliputi hal-hal berikut: 1) umpan balik, 2) orang lain dan masalah-masalah mereka, 3) praktik kerja dan kebijakan organisasi, 4) saran-saran perbaikan dan ide-ide baru, 5) umpan balik bagi komunikasi ke bawah, 6) keluhan karyawan. 7) peningkatan keterlibatan karyawan.

### **2.5.3. Arus informasi horizontal**

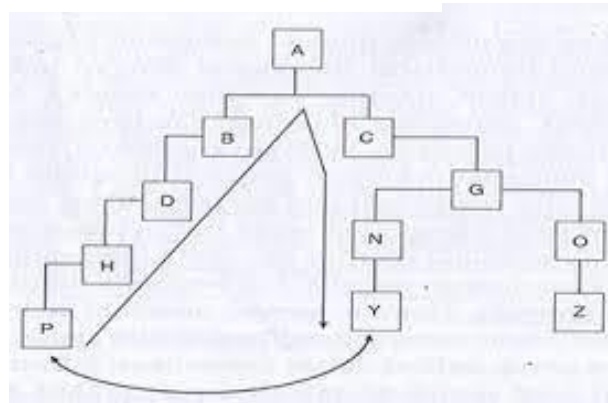
Komunikasi horizontal terdiri dari penyampaian diantara rekan-rekan sejawat dalam unit kerja yang sama, unit kerja meliputi individu-individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai atasan yang sama. Pesan komunikasi horizontal dalam struktur organisasi formal tujuan pesan-pesan komunikasi horizontal dapat dirangkum sebagai berikut; 1) koordinasi tugas kerja antar departemen, pelaksanaan kerja departemen yang satu pada umumnya harus berkoordinasi dengan departemen lain. 2) membangun sistem dukungan sosial. 3) membangun kebersamaan informasi. 4) memfasilitasi pemecahan masalah, 5) solusi konflik.

### **2.5.4. Arus komunikasi diagonal**

Arus komunikasi diagonal terjadi diantara dua orang yang berbeda jenjang kedudukan dalam struktur hierarki dan berbeda divisi atau di luar fungsi, Fayol (1916-1940) menunjukkan bahwa komunikasi lintas saluran merupakan hal yang pantas, dan bahkan perlu pada suatu saat terutama bagi pegawai tingkat lebih rendah dalam suatu saluran. Seperti pada gambar di bawah ini :



Gambar 6. Jembatan fayol



Sumber : R.Wayne Pace Don F. Faules

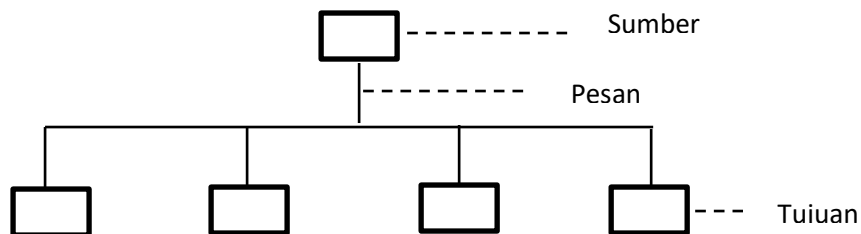
### 2.5.5. Penyebaran informasi secara serentak

Sebagian besar dari komunikasi organisasi berlangsung dari orang ke orang, hanya melibatkan sumber pesan dan penerima yang menginterpretasikan pesan sebagai tujuan akhir. Sering kali pesan-pesan disebut memo atau memorandum dikirimkan kepada sejumlah orang dalam sebuah organisasi. Terkadang seorang pimpinan mengirimkan pesan kepada semua staf untuk melaksanakan pertemuan, bila semua bagian dan staf menerima suatu informasi dalam waktu bersamaan proses ini disebut penyebaran informasi secara serentak.

Bila pesan yang sama harus tiba di beberapa bagian yang berbeda pada saat yang sama, maka harus dibuatkan rencana untuk menggunakan strategi atau teknik penyebaran pesan secara serentak. Pemilihan teknik penyebaran yang berdasarkan waktu memerlukan pemikiran metode penyebaran yang sedikit berbeda dari

yang biasa kita kerjakan. Untuk lebih memahami tentang penyebaran informasi serentak dapat dilihat pada gambar :

Gambar 7. Penyebaran serentak



Sumber:R wayne Pace Don F. Faules

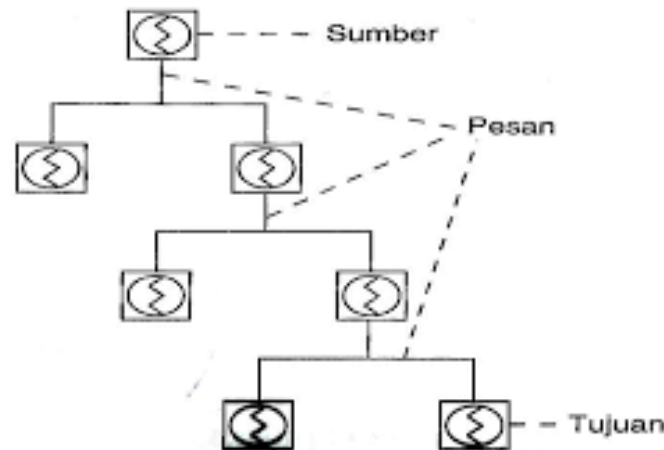
#### 2.5.6. Penyebaran informasi secara beruntun

Haney (1962) berpendapat bahwa penyampaian pesan beruntun merupakan bentuk komunikasi yang utama yang pasti terjadi dalam organisasi . penyebaran informasi beruntun meliputi perluasan bentuk penyebaran ,pesan yang disampaikan dari A ke pada B,B Kepada C kepada D kepada E dalam serangkaian transaksi dua orang , dalam hal ini setiap individu kecuali kepada orang yang ke -1. Sebagai sumber pesan mula mula menginterpretasikan pesan tersebut dan kemudian meneruskan kepada orang berikut dalam rangkaian tersebut.

Penyebaran informasi secara beruntun memperlihatkan pola “siapa berbicara kepada siapa” penyebaran tersebut mempunyai pola sebagai ssalah satu ciri terpentingnya, bila pesan disebarkan secara berurutan,penyebaran informasi berlangsung dalam waktu yang tidak

beraturan. Jadi pesan tersebut tiba di tempat yang berbeda dan pada waktu yang berbeda pula.

Gambar 8. Pola komunikasi beruntun



Sumber : R Wayne Pace Don F. Faules

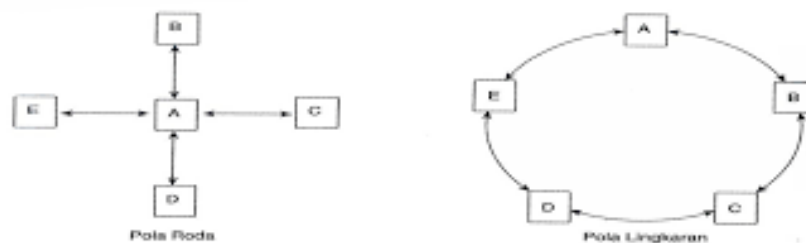
### 2.5.7. Pola komunikasi organisasi

Analisis ekperimental pola-pola komunikasi menyatakan bahwa pengaturan tertentu mengenal siapa berbicara kepada siapa, mempunyai konsekuensi besar dalam berfungsinya organisasi. Kita akan membandingkan dua pola yang berlawanan antara pola roda dan pola lingkaran untuk menggambarkan pengaruh aliran komunikasi yang dibatasi dalam organisasi.

Pola roda adalah pola yang mengarahkan seluruh informasi kepada individu yang menduduki posisi sentral, orang yang berada diposisi sentral

menerima kontak dan informasi yang disediakan oleh anggota informasi lainnya dalam memecahkan masalah. Pola lingkaran memungkinkan semua anggota berkomunikasi satu dengan yang lainnya hanya melalui sejenis sistem pengulangan pesan. Tidak seorang anggota pun yang dapat berhubungan langsung dengan anggota lainnya demikian juga tidak ada anggota yang memiliki akses langsung terhadap seluruh informasi yang di perlukan untuk memecahkan persoalan.

Gambar 9. Pola Roda dan pola Lingkaran



Sumber : R Wayne Pace Don F. Faules

## 2.6. Fungsi Komunikasi Organisasi

Fungsi komunikasi adalah potensi yang dapat di gunakan untuk memenuhi tujuan tertentu ,komunikasi sebagai ilmu pengetahuan memiliki fungsi yang dapat dimanfaatkan oleh manusia dalam memenuhi kebutuhan hidupnya , di dalam kehidupan sehari hari tentunya setiap manusia dapat berinteraksi dengan cara berkomunikasi dengan kata lain komunikasi berfungsi menyampaikan pesan dari seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang sebagai media.

Komunikasi organisasi sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan hierarki antara satu dengan yang lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan. Komunikasi organisasi terjadi kapanpun setidaknya satu orang yang menduduki jabatan dalam suatu organisasi menafsirkan sesuatu.

Menurut Bernard (1983) dalam Hardjana (2016;138) fungsi dalam kegiatan-kegiatan organisasi, yaitu 1) memotivasi atau memelihara semangat untuk menyumbangkan energi kepada organisasi dan, 2) untuk memelihara konsistensi tujuan agar arah kegiatan organisasi tidak menyimpang, artinya dalam tujuan organisasi dibutuhkan dua jenis komunikasi yakni persuasi dan motivasi karyawan.

Fungsi komunikasi ditentukan berdasarkan isi pesan komunikasi, menurut Lee Thayer (1986) pesan-pesan komunikasi organisasi melaksanakan empat fungsi berbeda sebagai berikut :

1. Fungsi informasi fungsi utama komunikasi untuk mengatasi ketidakpastian lingkungan bagi individu melalui adaptasi
2. Fungsi perintah dan instruksi komunikasi yang menjadikan manajemen mampu membuat karyawan senantiasa bekerja ke arah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi ini meliputi

penentuan apa perintah dan instruksi yang harus diberikan kepada siapa dan bagaimana harus dijalankan.

3. Fungsi pengaruh dan persuasi, komunikasi kewenangan dan posisi dalam struktur hierarkis kewenangan membawa implikasi bahwa komunikasi harus diterima dan wajib dilaksanakan.

4. Fungsi integrasi komunikasi yang membuat hubungan seluruh anggota organisasi menjadi harmonis dalam kerjasama dan kesepakatan tentang tujuan organisasi.

## **2.7. Hambatan komunikasi**

Jika kita melihat komunikasi sebagai sistem gangguan komunikasi atau hambatan komunikasi dapat terjadi pada semua unsur, termasuk faktor lingkungan dimana komunikasi itu terjadi. Menurut Shannon dan Weaver (1949) dalam Cangara (2017:40) gangguan komunikasi terjadi jika terdapat intervensi yang mengganggu salah satu elemen komunikasi, sehingga proses komunikasi tidak dapat berlangsung secara efektif. Sedangkan rintangan komunikasi dimaksudkan ialah hambatan yang membuat proses komunikasi tidak dapat berlangsung sebagaimana harapan komunikator dan penerima.

Gangguan atau rintangan komunikasi pada dasarnya dapat dibedakan atas delapan macam yakni sebagai berikut :

1. Gangguan teknis terjadi jika salah satu alat yang digunakan dalam berkomunikasi mengalami gangguan, sehingga informasi yang ditransmisi melalui saluran mengalami kerusakan.
2. Gangguan semantik ialah gangguan komunikasi yang disebabkan karena kesalahan bahasa yang digunakan (Blake, 1979). Gangguan semantik sering terjadi karena 1) kata-kata yang digunakan terlalu banyak memakai jargon bahasa asing sehingga sulit dimengerti oleh masyarakat tertentu, 2) bahasa yang digunakan pembicara berbeda dengan bahasa yang digunakan penerima. 3) Struktur bahasa yang digunakan tidak sebagaimana mestinya, sehingga membingungkan penerima. 4) Latar belakang budaya yang menyebabkan terjadinya salah persepsi terhadap simbol-simbol bahasa yang digunakan.
3. Gangguan psikologis ialah gangguan yang terjadi karena adanya persoalan yang timbul dalam diri individu, misalnya perasaan curiga penerima kepada sumber, situasi berduka atau karena gangguan kejiwaan sehingga dalam pengiriman dan penerimaan informasi tidak sempurna.
4. Rintangan fisik ialah rintangan yang disebabkan oleh kondisi geografis, misalnya tempat yang jauh dan terpencil sehingga sulit dicapai.
5. Rintangan status ialah rintangan yang disebabkan oleh jarak sosial diantara peserta komunikasi misalnya perbedaan antara senior dan junior atau antara atasan dan bawahan.

6. Rintangan kerangka pikir ialah rintangan yang disebabkan adanya perbedaan persepsi antara komunikator dan khalayak, ini disebabkan karena latar belakang pengalaman dan pendidikan yang berbeda.
7. Rintangan budaya ialah rintangan yang terjadi disebabkan oleh adanya perbedaan norma, nilai dan kebiasaan yang dianut oleh pihak-pihak yang berkomunikasi.
8. Rintangan birokrasi ialah terhambatnya suatu proses komunikasi yang disebabkan oleh struktur organisasi, dalam organisasi pemerintahan yang begitu besar seringkali terjadi kendala, yakni penyampaian informasi dari pimpinan puncak tidak sampai kepada karyawan eselon bawah. Hal ini dapat terjadi karena jenjang birokrasi terlalu panjang.

## **2.8. Konsep Organisasi**

### **a. Definisi Organisasi**

Ada bermacam-macam pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan organisasi. Schein (1982) dalam Arni Muhammad ((2017;23) mengatakan bahwa organisasi adalah suatu koordinasi rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian pekerjaan dan fungsi melalui hirerarki otoritas dan tanggung jawab. Schein juga mengatakan bahwa organisasi juga mempunyai karakter tersendiri yaitu mempunyai struktur, tujuan, saling berhubungan satu sama lain dan tergantung pada komunikasi manusia untuk mengkoordinasikan aktivitas dalam organisasi tersebut. Sifat tergantung



antara satu bagian dengan bagian yang lain menandakan bahwa organisasi yang dimaksud adalah merupakan sebuah sistem.

Selanjutnya Kochler (1967) mengatakan bahwa organisasi adalah sistem hubungan yang terstruktur yang mengkoordinasi usaha suatu kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu. Pendapat selanjutnya Wright(1977) beliau mengatakan bahwa organisasi adalah suatu bentuk sistem terbuka dari aktivitas yang dikoordinasikan oleh dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan bersama.

Dari ketiga pendapat mengenai organisasi tersebut terlihat berbeda-beda perumusannya akan tetapi ada tiga hal yang sama dikemukakan yaitu: organisasi merupakan sistem, mengkoordinasikan aktivitas, dan mencapai tujuan bersama atau tujuan umum. Dikatakan suatu sistem karena organisasi itu terdiri dari berbagai bagian yang saling bergantung satu sama lain. Bila satu bagian terganggu maka akan mempengaruhi bagian lain.

Setiap organisasi memerlukan koordinasi supaya masing-masing bagian organisasi kerja menurut semestinya dan tidak mengganggu bagian lainnya. Tanpa koordinasi sulitlah organisasi akan berfungsi dengan baik. Suatu organisasi terbentuk apabila usaha memerlukan usaha lebih dari satu orang untuk menyelesaikannya, kondisi ini timbul mungkin disebabkan oleh karena tugas itu terlalu besar atau terlalu kompleks untuk di tangani oleh satu orang oleh karena itu suatu organisasi dapat kecil

seperti usaha dua orang individu atau dapat sangat besar yang melibatkan banyak orang dalam interaksi kerjasama.

Komunikasi organisasi cenderung menekankan kegiatan penanganan pesan yang terkandung dalam suatu batas organisasi, Suatu pendekatan subjektif memandang organisasi sebagai kegiatan yang dilakukan orang-orang, organisasi diciptakan dan dipupuk melalui kontak-kontak yang terus menerus berubah yang dilakukan orang antara yang satu dengan lainnya dan tidak eksis secara terpisah dari orang-orang yang perilakunya membentuk organisasi tersebut.

#### **b. Karakteristik Organisasi**

##### **1. Dinamis**

Organisasi sebagai sebuah sistem terbuka terus menerus mengalami perubahan, karena selalu menghadapi tantangan baru dari lingkungannya dan perlu menyesuaikan diri dengan keadaan lingkungan yang selalu berubah tersebut.

##### **2. Memerlukan informasi**

Semua organisasi memerlukan informasi untuk hidup. Tanpa informasi organisasi tidak dapat jalan, dengan adanya informasi bahan mentah dapat diolah menjadi hasil produksi yang dapat dimanfaatkan oleh manusia, begitu juga sebaliknya dengan tidak adanya informasi suatu organisasi dapat macet atau mati sama sekali.

Untuk mendapatkan informasi adalah melalui proses komunikasi tanpa komunikasi tidak mungkin kita mendapat informasi oleh karena itu komunikasi memegang peranan penting dalam organisasi untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan oleh organisasi. Informasi yang dibutuhkan ini baik dari dalam organisasi itu sendiri maupun dari luar organisasi.

### 3. Mempunyai tujuan

Organisasi merupakan kelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu, oleh karena itu setiap organisasi harus mempunyai tujuan tersendiri.

### 4. Terstruktur

Organisasi dalam usahanya mencapai tujuan biasanya membuat aturan-aturan, undang-undang dan hierarki hubungan organisasi hal ini dinamakan struktur organisasi.

## **c. Fungsi Organisasi**

### 1. Memenuhi kebutuhan pokok organisasi

Setiap organisasi mempunyai kebutuhan pokok masing-masing dalam rangka kelangsungan hidup organisasi tersebut

### 2. Mengembangkan tugas dan tanggung jawab

Kebanyakan organisasi bekerja dengan beragam standar ini berarti bahwa organisasi harus hidup sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi maupun standar masyarakat dimana organisasi itu berada.

### 3. Memproduksi barang atau orang

Fungsi utama organisasi adalah memproduksi barang atau orang dengan jenis organisasinya semua organisasi mempunyai produknya masing-masing

### 4. Mempengaruhi dan di pengaruhi

Sesungguhnya organisasi digerakkan oleh orang-orang yang membimbing, mengelola, mengarahkan dan menyebabkan pertumbuhan organisasi, orang-orang yang memberikan ide-ide baru program baru dan arah baru.

## **2.9. Sinergi**

Menurut Deardorff dan William (2006) Sinergi adalah sebuah proses dimana interaksi dari dua atau lebih agen atau kekuatan akan menghasilkan pengaruh gabungan yang lebih besar dibandingkan jumlah dari pengaruh mereka secara individual. dengan demikian terdapat suatu sinergi apabila hasil dari gabungan misalnya dua kekuatan akan menghasilkan persamaan matematik sebagai berikut:  $1+1 > 2$  . Maka dapat dikatakan bahwa dengan bersinergi akan menghasilkan kekuatan yang lebih besar.

Dalam penulisan disertasi Sulasmi (2003) dalam jurnal kuku kurniawan 2019 sinergi dapat di bedakan menjadi tiga dimensi perilaku sebagai berikut, yaitu :

- a. Perilaku Kerjasama yang diartikan sebagai perilaku anggota kelompok yang mengutamakan kebersamaan dalam berbagai aktifitas kerja dengan cara saling membantu, menolong dan berbagai informasi dalam mengatasi permasalahan bersama. Ini adalah perilaku yang didukung oleh semangat kerjasama (co-operative spirit) yang tinggi dari para kelompok.
- b. Perilaku belajar inovatif yang diartikan sebagai perilaku kelompok untuk selalu belajar dari pengalaman sebelumnya, mempertanyakan sesuatu yang sudah mapan, dan tidak berhenti mencari gagasan-gagasan baru untuk memenuhi tantangan lingkungan, kelompok yang berperilaku belajar inovatif, didukung oleh para anggotanya yang mempunyai semangat belajar (innovative spirit)
- c. Intensitas kerja yaitu keaktifan anggota kelompok yang sangat tinggi dan tuntas dalam menjalankan tugasnya, intensitas kerja kelompok didukung oleh para anggotanya yang bermotivasi kerja tinggi (work spirit).

Manusia adalah makhluk sosial yang tidak bisa hidup sendiri, adanya interaksi dan hubungan antara manusia satu dengan manusia yang lainnya maka manusia tersebut dapat bertahan hidup. Hubungan antar manusia ini adalah sebuah contoh bentuk sinergi eksternal yang sangat penting untuk menjaga kelangsungan hidup manusia karena antara satu sama lain saling membutuhkan.

Sinergi yang dilakukan pada tataran organisasi juga sangat dibutuhkan oleh dasar pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi tersebut agar dapat berjalan dengan sempurna, sinergi ini bersifat internal dan eksternal, sinergi internal yang dimaksud dalam organisasi yang dibutuhkan dalam menggerakkan organisasi agar mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Sama halnya seperti manusia sebagai makhluk sosial maka organisasi tidak dapat berjalan sendiri tanpa adanya interaksi dengan lingkungan eksternal.

### **2.10. Supervisi**

Secara etimologis supervisi diambil dari bahasa Inggris supervision yang mempunyai arti pengawasan dibidang pendidikan, seseorang yang melakukan supervisi disebut sebagai supervisor, dilihat dari morfologinya supervisi dapat dijelaskan menurut bentuk kata, supervisi terdiri dari dua kata yaitu super yang mempunyai arti atas dan visi yang berarti lihat, tilik, awasi.

Seorang supervisi dalam dunia pendidikan khususnya dijenjang pendidikan dasar dan menengah disebut sebagai pengawas satuan pendidikan, mempunyai kedudukan yang lebih dari orang yang disupervisinya.

Willes (1987) dalam AsfJasmani (2013:26) secara singkat telah merumuskan bahwa supervisi sebagai bantuan pengembangan situasi mengajar agar lebih baik. Adam dan Dickey merumuskan supervisi

sebagai pelayanan khususnya menyangkut perbaikan proses belajar mengajar.

Menurut Neagley dalam pirdata (1986) menyebutkan bahwa supervisi adalah layanan kepada guru-guru di sekolah yang bertujuan untuk menghasilkan perbaikan instruksional, belajar, dan kurikulum.

Ngalim purwanto(1987) menyatakan supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Konsep supervisi berbeda dengan inpeksi ,inspeksi lebih menekankan pada kekuasaan yang bersifat otoriter, sedangkan supervisi lebih menekankan kepada persahabatan yang dilandasi oleh pemberian layanan dan kerja sama yang baik antara guru yang bersifat kooperatif dan demokratis.

Satori,DJ (1996) menyatakan supervisi pendidikan juga dipandang sebagai kegiatan yang ditujukan untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran,oleh karena itu,Goldhammer dan waite dalam abudul hadis & Nurhayati (2010) menjelaskan supervisi pendidikan secara umum ialah kegiatan untuk memantau dan mengawasi kinerja guru dan staf di sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya masing masing agar mereka dapat bekerja secara profesional dan mutu kinerjanya meningkat.

Dari beberapa definisi tersebut ,dapat ditarik kesimpulan supervisi pendidikan adalah segala bantuan dari supervisor dalam hal ini pengawas satuan pendidikan dan pemimpin sekolah untuk memperbaiki manajemen pengelolaan sekoah dan meningkatkan kinerja guru dalam menjalankan tugas fungsi dan kewajibannya agar tujuan pendidikan dapat dicapai secara optimal, dengan cara memberikan bantuan,dorongan,masukan pembinaan, bimbingan dan memberikan kesempatan kepada pengelola sekolah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja dan profesionalismenya.

Secara umum supervisi pendidikan ditujukan kepada pengembangan situasi belajar mengajar yang lebih baik , oleh karena itu ada dua aspek yang harus diperhatikan yaitu 1). Pelaksanaan kegiatan belajar mengajar dan 2). Hal hal yang menunjang kegiatan belajar mengajar. Dalam hal ini erat kaitannya oleh guru dengan demikian layanan dan aktivitas supervisi yang dilaksanakan oleh supervisor harus lebih mngarahlkan kepada upaya memperbaiki dan meningkatkan kompetensi guru dalam mengelola kegiatan belajar mengajar.

Supervisi menekankan kepada guru maka pembinaan profesional guru yang lebih diarahkan kepada upaya memperbaiki dan meningkatkan kemampuan profesional guru hal ini disebut sebagai supervisi akademik, supervisi yang menekankan kepada pembinaan kepala sekolah maka pembinaan kepala sekolah diarahkan kepada upaya memperbaiki kinerjanya dalam mengelola sekolah agar lebih bermutu hal ini disebut

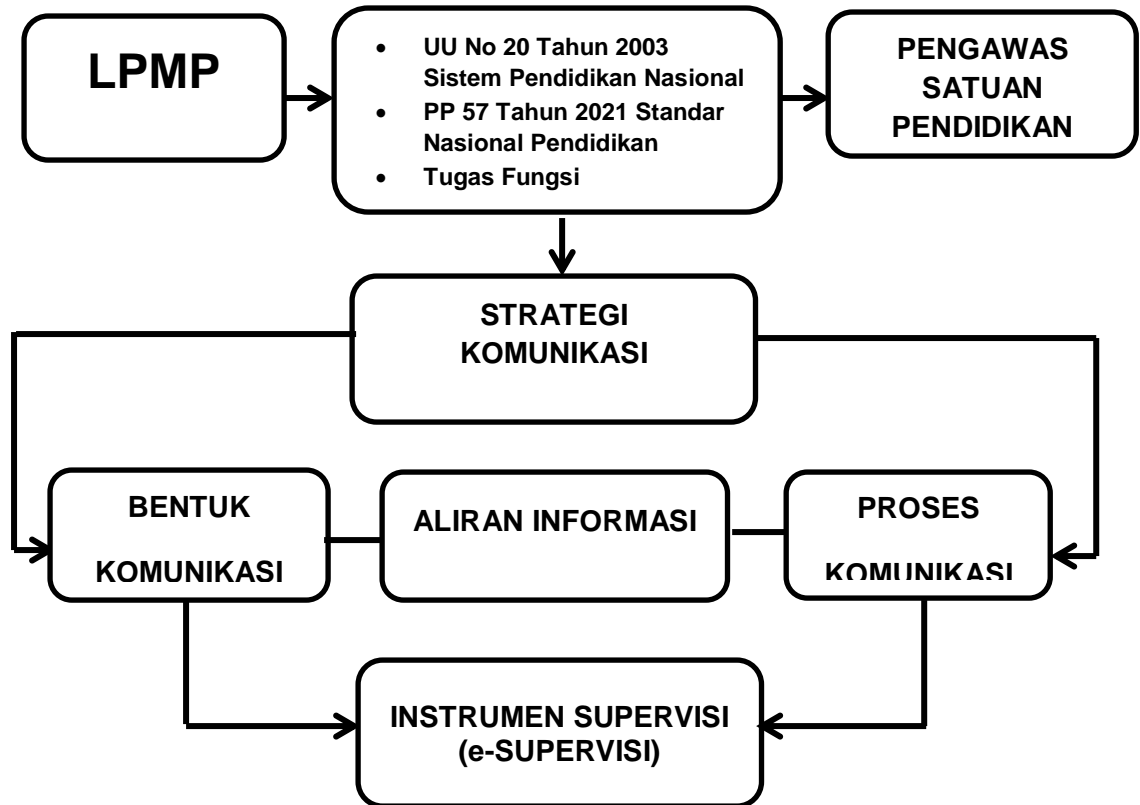


supervisi manajerial. Oleh karena itu sasaran dalam pembinaan supervisi yang dilakukan oleh pengawas satuan pendidikan adalah kepala sekolah, guru pegawai sekolah.

Tujuan Supervisi pendidikan mempunyai tujuan untuk mengontrol dan menilai semua komponen yang terkait dalam dunia pendidikan oleh karena itu apabila supervisi dilaksanakan dengan baik maka peningkatan kinerja dan mutu akan menjadi baik, tanggung jawab sebagai guru di satuan pendidikan sebagai tenaga edukatif akan semakin meningkat.

Bafadal(2008) mengungkapkan bahwa tujuan supervisi pendidikan adalah membantu guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pengajaran yang dicanangkan bagi murid-muridnya. Subari dalam AsfJasmani (2013 : 32) mengungkapkan bahwa tujuan atau tugas pokok supervisor adalah menolong guru agar mampu melihat persoalan yang dihadapi. Lebih lanjut diungkapkan bahwa tujuan supervisi adalah mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik dan peningkatan profesi mengajar.

### C.KERANGKA PIKIR



Penelitian ini menggambarkan komunikasi organisasi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan dalam mempersiapkan dan membangun kerjasama antara pengawas satuan pendidikan dalam bersinergi secara kelembagaan untuk menjaga dan mencapai standar mutu pendidikan dalam supervisi satuan pendidikan. Capaian standar mutu pendidikan dapat di ukur dengan cara supervisi kepada satuan pendidikan namun sebelum itu harus ada penyamaan persepsi dan tujuan agar hasil yang dicapai lebih cepat dan tepat guna untuk memenuhi Standar Nasional Pendidikan.

Penjaminan mutu adalah acuan yang dapat digunakan oleh pemangku kepentingan dalam bidang pendidikan agar mencapai standar mutu pendidikan yang sesuai bagi iklim satuan pendidikan, namun untuk mencapai hal tersebut tentunya ada beberapa langkah –langkah yang harus dilakukan dalam memenuhi standar itu, salah satu tugas Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan dan pengawas atuan pendidikan yang ada pada tiap kabuten/kota di Provinsi maka perlunya sinergi tugas agar dapat lebih mengoptimalkan tugas dan fungsi lembaga tersebut maka melakukan sinergi tugas fungsi untuk pelaksanaan supervisi pada satuan pendidikan.