

TESIS

**ANALISIS STRATEGI KOMUNIKASI PIMPINAN TERHADAP
PENINGKATAN KUALITAS KINERJA PEGAWAI PADA
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA
MASYARAKAT UNIVERSITAS HASANUDDIN**

**ANALYSIS OF LEADERS' COMMUNICATION STRATEGY
FOR IMPROVING EMPLOYEE PERFORMANCE QUALITY
IN RESEARCH AND COMMUNITY SERVICE
INSTITUTIONS UNIVERSITAS HASANUDDIN**

**JUDITH WIRA SATYA AMBARA
E022202002**



**PROGRAM PASCASARJANA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2022**

**ANALISIS STRATEGI KOMUNIKASI PIMPINAN TERHADAP
PENINGKATAN KUALITAS KINERJA PEGAWAI PADA
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA
MASYARAKAT UNIVERSITAS HASANUDDIN**

Tesis

Sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelas magister

Program Studi Ilmu Komunikasi

Disusun dan diajukan oleh

JUDITH WIRA SATYA AMBARA

E022202002

kepada

**PROGRAM PASCASARJANA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2022**

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

ANALISIS STRATEGI KOMUNIKASI PIMPINAN TERHADAP PENINGKATAN KUALITAS KINERJA PEGAWAI PADA LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPAD MASYARAKAT UNIVERSITAS HASANUDDIN

Disusun dan diajukan oleh

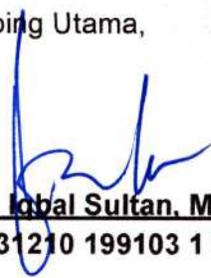
JUDITH WIRA SATYA AMBARA

E022202002

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Ilmu Komunikasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin
pada tanggal **12 Desember 2022**
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui

Pembimbing Utama,



Dr. Muh. Iqbal Sultan, M.Si
Nip. 19631210 199103 1 002

Pembimbing Pendamping,



Dr. Tuti Bahfiarti, M.Si
Nip. 19730617 200604 2 001

Ketua Program Studi
Ilmu Komunikasi,



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

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan
Ilmu Politik Universitas Hasanuddin,



Dr. Phil. Sukri, S.IP., M.Si
Nip. 19750818 200801 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Judith Wira Satya Ambara
NIM Mahasiswa : E022202002
Program Studi : Ilmu Komunikasi

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa tesis yang berjudul **“ANALISIS STRATEGI KOMUNIKASI PIMPINAN TERHADAP PENINGKATAN KUALITAS KINERJA PEGAWAI PADA LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT UNIVERSITAS HASANUDDIN”** adalah hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pemikiran orang lain.

Apabila dikemudian hari atau dapat dibuktikan bahwa keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, 12 Desember 2022

Yang menyatakan



Judith Wira Satya Ambara

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT karena atas berkat rahmat dan hidayah-nya peneliti dapat melalui segala proses dan menyelesaikan tesis ini. Pada kesempatan ini peneliti mengangkat judul “Analisis Strategi Komunikasi Pimpinan Terhadap peningkatan Kinerja Pegawai pada Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Hasanuddin”. Tujuan dari penyusunan tesis ini ialah untuk memenuhi syarat dan tugas akhir untuk mencapai gelar Magister Ilmu Komunikasi (M.I.Kom) pada Program Pascasarjana Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.

Dalam proses penyusunan tesis ini peneliti juga menyadari sepenuhnya bahwa selesainya tesis ini tidak lepas dari dukungan, semangat serta bimbingan dari berbagai pihak, baik bersifat moril maupun materil, oleh karena itu, peneliti ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada orang tua yang selalu memberikan kasih sayang, dan pengertian yang tak henti-hentinya diberikan kepada peneliti.

Selain itu, peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc selaku Rektor Universitas Hasanuddin beserta para Wakil Rektor Universitas Hasanuddin.
2. Prof. Dr. Farida Patittingi, S.H., M.Hum selaku Wakil Rektor bidang Sumber Daya Manusia, Alumni dan Sistem Informasi Universitas Hasanuddin beserta jajaran Direktorat SDM Unhas.

3. Dr. Phill. Sukri, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin beserta seluruh staf Pascasarjana Fisip Unhas
4. Dr. H. M. Iqbal Sultan, M.Si selaku Pembimbing peneliti yang juga telah mencurahkan banyak waktu berharganya dan tidak pernah bosan mengingatkan peneliti untuk menyelesaikan tesis ini
5. Dr. Tuty Bahfiarty, M.Si selaku Pembimbing kedua yang telah mengingatkan peneliti menyelesaikan tesis dan membimbing peneliti untuk menyelesaikan tesis ini.
6. Dr. Muhammad Farid, M.Si selaku Ketua Program Studi Ilmu Komunikasi Pasca Sarjana Universitas Hasanuddin sekaligus sebagai penguji tesis ini
7. Prof. Dr. Andi Alimuddin Unde, M.Si selaku penguji yang memberikan masukan dan arahan dalam rangka kesempurnaan tesis ini
8. Dr. Sudirman Karnay, M.Si selaku penguji yang memberikan masukan dan arahan dalam rangka kesempurnaan tesis ini
9. Firman Wahyu Perdana, S.H., M.H., Sumardi, dan Nurul Arifin, S.Sos. sebagai narasumber peneliti dari Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Hasanuddin.
10. Indriany Dewy Resky Ananda, S.I.Kom., M.I.Kom selaku partner peneliti yang selalu memberikan semangat dan banyak membantu proses kelengkapan penelitian ini.
11. A2KT Athun, Widya, Nurul, Ikram dan Asrul perkumpulan mahasiswa magister yang tidak terlalu membantu tapi tetap ada pada masanya.

12. Herlina Salimin, S.Sos., M.M. selaku Kepala Bagian Tata Usaha Universitas Hasanuddin yang juga sebagai Wali/Orang Tua Peneliti yang tiada hentinya memberikan semangat dan motivasi untuk terus maju dan berusaha.

13. Sri Suci Ramadhani dan Muhammad Azril Pratama yang merupakan Istri dan anak dari peneliti yang selalu berdo'a yang terbaik untuk peneliti.

Ucapan terima kasih yang mendalam atas ilmu yang bermanfaat buat dosen-dosen Pascasarjana Ilmu Komunikasi Universitas Hasanuddin serta seluruh Tenaga Kependidikan Direktorat Sumber Daya Manusia Universitas Hasanuddin tempat peneliti bekerja. Dan tentunya teman-teman pascasarjana 2021 di semester genap yang senantiasa mendukung peneliti dalam pengerjaan tesis ini. Semoga tesis ini memberikan semangat dan pengaruh besar untuk peneliti. Juga diharapkan tesis ini bisa menambah tambahan ilmu dan acuan untuk penelitian selanjutnya.

Makassar, 22 November 2022

Penulis

ABSTRAK

JUDITH WIRA SATYA AMBARA. *Analisis Strategi Komunikasi Pimpinan terhadap Peningkatan Kualitas Kinerja Pegawai pada Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Hasanuddin* (dibimbing oleh M.Iqbal Sultan dan Tuti Baihfiarti).

Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi komunikasi antara pimpinan terhadap pegawai (bawahan) dalam peningkatan kualitas kinerja pada Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Hasanuddin dan menganalisis penerapan strategi komunikasi pimpinan terhadap pegawai (bawahan) dalam meningkatkan kualitas kinerja pada Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Hasanuddin. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kualitatif. Data yang digunakan adalah data primer (wawancara mendalam, observasi, dan bahan dokumentasi). Analisis data menggunakan metode Miles dan Hubberman dengan langkah-langkah pereduksian data, pengumpulan data, penyajian data, dan penyimpulan/verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang dilakukan pimpinan terhadap peningkatan kualitas kinerja pegawai meliputi beberapa tahapan, yaitu strategi komunikasi pimpinan dan peningkatan kualitas kinerja. Penerapan strategi komunikasi pimpinan terhadap kinerja pegawai pada Lembaga penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dengan menggunakan komunikasi vertikal, horizontal, dan komunikasi diagonal. Fakta di lapangan teori yang digunakan, yaitu teori hubungan manusia dan teori informasi organisasi.

Kata kunci : strategi komunikasi, pimpinan, kinerja, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat, Universitas Hasanuddin, teori hubungan manusia, teori informasi organisasi



ABSTRACT

JUDITH WIRA SATYA AMBARA. *An Analysis of Leaders' Communication Strategy in Improving the Quality of Employees' Performance at Hasanuddin University Research and Community Service Institute* (supervised by M. Iqbal Sultan and Tuti Bahfiarti)

This study aims to analyze the communication strategy between leaders and employees (subordinates) in improving the quality of performance at Hasanuddin University Research and Community Service Institute and analyzing the application of leadership communication strategies to employees (subordinates) in improving the quality of performance at Hasanuddin University Research and Community Service Institute. This research used a qualitative descriptive approach. The data were primary data obtained through in-depth interview, observation, and documentation. Data analysis used Miles and Hubberman method with data reduction, data collection, data presentation, and conclusion/verification steps. The results of the study show that the strategy used by the leadership to improve the quality of employees' performance includes several stages such as leadership communication strategy and improving the quality of performance. The implementation of leadership communication strategy on employees' performance at Research and Community Service Institute is to use vertical communication and diagonal horizontal communication. In fact, the theory used is the theory of human relation and organizational information theory.

Keywords: communication strategy, leadership, performance, Research and Community Service Institute, Hasanuddin University, human relation theory, organizational information theory



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
PERNYATAAN PENGAJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI	xi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Kegunaan Penelitian	10
1. Kegunaan Teoritis	10
2. Kegunaan Praktis	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Tinjauan Penelitian Terdahulu	15
B. Tinjauan Teori dan Konsep.....	20
1. Pengertian Analisis.....	20

2. Konsep Strategi Komunikasi	21
3. Pengertian Komunikasi.....	26
4. Pengertian Komunikasi Organisasi.....	28
5. Komunikasi Menurut Arahnya.....	32
6. <i>Teori Yang Masuk Dalam Penelitian</i>	32
C. Kerangka Pemikiran.....	41
D. Definisi Operasional	42
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	44
B. Pengelolaan Peran Sebagai Peneliti	45
C. Lokasi Penelitian	45
D. Sumber Data	45
E. Teknik Pengumpulan Data	47
F. Teknik Analisis Data.....	49
G. Pengecekan Validitas Temuan / Kesimpulan.....	51
H. Tahap – Tahap Penelitian dan Jadwalnya	52
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum.....	54
B. Hasil Penelitian.....	62
1. Strategi Komunikasi Pimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat.....	62

2. Penerapan Strategi Komunikasi Pimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Hasanuddin.....	72
C. Pembahasan	75
1. Strategi Komunikasi Pimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Hasanuddin.....	75
2. Penerapan Strategi Komunikasi Pimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Hasanuddin.....	83

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	100
D. Saran	101

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

A.Latar Belakang

Pada hakikatnya manusia sebagai makhluk sosial dalam kehidupan sehari-harinya perlu berinteraksi dengan sesama, sebagai aplikasi dari proses sosial tersebut. Dalam melaksanakan interaksi tersebut, manusia didukung oleh sebuah proses komunikasi. Dimana proses ini berlangsung dengan cara yang tepat sehingga proses interaksi diantara manusia dapat terus berjalan. Manusia tidak mungkin dapat lepas dari kehidupan berkelompok atau berorganisasi. Dalam menjalankan kehidupan berorganisasi tersebut, manusia aktif melakukan interaksi melalui komunikasi. Komunikasi adalah proses dimana suatu ide di alihkan dari sumber kepada satu penerima atau lebih, dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka (Mulyana, 2004:69).

Hauland,at.al (1954:12) dalam bukunya *communication and persuasion* menjelaskan komunikasi sebagai, *the process by which in individual (the communicator) transmits (ussualy verbal) to modify the behavior of other individuals (the audience)*. Dalam proses komunikasi terjadi proses pengoperan dan penerima lambang-lambang yang mengandung makna, yang melibatkan komponen komunikator, pesan dan komunikan. Komunikasi organisasi adalah komunikasi antarmanusia (*human communication*) yang terjadi dalam konteks organisasi dimana terjadi

jaringan-jaringan pesan satu sama lain yang saling bergantung satu sama lain (Bungin, 2008:274).

Kuantitas atau seberapa sering manusia melakukan komunikasi dengan manusia lainnya, gaya berkomunikasi, komunikator, pesan yang disampaikan, dan komunikasi turut mempengaruhi kualitas dari sebuah komunikasi. Hal ini yang kemudian disebut sebagai efek atau pengaruh yang sebenarnya tidak sekadar menciptakan sebuah hal yang positif namun juga negative seperti timbulnya kesalahpahaman bahkan terciptanya sebuah konflik.

Merujuk pada teori Lewin mengenai tahap perubahan organisasi yang menjadi pondasi dasar menyusun strategi perubahan merupakan penjabaran utama (Robbins & Judge, 2017). Tahapan Lewin menjelaskan mengenai prinsip dasar dari tahapan perubahan yang akan selalu dialami oleh setiap organisasi yang akan melakukan perubahan. Setiap tahapan membutuhkan strategi dan rancangan yang matang dan komprehensif untuk mendapatkan hasil yang optimal, sehingga saling berhubungan antara tahapan dan mencapai keberhasilan dari perubahan yang dituju. Perubahan organisasi meliputi tiga tahapan (Lewin, 1951), yaitu unfreezing, moving, dan refreezing sebagai proses yang pasti akan dilalui setiap perubahan organisasi. Setiap organisasi perlu mempersiapkan setiap tahapannya supaya dapat berjalan dengan baik dan tepat sasaran. Pada tahap unfreezing sebagai tahap awal melakukan perubahan, diperlukan strategi yang digunakan untuk mempersiapkan

perubahan itu sendiri. Pada tahapan ini diperlukan pemimpin dan manajer yang mampu mempersiapkan segala sumber daya yang ada dalam organisasi.

Perubahan organisasi merupakan fenomena yang biasa terjadi hampir di semua kehidupan organisasi. Perubahan organisasi memiliki skala perubahan dari kecil, menengah, dan besar. Perubahan organisasi itu dapat berhasil atau gagal tergantung pada strategi manajemen organisasi dalam mengantisipasi implementasi perubahan dengan mempersiapkan perubahan itu sendiri. Antisipasi dalam upaya mempersiapkan implementasi perubahan biasanya membutuhkan strategi organisasi yang membutuhkan kemampuan organisasi dalam mengomunikasikan rencananya. Hal itu terkait pada upaya manajemen organisasi dalam mentransfer pengetahuan dan informasi mengenai gagasan, kebutuhan, dan harapan perubahan yang dituju oleh organisasi. Untuk itu, manajemen organisasi membutuhkan kemampuan keterampilan dalam komunikasi organisasi untuk dapat menerjemahkan rencana implementasi perubahan kepada setiap anggota organisasi sebagai bentuk upaya mempersiapkan rencana tersebut, sehingga meminimalkan terjadinya resistensi dari para anggota organisasi. yaitu mengenai menciptakan/menumbuhkan rasa pentingnya perubahan kenapa harus dilakukan (create a sense of urgency); membentuk koalisi yang kuat (build a guiding coalition); menciptakan visi perubahan (create a vision for change); mengomunikasikan visi perubahan (communicating the

vision); menghapus rintangan (removing obstacles); menciptakan sasaran jangka pendek (creating short-term wins); terus membina perubahan yang telah diciptakan (Build on the Change); mengukuhkan perubahan ke dalam budaya (Anchor the Changes in Corporate Culture). Pada teori Kotter (1995) menjelaskan bahwa pada tahap satu sampai dengan tiga merupakan tahap yang terkait dengan menciptakan iklim yang tepat dalam perubahan dengan langkah strategi mempersiapkan rencana perubahan yang baik dan matang. Langkah keempat sampai dengan keenam merupakan langkah perubahan yang menghubungkan dengan organisasi, yaitu proses aplikasi rencana perubahan organisasi yang matang, dan langkah ketujuh dan kedelapan sebagai langkah penerapan dan konsolidasi perubahan organisasi yang dilakukan.

Dalam komunikasi organisasi terdapat distorsi pesan, sehingga akan menjadi hambatan bagi organisasi untuk menyampaikan tujuannya pada seluruh anggota. Hal itu disebabkan karena adanya kedudukan atau posisi dalam organisasi dan akan mempengaruhi cara orang dalam berkomunikasi; hierarki dalam organisasi yang menggambarkan mengenai kedudukan atau posisi individu dalam organisasi akan mempengaruhi cara berkomunikasi dan mempersepsikan Informasi atau pesan; keterbatasan komunikasi yang biasanya terjadi karena adanya batasan yang dibuat oleh organisasi mengenai siapa saja yang orang/individu yang boleh berkomunikasi, siapa saja yang boleh mengambil keputusan,

mempengaruhi orang lain, dan mengkoordinir, hubungan yang tidak personal karena komunikasi harusnya bersifat formal sehingga ekspresi emosi dan empati kurang diperhatikan, sistem aturan dan kebijakan yang berkenaan dengan pemikiran, perbuatan akan mempengaruhi cara individu dalam berkomunikasi; spesialisasi tugas akan mempersempit persepsi seseorang dan mempengaruhi cara orang dalam berkomunikasi; ketidakpedulian pimpinan merupakan penghalang dalam proses komunikasi. Level resistensi terhadap perubahan organisasi menurut Jones (2007) menjelaskan terdapat beberapa level yaitu level individu yaitu terkait bias kognitif, ketidaknyamanan dan ketidakamanan, persepsi yang salah dan retensi, serta kebiasaan; level kelompok terkait pada norma-norma, kohesivitas, dan groupthink; level fungsional terkait pada perbedaan dalam orientasi sub-unit, kekuasaan dan konflik; level organisasi terkait pada struktur, budaya, dan strategi. Resistensi untuk berubah pada level organisasi akan terkait dengan erat dengan konflik, dan kekuasaan, perbedaan pada orientasi fungsional, struktur mekanik, dan budaya organisasi. Kekuatan dan konflik pada perubahan biasanya memiliki keuntungan bagi seseorang, fungsi atau divisi atau lebih luas lainnya. Resistensi akan muncul pada kekuatan yang kuat dan adanya konflik organisasi maka sebaiknya manajemen dapat mengantisipasinya dengan terlebih dahulu menentukan target yang akan dicapai untuk meminimalkan biaya yang akan dibayar selama perubahan berlangsung. Konflik antara dua fungsi akan memperlambat proses perubahan dan

seharusnya mengantisipasi perubahan dengan aspek lainnya. Perbedaan orientasi fungsional sebagai halangan utama pada perubahan dan sumber kelembaman organisasi. Hal itu dilihat sebagai sumber permasalahan yang berbeda karena akan melihat isu atau masalah utama dari sudut pandang sendiri.

Komunikasi atasan kepada bawahan pada Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Hasanuddin, atasan berperan sebagai komunikator, dan bawahan adalah komunikan. Dengan demikian peranan komunikasi atasan yang efektif menjadi hal penting, karena atasan merupakan komunikator yang menyampaikan instruksi, informasi, serta mengkoordinasikan bawahan dalam rangka membentuk kesamaan makna dalam 2 mempersepsikan isi pesan yang di sampaikan. Hal ini dapat menimbulkan kepuasan dalam bekerja yang akhirnya akan meningkatkan prestasi kerja karyawan. Dalam rangka meningkatkan kinerja dan pencapaian tujuan perkantoran (organisasi), ada dua model komunikasi yang perlu diperhatikan. Pertama : komunikasi koordinatif, yaitu proses komunikasi yang berfungsi untuk menyatukan bagian-bagian (subsistem) perkantoran. Kedua : komunikasi interaktif, yaitu proses pertukaran pendapat yang sikap yang dipakai sebagai dasar penyesuaian di antara sub-sub sistem dalam perkantoran, maupun antara perkantoran dengan mitra kerja.

Komunikasi yang terjadi antar pegawai kompetensi komunikasi yang baik akan mengembangkan tugas yang diembannya dengan baik dan

meningkatkan prestasi kerja, sehingga tingkat kinerja suatu organisasi (perkantoran) menjadi semakin baik. Dan sebaliknya, apabila terjadi komunikasi yang buruk akibat tidak terjalinnya hubungan yang baik, sikap yang otoriter yang berkepanjangan, dan sebagainya. Dapat berdampak pada hasil kerja yang tidak maksimal. Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Hasanuddin juga merupakan sebuah organisasi, dimana terdapat orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan. Dalam mencapai tujuan itu diharapkan harus ada jalinan komunikasi yang baik seperti komunikasi antara sesama pegawai dengan pegawai, dan antara pimpinan dengan pegawai, serta dengan sesama pegawai yang akan mempengaruhi motivasi kerja bagi pegawai, dengan demikian peran komunikasi atasan dalam organisasi ini merupakan hal yang sangat penting, karena dapat membawa pengaruh besar terhadap organisasi.

Kepercayaan pegawai pada keterlibatan pegawai dalam kegiatan organisasi dapat diupayakan melalui komunikasi yang terjalin efektif antara anggota organisasi. Komunikasi dalam organisasi merupakan sarana penghubung antara atasan dan bawahan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi, komunikasi yang terjalin antara atasan dan bawahan atau yang di sebut komunikasi vertikal ini memiliki peran penting dalam suatu organisasi karena dua pertiga dari komunikasi yang dilakukan dalam organisasi berlangsung antara atasan dan bawahan.

Berdasarkan hasil observasi sebagian besar pegawai pada Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Hasanuddin merasa bahwa komunikasi dari pimpinan kepada bawahan dan dari bawahan keatasan dalam organisasi tempat mereka bekerja akan lebih baik di tingkatkan lagi, karena sebagian pegawai ada yang tidak mendapatkan informasi langsung mengenai isu-isu organisasi, rencana organisasi, dan kemajuan organisasi. Maka dari itu para karyawan masih mempunyai hambatan dalam berkomunikasi dengan pimpinan. Hambatan tersebut timbul dari dalam diri para pegawai, yaitu perasaan takut, segan, ragu-ragu, dan perasaan lainnya yang disebabkan oleh kurang terbukanya sikap pimpinan, sehingga komunikasi yang terjadi tidak efektif dan akan menghambat aktifitas kerja secara keseluruhan juga dapat menimbulkan konflik antara pegawai dan pada akhirnya akan berakibat pada rendahnya prestasi kerja pegawai pada Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Hasanuddin.

Komunikasi atasan dan bawahan ini sangat penting dalam organisasi karena dapat membawa pengaruh besar terhadap organisasi. Adanya hubungan komunikasi atasan dengan bawahan yang efektif dapat menciptakan suatu kondisi yang menyenangkan dalam organisasi, yang kemudian berpengaruh terhadap kepercayaan dan kepuasan pegawai (bawahan) yang pada akhirnya ikut menentukan kinerja pegawai. Bila hubungan pimpinan dengan bawahan dapat diperkuat maka sumber daya manusia diseluruh organisasi dapat di tingkatkan. Melalui proses

komunikasi organisasi yang intensif dari waktu ke waktu, perlahan-lahan akan membentuk iklim komunikasi organisasi. Iklim organisasi sangat penting, sebagaimana ditulis oleh (pace & Fules, 1998:148) dalam petikan tulisan yang bahwa: “iklim komunikasi sebuah organisasi akan mempengaruhi cara hidup kita, kepada siapa kita berbicara, siapa yang kita sukai, bagaimana perasaan kita, bagaimana kegiatan kerja kita, dan bagaimana cara kita menyesuaikan diri dengan organisasi.

Dalam jurnal Annisa “Strategi Komunikasi Pimpinan Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Riau Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai” bahwa terdapat penelitian yang menjelaskan ada empat langkah strategi yang diterapkan pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai, yang pertama mengenal khalayak (pegawai) dengan saling bertegur sapa Ketika bertemu, kedua Menyusun pesan, yang berupa pesan dalam memberikan motivasi atau semangat yang diperlukan pegawai, pesan untuk memenuhi kebutuhan pegawai dikantor/fasilitas, pesan untuk melakukan kegiatan yang mempererat kekeluargaan antar sesama, pesan yang memberikan contoh teladan kepada pegawai, strategi ketiga menentukan metode, metode redundancy dan canalizing serta metode informatif, kursif dan edukatif dengan alasan setiap pegawai berbeda cara mereka dalam menerima pesan yang diberikan. Dan terakhir adalah pemilihan media, media yang digunakan berupa media online whatsapp grup, video call, dan media offline menyampaikan secara langsung maupun dengan surat. (Annisa: 2020).

Saat ini konsep strategi yang diterapkan Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM) adalah dengan penekanan terhadap target capaian kerja pegawai. Pimpinan hingga kepada subbagian dalam hal ini mempunyai tanggungjawab dalam penyelesaian setiap pekerjaan. Kurangnya kordinasi antara pimpinan dan pegawai begitupun antara subbagian pada LPPM dalam hal pekerjaan. Proses komunikasi yang terjadi pada Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Hasanuddin khususnya yang menyangkut komunikasi antara pimpinan dan bawahan, bawahan dengan atasan maupu komunikasi dengan rekan sekerja merupakan faktor penting dalam menciptakan organisasi yang efektif. Komunikasi efektif tergantung dari bagaimana hubungan pegawai yang memuaskan dibangun berdasarkan iklim dan kepercayaan atau suasana organisasi yang positif. Agar hubungan ini berhasil, harus ada kepercayaan dan keterbukaan, antara atasan dan bawahan atau sebaliknya.

Pimpinan mempunyai peranan penting harus mampu untuk memberikan motivasi kepada pegawainya. Motivasi kerja pemimpin berkaitan erat dengan etos kerja pegawai. Jika pemimpin mampu memotivasi pegawainya untuk lebih bekerja keras dan sesuai dengan tupoksi, maka pegawainya pun akan mempunyai etos kerja yang tinggi dalam bekerja dengan penuh semangat dan optimisme.

Kondisi yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah bagaimana pegawai dalam organisasi tersebut berkomunikasi dengan pegawai yang

lain, karena dalam melaksanakan pekerjaannya pegawai harus berinteraksi dengan pegawai yang lainnya sehingga terbentuk kerja sama. Suatu kerja sama yang baik diperlukan adanya komunikasi yang baik antara unsur-unsur yang ada di dalam organisasi tersebut. Seorang pimpinan dalam suatu organisasi harus mampu berkomunikasi secara efektif, cepat dan tepat sehingga apa yang diharapkan oleh organisasi dapat segera dimengerti oleh seluruh pegawai. Dengan demikian proses pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan tujuan organisasi. Sedangkan jumlah pegawai pada Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat sebagai berikut:

Gambar 1.1 Jumlah Pegawai di LPPM Universitas Hasanuddin

No.	Keterangan	Jumlah
1	Kabag.Tata Usaha dan Sub Bagian	4 Orang
2	Pagawai PNS	18 Orang
3	Pegawai Non PNS	11 Orang
Jumlah		33 Orang

Dari berbagai hambatan komunikasi yang ada, prestasi pegawai Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Hasanuddin masih dapat ditingkatkan dengan syarat hambatan-hambatan yang ada di LPPM Universitas Hasanuddin tersebut dihilangkan atau di kurangi. Upaya mengantisipasi perkembangan komunikasi di era globalisasi dan modernisasi, suatu organisasi kelembagaan harus

mempersiapkan manajemen yang baik sehingga dapat mewujudkan tujuan yang ingin dicapai sesuai visi dan misi Lembaga. Para pegawai ataupun staff harus selalu berkerjasama antara satu dengan yang lainnya yang tergantung kepada saling pengertian melalui pelaksanaan komunikasi yang baik. Demikian juga halnya Pimpinan pada LPPM Universitas Hasanuddin, dimana prestasi kerja Pegawai dapat di lihat dari hasil kerja, karakteristik pribadi dan kemampuan atau keterampilan para pegawai. Di lihat dari indikator yang di sebutkan di atas, prestasi kerja Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Hasanuddin masih bisa ditingkatkan. Berdasarkan uraian di atas, penulis ingin mengadakan penelitian lebih lanjut untuk mengkaji secara mendalam tentang penelitian yang berjudul :

**“ Analisis Strategi Komunikasi Pimpinan Terhadap
Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Lembaga Penelitian Dan
Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Hasanuddin”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut agar penelitian ini lebih terarah dan mendapat gambaran yang jelas, maka ditentukan pertanyaan penelitian pertanyaan penelitian:

1. Bagaimana strategi komunikasi pimpinan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Hasanuddin?
2. Bagaimana penerapan strategi komunikasi pimpinan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Hasanuddin ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan fokus penelitian yang ada, maka dilakukan dengan tujuan :

1. Menganalisis Strategi komunikasi antara pimpinan terhadap pegawai (bawahan) dalam peningkatan kualitas kinerja pada Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Hasanuddin.
2. Menganalisis penerapan strategi komunikasi pimpinan terhadap pegawai (bawahan) dalam meningkatkan kualitas kinerja pada Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Hasanuddin

D. Kegunaan Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan sumbangan konseptual sehingga dapat menjadi referensi bagi penelitian sejenis dalam rangka mengembangkan ilmu pengetahuan untuk

perkembangan dalam menganalisis strategi komunikasi antara pimpinan dan pegawai dalam peningkatan kualitas kinerja pada Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Hasanuddin.

2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi penulis, masyarakat luas, Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Hasanuddin. Bagi penulis, penelitian ini dapat digunakan sebagai sarana untuk menuangkan ide dan gagasan untuk menambah wawasan serta pengetahuan tentang bagaimana analisis strategi komunikasi antara pimpinan terhadap pegawai dalam peningkatan kualitas kinerja pada Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Hasanuddin, yang merupakan objek kajian peneliti.

3. Manfaat Akademik

Penelitian ini diharapkan mampu memperluas dan memperkaya pengetahuan mengenai ilmu komunikasi dan penelitian kualitatif dalam bidang komunikasi khususnya komunikasi organisasi. Bagi Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Hasanuddin, penelitian ini bermanfaat sebagai tambahan informasi dan referensi bagi Dosen, Tenaga Kependidikan, dan terkhusus kepada mahasiswa yang akan Menyusun skripsi ataupun tesis yang ada kaitannya dengan tema penelitian yang sama.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dapat dijadikan sebagai referensi atau tujuan kajian teoritis bagi penelitian selanjutnya. Penelitian terdahulu dapat dicari dari beberapa sumber, seperti jurnal penelitian, disertasi, tesis, skripsi, dan terbitan resmi dari Lembaga penelitian. Pada penjelasan ini peneliti akan menjelaskan hasil penelitian, metode yang digunakan oleh peneliti sebelumnya, untuk memperdalam kajian tema penelitian peneliti. Selain sebagai sumber rujukan, penelitian terdahulu juga berfungsi untuk menghindari kesamaan penelitian agar tidak terjadi pengulangan. Adapun beberapa penelitian terdahulu yang relevan dari penelitian peneliti yaitu sebagai berikut.

Pertama Penelitian dari Yusraa Hasballah, (2014) dengan judul “Keterbukaan Komunikasi Antara Pimpinan Dengan Bawahan Dalam Organisasi (Studi Dinas Pendidikan Aceh Barat) dari Universitas Teuku Umar”. Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan analisis data dari observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil dari Penelitian ini mengemukakan bahwa 11 responden (100%) menyatakan bahwa keterbukaan komunikasi antara pimpinan dengan bawahan dalam menjalankan tugas atau mewujudkan

visi dan misi di Dinas Pendidikan Aceh Barat dengan baik. Pertama, Keterbukaan komunikasi pimpinan sudah mampu memberikan gambaran pesan yang baik sehingga bisa menjadi motivasi, spiritual/semangat kerja bagi pegawai dengan baik dan Kedua metode komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh pimpinan kepada bawahan/pegawai di Dinas Pendidikan Aceh Barat. Perbedaan peneliti menggunakan Teori X dan Y model perilaku kepemimpinan sedangkan penulis meneliti tentang “Analisis Strategi Komunikasi Pimpinan Dan Pegawai Dalam Peningkatan Kualitas Kinerja Pada Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Hasanuddin.

Kedua Penelitian dari Rusnawati, (2022) yang berjudul “Strategi Komunikasi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Gayo Lues”, dari Universitas Islam Negeri AR-Raniry. Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan (Field Research) dengan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif, data yang dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian tersebut menemukan bahwa yang menjadi kendala pada Dinas Perhubungan adalah kurangnya kedisiplinan, kekurangan sarana maupun prasarana dan factor sumber daya manusianya, dampak dari hal tersebut pegawai tidak menunjukkan semangat dalam bekerja. Dan strategi yang dilakukan pada Dinas Perhubungan dilakukan tidak bersifat verbal melainkan non verbal yaitu mengalihkan pada aturan-aturan yang diterapkan tanpa membeda-

bedakan pegawai antara satu dengan lainnya yang bisa menimbulkan konflik. Perbedaan Peneliti menggunakan Teori Informasi Organisasi saja Sedangkan Penulis meneliti tentang “Analisis Strategi Komunikasi Pimpinan dan Pegawai Dalam Peningkatan Kualitas Kinerja Pada Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Hasanuddin” meskipun sama sama meneliti tentang strategi komunikasi pimpinan tapi perbedaan dengan penelitian peneliti yaitu berfokus meneliti analisis strategi komunikasi pada Lembaga pengabdian dalam meningkatkan kualitas kinerja.

Ketiga Penelitian dari Ni'matullah, (2019) yang berjudul tentang “Pola Komunikasi Organisasi Antara Atasan Dan Bawahan di PT. Dwikarya Prasetya Nusantara Surabaya” dari Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Metode Kualitatif secara deskriptif dengan menggunakan teori kebutuhan interpersonal. Hasil dari penelitian tersebut adalah pola roda (wheel), pola rantai, pola lingkaran dan pola bintang yakni pimpinan yang ingin menyampaikan informasi kepada karyawan tidak langsung ke karyawan namun melalui kepada departemen, hal ini dengan perusahaan yang sudah terstruktur. Perbedaan Peneliti menggunakan Teori Kebutuhan Hubungan Interpersonal sedangkan penulis meneliti tentang “Analisis Strategi Komunikasi Pimpinan Dan Pegawai Dalam Peningkatan Kualitas Kinerja Pada Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Hasanuddin” perbedaan dengan penelitian peneliti yaitu

peneliti focus pada strategi komunikasi yang dilakukan pimpinan bukan pola komunikasi apa saja yang diterapkan.

Kempat Penelitian dari Emma Dienovyna, (2015) yang berjudul tentang “Peran Komunikasi Pimpinan Terhadap Bawahan Dalam Meningkatkan Pelayanan Prima (Studi Pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Bajarbaru Provinsi Kalimantan Selatan) dari Universitas Brawijaya. Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan memperoleh data dari wawancara mendalam dengan informan melalui tahapan reduksi data, sajian data, dan kesimpulan. Hasil dari penelitian ini adalah menunjukkan bahwa gaya komunikasi kepemimpinan dengan tipe yang partisipatif, hasil pembahasan adalah interaksi yang dilakukan pimpinan kepada bawahan dengan menggunakan gaya komunikasi pimpinan partisipatif dalam menyampaikan informasi maupun motivasi bawahan pelayanan public, gaya komunikasi yang diterapkan kepada bawahan didukung penuh dalam mencapai tujuan organisasi, dan kemampuan pimpinan dalam mengemban tugas dan menjalankan organisasi berpengaruh terhadap keberhasilan pelayanan publik. Perbedaan Peneliti menggunakan teori peran sedangkan penulis meneliti tentang “Analisis Strategi Komunikasi Pimpinan Dan Pegawai Dalam Peningkatan Kualitas Kinerja Pada Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Hasanuddin”. Meskipun sama sama meneliti tentang komunikasi terhadap pimpinan, tapi perbedaan dengan penelitian peneliti yaitu peneliti focus

meneliti analisis strategi komunikasi bukan peran dari komunikasi pimpinan terhadap bawahan.

Kelima, Penelitian dari Hermawan, (2018) yang berjudul tentang “Pengaruh Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Alexa Medika Cabang Makassar” dari Universitas Muhammadiyah Makassar. Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan pengumpulan data yang dilakukan membagi kuesioner kepada 35 responden karyawan komunikasi pimpinan di PT. Alexa Mendika Cabang Makassar dengan metode analisis regresi linear sederhana. Hasil dari penelitian ini dikemukakan bahwa, berdasarkan uji statistic t, nilai t hitung $3,116 > t \text{ table } 1,690$ dan nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 sehingga disimpulkan bahwa komunikasi pimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Alexa Media Cabang Makassar, sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi pimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Alexa Medika Cabang Makassar. Perbedaan Peneliti menggunakan metode kuantitatif sedangkan penulis meneliti tentang “ Analisis Strategi Komunikasi Pimpinan Dan Pegawai Dalam Peningkatan Kualitas Kinerja Pada Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat Universitas Hasanuddin” meskipun sama sama meneliti tentang komunikasi terhadap pimpinan dan kinerja karyawan, tapi perbedaan dengan penelitian peneliti yaitu peneliti berfokus pada analisis strategi komunikasi yang di terapkan bukan mengukur pengaruh komunikasi pimpinan.

B. Tinjauan Teori dan Konsep

1. Pengertian Analisis

Secara umum, arti dari analisis adalah aktivitas yang terdiri dari serangkaian kegiatan seperti mengurai, membedakan, memilih sesuatu untuk digolongkan dan dikelompokkan Kembali menurut kriteria tertentu kemudian dicari kaitannya dan ditafsirkan maknanya. Pengertian analisis yaitu penjabaran dari suatu sistem informasi yang utuh ke dalam berbagai macam bagian komponennya dengan maksud agar kita dapat mengidentifikasi atau mengevaluasi berbagai macam masalah yang akan timbul pada sistem, sehingga masalah tersebut dapat ditanggulangi, diperbaiki atau juga dilakukan pengembangan.

Pengertian analisis perlu dipahami karena digunakan dalam berbagai bidang ilmu. Mulai dari matematika, ekonomi, bisnis, manajemen, social, dan termasuk ilmu komunikasi yang menggunakan istilah ini dengan makna yang sesuai konteksnya. Istilah analisis biasanya digunakan saat akan melakukan penyelidikan ataupun menelaah suatu karangan, penelitian, penjelasan ataupun suatu peristiwa yang terjadi. Analisis adalah usaha yang dilakukan dengan metode tertentu untuk mengamati sesuatu secara detail.

2. Konsep Strategi Komunikasi

Setiap organisasi atau Lembaga pada dasarnya memiliki strategi-strategi tersendiri dalam membuat kemajuan organisasi yang dimulai dari strategi yang paling sederhana sampai pada strategi-strategi yang inovatif. Strategi merupakan prioritas atau arah keseluruhan yang luas yang diambil oleh organisasi, Allison dan Kaye (2014: 3), strategi sebagai prioritas dan cara untuk mencapai suatu tujuan dari organisasi, cara yang digunakan mengacu pada misi untuk mencapai visi organisasi. Dalam melaksanakan strategi perlu melibatkan seluruh stakeholder organisasi sehingga terjadi kebersamaan dan konsistensi bagi para anggota organisasi untuk menjalankan strategi yang telah ditetapkan untuk mencapai visi dan misi suatu organisasi ataupun Lembaga.

Aktifitas strategi pada setiap Lembaga atau organisasi yang pada umumnya berkaitan dengan usaha dalam mengembangkan suatu tim kerja sama atau kelompok orang dalam satu kesatuan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan tertentu dalam organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu setiap bentuk Kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan, tentu memerlukan strategi. Strategi menurut kamus besar bahasa Indonesia adalah *taktik* untuk menggunakan kebijaksanaan tertentu dalam mencapai suatu maksud. Jadi strategi adalah rangkaian keputusan dan Tindakan untuk mencapai suatu maksud dalam pencapaian tujuan organisasi.

Sebelum strategi ditetapkan, para pelaku strategi harus mengetahui arah tujuan yang ingin dicapai sebagai landasan awal dalam perencanaan strategi yang tepat dan relevan dengan visi dan misi suatu organisasi ataupun lembaga. Pimpinan Lembaga atau organisasi sebagai sebagai seorang yang memiliki otoritas tertinggi, juga seorang arsitektur organisasi. Semua kendali, wewenang, kebijakan dan keputusan dimiliki oleh pemimpin. Profesionalisme dalam menempatkan sumber daya yang tepat untuk mencapai keberhasilan suatu tujuan dengan strategi, system, dan struktur yang jelas dapat membantu untuk mencapai tujuan.

Pentingnya strategi bagi Lembaga atau organisasi sebagai proses pencapaian tujuan memerlukan perhatian dari seluruh aspek individu yang memiliki kedudukan sebagai pelaku strategi. Menurut Fred R. David (2003: 3), Dalam buku *Manajemen Strategis* terdapat beberapa pendapat dari para ahli terkait strategi yaitu :

- a. “Jika kita ketahui dimana kita berada dan bagaimana kita akan mencapai tujuan kita, kita mungkin dapat melihat arah kita berjalan, dan jika hasil yang terlihat tidak sesuai, maka buatlah perubahan segera”.
- b. “Tanpa strategi, perusahaan seperti kapal tanpa kendali, berputar-putar dalam lingkaran. Sperti pengemis yang tidak memiliki tempat yang ingin dituju”.

Strategi juga merupakan langkah-langkah yang cermat dan seharusnya dimiliki oleh suatu Lembaga atau organisasi. Strategi dibuat untuk mencapai suatu tujuan secara efektif dan efisien, oleh karena itu pemahaman tentang strategi amatlah penting untuk dapat membuat strategi agar tujuan organisasi dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan.

Menurut Siagian, (1986: 110), bahwa strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan implementasi oleh seluruh jajaran atau organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut. Menurut Philip Kotler strategi adalah wujud rencana yang terarah untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan menurut Basu Swasta (2003: 67), strategi adalah suatu rencana yang diutamakan untuk mencapai tujuan. Strategi juga didefinisikan sebagai suatu proses yang menentukan arah yang perlu dituju oleh organisasi atau lembaga untuk memenuhi misinya.

Fungsi pokok atau tahapan-tahapan dalam strategi, yaitu suatu proses dari Tindakan untuk melakukan hal-hal sebagai berikut :

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan yang mencakup penetapan tujuan dan standar, penentuan dan prosedur, pembuatan rencana serta ramalan (Prediksi) yang diperkirakan akan terjadi. Perencanaan merupakan proses untuk

menentukan tujuan yang akan dicapai serta langkah-langkah yang harus dibuat untuk mencapainya.

Hampir setiap perusahaan memiliki perencanaan. Perencanaan tersebut terkait dengan tujuan dasar yang ingin dicapai oleh perusahaan. Perencanaan dibuat sebagai upaya untuk merumuskan apa yang sesungguhnya ingin dicapai oleh sebuah organisasi atau perusahaan serta bagaimana sesuatu yang ingin dicapai tersebut dapat diwujudkan melalui serangkaian rumusan rencana kegiatan tertentu, Sule Trisnawati dan Kurniawan (2005: 97).

Organisasi yang tidak menjalankan perencanaan sangat mungkin mengalami ketidakberhasilan dalam mencapai tujuan. Karena bagian-bagian dari organisasi tersebut bekerja secara sendiri-sendiri tanpa arahan yang jelas.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan proses pemberian tugas, pengalokasian sumber daya serta pengaturan kegiatan secara terkordinasi kepada setiap individu dan kelompok untuk menetapkan rencana. Fungsi pengorganisasian disini meliputi pemberian tugas yang terpisah kepada masing-masing pihak, membentuk bagian, mendelegasikan dan menetapkan jalur suatu wewenang / tanggung jawab dan system komunikasi, serta mengkoordinasikan kerja setiap karyawan dalam suatu tim kerja yang solid dan terorganisasi.

Dalam proses pengorganisasian, manajer mengalokasikan keseluruhan sumber daya organisasi sesuai dengan rencana yang telah dibuat berdasarkan suatu kerangka kerja organisasi tertentu tentang eksistensi yang merupakan keberadaan dalam rangka penyelenggaraan. Kerangka kerja organisasi tersebut disebut sebagai desain organisasi. Bentuk spesifik dari kerangka kerja organisasi dinamakan dengan struktur organisasi. Struktur organisasi pada dasarnya merupakan desain organisasi dimana manajer melakukan alokasi sumber daya organisasi, terutama yang terkait dengan pembagian kerja dan sumber daya yang dimiliki organisasi, serta bagaimana keseluruhan kerja tersebut dapat dikoordinasikan dan dikomunikasikan, Sule Trisnawati dan Kurniawan (2005: 153).

Pengorganisasian merupakan kelanjutan dari fungsi perencanaan dimana tujuan perusahaan ditetapkan dan sumber daya perusahaan diarahkan untuk mencapai tujuan .

3. Pengarahan (*Actuating*)

Pengarahan adalah proses untuk menumbuhkan semangat pada pegawai/karyawan supaya bekerja giat serta membimbing mereka melaksanakan rencana dalam mencapai tujuan. Fungsi pengarahan meliputi membuat orang lain melakukan pekerjaan, mendorong dan memotivasi bawahan, serta menciptakan iklim atau suasana pekerjaan yang kondusif, khususnya dalam metode komunikasi dari atas kebawah

dan sebaliknya, diharapkan timbulnya saling pengertian dan kepercayaan yang baik. Menumbuh kembangkan disiplin kerja dan sense of belonging pada setiap karyawannya serta jajaran manajemen (*public internal*).

4. Pengawasan (*Controlling*)

Fungsi terakhir ini mencakup, persiapan suatu standar kualitas dan kuantitas hasil kerja, baik berbentuk produk atau jasa yang diberikan organisasi atau Lembaga dalam upaya pencapaian tujuan kepuasan bersama, produktivitas dan terciptanya citra yang positif, Dalam hubungan ini, fungsi pengawasan merupakan pengukuran kinerja, membandingkan antara hasil yang sesungguhnya dengan rencana serta mengambil Tindakan sesuai dengan yang diperlukan, Tommy S (2011: 131-132).

Strategi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh Lembaga/ organisasi bersangkutan. Strategi yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan organisasi atau lembaga, pegawai dan masyarakat.

3. Pengertian Komunikasi

Komunikasi sangat penting bagi kehidupan manusia. Berkembangnya pengetahuan manusia dari hari ke hari karena komunikasi. Komunikasi juga membentuk sistem sosial yang saling membutuhkan satu sama lain, maka dari itu komunikasi dan masyarakat tidak dapat dipisahkan, Menurut Edward Sapir yang dikutip oleh Roudhanah (2007: 13), dalam buku ilmu komunikasi bahwa “Jaringan hubungan masyarakat itu melalui

komunikasi, jikalau tidak ada komunikasi, maka tidak ada masyarakat”. Pengertian komunikasi dapat dilihat dari *etimologi* (bahasa) dan *terminology* (istilah). Dari sudut etimologi, Menurut Raymond S. Ross yang dikutip oleh Deddy Mulyana (2007: 46), bahwa “komunikasi atau communication dalam bahasa Inggris berasal dari kata latin *communis* yang berarti membuat sama”.

Selain itu menurut Roudhonah (2007: 27), dalam buku ilmu komunikasi, dibagi menjadi beberapa kata diantaranya “*communicare* yang berarti berpartisipasi atau memberi tahukan, *communis opinion* yang berarti pendapat umum”. Dari pengertian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa komunikasi adalah penyampaian pesan yang bertujuan untuk membuat sama persepsi atau arti antara komunikator dan komunikan.

Sedangkan secara “terminologi” ada banyak ahli yang mencoba mendefinisikan diantaranya Colin Cherry yang dikutip oleh Burhan Bungin (2006: 254), dalam buku Sosiologi komunikasi bahwa “komunikasi adalah penggunaan lambing-lambang untuk mencapai kesamaan makna atau berbagi informasi tentang satu objek atau kejadian”.

R. Wayne Pace dan Don F. Faules (2006: 26-28), yaitu “Komunikasi merupakan suatu proses, didalamnya terdapat dua bentuk umum tindakan yang terjadi yaitu pertunjukan pesan dan penafsiran pesan. Pertunjukan pesan berarti menyebarkan sesuatu sehingga dapat terlihat secara lengkap dan menyenangkan. Sedangkan penafsiran pesan yaitu menguraikan atau memahami sesuatu”.

4. Pengertian Komunikasi Organisasi

Kehidupan manusia di dunia ini tidak dapat dilepaskan dari aktivitas komunikasi, karena komunikasi merupakan bagian integral dari sistem dan tatanan kehidupan sosial manusia dan atau masyarakat. Aktivitas komunikasi dapat terlihat pada setiap aspek kehidupan sehari-hari manusia, yaitu sejak dari bangun tidur di pagi hari sampai dengan manusia beranjak tidur pada malam hari. Beberapa jam waktu yang digunakan untuk mengobrol, membaca koran, menonton acara televisi, menggunakan komputer, belajar dan sebagainya.

Pada dasarnya proses komunikasi dapat diartikan sebagai “transfer informasi” atau pesan (*message*) dari pengirim pesan sebagai komunikator dan kepada penerima sebagai komunikan. Dalam proses komunikasi tersebut bertujuan untuk mencapai saling pengertian (*mutual understanding*) antara kedua pihak yang terlibat dalam proses komunikasi. Dalam proses komunikasi, komunikator mengirim pesan/ informasi kepada komunikan sebagai sarana komunikasi, Muhamad (2008: 67).

Menurut Louis Forsdlae yang merupakan ahli komunikasi dan Pendidikan mengatakan bahwa komunikasi adalah suatu proses memberikan signal menurut aturan tertentu, sehingga dengan cara ini suatu sistem dapat didirikan, dipelihara, dan diubah. Sedangkan menurut Brent D. Ruben komunikasi adalah suatu proses melalui mana individu dalam hubungannya, dalam kelompok, dalam organisasi dan dalam

masyarakat menciptakan, mengirim dan menggunakan informasi untuk mengkoordinasikan lingkungannya dan orang lain.

Pengetahuan dasar tentang komunikasi saja belumlah memadai untuk dapat memahami komunikasi organisasi dengan baik. Tanpa pengetahuan dasar organisasi sukarlah mengetahui apa yang sesungguhnya terjadi dalam suatu organisasi, termasuk proses komunikasi yang ada didalamnya. Organisasi merupakan suatu koordinasi rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian pekerjaan dan fungsi melalui hierarki otoritas dan tanggungjawab. Schein juga mengatakan bahwa organisasi mempunyai karakteristik tertentu yaitu mempunyai struktur, tujuan, saling berhubungan dengan bagian lain dan tergantung kepada komunikasi manusia untuk mengkoordinasikan aktivitas dalam organisasi tersebut, Arni Muhamad (2008: 23).

Pada dasarnya organisasi merupakan suatu sistem mengkoordinasikan aktivitas dan tujuan bersama atau tujuan umum. Organisasi memerlukan koordinasi supaya masing-masing bagian dari organisasi bekerja menurut semestinya dan tidak mengganggu bagian lain. Tanpa koordinasi sulitlah organisasi berfungsi dengan baik.

Setelah kita mengetahui sedikit dasar tentang komunikasi dan organisasi kita dapat memahami apa yang dimaksud dengan komunikasi organisasi. Komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan

bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarki antara satu dengan yang lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan, R. Wayne dan F. Faules (2006: 31).

Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Katz dan Kahan mengatakan bahwa komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi dan pemindahan arti di dalam suatu organisasi. Zeiko dan Dance yang dikutip dari Arni Muhamad (2008: 65-66), mengatakan bahwa komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling bertukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah.

Tujuan komunikasi organisasi antara lain untuk memberikan informasi baik kepada pihak luar maupun kepada pihak dalam, memanfaatkan umpan balik dalam rangka proses pengendalian manajemen. Mendapat pengaruh, alat untuk memecahkan persoalan, untuk pengambilan keputusan, mempermudah perubahan-perubahan yang akan dilakukan, mempermudah pembentukan kelompok-kelompok kerja serta dapat dijadikan untuk menjaga pintu keluar-masuk dengan pihak-pihak luar organisasi, Husein (1998: 27).

Dimensi-dimensi komunikasi dalam kehidupan organisasi :

a) Komunikasi Internal

Komunikasi internal organisasi adalah proses penyampaian pesan antara anggota-anggota organisasi yang terjadi untuk kepentingan organisasi. Komunikasi internal ini bisa berwujud komunikasi antar pribadi ataupun komunikasi kelompok. Juga komunikasi ini bisa merupakan proses komunikasi primer maupun sekunder.

b) Komunikasi Eksternal

Komunikasi eksternal organisasi adalah komunikasi antara pimpinan organisasi dengan khalayak diluar organisasi. Pada organisasi besar, komunikasi ini lebih banyak dilakukan oleh kepala hubungan masyarakat daripada pimpinan itu sendiri, Yang dilakukan sendiri oleh pimpinan hanyalah terbatas pada hal-hal yang dianggap sangat penting saja, Romli Khomsahrial (2011: 6-7).

Komunikasi organisasi juga cenderung menggunakan komunikasi verbal dan nonverbal:

a) Komunikasi Verbal

Komunikasi Verbal adalah komunikasi yang menggunakan symbol-simbol atau kata-kata, baik yang dinyatakan secara oral atau lisan maupun secara tulisan. Komunikasi verbal merupakan karakteristik khusus manusia. Tidak ada makhluk lain yang dapat menyampaikan bermacam-macam arti melalui kata-kata, Arni Muhammad (2008: 95).

Dengan adanya komunikasi verbal memungkinkan pengidentifikasian tujuan, pengembangan strategi dan tingkah laku untuk mencapai tujuan.

b) Komunikasi Non Verbal

Komunikasi non verbal sama pentingnya dengan komunikasi verbal karena keduanya itu saling bekerja sama dalam proses komunikasi. Dengan adanya komunikasi non verbal dapat memberikan penekanan, pengulangan, melengkapi dan mengganti komunikasi verbal, sehingga lebih mudah ditafsirkan maksudnya.

Yang dimaksud dengan komunikasi non verbal adalah penciptaan dan pertukaran pesan dengan tidak menggunakan kata-kata seperti komunikasi yang menggunakan gerakan tubuh, sikap tubuh, vocal dan bukan kata-kata, kontak mata, ekspresi muka, kedekatan jarak dan sentuhan, Arni Muhammad (2008: 130). Meskipun komunikasi verbal dan non verbal berbeda dalam banyak hal namun kedua bentuk komunikasi itu sering bekerjasama dan saling melengkapi.

5. Komunikasi Menurut Arahnya

1). Komunikasi Vertikal

Komunikasi Vertikal adalah komunikasi yang terjadi antara atasan dan bawahan dalam organisasi yang digunakan untuk menyampaikan informasi, mengarahkan, mengkoordinasikan, memotivasi, memimpin dan mengendalikan berbagai kegiatan di level bawah. Komunikasi vertical

adalah komunikasi yang terjadi antara atasan dengan bawahan dalam organisasi yang digunakan dalam organisasi tersebut baik digunakan untuk menyampaikan informasi, mengarahkan, mengkoordinasikan, memotivasi, memimpin, dan mengendalikan berbagai kegiatan di level bawah. Pada dasarnya komunikasi vertikal memiliki dua metode yaitu : 1. Komunikasi dari Bawah ke Atas (Upward Communication) Komunikasi dari bawah keatas berarti alur pesan yang disampaikan berasal dari bawahan menuju pimpinan. Bawahan terlibat langsung dalam proses pengambilan keputusan merupakan salah satu 2. Hubungan Kerja Fungsional Hubungan kerja fungsional pada pokoknya bersifat horizontal dan merupakan hubungan kerjasama antara dua atau lebih unit organisasi atau pejabat yang mempunyai kedudukan pada eselon yang setingkat.

Pada dasarnya komunikasi vertikal memiliki dua metode yaitu :

- a. Komunikasi dari Bawah ke Atas (Upward Communication) Komunikasi dari bawah keatas berarti alur pesan yang disampaikan berasal dari bawahan menuju pimpinan. bawahan terlibat langsung dalam proses pengambilan keputusan merupakan salah satu
- b. Hubungan Kerja Fungsional Hubungan kerja fungsional pada pokoknya bersifat horizontal dan merupakan hubungan kerjasama antara dua atau lebih unit organisasi atau pejabat yang mempunyai kedudukan pada eselon yang setingkat. Dalam kenyataannya hubungan ini dapat pula bersifat diagonal misalnya, hubungan secara fungsional antara suatu

instansi dengan instansi yang lain tidak setingkat dalam hubungan fungsi yang sama, seperti Kepala Dinas dan Sekretaris Dinas. Berikut ini indikator komunikasi vertikal internal di Dinas Perhubungan Provinsi Riau:

a. Komunikasi vertikal ke bawah

- 1) Kepala Dinas berkomunikasi langsung dengan semua Sekretaris
- 2) Sekretaris dinas berkomunikasi langsung dengan kabid, seksi dan staf.
- 3) Kasubag berkomunikasi langsung dengan seksi dan staf.
- 4) Seksi berkomunikasi langsung dengan staf.

b. Komunikasi vertikal ke atas.

- 1) Staf berkomunikasi langsung dengan bagian seksi-seksi program.
- 2) Seksi program berkomunikasi langsung dengan kasubag.
- 3) Kasubag berkomunikasi langsung dengan sekretaris dinas.
- 4) Sekretaris dinas berkomunikasi langsung dengan kepala dinas.

2). Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal sering disebut dengan istilah komunikasi lateral adalah komunikasi yang terjadi antara bagianbagian yang memiliki posisi yang sejajar dalam suatu organisasi. Tujuannya yaitu untuk melakukan persuasi, mempengaruhi, dan memberi informasi kepada bagian yang memiliki kedudukan yang sejajar (se-level). Berikut ini indikator

komunikasi horizontal internal di Dinas Perhubungan Provinsi Riau terjadi pada :

- 1) Kasubag berkomunikasi langsung dengan kasubag yang lain.
- 2) Seksi program berkomunikasi langsung dengan seksi program yang lain.
- 3) Staf berkomunikasi langsung dengan staf yang lain

Komunikasi Horizontal (Komunikasi lateral/menyamping) Komunikasi horizontal merupakan bentuk komunikasi secara mendatar dimana terjadi pertukaran pesan secara menyamping dan dilakukan oleh dua pihak yang mempunyai kedudukan yang sama, posisi yang sama, jabatan yang se-level, maupun eselon yang sama dalam suatu organisasi Organisasi. Komunikasi horizontal diperlukan untuk menghemat waktu dan memudahkan koordinasi sehingga mempercepat tindakan. Komunikasi horizontal juga disebut dengan istilah komunikasi lateral. Tujuan komunikasi horizontal yaitu untuk melakukan persuasi, mempengaruhi dan memberi informasi kepada bagian yang memiliki kedudukan yang sejajar.

3). Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal adalah komunikasi yang memotong secara menyilang rantai perintah organisasi. Komunikasi diagonal melibatkan komunikasi antara dua tingkat organisasi yang berbeda. Komunikasi diagonal merupakan komunikasi yang berlangsung dari satu pihak kepada

pihak yang lain dalam posisi yang berbeda, dimana kedua pihak tidak berada pada jalur struktur yang sama. Komunikasi diagonal digunakan oleh dua pihak yang mempunyai level berbeda tetapi tidak mempunyai wewenang langsung kepada pihak lain. Komunikasi diagonal merupakan saluran komunikasi yang jarang digunakan dalam organisasi, namun penting dalam situasi dimana anggota tidak dapat berkomunikasi secara efektif melalui saluransaluran lain. Penggunaan komunikasi ini selain untuk menanggapi kebutuhan dinamika lingkungan organisasi yang rumit, juga akan mempersingkat waktu dan memperkecil.

Upaya yang dilakukan oleh organisasi. Bentuk komunikasi diagonal memiliki beberapa keuntungan yaitu :

- a. Penyebaran informasi bisa menjadi lebih cepat ketimbang bentuk komunikasi dari bawah ke atas dan dari atas ke bawah.
- b. Memungkinkan individu dari berbagai bagian atau departemen ikut membantu menyelesaikan masalah dalam organisasi

6. Teori Yang Masuk Dalam Penelitian Ini

a. Teori Penstrukturan Adaptif

Teori ini pertama kali dipresentasikan dan diperkenalkan oleh Anthony Giddens yang seorang sosiolog pada tahun 1970-an, Dalam penelitiannya Giddens mendeskripsikan bagaimana institusi sosial-kelompok dan organisasi, misalnya diproduksi, direproduksi, dan

ditransformasi melalui penggunaan aturan-aturan sosial. Aturan-aturan yang dibuat oleh kelompok berfungsi sebagai perilaku para anggotanya. Pengaruh dari aturan-aturan ini lebih dari sekadar menyediakan harapan-harapan yang diasosiasikan dengan keanggotaan bagi para anggota kelompok; anggota kelompok mempertahankan atau mengubah organisasi melalui interaksi-interaksi yang ada. Untuk memahami Teori Penstrukturan Adaptif, terdapat beberapa asumsi dasar yang mengarahkan teori ini :

- a. Kelompok dan organisasi diproduksi dan direproduksi melalui penggunaan aturan dan sumber daya.
- b. Aturan komunikasi berfungsi baik sebagai medium untuk maupun hasil akhir dari interaksi.
- c. Struktur kekuasaan ada didalam organisasi dan menuntun proses pengambilan keputusan dengan menyediakan informasi mengenai bagaimana untuk mencapai tujuan kita dengan cara yang terbaik.

Teori Penstrukturan Adaptif juga mengambil pemikiran bahwa aturan secara berkesinambungan menyediakan tata cara dan Batasan bagi perilaku kelompok dengan menjalankan peraturan berdasarkan harapan sebelumnya. Struktur dari kelompok mencakup jaringan aturan dan sumber daya yang digunakan oleh anggota-anggotanya dalam membuat keputusan mengenai perilaku komunikasi apa yang diharapkan. Pentingnya aturan dalam organisasi adalah aturan bertindak sebagai

resep untuk kehidupan sosial, karena aturan merupakan prosedur yang dapat digeneralisasi mengenai bagaimana menyelesaikan sesuatu.

b. Teori Informasi Organisasi

Dalam teori yang dikemukakan oleh Weick, organisasi dipandang sebagai sebuah sistem yang mengumpulkan, mengelola, dan menggunakan informasi. Mengumpulkan, mengelola dan menggunakan informasi ini merupakan tiga langkah penting dalam menganalisa suatu proses informasi yang datang dari lingkungan organisasi.

Teori Weick digunakan dalam penelitian ini sebagai kerangka teoritis yang kuat untuk menjelaskan cara organisasi memahami informasi yang diterimanya bagi keberadaan organisasi tersebut. Terkadang informasi yang diterima oleh sebuah organisasi bersifat ambigu dan membutuhkan suatu sistem informasi organisasional yang jelas untuk mengurangi keambiguan tersebut. Lingkup sebuah organisasi disini adalah keseluruhan sistem yang ada seperti sumber daya manusia, lingkungan, dan stakeholder.

Teori Informasi Organisasi ini berfokus pada proses pengorganisasian anggota organisasi untuk mengelola informasi daripada berfokus pada struktur organisasi itu sendiri. Sejumlah asumsi yang mendasari teori ini yaitu (West Turner, 2002: 339) :

1. Organisasi manusia ada dalam sebuah lingkungan informasi.
2. Informasi yang diterima sebuah organisasi berbeda dalam hal ketidakjelasannya.
3. Organisasi manusia terlibat di dalam pemrosesan informasi untuk mengurangi ketidakjelasan informasi.

Ketiga asumsi dari teori ini menyatakan bahwa organisasi bergantung pada informasi dan lingkungan informasi sebagai sesuatu yang berbeda dari lingkungan fisik dimana keberadaan organisasi dapat menimbulkan ambiguitas-ambiguitas informasi sehingga organisasi memulai aktivitas Kerjasama untuk membuat informasi yang diterimanya dapat lebih dipahami. Weick melihat proses mengurangi ketidak jelasan sebagai sebuah aktivitas bersama diantara anggota organisasi. Informasi-informasi yang ada di suatu organisasi dipengaruhi oleh kondisi organisasi, baik kondisi yang baik maupun kondisi organisasi yang buruk. Apabila sebuah organisasi dalam kondisi yang tidak stabil atau menurun, organisasi tersebut harus berusaha untuk bertahan dengan mengambil sebanyak-banyaknya informasi dari lingkungan, baik informasi yang positif maupun negatif.

Selain itu, beberapa teori dalam proses strategi komunikasi pimpinan terhadap peningkatan kualitas kinerja pegawai pada Lembaga penelitian dan pengabdian kepada masyarakat universitas hasanuddin di antaranya adalah :

1. Teori Klasik

Teori klasik memandang organisasi sebagai alat untuk mencapai tujuan, komponen manusia tidak menjadi perhatian. Penekanan yang utama adalah pada otoritas, kontrol dan pengarahan pada pekerjaan. Berdasarkan hal itu maka tipe komunikasi yang dominan adalah komunikasi dari atasan kepada bawahan (Downward Communication).

2. Teori Hubungan Manusia

Teori ini memandang komponen manusia sangat penting dalam organisasi dan karena itu mereka menekankan pentingnya individu dan hubungan sosial dalam kehidupan organisasi. Berdasarkan hal itu bentuk komunikasi dikembangkan baik komunikasi kepada bawahan atasan, horizontal, dan komunikasi informal. Dengan adanya berbagai bentuk komunikasi yang dominan dalam organisasi memungkinkan kebutuhan-kebutuhan manusia dalam organisasi terpenuhi.

3. Teori Sistem Sosial

Dalam teori ini sistem tiap-tiap bagian dari organisasi saling tergantung satu sama lain dalam mencapai tujuan organisasi. Karena perlu adanya interaksi dan koordinasi antara bagian yang satu sama dengan bagian lainnya atau antara satu komponen dengan komponen lainnya. Tipe Komunikasi yang dominan dalam organisasi yang menggunakan teori ini adalah komunikasi Horizontal.

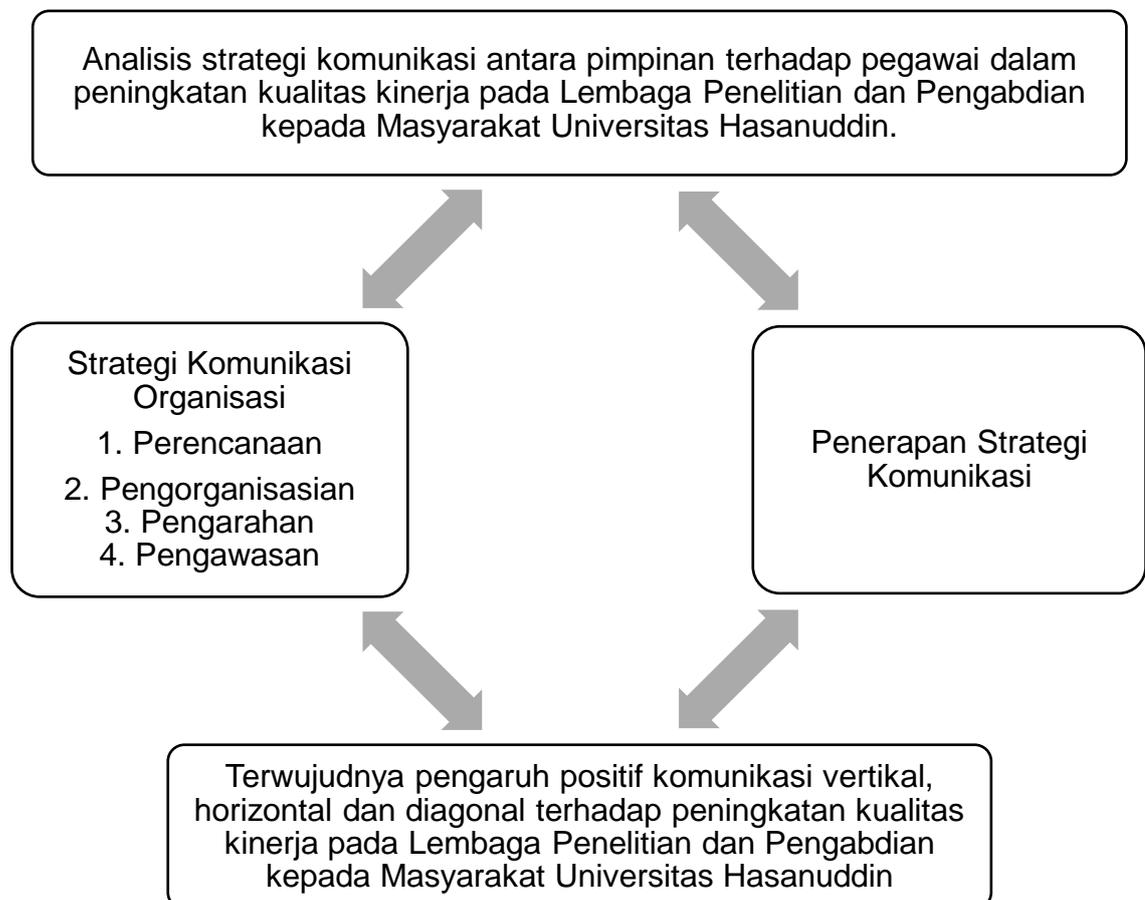
4. Teori Politik

Teori ini menganggap organisasi sebagai kesatuan yang mencakup kepentingan yang berbeda-beda dari individu dan kelompok . mereka mengakui pentingnya kontrol sosial untuk otoritas . tipe yang dominan dalam organisasi yang menggunakan teori politik ini adalah komunikasi kepada bawahan.

5. Toeri Simbolik

Teori simbolik memandang kehidupan organisasi sebagai sesuatu yang tidak tetap selalu berubah-ubah. Komunikasi yang dominan adalah komunikasi horizontal dan informal.

C. Kerangka Pemikiran



Gambar 2.2 : Kerangka Pemikiran

D. Definisi Operasional

Untuk menghindari kesalahpahaman menginterpretasikan judul yang diajukan, terlebih dahulu penulis mengemukakan kata-kata kunci yang terdapat dalam judul :

1. Analisis adalah aktivitas yang terdiri dari serangkaian kegiatan seperti mengurai, membedakan, memilih sesuatu untuk digolongkan dan dikelompokkan Kembali menurut kriteria tertentu kemudian dicari kaitannya dan ditafsirkan maknanya.
2. Strategi adalah perencanaan (*planning*), dan manajemen (*management*) untuk mencapai suatu tujuan.
3. Komunikasi adalah pertukaran pesan baik verbal maupun non verbal antara pengirim dan penerima pesan untuk mengubah tingkah laku.
4. Organisasi adalah tempat atau wadah dimana orang-orang berkumpul, bekerjasama secara rasional dan sistematis, terencana, terpimpin, dan terkendali guna mencapai tujuan bersama.
5. Pimpinan adalah jabatan structural dalam sebuah organisasi atau lembaga
6. Pegawai adalah orang yang bekerja pada instansi pemerintahan dan negara.
7. Kualitas Kerja merupakan suatu hasil yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber

daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran organisasi dengan baik dan berdaya guna.

8. Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Hasanuddin merupakan suatu Lembaga yang melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi yang layak dan memiliki kapasitas dalam menyelesaikan serta mengadvokasi permasalahan yang berkembang dalam masyarakat. Terutama yang berkaitan dengan pengaplikasian ilmu pengetahuan, teknologi, dan sains (iptek). Sebagai sub sistem dari organisasi dan tata kerja Universitas Hasanuddin.