

Strategi Komunikasi Organisasi Dalam Membangun Loyalitas Kerja Pegawai

Dedy Iskandar^{1*}

Program Studi Magister Ilmu Komunikasi Program Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

^{*1}Koresponden: dedyiskandar662@yahoo.com

Abstrak

Komunikasi organisasi yaitu proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah. Tujuan Penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi komunikasi organisasi dalam membangun loyalitas kerja pegawai di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Utara. Metode yang digunakan adalah menggunakan pendekatan kualitatif, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan pada *makna* dari pada *generalisasi*. Hasil penelitian menunjukkan loyalitas pegawai diwujudkan melalui berbagai bentuk komunikasi yang terjadi dalam organisasi. Semua anggota organisasi di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan memegang peranan penting didalam segala aktivitas lembaga dan menjadi faktor penentu dalam jalannya perusahaan dan tercapainya tujuan-tujuan lembaga.

Kata kunci: Komunikasi, Loyalitas

Abstract

Organizational communication is the process of creating and exchanging messages in a network of interdependent relationships to cope with an uncertain or ever-changing environment. The purpose of this study was to analyze organizational communication strategies in building job loyalty of employees at the North Sumatra Educational Quality Assurance Institute. The method used is to use a qualitative approach, the data collection technique is done by triangulation (combined), the data analysis is inductive, and the results of qualitative research emphasize the meaning rather than generalization. The results showed that employee loyalty is manifested through various forms of communication that occur within the organization. All organizational members in the Educational Quality Assurance Institute play an important role in all institutional activities and are a determining factor in the running of the company and the achievement of institutional goals.

Keywords: *Communication, Loyalty*

PENDAHULUAN

Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia. Dengan berkomunikasi, manusia dapat saling berhubungan satu sama lain baik dalam kehidupan sehari-hari di rumah tangga, di tempat pekerjaan, dipasar, dalam masyarakat atau dimana saja manusia berada. Tidak ada manusia yang tidak akan terlibat dalam komunikasi. Pentingnya komunikasi tidak terbatas pada komunikasi personal tetapi juga dalam tataran komunikasi organisasi. Adanya komunikasi yang baik, suatu

organisasi dapat berjalan dengan lancar dan berhasil begitu pula sebaliknya, kurangnya atau tidak adanya komunikasi, organisasi dapat macet dan berantakan.

Komunikasi dalam setiap organisasi mempunyai peranan sentral. Saling adanya interaksi untuk tujuan tertentu dengan konsep pemahaman yang sama maka didirikanlah sebuah organisasi. Setiap anggota maupun kelompok dalam organisasi tersebut saling berinteraksi/berkomunikasi untuk tujuan yang sama. Kenyataannya, masalah komunikasi selalu muncul dalam proses organisasi. Komunikasi dalam organisasi menjadi sistem aliran yang menghubungkan dan membangkitkan kinerja antar bagian dalam organisasi sehingga menghasilkan sinergi. Komunikasi merupakan hal yang tidak dapat dihindarkan dalam kehidupan manusia. Sehingga perlu membangun komunikasi yang baik agar dapat tercipta hubungan yang harmonis dengan orang lain. Komunikasi dalam suatu organisasi menjadi kunci utama dalam proses pertukaran informasi antar bagian dalam suatu organisasi.

Arti dari komunikasi organisasi dapat dilihat Dalam lampiran Peraturan MENPAN-RB No. 28 Tahun 2011 tentang Pedoman Umum Komunikasi Organisasi di Lingkungan Instansi Pemerintah. Dalam lampiran tersebut dijelaskan bahwa komunikasi organisasi adalah suatu proses untuk menciptakan dan menukar pesan suatu organisasi dimana terdapat hubungan yang saling bergantung satu dengan yang lain, baik formal maupun informal di dalam instansi pemerintah.

Komunikasi organisasi merupakan suatu proses pembuatan dan pertukaran pesan/informasi dengan relasi yang saling terkait untuk menyesuaikan dengan ketidakpastian lingkungan (Yosal Iriantara 2013: 49-52). Komunikasi ini berlangsung diantara anggota organisasi, dan dengan orang lain yang berada di luar organisasi. Komunikasi internal ini antara lain komunikasi atasan kepada bawahan, dan sebaliknya. Dalam komunikasi internal ini bisa juga terjadi diantara sesama pegawai yang setara tingkatannya dalam organisasi.

Komunikasi eksternal organisasi dilakukan oleh suatu organisasi dengan lingkungan eksternalnya. Dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi merupakan suatu penciptaan/pembuatan informasi/pesan oleh anggota organisasi, dan disampaikan kepada anggota organisasi lain. Komunikasi organisasi dapat dilakukan dalam lingkup komunikasi internal (dalam organisasi) maupun dalam lingkup komunikasi eksternal (luar organisasi), di dalam komunikasi internal terdiri dari beberapa arah komunikasi organisasi, antara lain komunikasi vertikal turun, naik, horisontal, dan diagonal.

Komunikasi organisasi dapat diartikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Komunikasi organisasi terjadi kapanpun setidaknya-tidaknya satu orang yang menduduki suatu jabatan dalam sebuah organisasi menafsirkan suatu pertunjukan (Faules dan Pace, 2006: 31-32).

Definisi interpretif komunikasi organisasi Dalam hal ini, komunikasi organisasi dipandang dari suatu perspektif interpretif (subjektif) adalah proses penciptaan makna atas interaksi yang merupakan organisasi. Komunikasi organisasi adalah perilaku pengorganisasian yang terjadi dan bagaimana mereka yang terlibat dalam proses itu berinteraksi dan memberi makna atas apa yang sedang terjadi. Perspektif Interpretif (subjektif) menekankan peranan “orang-orang” dan “proses” dalam menciptakan makna. Makna tersebut tidak hanya pada orang, namun juga dalam “transaksi” itu sendiri (Pace and Faules, 2006: 33-34).

Sedarmayanti (2007:200) yang menyatakan bahwa Komunikasi merupakan hal penting dalam penciptaan dan pemeliharaan kinerja. Mulyana (2005:31) mengungkapkan bahwa: “Komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri

dari unit-unit komunikasi dalam hubungan hierarkhis antara yang satu dengan yang lain dan berfungsi dalam satu lingkungan”. Pace dan Paules (2005:33) mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai proses penciptaan makna atas interaksi yang merupakan organisasi.

Komunikasi organisasi adalah perilaku pengorganisasian yang terjadi dan bagaimana mereka yang terlibat dalam proses itu bertransaksi dan memberi makna atas apa yang sedang terjadi. Menurut Daft (2010: 483) Komunikasi pada organisasi mengalir dalam tiga arah ke bawah, ke atas, dan horisontal. Komunikasi ke bawah adalah pesan dan informasi yang dikirim ke bawah dari manajemen puncak ke bawahan. Komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi biasanya mencakup topik berikut: implementasi tujuan dan strategi, instruksi dan alasan utama pekerjaan, prosedur dan praktik, umpan balik dan kinerja, indokrinasi. Komunikasi ke atas adalah pesan yang dikirim dari tingkat bawah ke tingkat atas dalam hirarki organisasi.

Lima tipe informasi yang dikomunikasikan ke atas adalah sebagai berikut: Masalah dan pengecualian, saran dan perbaikan, laporan kinerja, informasi keuangan dan akuntansi. Komunikasi horisontal adalah pertukaran pesan secara lateral atau diagonal diantara sesama atau rekan kerja. Komunikasi horisontal melibatkan satu dari tiga katagori berikut: Pemecahan masalah dan koordinasi interdepartementel, perubahan inisiatif dan perbaikan.

Suatu instansi akan mengalami hambatan untuk mencapai tujuan tanpa dukungan dari pegawai. Salah satu usaha yang dilakukan dengan cara mengoptimalkan pegawai, serta mempertahankan untuk mewujudkan visi misi yang menjadi tujuan perusahaan. Loyalitas muncul karena kesadaran dari pegawai dan instansi merupakan pihak yang saling membutuhkan. Menurut Heryati (2016) loyalitas merupakan kesetiaan terhadap perusahaan, sehingga tidak mengharapkan imbalan apapun. Tingginya loyalitas pegawai akan memudahkan perusahaan dalam mencapai tujuan. Terdapat faktor yang menunjang loyalitas pegawai terhadap instansi, salah satunya kecerdasan emosional, komitmen, self efficacy, dan kompetensi. Menurut Krisna dan Marpaung (2012) kecerdasan emosional memberi kontribusi kesuksesan seseorang. Hal ini menunjukkan bahwa seseorang yang cerdas secara emosional akan mampu mengenali emosi dirinya sendiri. Pegawai yang mempunyai kecerdasan emosional baik akan bisa berfikir secara jernih, walaupun dalam keadaan sulit (Setyaningrum, Utami dan Ruhana, 2016).

Adapun model komunikasi menurut panduan pemerintah adalah sebagai berikut:

1. Komunikasi ke bawah

Menurut Permeneq PAN-RB No.28 Tahun 2011, tentang Pedoman Umum Komunikasi Organisasi di Lingkungan Instansi Pemerintah, didefinisikan bahwa komunikasi ke bawah adalah komunikasi ketika atasan mengirim pesan kepada bawahannya. Komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi adalah informasi/pesan mengalir dari jabatan yang lebih tinggi kepada mereka yang mempunyai jabatan lebih rendah (Face dan Pales 2006: 184).

Agus M. Hardjana (2003: 30) mengemukakan bahwa komunikasi ke bawah adalah komunikasi yang mengalir dari bagian atas lembaga ke bagian bawah lembaga yang dilakukan oleh atasan ke petugas bawahan. melalui rantai perintah resmi lembaga dari mata rantai paling atas ke mata rantai paling bawah. Katz dan Kahn (1996) menyatakan bahwa ada lima jenis informasi yang biasa dikomunikasikan dari atasan kepada bawahan, yaitu:

- a) Informasi mengenai bagaimana mendapatkan informasi untuk melakukan pekerjaan
- b) Informasi mengenai refrensi yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaan,
- c) Informasi mengenai dasar dasar hukum implementasi kebijakan

organisasi

d) Informasi mengenai data kinerja pegawai

e) Informasi untuk tanggung jawab pelaksanaan tugas (sense of mission)

Dalam hal ini, pegawai di seluruh tingkatan instansi dianggap penting diberikan informasi. Manajemen puncak hidup dalam dunia informasi. Kualitas dan kuantitas informasi harus tinggi agar dapat membuat keputusan yang bermanfaat dan teliti. Manajemen puncak pun harus memiliki informasi lebih dari semua unit dalam instansi tersebut, dan harus memperoleh informasi untuk semua unit. Aliran informasi dari manajemen puncak yang turun ke tingkatan operatif merupakan aktivitas yang berkesinambungan dan sulit.

1. Komunikasi ke atas

Menurut Permeneg PAN-RB No.28 Tahun 2011, tentang Pedoman Umum Komunikasi Organisasi di Lingkungan Instansi Pemerintah, komunikasi ke atas adalah komunikasi yang terjadi ketika bawahan mengirim pesan kepada atasan. Komunikasi ke atas dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi (pemimpin) (Pace dan Faules 2006: 189). Dilakukan oleh semua pegawai dalam sebuah instansi, kecuali mungkin mereka yang menduduki posisi puncak. Agus M. Hardjana (2003: 32) juga mengemukakan bahwa komunikasi ke atas (*upward communication*) adalah komunikasi dari bagian bawah, atau petugas bagian bawah ke bagian atas lembaga atau pejabat atas yang dilakukan bawahan dan disampaikan melalui rantai perintah resmi lembaga dari bawah ke atas.

Banyak beberapa ahli mengungkapkan betapa pentingnya komunikasi ke atas, seperti yang dikutip dari buku (Pace dan Faules 2006: 190) yaitu: Komunikasi ke atas penting karena beberapa alasan.

1. Aliran informasi ke atas memberikan informasi berharga untuk pembuatan keputusan oleh mereka yang mengarahkan organisasi dan mengawasi kegiatan orang-orang lainnya (Sharma, 1979).
2. Komunikasi ke atas memberitahukan kepada kapan bawahan mereka siap menerima informasi dari mereka dan seberapa baik bawahan menerima apa yang dikatakan kepada mereka (Planty dan Machaver, 1952).
3. Komunikasi ke atas memungkinkan bahkan mendorong kritikan dan masukan muncul ke permukaan sehingga penyelia tahu apa yang mengganggu mereka yang paling dekat dengan operasi-operasi sebenarnya (Conboy, 1976).
4. Komunikasi ke atas menumbuhkan apresiasi dan loyalitas ke pada organisasi dengan memberi kesempatan kepada pegawai untuk mengajukan pertanyaan dan menyumbang gagasan serta saran-saran mengenai operasi organisasi (Planty dan Machaver, 1952).
5. Komunikasi ke atas mengizinkan pemimpin untuk menentukan apakah bawahan memahami apa yang diharapkan dari aliran informasi ke bawah (Planty dan Machaver, 1952).
6. Komunikasi ke atas membantu pegawai mengatasi masalah pekerjaan mereka dan memperkuat keterlibatan mereka dengan pekerjaan mereka dan dengan organisasi tersebut (Harriman, 1974).

3. Komunikasi horisontal

Menurut Permeneg PAN-RB No.28 Tahun 2011, tentang Pedoman Umum Komunikasi Organisasi di Lingkungan Instansi Pemerintah, komunikasi horisontal adalah komunikasi yang berlangsung antara para pegawai atau bagian lain yang memiliki kedudukan yang setara. Komunikasi horisontal terdiri dari penyampaian pesan/informasi di antara rekan-rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Unit kerja meliputi individu-individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai alasan yang sama (Pace dan Faules, 2006:

195). Pendapat lain tentang komunikasi horisontal yaitu komunikasi horisontal merupakan komunikasi antar rekan kerja sejawat dalam bagian atau kelompok yang sama, atau antar petugas antar bagian yang sama tingkatannya (Hardjana,2003: 33).

Komunikasi horisontal dilaksanakan tentunya mempunyai tujuan dalam komunikasi tersebut, Pace dan Faules (2006: 195-196) mengemukakan berdasarkan pengalaman dan penelitian menyatakan bahwa komunikasi horisontal muncul paling sedikit karena enam alasan, yaitu:

- a) Untuk mengkoordinasikan penugasan kerja,
- b) Untuk berbagi informasi mengenai rencana dan kegiatan,
- c) Untuk memecahkan masalah,
- d) Untuk memperoleh pemahaman bersama,
- e) Untuk mendamaikan, berunding, dan menggali perbedaan,

f) Untuk menumbuhkan dukungan antarpersonal. Dalam komunikasi horisontal, komunikasi tersebut biasanya terjadi dalam rapat komisi, interaksi pribadi, selama waktu istirahat, obrolan dalam telepon, memo dan catatan, kegiatan sosial dan lingkaran kualitas. Lingkaran kualitas itu sendiri merupakan sebuah kelompok pekerja sukarela yang berbagi wilayah tanggung jawab (Pace dan Faules, 2006: 196-197).

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, dapat diketahui garis besar dalam sebuah organisasi biasanya terjadi suatu proses komunikasi yang dapat dikategorikan menjadi 3 (tiga) arah aliran komunikasi, yaitu ada komunikasi vertikal ke bawah, komunikasi vertikal ke atas, dan komunikasi horisontal. Komunikasi vertikal ke bawah merupakan sebuah komunikasi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan dalam sebuah organisasi, komunikasi vertikal ke bawah merupakan suatu komunikasi yang dilakukan oleh bawahan kepada atasan dalam organisasi, dan komunikasi horisontal merupakan suatu pelaksanaan komunikasi yang dilakukan antara rekan sejawat, atau dapat dikatakan komunikasi horisontal dilaksanakan oleh anggota yang tingkatannya sama dalam sebuah organisasi.

Menurut Permeneg PAN-RB No. 28 Tahun 2011, tentang Pedoman Umum Komunikasi Organisasi di Lingkungan Instansi Pemerintah, dijelaskan bahwa “Komunikasi organisasi yang berjalan baik mampu membantu pengelolaan, penyediaan, dan pelayanan informasi yang cepat, akurat, dan berkualitas. Oleh karena itu, komunikasi organisasi perlu dikelola agar dapat berjalan sesuai dengan ketentuan dan harapan.”

Pemerintah Indonesia terus melakukan berbagai langkah dan kebijakan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Kebijakan dan program yang dilakukan melalui pendidikan formal, non formal maupun informal. Dalam Undang-Undang Pendidikan Nomor 20 Tahun 2003 dinyatakan bahwa adalah kewajiban bagi semua warga negara Republik Indonesia untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Kewajiban untuk meningkat mutu pendidikan menjadi tanggungjawab semua pihak. Jika hal ini menjadi kesadaran bersama, maka cita-cita untuk memajukan Indonesi akan lebih mudah terwujud. Untuk mewujudkan impian tersebut, dilakukan melalui peningkatan mutu pendidikan yang dilaksanakan oleh Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan yang berada di tingkat provinsi.

Kebutuhan peningkatan mutu pendidikan memerlukan ketersediaan sumber daya manusia yang dapat bekerja secara profesional agar LPMP bias bergerak maju. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 37 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) telah secara lengkap menjelaskan bahwa sebagai unit pelaksana teknis dalam lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tugas institusi ini

melakukan aktivitas penjaminan mutu pendidikan di tingkat dasar, tingkat menengah serta pendidikan kesetaraan pendidikan dasar dan menengah di provinsi.

Menurut Prabasari (2012), untuk meningkatkan efektifitas dan hubungan kerja yang baik, maka diperlukan komunikasi yang lancar dan terjamin secara efektif. Hal ini agar motivasi dan kinerja pegawai dapat meningkat semakin baik, maka komunikasi yang efektif antara pegawai dan seluruh pimpinan harus terjalin secara baik. Begitu juga dengan kedisiplinan pegawai akan menjadi meningkat apabila motivasi kerja sangat baik. Produktivitas dan kinerja pegawai akan bias ditingkatkan melalui aktivitas komunikasi yang baik, dan akan membuat pelayanan kepada masyarakat juga akan menjadi baik, sehingga kepuasan masyarakat dan stake holder terhadap layanan menjadi membaik.

Dari notulen Rapat Tinjauan Manajemen (Juli 2019) LPMP Provinsi Sumatera utara, ditemukan catatan tentang beberapa orang pegawai yang harus mendapat perhatian khusus dari atasan langsung karena presentase kehadirannya di kantor sangat jauh dari target dan seringkali tidak berada di tempat kerja pada jam kerja. Setelah dilakukan konfirmasi pada pegawai tersebut, mereka mengatakan bahwa hal ini terjadi karena adanya perasaan perlakuan yang tidak adil dan tidak pernah dikomunikasikan sebelumnya. Mereka menginginkan adanya perlakuan yang sama pada semua pegawai yang melakukan kesalahan yang sama. Rasa perlakuan tidak adil ini berdampak pada menurunnya motivasi atau dorongan untuk bekerja dengan baik dan maksimal.

Demi mendapatkan kinerja yang baik tersebut, Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Sumatera utara telah menerapkan SMM ISO 9001:2008. Selama menerapkan standar mutu tersebut, LPMP telah memperlihatkan peningkatan kinerja lembaga dalam berbagai aspek.

Walaupun demikian masih terlihat beberapa hal yang belum dapat dicapai hingga saat ini, antara lain:

- a. Kurangnya komunikasi antar pegawai yang satu dengan pegawai lainnya dan dengan atasan.
- b. Pegawai kurang leluasa melakukan penyesuaian diri terhadap tugas yang diberikan.
- c. Pegawai masih kurang menghargai kedisiplinan kerja mereka.
- d. Pegawai kurang merasa bertanggungjawab dengan tugas mereka karena mereka tidak terlibat atau tidak ada konfirmasi.
- e. Organisasi kurang memberikan perhatian dan penghargaan kepada pelaksanaan tugas dengan baik.

Sepanjang pengamatan penulis dan keterangan dari kepala subbagian umum, fenomena pegawai yang mengalami hambatan dalam berkomunikasi dengan atasan, pegawai yang tampak kurang termotivasi dalam bekerja, pegawai yang kurang disiplin dan pegawai yang kinerjanya belum maksimal dialami oleh pegawai yang hampir sama.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah metode yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan),

analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan pada *makna* dari pada *generalisasi* (Sugiono, 2009:1).

Para ahli mendefinisikan mengenai penelitian kualitatif seperti yang terdapat dalam buku Hamid Patilima. Dalam buku tersebut Prof. Parsudi Suparlan, antropolog dari Universitas Indonesia menyatakan bahwa pendekatan kualitatif sering juga dinamakan sebagai pendekatan humanistik, karena di dalam penelitian ini cara pandang, cara hidup, selera ataupun ungkapan emosi dan kenyataan, sesuai masalah yang diteliti juga termasuk data yang dikumpulkan. Sedangkan menurut John W. Creswell mendefinisikan pendekatan kualitatif sebagai sebuah penyelidikan untuk memahami masalah social atau masalah manusia berdasarkan pada penciptaan gambar holistik yang dibentuk dengan kata-kata, me;aporkan pandangan informan secara terperinci, dan disusun dalam sebuah latar ilmiah (Patilima, 2007:2).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi komunikasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai. Maka hipotesis yang menyatakan strategi komunikasi komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Utara, diterima dan terbukti kebenarannya. Artinya semakin tinggi strategi komunikasi maka semakin meningkat pula loyalitas para pegawai, sebaliknya semakin rendah tingkat strategi komunikasi maka dapat menyebabkan loyalitas pegawai menurun.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Hardianty (2014) bahwa strategi komunikasi mempunyai pengaruh terhadap loyalitas pegawai. Apabila pegawai telah memiliki strategi komunikasi tinggi maka pegawai tersebut akan lebih mementingkan perusahaan daripada kepentingan pribadi. Strategi komunikasi pegawai merupakan kemampuan pegawai dalam mengikat dirinya terhadap nilai dan tujuan perusahaan. Keterikatan ini akan mendorong pegawai untuk selalu menyesuaikan dirinya dengan tujuan dan kepentingan perusahaan.

Keterikatan ini akan menjadikan pegawai memiliki loyalitas yang kuat terhadap perusahaan, menjadikan pegawai tetap ingin tinggal atau bekerja di dalam instansi. Pegawai LPMP Sumut mempunyai strategi komunikasi yang tinggi. Memiliki kesungguhan dan keterikatan dalam bekerja di kantor. Keterikatan pegawai akan menjadi loyalitas semakin kuat. dengan baiknya strategi komunikasi yang terbangun maka *Self efficacy* merupakan keyakinan setiap individu akan kemampuan yang dimiliki dalam menyelesaikan tugas yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

Tanggapan dan pandangan para Informan tentang apakah strategi Komunikasi punya korelasi terhadap loyalitas kinerja seorang Pegawai Negeri Sipil atau Aparatur Sipil Negara, jawaban dari para informan yakni I (1), II (2), III (3), IV (4), V (5) dan VI (6), semuanya menyatakan sependapat dan berpandangan sama bahwa Pengetahuan tentang komunikasi mampu mengefektifkan komunikasi dan punya korelasi antara Pengetahuan tentang komunikasi yang dimiliki seorang Pegawai Negeri Sipil atau Aparatur Sipil Negara terhadap loyalitas kinerja individunya. Sedangkan jawaban, asumsi, pendapat dan alasan mereka ada yang sama dan ada yang tidak sama, Berikut kumpulan jawaban – jawaban dari berbagai pihak di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan :

I. Kepala Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan, Bapak Afrizal Sihotang mengatakan bahwa atasan yang memiliki pengetahuan komunikasi yang baik akan mampu mengefektifkan

- komunikasi, memaksimalkan tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja individu aparatur dengan akurasi pada tujuan lewat pesan/instruksi yang disampaikan kepada bawahan.
- II. Menurut analisis Kepegawaian di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Utara yaitu ibu Rosnilam, M.Ap. berasumsi bahwa seorang aparatur yang punya pengetahuan komunikasi akan punya pengaruh terhadap kinerja individu dengan sikap antisipatif dalam meminimalisir kesalahan komunikasi pada bawahan dan rekan kerja juga punya partisipasi kepada efektifitas komunikasi dan tujuan bersama organisasi. Selanjutnya dikatakan bahwa seseorang yang punya pengetahuan komunikasi akan mampu beradaptasi dan selalu menciptakan suasana yang kondusif dalam berkomunikasi.
 - III. Bapak Drs. Syahdian Rambe, M.Si sebagai Kepala Seksi FPMP, mengatakan bahwa aparatur yang memiliki pengetahuan komunikasi yang memadai, akan selalu mengelola hambatan menjadi potensi yang dapat mengefektifkan komunikasi dan mendorong kinerja aparatur dengan sikap yang selalu memosisikan diri pada lingkungan kerja dan juga menghindari konflik dengan atasan, rekan atau bawahannya.
 - IV. Kepala seksi PMS Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Utara yaitu ibu Dra. Sri Wandayani, M.Pd. mengungkapkan senada atau kurang lebih sama dengan asumsi dari Penyajian data berikut berdasarkan hasil penelitian penulis yang dilakukan di Kantor Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh data tentang pola komunikasi pemimpin dalam membangun motivasi kerja pegawai.

Wawancara dilakukan dengan cara berkomunikasi langsung, mengajukan beberapa pertanyaan yang berhubungan dengan permasalahan dalam penelitian ini. Wawancara pada penelitian ini dilakukan dengan Kepala LPMP dan pegawai di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan. Observasi yang penulis lakukan dengan cara mengamati secara langsung aktivitas serta bagaimana pola komunikasi Kepala Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan dan pegawai LPMP.

Strategi komunikasi pemimpin dalam membangun motivasi kerja pegawai kantor Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan. Ada beberapa pola dalam penyampaian pesan yang ada di Kantor LPMP Sumut yaitu sebagai berikut :

Pertanyaan : Bagaimana situasi jalinan interaksi yang ada di Kantor LPMP Sumut ini ?
Jawaban : Menurut bapak Afrizal Sihotang, selaku Kepala LPMP Sumut menilai bahwa situasi yang ada di Kantor sudah sangat kondusif. Hal ini terlihat dari jalannya komunikasi yang efektif dan bersifat terbuka terhadap masukan dan pendapat, baik itu antara Pimpinan dengan pegawai maupun sesama pegawai. Komitmennya untuk membuat situasi nyaman dan tidak kaku terlihat dari sikap Kepala Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan yang tidak membatasi adanya perbedaan jabatan antara pimpinan dan bawahan. Berikut pernyataan langsung yang disampaikan Kepala Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumut : “ Untuk jalinan interaksi dan komunikasi sejauh ini lancar. Saya sendiri dari awal sudah membangun komitmen, bahwa saya sangat terbuka terhadap masukan dan pendapat dari pegawai. Hal ini dilakukan agar dapat meminimalisir situasi yang kaku antara pemimpin dan bawahan dan tidak terlalu dibatasi oleh sekat-sekat jabatan. Situasi inilah yang membuat tetap kondusif”

Pertanyaan : Apakah instruksi tugas dari Kepala Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan dapat dipahami oleh pegawai? Selaku analis kepegawaian Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan, yakni ibu Rosnilam, M.Ap menjelaskan bahwa instruksi tugas yang disampaikan Kepala Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan dapat diterima dengan baik dan dipahami olehnya. Beliau juga mengakui bahwa kesulitan dalam menyelesaikan tugas, senantiasa terbantu oleh sikap Kepala Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan yang terbuka dan mau bekerja sama.

Hal yang sama juga dituturkan oleh ibu Dra. Sri Wandayani, sebagai selaku kepala seksi PMS, yang menyampaikan bahwa instruksi tugas Kepala Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan justru diberikan langsung kepadanya secara lisan, walaupun terkadang instruksi pernah diterimanya melalui via telepon dan tertulis. Saat Kepala Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan ke luar kota, ibu Eli mendapatkan instruksi tugas dalam bentuk via telepon dengan melaporkan hasil data-data terbaru yang dibuatnya. Terakhir, ia menambahkan bahwa bahasa indonesia juga mempermudah pemahaman instruksi yang diterimanya.

Pertanyaan : Apa saja fasilitas yang dapat mendukung semangat kerja pegawai ? Berdasarkan keterangan dari Syahdian Tanjung selaku sekretariat Kepala Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan, beliau mengatakan bahwa fasilitas memang seharusnya ada dan sangat dibutuhkan pegawai, seperti komputer, mesin ketik, kipas angin dan lain-lain. Dengan adanya fasilitas tersebut, tentunya dapat mendukung pelaksanaan pekerjaan dengan baik. Berikut kutipan langsung yang disampaikan Syahdian Tanjung : “Kalau fasilitas yang mendukung sebenarnya sudah menjadi standarisasi. Seperti mesin ketik, komputer, kipas angin, printer dan lain-lain. Fasilitas yang lengkap tentunya akan mendukung pelaksanaan kerja secara baik

Pertanyaan : Apakah disiplin kerja diperlukan dalam sebuah pekerjaan ? Jawaban : Menurut Arif Tagor, selaku staf di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan menyampaikan pentingnya sifat disiplin dalam bekerja. Dengan adanya kedisiplinan seseorang mencerminkan pribadi yang tidak lalai akan waktu dan sangat menghargai waktu. Seperti yang dicontohkan yakni kedisiplinan dalam mentaati peraturan jadwal kerja (Hasil wawancara dengan Bapak Arif Tagor, 4 Juni 2020). Berikut petikan langsung yang disampaikan beliau: “Disiplin kerja adalah hal yang sangat penting, terutama saat melakukan sebuah pekerjaan. Dengan adanya rasa kedisiplinan berarti kita juga sudah sangat menghargai waktu. Contohnya masuk kerja pada jam 07.30 WIB sampai dengan 15.30 WIB, istirahatnya sekitar jam 12.00 WIB

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa dengan Pengetahuan Komunikasi yang dimiliki oleh aparatur yang bekerja pada Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan, diperoleh beberapa point sebagai rangkuman dari hasil penelitian yaitu: (1).Pengetahuan Komunikasi memberikan efektifitas kepada komunikasi yang dibangun, memaksimalkan kinerja individu aparatur serta tujuan bersama organisasi kantor, (2).Dengan Pengetahuan Komunikasi yang dimiliki aparatur punya pengaruh kepada tingkat akurasi dan efektifitas kerja yang tinggi dalam menyampaikan pesan atau memberikan instruksi kepada bawahan, (3).Pengatahuan Komunikasi menjadikan aparatur memiliki antisipasi dalam meminimalisir kesalahan dan partisipasi dalam memaksimalkan fungsi koordinasi serta pencapaian tujuan organisasi, (4).Aparatur yang memiliki Pengetahuan Komunikasi akan selalu menciptakan suasana kondusif dan mampu beradaptasi pada lingkungan kerja atau kepada siapapun dia berkomunikasi, (5).Aparatur yang memiliki Keahlian berkomunikasi mampu menghindari konflik dan mengelola hambatan komunikasi menjadi potensi, (6).Pengetahuan Komunikasi juga menjadikan aparatur tanggap dan responsif dalam menerima dan menerjemahkan instruksi dengan baik dari atasan. Didapatkan juga hasil bahwa ketiga komponen dari Teori Kompetensi Komunikasi yaitu: (1).Pengetahuan (Knowledge), (2).

Motivasi (Motivation), dan (3). Keahlian (Skill), yang digagas oleh Bran Spitzberg dan Wiliam Cupach, sebagai syarat dari seorang komunikator yang baik, menurut para informan juga merupakan parameter dari seseorang yang dikatakan punya kompetensi dalam komunikasi.

Media lain yang sering digunakan untuk berkomunikasi dengan sesama rekan sejawat yaitu menggunakan media tertulis dan media elektronik. Media komunikasi tertulis yaitu media komunikasi yang dilaksanakan tidak secara langsung oleh komunikator dengan komunikan, misalnya menggunakan surat maupun laporan pekerjaan, namun media ini jarang digunakan, hanya saja digunakan pada saat situasi dan kondisi tertentu. Media lain yang digunakan untuk berkomunikasi dengan sesama rekan sejawat yaitu media elektronik, media ini merupakan suatu sarana komunikasi yang bertujuan untuk lebih mempercepat proses komunikasi, media ini biasanya digunakan pada saat situasi dan kondisi tertentu, misalnya saat rekan tidak berada di ruangan.

KESIMPULAN

Dari hasil penelitian yang peneliti lakukan tentang bagaimana peran komunikasi organisasi dalam mewujudkan loyalitas pegawai di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan, peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut: Komunikasi organisasi yang terjadi antar anggota organisasi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan memberikan pengaruh terhadap pegawai. Sehingga mereka memiliki loyalitas, dedikasi tinggi terhadap lembaga dan sikap mental yang positif. Terbentuknya loyalitas pegawai ini diwujudkan melalui berbagai bentuk komunikasi yang terjadi dalam organisasi. Semua anggota organisasi di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan memegang peranan penting didalam segala aktivitas lembaga dan menjadi faktor penentu dalam jalannya perusahaan dan tercapainya tujuan-tujuan lembaga.

DAFTAR PUSTAKA

- Cangara, H. (2017). *Perencanaan & Strategi Komunikasi*. Kota Depok: Raja Grafindo Persada.
- Creswell, J.W. (2010). *Research design: Pendekatan kualitatif, kuantitatif, Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Gustini, Neng, Mauliy. (2019). Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Dasar. *Jurnal Islamic Educational Management*. 4 (2): 229-244.
- Hasibuan, M. (2014). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT BumiAksara
- Jamaluddin, J.S. (2018). *Desain Sekolah Model: Studi Penjaminan Mutu Pendidikan*. *Indonesian Journal of Educational Research*. 2 (2): 99.
- Kemendikbud Dokumen 02. (2016). *Pedoman Umum Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta: Kemdikbud.

- Kusnandi. (2017). Konsep Dasar dan Strategi Penjaminan Mutu Pendidikan: Sebagai Review Kebijakan Mutu Pendidikan. *Indonesian Journal of Education Managemen and Administration Review*. 1 (2): 107-118.
- Mardikanto, T. (2009). *Sistem Penyuluhan Pertanian*. Surakarta: Sebelas Maret University Press.
- Meirawan, D. (2010). Penjaminan Mutu Satuan Pendidikan Sebagai Upaya Pengendalian Mutu Pendidikan Secara nasional Dalam Otonomi Pendidikan. *Jurnal Educationist*. 4 (2): 126-137.
- Nawawi, H. (2007). *Metodologi Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gajahmada University Press.
- Pupitasari, H. (2018). Standar Proses Pembelajaran Sebagai Sistem Penjaminan Mutu Internal di Sekolah. *Jurnal Muslim Heritage*: 2 (2): 339.
- Ruliana, P. (2016). *Komunikasi Organisasi: Teori dan Studi Kasus*. Kota Depok: Raja Grafindo Persada.
- Sulaiman, A. W. (2016). Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal Sebagai Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan Di universitas Gadjah mada. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*. 4 (1): 17-32.
- Sutopo. (2006), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Surakarta: UNS.
- Uchtiwati, S & Zawawi, I. (2014). Penerapan Penjaminan Mutu Pendidikan Pada Sekolah Menengah Atas Berstandar Internasional. *Jurnal Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan*. 2 (1): 2-52.
- Wursanto. 2002. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Purwanto, Djoko. 2006. *KomunikasiBisnis*, Edisi 3. Solo :Erlangga
- Tubs, Stewart L.-Moss, Sylvia. 2005. *Human Communication: Konteks-konteksKomunikasi*. Bandung : PT RemajaRosdakarya
- Wiryanto. 2004. *PengantarIlmuKomunikasi*. Jakarta : PT Grasindo
- West, Ricard dan Lynn H. Turner. 2008. *TeoriKomunikasi :AnalisisdanAplikasi*. Jakarta: SalembaHumanika.
- Santoso, Edi dan Mite Setiansah. 2010. *TeoriKomunikasi*. Yogyakarta: GrahaIlmu.
- Littlejohn, Stephe W. dan Karen A. Foss. *TeoriKomunikasi*. Jakarta: SalembaHumanika.

Widjaja, A.W, 2000, IlmuKomunikasi, Jakarta :PenerbitRinekaCipta

Robbins.Stephen P, 2003, PerilakuOrganisasiJilid 2, Jakarta :Indeks