

**PROSES KOMUNIKASI ORGANISASI PADA DINAS PENDIDIKAN
KABUPATEN SOLOK SELATAN**

TESIS



Oleh :

PAMEL LISKARDANI

1209810

*Ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam
mendapatkan gelar Magister Pendidikan*

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCA SARJANA UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2021**

ABSTRACT

This study aims to get a picture of the process of organizational communication at the Education Department of Solok Selatan Regency, using a quantitative approach as a research method. The analysis used is descriptive analysis with a logical empirical approach as evidence in order to justify the researcher's credentials or otherwise to build an analysis or conclusion. The data were obtained with the researchers as the main instrument through interviews with key informants, field notes, tape recorder and camera. The research location is the Education Department of South Solok Regency, while the research informants in this case vary based on the accuracy of selection of key informants who master the problem with snowball sampling technique. The results showed that the process of organizational communication at the Department of Education Solok Selatan Regency is understood with various kinds of reasoning, ranging from complex understanding to simple understanding. Organizational communication at South Solok District Education Office has many obstacles to its effect on the employee performance.

**Keywords : Education Department of South Solok Regency,
Organizational Communication Process**

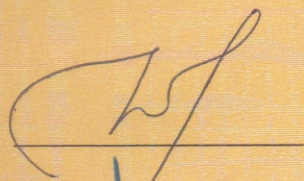
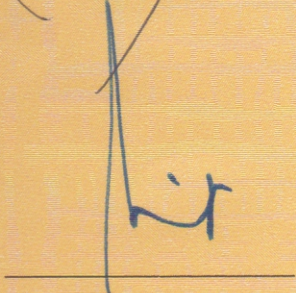
ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran tentang proses komunikasi organisasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Solok Selatan. Menggunakan pendekatan kualitatif sebagai metode penelitian. Analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dengan pendekatan empiris yang logis sebagai bukti dalam rangka membenarkan kepercayaan peneliti atau sebaliknya untuk membangun sebuah analisa atau kesimpulan. Data diperoleh dengan peneliti sebagai instrumen utama melalui proses wawancara bersama informan kunci, catatan lapangan, alat perekam dan kamera. Lokasi penelitian adalah Dinas Pendidikan Kabupaten Solok Selatan, sedangkan informan penelitian dalam hal ini bervariasi berdasarkan ketepatan pemilihan informan kunci yang menguasai permasalahan dengan teknik *snowball sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses komunikasi organisasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Solok Selatan dipahami dengan berbagai macam penalaran, mulai dari pemahaman kompleks sampai dengan pemahaman sederhana. Komunikasi organisasi di sini terlihat memiliki banyak sekali hambatan sampai dengan pengaruhnya terhadap kinerja.

Kata Kunci : Dinas Pendidikan Kabupaten Solok Selatan, Proses Komunikasi Organisasi

Persetujuan Akhir Tesis


Nama Mahasiswa : Pamel Liskardani
NIM. : 1209810

Nama	Tanda Tangan	Tanggal
<u>Prof. Nurhizrah Gistituati, M.Ed., Ed.D.</u> Pembimbing I		<u>23/01-2021</u>
<u>Dr. Yahya, M.Pd.</u> Pembimbing II		<u>20 Jan 2021</u>

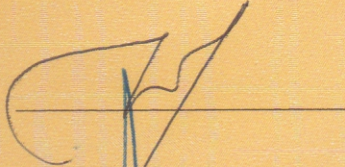
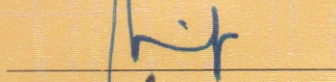
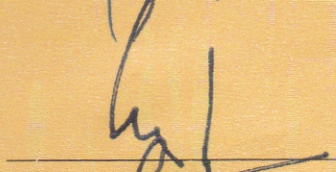

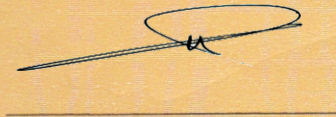
Direktur Pascasarjana
Universitas Negeri Padang


Prof. Yenni Rozimela, M.Ed., Ph.D.
NIP. 19620919 198703 2 002

Koordinator Program Studi,


Dr. Rifma, M.Pd.
NIP. 19650312 199001 2 001

PERSETUJUAN KOMISI UJIAN TESIS MAGISTER KEPENDIDIKAN

No	N a m a	Tanda Tangan
1.	<u>Prof. Nurhizrah Gistituati, M.Ed., Ed.D.</u> (Ketua)	
2.	<u>Dr. Yahya, M.Pd.</u> (Sekretaris)	
3.	<u>Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd.</u> (Anggota)	
4.	<u>Prof. Dr. Sufyarma Marsidin</u> (Anggota)	
5.	<u>Prof. Dr. Azwar Ananda, M.A.</u> (Anggota)	

Mahasiswa

Nama : Pamel Liskardani

NIM. : 1209810

Tanggal Ujian : 26 - 11 - 2020

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, tesis dengan judul: **“Proses Komunikasi Organisasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Solok Selatan”** adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di Universitas Negeri Padang maupun Universitas lainnya.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, penilaian dan rumusan saya sendiri tanpa bantuan dari pihak lain, kecuali arahan dari Tim Pembimbing.
3. Di dalam karya tulis saya ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali dikutip secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan di dalam naskah saya dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan pada daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang saya peroleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padang, Februari 2021

Saya yang Menyatakan



Pamel Liskardani

NIM. 1209810

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Proses Komunikasi Organisasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Solok Selatan”. Shalawat dan salam kepada Nabi Muhammd SAW, segala do’a terbaik dan ucapan terimakasih penulis ucapkan dengan tulus kepada Ibu Prof. Nurhizrah Gistituati, M.Ed. Ed. D. selaku pembimbing 1 dan Bapak Dr. Yahya, M.Pd. selaku pembimbing 2, yang telah membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyelesaian tesis ini. Selanjutnya ucapan terimakasih penulis sampaikan juga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd, Bapak Prof. Dr. Sufyarma Marsidin dan Bapak Prof. Dr. Azwar Ananda, MA sebagai penguji yang telah memberikan dukungan, masukan serta perbaikan- perbaikan terhadap penulisan Tesis ini.
2. Bapak dan Ibu Dosen pengajar pada Program Pasca Sarjana Administrasi Pendidikan UNP yang telah memberikan banyak sekali ilmu serta bimbingan selama proses perkuliahan berlangsung.
3. Bapak dan Ibu pimpinan serta jajaran Dinas Pendidikan Kabupaten Solok Selatan yang telah memberikan kemudahan berikut kontribusi kepada penulis dalam melakukan penelitian hingga terselesaikannya Tesis ini.
4. Bapak dan Ibu pimpinan serta jajaran Dinas Pendidikan Kabupaten Purwakarta yang telah banyak memberi bantuan berikut dukungan di akhir penyelesaian Tesis ini.
5. Rekan-rekan mahasiswa Program Pascasarjana angkatan 2012 di Kabupaten Solok Selatan yang telah membantu dalam diskusi penyelesaian Tesis ini maupun rekan bertukar pikiran selama proses perkuliahan berlangsung.
6. Teman- teman dan sahabatku, di Solok Selatan, Padang, Tangerang dan Purwakarta yang selalu mengingatkan dan memberi semangat agar proses yang panjang ini “wajib” diselesaikan, semangat itu akhirnya berbuah hasil sekarang. Terimakasih untuk kalian semua.

7. Teristimewa Istri dan anak ku, kedua orang tua beserta Saudara ku yang telah sepenuhnya memberi energi positif hingga semangat menyelesaikan Tesis ini terus ada.

Semoga Allah SWT memberi kebaikan dan keberkahan untuk kita semua, membalas segala kebaikan dengan berlipat ganda sesuai dengan amal yang dilakukannya. Namun penulis menyadari dalam penyusunan proposal ini tidak luput dari kekurangan dan kelemahan. Oleh sebab itu penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca demi penyempurnaan Tesis ini, hingga mumpuni untuk dijadikan sebagai referensi penulisan karya ilmiah lainnya ke depan.

Purwakarta, Desember 2020

Penulis,

DAFTAR ISI

ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
PERSETUJUAN AKHIR TESIS.....	iii
PERSETUJUAN KOMISI	iv
SURAT PERNYATAAN	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Masalah dan Fokus Penelitian	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian.....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	10
A. Komunikasi Organisasi.....	10
B. Kinerja	24
C. Penelitian yang Relevan.....	33

BAB III METODOLOGI PENELITIAN	35
A. Lokasi Penelitian	37
B. Informan Penelitian	39
C. Teknik dan Alat Pengumpul Data	41
D. Teknik Menjamin Keabsahan Data	44
E. Teknik Analisis Data	47
BAB IV TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	53
A. Temuan Umum.....	53
B. Temuan Khusus.....	62
C. Pembahasan.....	68
BAB V PENUTUP	78
A. Kesimpulan.....	78
B. Implikasi.....	80
C. Saran.....	82
DAFTAR PUSTAKA	83
LAMPIRAN- LAMPIRAN	85

DAFTAR LAMPIRAN

KISI KISI PENELITIAN	I
DATA KUALIFIKASI INFORMAN	II
LEMBARAN HASIL PENELITIAN	III
DOKUMENTASI PENELITIAN	IV

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dinas Pendidikan sebagai salah satu SKPD di Kabupaten Solok Selatan pada hakekatnya bertanggung jawab terhadap proses jalannya tujuan serta fungsi pendidikan dalam wilayah kerjanya. Terlepas dari itu, urusan pendidikan yang sifatnya melekat kepada peserta didik dan para pendidik maupun tanggung jawab melekat pada personel SKPD yang bertugas mengolah setiap peran pendidikan di mana hal tersebut tertuang dalam tugas pokok dan fungsi. Dinas ini mempunyai peranan dan tujuan untuk membina serta menciptakan pendidikan yang baik dan itu telah tertulis dalam visi dan misi Dinas Pendidikan Kabupaten Solok Selatan. Seperti yang disampaikan pula oleh Zulrahman (2013:1127) dalam Jurnal Penelitiannya menyebutkan.

Peran Dinas Pendidikan itu merupakan aspek dinamis dalam menjalankan tugas, hak dan kewajiban sesuai dengan kedudukan sebagai bagian atau perangkat dari Pemerintah yang mengurus bidang pendidikan yang aktif dan berpartisipasi dalam memberikan sumbangan yang berguna dengan tujuan meningkatkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.

Selanjutnya, jika kita berbicara tentang proses maka di dalamnya kita akan menemukan komunikasi yang menjadikan proses tersebut berjalan dinamis serta berkelanjutan. Artinya tidak hanya tersimpan sebagai sebuah ide individu atau mungkin hanya tersimpan dalam kebijakan peraturan perundang-undangan, tetapi dengan komunikasi rencana maupun kebijakan akan menjadi

sebuah aksi yang dilaksanakan sebagai bentuk pertanggung jawaban kerja. Mengingat hal tersebut, kita bisa katakan bahwa komunikasi merupakan aktivitas dalam rangka menghubungkan manusia satu sama lain, sehingga tanpa disadari komunikasi merupakan aktivitas yang mutlak dilakukan. Hal tersebut tidak dapat dihindari demi kehidupan bermasyarakat maupun berorganisasi. Komunikasi merupakan sebuah keadaan wajib yang menjadi pokok dalam kehidupan masyarakat, dengan kata lain komunikasi adalah bagian utama yang akan dilaksanakan manusia. Melalui komunikasi manusia membuktikan keberadaan bahwa mereka adalah makhluk sosial, baik dalam kehidupan sehari-hari, di lingkungan keluarga, di tempat kerja atau dimana saja mereka berada. Tidak ada manusia yang tidak terlibat dalam komunikasi, karena manusia sebagai makhluk sosial tidak akan terlepas dari komunikasi.

Untuk mencapai tujuan maupun memenuhi kebutuhannya, maka manusia harus tetap berhubungan dengan orang lain sebagai perwujudan simbol sosial mereka. Hal tersebut dapat berhasil dengan baik jika seseorang dapat mengirim dan menginterpretasikan pesan dengan tepat selama proses komunikasi telah, akan dan sedang berlangsung. Pada dasarnya bisa kita katakan bahwa relativitas keberhasilan seseorang dalam hidupnya adalah jika ia pandai berkomunikasi. Untuk kemudian dalam skala lebih besar, kelancaran komunikasi manusia dalam komunitas sangat menentukan bagi keberhasilan sebuah organisasi. Karena dengan komunikasi yang ada dalam organisasi personil akan saling berinteraksi, saling membagi informasi dan saling membantu dalam menyelesaikan masalah dan menemukan solusi konkrit,

serta saling bertukar pikiran untuk meningkatkan efisiensi kerja demi tercapainya keberhasilan dari tujuan organisasi tersebut.

Pentingnya komunikasi dalam organisasi bagi manusia tidak dapat diabaikan begitu saja, karena tanpa komunikasi yang baik maka tugas dalam organisasi yang menghendaki adanya kekompakan dan kerjasama tidak akan terlaksana secara ideal terutama dalam rangka pencapaian target kinerja. Karena dalam kenyataannya komunikasi mempunyai andil dalam membangun iklim organisasi, yang kemudian berdampak pada terbangunnya budaya organisasi yaitu nilai dan kepercayaan. Disebutkan bahwa komunikasi dalam organisasi adalah “komunikasi disuatu organisasi yang dilakukan pimpinan, baik dengan para karyawan maupun dengan khalayak yang ada kaitannya dengan organisasi, dalam rangka pembinaan kerjasama yang serasi untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi (Effendy, 1989). Dinas Pendidikan Kabupaten Solok Selatan sebagai suatu organisasi Pemerintah Daerah jelas akan selalu mendambakan komunikasi yang harmonis, baik dalam komunikasi formal maupun non formal di antara atasan dengan pegawai maupun jajarannya. Jika merujuk pada pendapat di atas, bisa dikatakan bahwa keharmonisan dalam pembinaan kerjasama melali komunikasi dalam organisasi yang baik bisa meningkatkan semangat kerja menyeluruh dalam Dinas Pendidikan sebagai sebuah organisasi strategis yang mengayomi ranah pendidikan. Seperti disampaikan oleh Hewwit (1981), bahwa komunikasi itu memiliki tujuan (www.ilmusahid.com, 2015:1) sebagai berikut:

1. Mendalami atau mengajarkan sesuatu;
2. Mempengaruhi perilaku seseorang mengungkapkan perasaan;

3. Menjelaskan perilaku sendiri atau perilaku orang lain;
4. Berhubungan dengan orang lain;
5. Menyelesaikan suatu permasalahan atau persoalan;
6. Mencapai suatu tujuan
7. Menurunkan ketegangan dan menyelesaikan konflik; dan
8. Menstimulasi minat pada diri sendiri atau orang lain.

Kita lihat kembali konsep dasarnya, bahwa komunikasi itu sendiri memiliki pengertian yang begitu luas, baik sebagai suatu ilmu tersendiri maupun sebagai suatu proses. Komunikasi adalah proses di mana seseorang/komunikator menyampaikan perangsang- perangsang (biasanya lambang-lambang dalam bentuk kata- kata) untuk mengubah tingkah laku orang lain/komunikan (Effendy, 1993:24)

Lebih khusus lagi, bahwa dalam organisasi itu sendiri memiliki jaringan komunikasi baik formal maupun informal. Jaringan komunikasi formal mengikuti jalur formal kewenangan dalam hirarki organisasi. Jaringan komunikasi informal terjadi antara orang-orang pada tingkat yang sama atau berbeda dari hirarki organisasi tetapi tidak mewakili jalur formal kewenangan atau tanggung jawab (Marquis & Huston, 2003:339). Lalu bagaimana jika komunikasi dalam organisasi tersebut menemukan hambatan dalam kesehariannya. Melihat konsep dasarnya maupun tujuan komunikasi di atas kita bisa menyimpulkan bahwa komunikasi organisasi adalah kepastian yang akan terus ada selama organisasi itu ada. Terutama sekali berguna dalam

penyampaian tugas-tugas yang perlu dilakukan oleh personal pada Dinas Pendidikan sehingga kegiatan-kegiatan kantor akan berjalan dengan lancar dan sesuai dengan visi dan misi agar tercapai secara efektif efisien. Sehubungan dengan itu kelancaran komunikasi dalam organisasi hendaknya perlu diperhatikan, apakah itu komunikasi horizontal maupun komunikasi vertikal.

Berdasarkan hasil temuan dengan para pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Solok Selatan, keluhan yang disampaikan ketika komunikasi berjalan mereka cenderung tidak diakui ketika yang menyampaikan ide, kritikan atau saran adalah staf atau pegawai biasa. Termasuk muatan prasangka, mengingat hal-hal politis kadang terasa sedikit kuat di Pemerintah Daerah tingkat Kabupaten/ Kota.

Fenomena di atas merupakan indikator kurang dinamisnya komunikasi dalam organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Solok Selatan, dan jelas hal ini tidak dapat dibiarkan terus karena pengaruh buruk dari pembiaran hambatan komunikasi dalam organisasi akan dirasakan pada pencapaian target kinerja SKPD itu sendiri. Jika dilihat secara detil, maka ada beberapa fenomena yang menjadi tanda kurang dinamisnya proses komunikasi pada organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Solok Selatan, sebagai berikut:

1. Saran yang berasal dari bawahan dirasa kurang didengarkan, dalam setiap rapat maupun perencanaan kegiatan bisa saja diikutsertakan seluruh lini dan jajaran. Hanya saja saran-saran tersebut bisa dimentahkan kembali atau bahkan dianggap kurang berbobot ketika berasal dari bawah.

2. Bawahan terlihat kurang beretika saat berkomunikasi dengan atasan.
3. Interaksi pegawai cenderung individualistik. Sering terlihat masing-masing personal membenarkan pendapat pribadi, bahkan sering muncul prasangka yang memicu konflik dalam berkomunikasi
4. Berikutnya, secara geografis Solok Selatan masih termasuk ke dalam daerah tertinggal. Sebagai contoh, pada UPTD Kecamatan Sangir Balai Jango, Sangir Jujuan dan Sangir Batang Hari. Hambatan geografis tersebut menjadi kendala jarak yang membuat komunikasi kepada jajaran rentan gangguan. Informasi yang terlambat diterima, sampai dengan redaksi informasi yang bisa saja berkembang dan berubah ketika sudah terlanjur diberitakan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis ingin mencermati dan meneliti secara lebih mendalam tentang komunikasi organisasi tersebut, apakah punya andil dalam semangat bekerja jajaran.

B. Masalah dan Fokus Penelitian

Penelitian ini akan mempelajari proses komunikasi organisasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Solok Selatan, serta melihat permasalahan di dalamnya dengan ide penelitian kualitatif.

Dari fokus penelitian di atas, yang menjadi masalah dan pertanyaan penelitian adalah:

1. Bagaimana komunikasi organisasi yang terjadi di Dinas Pendidikan Kabupaten Solok Selatan ?
2. Bagaimana dampak komunikasi organisasi tersebut terhadap kinerja?
3. Hambatan apa yang dirasakan dalam proses komunikasi organisasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Solok Selatan?
4. Bagaimanakah solusi terhadap hambatan proses komunikasi organisasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Solok Selatan?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan secara umum dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan gambaran tentang proses komunikasi organisasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Solok Selatan

Sedangkan secara khusus, tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Mengungkapkan proses komunikasi dalam organisasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Solok Selatan.

2. Mengetahui dampak komunikasi organisasi terhadap kinerja.
3. Mengetahui hambatan apa saja yang terjadi dalam proses komunikasi organisasi.
4. Mengetahui solusi yang ditawarkan proses komunikasi dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Solok Selatan.

D. Manfaat Penelitian

1. Secara teoritis penelitian ini nantinya sangat diharapkan akan bermanfaat serta memiliki daya guna bagi pengembangan dan perkembangan ilmu pengetahuan mengenai proses komunikasi organisasi serta dapat menambah wawasan maupun khasanah yang terkait dengan pembahasan dalam penelitian ini.
2. Sedangkan secara praktis, penelitian ini diharapkan berguna dan bermanfaat bagi:
 - a. Pegawai pada jajaran Dinas Pendidikan Kabupaten Solok Selatan dalam menjaga proses komunikasi yang dinamis dan berimbang.
 - b. Sebagai bahan evaluasi bagi jajaran Dinas Pendidikan Kabupaten Solok Selatan melalui pimpinan dalam meningkatkan komunikasi yang kondusif untuk mencapai kinerja yang optimal.
 - c. Sebagai bahan masukan pegawai maupun level pimpinan pada jajaran Dinas Pendidikan Kabupaten Solok Selatan sehingga

melahirkan kesadaran maupun keinginan yang kuat untuk membentuk maupun menjaga proses komunikasi organisasi yang sehat.

d. Akademisi lain yang ingin meneliti tentang komunikasi organisasi pada Pemerintah Daerah khususnya Satuan Kerja Perangkat daerah (SKPD).

e. Peneliti sendiri dan peneliti lain dalam menambah wawasan serta pemahaman terkait dengan penelitian secara umum maupun khusus yang terkait dengan proses komunikasi organisasi.