

## PELAKSANAAN KOMUNIKASI ORGANISASI DI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN KLATEN

### *THE IMPLEMETATION OF ORGANIZATION COMMUNICATION AT EDUCATION SERVICE OF KLATEN REGENCY*

Oleh: Akhid Ista'in Mubarak, Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta  
Istainakhid@gmail.com

#### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan pelaksanaan komunikasi organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Hasil penelitian: (1) Komunikasi vertikal ke bawah membahas hal pekerjaan. Jenis komunikasi formal dan informal. Metode menggunakan *Persuasive*. Media menggunakan lisan, tertulis, dan elektronik. Hambatannya bawahan tidak tepat waktu dalam melaksanakan pekerjaan, tidak mengerti, dan sibuk. Upayanya dengan memotivasi, *controlling*, komunikasi dua arah, dan membagi waktu. (2) Komunikasi vertikal ke atas membahas hal pekerjaan dan diluar pekerjaan. Jenis komunikasi formal dan informal. Metode menggunakan *Informative* dan *Persuasive*. Media menggunakan lisan, tertulis, dan elektronik. Hambatannya jadwal atasan padat. Upayanya menggunakan media elektronik, mengatur waktu bertemu, dan menunggu. (3) Komunikasi horisontal membahas hal pekerjaan dan diluar pekerjaan. Jenis komunikasi formal dan informal. Metode menggunakan *Informative* dan *Persuasive*. Media menggunakan lisan, tertulis, dan elektronik. Hambatannya susah bertemu, tidak diruangan, tidak mengerti, dan tidak menanggapi. Upayanya menggunakan media elektronik, mengupayakan waktu komunikasi, dan mengerjakan pekerjaan sendiri.

**Kata kunci:** *pelaksanaan, komunikasi, organisasi.*

#### **Abstract**

*This study aims to describe the implementation of organizational communication conducted at Education Service of Klaten Regency. This research used descriptive qualitative approach. The results showed: (1) vertically-downward communication was conducted to discuss work matters. The communication was formal and often informall. The method used was Persuasive. Media used were oral, written, and electronic. The obstacles were the staffs were not on time in carrying out the work, did not immediately understand to what bosses mean, and had too much to do. Providing motivation, controlling and creating two-way communication situation and allocating to communicate were some efforts done to solve the problems; (2) vertically-upward communication was conducted to discuss things related to the work and not . This communication was formal and often informal. The methods used were Informative and Persuasive. Media used were oral, written, and electronic. The obstacle was the bosses had busy schedule. Communicating through electronic media, setting up the time before meeting and waiting were some efforts to solve the problem; (3) horizontal communication was conducted to discuss things related to the work and not. This type of communication was formal and often informal. The methods used were Informative and dominantly-Persuasive. Media used were oral, written, and electronic. The obstacles were the difficulty in meeting, the difficulty to meet in their office, the difficulty to immediately understand the message and the messages that was not responded immediately. Communicating through electronic media, allocating time to communicate and finishing work by him.*

**Keywords:** *communication, organization.*

## **PENDAHULUAN**

Komunikasi merupakan suatu proses pertukaran ide-ide, sikap, emosi, gagasan, informasi, pendapat, lambang-lambang, simbol, maupun instruksi antara individu atau kelompok yang bertujuan untuk menciptakan sesuatu,

memahami dan mengkoordinasikan suatu aktivitas. Dalam kehidupan sehari-hari, komunikasi adalah sistem yang mengatur pengiriman pesan untuk ditanggapi oleh pihak penerima, karena itu proses transmisi dari sebagian informasi atau pesan yang berasal dari

sumber itu harus dirancang secara menarik, sehingga dapat mencapai tujuan akhir komunikasi. Sebagai contoh dalam organisasi, komunikasi formal dilakukan dengan melalui sistem surat-menyurat, pelaporan, dan pertemuan formal, sedangkan komunikasi informal dilakukan melalui interaksi yang tidak berhubungan dengan struktur, baik komunikasi formal dan informal dilakukan melalui pengiriman dan pertukaran pesan verbal ataupun nonverbal yang meliputi percakapan, tulisan, dan unsur-unsur visual lainnya. Komunikasi merupakan sesuatu yang sangat esensial bagi efektivitas operasi suatu organisasi (Alo Liliweri, 2011: 37).

Dari teori tersebut, dapat dinyatakan bahwa komunikasi merupakan hal yang sangat utama dan pokok untuk mencapai suatu tujuan organisasi, bahkan tidak hanya tercapainya tujuan, untuk berjalannya suatu organisasi pun memerlukan suatu komunikasi. Nakpodia (2010) dalam Yosol Iriantara & Usep Syaripudin (2013: 41) mengemukakan bahwa tanpa komunikasi, suatu organisasi apapun tidak akan menjadi seperti apa yang diharapkan dan tidak akan dapat mencapai tujuannya secara efektif. Dari pendapat tersebut, dapat kita ketahui betapa pentingnya pelaksanaan komunikasi di dalam suatu organisasi. Komunikasi organisasi yang dimaksud tersebut menurut Yosol Iriantara & Usep Syaripudin (2013: 51) terdapat beberapa macam, antara lain ada, vertikal turun (komunikasi ke bawah), vertikal naik (komunikasi ke atas), komunikasi horisontal (komunikasi sejawat) dan komunikasi diagonal (lintas bidang), dimana dalam sebuah organisasi,

komunikasi vertikal baik naik maupun turun biasanya terjadi antara bawahan dengan atasan dan juga sebaliknya, komunikasi horisontal biasanya terjadi diantara orang yang setara kedudukannya dalam organisasi, atau rekan sejawat dalam organisasi, dan komunikasi diagonal biasanya jarang terjadi karena adanya aturan dalam struktur organisasi.

Dalam hal ini, peran dari seluruh sistem atau komponen yang ada dalam suatu organisasi sangat berpengaruh terhadap kelangsungan proses dari suatu komunikasi, bagaimana pelaksanaan komunikasi tersebut, caranya yang dilakukan seperti apa, metode yang digunakan seperti apa, strategi yang digunakan seperti apa, dan lain sebagainya. Hal-hal tersebut tentunya perlu diperhatikan dalam pelaksanaan suatu komunikasi, agar dapat terlaksananya proses komunikasi yang baik, dan tentunya agar dapat tercapainya tujuan dari suatu organisasi itu sendiri secara efektif dan efisien. Tetapi pada dasarnya dalam suatu rangkaian kegiatan tentunya sering mengalami hambatan yang dapat mengganggu pelaksanaan kegiatan itu sendiri atau dapat mempengaruhi tujuan dari kegiatan itu. Begitu juga dengan pelaksanaan sebuah komunikasi, dalam suatu proses komunikasi sering terdapat sebuah gangguan/hambatan dari komunikasi tersebut.

Gangguan (*noise*) komunikasi ini merupakan segala sesuatu yang dapat membelokkan maksud pengiriman pesan, dan segala sesuatu yang menghambat proses penerimaan pesan seperti yang dimaksudkan oleh pengirim pesan (Yosol Iriantara & Usep Syaripudin, 2013: 14). Dengan adanya

gangguan/hambatan tersebut maka dapat memungkinkan proses komunikasi tidak berjalan dengan baik, dan tujuan dari sebuah komunikasi tersebut tidak dapat tercapai. Seperti misalnya pesan/informasi yang disampaikan oleh komunikator tidak dapat diterima dengan baik oleh komunikan, sehingga terjadi sebuah miss-komunikasi, apabila hal tersebut sering terjadi dan tidak segera ditindak lanjuti, tentunya sangat berpengaruh terhadap kinerja dari sebuah organisasi, dan pada akhirnya tujuan dari sebuah organisasi tidak dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Sebuah hasil penelitian tentang pelaksanaan komunikasi organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Kulon Progo, yang dilaksanakan dengan melakukan penelitian pada materi yang dikomunikasikan, metode yang digunakan, bentuk komunikasi dan proses komunikasinya, memberikan hasil bahwa dalam pelaksanaan komunikasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Kulon Progo masih belum terlaksana dengan efektif dan efisien. Hambatan-hambatan tersebut antara lain bawahan masih merasa canggung untuk mengutarakan ide/gagasan kepada atasan, karakteristik bawahan yang berbeda-beda dan bawahan sulit menerima suatu informasi/pesan, dan masih tingginya ego dari masing-masing pegawai juga menghambat suatu pelaksanaan komunikasi tersebut (Sri Utari, 2010: 101).

Dari studi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti, diketahui bahwa tidak hanya di Dinas Pendidikan Kabupaten Kulon Progo, di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten juga masih terdapat hambatan-hambatan umum dalam

pelaksanaan komunikasi, hambatan tersebut antara lain: (1) Sering terdapat aturan-aturan baru yang belum diketahui oleh seluruh pegawai, sehingga dalam pengerjaan tugas menjadi kurang efektif, (2) karakteristik bawahan yang berbeda-beda, (3) sering kali terjadi perbedaan pendapat antar anggota organisasi, (4) sering kali terdapat gangguan teknis, seperti pada saat pelaksanaan komunikasi menggunakan media elektronik.

Dari sebuah permasalahan tersebut, dapat diketahui bahwa di dalam suatu organisasi tentunya pelaksanaan komunikasi tidak mesti berjalan dengan baik, masih terdapat hambatan-hambatan yang menghambat pelaksanaan suatu komunikasi, hal tersebut tentunya perlu diperhatikan dan harus diberikan solusi sesuai dengan masalah yang dihadapi, dengan harapan pelaksanaan komunikasi dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Dalam lampiran Peraturan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 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.”

Melihat hal tersebut, peneliti bermaksud akan melakukan penelitian tentang pelaksanaan komunikasi organisasi pendidikan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, menggali informasi tentang bagaimana pelaksanaan komunikasi yang berlangsung. Dari informasi

yang diperoleh kemudian peneliti melakukan pengkajian dan melakukan analisis dengan menggunakan teori-teori yang telah peneliti peroleh, agar dapat memberikan gambaran dari pelaksanaan komunikasi yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, dan dapat memberikan hasil tentang apa yang menjadi hambatan, dan dapat segera ditindak lanjuti oleh pimpinan agar kedepannya pelaksanaan komunikasi dapat berlangsung dengan efektif dan efisien.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif.

### **Waktu dan Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, yang beralamat di Jl. Pemuda Selatan No. 151. Kab. Klaten. dilaksanakan pada bulan Februari sampai dengan April 2016. Penelitian dilakukan dengan beberapa tahap: penyusunan proposal, perizinan, pengumpulan data, analisis data, dan penyusunan laporan penelitian.

### **Subjek Penelitian**

Subjek dalam penelitian ini adalah Kepala Sub Bagian, Kepada Bidang, Kepala Seksi, dan Staf di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten

### **Prosedur**

Prosedur diawali dengan observasi awal/prapenelitian, kemudian dilakukan paparan

masalah dari hasil observasi awal melalui kajian teori dan pedoman, menyusun instrumen penelitian, dilanjutkan pengumpulan data. Data yang telah terkumpul dilakukan pengolahan data melalui beberapa teknik analisa data, membahas dengan mengkaitkan dengan teori maupun pedoman, dan yang terakhir adalah membuat kesimpulan.

## **Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian**

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti yaitu menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi

Kegiatan wawancara yang dilakukan bertujuan untuk mendapatkan sebuah informasi yang valid, dilakukan dengan cara percakapan oleh dua belah pihak, yaitu pewawancara dan terwawancara. Wawancara yang dilakukan yaitu dengan seluruh subjek penelitian, yaitu Kepala Sub Bagian, Kepada Bidang, Kepala Seksi, dan Staf di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten

Kegiatan observasi dilakukan dengan cara pengamatan, pengindraan, pengingatan, pencatatan terhadap suatu kejadian/gejala yang ada pada objek penelitian, dengan tujuan agar mendapatkan suatu data yang valid dan terpercaya. teknik ini diterapkan terhadap objek penelitian, antara lain yaitu pada saat pelaksanaan komunikasi, khususnya pada pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah, komunikasi vertikal ke atas, dan komunikasi horisontal yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten.

Kajian dokumen/dokumentasi merupakan suatu kegiatan pengumpulan data dengan cara

mencermati/melihat dari dokumen-dokumen, surat-surat, dan bahan tulisan lainnya dengan tujuan untuk mendapatkan suatu nilai/makna dari obyek yang sedang diteliti. Peneliti menggunakan teknik ini dalam kegiatan pengumpulan data, kajian dokumen/dokumentasi yang dilakukan yaitu terhadap dokumen-dokumen dari lembaga, surat-surat, hasil rapat, memo, pengumuman, dan sumber-sumber dokumen lainnya.

### **Teknik Analisis Data**

Proses analisis data yang digunakan oleh peneliti yaitu menggunakan analisis data di lapangan (model interaktif dari Miles and Huberman), menurut Miles and Huberman (1984) dalam Sugiyono (2014: 246) bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas. Kegiatan dalam model ini terdiri dari tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Melakukan reduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dan mencari tema pokoknya. Dalam tahap ini, hasil wawancara kemudian dikelompokkan sesuai pertanyaan wawancara yang sama, kemudian disimpulkan garis besar dari pertanyaan-pertanyaan tersebut. Setelah hasil wawancara disimpulkan secara garis besar, kemudian hasil tersebut dikelompokkan dengan hasil observasi dan dokumentasi yang berkaitan. Setelah itu data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi ditarik sebuah garis besar dan dirangkum berdasarkan pertanyaan penelitian.

Dalam penyajian data, data yang telah dirangkum berdasarkan pertanyaan penelitian selanjutnya dipaparkan dalam bentuk narasi sesuai rumusan masalah penelitian. Data yang telah dibuat narasi dalam display data kemudian disajikan dalam hasil penelitian. Pemaparan hasil penelitian disertai bukti-bukti dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Setelah itu, peneliti membandingkan data hasil penelitian dengan teori. Hasil akhir yang didapatkan berupa kesimpulan dan saran tentang pelaksanaan komunikasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten.

### **Uji Keabsahan Data**

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik ketekunan pengamatan dan teknik triangulasi sumber untuk menentukan keabsahan data, hal ini dikarenakan adanya keterbatasan waktu dalam penelitian, dan juga melihat keadaan lapangan sehingga ditakutkan dapat mengganggu kinerja maupun kenyamanan dari para pegawai.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan penelitian maka diperoleh hasil dan pembahasan sebagai berikut:

### **Komunikasi Vertikal ke Bawah**

Komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten terjalin antara Kepala Dinas dengan Kepala Bidang, antara Kepala Bidang dengan Kepala Seksie, antara Kepala Sub Bagian dengan Staf, maupun antara Kepala Seksie dengan Staf.

### **(Materi komunikasi)**

Katz & Kahn (1966) dalam (Pace and Faules, 2006: 185) menyatakan bahwa ada lima jenis informasi yang biasa dikomunikasikan dari atasan kepada bawahan, yaitu:

- a) Informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan,
- b) Informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan,
- c) Informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi,
- d) Informasi mengenai kinerja pegawai, dan
- e) Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas (*sense of mission*).

Hal yang dikomunikasikan dalam komunikasi vertikal ke bawah di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum sudah sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Katz & Kahn tersebut, karena dalam pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, atasan seringkali memberikan pesan/informasi tentang pekerjaan kepada bawahan. Hal ini ditunjukkan dengan pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang membahas tentang informasi berupa pengkoordinasian pekerjaan, pembagian pekerjaan, informasi program kerja, maupun pemberian informasi pekerjaan sehari-hari oleh atasan kepada bawahan. Dalam hal ini hanya terdapat satu poin yang belum terlihat dalam pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, yaitu komunikasi dari atasan kepada bawahan yang memberikan informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas.

#### **(Jenis komunikasi)**

Komunikasi yang dilaksanakan menggunakan jenis formal dan informal, hanya saja lebih sering menggunakan komunikasi informal untuk kegiatan komunikasi sehari-hari. Komunikasi informal dalam kegiatan sehari-hari dirasa lebih mudah digunakan untuk berkomunikasi, tanpa ada aturan yang mengikat secara formal, dan penggunaan bahasa yang tidak terlalu formal dirasa lebih efektif dan efisien dalam menyampaikan suatu pesan atau informasi tersebut.

Sesuai dengan teori yang ada, komunikasi formal dilakukan melalui saluran atau jaringan komunikasi yang mengikuti struktur organisasi yang sejalan dengan garis kewenangan yang dibentuk manajemen (Yosal Iriantara & Usep Syaripudin, 2013: 56-57). Komunikasi jenis lain yang sering digunakan yaitu dengan jenis informal, komunikasi informal dalam organisasi berkembang melalui hubungan sosial diantara anggota organisasi, seperti persahabatan, persamaan hobi, atau bisa saja karena sering bertemu di angkutan umum akan membuat relasi sosial terbangun dan saluran komunikasi informal terbentuk. Dalam komunikasi informal ini informasi yang dipertukarkan tidak mengikuti struktur formal, informasi yang dipertukarkan melalui saluran informasi ini bisa beragam mulai dari informasi yang berkaitan dengan pekerjaan sampai dengan desas-desus dalam sebuah organisasi (Yosal Iriantara & Usep Syaripudin, 2013: 56).

#### **(Metode komunikasi)**

Pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan

metode *Persuasive*. Menurut Alo Liliweri (2011: 273-300), komunikasi secara *Persuasive* digunakan dimaksudkan untuk lebih cepat dan tepat dalam mempengaruhi atau mengubah sikap dan persepsi. Metode ini dirasa lebih efektif dan efisien dalam menyampaikan pesan dari atasan kepada bawahan, karena dengan metode tersebut bawahan merasa diberikan penjelasan dan arahan terkait dengan pekerjaan yang harus dilakukan, jadi tidak hanya sebatas memberikan informasi maupun instruksi secara paksaan.

#### **(Media komunikasi)**

Komunikasi vertikal ke bawah yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan media lisan, tertulis, dan elektronik, berdasarkan kepentingan hal yang dikomunikasikan, dan berdasarkan situasi dan kondisi pada saat itu. Komunikasi lisan dilaksanakan secara tatap muka langsung dengan komunikasi langsung antara atasan dengan bawahan, seperti pendapat Agus M. Hardjana (2003: 15-16), yang mengatakan bahwa dalam komunikasi secara lisan, pesan yang disampaikan melalui media lisan dapat dilaksanakan dengan menyampaikan sendiri, penerima pesan bisa individu, kelompok kecil, kelompok besar, maupun massa.

Komunikasi tertulis yang dilaksanakan berwujud disposisi surat, surat tugas, papan pengumuman, dan memo, sesuai dengan pendapat Agus M. Hardjana (2003: 15-16) yaitu pesan yang disampaikan secara tertulis dapat disampaikan melalui surat, memo, laporan, selebaran, catata, poster, gambar, dan lain-lain.

Komunikasi dengan media elektronik merupakan, pesan yang disampaikan secara

elektronik dilakukan melalui *faksimile*, *e-mail*, radio, dan televise (Agus M. Hardjana, 2003: 15-16). Dalam hal ini, komunikasi dilakukan dengan menggunakan SMS, WA, Telepon, BBM, dan e-mail. Media komunikasi tertulis dan lisan juga sering digunakan secara kombinasi dalam sebuah komunikasi, dimaksudkan agar maksud dan tujuan dari pesan tersebut dapat diterima dengan baik oleh bawahan.

#### **(Hambatan komunikasi)**

Komunikasi vertikal ke bawah yang terjalin antara atasan dengan bawahan masih menemui hambatan, hambatan tersebut antara lain pegawai terkadang ada yang tidak tepat waktu dalam melaksanakan pekerjaan, bawahan tidak langsung mengerti apa yang dimaksud dari atasan, dan bawahan yang sibuk karena banyaknya pekerjaan. Sesuai dengan pendapat Sri Haryani (2001: 51) yang mengemukakan bahwa komunikasi yang terjadi dalam organisasi tidak selalu berjalan seperti yang telah diharapkan, yaitu apabila terjadi hambatan-hambatan. Hambatan yang menyebabkan komunikasi tidak efektif dibedakan menjadi 2 (dua) macam, yaitu hambatan dalam komunikasi antar pribadi dan hambatan dalam komunikasi organisasi.

Hambatan yang ada tersebut apabila dibedakan berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Sri Haryani, termasuk hambatan dalam komunikasi antar pribadi dan hambatan dalam komunikasi organisasi, dimana bawahan tidak langsung mengerti apa yang dimaksud dari atasan merupakan hambatan dalam komunikasi antar pribadi, dan pegawai terkadang ada yang tidak tepat waktu dalam melaksanakan pekerjaan

dan bawahan yang sibuk karena banyaknya pekerjaan merupakan hambatan dalam komunikasi organisasi, karena kesibukan pekerjaan pegawai merupakan semua pekerjaan yang ada di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten.

#### **(Upaya yang dilakukan)**

Upaya yang dilakukan oleh atasan dalam mengatasi hambatan yang ada dalam komunikasi pun harus sesuai dengan hambatan yang terjadi, agar nantinya hambatan dalam komunikasi tersebut dapat teratasi dan komunikasi dapat berjalan dengan lancar, efektif dan efisien. Beberapa upaya yang dilakukan oleh atasan dalam mengatasi hambatan komunikasi dengan bawahan yaitu dengan selalu memberikan motivasi, *controlling* kepada bawahan, menciptakan iklim komunikasi dua arah, dan dengan mengupayakan membagi waktu untuk berkomunikasi dengan bawahan.

#### **Komunikasi Vertikal ke Atas**

Komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten terjalin antara Staf dengan Kepala Sub Bagian, maupun antara Staf dengan Kepala Seksi, antara Kepala Seksi dengan Kepala Bidang, dan antara Kepala Bidang dengan Kepala Dinas.

#### **(Materi komunikasi)**

Komunikasi ke atas yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum terkait dengan hal pekerjaan dari tupoksi masing-masing pegawai. Beberapa hal yang membedakan materi komunikasi vertikal ke atas ini, yaitu komunikasi yang dilaksanakan oleh Kepala Bidang kepada Kepala dinas yaitu

tentang laporan pekerjaan, kebijakan, dan program kerja, sedangkan komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan oleh Staf dan Kepala Seksi kepada atasan yaitu meliputi laporan pekerjaan, pekerjaan rutin harian, koordinasi pekerjaan, dan hal-hal baru. Selain mengkomunikasikan perihal pekerjaan, jika ada waktu senggang, pegawai tersebut juga terkadang mengkomunikasikan hal diluar pekerjaan.

Menurut Pace and Faules (2006: 190) kebanyakan analisis dan penelitian dalam hal komunikasi ke atas menyatakan bahwa atasan (penyelia) dan manajer harus menerima informasi dari bawahan mereka, antara lain bawahan mereka yang:

- a) Memberitahukan apa yang dilakukan oleh bawahan, tentang pekerjaan mereka, prestasi, kemajuan, dan rencana-rencana untuk waktu mendatang.
- b) Menjelaskan persoalan-persoalan kerja yang belum dipecahkan bawahan yang mungkin memerlukan beberapa bantuan oleh bawahan.
- c) Memberikan saran atau gagasan untuk perbaikan dalam unit mereka atau dalam organisasi sebagai suatu keseluruhan.
- d) Mengungkapkan bagaimana pikiran mereka dan perasaan bawahan tentang pekerjaan mereka, rekan kerja mereka, dan organisasinya.

Hal yang dikomunikasikan dalam komunikasi vertikal ke atas di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Pace and Faules tersebut, karena dari hasil penelitian dapat

diketahui bahwa bawahan melakukan komunikasi dengan atasan terkait dengan hal pekerjaan sesuai dengan tupoksi masing-masing pegawai, seperti komunikasi yang dilaksanakan oleh Kepala Bidang kepada Kepala Dinas yaitu tentang laporan pekerjaan, kebijakan, dan program kerja, sedangkan komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan oleh Staf dan Kepala Seksi kepada atasan yaitu meliputi laporan pekerjaan, pekerjaan rutin harian, koordinasi pekerjaan, dan hal-hal baru.

#### **(Jenis komunikasi)**

Komunikasi vertikal ke atas yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan jenis formal dan informal, sesuai dengan kepentingan hal yang dikomunikasikan dan sesuai dengan kondisi pada saat melaksanakan komunikasi, hanya saja lebih sering menggunakan komunikasi informal untuk kegiatan komunikasi sehari-hari. Sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Yosol Iriantara & Usep Syaripudin (2013: 56-57), komunikasi formal dilakukan melalui saluran atau jaringan komunikasi yang mengikuti struktur organisasi yang sejalan dengan garis kewenangan yang dibentuk manajemen. Dalam hal ini, surat merupakan salah satu bentuk komunikasi formal dalam sebuah jaringan komunikasi organisasi. Selain surat, laporan, rapat, notulen rapat, dokumen kebijakan, atau buku panduan serta petunjuk teknis dan petunjuk pelaksanaan juga merupakan salah satu bentuk komunikasi formal.

Selain komunikasi secara formal, jenis komunikasi yang sering dilaksanakan sehari-hari di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten

menggunakan komunikasi dengan jenis informal. Sesuai dengan teori dari Yosol Iriantara & Usep Syaripudin (2013: 56), komunikasi informal dalam organisasi berkembang melalui hubungan sosial diantara anggota organisasi, seperti persahabatan, persamaan hobi, atau bisa saja karena sering bertemu di angkutan umum akan membuat relasi sosial terbangun dan saluran komunikasi informal terbentuk. Dalam komunikasi informal ini informasi yang dipertukarkan tidak mengikuti struktur formal, informasi yang dipertukarkan melalui saluran informasi ini bisa beragam mulai dari informasi yang berkaitan dengan pekerjaan sampai dengan desas-desus dalam sebuah organisasi.

#### **(Metode komunikasi)**

Komunikasi vertikal ke atas yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan metode *Informative*. Menurut Alo Liliweri (2011: 273-300), *informative communication* atau sering disebut dengan *informative speaking* atau pidato ini sama dengan seorang guru mengajari murid atau seorang pakar memberikan ceramah. Berdasarkan teori tersebut, pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan oleh bawahan dengan atasan sesuai dengan teori, misalnya pada saat melaporkan tugas-tugas yang dikerjakan oleh bawahan, bawahan dalam hal ini hanya sekedar menyampaikan pekerjaan yang bawahan kerjakan kepada atasan.

Metode lain yang digunakan dalam komunikasi vertikal ke atas yaitu metode *Persuasive*, komunikasi secara *Persuasive* digunakan dimaksudkan untuk lebih cepat dan tepat dalam mempengaruhi atau mengubah sikap

dan persepsi (Alo Liliweri, 2011: 273-300). Namun disini *Persuasive* yang dimaksud tidak pada mempengaruhi atasan untuk melakukan sesuatu atau menuruti apa yang diminta oleh bawahan, hanya sebatas memberi penjelasan untuk lebih meyakinkan atasan tentang apa yang telah dilaksanakan bawahan, dan juga memberi masukan kepada atasan, metode ini pun jarang digunakan untuk kegiatan komunikasi sehari-hari

### **(Media komunikasi)**

Komunikasi vertikal ke atas yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan media lisan, tertulis, dan elektronik, media tersebut digunakan berdasarkan kepentingan hal yang dikomunikasikan, prinsip efektifitas dan efisiensi, dan berdasarkan situasi dan kondisi pada saat itu. Komunikasi lisan dilaksanakan secara percakapan langsung, seperti teori dari Agus M. Hardjana (2003: 15-16), yang mengatakan bahwa dalam komunikasi secara lisan, pesan yang disampaikan melalui media lisan dapat dilaksanakan dengan menyampaikan sendiri, penerima pesan bisa individu, kelompok kecil, kelompok besar, maupun massa.

Komunikasi tertulis berwujud laporan pekerjaan dan kertas kerja, Sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Agus M. Hardjana (2003: 15-16) yang mengatakan bahwa pesan yang disampaikan secara tertulis dapat disampaikan melalui surat, memo, laporan, selebaran, catata, poster, gambar, dan lain-lain.

Komunikasi dengan media elektronik dilaksanakan menggunakan SMS, WA, Telepon, BBM, dan e-mail. Menurut Agus M. Hardjana

(2003: 15-16), pesan yang disampaikan secara elektronik dilakukan melalui *faksimile*, *e-mail*, radio, dan televisi. Dalam hal ini, komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan dengan media elektronik sudah sesuai dengan teori tersebut, dimana seiring dengan berkembangnya teknologi informasi dan media elektronik yang ada, komunikasi elektronik dilaksanakan dengan menggunakan SMS, WA, Telepon, BBM, dan e-mail.

Media komunikasi tertulis dan lisan juga sering digunakan secara kombinasi dalam sebuah komunikasi, dimaksudkan agar maksud dan tujuan dari pesan tersebut dapat diterima dengan baik oleh atasan.

### **(Hambatan komunikasi)**

Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten masih menemui hambatan walaupun hambatan tersebut hanya dari pendapat beberapa pegawai saja, hambatan tersebut antara lain yaitu atasan sibuk, banyak dinas keluar, dan jadwal atasan yang padat, sehingga hal tersebut menyebabkan atasan susah untuk ditemui bawahan yang akan melaksanakan komunikasi.

Sesuai dengan pendapat Sri Haryani (2001: 51) yang mengemukakan bahwa komunikasi yang terjadi dalam organisasi tidak selalu berjalan seperti yang telah diharapkan, yaitu apabila terjadi hambatan-hambatan. Hambatan yang menyebabkan komunikasi tidak efektif dibedakan menjadi 2 (dua) macam, yaitu hambatan dalam komunikasi antar pribadi dan hambatan dalam komunikasi organisasi.

Dari beberapa hambatan tersebut, apabila dianalisis berdasarkan teori yang dikemukakan

oleh Sri Haryani, hambatan tersebut termasuk hambatan dalam komunikasi organisasi, karena terlihat hambatan-hambatan tersebut disebabkan oleh tuntutan pekerjaan atasan yang ada di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, seperti atasan sibuk, banyak dinas keluar, dan jadwal atasan yang padat.

#### **(Upaya yang dilakukan)**

Upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan komunikasi dengan atasan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten yaitu dengan menggunakan media elektronik untuk melakukan komunikasi, misalnya telepon, mengatur waktu bertemu dengan atasan untuk melakukan komunikasi, dan menunggu atasan yang sibuk

#### **Komunikasi Horisontal**

Komunikasi horisontal yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten terjalin antara Kepala Sub Bagian dengan Kepala Sub Bagian, antara Kepala Bidang dengan Kepala Bidang, antara Kepala Seksi dengan Kepala Seksi, dan antara Staf dengan Staf.

#### **(Materi komunikasi)**

Komunikasi horisontal yang dilaksanakan oleh sesama rekan sejawat di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum membahas terkait dengan hal pekerjaan, baik berupa pengkoordinasian pekerjaan, kerja sama dalam pekerjaan, maupun *sharing* pekerjaan. Selain mengkomunikasikan perihal pekerjaan, jika ada waktu senggang, pegawai tersebut juga terkadang mengkomunikasikan hal diluar pekerjaan.

Dalam hal ini, perihal komunikasi yang dilakukan oleh sesama rekan sejawat yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten sudah sesuai dengan teori, seperti teori yang dikemukakan oleh Pace and Faules (2006: 195-196), yang 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, dan
- f) Untuk menumbuhkan dukungan antarpersonal.

#### **(Jenis komunikasi)**

Komunikasi horisontal yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan jenis formal dan informal, sesuai dengan kepentingan hal yang dikomunikasikan dan kondisi pada saat melaksanakan komunikasi, hanya saja lebih sering menggunakan komunikasi informal untuk kegiatan komunikasi pekerjaan sehari-hari. Selain berdasarkan situasi dan kondisi, pemilihan jenis ini dalam kegiatan komunikasi sehari-hari dirasa lebih mudah digunakan untuk berkomunikasi, lebih nyaman dan santai, serta penggunaan bahasa yang tidak terlalu formal dirasa lebih efektif dan efisien dalam menyampaikan suatu pesan atau informasi tersebut.

Menurut Yosol Iriantara & Usep Syaripudin (2013: 56), komunikasi informal dalam organisasi berkembang melalui hubungan sosial diantara anggota organisasi, seperti persahabatan, persamaan hobi, atau bisa saja karena sering bertemu di angkutan umum akan membuat relasi sosial terbangun dan saluran komunikasi informal terbentuk. Dalam komunikasi informal ini informasi yang dipertukarkan tidak mengikuti struktur formal, informasi yang dipertukarkan melalui saluran informasi ini bisa beragam mulai dari informasi yang berkaitan dengan pekerjaan sampai dengan desas-desus dalam sebuah organisasi.

Jenis komunikasi lain yang sering digunakan yaitu dengan jenis komunikasi formal. Sesuai dengan teori yang ada, komunikasi formal dilakukan melalui saluran atau jaringan komunikasi yang mengikuti struktur organisasi yang sejalan dengan garis kewenangan yang dibentuk manajemen (Yosol Iriantara & Usep Syaripudin, 2013: 56-57). Komunikasi formal yang dimaksud disini adalah dengan menggunakan media tertulis dan melalui rapat organisasi.

#### **(Metode komunikasi)**

Komunikasi dengan sesama rekan sejawat di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten menggunakan metode *Persuasive* dan *Informative*, namun yang lebih sering digunakan dalam komunikasi sehari-hari lebih menggunakan metode *Persuasive*, karena sesama rekan sejawat lebih sering berkomunikasi seperti menyampaikan sesuatu, *sharing* pekerjaan, menjelaskan pekerjaan, dan mengarahkan sesuatu. Komunikasi secara *Persuasive*

digunakan dimaksudkan untuk lebih cepat dan tepat dalam mempengaruhi atau mengubah sikap dan persepsi (Alo Liliweri, 2011: 273-300). Metode ini dirasa lebih efektif dan efisien dalam menyampaikan pesan kepada sesama rekan sejawat.

Metode lain yang digunakan dalam komunikasi horisontal yaitu metode *Informative*. Menurut Alo Liliweri (2011: 273-300) *informative communication* atau sering disebut dengan *informative speaking* atau pidato ini sama dengan seorang guru mengajari murid atau seorang pakar memberikan ceramah. Berdasarkan teori tersebut, pelaksanaan komunikasi. Dalam penerapannya, metode ini jarang digunakan dalam komunikasi sehari-hari diantara rekan sejawat, komunikasi dengan metode ini hanya dilaksanakan misalnya pada saat menyampaikan informasi/pengumuman

#### **(Media komunikasi)**

Pelaksanaan komunikasi horisontal yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan media lisan, tertulis, dan elektronik, namun media yang paling sering digunakan untuk berkomunikasi yaitu dengan media lisan dan elektronik, media tertulis sangat jarang digunakan untuk berkomunikasi dengan sesama rekan sejawat. Media tersebut digunakan berdasarkan prinsip efektifitas dan efisiensi, berdasarkan kepentingan hal yang dikomunikasikan, dan berdasarkan situasi dan kondisi pada saat itu.

Komunikasi lisan yang terjalin dalam komunikasi horisontal di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten dilakukan dengan cara percakapan secara langsung, sesuai dengan teori

yang dikemukakan oleh Agus M. Hardjana (2003: 15-16), yang mengatakan bahwa dalam komunikasi secara lisan, pesan yang disampaikan melalui media lisan dapat dilaksanakan dengan menyampaikan sendiri, penerima pesan bisa individu, kelompok kecil, kelompok besar, maupun massa.

Dalam hal komunikasi horisontal secara tertulis yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, komunikasi dengan media tertulis berwujud surat maupun laporan pekerjaan. Hal tersebut juga sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Agus M. Hardjana (2003: 15-16) yang mengatakan bahwa pesan yang disampaikan secara tertulis dapat disampaikan melalui surat, memo, laporan, selebaran, catatan, poster, gambar, dan lain-lain. Komunikasi horisontal dengan media tertulis jarang digunakan oleh sesama rekan sejawat dalam berkomunikasi, karena media ini dirasa terlalu lama dan susah untuk melakukan komunikasi horisontal dengan sesama rekan sejawat.

Media komunikasi lain yang digunakan dalam komunikasi horisontal yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten yaitu dengan media elektronik. Menurut Agus M. Hardjana (2003: 15-16), pesan yang disampaikan secara elektronik dilakukan melalui *faksimile*, *e-mail*, radio, dan televisi. Dalam hal ini, komunikasi horisontal yang dilaksanakan dengan media elektronik sudah sesuai dengan teori tersebut, dimana seiring dengan berkembangnya teknologi informasi dan media elektronik yang ada, komunikasi elektronik dilaksanakan dengan

menggunakan SMS, WA, Telepon, BBM, dan e-mail.

### **(Hambatan komunikasi)**

Pelaksanaan komunikasi horisontal yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten masih menemui hambatan walaupun hambatan tersebut hanya dari pendapat beberapa pegawai saja, hambatan tersebut antara lain susah dalam bertemu dikarenakan kesibukan masing-masing, rekan tidak ada diruangan, rekan tidak langsung mengerti apa yang dimaksud dalam komunikasi dan tidak langsung menanggapi apa yang dikomunikasikan.

Sesuai dengan pendapat Sri Haryani (2001: 51) yang mengemukakan bahwa komunikasi yang terjadi dalam organisasi tidak selalu berjalan seperti yang telah diharapkan, yaitu apabila terjadi hambatan-hambatan. Hambatan yang menyebabkan komunikasi tidak efektif dibedakan menjadi 2 (dua) macam, yaitu hambatan dalam komunikasi antar pribadi dan hambatan dalam komunikasi organisasi.

Dari beberapa hambatan ada, apabila dianalisis berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Sri Haryani, hambatan tersebut termasuk hambatan dalam komunikasi antar pribadi dan hambatan dalam komunikasi organisasi, dimana susah dalam bertemu dikarenakan kesibukan masing-masing dan rekan tidak ada diruangan merupakan hambatan dalam organisasi, dan rekan tidak langsung mengerti apa yang dimaksud dalam komunikasi dan tidak langsung menanggapi apa yang dikomunikasikan merupakan hambatan komunikasi antar pribadi.

### **(Upaya yang dilakukan)**

Upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan komunikasi dengan rekan sejawat di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten yaitu dengan mengupayakan waktu untuk melaksanakan komunikasi, menggunakan media elektronik untuk melakukan komunikasi, dan mengerjakan pekerjaan sendiri secara lembur karena rekan tidak langsung menangkap dan menanggapi apa yang dimaksud oleh komunikator.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan membahas tentang informasi pekerjaan sehari-hari, baik berupa pengkoordinasian pekerjaan, pembagian pekerjaan, informasi program kerja, maupun pemberian informasi pekerjaan. Jenis komunikasi yang digunakan formal dan informal, namun lebih sering menggunakan komunikasi informal untuk komunikasi sehari-hari, karena lebih efektif dan efisien. Metode komunikasi yang digunakan dan lebih efektif yaitu dengan metode *Persuasive*. Media komunikasi yang digunakan yaitu media lisan, tertulis, dan elektronik, namun lebih efektif menggunakan media lisan. Hambatan komunikasi yang ditemui yaitu pegawai tidak tepat waktu dalam melaksanakan pekerjaan, bawahan tidak langsung mengerti apa maksud atasan, dan bawahan sibuk karena banyak pekerjaan. Upaya yang dilakukan yaitu dengan memberikan motivasi, *controlling* kepada bawahan, menciptakan iklim komunikasi dua

arah, dan dengan mengupayakan membagi waktu untuk berkomunikasi dengan bawahan.

2. Komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan membahas hal pekerjaan, baik berupa pengkoordinasian pekerjaan, kerja sama dalam pekerjaan, maupun *sharing* pekerjaan. Jika ada waktu senggang, pegawai juga mengkomunikasikan hal diluar pekerjaan. Jenis komunikasi yang digunakan formal dan informal, namun lebih sering menggunakan komunikasi informal untuk komunikasi sehari-hari, karena lebih efektif dan efisien. Metode komunikasi yang digunakan yaitu *Informative* dan *Persuasive*, namun lebih efektif dengan metode *Informatif*. Media komunikasi yang digunakan yaitu dengan media lisan, tertulis, dan elektronik, namun lebih efektif menggunakan media lisan. Hambatan komunikasi yang ditemui yaitu atasan sibuk, dan jadwal atasan yang padat, sehingga hal tersebut menyebabkan atasan susah untuk ditemui bawahan yang akan melaksanakan komunikasi. Upaya yang dilakukan dengan menggunakan media elektronik untuk melakukan komunikasi, mengatur waktu bertemu dengan atasan, dan menunggu atasan yang sibuk.
3. Komunikasi horisontal yang dilaksanakan membahas hal pekerjaan, baik berupa pengkoordinasian, kerja sama, maupun *sharing*. Jika ada waktu luang, pegawai mengkomunikasikan hal diluar pekerjaan. Jenis komunikasi yang digunakan formal dan informal, namun lebih sering menggunakan

komunikasi informal, karena lebih efektif dan efisien. Metode yang digunakan yaitu dengan *Persuasive* dan *Informative*, namun lebih efektif menggunakan metode *Persuasive*. Media yang digunakan yaitu lisan, tertulis, dan elektronik, namun lebih efektif yaitu media lisan dan elektronik. Hambatan komunikasi yang ditemui yaitu susah dalam bertemu, rekan tidak ada diruangan, rekan tidak langsung mengerti apa yang dimaksud dalam komunikasi dan tidak langsung menanggapi apa yang dikomunikasikan. Upaya yang dilakukan yaitu dengan mengupayakan waktu untuk berkomunikasi, menggunakan media elektronik, dan mengerjakan pekerjaan sendiri secara lembur.

### Saran

Berdasarkan hasil temuan dari penelitian tentang pelaksanaan komunikasi organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, maka peneliti mengemukakan saran antara lain:

1. Setiap Bidang maupun Sub Bagian di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten sebaiknya melakukan rapat/*meeting* yang diadakan rutin, misalnya seminggu sekali, hal tersebut dapat digunakan sebagai media komunikasi dalam organisasi, baik untuk melakukan *meeting* pekerjaan yang akan dikerjakan, memberi semangat dan motivasi, maupun sebagai sarana *controlling* pekerjaan yang sedang dikerjakan.
2. Setiap Bidang maupun Sub Bagian di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten sebaiknya mempunyai papan jadwal kegiatan untuk

atasan, jadi dengan adanya papan tersebut dapat memberikan informasi kepada para pegawai tentang kegiatan atasan, sehingga apabila pegawai akan melakukan komunikasi dapat menentukan waktu yang tepat untuk bertemu dengan atasan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Agus M. Hardjana. (2003). *Komunikasi Intrapersonal dan Interpersonal*. Yogyakarta: Kanisius.
- Alo Liliweri. (2011). *Komunikasi Serba Ada Serba Makna*. Jakarta: Kencana Prenana Media Group.
- Peraturan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2011. Tentang Pedoman Umum Komunikasi Organisasi di Lingkungan Instansi Pemerintah.*
- R. Wayne Pace and Don F. Faules. (2006). *Komunikasi Organisasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sri Haryani. (2001). *Komunikasi Bisnis*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan AMP YKPN.
- Sri Utari. (2010). *Pelaksanaan Komunikasi Organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Kulon Progo*. Skripsi FIP-UNY.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Yosal Iriantara & Usep Syaripudin. (2013). *Komunikasi Pendidikan*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.