

PERENCANAAN & EVALUASI Program Komunikasi

Dr. Suranto Aw, MPd., MSi.

**PERENCANAAN
&
EVALUASI
PROGRAM KOMUNIKASI**

Dr. Suranto Aw, MPd., MSi.

PERENCANAAN & EVALUASI PROGRAM KOMUNIKASI

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
All Right Reserved

Penulis:Dr. Suranto Aw, MPd., MSi.
Desain Cover & Layout:Mashudi

Cetakan Pertama, Januari 2019
xx+181 hlm, 17.6 x 25 cm

ISBN:.....

Penerbit:

Pena Pressindo

*Salah Satu Kekeliruan dalam Hidup Ini
Adalah Kita Kurang Menyadari Arti Penting
Perencanaan dan Evaluasi*

SAMBUTAN

Puji dan syukur senantiasa kita panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, Tuhan Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, yang telah melimpahkan rahmat dan karuniaNya, sehingga kita semua dapat menikmati sajian dari tulisan dalam buku referensi yang diberi judul:“Perencanaan dan Evaluasi Program Komunikasi”. Semoga dengan kehadiran buku referensi ini semakin memperkaya wawasan kita tentang apa yang bisa dilakukan berkaitan dengan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang demikian pesat. Melalui kajiannya yang dalam, tulisan dalam buku referensi ini tentu menyiratkan gambaran dari semangat penulisnya, yaitu Bapak Dr. Suranto Aw., M.Pd., M.Si., yang sejak lama telah bergulat di bidang ini.

Tulisan yang dikemas dalam buku referensi ini tentu memperlihatkan usaha yang dilakukan oleh Bapak Dr. Suranto Aw, M.Pd., M.Si, selain sebagai salah seorang dosen pada Jurusan Ilmu Komunikasi FIS UNY, juga sebagai insan cendikia dan intelektual, untuk memotret perkembangan yang terjadi pada akhir-akhir ini terkait perkembangan bidang teknologi informasi dan komunikasi. Tulisan tersebut juga dinilai sebagai bentuk kepedulian Bapak Dr. Suranto Aw, M.Pd., M.Si., terhadap apa yang sebaiknya dan semestinya dilakukan dalam menghadapi era informasi dan komunikasi, yang pada dasarnya merupakan ranah yang tidak pernah lepas dari kehidupan kita. Tulisan ini juga sekaligus sebagai cerminan atas kesadaran Bapak Dr. Suranto Aw, M.Pd., M.Si., sebagai seorang dosen yang senantiasa memiliki kepekaan yang kuat terkait perkembangan teknologi informasi dan komunikasi.

Tulisan dengan judul “Perencanaan dan Evaluasi Program Komunikasi”, seperti diketahui merupakan respon terhadap perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, yang akhir-akhir ini memang sangat luar biasa. Perkembangan akhir-akhir ini memang menarik untuk selalu diperhatikan, apalagi apabila dikaitkan dengan perkembangan revolusi industri 4.0 yang mindsetnya sudah sangat digital. Apa pun, saat ini, baik media cetak maupun elektronik yang kerap

memunculkan pemberitaan terkaitn revolui industry 4.0 selalu mencuri perhatian kita, tidak sekadar disimak dan dicermati, namun perlu disiasati. Diperlukan kecerdasan untuk menghadapi zaman atau era dewasa ini, sehingga tidak terlibat sekedaranya. Dengan demikian, perlu perencanaan yang baik, sehingga tidak akan dengan mudah terjebak ke dalam suatu tindakan komunikasi yang sia-sia, atau bahkan mencelakakan.

Fakultas Ilmu Sosial sangat mengapresiasi penerbitan buku referensi yang berjudul “Perencanaan dan Evaluasi Program Komunikasi”. Buku referensi ini, selain telah memberikan informasi mengenai banyak hal terkait perkembangan teknologi informasi dan komunikasi mutakhir, yang sangat membangggakan terutama sekali karena telah memperkuat jajaran dosen-dosen yang aktif menulis dalam bentuk penulisan buku referensi. Pada saat yang bersamaan, melalui buku referensi ini, kita disadarkan tentang perlunya perencanaan dan evaluasi dalam program komukinasi. Gagasan dan konsep dalam buku ini dapat disemaikan kepada kalangan sejawat dan bahkan khalayak pembaca yang lebih luas.

Akhirnya, semoga para pembaca yang budiman memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari penerbitan buku referensi ini. Melalui penerbitan buku referensi ini, para pembaca dan khalayak pada umumnya sangat diuntungkan dengan kehadiran buku yang berjudul “Perencanaan dan Evaluasi Program Komunikasi” ini. Pada saat yang bersamaan, kehadiran buku referensi ini memperkaya khzanah perbukuan di Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Yogyakarta dan merupakan sumbangan pikiran dan gagasan yang berharga atas banyak hal yang terjadi pada perkembangn dunia infomasi dan komunikasi. Selamat membaca.

Yogyakarta, 10 Januari 2019.
Dekan FIS UNY

Prof. Dr. Ajat Sudrajat, M.Ag.

KATA PENGANTAR

Sudah sejak lama orang memandang aspek perencanaan dan evaluasi sangat penting dalam setiap program komunikasi yang dijalankan oleh berbagai lembaga baik sosial, politik, terlebih lembaga ekonomi. Dalam hal ini, lembaga-lembaga ekonomi seperti perusahaan menaruh perhatian yang sangat serius terhadap perencanaan dan evaluasi program komunikasi mereka karena terkait dengan aspek efisiensi dan efektivitas program-program komunikasi yang mereka lakukan. Pada akhirnya, ini terkait dengan bagaimana memanfaatkan sumber daya yang ada untuk membantu mencapai tujuan-tujuan perusahaan, yakni menghasilkan keuntungan. Oleh karena itu, lembaga-lembaga ekonomi biasanya melakukan perencanaan dan evaluasi program komunikasi lebih baik dibandingkan dengan lembaga-lembaga sosial atau politik.

Bukan berarti lembaga sosial atau politik tidak menaruh perhatian pada perencanaan dan evaluasi program-program komunikasi mereka. Masalahnya, di lembaga-lembaga sosial atau politik, tuntutan untuk menjalankan program komunikasi yang efektif dan efisien sering kali tidak sekuat di lembaga-lembaga ekonomi. Bahkan, dalam kenyataannya, banyak lembaga sosial atau politik tidak menempatkan program komunikasi sebagai program penting yang harus mereka kelola secara strategis. Belakangan dengan semakin gencarnya penerapan prinsip-prinsip *good governance* yang di dalamnya antara lain ada aspek transparansi, partisipasi dan akuntabilitas, setiap lembaga, terutama lembaga sosial dan politik tidak bisa lagi mengabaikan program-program komunikasi mereka. Setiap lembaga diharapkan membuka diri kepada warga masyarakat agar mereka mendapat kepercayaan dari warga masyarakat. Mereka harus mampu menjelaskan berbagai program, kebijakan yang mereka hasilkan sehingga diterima oleh stakeholder mereka. Program komunikasi yang terencana menjadi sebuah keniscayaan bagi setiap organisasi atau lembaga. Program-program komunikasi yang mereka jalankan perlu dievaluasi keefektifannya.

Dalam konteks seperti itulah, buku yang ditulis oleh Dr. Suranto AW

dengan judul “Perencanaan dan Evaluasi Program Komunikasi” menjadi sangat relevan. Buku ini sangat penting kehadirannya mengingat: pertama, ia akan menjadi rujukan bagi mereka yang ingin mempelajari lebih jauh aspek-aspek perencanaan dan juga evaluasi untuk program komunikasi. Kedua, buku ini juga akan menjadi bagian penting dalam peningkatan jumlah buku rujukan dalam bidang komunikasi yang sampai saat ini masih termasuk yang terbatas jumlahnya di tengah-tengah semakin berkembangnya minat warga masyarakat untuk mendalami ilmu komunikasi.

DRS. I GUSTI NGURAH PUTRA, M.A.
(Jurusan Ilmu Komunikasi Fisipol UGM)

DAFTAR Isi

SAMBUTAN	v
KATA PENGANTAR	vii
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar	xiii
PENDAHULUAN	xv
BAB I KONSEP DASAR PERENCANAAN KOMUNIKASI	1
A. Konsep Dasar Perencanaan.....	1
B. Konsep Dasar Komunikasi	7
C. Konsep Dasar Perencanaan Komunikasi	16
BAB II PROGRAM KOMUNIKASI	19
A. Program Komunikasi	22
B. Teknik Komunikasi	30
1. Komunikasi Informatif.....	32
2. Komunikasi Persuasif	32
3. Komunikasi Koersif.....	33
C. Faktor Keberhasilan Program Komunikasi	34
1. Faktor keberhasilan program komunikasi dilihat dari sudut komunikator.	35
2. Faktor keberhasilan program komunikasi dilihat dari sudut komunikan.	36
3. Faktor keberhasilan program komunikasi dilihat dari sudut pesan.	37
BAB III ANALISIS MASALAH KOMUNIKASI	39
A. Azas-azas dalam Analisis Masalah.....	41
B. Langkah-langkah Analisis Masalah.....	42
C. Pendekatan Sistem	44
D. Analisis Menyeluruh.....	47
1. Faktor Internal.....	48
2. Faktor Eksternal	50
E. Analisis SWOT	51
F. Contoh Hasil Analisis Masalah Komunikasi	52

BAB IV SEGMENTASI PROGRAM KOMUNIKASI	55
A. Segmenting, Targeting, dan Positioning	55
B. Tujuan Segmentasi Khalayak	57
C. Prosedur Segmentasi Program Komunikasi	59
D. Khalayak Internal dan Eksternal	61
E. Konsep Harapan dan Kepuasan Khalayak.....	62
BAB V TATA KELOLA PROGRAM KOMUNIKASI.....	65
A. Arti Penting Tata Kelola Program Komunikasi.....	65
B. Kualitas Tata Hubungan Komunikasi	72
C. Tata Kelola Komunikasi Intern.....	73
D. Tata Kelola Komunikasi Ekstern	79
BAB VI KONSEP DASAR EVALUASI.....	83
A. Pengertian Evaluasi	83
B. Tujuan dan Orientasi Evaluasi	88
C. Prinsip-prinsip Umum Evaluasi.....	93
D. Fungsi Evaluasi.....	95
E. Evaluasi Program.....	96
BAB VII MODEL EVALUASI	101
A. Model Evaluasi Berorientasi pada Tujuan Program	101
1. Model Evaluasi dari Tyler.....	103
2. Model Evaluasi dari Metfessel dan Mickael.....	104
3. Model Evaluasi Ketidak-sesuaian (<i>Discrepancy</i>) dari Provus...	105
B. Model Evaluasi Berorientasi pada Sistem	107
C. Model Evaluasi Bebas Tujuan (<i>Goal Free Evaluation Model</i>)	111
D. Evaluasi Berorientasi pada Ahli (<i>Experttise Oriented</i>)	113
E. Adversary Evaluation	114
F. Model Evaluasi Berorientasi pada Standar.....	114
G. Model Evaluasi Berorientasi pada Pengembangan Sumber Daya Manusia (<i>Human Resources Development Evaluation</i>).....	116
H. Model Evaluasi Program Pelatihan	119
BAB VIII MERANCANG EVALUASI PROGRAM KOMUNIKASI....	121
A. Pendahuluan	124
B. Kajian Pustaka	129
C. Metode Evaluasi	133
BAB IX KRITERIA KEBERHASILAN DALAM EVALUASI	137
A. Dasar Kebijakan.....	139

B. Kehendak Pimpinan (Manajemen)	141
C. Teori yang Relevan	142
D. Panel Ahli.....	143
E. Analisis Rasional	144
BAB X INSTRUMEN EVALUASI.....	147
A. Langkah-langkah Pengembangan Instrumen Evaluasi.....	149
B. Instrumen Evaluasi Jenis Tes	156
C. Instrumen Evaluasi Jenis Non Tes	159
DAFTAR PUSTAKA.....	169
GLOSARIUM	173
SEKILAS TENTANG PENULIS	181

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Karakteristik Perencanaan.....	2
Tabel 1.2.	Pertimbangan dalam Penyusunan Perencanaan	4
Tabel 1.3.	Langkah-langkah Penyusunan Perencanaan	5
Tabel 1.4.	Proses Komunikasi.....	10
Tabel 1.5.	Penjelasan Komponen-komponen Komunikasi	14
Tabel 2.1.	Kebijakan, Program, dan Kegiatan	21
Tabel 2.1.	Teknik Komunikasi	31
Tabel 2.2.	Faktor Penentu Keefektifan Program Komunikasi	34
Tabel 3.1.	Langkah-langkah Analisis Masalah	43
Tabel 3.2.	Komponen-komponen Komunikasi	47
Tabel 3.3.	Analisis SWOT terhadap Program Komunikasi	51
Tabel 5.1.	Keterkaitan Perencanaan, Pelaksanaan, dan Evaluasi dalam Tata Kelola Program Komunikasi	69
Tabel 5.2.	Tata Kelola Komunikasi Intern	74
Tabel 5.3.	Tahapan Komunikasi Intern	78
Tabel 6.1.	Pengertian Evaluasi, Monitoring, dan Supervisi.....	88
Tabel 6.2.	Orientasi Evaluasi	89
Tabel 6.3.	Manfaat Evaluasi.....	91
Tabel 7.1.	Fokus Evaluasi CIPP	110
Tabel 7.2.	Model Evaluasi Berorientasi pada Standar	115
Tabel 7.3.	Tahap Evaluasi Model Saratoga Institute.....	119
Tabel 8.1.	Kesenjangan antara harapan dan kenyataan.....	125
Tabel 8.2.	Teknik analisa data	135
Tabel 9.1.	Kriteria Keberhasilan Isi Program Penyiaran	139
Tabel 9.2.	Kriteria Keefektifan Komunikasi Interpersonal.....	142
Tabel 9.3.	Kriteria Keberhasilan Forum Komunikasi Berdasarkan Android.....	144
Tabel 9.4.	Kriteria Keberhasilan Penyelenggaraan Pemilu Berdasar Partisipasi Pemilih.....	145
Tabel 9.5.	Kriteria Keberhasilan Kerjasama	145
Tabel 10.1.	Konsep dan Konstruksi	150
Tabel 10.2.	Indikator Terpaan Media Sosial	151
Tabel 10.3.	Kisi-kisi Instrumen Terpaan Media.....	152
Tabel 10.4.	Butir-butir Instrumen Terpaan Media.....	153

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1.	Tiga Langkah Menyusun Perencanaan.....	7
Gambar 1.2.	Proses komunikasi.....	10
Gambar 1.3.	Siklus proses komunikasi	12
Gambar 1.4.	Komponen Komunikasi.....	14
Gambar 1.5.	Tiga Pilar Pendukung Perencanaan Program Komunikasi...	18
Gambar 2.1.	Hubungan antara kebijakan, program, dan kegiatan	22
Gambar 2.2.	Program Komunikasi berbasis Aplikasi Sifordes.....	24
Gambar 2.3.	Sumber Pencemaran Air Sungai.....	25
Gambar 2.4.	Smartphone semakin canggih.....	26
Gambar 2.5.	Social Media.....	27
Gambar 2.6.	Pedagang Kaki Lima	28
Gambar 2.7.	Menonton TV	29
Gambar 2.8.	Promosi Masakan Jawa	30
Gambar 2.9.	Teknik Komunikasi	31
Gambar 3.1.	Langkah-langkah Analisis Masalah	43
Gambar 3.2.	Komponen-komponen Komunikasi	46
Gambar 4.1.	Perbedaan Segmenting, targeting, dan positioning	57
Gambar 5.1.	Bagan tata kelola program komunikasi.....	67
Gambar 5.2.	Prosedur Komunikasi Anggota dengan Pimpinan.....	75
Gambar 5.3.	Pola komunikasi ekstern.....	80
Gambar 6.1.	Substansi evaluasi	87
Gambar 6.2.	Prinsip-prinsip Evaluasi	94
Gambar 6.3.	Tahap-tahap Evaluasi dari Isaac dan Michael (1982)	100
Gambar 7.1.	Evaluasi Berbasis Tujuan/Objektif.....	102
Gambar 7.2.	Model Evaluasi Berorientasi pada Sistem.....	107
Gambar 7.3.	Model Evaluasi CIPP	108
Gambar 7.4.	Model Evaluasi Berorientasi Standar (Fernandes).....	115
Gambar 7.5.	Model Evaluasi Bell System	117
Gambar 7.6.	Model Saratoga Institute	118
Gambar 7.7.	Model Evaluasi Kirkpatrick	120
Gambar 8.1.	Peta Konsep Kondisi Iklim Komunikasi.....	133
Gambar 9.1.	Dasar Pijakan Pengembangan Kriteria Keberhasilan Program Komunikasi.....	138

PENDAHULUAN

Berbagai gejala sebagai dampak hadirnya era revolusi industri 4.0 bukan lagi sekedar wacana, namun sudah menjadi realita. Hampir semua negara di dunia ini telah merespon perubahan yang menyertai era baru tersebut dengan berbagai kebijakan. Ada berbagai istilah yang digunakan untuk melabeli konsep merespon perubahan massif sebagai konsekuensi era revolusi industri 4.0, misalnya: *Smart Factories*, *Industrial Internet of Things*, *Smart Communication and Information*, atau *Strengthening of Digital Literacy*. Meski memiliki penyebutan istilah yang berbeda, semuanya memiliki tujuan yang sama yaitu untuk meningkatkan kesadaran dan keberdayaan masyarakat dalam berkomunikasi dan bertransaksi informasi.

Revolusi teknologi ini seharusnya menjadi peluang bagi masyarakat, terutama yang bergerak di bidang komunikasi. Hal ini disebabkan, kemajuan teknologi digital membantu proses pengiriman dan penerimaan informasi dengan biaya operasional yang lebih efisien dan waktu yang lebih hemat. Beberapa teori yang membahas tentang dampak revolusi industri 4.0 (Jensen, M. C., 1993; Brettel, M., Friederichsen, N., Keller, M., & Rosenberg, M., 2014; Roblek, V., Meško, M., & Krapež, A., 2016) menyebut revolusi industri bersifat ambivalen seperti pedang bermata dua. Ada dampak positif, sekaligus berpotensi membawa dampak negatif. Dampak positif dalam perspektif komunikasi adalah mengenai perbaikan kecepatan dan fleksibilitas proses komunikasi, penyebaran dan penerimaan informasi, peningkatan layanan informasi, kecepatan dalam memperoleh umpan balik, dan sebagainya. Namun disamping dampak positif, juga memiliki potensi dampak negatif yang harus dihadapi, yaitu berkurangnya kesempatan berkomunikasi secara interpersonal, munculnya resistansi nilai-nilai tradisional yang dipandang sudah tidak relevan dengan perkembangan zaman, ketidakstabilan kualitas ketahanan sosial, dan sebagainya. Roblek, Mesko, & Krapez (2016) memastikan bahwa era baru ini berdampak pada proses otomatisasi dan digitalisasi segala lini

kehidupan, baik dalam kehidupan sosial maupun pribadi, “*The period of the fourth industrial revolution will be marked by the full automation and digitization processes, and the use of electronics and information technologies (IT) in manufacturing and services in a private environment*”.

Pada tataran faktual, nampak jelas bahwa media komunikasi yang dikelola secara manual akan tidak berdaya melawan kekuatan disruptif teknologi digital. Industri lama: ritel tradisional dilibas oleh *ecommerce*; media cetak dikalahkan oleh media online; layanan taksi tradisional tersisih oleh layanan taksi berbasis *sharing economy*. Khusus terkait penggunaan media, jelas sekali bahwa masyarakat lebih memilih menggunakan media online berbasis teknologi android untuk mendapatkan informasi, dari pada media konvensional. Liu & Kim (2013) menyebut untuk mendapatkan informasi kesehatan, hukum, politik, masyarakat sudah beralih menggunakan media sosial berbasis android (76%), sementara sisanya masih setia dengan media tradisional.

Untuk meningkatkan peluang mendapatkan dampak positif, diperlukan kompetensi untuk menyusun perencanaan dan melakukan evaluasi program komunikasi. Bagi sebuah organisasi modern, perencanaan dan evaluasi memiliki fungsi yang sangat penting. Perencanaan berfungsi sebagai pedoman dalam melaksanakan suatu program, kegiatan, maupun kebijakan. Evaluasi berfungsi sebagai sarana untuk memperoleh informasi tingkat keberhasilan pelaksanaan program. Dengan perencanaan yang matang, maka organisasi itu akan dapat mengelola segala sumber daya untuk mendukung tujuan.

Dapat dikatakan bahwa salah satu ciri organisasi adalah dimilikinya perencanaan dalam menyongsong dan menyiapkan masa depan. Misalnya organisasi pemerintah desa, setiap akhir tahun menyusun Rencana Kerja Pembangunan (RKP) Desa, kemudian menggunakan RKP tersebut untuk menyusun Rencana Anggaran dan Belanja Desa (RAPB Desa) tahun berikutnya. Selanjutnya apakah pelaksanaan program sesuai dengan perencanaan, perlu dilakukan evaluasi. Dengan demikian kegiatan evaluasi bertujuan untuk memperoleh informasi yang secara objektif mengungkap tingkat keberhasilan pelaksanaan program.

Menyadari betapa strategisnya kompetensi menyusun perencanaan dan evaluasi bagi peningkatan kualitas program komunikasi, maka disusunlah buku

referensi berjudul “Perencanaan dan Evaluasi Program Komunikasi” ini. Materi buku ini diangkat dari dua judul penelitian, yaitu:(1) Pengembangan Sistem Perencanaan dan Evaluasi Program Komunikasi di Lembaga Pendidikan (2016); (2) Revitalisasi Nilai-nilai Kearifan Budaya Jawa dalam Perencanaan Program Komunikasi di Sekolah (2017). Buku ini secara khusus mengkaji konsep dan praktik perencanaan dan evaluasi pada program komunikasi. Dengan tersusunnya buku ini, diharapkan dapat menjadi bahan acuan dan bahan diskusi bagi para praktisi komunikasi, dosen, peneliti, dan masyarakat umum dalam menyusun kegiatan penelitian yang relevan, dan bahan pertimbangan dalam menyusun perencanaan program sosialisasi, literasi, promosi, edukasi, kampanye, dan sebagainya. Selanjutnya buku ini juga berisi ajakan untuk membudayakan kegiatan evaluasi untuk mengetahui tingkat keberhasilan pelaksanaan program komunikasi tersebut.

Dari penelitian yang sudah dilakukan oleh penulis dan diperkuat dengan berbagai referensi, dapat dikemukakan beberapa permasalahan yang menjadi alasan disusunnya buku referensi ini.

- Setiap organisasi atau lembaga dapat dipastikan berkepentingan untuk membina hubungan baik dengan publik internal maupun eksternal. Untuk itu diperlukan berbagai program komunikasi. Kecakapan menyusun perencanaan program komunikasi perlu ditingkatkan, sehingga tersusun program komunikasi yang berkualitas.
- Tersebarnya informasi secara daring pada umumnya tidak dapat dijamin validitas dan kebenarannya. Kemampuan masyarakat untuk memilah dan memilih informasi yang benar dan bermanfaat, juga masih rendah. Berita bohong, *hoax*, kebencian sangat marak mewarnai media daring saat ini. Perlu adanya kecakapan menganalisis informasi dan mengevaluasi program komunikasi, sehingga informasi dan program komunikasi lebih bermanfaat bagi organisasi.
- Meningkatnya keterbukaan informasi menjadi peluang bagi organisasi untuk melibatkan seluruh pimpinan dan anggota dalam proses penyusunan perencanaan dan dalam implementasi program komunikasi.
- Terjadinyaperubahan pola pikir yang semula menempatkan prasarana informasi dan komunikasi hanya sebagai pelengkap dan pendorong,

diubah sesuai dengan kondisi global yang menuntut Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) menjadi motor penggerak pembangunan. Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 28 F menyatakan, “Setiap orang berhak untuk berkomunikasi dan memperoleh informasi untuk mengembangkan pribadi dan lingkungan sosialnya, serta berhak untuk mencari, memperoleh, memiliki, menyimpan, mengolah, dan menyampaikan informasi dengan menggunakan segala jenis saluran yang tersedia”.

- Kondisi faktual menunjukkan dewasa ini distribusi kepemilikan media komunikasi (terutama media sosial berbasis teknologi seluler atau *smartphone*) sudah menjangkau ke desa-desa. Pada dasarnya masyarakat menggunakan *smartphone* untuk bersosialisasi dan mencari informasi. Banyak aplikasi yang mengarah untuk bersosialisasi seperti *tweeter*, *blackberry messenger*, *facebook*, *line*, *path* dan lain-lain. Kondisi ini menjadi peluang untuk dapat digunakannya berbagai media agar program komunikasi menjadi lebih efektif.
- Perkembangan media saat ini di Indonesia tidak linier dibandingkan dengan pemerataan akses informasi. Artinya, meskipun sebaran perangkat media sudah cukup merata sampai ke pelosok desa, namun pemanfaatan media untuk meraih informasi dan edukasi masih kurang. Hal ini terkait dengan kondisi “*melek media*” masih didominasi oleh masyarakat dari kelas menengah ke atas. Semakin beragamnya media belum mampu merepresentasikan sebuah karakter “*success media*” tetapi sebatas “*disseminated media*”.

Alur pikir dalam penulisan buku ini menekankan pada pandangan bahwa kesadaran dan kemampuan menyusun perencanaan dan evaluasi program komunikasi di sebuah organisasi, perusahaan, sekolah, dan masyarakat akan tumbuh, berkembang, dan melembaga apabila tersedia bahan diskusi dan bahan referensi untuk melakukan kajian lebih lanjut. Buku ini menyajikan bahan referensi atau acuan bagi para peneliti, pendidik, dan praktisi komunikasi, serta sebagai pancingan diskusi bagi masyarakat dalam rangka menyusun dan mengevaluasi program komunikasi.

Metode penyusunan buku ini mencakup empat tahap. Tahap 1 melakukan inventarisasi materi penulisan yang berasal dari hasil penelitian, studi pustaka

dan gagasan konseptual dari penulis. Tahap 2 melaksanakan reduksi, yaitu proses pemilahan dan pemilihan materi yang diprioritaskan untuk ditulis. Tahap 3 melakukan klasifikasi untuk mengelompokkan materi tulisan ke dalam klasifikasi bab dan sub bab yang sesuai. Tahap 4 melakukan editing untuk menyusun alur pikir buku ini sebagai sebuah buku referensi. Tahap 5 penyajian dalam bentuk buku referensi. Semoga buku ini bermanfaat.

Dr. Suranto Aw, M.Pd., M.Si.

BAB I

KONSEP DASAR PERENCANAAN KOMUNIKASI

Komunikasi adalah sebuah proses pengoperan lambang dari sumber kepada penerima dengan tujuan tertentu. Lambang tersebut sengaja diciptakan dan disampaikan sesuai dengan karakteristik penerima. Para pakar komunikasi seperti Courtland L. Bovee dan John V. Thill (2007:4) menegaskan bahwa untuk sukses mencapai tujuan, diperlukan kemampuan dan keterampilan merencanakan komunikasi. Wolf dan Floyd (2017:1755) mendeskripsikan hasil penelitiannya, bahwa kualitas program komunikasi sangat dipengaruhi oleh prosedur penyusunan perencanaan, bahwa perencanaan yang baik akan memberi kontribusi kepada pelaksanaan program. Dengan demikian proses komunikasi diawali dengan persiapan dan perencanaan secara cermat untuk memproduksi dan mendistribusikan informasi. Perencanaan biasanya berkaitan dengan penyusunan langkah-langkah tertentu guna mencapai suatu tujuan. Perencanaan menyangkut suatu aktivitas yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Salah satu ciri pelaku komunikasi profesional adalah bahwa semua langkah dan prosedur kerja yang ditempuh, senantiasa berpedoman kepada rencana yang telah disusun.

Beberapa kesalahan masih sering terjadi di berbagai organisasi dalam kaitannya dengan program komunikasi. Misalnya, tidak memiliki perencanaan kedepan tentang program komunikasi yang perlu dilakukan untuk mendukung kinerja lembaga. Karena tidak memiliki perencanaan yang baik, maka organisasi itu cenderung mengikuti aktivitas yang dilakukan oleh organisasi lain, padahal belum tentu sesuai dengan kebutuhan. Pada kasus lain, sebuah organisasi begitu mudah tergoda pada *trend* yang ada. Jadi program-program yang dilakukan bersifat spekulatif. Kesalahan-kesalahan seperti ini sebenarnya dapat diantisipasi dengan melaksanakan perencanaan yang baik.

A. Konsep Dasar Perencanaan

Berkenaan dengan perencanaan, Sondang P. Siagian (1984:6) mendefinisikan perencanaan sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara

matang hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Hadari Nawawi (1983:16) menekankan penjelasannya kepada proses menyusun langkah-langkah penyelesaian suatu masalah atau pelaksanaan pekerjaan yang terarah untuk mencapai tujuan tertentu. Pendapat senada dikemukakan oleh Middleton (1988:124) perencanaan adalah penerapan teori terhadap realitas dengan menentukan langkah-langkah yang akan dikerjakan untuk mencapai tujuan. Nana Sudjana (2000:61) menekankan perencanaan pada kegiatan di masa depan yang bersifat fleksibel untuk selalu menyesuaikan dengan tuntutan keadaan sehingga dapat mencapai tujuan. Hasil penelitian Rahim, Cangara, dan Farid (2017:264) menyajikan sebuah temuan, bahwa perencanaan yang rapid an melibatkan semua komponen akan sangat mendukung bagi kualitas dan keberhasilan pelaksanaan program komunikasi.

Perencanaan yang baik menggambarkan kemampuan yang ada pada saat sekarang, peluang-peluang yang ada pada masa depan. Selanjutnya menyajikan berbagai alternatif kegiatan yang layak dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Perencanaan memiliki fungsi yang sangat penting, yakni sebagai pedoman dalam melaksanakan suatu program, kegiatan, maupun kebijakan. Dengan perencanaan yang matang, maka organisasi itu akan dapat mengelola segala sumber daya untuk mendukung pencapaian tujuan.

Dari beberapa definisi tersebut, ada beberapa kata kunci yang menegaskan karakteristik perencanaan, yaitu: (1) Perencanaan berorientasi ke depan; (2) Perencanaan mencakup langkah-langkah yang akan dilakukan; (3) Perencanaan mengacu pada teori dan realitas; (4) Perencanaan mengandung pemecahan masalah; (5) Perencanaan bersifat fleksibel; dan (6) Perencanaan untuk mengefektifkan upaya mencapai tujuan.

Tabel 1.1. Karakteristik Perencanaan

Karakteristik	Penjelasan
Berorientasi ke masa depan	Hakikat perencanaan adalah proses berpikir untuk melakukan antisipasi kegiatan-kegiatan yang sebaiknya dilaksanakan di masa depan. Perencanaan dapat disusun dalam jangka pendek, misalnya untuk kegiatan tahun depan, maupun untuk jangka menengah dan jangka panjang, lima tahun ke depan, sepuluh tahun ke depan, dan sebagainya.

Langkah-langkah yang akan dilakukan	Menegaskan adanya langkah-langkah yang harus dikerjakan oleh orang yang tepat, atau sesuai dengan kedudukan dan kewenangan. Langkah-langkah yang telah direncanakan dibagi dan dijabarkan lebih teknis ke dalam jadwal pelaksanaan kegiatan. Dengan demikian setiap langkah memiliki urutan prioritas untuk mendukung keefektifan pencapaian tujuan.
Mengacu pada teori dan realitas	Bahwa semua kegiatan yang direncanakan disusun berdasarkan kajian teoritis dan mengacu kepada realitas yang ada. Artinya penyusunan perencanaan harus berada pada kerangka berpikir logis yang didukung oleh teori-teori yang relevan, serta merespon berbagai realitas empiris yang terjadi di masyarakat. Dengan demikian perencanaan didukung oleh teori dan secara riil berakar dalam aktivitas hidup keseharian organisasi atau lembaga.
Mengandung pemecahan masalah	Bahwa perencanaan yang baik adalah merupakan solusi atas berbagai permasalahan. Dengan demikian butir-butir kegiatan yang direncanakan perlu mengantisipasi kemungkinan munculnya masalah tertentu di masa mendatang.
Fleksibel	Bahwa kegiatan-kegiatan, nilai-nilai, dan aturan-aturan yang direncanakan perlu sifat fleksibel dalam rangka penyesuaian dengan tuntutan zaman. Perencanaan yang baik selalu bersikap terbuka untuk menyesuaikan dengan perkembangan pemikiran baru, situasi dan kondisi termutakhir, tanpa menghilangkan atau mengingkari jati diri yang terkandung dalam profil organisasi.
Tujuan bersama	Bahwa perencanaan menekankan kepada komitmen mencapai tujuan bersama yang menyatukan semua komponen untuk meningkatkan fokus pengabdian. Tujuan bersama sebuah organisasi bahkan merupakan harapan dan idealisme yang memberi arah pada harapan masa depan yang didambakan.

Bagi sebuah organisasi modern, perencanaan memiliki fungsi yang sangat penting, yakni sebagai pedoman dalam melaksanakan suatu program, kegiatan, maupun kebijakan. Dengan perencanaan yang matang, maka organisasi itu akan dapat mengelola segala sumber daya untuk mendukung tujuan. Bahkan dalam kehidupan pribadi, perencanaan sudah menjadi kebutuhan setiap individu. Dapat dikatakan bahwa salah satu ciri organisasi atau individu yang berpikiran maju adalah dimilikinya perencanaan dalam menyongsong dan menyiapkan masa depan. Misalnya seseorang akan membangun rumah. Agar hasil pembangunan

rumah tersebut sesuai dengan yang diharapkan, maka sejak awal perlu disusun suatu rencana bangunan atau yang disebut cetak biru (*blue print*), atau gambar teknik. Gambar teknik ini akan menjadi pedoman bagi semua pihak yang berkepentingan untuk mewujudkan profil bangunan rumah yang menjadi tujuan.

Perencanaan yang baik harus dapat disusun secara cermat melalui proses pengumpulan dan pengolahan informasi, menampung pendapat dari berbagai pihak, dengan mempertimbangkan beberapa aspek sebagaimana dijelaskan pada tabel 1.2 berikut ini.

Tabel 1.2. Pertimbangan dalam Penyusunan Perencanaan

Aspek yang perlu dipertimbangkan	Penjelasan
Kondisi masa depan	Bahwa perencanaan harus menyesuaikan dan mengantisipasi berbagai peluang dan tantangan pada masa yang akan datang. Perencanaan itu harus memperhatikan situasi politik, ekonomi, dan berbagai aspek peluang kompetitif di masa depan.
Situasi dan kondisi saat ini	Dalam penyusunan perencanaan diperlukan informasi yang lengkap untuk menggambarkan situasi dan kondisi saat ini. Informasi tentang kekuatan dan kelemahan, peluang dan ancaman. Berbekal analisis situasi maka dapat disusun skala prioritas yang relevan.
Tindakan dan langkah kongkrit	Artinya di dalam perencanaan harus sudah tergambar alternatif tindakan untuk mengatasi berbagai hambatan, serta visualisasi peranan yang akan dimainkan organisasi di masa depan. Terdapat identifikasi tugas yang harus dikerjakan di masa depan. Menggambar langkah-langkah/tindakan yang kongkrit sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan organisasi.
Optimisme	Jajaran pimpinan maupun anggota organisasi harus memiliki optimisme bahwa semua yang direncanakan akan dapat direalisasikan.
Rasional dan realistis	Perencanaan harus disusun berdasarkan hasil kajian yang objektif sesuai dengan kemampuan organisasi. Perencanaan perlu memperhatikan ketersediaan finansial, maupun sumber-sumber (<i>resources</i>) lainnya.

Partisipatif	Perencanaan memerlukan konsultasi dan berbagi informasi dengan para pemangku kepentingan. Dalam penyusunan perencanaan di sebuah organisasi perlu partisipasi anggota.
--------------	--

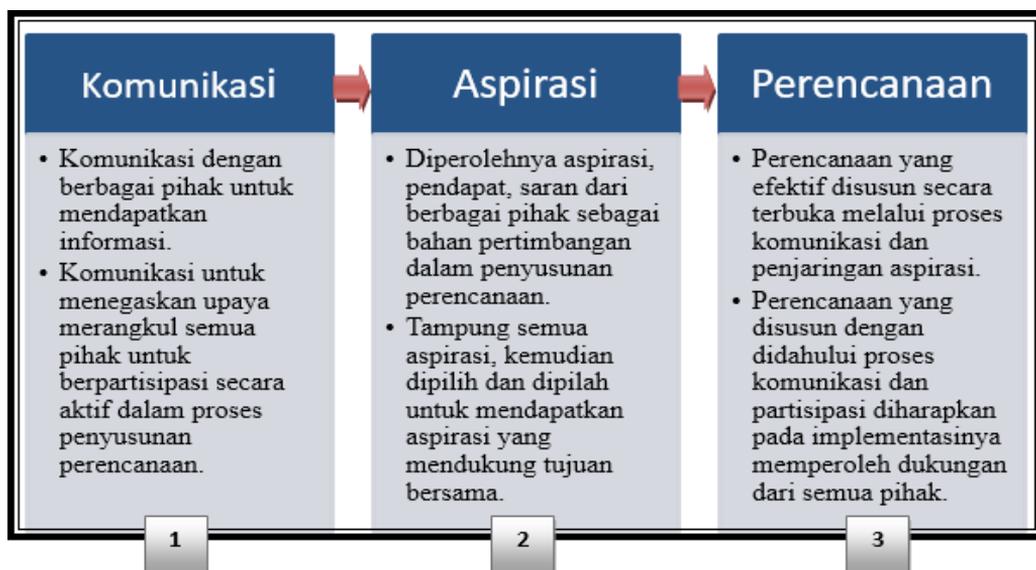
Untuk mencapai tujuan organisasi, tentu saja terdapat beberapa tujuan antara. Misalnya pada program pertanian, untuk mencapai tujuan memenangkan kompetisi dari persaingan merebut pasar produk pertanian organik, maka harus ditempuh melalui proses panjang yang dimulai dengan penyiapan lahan, pemilihan bibit unggul, perawatan yang maksimal, dan sebagainya. Hal ini berarti dalam menyusun sebuah perencanaan, diperlukan langkah-langkah yang memiliki urutan atau sekuensi yang logis. Tabel 1.3. berikut ini mendeskripsikan langkah-langkah yang perlu ditempuh dalam menyusun perencanaan.

Tabel 1.3. Langkah-langkah Penyusunan Perencanaan

Langkah-langkah perencanaan	Penjelasan
Identifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan)	Langkah awal dalam menyusun perencanaan adalah mengidentifikasi faktor-faktor internal organisasi. Ada faktor yang mendukung terhadap program yang direncanakan, dan ada pula faktor yang bersifat menghambat. Faktor yang mendukung tersebut merupakan kekuatan, sedangkan faktor penghambat merupakan kelemahan terhadap program yang direncanakan. Baik kekuatan maupun kelemahan perlu diidentifikasi secara objektif sehingga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk menilai kelayakan program.
Kenalilah faktor eksternal (peluang dan ancaman)	Faktor eksternal adalah semua keadaan di luar organisasi, baik yang positif (peluang) maupun negatif (ancaman). Perencanaan yang didukung oleh peluang keberhasilan perlu untuk diprioritaskan, sedangkan yang kemungkinan akan dihadang oleh berbagai ancaman kegagalan perlu ditunda terlebih dahulu.
Buatlah perbandingan	Buatlah beberapa usulan program yang direncanakan. Dari beberapa usulan tersebut perlu dibandingkan satu usulan dengan yang lainnya. Bandingkan

	mana usulan program yang lebih layak, mana yang lebih strategis, mana yang lebih terjangkau oleh dukungan finansial, kesediaan sumber daya manusia, dan sebagainya.
Buatlah prioritas	Selanjutnya setelah membuat perbandingan, langkah selanjutnya adalah membuat prioritas. Di antara sekian banyak usulan program, mana program yang perlu memperoleh prioritas untuk lebih dulu tampil di dalam program prioritas yang direncanakan.
Buatlah rencana kerja (<i>action plan</i>).	Setelah program dan daftar kegiatan yang direncanakan tersusun, maka buatlah rencana kerja untuk setiap program tersebut. Uraikan kegiatan-kegiatan teknis yang diperlukan untuk mendukung program, tentukan jadwal pelaksanaannya, siapa penanggung jawabnya, dan sebagainya.

Selain itu perlu disadari, bahwa langkah-langkah untuk menyusun perencanaan yang baik, diperlukan proses komunikasi antar divisi atau elemen yang ada dalam organisasi. Melalui aktivitasberkomunikasi dengan berbagai pihak, kita dapat menampung aspirasi dan usulan-usulan dari bawah, pengarahan dari atasan, selanjutnya tim penyusun perencanaan mengolah dan mengkomunikasikan lebih lanjut untuk mendapatkan tanggapan. Kesimpulan yang diambil menggambarkan pola isi perencanaan itu mengakomodir usulan dan aspirasi dari berbagai kalangan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa untuk menyusun perencanaan, perlu memperhatikan tiga langkah.



Gambar 1.1. Tiga Langkah Menyusun Perencanaan

Dengan adanya proses komunikasi dalam rangka menyusun perencanaan, maka dapatlah dimaknai semangat yang terkandung di dalamnya yaitu mengumpulkan informasi dari berbagai kalangan. Bahwa dengan cara itu maka aspirasi anggota diperhatikan. Anggota merasa terlibat dalam penyusunan perencanaan itu, sehingga pada giliran berikutnya mereka akan mendukung realisasi dari perencanaan itu. Dengan demikian dapat kita asumsikan bahwa proses komunikasi memperkokoh hasil perencanaan. Dengan komunikasi yang melibatkan seluruh elemen organisasi dalam penyusunan perencanaan dan program kerja membuat anggota organisasi merasa terlibat dan merasa memiliki andil dalam perencanaan itu. Giliran berikutnya anggota akan turut bertanggungjawab melaksanakan program kerja yang tersusun dalam perencanaan itu dan sudah tentu hal ini berdampak pada peningkatan kinerja organisasi.

B. Konsep Dasar Komunikasi

Kata komunikasi berasal dari bahasa Latin *communicare* yang artinya memberitahukan. Kata tersebut kemudian berkembang dalam bahasa Inggris *communication* yang artinya proses pertukaran informasi, konsep, ide, gagasan, perasaan, dan lain-lain antara dua orang atau lebih. Secara sederhana dapat dikemukakan pengertian komunikasi, ialah proses pengiriman pesan atau simbol-simbol yang mengandung arti dari seorang sumber atau komunikator kepada

seorang penerima atau komunikan dengan tujuan tertentu.

Wilbur Schramm (1955) mendefinisikan, “*communication as an act of establishing contact between a sender and receiver, with the help of message; the sender and receiver some common experience which meaning to the message incodes and sent by the sender; and receiver and decoded by the receiver*”. Komunikasi merupakan tindakan melaksanakan kontak antara pengirim dan penerima, dengan bantuan pesan; pengirim dan penerima memiliki beberapa pengalaman bersama yang memberi arti pada pesan dan simbol yang dikirim oleh pengirim, dan diterima serta ditafsirkan oleh penerima.

Theodore Herbert (1981) menekankan komunikasi sebagai proses, “*communication is the process by which meaning a knowledge is transferred from one person to another, usually for the purpose of obtaining some specific goals.*” Komunikasi ialah proses yang di dalamnya menunjukkan arti pengetahuan dipindahkan dari seorang kepada orang lain, biasanya dengan maksud mencapai beberapa tujuan khusus. Hal senada juga dikemukakan oleh Edward Depari (1990:5) bahwa komunikasi adalah proses penyampaian gagasan, harapan, dan pesan yang disampaikan melalui lambang tertentu, mengandung arti, dilakukan oleh penyampai pesan ditujukan kepada penerima pesan.

Dari pemahaman atas berbagai pengertian tersebut, dapatlah dikemukakan pengertian yang sederhana, bahwa komunikasi ialah suatu proses pengiriman pesan atau simbol-simbol yang mengandung arti dari seorang komunikator kepada komunikan dengan tujuan tertentu. Jadi dalam komunikasi itu terdapat di dalamnya suatu proses, terdapat simbol-simbol, dan simbol-simbol itu mengandung arti. Arti atau makna simbol di sini tentu saja tergantung pada pemahaman dan persepsi komunikan. Oleh karena itu, komunikasi akan efektif dan tujuan komunikasi akan tercapai, apabila masing-masing pelaku yang terlibat di dalamnya mempunyai persepsi yang sama terhadap simbol. Apabila terdapat perbedaan persepsi, maka tujuan komunikasi dapat gagal.

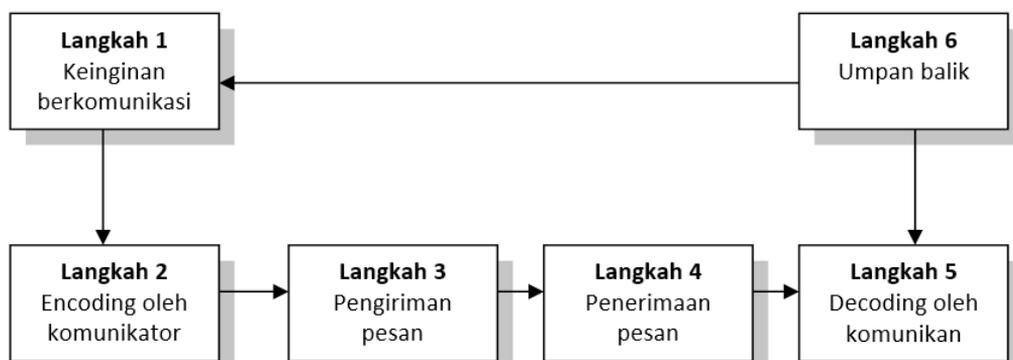
Demikianlah beberapa contoh definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli. Nampak nyata, bahwa terdapat berbagai versi definisi, tergantung dari persepsi masing-masing ahli tersebut. Sekarang kita mencoba menarik benang merah dari beberapa definisi yang telah diuraikan tersebut. Terdapat unsur hakikat yang senantiasa muncul baik tersurat maupun tersirat dalam definisi-definisi itu.

Komunikasi pada hakikatnya adalah suatu proses. Kata lain dari proses, ada yang menyebut sebagai sebuah transaksi. Transaksi mengenai apa? Mengenai gagasan, ide, pesan, simbol, informasi, atau *message*. Jadi hakikat yang senantiasa muncul dalam berbagai definisi ialah adanya **pesan** (*message*). Pesan tersebut tidak ada dengan sendirinya, melainkan dibuat dan dikirimkan oleh seorang **komunikator**, pengirim, atau sumber informasi. Komunikator ini mengirimkan pesan kepada **komunikan** atau penerima informasi (*receiver*). Pengiriman pesan dapat dilakukan secara langsung ataupun dengan menggunakan **media** atau **saluran** yang sesuai. Pengiriman pesan itupun dengan maksud atau **tujuan** tertentu.

Proses komunikasi ialah langkah-langkah yang menggambarkan terjadinya kegiatan komunikasi. Memang dalam kenyataannya, kita tidak pernah berpikir terlalu detail mengenai proses komunikasi. Hal ini disebabkan, kegiatan komunikasi sudah terjadi secara rutin dalam hidup sehari-hari, sehingga kita tidak lagi merasa perlu menyusun langkah-langkah tertentu secara sengaja ketika akan berkomunikasi.

Secara sederhana proses komunikasi digambarkan sebagai proses yang menghubungkan pengirim (komunikator) dengan penerima pesan (komunikan). Sarana yang menghubungkan antara komunikator dan komunikan itu adalah pesan atau informasi. Proses komunikasi dapat berlangsung secara sederhana maupun kompleks. Proses komunikasi yang berlangsung secara sederhana terjadi dalam pergaulan sehari-hari. Dikatakan sederhana karena tidak memerlukan langkah persiapan dan perencanaan yang rumit. Sedangkan proses komunikasi yang kompleks menuntut dilakukannya perencanaan yang matang agar proses komunikasi tersebut dapat mencapai tujuan secara efektif. Proses komunikasi yang kompleks juga ditunjukkan oleh variasi karakteristik sasaran komunikasi yang cukup tinggi. Misalnya sasaran komunikasi itu adalah semua pemangku kepentingan sebuah organisasi, baik internal maupun eksternal. Dalam proses seperti ini setiap langkah komunikasi harus dapat dipertanggungjawabkan.

Proses komunikasi melibatkan komponen-komponen komunikator, pesan, komunikan, dan umpan balik atau respon. Proses komunikasi dapat dijelaskan melalui identifikasi langkah-langkah sebagaimana tertuang dalam gambar 1.2. berikut ini.



Gambar 1.2. Proses komunikasi

Gambar 1.2. menunjukkan proses komunikasi adalah merupakan proses yang disengaja dan didasari oleh adanya keinginan berkomunikasi. Pihak yang berkeinginan berkomunikasi adalah komunikator. Untuk mewujudkan keinginannya, komunikator melakukan proses awal perencanaan, yaitu melakukan *encoding* atau merancang dan memformulasikan pesan supaya dapat diterima oleh komunikan. Dinamika proses komunikasi sebagaimana dideskripsikan pada gambar 1.2. tersebut dapat dijelaskan lebih lanjut melalui tabel 1.4.

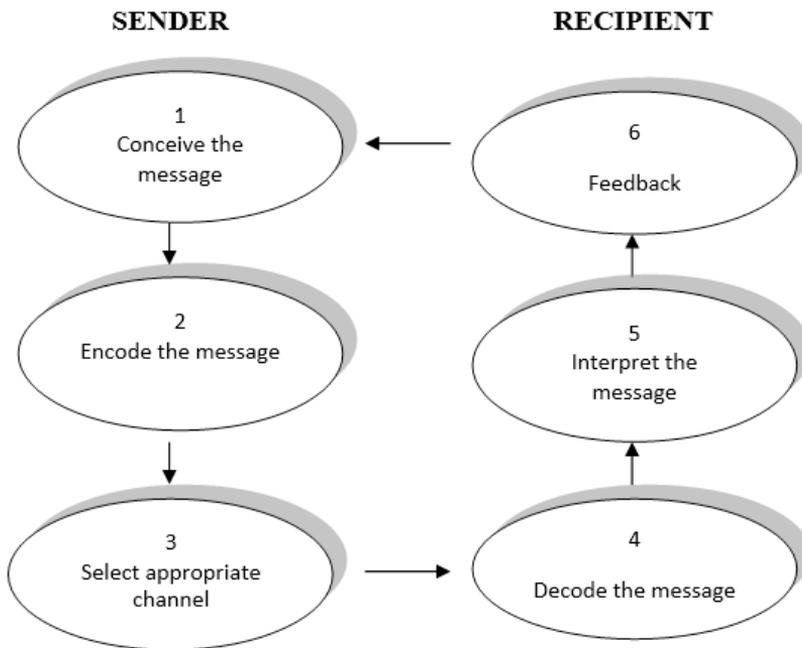
Tabel 1.4. Proses Komunikasi

Proses Komunikasi	Penjelasan
Keinginan berkomunikasi	Seorang komunikator mempunyai keinginan untuk berbagi gagasan dengan orang lain. Keinginan ini menjadi awal terjadinya komunikasi. Komunikator mengidentifikasi gagasan yang akan dikomunikasikan, serta menargetkan sasaran yang akan dituju.
<i>Encoding</i> oleh komunikator	<i>Encoding</i> merupakan tindakan memformulasikan isi pikiran atau gagasan ke dalam simbol-simbol, kata-kata, kalimat, isyarat dan sebagainya sehingga komunikator merasa yakin dengan pesan yang disusun dan cara penyampaiannya. <i>Encoding</i> ini terjadi secara internal pada diri komunikator. Dia berusaha mengubah gagasan atau isi pikirannya itu menjadi pesan untuk disampaikan kepada sasaran. Komunikator mengkonsep informasi, memformulasikan menjadi pesan yang mewakili isi gagasannya.
Pengiriman pesan	Untuk mengirim pesan kepada orang yang dikehendaki, komunikator memilih saluran komunikasi seperti telepon, SMS, e-mail, surat, ataupun secara tatap muka. Pilihan atas saluran yang akan digunakan tersebut bergantung

	pada karakteristik pesan, lokasi penerima, media yang tersedia, kebutuhan tentang kecepatan penyampaian pesan, dan karakteristik komunikasi.
Penerimaan pesan	Pesan yang dikirim oleh komunikator telah diterima oleh komunikan. Pada tahap ini, komunikan telah mengalami terpaan stimuli inderawi. Artinya, dengan indera yang dimiliki, komunikan telah menangkap pesan atau data mentah dari komunikator. Dikatakan mentah, karena pesan yang diterima komunikan persis sama dengan yang dikirim komunikator. Pesan yang dikirim oleh komunikator ditangkap oleh komunikan dengan cara didengar, dilihat, dirasakan.
<i>Decoding</i> oleh komunikan	<i>Decoding</i> merupakan kegiatan internal dalam diri penerima. Melalui indera, penerima mendapatkan macam-macam data dalam bentuk “mentah”, berupa kata-kata dan simbol-simbol yang harus diubah kedalam pengalaman-pengalaman yang mengandung makna. Dengan demikian, <i>decoding</i> adalah proses memahami, menginterpretasi, mempersepsi, menafsirkan pesan. Apabila semua berjalan lancar, komunikan tersebut menterjemahkan pesan yang diterima dari komunikator dengan benar, memberi arti yang sama pada simbol-simbol sebagaimana yang diharapkan oleh komunikator.
Umpan balik	Setelah menerima pesan dan memahaminya, komunikan memberikan respon atau umpan balik. Dengan umpan balik ini, seorang komunikator dapat mengevaluasi efektivitas komunikasi. Umpan balik ini biasanya juga merupakan awal dimulainya suatu siklus proses komunikasi baru, sehingga proses komunikasi berlangsung secara berkelanjutan. Setelah umpan balik disampaikan kepada komunikator, maka komunikator akan menyampaikan tanggapan. Jadi, komunikasi terjadi secara berkelanjutan, dan bersifat siklus. Umpan balik yang diberikan oleh komunikan, menjadi bahan bagi komunikator untuk merancang pesan berikutnya. Proses komunikasi terus berlangsung secara interaktif timbal balik, sehingga komunikator dan komunikan dapat saling berbagi peran.

Shirley Taylor (1999:6) menggambarkan langkah-langkah kunci dalam proses komunikasi sebagai sebuah siklus. Dikatakan sebagai siklus, karena

proses transaksi pesan, yaitu proses pengiriman dan penerimaan pesan senantiasa berlangsung bersamaan, berulang-alik, dan berkelanjutan. Pada saat tertentu seseorang mencipta dan mengirim pesan, namun pada saat berikutnya bergantian posisi dia sebagai penerima pesan. Dalam pandangan Shirley Taylor, proses komunikasi dimulai oleh seorang *sender* (pengirim) mengkonsep pesan yang ingin disampaikan kepada seorang *recipient* (penerima). Mengkonsep pesan ini merupakan proses internal pada diri seorang pengirim. Mengkonsep pesan adalah proses mengubah idea tau gagasan dalam pikiran untuk diformulasikan dalam sebuah pesan atau informasi. Proses komunikasi dikategorikan sebagai siklus, karena aktivitas pengiriman dan penerimaan pesan berlangsung secara berkelanjutan (simak Gambar 1.3.).



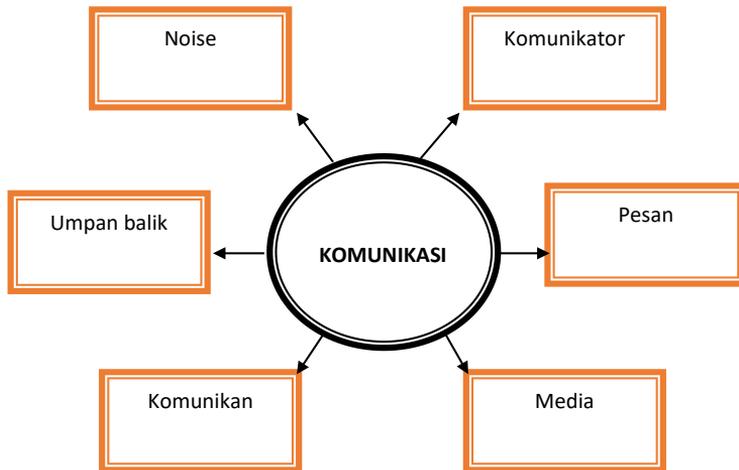
Gambar 1.3. Siklus proses komunikasi

Gambar 1.3. melukiskan bahwa proses komunikasi merupakan kegiatan pengiriman dan penerimaan informasi secara siklus. Secara siklus artinya proses komunikasi itu merupakan proses pengiriman dan penerimaan informasi secara berulang-ulang, timbal-balik, dan berkelanjutan. Proses pengiriman dimulai dari aktivitas mengkonsep informasi, memformulasikan menjadi pesan yang mewakili isi gagasan pengirim serta sesuai dengan keadaan penerima, dan memilih media

yang tepat. Proses penerimaan informasi diawali dengan penerimaan pesan, interpretasi pesan, kemudian memberikan umpan balik. Umpan balik atau *feedback* diterima oleh si pengirim, dan hal ini menjadi stimuli untuk proses traksaksi pesan secara berkelanjutan.

Proses komunikasi dapat diklasifikasikan menjadi dua macam, yaitu proses komunikasi langsung (tatap muka) dan bermedia. **Komunikasi langsung** ialah proses komunikasi dimana komunikator menyampaikan pesan secara langsung dengan bertatap muka kepada komunikan. Jadi seorang komunikator menyampaikan pesan secara langsung kepada komunikan tanpa menggunakan media. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa komunikasi langsung biasanya disampaikan secara interpersonal, sehingga efektivitas komunikasi tidak semata-mata ditentukan oleh kualitas pesan, tetapi juga ditentukan kadar hubungan interpersonal. Proses **komunikasi bermedia** ialah proses komunikasi dengan menggunakan alat atau sarana sebagai media untuk meneruskan pesan dari komunikator kepada komunikan.

Untuk memahami konsep dasar komunikasi, selanjutnya diuraikan berdasarkan unsur-unsur atau komponen-komponen yang membentuk proses komunikasi. Kata “unsur” atau “komponen” dalam Kamus Bahasa Indonesia dijelaskan sebagai bagian dari keseluruhan aspek yang membentuk suatu aktivitas atau kegiatan tertentu. Jadi komunikasi itu sebagai sebuah aktivitas, proses, atau kegiatan terbentuk oleh karena adanya unsur-unsur atau komponen-komponen komunikasi. Dari komponen-komponen ini selanjutnya terbentuk proses komunikasi. Memang dalam kebiasaan sehari-hari ada berbagai sebutan untuk sebuah komponen yang sama. Ambil contoh komponen komunikator, disebut pula sumber informasi, dan ada pula yang menamakan sebagai pengirim pesan. Komponen media, ada yang menyebut *channel*, *transmitter*, ataupun saluran. Komponen komunikan dinamakan juga penerima, atau *receiver*. Untuk komponen umpan balik, juga disebut efek, respon, dan tujuan. Untuk mengidentifikasi komponen-komponen komunikasi dan menggambarkan bagaimana komponen-komponen tersebut berperan dalam proses komunikasi disajikan penjelasan pada gambar 1.4. sebagai berikut.



Gambar 1.4. Komponen Komunikasi

Proses komunikasi pada dasarnya bersifat dinamis. Setiap unsur komunikasi menunjukkan kedudukan dan hakikat yang unik. Untuk menjelaskan hakikat dan kedudukan dari masing-masing unsur komunikasi tersebut, maka setiap unsur dijelaskan lebih lanjut sebagaimana tertuang dalam tabel 1.5.

Tabel 1.5. Penjelasan Komponen-komponen Komunikasi

Komponen Komunikasi	Penjelasan
Komunikator	Komunikator atau sumber informasi (<i>source</i>), yaitu individu atau orang yang menciptakan dan mengirimkan pesan. Pesan tersebut diproses melalui pertimbangan dan perencanaan dalam pikiran. Proses mempertimbangkan dan merencanakan tersebut berlanjut kepada proses penciptaan pesan. Dengan demikian seorang komunikator menciptakan pesan, untuk selanjutnya mengirimkannya dengan saluran tertentu kepada orang atau pihak lain.
Pesan	Pesan (<i>message</i>), informasi, ada pula yang menyebut sebagai gagasan, ide, simbol, stimuli pada hakikatnya merupakan sebuah komponen yang menjadi isi komunikasi. Pesan ini dapat berupa pesan verbal maupun non-verbal.
Media	Saluran, media (<i>chanel</i>) ialah suatu sarana yang digunakan untuk menyampaikan pesan dari seorang komunikator kepada komunikan. Ada berbagai macam media, meliputi media pertemuan, media cetak, audio, audio-visual, dan sebagainya.

Komunikasikan	Komunikasikan, penerima informasi (<i>receiver</i>) adalah pihak yang menerima pesan. Sebenarnya komunikasikan tidak sekedar menerima pesan, melainkan juga menganalisis dan menafsirkannya sehingga dapat memahami makna pesan tersebut.
Umpan balik	Umpan balik (<i>feedback</i>) merupakan respon atau tanggapan seorang komunikasikan setelah mendapatkan terpaan pesan. Dapat pula dikatakan sebagai reaksi yang timbul atas terpaan pesan.
Noise	Gangguan (<i>noise/barrier</i>). Gangguan komunikasi seringkali terjadi, baik gangguan yang bersifat teknis maupun semantis. Adanya gangguan komunikasi ini dapat menyebabkan penurunan efektivitas proses komunikasi.

Dalam proses komunikasi tidak selalu keenam komponen komunikasi itu muncul sekaligus. Ada prasyarat minimal agar komunikasi dapat terlaksana, yakni sekurang-kurangnya mesti melibatkan tiga komponen, yaitu komunikasikan, pesan, dan komunikasikan. Artinya kalau ketiga komponen itu sudah ada, maka komunikasi dapat terlaksana. Mengapa? Karena sudah ada komunikasikan yang mengirim pesan kepada komunikasikan.

Komunikasi merupakan proses penciptaan, pengiriman, dan penerimaan lambang atau simbol yang mengandung arti. Efektivitas komunikasi ditentukan oleh pemaknaan atas lambang tersebut oleh orang-orang yang terlibat dalam proses komunikasi. Dengan demikian dapat ditegaskan mengenai hakikat lambang komunikasi sebagai berikut.

1. Lambang adalah isi komunikasi untuk mempengaruhi komunikasikan;
2. Lambang adalah alat penghubung antara komunikasikan dengan komunikasikan;
3. Kelangsungan komunikasi tergantung pada macam-macam sistem lambang yang digunakan;
4. Lambang adalah alat untuk mencapai tujuan komunikasi;
5. Komunikasi dapat terjadi apabila makna lambang yang ada dalam diri seseorang juga mempunyai arti yang sama bagi orang lain dengan siapa ia berkomunikasi;
6. Salah satu masalah yang paling sering terjadi dalam komunikasi ialah apabila terdapat perbedaan pemberian makna terhadap lambang.

Lambang komunikasi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu (1) lambang alamiah; dan (2) lambang buatan. Sesuai dengan namanya, lambang alamiah

merupakan fenomena alamiah yang terbentuk tanpa kesengajaan campur tangan manusia, misalnya daun berguguran melambangkan terjadinya musim kemarau, awan yang tebal melambangkan akan segera turun hujan. Lambang buatan merupakan lambang komunikasi yang memang diciptakan untuk mewakili makna tertentu, misalnya lampu lalu lintas yang menunjukkan ketentuan untuk berjalan atau berhenti. Jenis-jenis lambang yang digunakan dalam proses komunikasi di antaranya:

- a. Lambang gerak, yaitu lambang dengan menggunakan gerakan anggota badan, misalnya kepala mengangguk berarti setuju, melambaikan tangan berarti memanggil seseorang, menempelkan jari telunjuk pada bibir berarti permintaan untuk diam.
- b. Lambang suara, yaitu bunyi-bunyian yang mengandung makna. Misalnya suara sirine menandakan ada mobil ambulans yang akan lewat, suara adzan berarti panggilan untuk mengerjakan shalat, dan sebagainya.
- c. Lambang warna, adalah penyampaian pesan dengan menggunakan warna-warna yang mengandung arti. Misalnya lampu lalu lintas menyala merah berarti kendaraan harus berhenti, bendera putih menunjukkan ada kematian, pipi merah berarti tersipu malu, dan sebagainya.
- d. Lambang gambar, adalah lambang yang menggunakan gambar-gambar, misalnya rambu-rambu lalu lintas.

Lambang komunikasi dapat pula dibedakan menjadi dua macam, yaitu lambang verbal dan nonverbal. Lambang komunikasi verbal berupa perkataan, kalimat, atau bahasa terucapkan secara lisan maupun tertulis. Sedangkan lambang nonverbal berbentuk bahasa isyarat atau tingkah laku tanpa kata-kata.

C. Konsep Dasar Perencanaan Komunikasi

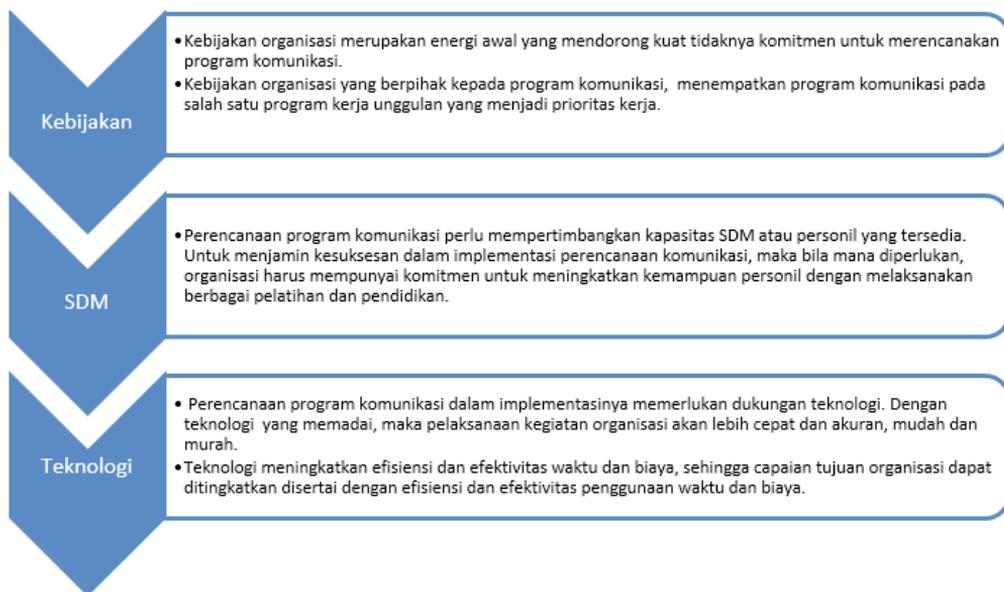
Perencanaan komunikasi ialah penyusunan agenda kebijakan, program, dan kegiatan atau aktivitas komunikasi yang akan dilakukan pada masa-masa yang akan datang. Mengapa suatu organisasi perlu menyusun perencanaan komunikasi? Karena dengan adanya perencanaan komunikasi akan mampu mengoptimalkan sistem kerja organisasi. Dengan adanya perencanaan komunikasi, berbagai kemungkinan yang sekiranya menghambat pencapaian tujuan diharapkan sudah dapat diantisipasi.

Disusunnya perencanaan komunikasi tidak lepas dari perkembangan sudut

pandang studi komunikasi yang menempatkan program komunikasi sebagai sarana mencapai tujuan organisasi. Artinya keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan, sangat ditentukan oleh proses komunikasi. Dari perspektif sosiologis, pencapaian tujuan organisasi perlu memperoleh dukungan dan partisipasi masyarakat secara luas. Untuk memperoleh dukungan itu, maka kebijakan organisasi perlu dikomunikasikan secara efektif. Tujuannya adalah agar kebijakan itu memperoleh tanggapan, saran-saran, dan penguatan dari berbagai pihak. Dengan cara demikian, maka elemen-elemen dalam organisasi merasa dilibatkan sejak awal, sehingga akan berpartisipasi secara sungguh-sungguh.

Adanya perencanaan komunikasi, menunjukkan kesiapan organisasi untuk melakukan aktivitas dan program kerja secara terencana penuh pertimbangan. Bukan merupakan aktivitas yang bersifat spontanitas. Hal ini kemudian meningkatkan kesadaran bahwa komunikasi merupakan aktivitas untuk memproduksi dan mendistribusikan informasi. Komunikasi dan informasi adalah asset yang sangat berharga bagi organisasi. Artinya organisasi yang menguasai informasi dan jaringan komunikasi maka akan memenangkan kompetisi. Komunikasi dan informasi merupakan modal berharga yang dapat dimanfaatkan secara maksimal untuk kepentingan pencapaian tujuan organisasi. Penempatan program komunikasi sebagai modal tersebut mendorong organisasi untuk melakukan perencanaan program komunikasi.

Apabila dicermati, kualitas perencanaan komunikasi dipengaruhi oleh intersepsi dari tiga pilar utama dalam organisasi, yaitu: (1) kebijakan, (2) sumber daya manusia (SDM), dan (3) teknologi. Secara ringkas dapat dikemukakan bahwa kebijakan organisasi merupakan sumber dikembangkannya perencanaan komunikasi. Selanjutnya dalam implementasinya, perencanaan komunikasi sangat memerlukan dukungan SDM dan teknologi.



Gambar 1.5. Tiga Pilar Pendukung Perencanaan Program Komunikasi

Secara umum dapat ditegaskan, bahwa perencanaan komunikasi harus merupakan kebijakan yang legal yang menentukan arah dan tujuan organisasi, harus didukung oleh SDM yang memiliki kapasitas dan kapabilitas, serta didukung ketersediaan teknologi. Dari pengalaman berorganisasi dapat dikemukakan, bahwa apabila kebijakan, SDM, dan teknologi tidak disiapkan dengan baik, maka dapat berubah menjadi faktor hambatan yang sering muncul dalam usaha untuk menghasilkan perencanaan komunikasi. Hambatan pertama adalah rendahnya komitmen dari pihak manajemen untuk menempatkan program komunikasi sebagai program kerja unggulan dari sebuah organisasi. Hambatan kedua, terkait dengan kemampuan membuat perencanaan yang baik serta penyiapan infrastruktur sebagai basis penyangga pelaksanaan suatu rencana. Kurangnya pengetahuan tentang organisasi serta kondisi lingkungan yang melingkupinya, seringkali membuat kesulitan untuk memformulasikan perencanaan komunikasi. Hambatan ketiga, terkait dengan ketersediaan teknologi. Bahwa tidak tersedianya teknologi yang memadai akan mengurangi keoptimalan dalam implementasi perencanaan komunikasi.

BAB II

PROGRAM KOMUNIKASI

Dalam dinamika kehidupan sehari-hari sebuah organisasi atau lembaga, sering kali kita mendengar adanya istilah program. Setidaknya pada saat menjelang tahun anggaran baru, organisasi akan membuka dokumen-dokumen kebijakan, merencanakan program-program prioritas, dan menyusun rencana kegiatan yang akan dikerjakan pada tahun berikutnya. Pada akhir tahun anggaran, organisasi berkeinginan mengetahui apakah program-program yang telah dilaksanakan dapat berjalan sesuai dengan tujuan. Apakah sebenarnya kebijakan, program, dan kegiatan itu?

Kebijakan adalah rangkaian konsep, keputusan, ketetapan yang menjadi dasar rujukan dalam pelaksanaan program kerja maupun program kepemimpinan di sebuah organisasi. Kebijakan tersebut sengaja disusun oleh lembaga yang memiliki otoritas untuk mencapai tujuan dan mengatasi masalah tertentu. Di lembaga pemerintahan terdapat para pejabat eksekutif yang bermitra dengan legislatif untuk membahas dan menetapkan kebijakan. Di lembaga pemerintahan desa, terdapat kepala desa yang bermitra dengan Badan Permusyawaratan Desa untuk menyusun kebijakan-kebijakan. Webster (1997) mendefinisikan kebijakan, *“policy is the wisdom in the management affairs, also definite course or methods of action selected to guide and determine present and future decisions”*. Kebijakan adalah kebijaksanaan dalam urusan manajemen, juga membatasi metode atau metode tindakan yang dipilih untuk membimbing dan menentukan keputusan sekarang dan masa depan.

Program merupakan serangkaian kegiatan yang terencana dan tersistem untuk mencapai tujuan tertentu. Fitzpatrick, dkk. (2011:8) menguraikan pengertian dan karakteristik program secara detail dan lengkap sebagai berikut. *A program is:*

- *A set of planned systematic activities*
- *Using managed resources*
- *To achieve specified goals*

- *Related to specific needs*
- *Of specific, identified, participating human individuals or groups*
- *In specific contexts*
- *Resulting in documentable outputs, outcomes, and impacts*
- *Following assumed (explicit or implicit) systems or beliefs (diagnostic, causal, intervention, and implementation theories about how the program works).*

Berdasarkan pengertian dan karakteristik dari Fitzpatrick tersebut bahwa program itu adalah : (1) Satu set kegiatan yang direncanakan secara sistematis; (2) Menggunakan sumber daya yang terkelola; (3) Untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan; (4) Berkaitan dengan kebutuhan spesifik; (5) Adanya individu atau kelompok individu yang spesifik, teridentifikasi, berpartisipasi; (6) Terjadi dalam konteks tertentu; (7) Menghasilkan output, hasil, dan dampak yang dapat didokumentasikan; (8) Memerlihatkan sistem atau kepercayaan yang diasumsikan (eksplisit atau implisit) (teori diagnostik, kausal, intervensi, dan implementasi tentang bagaimana program bekerja). Pengertian mengenai program juga dikemukakan oleh Suharsimi Arikunto (2004:3) sebagai suatu unit atau kesatuan kegiatan yang merupakan realisasi atau implementasi dari suatu kebijakan, berlangsung dalam proses yang berkesinambungan, dan terjadi dalam suatu organisasi yang melibatkan banyak orang.

Program dapat dipahami dalam dua pengertian yaitu secara umum dan khusus. Secara umum, program dapat diartikan dengan rencana atau rancangan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan oleh seseorang di kemudian hari. Secara khusus, arti program bermakna sebagai suatu unit atau kesatuan kegiatan yang merupakan realisasi atau implementasi dari suatu kebijakan, berlangsung dalam proses berkesinambungan dan terjadi dalam satu organisasi yang melibatkan sekelompok orang.

Menilik pengertian secara khusus ini, maka sebuah program adalah rangkaian kegiatan yang dilaksanakan secara berkesinambungan dan waktu pelaksanaannya biasanya panjang. Selain itu, sebuah program juga tidak hanya terdiri dari satu kegiatan melainkan rangkaian kegiatan yang membentuk satu sistem yang saling terkait satu dengan lainnya dengan melibatkan lebih dari satu orang untuk melaksanakannya.

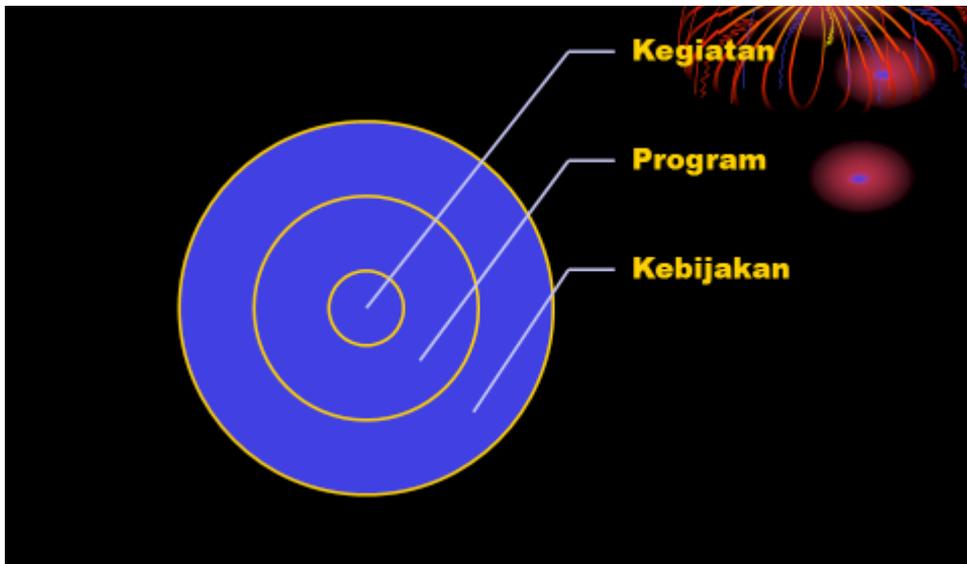
Perencanaan program merupakan seperangkat gagasan yang merancang aktivitas-aktivitas yang akan dilakukan di masa yang akan datang. Dengan demikian perencanaan program merupakan rancangan rangkaian kegiatan yang dilakukan dengan sengaja dan secara cermat untuk menjamin tingkat keterlaksanaan atau keberhasilan suatu program dengan cara mengetahui kemungkinan efektivitas masing-masing komponennya, danantisipasi faktor pendukung dan penghambat yang mungkin terjadi ketika program tersebut dilaksanakan.

Kegiatan adalah bagian dari program, merupakan aktivitas teknis dan dikerjakan oleh satu atau beberapa satuan kerja untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kegiatan itu merupakan aktivitas yang dilakukan, bersifat sebagai tugas yang dipraktikkan di lapangan, dan merupakan penjabaran teknis dari program. Berikut ini digambarkan hubungan kebijakan, program, dan kegiatan dalam bidang pendidikan, pemerintahan, dan komunikasi.

Tabel 2.1. Kebijakan, Program, dan Kegiatan

Kebijakan	Program	Kegiatan
Semua guru ditingkatkan kompetensinya	Pelatihan guru	Membuat modul
		Melaksanakan pelatihan
		Melakukan pendampingan
	Pengawasan oleh kepala sekolah	Membuat panduan pengawasan
		Melaksanakan pengawasan
		Menyiapkan perangkat penilaian kompetensi
Peningkatan pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB)	Pekan pembayaran PBB	Pengumuman kepada warga masyarakat adanya pekan pembayaran PBB
		Pembukaan loket pembayaran
		Fasilitas pembayaran on-line
	Pemuthakiran data PBB	Workshop pemuthakiran data PBB
		Analisis data pembayaran PBB
Peningkatan komunikasi untuk membina kesadaran terhadap gizi keluarga	Kampanye perbaikan gizi keluarga	Melatih kader gizi
		Penyuluhan melalui Posyandu dan PKK
		Lomba gizi keluarga
	Edukasi kesadaran terhadap gizi keluarga	Membuat banner, spanduk, videotron
		Mengadakan penyuluhan gizi keluarga
		Memfaatkan media sosial untuk penyebaran informasi perbaikan gizi keluarga

Kebijakan merupakan acuan yang digunakan oleh pihak manajemen untuk menyusun program kerja. Dengan demikian program kerja tidak boleh bertentangan dengan kebijakan. Dengan kata lain untuk dapat melaksanakan kebijakan, perlu dioperasionalkan dalam berbagai program. Selanjutnya adanya program yang masih bersifat umum perlu dijabarkan dalam berbagai kegiatan atau proyek. Gambar 2.1. berikut ini menggambarkan hubungan antara kebijakan, program, dan kegiatan.



Gambar 2.1. Hubungan antara kebijakan, program, dan kegiatan

A. Program Komunikasi

Beberapa ahli mengatakan bahwa program itu merupakan serangkaian kegiatan. Program komunikasi adalah serangkaian kegiatan di bidang komunikasi, berupa kegiatan pengiriman dan penerimaan informasi untuk mencapai tujuan tertentu. Karena ada istilah serangkaian, maka di dalam program komunikasi itu terdapat beberapa kegiatan. Misalnya dalam program kampanye tertib berlalu-lintas, maka di dalamnya terdapat kegiatan sosialisasi, memilih waktu yang tepat, merancang pesan, menyiapkan media sosialisasi, dan sebagainya. Jadi dalam sebuah program terdapat beberapa kegiatan yang saling mendukung dan saling berhubungan. Meskipun setiap kegiatan masing-masing memiliki tujuan, tetapi senantiasa merujuk kepada tujuan program yang telah ditetapkan.

Karakteristik sebuah program terdiri dari beberapa kegiatan, yang demikian

itu juga berlaku dalam program komunikasi. Program komunikasi merupakan serangkaian kegiatan yang mempunyai tujuan untuk mendukung suksesnya pencapaian tujuan organisasi. Berikut ini contoh-contoh program komunikasi :

1. Komunikasi Berbasis Aplikasi Sifordes (Sistem Informasi Desa)
2. Kampanye Budaya Air Bersih
3. Edukasi Penggunaan Smartphone bagi Siswa
4. Penyuluhan “*Stop Hate Speech and Hoax*”
5. Komunikasi Persuasif untuk Penataan Pedagang Kaki Lima
6. Literasi “Hidup Sehat Bersama TV”
7. Promosi Kuliner Masakan Jawa

Contoh 1

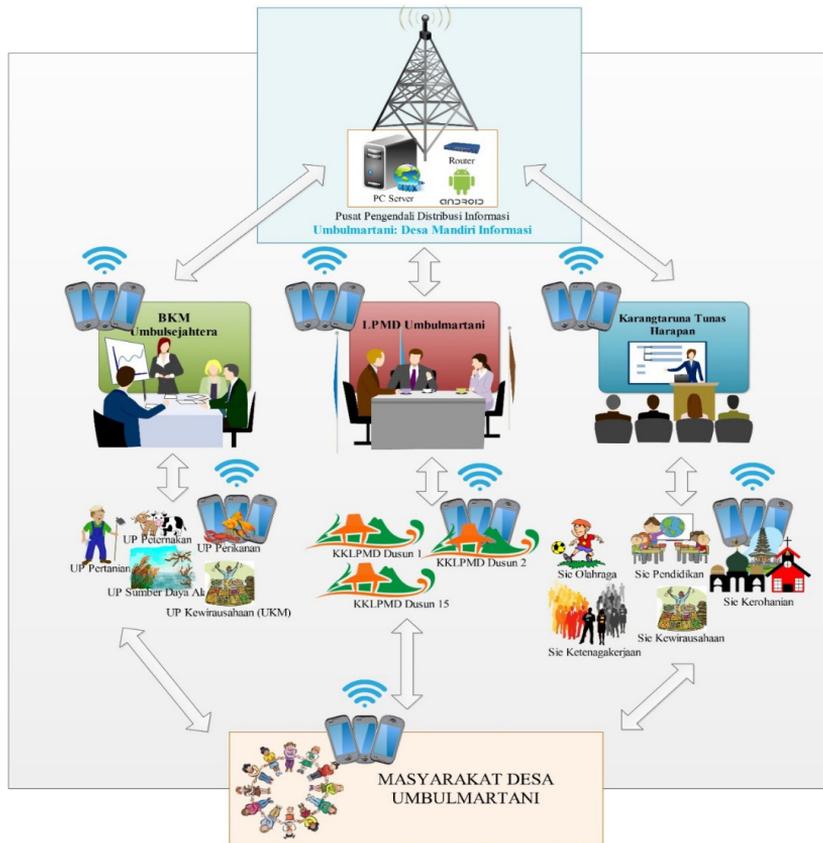
Komunikasi Berbasis Aplikasi Sifordes (Sistem Informasi Desa)

Saat ini peran informasi menjadi sangat penting, baik untuk kepentingan pemerintahan, perekonomian, sosial budaya, maupun pendidikan. Oleh karena itu, perlu perubahan pola pikir yang semula menempatkan prasarana informasi dan komunikasi hanya sebagai pelengkap dan pendorong, harus diubah sesuai dengan kondisi global yang menuntut Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) menjadi motor penggerak pembangunan.

Secara umum, kondisi faktual menunjukkan dewasa ini distribusi kepemilikan media komunikasi (terutama media sosial berbasis teknologi seluler atau *smartphone*) sudah menjangkau ke desa-desa. Di era digital seperti sekarang, orang akan lebih banyak mencari informasi menggunakan *gadget* mereka atau *smartphone*. Oleh karena itu dirasa penting dan strategis untuk mengembangkan sebuah program komunikasi berbasis aplikasi “SIFORDES” atau Sistem Informasi Desa yang dikhususkan untuk dibuka lewat *smartphone*, sehingga tampilannya nanti akan disesuaikan dengan tampilan pada *smartphone*.

Isi aplikasi ini adalah informasi dua arah antara pemerintah desa dan lembaga-lembaga desa (BPD, BKM, LPMD, Karangtaruna, dan sebagainya) dengan masyarakat. Sasaran dari aplikasi adalah perangkat desa, pengurus lembaga-lembaga desa, dan masyarakat umum. Dengan aplikasi ini, diharapkan dapat mempermudah pengiriman dan penerimaan informasi. Selain itu, informasi yang ada di aplikasi “Desa Mandiri Informasi” selalu *diupdate* setiap

ada informasi baru. Isi dari aplikasi “Desa Mandiri Informasi” ini antara lain:(a) Seputar kebijakan dan peraturan desa; (b) APBDes; (c) Rencana Kegiatan Pembangunan (RKP) desa; (d) Seputar BKM; (e) LPMD menyapa; (f) BPD:(g) PKK; (g) Karang Taruna; dan (h) Dialog Kebersamaan. Kegiatan dalam program ini mencakup:merakit aplikasi Sifordes, menulis konten Sifordes, menganalisis dan mendokumentasikan pesan-pesan yang masuk dalam aplikasi.



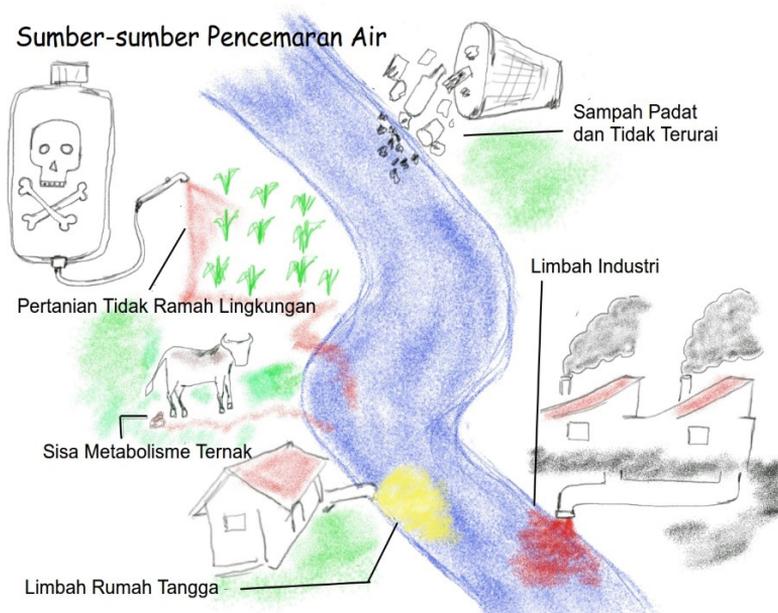
Gambar 2.2. Program Komunikasi berbasis Aplikasi Sifordes

Contoh 2

Kampanye Budaya Air Bersih

Berkurangnya pasokan air bersih sudah terjadi dalam satu dekade ini. Meskipun sudah terjadi krisis air bersih di beberapa daerah, kesadaran masyarakat terhadap budaya hemat dan budaya rawat air bersih masih rendah. Untuk itu budaya air bersih perlu mendapatkan perhatian, dengan melakukan program komunikasi berupa kampanye air bersih. Mengingat sungai merupakan sumber air yang multi fungsi, maka pada program komunikasi ini memilih masyarakat

yang tinggal di daerah hulu sungai menjadi khalayak sasaran. Tujuannya adalah agar terjadi perubahan budaya untuk menjaga kebersihan air sungai. Kebiasaan membuang sampah padat yang tidak terurai ke sungai, limbah insektisida pertanian, sisa metabolisme ternak, dan limbah rumah tangga perlu dikelola sebaik-baiknya dan tidak dibuang ke sungai. Kegiatan komunikasi yang dilakukan mencakup :memasang banner peringatan dan himbauan, melakukan pertemuan warga dan menyampaikan ajakan secara persuasif, memperkenalkan perilaku hemat air melalui pementasan drama untuk anak-anak usia sekolah, mengadakan lomba mengarang dengan tema budaya air bersih untuk pelajar.



Gambar 2.3. Sumber Pencemaran Air Sungai

Sumber:<http://uc.blogdetik.com/113/1131916/files/1970/01/0f10>

Contoh 3

Edukasi Penggunaan *Smartphone* bagi Siswa

Perkembangan teknologi berlangsung cepat, menawarkan produk-produk baru dengan kemampuan yang lebih tinggi. Sebagai contoh, teknologi *smartphone*, dewasa ini menawarkan fitur-fitur lebih canggih, yaitu mirip *netbook*. Dengan *smartphone*, selain harganya murah, teknologi ini memberikan fasilitas untuk leluasa berseluncur di dunia maya, dan membuka file multimedia (gambar, audio, video).



Gambar 2.4. *Smartphone* semakin canggih

Karena kecanggihannya, *smartphone* benar-benar dapat memperoleh simpati masyarakat, terutama para remaja khususnya para siswa. Permasalahannya adalah bagaimana kita dapat menggunakan teknologi itu. Karena *smartphone* itu seperti pisau bermata dua, dapat membawa kebaikan dan keburukan, maka perlu program komunikasi yang bertujuan untuk mengedukasi para siswa agar mampu menggunakan *smartphone* untuk tujuan-tujuan yang positif terkait dengan status mereka sebagai pelajar. Khalayak sasaran program komunikasi ini adalah para siswa SMP dan SMA.

Strategi komunikasi yang digunakan adalah komunikasi persuasif, dengan merakit pesan yang membujuk secara halus, sehingga dapat mengubah sikap dan kesadaran mereka dalam pemanfaatan *smartphone*. Kegiatan untuk mendukung program komunikasi ini mencakup: penyuluhan di desa-desa, komunikasi secara interpersonal dan persuasif, membuat dan mesang poster himbuan untuk membina budaya air bersih.

Contoh 4

Penyuluhan “*Stop Hate Speech and Hoax*”

Era keterbukaan informasi dan berkembangnya teknologi digital membuat kasus *hate speech* dan *hoax* banyak bermunculan terutama di *social media*. *Hate speech* adalah tindakan penyebaran informasi yang dilakukan oleh individu atau kelompok dalam bentuk provokasi, hasutan, atau hinaan dalam berbagai segi, misalnya: agama, politik, ras, etnis, orientasi seksual, dan sebagainya. Banyak sekali informasi beredar, namun belum pasti kebenarannya. Biasanya berupa foto-foto yang dibumbui cerita agar lebih fenomenal, atau link yang belum pasti sumbernya. Padahal khalayak penerima informasi tidak semuanya memiliki kompetensi sebagai *receiver* yang baik, yang bias memilah dan memilah mana

informasi yang baik, valid, dan bermanfaat.

Kondisi seperti ini perlu diperbaiki. *Hate speech* dan *hoax* dapat dikenakan tuntutan hukum melalui UU ITE. Perlu program komunikasi berupa penyuluhan dan pencerahan agar khalayak memiliki pengetahuan dan kecakapan dalam mengirim dan menerima informasi melalui media sosial. Khalayak prioritas program komunikasi ini adalah para pelajar. Strategi dan kegiatan komunikasi yang dipilih ialah penyuluhan, yang diawali dengan presentasi dan dilanjutkan diskusi. Selain itu disiapkan juga modul sebagai panduan pintar bagi khalayak untuk menghentikan *hate speech* dan *hoax*.



Gambar 2.5. Social Media

Sumber: <https://img.okezone.com/content/2016/12/31/337/1580075/>

Contoh 5

Komunikasi Persuasif untuk Penataan Pedagang Kaki Lima

Fenomena bertambahnya Pedagang Kaki Lima (PKL) telah menjadi bagian gejala umum dari hidup keseharian di kota-kota besar di Indonesia. Hampir di setiap sudut kota, terutama di tempat-tempat strategis, masyarakat dapat menyaksikan keberadaan mereka dalam berbagai aktivitas usaha perdagangan barang maupun jasa. Keberadaan PKL di satu sisi mengundang rasa iba. Mereka berusaha dengan modal yang sangat terbatas, rentan terhadap penertiban, dan harus berhadapan dengan persaingan bebas melawan pengusaha bermodal kuat. Namun di sisi lain, keberadaan PKL menimbulkan berbagai gangguan, misalnya gangguan ketertiban dan kenyamanan lingkungan perkotaan.



Gambar 2.6. Pedagang Kaki Lima

Sumber:<https://www.google.co.id/search?q=pedagang+kaki+lima&dcr>

Untuk melaksanakan penataan PKL dipandang perlu ditempuh dengan program komunikasi persuasif. Komunikator yang dimaksud dalam program ini adalah aparat yang memiliki kewenangan seperti Dinas Ketertiban Umum, Polisi Pamong Praja, dan sebagainya. Khalayak sasaran adalah para PKL. Kapasitas komunikator adalah sebagai orang yang menyampaikan pesan-pesan pembinaan yang bertujuan untuk mempengaruhi perubahan sikap PKL di wilayahnya demi ketertiban sosial di masyarakat. Untuk dapat mempengaruhi sikap PKL, aparat melaksanakan strategi komunikasi meliputi: (a) melakukan kunjungan lapangan; (b) berkomunikasi secara teratur dan berkesinambungan; (c) menyampaikan informasi dan pesan pembinaan yang mendasarkan pada aturan yang berlaku; (e) menawarkan rekomendasi atau solusi; dan (d) mengevaluasi hasil komunikasi yang telah dilakukan. Komunikasi persuasif dapat dipandang sebagai segala upaya untuk membujuk orang, kelompok orang, atau masyarakat. Membujuk orang lain sebaiknya disertai dengan menawarkan rekomendasi dan solusi. Komunikator menunjukkan secara tepat bagaimana mereka (komunikator) akan mendapatkan manfaat.

Contoh 6

Literasi “Hidup Sehat Bersama TV”

Sebagian besar orang tua mengabaikan betapa pentingnya memperhatikan cara anak menonton TV, mata acara apa saja yang ditonton, serta apakah

merupakan waktu yang tepat untuk menonton TV. Perlu dipahami bahwa kurangnya perhatian orang tua dan terlalu bebasnya konten yang ditayangkan TV, membuat anak mengkonsumsi apa yang seharusnya tidak dikonsumsi.

Dipandang perlu dilakukan program komunikasi dengan menekankan pada literasi, ialah usaha agar orang tua dan anak-anak meningkatkan kemampuan dan kecakapannya dalam pemanfaatan siaran TV. Tujuan literasi ini adalah agar orang tua dan anak memiliki pengetahuan menonton TV yang baik dan benar, konten apa saja yang disarankan ditonton oleh anak, konten apa saja yang tidak sesuai dengan tingkat perkembangan anak. Segmen program komunikasi ini siswa kelas empat, lima, dan enam sekolah dasar. Disamping itu kegiatan ini juga berusaha menjangkau sebagian orang tua siswa. Kegiatan yang dilakukan untuk mendukung program ini adalah: ceramah, diskusi, simulasi.



Gambar 2.7. Menonton TV

Sumber: <https://www.google.co.id/search?q=menonton+tv&dcr=0&>

Contoh 7

Promosi Kuliner Masakan Jawa

Di tengah maraknya arus informasi, pemahaman kekayaan budaya local semakin terkikis. Begitu pula di bidang pangan, dengan membanjirnya jenis-jenis makanan olahan dari manca negara menyebabkan perubahan kebiasaan, yaitu meninggalkan makanan lokal dan beralih mengkonsumsi makanan import. Makanan cepat saji produk masakan Jepang, China, Korea, Amerika, dan Eropa mulai banyak menarik minat, terutama bagi anak-anak muda. Masakan manca negara dianggap sebagai sebuah symbol yang mampu meneguhkan sosok anak-anak muda sebagai anak gaul dan anak *zaman now*. Masakan dalam negeripun lambat laun akan terpinggirkan.

Diperlukan program komunikasi, berupa promosi kuliner masakan Jawa. Promosi ini dilakukan melalui festival kuliner, peragaan memasak dan menyajikan hidangan masakan Jawa, lomba memasak, dan menu masakan kenangan. Media promosi yang dipilih yaitu media sosial *WhatsApp*, *face book*, *instagram* untuk menginformasikan adanya festival kuliner.

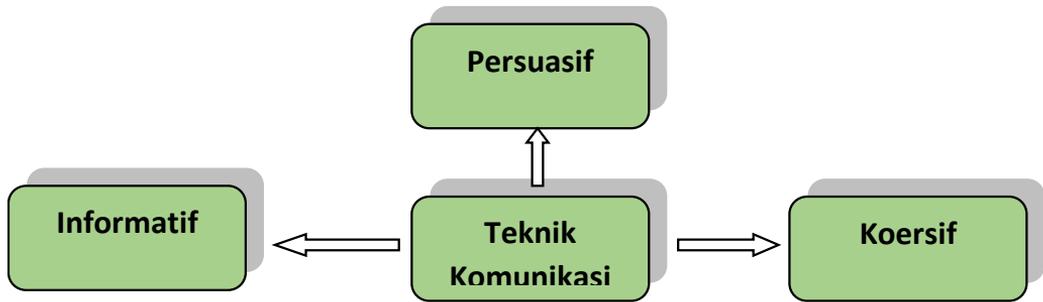


Gambar 2.8. Promosi Masakan Jawa

Sumber: <https://www.google.co.id/search?q=festival+kuliner+masakan+jawa&dcr>

B. Teknik Komunikasi

Untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, implementasi program komunikasi perlu didukung teknik komunikasi yang tepat. Dengan kata lain diperlukan teknik komunikasi agar program komunikasi dapat lebih efektif mencapai tujuan. Secara umum terdapat dua indikator efektivitas program komunikasi, yaitu : (1) pesan yang disampaikan oleh komunikator dapat dipahami dengan baik oleh komunikan, (2) terjaganya kadar hubungan yang harmonis antara pengirim dan penerima pesan. Jadi dalam rangka mencapai tujuan itu, aspek hubungan antarmanusia dan keefektifan capaian tujuan dalam program komunikasi haruslah selalu dijaga. Untuk menjaga kadar hubungan antarmanusia sekaligus efektivitas tujuan program komunikasi itu, hendaknya dipilih teknik komunikasi yang relevan. Ada tiga teknik komunikasi, yaitu informatif, persuasif, dan koersif.



Gambar 2.9. Teknik Komunikasi

Secara teoritis tidak ada teknik komunikasi yang terbaik. Baik tidaknya teknik komunikasi sangat terkait dengan karakteristik komunikan dan tujuan komunikasi. Berikut ini disajikan karakteristik ke tiga teknik komunikasi tersebut.

Tabel 2.1. Teknik Komunikasi

Teknik Komunikasi	Penjelasan
Informatif	Teknik komunikasi informatif pada dasarnya mengarahkan tujuan utama program komunikasi adalah untuk menyebarkan informasi. Manajemen program komunikasi berperan sebagai penyedia informasi. Tujuannya agar khalayak memiliki informasi atau pengetahuan tertentu. Program komunikasi dipandang sebagai sebuah sistem pemrosesan informasi. Seluruh individu yang menjadi khalayak sasaran idealnya memperoleh informasi yang penting secara lengkap dan tepat waktu. Dengan informasi yang diperoleh, maka diharapkan setiap individu memperoleh pemahaman secara lebih optimal.
Persuasif	Komunikasi persuasif telah banyak dipilih oleh para praktisi di dalam usaha menyampaikan gagasan secara bijak. Alasannya adalah karena teknik komunikasi ini memberikan nuansa hubungan antarmanusia yang cukup kondusif. Ciri utama teknik komunikasi persuasif ialah dipergunakannya pendekatan yang manusiawi, saling menghargai, dan terukur. Kadang-kadang dilakukan dengan cara membujuk secara halus
Koersif	Teknik komunikasi koersif atau instruktif, merupakan aktivitas komunikasi yang dilaksanakan secara satu arah dengan tujuan agar informasi tersebut dilaksanakan oleh komunikan. Bentuk komunikasinya adalah perintah atau instruksi. Teknik koersif ini dipilih berkaitan dengan upaya organisasi menegakkan peraturan dan mengamankan kebijakan.

	Atasan atau orang-orang yang menduduki level jabatan secara sengaja memanfaatkan wewenangnya untuk mengendalikan informasi. Agar komunikasi koersif ini efektif dalam arti dilaksanakan oleh bawahan maka atasan harus memiliki kredibilitas dalam memberikan perintah, mempunyai kemampuan untuk memberikan sanksi, dan harus dipercaya oleh bawahan.
--	--

1. Komunikasi Informatif

Informasi sangat dibutuhkan oleh semua anggota organisasi, tidak peduli pada posisi mana dia bekerja. Prinsipnya anggota yang selalu *up-date* informasi berarti memiliki pengetahuan yang lebih baru dan lebih lengkap.

Para pimpinan organisasi sangat memerlukan informasi agar dapat menyusun suatu kebijakan organisasi maupun untuk dapat mencari solusi atas berbagai permasalahan yang ada di organisasi. Sedangkan para anggota atau karyawan organisasi sangat memerlukan informasi untuk mengetahui tugas harian yang harus dikerjakan dan peraturan baru yang berlaku di organisasi. Contoh komunikasi informatif adalah edaran dan pengumuman. Misalnya edaran yang memuat informasi mengenai perubahan jam kerja, informasi mengenai prestasi yang diraih oleh anggota organisasi, dan sebagainya.

Untuk menjamin keefektifan teknik informatif ini seringkali perencanaan program komunikasi menerapkan teori peluru (*the bullet theory*). Teori peluru mengibaratkan pengiriman pesan identik dengan menembakkan peluru dari laras senjata. Semakin intensif berondongan peluru itu, maka makin besar peluangnya untuk mengenai sasaran. Begitu juga dalam program komunikasi, penyampaian informasi berulang-ulang memperbesar peluang tercapainya pemahaman yang lebih baik atas informasi tersebut.

2. Komunikasi Persuasif

Hovland, Janis dan Kelly (dalam Tan, 1981:93) mendefinisikan komunikasi persuasif sebagai *the process by which an individual (communicator) transmit stimuli (usually verbal) to modify the behavior of other individuals (the audience)*. Komunikasi persuasif ialah suatu proses dimana seseorang (komunikator) menyampaikan rangsangan (biasanya dengan lambang bahasa) untuk mempengaruhi perilaku orang lain (komunikan). Sementara itu Sastropetro

(1988:246) mengemukakan pendapatnya bahwa “persuasi” berasal dari bahasa Inggris *persuasion* yang berinduk kepada kata *to persuade* yang berarti membujuk, merayu dan menghimbau. Kegiatan membujuk, merayu, menghimbau atau sejenisnya adalah merangsang seseorang untuk melakukan sesuatu dengan spontan, dengan senang hati, dengan sukarela tanpa merasa dipaksa.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat dikemukakan bahwa persuasi merupakan teknik komunikasi untuk mengubah sikap dan tingkah laku seseorang dengan menggunakan pesan secara verbal maupun non-verbal, yang dilakukan dengan cara membujuk. Dalam kegiatan persuasi tersebut, seseorang atau sekelompok orang yang dibujuk diharapkan sikapnya berubah secara suka rela dengan senang hati sesuai dengan pesan-pesan yang diterimanya.

Dalam aktivitas sehari-hari di organisasi, teknik komunikasi persuasif dapat dijadikan sebagai alternatif dalam rangka mewujudkan program komunikasi yang serasi, ramah, saling menghargai, dan sesuai dengan nilai-nilai kemanusiaan. Dalam mengatur organisasi, pihak manajemen tidak menggunakan kekuasaan dan kewenangan, tetapi menggunakan pendekatan yang halus dan membujuk. Dalam aktivitas komunikasi di organisasi, komunikasi persuasif merupakan teknik yang dianjurkan. Ada beberapa keuntungan apabila teknik komunikasi persuasif ini diterapkan di organisasi. Dengan teknik komunikasi seperti itu maka diharapkan akan senantiasa terbina hubungan yang harmonis, baik secara internal maupun eksternal.

3. Komunikasi Koersif

Komunikasi koersif menjadi pilihan, ketika pihak manajemen menyadari bahwa tujuan program komunikasi adalah komunikasi memahami dan melaksanakan pesan sebagaimana dikehendaki oleh komunikator. Pihak manajemen mengesampingkan indikator keefektifan komunikasi yang lainnya yaitu terbinanya kadar hubungan harmonis. Teknik komunikasi koersif ini dalam pelaksanaannya kadang-kadang disertai sanksi dan ancaman. Bahwa komunikasi harus melaksanakan pesan, apabila tidak melaksanakan akan dikenai sanksi tegas.

Dalam situasi yang wajar, sebaiknya teknik komunikasi koersif ini ditunda penggunaannya. Lebih baik disampaikan secara informatif dulu dengan pemberian informasi berulang-ulang. Apabila teknik informatif tidak efektif, maka digunakan teknik persuasif untuk membujuk secara halus. Namun demikian

apabila teknik persuasif ini juga tidak efektif, barulah digunakan teknik koersif.

C. Faktor Keberhasilan Program Komunikasi

Program komunikasi yang dapat mencapai tujuan secara efektif menjadi keinginan semua orang, baik pimpinan maupun karyawan suatu organisasi. Dengan komunikasi efektif tersebut, pihak-pihak yang terlibat di dalamnya memperoleh manfaat sesuai yang diinginkan. Ada beberapa faktor yang sangat menentukan keberhasilan program komunikasi. Dari beberapa referensi, faktor-faktor penentu keefektifan komunikasi tersebut mencakup: *Accommodation, Adaptability, Awareness, dan Abilities*)”. Tabel berikut ini menjelaskan faktor-faktor penentu tersebut.

Tabel 2.2. Faktor Penentu Keefektifan Program Komunikasi

Faktor Penentu	Penjelasan
<i>Accommodation</i>	<i>Accommodation</i> adalah sikap dapat menerima dan menghargai pendapat sumber informasi. Sikap menerima pendapat orang lain dengan rasa hormat dan saling menghargai merupakan hukum yang pertama dalam kita berkomunikasi dengan orang lain. Ingatlah bahwa pada prinsipnya manusia ingin dihargai dan dianggap penting. Jika kita membangun komunikasi dengan rasa dan sikap saling menerima, menghargai, dan menghormati maka kita dapat membangun kerjasama yang menghasilkan sinergi yang akan meningkatkan peluang tercapainya program komunikasi efektif.
<i>Adaptability</i>	<i>Adaptability</i> adalah kemampuan menyesuaikan diri dengan berbagai perbedaan (pendapat, gagasan, situasi, dan kondisi) di lingkungan di mana program komunikasi diimplementasikan. Salah satu prasyarat utama dalam memiliki sikap adaptif adalah kemampuan kita untuk mendengarkan atau mengerti terlebih dulu sebelum didengarkan atau dimengerti oleh orang lain. Program komunikasi adaptif dilakukan dengan memahami dan mendengar orang lain terlebih dahulu, kemudian menyesuaikan dengan kondisi faktua, supaya program komunikasi lebih dapat diterima oleh khalayak.

<i>Awareness</i>	<i>Awareness</i> ialah kesadaran dan kemauan untuk membantu orang lain. Bentuk konkret dalam perilaku di organisasi ialah kemauan melayani, sikap menghargai, mau mendengar dan menerima kritik, tidak sombong, tidak memandang rendah orang lain, berani mengakui kesalahan, rela memaafkan, lemah lembut dan penuh pengendalian diri, serta mengutamakan kepentingan yang lebih besar yaitu untuk keberhasilan program komunikasi.
<i>Abilities</i>	Makna <i>abilities</i> di sini adalah berbagai kecakapan komunikasi mencakup kecakapan memproduksi, mengirim, dan menerima pesan baik secara verbal maupun non verbal, komunikasi lisan maupun tertulis. Komunikasi lisan (<i>oral communication</i>) yaitu kemampuan berbicara (<i>speaking</i>), sehingga mampu menjelaskan dan mempresentasikan gagasan dengan jelas kepada audiens. Kemampuan ini meliputi :kecakapan menyesuaikan cara bicara kepada komunikan, menggunakan pendekatan dan gaya yang pas, memahami pentingnya isyarat non verbal. Komunikasi tulisan (<i>written communication</i>) yaitu kemampuan menulis secara efektif, mencakup menulis surat, <i>Sort Message Service (SMS)</i> , WhatsApp, dan sebagainya.

Faktor-faktor keberhasilan program komunikasi juga dapat kita lihat dari komponen-komponen komunikasi: komunikator, pesan, dan komunikan.

1. Faktor keberhasilan program komunikasi dilihat dari sudut komunikator.

- a. Kredibilitas :ialah kewibawaan seorang komunikator di hadapan komunikan. Pesan yang disampaikan oleh seorang komunikator yang kredibilitasnya tinggi akan lebih banyak memberi pengaruh terhadap penerima pesan.
- b. Daya tarik :ialah daya tarik fisik maupun non fisik. Adanya daya tarik ini akan mengundang simpati para penerima pesan komunikasi. Pada akhirnya penerima pesan akan dengan mudah menerima pesan-pesan yang disampaikan oleh komunikator.
- c. Kemampuan intelektual:ialah tingkat kecakapan, kecerasan dan keahlian seorang komunikator. Kemampuan intelektual itu diperlukan seorang komunikator, terutama dalam hal menganalisis suatu kondisi sehingga

- bisa mewujudkan cara komunikasi yang sesuai.
- d. Integritas atau keterpaduan sikap dan perilaku dalam aktivitas tempat kerja sehari-hari. Komunikator yang memiliki keterpaduan, kesesuaian antara ucapan dan tindakannya akan lebih disegani oleh komunikan.
 - e. Keterpercayaan, kalau komunikator dipercaya oleh komunikan maka akan lebih mudah menyampaikan pesan dan mempengaruhi sikap orang lain.
 - f. Kepekaan sosial, yaitu suatu kemampuan komunikator untuk memahami situasi di lingkungan tempat kerjanya. Apabila situasi tempat kerja sedang sibuk, maka komunikator perlu mencari waktu lain yang lebih tepat untuk menyampaikan suatu informasi kepada orang lain.
 - g. Kematangan tingkat emosional, ialah kemampuan komunikator untuk mengendalikan emosinya, sehingga tetap dapat melaksanakan komunikasi dalam suasana yang menyenangkan di kedua belah pihak.
 - h. Berorientasi kepada kondisi psikologis komunikan, artinya seorang komunikator perlu memahami kondisi psikologis orang yang diajak bicara. Diharapkan komunikator dapat memilih saat yang paling tepat untuk menyampaikan suatu pesan kepada komunikan.
 - i. Komunikator harus bersikap supel, ramah, dan tegas.
 - j. Komunikator harus mampu menyesuaikan diri dengan masyarakat dimana dia berbicara.

2. Faktor keberhasilan program komunikasi dilihat dari sudut komunikan.

- a. Komunikan yang cakap akan mudah menerima dan mencerna materi yang diberikan oleh komunikator.
- b. Komunikan yang mempunyai pengetahuan yang luas akan cepat menerima informasi yang diberikan komunikator.
- c. Komunikan harus bersikap ramah, supel dan pandai bergaul agar tercipta proses komunikasi yang lancar.
- d. Komunikan harus memahami dengan siapa ia berbicara.
- e. Komunikan bersikap bersahabat dengan komunikator.

3. Faktor keberhasilan program komunikasi dilihat dari sudut pesan.

- a. Pesan komunikasi perlu dirancang dan disampaikan sedemikian rupa sehingga dapat menumbuhkan perhatian komunikan.
- b. Lambang-lambang yang dipergunakan harus benar-benar dapat dipahami oleh kedua belah pihak, yaitu komunikator dan komunikan.
- c. Pesan-pesan tersebut disampaikan secara jelas dan sesuai dengan kondisi maupun situasi setempat.
- d. Tidak menimbulkan multi interpretasi atau penafsiran yang berlainan.

BAB III

ANALISIS MASALAH KOMUNIKASI

Masalah bisa terjadi karena adanya kesenjangan antara harapan dan realita. Masalah adalah keadaan dimana sesuatu yang kita harapkan tidak sesuai dengan kenyataan. Misalnya dalam suatu proses komunikasi interpersonal, kita mengharapkan bertemu dengan seorang pimpinan yang sabar dan bijaksana. Ternyata yang kita hadapi adalah seorang pimpinan yang tegas dan kaku. Salah satu ciri kehidupan sosial itu adalah adanya masalah. Setiap kali kita melaksanakan kegiatan masalah akan selalu terjadi, baik masalah kecil maupun besar.

Telah disebutkan pada pembahasan sebelumnya, bahwa untuk mencapai tujuan dan merealisasikan kebijakan, organisasi merencanakan program-program komunikasi prioritas, dan menyusun rencana kegiatan komunikasi yang akan dikerjakan. Karena kebijakan tersebut merupakan idealisme organisasi, maka pada umumnya tidak mudah merealisasikannya. Artinya memerlukan upaya yang sungguh-sungguh terencana secara komprehensif. Perencanaan komunikasi yang baik memerlukan analisis masalah dan analisis kebutuhan yang akurat. Organisasi tidak dapat serta-merta mengandalkan adanya kesiapan aspek finansial untuk menjamin operasional kegiatan komunikasi tersebut. Ketersediaan dana tidak dapat dijadikan “palu gada” untuk menjamin, seolah-olah asalkan ada dana yang memadai program komunikasi akan sukses. Adanya permasalahan dan kebutuhan merupakan alasan yang utama perlunya disusun perencanaan program komunikasi. Hal ini disebabkan bahwa program komunikasi dihadirkan untuk menyelesaikan masalah tertentu.

Organisasi memerlukan informasi kesiapan sumber daya manusia, media, konten komunikasi, strategi komunikasi, karakteristik khalayak sasaran, dan sebagainya. Makin besar dan kompleks cakupan program komunikasi, makin banyak pula faktor-faktor yang menentukan keberhasilannya. Apabila faktor-faktor ini tidak diperhitungkan dengan cermat, bisa saja menjadi masalah yang giliran berikutnya potensial sebagai penghambat. Rasionalnya semakin kompleks program komunikasi, maka makin banyak dukungan dana yang diperlukan.

Apabila kita analisis lebih detail, organisasi bukan sekedar menyelesaikan aspek pendanaan, namun juga kerjasama antaranggota organisasi, manajemen, bahkan perluantisipasi masalah yang terkait dengan sarana dan prasarana komunikasi seperti ketersediaan media, pilihan momentum yang tepat, praktisi komunikasi, alat dan bahan, studio, kamera, *sound system*, dan sebagainya. Satu lagi yang harus dipikirkan, bahwa faktor-faktor yang mendukung keberhasilan program komunikasi tersebut, ada beberapa di antaranya yang masuk dalam kategori mahal dan langka. Hal ini mendorong pentingnya analisis yang cermat terhadap semua faktor.

Menyikapi adanya masalah itu, kita dituntut untuk menganalisis dan mencari solusi, bukan menghindari dari masalah. Manusia akan berusaha dengan sifat manusiawinya untuk menyelesaikan masalah dalam hidupnya yaitu dengan mencari solusi yang tepat. Memahami permasalahan adalah awal dari membuat sebuah perencanaan. Karena perencanaan program komunikasi yang akan kita buat adalah upaya untuk menjawab permasalahan yang dirumuskan. Sebelum merumuskan masalah kita harus menganalisis masalah dan menganalisis kebutuhan sehingga dapat mendeskripsikan latarbelakang masalah, mengapa permasalahan itu muncul, mengapa permasalahan itu menarik bagi perencana, apa dan bagaimana perencanaan itu akan dibuat untuk memecahkan masalah tersebut.

Selain itu analisis masalah juga perlu untuk mengidentifikasi bagaimana harapan khalayak, informasi seperti apa yang mereka perlukan. Valadez dan Bamberger (1994:113) mengatakan, *“Before a planning system can satisfy criteria, it is necessary to identify the intended users (“stakeholder”) and to fully understand the information they need and how they will use it.”* Sebelum sistem perencanaan dapat memenuhi kriteria, perlu untuk mengidentifikasi keinginan pengguna program (“stakeholder”) dan untuk sepenuhnya memahami informasi yang mereka butuhkan dan bagaimana mereka akan menggunakannya. Analisis masalah merupakan proses pengumpulan informasi sebelum program komunikasi disusun. Analisis masalah ini pada prinsipnya berurusan dengan berbagai permasalahan yang ada di lapangan. Pada kasus tertentu, program komunikasi ditolak oleh khalayak sasaran. Hal ini disebabkan karena program komunikasi itu tidak relevan dengan permasalahan dan kebutuhan yang dihadapi

oleh masyarakat.

A. Azas-azas dalam Analisis Masalah

Untuk menganalisis masalah komunikasi, ada tiga azas yang perlu diperhatikan: (1) objektif, (2) rasional, dan (3) bermanfaat. Analisis harus objektif, berarti harus dilakukan sesuai dengan fakta dan mengesampingkan kepentingan-kepentingan pribadi. Analisis yang rasional menunjukkan pertimbangan-pertimbangan realistis. Selanjutnya bahwa analisis masalah harus bermanfaat sebagai dasar pertimbangan untuk mengambil keputusan.

Objektivitas analisis masalah komunikasi sangat ditentukan oleh sikap netral, tidak berpihak kepada kepentingan tertentu. Oleh karena itu agar analisis masalah itu terjamin objektivitasnya, setiap data atau informasi harus diuji dan diuji ulang dengan informasi yang telah ada. Prinsip yang harus dipegang ketika menganalisis informasi atau data dalam rangka menganalisis permasalahan adalah sebagai berikut: (1) Informasi yang diperoleh harus diuji kebenarannya apabila bertentangan dengan informasi yang sudah ada; (2) Informasi yang berasal dari sumber yang tidak terpercaya harus berhati-hati dalam menyikapinya; (3) Informasi dari dalam organisasi yang berasal dari pimpinan yang memiliki kedudukan penting harus dipertimbangkan dalam analisis permasalahan; dan (4) Informasi yang disertai dengan bukti dan data akurat memiliki nilai guna yang lebih tinggi.

Azas rasional dalam analisis permasalahan komunikasi, intinya bahwa proses analisis harus menjauhkan diri sikap ambisius untuk meraih prestasi. Analisis masalah yang bertumpu pada interpretasi informasi harus mengutamakan cara berpikir positif, yaitu menempatkan kepentingan organisasi sebagai kriteria analisis rasional. Artinya, sesuatu yang rasional adalah yang sesuai dengan situasi dan kondisi riil yang ada pada organisasi. Dengan demikian dapat dikatakan analisis rasional menyangkut tiga hal: (1) Analisis permasalahan mengacu pada tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi; (2) Ekspektasi (harapan) boleh saja terjadi, namun tidak perlu berlebihan di luar kondisi rasional organisasi; dan (3) Pilihan alternatif tidak keluar dari kerangka visi, misi, dan tujuan organisasi.

Dalam proses analisis masalah seringkali terjadi “koalisi” antara beberapa orang yang memiliki jabatan atau kedudukan untuk mengarahkan agar hasil analisis masalah menguntungkan mereka. Koalisi seperti ini terkadang mengubah

alasan yang sebenarnya tidak rasional dimodifikasi sedemikian rupa sehingga menjadi sebuah alasan yang rasional dan *feasible*. Idealnya analisis masalah dilakukan secara independent dengan mengacu kepada tiga hal di atas: tujuan organisasi, ekspektasi rasional, dan alternatif yang terarah.

Azas manfaat dalam proses analisis permasalahan, intinya bahwa analisis masalah ini harus dapat memberikan informasi dan rekomendasi yang bermanfaat bagi proses pengambilan keputusan di organisasi. Dalam mengambil simpulan dan membuat rekomendasi perlu dipertimbangkan kriteria penting yaitu “kemanfaatan” bagi organisasi. Rekomendasi tidak boleh terjebak kepada alternatif yang gampang dilakukan, alternatif yang disetujui banyak orang, atau alternatif yang disupport oleh pimpinan. Seringkali rekomendasi yang dikeluarkan bukan yang “bermanfaat”, karena tekanan-tekanan dari pihak-pihak tertentu. Dalam hal ini penganalisis masalah perlu sikap profesional agar kriteria kebermanfaatan itu selalu dapat diikuti secara maksimal.

B. Langkah-langkah Analisis Masalah

Makin besar dan kompleks suatu organisasi, makin besar pula peranan komunikasi dalam turut mensukseskan pencapaian tujuan. Dengan demikian program komunikasi juga memiliki kompleksitas cakupan, dan diasumsikan akan lebih banyak pula masalah yang terjadi. Konsekuensinya analisis permasalahan juga harus dilakukan lebih komprehensif. Dalam banyak kasus, analisis permasalahan tidak dilakukan secara serius. Pihak manajemen terlalu percaya diri menyusun perencanaan program komunikasi tanpa mendahuluinya dengan menganalisis masalah dan kebutuhan. Apabilla perencanaan komunikasi tidak berbasis analisis masalah dan kebutuhan, dikhawatirkan program yang direncanakan itu tidaklah lebih dari sekedar sampah yang tidak diperlukan oleh organisasi. Ada lima langkah yang harus ditempuh dalam proses analisis masalah, yakni : (1) mendefinisikan masalah, (2) mengumpulkan data, (3) mengidentifikasi alternatif, (4) verifikasi, dan (5) mengambil kesimpulan.



Gambar 3.1. Langkah-langkah Analisis Masalah

Langkah-langkah analisis masalah ini dilakukan secara berkesinambungan. Setelah sampai pada langkah mengambil kesimpulan, mungkin diperlukan kembali ke langkah pertama yaitu mengidentifikasi masalah. Hal ini dimaksudkan agar permasalahan terkini dapat segera direspon dengan langkah analisis berikutnya.

Tabel 3.1. Langkah-langkah Analisis Masalah

Langkah Analisis Permasalahan	Penjelasan
Mengidentifikasi masalah	Mengidentifikasi masalah merupakan langkah awal yang sangat penting untuk memastikan, apakah hal itu memang benar-benar merupakan masalah ataukah hanya gejala. Sebagai contoh, apakah adanya keluhan dari pelanggan merupakan masalah? Ini bukan masalah, karena masalah sebenarnya adalah kurangnya pelayanan informasi kepada pelanggan. Dalam tahap mengidentifikasi masalah ini juga perlu mengidentifikasi :masalah siapakah itu? Misalnya apakah itu masalah kredibilitas komunikator, kualitas pesan, ketidak sesuaian media yang digunakan, atau mungkin belum dipahaminya karakteristik khalayak sasaran. Apakah masalah itu berdiri sendiri sehingga dapat kita atasi secara parsial, ataukah masalah yang saling terkait dengan masalah lain sehingga memerlukan penanganan yang terpadu?
Mengumpulkan data	Data-data terkait dengan masalah perlu dikumpulkan secara lengkap. Kita bias melakukan pengamatan atau mewawancarai beberapa orang yang mengetahui kronologi dan substansi sebuah permasalahan. Apabila yang kita hadapi adalah masalah yang dihadapi oleh banyak orang, misalnya masalah tersebut dihadapi oleh konsumen, maka dapat digunakan kuesioner untuk mengumpulkan data. Dengan data yang lengkap, maka akan semakin membulatkan pemahaman kita terhadap substansi permasalahan yang sebenarnya.

Mengidentifikasi alternatif	Langkah ini merupakan usaha untuk mengidentifikasi sebanyak-banyaknya alternatif solusi sebagai pemecahan masalah. Setelah teridentifikasi beberapa alternative, maka kemudian dibuat semacam prioritas, alternatif mana yang harus segera dilaksanakan, dan alternatif mana yang memerlukan persiapan. Intinya, apabila permasalahan tersebut tidak segera dicari solusinya, maka dikhawatirkan masalah menjadi semakin kompleks.
Verifikasi	Langkah ini untuk memverifikasi alternatif-alternatif yang sudah ada. Sebelum diimplementasikan, perlu dilakukan verifikasi ke berbagai pihak untuk mendapatkan pendapat pembanding, kritik, saran, dan sebagainya. Verifikasi ini juga memiliki arti penilaian. Tiap-tiap alternative perlu dinilai dan dikaji kebaikan dan kelemahannya. Alternatif yang baik adalah yang dapat dilaksanakan dan mendatangkan manfaat untuk pemecahan masalah.
Mengambil kesimpulan	Kesimpulan merupakan energi penting untuk mengambil keputusan. Kesimpulan diambil setelah langkah-langkah analisis masalah tersebut dilalui. Dengan demikian kita tidak boleh terlalu percaya diri, baru mendengar ada permasalahan langsung mengambil kesimpulan. Dikawatirkan kesimpulan yang diambil secara <i>instant</i> seperti itu tidak memiliki kelayakan.

C. Pendekatan Sistem

Masalah komunikasi memiliki karakteristik multivariabel, yaitu sebuah masalah yang kemungkinan terkait dengan masalah-masalah yang lainnya. Masalah komunikasi tidak saja berdiri sebagai masalah tunggal, tetapi sering terkait dengan banyak variabel. Contohnya masalah kurang signifikannya respon masyarakat setelah mendapatkan terpaan komunikasi. Masalahnya tidak hanya pesan yang sulit dipahami oleh khalayak, tetapi mungkin juga disebabkan komunikator yang kurang kredibel, media yang tidak relevan, penggunaan bahasa simbolik yang kurang mengena, dan sebagainya. Bahkan mungkin pula disebabkan oleh factor eksternal, misalnya menurunnya daya beli masyarakat, adanya kompetitor baru, dan sebagainya. Oleh karena itu, berikut ini kita bahas analisis masalah dengan pendekatan sistem. Secara sederhana, sistem dapat diartikan sebagai susunan komponen yang berinteraksi satu dengan yang lainnya.

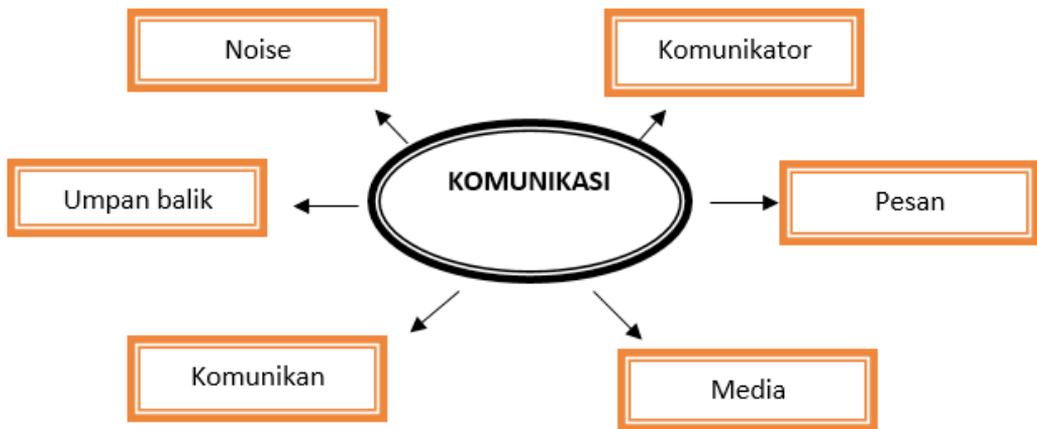
Sistem ini bekerja untuk menghasilkan *output* (luaran) tertentu. Suatu sistem mempunyai aktivitas menjaga integrasi serta kesatuan kerja di antara komponen-komponennya. Jadi dalam hal ini program komunikasi kita pandang sebagai sebuah sistem, dimana satu masalah yang terjadi pada satu komponen komunikasi dapat berpengaruh pada komponen lainnya. Sistem komunikasi bekerja secara integrative bersama komponen-komponennya untuk mencapai tujuan.

Konsep teori sistem yang berguna untuk menggambarkan bagaimana sistem mampu mengintegrasikan komponen-komponen secara harmonis adalah teori *homeostasis*. Teori ini menggambarkan adanya proses umpan balik dalam menghasilkan luaran. Dalam sistem perangkat elektronik, sistem ini dapat kita lihat pada mekanisme mesin almari es dalam menjaga suhu yang ideal. Jika suhu menjadi terlalu dingin melebihi standar yang diharapkan, maka secara otomatis komponen-komponen akan bekerja untuk mengurangi intensitas kerja mesin pendingin, sehingga tercapai suhu ideal yang diharapkan. Sebaliknya apabila suhu di almari es kurang dingin, maka secara otomatis komponen-komponen yang ada akan memacu kerja pendinginan. Berdasarkan teori ini, apabila kita terapkan pada sistem komunikasi, maka dapat kita asumsikan beberapa konsep sebagai berikut.

1. Ada pertukaran informasi antara sistem dan lingkungannya, yaitu bahwa sistem komunikasi mendapatkan masukan dan akan menghasilkan luaran.
2. Sistem komunikasi cenderung menjaga keadaan ideal. Hal ini dapat dijaga apabila semua komponen yang ada dalam sistem itu bersinergi dan berperan sesuai tugas masing-masing komponen dalam menjaga sistem.
3. Sistem komunikasi yang baik akan menjaga keseimbangan dengan menjaga keharmonisan hubungan timbal balik di antara komponen-komponen yang ada di dalamnya.

Program komunikasi sebagai sebuah sistem menunjukkan suatu agregasi (kumpulan) komponen yang dinamis, yang berhubungan satu sama lain dan saling tergantung, serta berjalan sesuai dengan pengaturan tertentu. Dengan menggunakan pendekatan sistem, maka ketika menganalisis masalah, kita harus berpikir sistemik. Rasional kita mengatakan bahwa masalah yang terjadi pada salah satu komponen komunikasi apabila tidak segera diatasi mungkin akan berdampak kepada komponen lain, bahkan akan mengganggu kinerja sistem.

Komponen-komponen dalam sistem perlu memperoleh perhatian yang sungguh-sungguh. Komponen-komponen yang terlibat dalam sistem komunikasi, sangat tergantung dari kompleksitas sistem tersebut. Sistem komunikasi yang sederhana, seperti komunikasi interpersonal antara pimpinan dan karyawan, barangkali komponen yang terlibat cukup komunikator, pesan, dan komunikan. Namun ketika sistem komunikasi tersebut merupakan sistem yang memiliki kompleksitas tinggi, maka akan menyangkut komponen komunikasi yang lebih banyak. Secara teoritis, komponen-komponen dalam program komunikasi memiliki sifat saling ketergantungan. Adanya kelemahan di salah satu komponen dapat berpengaruh pada kinerja komponen lainnya, dan giliran berikutnya berpengaruh kepada system program komunikasi secara keseluruhan. Oleh karena itu di dalam melakukan analisis permasalahan komunikasi, maka sangat perlu untuk mencermati situasi dan kondisi pada setiap komponen.



Gambar 3.2. Komponen-komponen Komunikasi

Proses komunikasi pada dasarnya bersifat dinamis. Setiap komponen komunikasi menunjukkan kedudukan dan hakikat yang unik. Untuk menjelaskan hakikat dan kedudukan dari masing-masing komponen komunikasi tersebut, maka setiap komponen dijelaskan lebih lanjut sebagaimana tertuang dalam tabel 3.2.

Tabel 3.2. Komponen-komponen Komunikasi

Unsur	Penjelasan
Komunikator	Komunikator atau sumber informasi (<i>source</i>), yaitu individu atau orang yang menciptakan dan mengirimkan pesan. Pesan tersebut di proses melalui pertimbangan dan perencanaan dalam pikiran. Proses mempertimbangkan dan merencanakan tersebut berlanjut kepada proses penciptaan pesan. Dengan demikian seorang komunikator menciptakan pesan, untuk selanjutnya mengirimkannya dengan saluran tertentu kepada orang atau pihak lain.
Pesan	Pesan (<i>message</i>), informasi, ada pula yang menyebut sebagai gagasan, ide, simbol, stimuli pada hakikatnya merupakan sebuah komponen yang menjadi isi komunikasi. Pesan ini dapat berupa pesan verbal maupun non-verbal.
Media	Saluran, media (<i>channel</i>) ialah suatu sarana yang digunakan untuk menyampaikan pesan dari seorang komunikator kepada komunikan. Ada berbagai macam media, meliputi media pertemuan, media cetak, audio, audio-visual, dan sebagainya.
Komunikan	Komunikan, penerima informasi (<i>receiver</i>) adalah pihak yang menerima pesan. Sebenarnya komunikan tidak sekedar menerima pesan, melainkan juga menganalisis dan menafsirkannya sehingga dapat memahami makna pesan tersebut.
Umpan balik	Umpan balik (<i>feedback</i>) merupakan respon atau tanggapan seorang komunikan setelah mendapatkan terpaan pesan. Dapat pula dikatakan sebagai reaksi yang timbul atas terpaan pesan.
Noise	Gangguan (<i>noise/barrier</i>). Gangguan komunikasi seringkali terjadi, baik gangguan yang bersifat teknis maupun semantis. Adanya gangguan komunikasi ini dapat menyebabkan penurunan efektivitas proses komunikasi.

D. Analisis Menyeluruh

Program komunikasi terdiri dari serangkaian kegiatan komunikasi yang bersifat dinamis. Tingkat keberhasilan pelaksanaan program komunikasi sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berasal dari dalam maupun dari luar organisasi. Sulit untuk mengidentifikasi secara lengkap mengenai semua faktor yang berpengaruh. Dalam hal ini, ada tuntutan dalam melakukan analisis masalah komunikasi, perlu dilakukan secara menyeluruh. Sasaran analisis mencakup faktor-faktor internal maupun eksternal organisasi penyelenggara program komunikasi.

1. Faktor Internal

a) Visi dan misi organisasi

Visi adalah impian yang ingin dicapai, sedangkan misi adalah serangkaian tindakan untuk mencapai visi. Visi dan misi ini menjadi arah bagi pimpinan dan anggota organisasi dalam bertugas. Koordinasi dan komunikasi antar anggota organisasi senantiasa dimaksudkan untuk mendukung pencapaian visi. Dengan demikian visi dan misi organisasi akan mempengaruhi program komunikasi. Pada proses penyusunan visi dan misi, semua komponen dalam organisasi harus dilibatkan. Tujuannya adalah agar seluruh komponen memberikan dukungan secara optimal dalam rangka pencapaian visi dan realisasi misi. Pemahaman terhadap visi dan misi menentukan sejauhmana semua pimpinan dan anggota organisasi mampu merancang dan melaksanakan program komunikasi relevan dengan visi dan misi tersebut. Artinya analisis masalah komunikasi perlu melihat sejauhmana kesesuaian antara visi organisasi dengan tujuan program komunikasi.

b) Manajer atau pemimpin

Pada dasarnya setiap tindakan cara mengelola organisasi yang dilakukan oleh pihak manajer atau pimpinan akan berdampak pada program komunikasi. Seorang pemimpin mempunyai fungsi inisiasi, yaitu mengambil prakarsa untuk menciptakan ide-ide dan program kerja sesuai dengan tujuan organisasi. Namun sebaliknya, tugas pemimpin juga memberi pengarahan, bahkan bila mana perlu menolak ide-ide dari anggota yang dinilai tidak sejalan dengan tujuan organisasi. Oleh karena itu seorang pemimpin perlu mencari strategi yang tepat agar terlaksana program komunikasi yang efektif. Dalam fungsi organisasi tanggung jawab terhadap hal-hal yang terkait dengan persoalan organisasi seperti kelancaran roda kegiatan organisasi serta sejauhmana setiap anggota berperan sesuai dengan deskripsi kerja masing-masing, sangat ditentukan oleh kecakapan pemimpin. Dengan demikian dapat ditegaskan bahwa secara umum sosok pemimpin dan kapasitas kepemimpinannya mempengaruhi program komunikasi. Pemimpin perlu mewujudkan program komunikasi yang efektif sehingga dapat menjamin kelancaran proses pertukaran informasi di antara para anggotanya, mencari informasi bagaimana sebaiknya suasana kerja yang diharapkan anggota, dan mengevaluasi sejauhmana keefektifan komunikasi yang telah dilaksanakan.

c) Kebijakan organisasi

Adanya berbagai kebijakan dan aturan-aturan di dalam organisasi pasti sangat mempengaruhi program komunikasi. Kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur organisasi terutama masalah-masalah yang berhubungan dengan lingkungan kerja, fasilitas, distribusi imbalan, cara-cara yang digunakan untuk memotivasi, teknik-teknik dan tindakan pendisiplinan, interaksi antara manajemen dan anggota, semuanya berkontribusi menentukan program komunikasi. Kebijakan yang bersifat memberdayakan anggota organisasi akan mendorong terciptanya suasana pelaksanaan program komunikasi yang hangat dan serasi. Hal ini mengindikasikan bahwa analisis masalah komunikasi perlu melihat relevansi antara kebijakan, program, dan tujuan komunikasi.

d) Budaya organisasi

Budaya organisasi yaitu sistem nilai yang meliputi sistem ide atau gagasan, norma, etika, tata tertib yang terdapat dalam organisasi dan menjadi acuan dalam aktivitas sehari-hari. Wujud budaya organisasi adalah perilaku dan benda-benda yang bersifat nyata, misalnya pola-pola perilaku, bahasa, pakaian, gedung, dan lain-lain, yang kesemuanya ditujukan untuk mewujudkan karakter khas dari sebuah organisasi, sehingga dapat membedakan dengan organisasi lain. Melalui suatu proses belajar secara berkesinambungan semua anggota organisasi akan menganut suatu nilai yang diperoleh dari lingkungan kerjanya. Nilai-nilai itu diadopsi dan kemudian diimplementasikan dalam suatu bentuk “kebiasaan” ialah pola sikap dan perilaku sehari-hari. Dengan demikian pola perilaku komunikasi dan interaksi dengan orang lain, akan dipengaruhi oleh nilai-nilai yang diperoleh dari organisasi. Analisis masalah komunikasi perlu mengkaji apakah nilai-nilai yang dibudayakan dalam organisasi relevan dengan percepatan pencapaian tujuan program komunikasi.

e) Tingkah Laku Anggota

Tingkah laku anggota mempengaruhi program komunikasi. Aktivitas keseharian dan kepribadian para anggota mewarnai cara berkomunikasi. Komunikasi antaranggota memainkan bagian penting dalam mendukung program komunikasi. Cara seseorang berkomunikasi menentukan tingkat sukses atau gagalnya hubungan antar manusia. Pola tingkah laku yang bersahabat dan santun dapat meningkatkan pencapaian tujuan program komunikasi, kepribadian yang

keras dan suka marah akan berpengaruh negatif terhadap usaha mencapai tujuan program komunikasi. Banyak organisasi bisnis yang telah mengungkap apakah ada masalah program komunikasi yang terkait dengan tingkah laku karyawan dalam memberikan pelayanan dan komunikasi kepada khalayak.

f) Aplikasi Teknologi

Ketersediaan teknologi di sebuah organisasi sangat menentukan seberapa kuat usaha pencapaian tujuan komunikasi. Organisasi yang kurang didukung oleh teknologi, iklim komunikasi lebih banyak bersifat konvensional ditunjukkan dengan masih tingginya frekuensi pertemuan-pertemuan. Organisasi yang memperkuat aplikasi teknologi mendorong perubahan iklim komunikasi dengan lebih banyak memanfaatkan teknologi yang tersedia. Dengan demikian dalam proses analisis masalah, perlu dikaji ketersediaan dukungan teknologi.

2. Faktor Eksternal

a) Arus Demokratisasi

Perkembangan yang terjadi di luar organisasi menunjukkan adanya perubahan ke arah pola komunikasi yang semakin terbuka dan bebas. Antara pimpinan dan anggota organisasi memiliki kesempatan yang sama untuk memperoleh terpaan informasi. Didukung dengan tersedianya media sosial, menyebabkan pola komunikasi menjadi lebih mudah. Hal ini sudah tentu berpengaruh terhadap program komunikasi di organisasi, bahwa organisasi tidak mampu lagi secara penuh mengontrol terwujudnya program komunikasi sesuai dengan tujuan. Dengan demikian analisis masalah komunikasi perlu memperhatikan arus demokratisasi di atas, sehingga program komunikasi sesuai dengan pola komunikasi yang bersifat terbuka dan demokratis.

b) Ekonomi dan Politik

Keadaan ekonomi adalah faktor eksternal yang mempengaruhi program komunikasi. Contohnya dalam perekonomian dengan inflasi yang tinggi, organisasi berada dalam tekanan untuk memberikan peningkatan keuntungan sekurang-kurangnya sama dengan tingkat inflasi. Ketika ekonomi sedang lesu, maka aktivitas komunikasi di organisasi juga akan terpengaruh. Organisasi akan mengurangi penayangan iklan, promosi, sosialisasi, dan sebagainya. Begitupula dengan adanya perubahan kebijakan politik yang diambil oleh pemerintah, akan mempengaruhi program komunikasi. Contohnya dalam situasi politik yang

tidak berpihak kepada organisasi, organisasi berada pada posisi rawan karena kebijakan dan regulasi yang tidak mendukung, maka hal ini akan berpengaruh terhadap program komunikasi. Pada saat situasi politik tidak menentu, maka organisasi akan lebih berhati-hati, program komunikasi akan dijaga supaya tidak menimbulkan kecemasan bagi para anggota.

E. Analisis SWOT

Salah satu metode analisis permasalahan yang sudah cukup populer adalah analisis **SWOT**, yang menganalisis **kekuatan**(*strengths/S*), **kelemahan** (*weaknesses/W*), **peluang** (*opportunities/O*), dan **ancaman** (*threats/T*). Kekuatan dan kelemahan merupakan faktor internal. Kekuatan adalah segala faktor internal yang mendukung program komunikasi. Kelemahan adalah faktor internal yang berpotensi menghambat program komunikasi. Peluang dan ancaman merupakan faktor eksternal, datang dari luar organisasi yang menyusun program komunikasi. Tabel berikut ini merupakan contoh analisis SWOT untuk permasalahan komunikasi.

Metode analisis SWOT merupakan alat yang baik untuk mengidentifikasi masalah dari empat sisi yang berbeda. Berdasarkan analisis empat sisi tersebut dapat dideskripsikan:(1) Bagaimana kekuatan mampu diberdayakan untuk memanfaatkan sebuah peluang (S-T); (2) Bagaimana menambah kekuatan dengan mengurangi kelemahan (S-W); (3) Bagaimana cara mengatasi kelemahan dengan mengantisipasi ancaman (W-T); (4) Bagaimana mengamankan peluang yang ada dengan mengantisipasi ancaman (O-T) dan sebagainya.

Tabel 3.3. Analisis SWOT terhadap Program Komunikasi

STRENGTHS (S)	WEAKNESSES (W)
1. Kebijakan organisasi untuk meningkatkan kualitas komunikasi internal dan eksternal 2. Dukungan finansial yang tercantum dalam RAB organisasi untuk mendukung pelaksanaan program komunikasi	Kurang memadainya ketersediaan teknologi informasi dan komunikasi

OPPORTUNITIES (O)	THREATS (T)
Tingginyakepercayaan masyarakat terhadap kinerja organisasi dan semakin bertambahnya mitra.	Terjadinyaperubahan kehidupan global yang sangat cepat dan tidak terduga sehingga dapat mengancam organisasi dalam memberikan pelayanan.

F. Contoh Hasil Analisis Masalah Komunikasi

Dalam rangka pelayanan kepada masyarakat, Pemerintah Desa Umbulmartani didukung oleh eksistensi berbagai lembaga desa, antara lain: (1) Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM) “Umbulsejahtera”; (2) Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa (LPMD), dan (3) Karang Taruna “Tunas Harapan”. Berdasarkan hasil survei pendahuluan, menunjukkan bahwa BKM, LPMD, dan Karang Taruna tersebut merupakan kelembagaan masyarakat yang mengakar, representatif dan dipercaya, dibentuk melalui kesadaran kritis masyarakat untuk menggali kembali nilai-nilai luhur kemanusiaan dan nilai-nilai kemasyarakatan sebagai pondasi modal sosial keberdayaan dan keswadayaan masyarakat. Ketiga lembaga tersebut merupakan badan sosial di tingkat desa. Badan sosial ini memiliki peran yang sangat strategis, yaitu sebagai wahana untuk menggerakkan potensi masyarakat desa sehingga memiliki keswadayaan dan kemandirian, sekaligus sebagai badan sosial yang menjembatani kemitraan masyarakat desa dengan pemerintah daerah dan kelompok peduli setempat.

Permasalahan di Desa Umbulmartani yang menjadi latar belakang dilaksanakannya program komunikasi ini adalah belum adanya aplikasi yang memudahkan proses komunikasi, publikasi, dan distribusi informasi timbal balik antara pemerintah desa dengan masyarakat. Sebagai contoh dalam proses penyusunan RPJM, untuk menampung aspirasi warga, masih digunakan media pertemuan di tingkat padusunan dan dilanjutkan pleno di tingkat desa. Cara seperti ini tidak efektif. Di era digital seperti sekarang, orang akan lebih banyak mencari informasi menggunakan *gadget* mereka atau *smartphone*. Oleh karena itu dirasa penting dan strategis untuk mengembangkan sebuah aplikasi “SIFORDES” atau Sistem Informasi Desa yang dikhususkan untuk dibuka lewat *smartphone*, sehingga tampilannya nanti akan disesuaikan dengan tampilan pada *smartphone*.

Isi aplikasi ini adalah informasi dua arah antara pemerintah desa dan lembaga-lembaga desa (BKM, LPMD, Karangtaruna, dan sebagainya) dengan

masyarakat. Sasaran dari aplikasi adalah perangkat desa, pengurus lembaga-lembaga desa, dan masyarakat umum. Dengan aplikasi ini, diharapkan dapat mempermudah pengiriman dan penerimaan informasi. Selain itu, informasi yang ada di aplikasi “Desa Mandiri Informasi” selalu *diupdate* setiap ada informasi baru. Isi dari aplikasi “Desa Mandiri Informasi” ini antara lain:(a) Seputar kebijakan dan peraturan desa; (b) APBDes; (c) Rencana Kegiatan Pembangunan (RKP) desa; (d) Seputar BKM Umbulsejahtera; (e) LPMD menyapa; (f) Bersama Karangtaruna Tunas Harapan; dan (g) Dialog Kebersamaan.

Masyarakat luas khususnya warga masyarakat Desa Umbulmartani dapat mengunduh aplikasi ini di *Google Play Store* sehingga informasi dapat diakses melalui *handphoneandroid* dengan tampilan yang menarik. Mengingat bahwa perangkat *smartphones* sudah memasyarakat, maka proses aliran informasi dapat dikelola secara mandiri oleh pemerintah desa dan lembaga-lembaga desa, dengan karakteristik aliran informasi secara mudah dan murah, cepat dan akurat. Rangkaian kegiatan yang akan dilakukan untuk mendukung program komunikasi ini adalah ebagai berikut.

1. Melakukan survei pendahuluan, observasi, wawancara, dan FGD dimaksudkan untuk menggali data dan informasi yang ada pada kelompok sasaran menyangkut faktor-faktor pendukung dan penghambat bagi pelaksanaan kegiatan, serta potensi dan permasalahan yang dihadapi oleh desa dan kelompok mitra yang menjadi sasaran kegiatan.
2. Rapat koordinasi dimaksudkan untuk menyusun langkah-langkah persiapan, serta penyiapan sarana dan prasarana.
3. Sosialisasi/penyuluhan mengenalkan karakteristik aplikasi “Sifordes” yang akan diimplementasikan.
4. Musyawarah dan sarasehan pembuatan kesepakatan.
5. Pembuatan aplikasi “Sifordes” :pembuatan sistem informasi desa (“Sifordes) dengan aplikasi android.
6. Penyusunan konten “Sifordes” :identifikasi dan inventarisasi informasi publik yang penting untuk disebarluaskan kepada warga masyarakat melalui kelompok-kelompok mitra binaan.
7. Pelembagaan “Sifordes” :upaya secara legal melembagakan “Sifordes” dengan peraturan desa atau keputusan kepala desa.

8. Pelatihan dan pendampingan:mengenalkan aplikasi “Sifordes”, melatih mengunduh aplikasi, melatih mengolah informasi, mengembangkan potensi dan mengubah perilaku, menambah pengetahuan, keterampilan, produktivitas, keberdayaan, dan kemandirian yang dapat membawa perbaikan ke arah kemandirian akses informasi.
9. *Launching* “Sifordes”:peresmian secara seremonial yang menandai dibukanya aplikasi “Sifordes”.

BAB IV

SEGMENTASI PROGRAM KOMUNIKASI

Program komunikasi yang dilaksanakan oleh suatu organisasi, pada dasarnya tidak mampu melayani seluruh khalayak dan tidak dapat memenuhi heterogenitas kebutuhan khalayak. Hal ini disebabkan khalayak terlalu banyak, sebaran geografis sangat luas, latar belakang sosial budaya sangat beragam, mereka memiliki tuntutan layanan komunikasi yang sangat bervariasi. Secara teori, perencanaan program komunikasi perlu mempertimbangkan karakteristik khalayak sasaran. Dengan demikian perencanaan komunikasi perlu menetapkan khalayak mana yang paling menarik untuk diposisikan sebagai segmen atau target atau khalayak sasaran prioritas. Ketika perencana program komunikasi telah mendapatkan informasi mengenai karakteristik khalayak yang akan dituju, maka akan dapat melakukan penyesuaian dengan cara menyajikan informasi sesuai dengan kebutuhan khalayak sasaran.

A. Segmenting, Targeting, dan Positioning

Perencanaan program komunikasi yang efektif, selalu mempertimbangkan *segmenting, targeting, dan positioning*. *Segmenting* atau segmentasi khalayak adalah tindakan mengenali khalayak luas dan mengklasifikasikan menjadi kelompok – kelompok khalayak sasaran dan bukan khalayak sasaran, menajamkan klasifikasi kelompok sasaran yang berbeda-beda yang mungkin membutuhkan informasi dan/atau kombinasi informasi tertentu. Curtis, Floyd, dan Winsor (1998:253) menyebut segmentasi khalayak adalah proses pemeriksaan seluruh ciri-ciri yang dapat diamati terhadap karakteristik khalayak, yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman mengenai karakteristik mereka sebagai calon penerima informasi. Secara ringkas, Suranto Aw (2000:33) berpendapat segmentasi adalah proses identifikasi masyarakat yang akan terjangkau oleh program komunikasi tertentu.

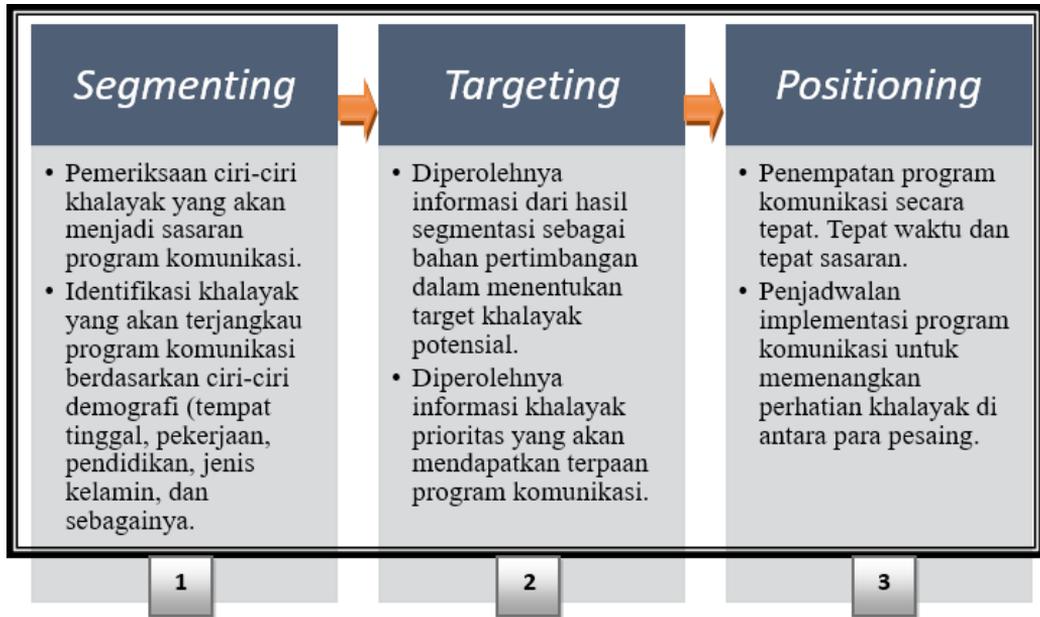
Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat dirangkum pemahaman bahwa segmentasi adalah proses pengamatan, pemeriksaan, dan analisis dengan

tujuan untuk mengenali dan mengidentifikasi karakteristik khalayak yang akan menerima program komunikasi. Segmentasi adalah proses pemahaman mengenai karakteristik khalayak yang akan dituju. Karakteristik yang kita perlukan sangat bervariasi, mulai dari keadaan demografis, geografis, sosiologis, maupun latar belakang psikologisnya. Kita perlu mengungkap sampai ke hal-hal yang nampak teknis, misalnya bagaimana cara mereka berinteraksi dengan anggota masyarakat, media yang tersedia, waktu yang dialokasikan untuk mengakses informasi, kebutuhan dan sikap personal terhadap informasi, pandangan terhadap dirinya sendiri terkait dengan kehidupan bermasyarakat, dan sebagainya. Singkatnya segmentasi merupakan proses pemeriksaan seluruh kondisi yang dapat diamati yang berhubungan dengan khalayak program komunikasi.

Secara teknis, segmentasi khalayak program komunikasi ini dapat dilakukan oleh organisasi yang bersangkutan, dan dapat pula meminta jasa pihak ketiga (agensi) profesional yang berkompeten. Apabila segmentasi ditangani oleh organisasi itu sendiri, keuntungannya adalah diperolehnya pemahaman tentang karakteristik segmen khalayak sejak awal penyusunan perencanaan program komunikasi. Namun kelemahannya, masih banyak organisasi yang belum terbiasa melakukan segmentasi secara mandiri, dan pada kasus lain apabila dilakukan oleh organisasi itu sendiri maka dikhawatirkan hasilnya kurang objektif. Oleh karena itu ada organisasi yang menyerahkan segmentasi ini kepada pihak agensi. Positifnya kegiatan itu dilakukan oleh praktisi yang kompeten, namun kelemahannya organisasi tidak terlibat maksimal, sehingga seringkali rekomendasi kurang tepat.

Setelah dilakukan segmentasi, langkah selanjutnya adalah *targeting*, yaitu suatu tindakan mengidentifikasi karakteristik segmen khalayak dan memilih salah satu atau lebih dari segmen khalayak tersebut untuk menjadi target prioritas. Prioritas khalayak ialah menentukan urutan prioritas khalayak yang menjadi sasaran komunikasi, mulai dari prioritas pertama (primer), sekunder, dan seterusnya. Jadi perbedaan segmentasi dengan *targeting*, adalah bahwa dengan *targeting* kita lebih memfokuskan kepada siapa program komunikasi akan diprioritaskan. Berdasarkan informasi khalayak prioritas dari *targeting*, langkah berikutnya adalah melakukan *positioning* yaitu menempatkan posisi bersaing sebuah program komunikasi yang tepat pada setiap khalayak sasaran. Gambar

4.1 berikut ini mencoba mengkontraskan substansi aktivitas dari *segmenting*, *targeting*, dan *positioning*.



Gambar 4.1. Perbedaan *Segmenting*, *targeting*, dan *positioning*

B. Tujuan Segmentasi Khalayak

Perencanaan program komunikasi yang baik harus relevan dengan masalah, kebutuhan, dan karakteristik khalayak sasaran. Kesesuaian antara program komunikasi dengan karakteristik khalayak akan meningkatkan peluang keberhasilan program komunikasi itu dalam mempengaruhi khalayak. Sebaliknya apabila tidak didahului dengan segmentasi, bisa saja program komunikasi itu salah sasaran. Tujuan segmentasi khalayak adalah sebagai berikut.

1. *Mengidentifikasi dengan tepat siapa yang akan dituju dalam program komunikasi yang direncanakan.* Setiap program komunikasi pasti memiliki sasaran yang akan dituju. Khalayak yang akan kita tuju harus dapat kita identifikasi. Misalnya melalui analisis kebutuhan pada khalayak, maka akan kita peroleh informasi masyarakat yang memerlukan terpaan komunikasi dan yang tidak memerlukan.
2. *Memahami karakteristik khalayak sebagai penerima pesan dari program komunikasi yang kita rencanakan.* Segmentasi khalayak sasaran secara riil adalah untuk memahami karakteristik khalayak, mencakup karakteristik

usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, kebiasaan menggunakan media, dan sebagainya. Semakin banyak informasi yang kita peroleh terkait karakteristik khalayak, maka akan meningkatkan pemahaman kita. Dengan demikian kita akan dapat menyusun perencanaan komunikasi sesuai dengan karakteristik khalayak sasaran.

3. *Agar dapat diketahui secara persis siapa yang akan menjadi konsumen dari kegiatan komunikasi tersebut.* Lebih fokus lagi tujuan segmentasi khalayak adalah untuk mengetahui dan menetapkan siapa yang akan menjadi konsumen program komunikasi, dan siapa yang tidak perlu mendapatkan terpaan program komunikasi.
4. *Agar dapat merancang media komunikasi yang tepat sesuai dengan karakteristik khalayak.* Berbekal pemahaman atas karakteristik khalayak, maka kita dapat melakukan pemilihan media komunikasi yang sesuai dengan kondisi khalayak. Fungsi media adalah untuk mempermudah penyebaran informasi sehingga menjangkau khalayak yang diinginkan. Perencanaan media yang sesuai dengan kebutuhan khalayak akan membantu meningkatkan keefektifan program komunikasi dalam mencapai tujuan.
5. *Agar dapat dilakukan pengorganisasian pesan sesuai dengan karakteristik khalayak.* Berbekal hasil segmentasi khalayak, kita dapat melakukan pengorganisasian pesan sehingga lebih sesuai dengan karakteristik khalayak sasaran. Pengorganisasian pesan ialah proses pengaturan pesan, misalnya pengaturan apakah pesan tersebut akan dikemas secara eksplisit atau implisit. Pengorganisasian pesan secara eksplisit, berarti penyampaian secara jelas. Makna pesan sama dengan bunyi pesan. Sedangkan pengorganisasian pesan secara implisit, makna pesan ada di sebalik bunyi dan simbol yang digunakan.
6. *Agar dapat dipastikan khalayak prioritas pertama, kedua, ketiga, dan seterusnya.* Khalayak pada prioritas pertama diharapkan menjadi pemuka pendapat (*opinion leader*) bagi khalayak prioritas kedua, dan seterusnya. Hal ini tentu saja sangat mendukung efisiensi dalam implementasi program komunikasi. Misalnya dalam program komunikasi untuk keberhasilan inovasi pertanian dengan mengenalkan system pertanian modern, maka

prioritas pertama adalah pada para ketua kelompok tani. Setelah para ketua kelompok ini mengikuti program komunikasi, maka selanjutnya mereka menjadi pemuka pendapat kepada anggota di kelompoknya. Selanjutnya para anggota kelompok menjadi pemuka pendapat di masyarakat.

7. *Agar dapat diidentifikasi aspek-aspek positif dan negatif pada khalayak.* Aspek positif adalah segala kondisi yang mendukung program komunikasi, sedangkan aspek negatif adalah yang menghambat. Contoh aspek positif: (a) Motivasi dan partisipasi dalam pembangunan yg cukup tinggi, (b) Kesiapan menerima informasi baru, (c) Kebiasaan mengakses informasi melalui media televisi, dan (d) Sikap tokoh masyarakat yang sangat mendukung. Contoh aspek negatif: (a) Rata-rata pendidikan khalayak yang relatif rendah, (b) Pandangan hidup yang berorientasi pada masa lalu, (c) Kurangnya budaya membaca.

C. Prosedur Segmentasi Program Komunikasi

Prosedur segmentasi adalah proses awal sampai akhir secara berurutan dalam melaksanakan segmentasi. Sebenarnya tidak ada prosedur standar atau baku dalam melakukan segmentasi khalayak program komunikasi. Banyaknya langkah atau tahapan yang dilalui juga sangat tentatif. Ada kalanya kita menempuh prosedur lengkap, dan di kesempatan lain terdapat sebagian tahapan terpaksa dilompati. Berikut ini dikemukakan prosedur segmentasi yang banyak dilakukan di lapangan.

1. Menetapkan khalayak sasaran. Karena segmentasi merupakan kegiatan teknis yang tujuan akhirnya adalah memahami karakteristik khalayak, maka langkah pertama kita harus dapat menetapkan khalayak yang akan menjadi sasaran program komunikasi. Penetapan khalayak sasaran ini dilakukan secara objektif dan rasional. Di samping itu juga perlu mempertimbangkan pada analisis kebutuhan. Kalau dalam kegiatan penelitian, langkah ini identik dengan penentuan populasi dan sampel. Sebagai contoh, program komunikasi bertujuan untuk meningkatkan partisipasi warga masyarakat dalam pelaksanaan Pemilihan Kepala Daerah (Pilkada). Dari contoh ini, khalayak sasaran adalah warga masyarakat yang di daerahnya akan melaksanakan Pilkada.
2. Melaksanakan pengamatan. Karena kita memerlukan data yang lengkap

tentang khalayak, maka kita melakukan pengamatan atau observasi. Objek yang diamati adalah kegiatan sehari-hari khalayak sasaran, kebiasaan dan kebudayaan yang dominan, cara memenuhi kebutuhan informasi dan berkomunikasi, dan sebagainya. Pengamatan sebaiknya dilakukan secara non formal, dengan maksud agar khalayak tidak mengetahui kalau sedang diamati. Hal ini untuk keperluan memperoleh data yang objektif. Meskipun pengamatan ini cenderung non-formal, sebaiknya tahapan ini tidak diabaikan. Artinya, bagaimanapun teknik yang dipilih, pengamatan atau observasi merupakan langkah strategis untuk memperoleh gambaran karakteristik khalayak.

3. Melakukan wawancara dan mengajukan pertanyaan. Salah satu teknik terbaik untuk memperoleh informasi adalah dengan mengajukan pertanyaan, baik dalam bentuk wawancara maupun kuesioner. Wawancara ini dapat kita lakukan dengan teknik yang sederhana, yaitu berbincang-bincang dengan orang-orang yang dipandang mampu memberikan informasi terkait kondisi khalayak. Selain itu kita juga dapat menggunakan kuesioner untuk memperoleh data yang lebih lengkap dari banyak pihak. Kuesioner diarahkan untuk mengungkap sikap khalayak terhadap program komunikasi. Misalnya, "*Bagaimana reaksi saudara terhadap upaya penggalangan dukungan melalui kampanye dengan rapat terbuka?*" Respon dari khalayak terhadap pertanyaan ini kita analisis, dan selanjutnya menjadi pertimbangan apakah program kampanye dengan rapat terbuka yang melibatkan masyarakat umum perlu kita laksanakan atau tidak.
4. *Mempertimbangkan kepentingan dan kebutuhan individu.* Semua anggota khalayak adalah individu yang memiliki kepentingan dan kebutuhan. Mereka mempunyai harapan untuk dapat memenuhi kepentingan dan kebutuhannya. Ketika kepentingan dan kebutuhan itu terancam, maka akan berpindah haluan untuk mencari program komunikasi lainnya yang lebih menguntungkan. Perlu dilakukan penggalian untuk mengungkap kebutuhan mayoritas khalayak, dari kebutuhan yang sifatnya primer, sekunder, sampai kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan mayoritas perlu memperoleh perhatian sebagai bahan pertimbangan dalam menyusun

program komunikasi.

5. *Beradaptasi dengan khalayak.* Merakit program komunikasi secara fleksibel untuk mengadaptasi karakteristik dan kebutuhan khalayak sangat penting bagi terwujudnya program komunikasi yang efektif. Ini berarti informasi yang diperoleh melalui tahapan-tahapan segmentasi khalayak harus dimanfaatkan sebagai bahan pertimbangan untuk merakit program komunikasi. Harapannya, agar program komunikasi tersebut memiliki peluang yang besar untuk dapat diterima oleh khalayak.

D. Khalayak Internal dan Eksternal

Khalayak internal adalah seluruh anggota organisasi, atau seluruh anggota komunitas dimana program komunikasi itu disusun. Sebagai contoh, apabila penyusun program komunikasi adalah sebuah perusahaan, maka publik internal adalah orang-orang yang terlibat dalam proses produksi barang dan/atau jasa yang dihasilkan perusahaan, dari mulai merencanakan produksi, menghasilkan produk, sampai dengan proses pemasaran dan penjualannya. Orang-orang yang terlibat tersebut mencakup seluruh publik internal mulai dari jajaran direksi sampai dengan seluruh karyawan bawahan. Contoh lain, apabila yang mengembangkan program komunikasi adalah organisasi pendidikan seperti sekolah atau kampus, maka publik internalnya adalah seluruh warga sekolah atau warga kampus (guru/dosen, siswa/mahasiswa, dan tenaga kependidikan).

Sering terjadi kecenderungan, khalayak internal luput dari proses analisis segmentasi. Resikonya khalayak internal tidak memiliki informasi yang cukup mengenai kebiakan organisasi tempat mereka berada. Kecenderungan seperti ini harus kita ubah, dengan mengedepankan kesadaran perlunya mengidentifikasi kebutuhan khalayak internal. Tujuannya adalah agar mereka “merasa memiliki” adanya program komunikasi tersebut. Disamping itu juga diharapkan dukungan dan kerjasama dari semua warga khalayak internal, agar program komunikasi dapat mencapai tujuan. Kerjasama saling menyediakan bantuan di kalangan khalayak internal memiliki arti yang sangat penting, karena kedudukan antara satu orang dengan orang lain dalam organisasi itu pada hakikatnya saling terkait. Dinamika kerjasama saling menyediakan bantuan di organisasi menunjukkan adanya suatu aktivitas, tugas, atau jasa pelayanan sebagai sarana berkoordinasi membentuk kesatuan sistem dari bagian-bagian yang saling bergantung guna

mencapai tujuan organisasi.

Khalayak eksternal terdiri orang perorangan, kelompok, masyarakat, organisasi lain, maupun instansi pemerintah yang berpotensi menjadi penerima pesan dari program komunikasi. Bagi perusahaan yang menggunakan program komunikasi untuk mempromosikan produk-produk tertentu, khalayak eksternal mempunyai arti yang sangat penting bagi perusahaan, karena maju mundurnya pemasaran dan penjualan produk sangat dipengaruhi keberadaan khalayak eksternal ini. Bertambahnya khalayak eksternal mendorong volume produksi dan penjualan. Sebaliknya, berkurangnya khalayak eksternal membawa dampak penurunan volume produksi dan penjualan. Oleh karena itu perusahaan perlu menyediakan berbagai bantuan informasi sesuai dengan harapan khalayak. Secara umum, pelanggan eksternal memiliki harapan yang hamper sama, yaitu memperoleh kepuasan atas kualitas barang dan pelayanan. Secara umum, harapan khalayak eksternal terhadap produk adalah sebagai berikut:(a) Akses informasi yang mudah; (b) Kualitas produk yang baik; (c) Harga yang wajar dan terjangkau masyarakat luas; (d) Kemudahan dalam memperoleh produk; (e) Cara pelayanan yang baik; (f) Tersedianya pelayanan purna jual, yaitu tersedianya perawatan atau perbaikan; (g) Manual atau petunjuk penggunaan produk yang mudah dimengerti.

E. Konsep Harapan dan Kepuasan Khalayak

Harapan khalayak ialah keinginan atau harapan khalayak untuk mendapatkan layanan informasi terbaik dari program komunikasi. Misalnya harapan memperoleh pelayanan informasi yang cepat. Seorang pelanggan yang membawa motornya ke bengkel mengharapkan memperoleh pelayanan yang cepat, baik pelayanan informasi maupun teknis perbengkelan. Pelanggan mengharapkan segera memperoleh informasi tentang nomor urutan berapa motor akan dikerjakan, dan informasi tentang perkiraan motor selesai dikerjakan. Apabila informasi tersebut segera diperoleh, maka ia akan mengatur waktu, apakah tersedia waktu untuk menunggu di bengkel sampai motor selesai dikerjakan. Baiklah, misalnya informasi yang dibutuhkan itu telah diperoleh yaitu motor akan selesai dikerjakan dalam dua jam. Itulah harapannya. Apakah harapan tersebut tercapai? Apakah dalam waktu dua jam motor tersebut selesai dikerjakan oleh bengkel?

Harapan sangat terkait dengan kepuasan. Apabila pelayanan yang diterima

atau dirasakan (*perceived service*) sesuai dengan apa yang diharapkan (*expected service*), maka kualitas pelayanan dapat dikategorikan baik, pelanggan puas. Sebaliknya apabila *perceived service* lebih rendah dari pada *expected service*, maka kualitas pelayanan diasumsikan buruk, pelanggan kecewa. Kalau pelanggan kecewa, maka ada kemungkinan lari ke perusahaan atau produk lain. Namun apabila *perceived service* lebih tinggi dari pada *expected service*, maka kualitas pelayanan dapat dikatakan prima, atau ideal, pelanggan puas. Apabila pelanggan puas, maka dia akan loyal, setia menggunakan produk tersebut, bahkan akan mengajak orang lain menggunakan produk tersebut.

BAB V

TATA KELOLA PROGRAM KOMUNIKASI

Keefektifan untuk mencapai tujuan sebuah organisasi dapat ditingkatkan melalui tata kelola program komunikasi. Tata kelola yang baik, akan meningkatkan peluang tingkat kelancaran dan keberhasilan pelaksanaan program komunikasi. Sebaliknya tata kelola yang kacau akan menyebabkan munculnya berbagai permasalahan dalam implementasi program komunikasi.

Komunikasi adalah aktivitas pertukaran informasi untuk mengadakan koordinasi antara berbagai subsistem dalam suatu sistem organisasi. Salah satu upaya dalam rangka meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan organisasi, yaitu dengan merancang dan melaksanakan tata kelola program komunikasi. Berbagai hasil kajian menunjukkan kerjasama yang baik antara pimpinan organisasi dengan para anggota menjadi kunci kualitas tata kelola program komunikasi. Ketika pimpinan memiliki kemauan dan kemampuan mengelola sistem, dan anggota merespon dengan tindakan yang positif maka program komunikasi akan dapat berjalan secara memadai. Fasilitas media hanyalah merupakan faktor sekunder, karena pada prinsipnya media hanya sebagai saluran yang memudahkan para pelaku komunikasi untuk mendistribusikan informasi.

A. Arti Penting Tata Kelola Program Komunikasi

Tata kelola program komunikasi sangat penting untuk dipelajari dan dipahami, karena semakin canggih dan kompleks sebuah program komunikasi menuntut adanya pengelolaan yang profesional agar semua komponen dapat melaksanakan tugas fungsi sebagai bagian penting dari program komunikasi. Semua anggota organisasi dituntut untuk berperan sebagai komunikator yang handal dan komunikasi yang baik. Tata kelola program komunikasi adalah sistem pengaturan atau pengelolaan proses komunikasi yang terjadi dalam suatu organisasi dan bertujuan untuk meningkatkan kinerja program komunikasi tersebut. Sistem pengaturan ini dimaksudkan agar: (1) proses komunikasi berada dalam koridor aturan dan kesepakatan yang berlaku dan berfungsi sesuai dengan

harapan, (2) sebagai acuan dalam pengelolaan komunikasi organisasi dan dalam pembuatan petunjuk pelaksanaan atau petunjuk teknis program komunikasi, dan (3) menciptakan pengelolaan program komunikasi secara efektif dan efisien sesuai dengan prinsip-prinsip tata komunikasi yang baik.

Tata kelola komunikasi sangat penting dalam rangka menjalin kerjasama dan integrasi. Dengan tata kelola yang baik, maka komunikasi akan mengantarkan terbentuknya kesatuan dan keharmonisan sistem dari bagian-bagian yang saling bergantung serta terciptanya pola hubungan tata kerja yang harmonis.

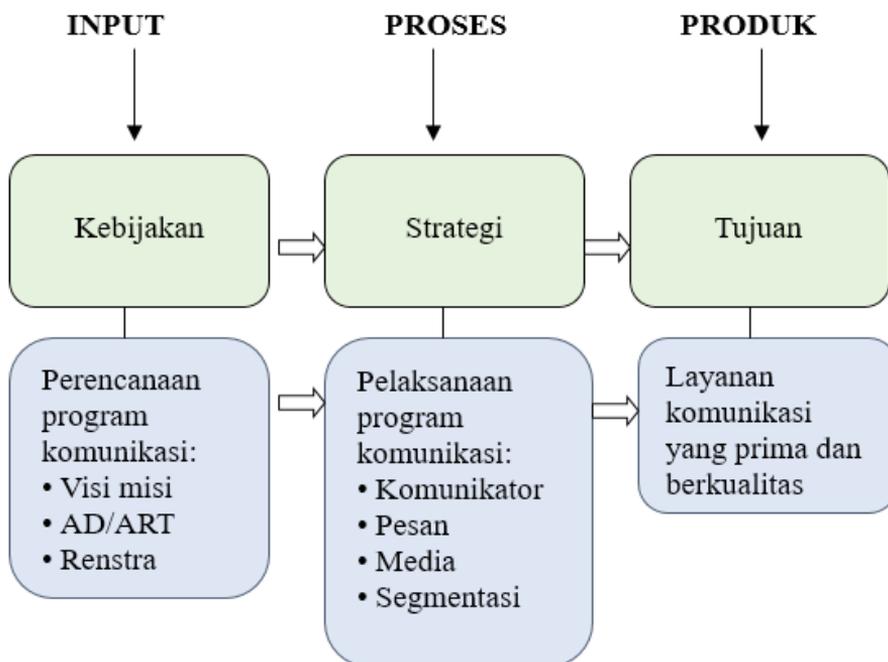
Sistem organisasi merupakan paduan dari berbagai bagian atau sub sistem yang satu sama lainnya saling bergantung. Komunikasi sangat penting untuk mempersatukan bagian-bagian tersebut guna mencapai tujuan bersama. Wayne Pace dan Don F. Faules (1998:26) memberikan definisi tata hubungan komunikasi sebagai sebuah proses penciptaan dan pengiriman pesan oleh komunikator serta penerimaan dan penafsiran pesan oleh komunikan yang dilaksanakan secara berkelanjutan untuk mencapai tujuan bersama para anggota organisasi. Sementara itu Ig. Wursanto (1987:25) menjelaskan bahwa komunikasi di tempat kerja (terutama pada organisasi formal perkantoran) dapat dibedakan menjadi dua macam pengertian, sebagai berikut:

1. *Tata hubungan administrasi*, disebut juga tata hubungan fungsi, yaitu tata hubungan (komunikasi) yang dilakukan oleh setiap orang yang mempunyai fungsi dan kedudukan sebagai administrator atau manajer dengan para bawahan atau para pegawai pelaksana yang mengandung unsur perintah.
2. *Hubungan tata usaha*, adalah hubungan yang terjadi atau yang berlangsung antara satuan organisasi dengan satuan lain di dalam organisasi dan tidak mengandung unsur perintah. Hubungan ini hanya bersifat pengiriman informasi dalam rangka pelaksanaan pekerjaan organisasi. Pengiriman informasi ini dapat dilakukan melalui surat-surat atau dapat juga melalui telepon.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, dapat disarikan bahwa tata hubungan komunikasi ialah sistem pengaturan komunikasi yang diterapkan untuk mendukung kelancaran komunikasi, kerjasama, dan pencapaian tujuan organisasi. Sistem pengaturan komunikasi tersebut biasanya sudah terpola, dan

semua pengurus maupun anggota mempunyai komitmen untuk menjaga efisiensi tata kelola tersebut. Pada tataran teknis, tata kelola komunikasi adalah berupa sebuah prosedur baku.

Untuk menghadapi era globalisasi yang penuh tantangan dan peluang, para pimpinan organisasi dituntut untuk mengembangkan kebijakan guna mewujudkan profil organisasi yang baik. Untuk mencapai profil organisasi yang baik, diperlukan strategi tata kelola komunikasi dengan tujuan untuk mewujudkan layanan publik yang prima dan berkualitas, serta memberikan pelayanan informasi yang sebaik-baiknya, berorientasi kepada kepuasan masyarakat sebagai penerima layanan. Pada dasarnya, masyarakat adalah pemangku kepentingan yang memiliki hak untuk mendapatkan pelayanan terbaik. Salah satu ciri tata kelola komunikasi yang baik adalah semua pemangku kepentingan, baik publik internal maupun eksternal mendapatkan pelayanan yang berkualitas dan prima secara berkelanjutan. Tata kelola komunikasi adalah sebuah kebijakan yang bertujuan untuk menjamin pelayanan informasi yang berkualitas, sebagaimana digambarkan berikut ini.



Gambar 5.1. Bagan tata kelola program komunikasi

Gambar 5.1 melukiskan bahwa setiap organisasi pasti memiliki kebijakan tertentu yang menjadi input bagi penyusunan perencanaan program komunikasi.

Kebijakan tersebut tertuang dalam visi-misi organisasi, dalam anggaran dasar dan anggaran rumah tangga, dalam rencana strategis, dan sebagainya. Berdasarkan kebijakan tersebut maka disusun perencanaan program atau kegiatan komunikasi dengan mempertimbangkan berbagai potensi yang menjadi input organisasi, misalnya: sumberdaya manusia, norma dan aturan, sarana dan prasarana, pembiayaan, dan sebagainya. Strategi pelaksanaan kebijakan dapat dilihat dan dijabarkan dalam proses dan tata kelola pelaksanaan program komunikasi. Faktor-faktor yang perlu diperhatikan pada proses pelaksanaan kegiatan komunikasi ini, misalnya: kapasitas komunikator, organisasi pesan, media yang digunakan, karakteristik segmen khalayak sasaran, iklim komunikasi, dan sebagainya. Sedangkan produk atau tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi pada dasarnya adalah terwujudnya layanan publik yang prima dan berkualitas.

Perlu dipahami, bahwa pelaku komunikasi tidak selamanya adalah perorangan/individu, melainkan seringkali komunikasi itu berlangsung antara pihak satu dengan pihak lain sama-sama mengatasnamakan organisasi, unit kerja, atau sebuah seksi tertentu. Dalam konteks ini, pengertian tata hubungan komunikasi ialah proses pengiriman dan penerimaan pesan di antara unit kerja yang merupakan bagian dari suatu susunan organisasi atau perusahaan. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit kerja yang menunjukkan adanya hubungan-hubungan horisontal dan vertikal. Misalnya, komunikasi antara unit produksi dengan unit pemasaran, menunjukkan bahwa meskipun yang saling berbicara hanyalah seorang kepala unit produksi dan seorang kepala unit pemasaran, tetapi keduanya berkomunikasi atas nama unit kerjanya masing-masing.

Tata kelola komunikasi menyangkut kegiatan merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan komunikasi. Pada tataran teknis yang berkompeten untuk menyusun kebijakan tata kelola komunikasi adalah para pimpinan dengan memperoleh persetujuan anggota. Pada tahap pelaksanaan kegiatan melibatkan semua unsur, baik pimpinan maupun anggota. Sedangkan tahapan evaluasi menjadi tanggung jawab pimpinan, supaya diperoleh informasi mengenai tingkat keberhasilan pelaksanaan kegiatan komunikasi, faktor pendukung dan penghambat, partisipasi masyarakat, dan sebagainya.

Pada tahap perencanaan, tata kelola komunikasi berupaya menghasilkan kebijakan yang dapat dijadikan sebagai panduan kerja bagi organisasi. Untuk

menyusun perencanaan yang baik, diperlukan informasi yang lengkap sebagai bahan pertimbangan. Aktivitas teknis yang memungkinkan, adalah dilakukannya analisis situasi untuk memotret dan memahami situasi dan kondisi sesuai dengan realitas di lapangan. Dengan analisis situasi dan kegiatan pengumpulan informasi, maka akan diperoleh informasi faktual terkait dengan berbagai kondisi input bagi tata kelola komunikasi, mencakup: visi misi organisasi, anggaran dasar dan anggaran rumah tangga, rencana strategis, dan sebagainya.

Pada tahap pelaksanaan diperlukan kecermatan untuk menganalisis kelancaran pelaksanaan program dalam menghadapi berbagai permasalahan di lapangan. Pada situasi tertentu, dirasa perlu menyesuaikan dengan perubahan. Sedangkan pada tahap evaluasi, pimpinan melakukan kajian sejauhmana tingkat keberhasilan pelaksanaan program yang telah direncanakan. Kenyataannya, masih dapat dijumpai adanya pimpinan organisasi yang belum memiliki kesadaran untuk melakukan evaluasi, sehingga tidak diketahui tingkat keberhasilan dalam pelaksanaan program komunikasi. Keterkaitan antara perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi dijabarkan dalam tabel 5.1. berikut ini.

Tabel 5.1. Keterkaitan Perencanaan, Pelaksanaan, dan Evaluasi dalam Tata Kelola Program Komunikasi

Merencanakan	melaksanakan	mengevaluasi
<p>Menganalisis situasi, bahwa kegiatan komunikasi yang direncanakan harus sesuai dengan situasi (kekuatan dan kelemahan) pada organisasi, serta sesuai dengan karakteristik lembaga atau individu yang akan menjadi sasaran komunikasi</p>	<p>Pelaksanaan kegiatan komunikasi senantiasa bersifat adaptif dan fleksibel terhadap situasi dan kondisi yang riil terjadi.</p>	<p>Perlu dilakukan evaluasi secara objektif untuk memperoleh informasi tingkat keberhasilan kegiatan komunikasi. Apakah tujuan program komunikasi sudah tercapai? Apakah situasi dan kondisi mendukung kegiatan komunikasi? Apakah informasi sudah memadai untuk melaksanakan kegiatan dan mencapai tujuan komunikasi? Apakah media yang digunakan sudah representatif?</p>
<p>Mengumpulkan informasi, bahwa sebelum perencanaan komunikasi disahkan, perlu dipertimbangkan informasi dari para pimpinan anggota. Informasi ini dianalisis kemudian sebagai pertimbangan untuk menetapkan prioritas kegiatan-kegiatan yang penting dan strategis.</p>	<p>Pada tahap pelaksanaan kegiatan, informasi-informasi teraktual perlu menjadi perhatian.</p>	

<p>Memilih media, bahwa media yang digunakan untuk memperlancar penyampaian informasi haruslah dipilih yang tepat dan efisien sesuai dengan karakteristik penerima.</p>	<p>Perlu dilakukan pencermatan, apabila media yang direncanakan ternyata mengalami kendala, maka perlu segera dicari solusi agar penyampaian informasi tetap berjalan lancar.</p>	<p>Apakah strategi komunikasi yang diterapkan sudah tepat? Apakah khalayak sudah diidentifikasi secara cermat?</p>
<p>Mengorganisasikan pesan, yaitu strategi penyampaian pesan yang tepat.</p>	<p>Pada situasi tertentu perlu adanya revisi cara penyampaian pesan sesuai keadaan di lapangan.</p>	
<p>Melakukan segmentasi khalayak, yaitu proses mengenali, mengidentifikasi, dan menetapkan khalayak yang menjadi sasaran prioritas, serta mengenali karakteristiknya.</p>	<p>Perlu analisis kebutuhan dan analisis karakteristik khalayak sasaran agar dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam merakit pesan.</p>	

Tata hubungan komunikasi terlihat dari pola penataan hubungan antarindividu, hubungan individu dengan kelompok, dan hubungan antarkelompok. Timbulnya keterhubungan ini disebabkan masing-masing individu atau kelompok saling membutuhkan dan saling ketergantungan dalam rangka mencapai tujuan bersama. Stewart L. Tubbs dan Sylvia Moss mengemukakan tiga model tata kelola program komunikasi organisasi, yaitu model komunikasi linier, interaksional, dan transaksional.

1. Tata Kelola Komunikasi Model Linier

Model komunikasi linier menunjukkan tata kelola komunikasi diseting dengan pola komunikasi satu arah (*one-way communication*). Dalam tata kelola seperti ini pimpinan berposisi sebagai sumber informasi utama, memberikan stimuli kepada bawahan, dan pihak bawahan berposisi sebagai penerima, penyeleksi, dan penginterpretasi informasi.

Tata kelola komunikasi ini mirip dengan pola komunikasi jarum hipodermis, dimana komunikator menyuntikkan pesan-pesan dengan tujuan agar komunikan mengikuti keinginan komunikator. Jadi komunikasi didominasi dengan proses

penyebaran pesan secara satu arah. Pesan yang disampaikan berupa perintah, petunjuk, dan instruksi. Bawahan tidak berkesempatan untuk mengemukakan keberatan atas perintah tersebut. Tata kelola komunikasi seperti ini berlaku di organisasi militer, organisasi kerajaan, dan sebagainya. Tata kelola secara linier mempunyai kelebihan dan kelemahan. Kelebihannya dalam hal efisiensi waktu, karena informasi itu langsung ditindak lanjuti tanpa melalui pembahasan dan protes dari bawahan. Kelemahannya, rasa percaya bawahan kepada atasan akan menipis, karena bawahan tidak pernah dilibatkan dalam proses pengambilan kebijakan.

2. Tata Kelola Komunikasi Model Interaksional

Tata kelola komunikasi yang kedua mengikuti model interaksional. Model ini merupakan kelanjutan dari tata kelola secara linier. Pada tata kelola model interaksional mensyaratkan adanya komunikasi timbal balik, adanya pengiriman pesan dan penyampaian umpan balik (*feedback*) secara berkelanjutan. Dalam tata kelola interaksional ini, penerima (*receiver*) melakukan seleksi, interpretasi, dan memberikan respon atau umpan balik kepada pengirim (*sender*).

Tata kelola komunikasi model ini mengarah kepada sistem komunikasi timbal balik, dua arah, dan merupakan proses siklus (*ciclical process*), dimana setiap partisipan memiliki peran ganda, bahwa pada satu kesempatan berperan sebagai pengirim informasi, tetapi pada kesempatan lain bertukar peran sebagai penerima. Model ini bersifat terbuka. Para anggota organisasi mempunyai kesempatan untuk menawarkan ide-ide untuk kemajuan organisasi. Setiap personil yang ada, mulai dari para manajer sampai karyawan biasa, semuanya mempunyai informasi yang diperlukan untuk kemajuan organisasi. Proses pengambilan keputusan juga dilakukan setelah melalui proses pembahasan yang melibatkan anggota organisasi. Dengan demikian, tata kelola komunikasi sesuai model interaksional dipandang sesuai diterapkan pada organisasi-organisasi profesi, maupun birokrasi.

3. Tata Kelola Komunikasi Model Transaksional

Tata kelola komunikasi yang ketiga mengikuti model transaksional. Dalam pandangan transaksional, komunikasi dipahami sebagai proses membina hubungan (*relationship*) yang saling menguntungkan semua pihak yang berpartisipasi dalam proses komunikasi. Misalnya dalam pola komunikasi antara

pimpinan dan staf, maka dipahami sebagai proses membina hubungan personal dan profesional saling menguntungkan. Di pihak pimpinan dengan terjalannya komunikasi akan meningkatkan peluang untuk memperoleh informasi faktua dari staf di lapangan. Sementara di pihak staf merasakan memperoleh pengawasan dan pengarahan sehingga dapat bekerja lebih baik dan lebih produktif.

B. Kualitas Tata Hubungan Komunikasi

Tata hubungan komunikasi yang berkualitas pada suatu organisasi, dapat meminimumkan gangguan, memperlancar proses komunikasi, dan pada giliran berikutnya dapat meningkatkan kinerja organisasi tersebut. Pada umumnya kualitas tata kelola komunikasi sangat dipengaruhi oleh kecakapan pimpinan organisasi. Hal ini disebabkan pimpinan organisasi memegang kewenangan untuk mengkoordinasikan semua orang sehingga tercipta proses komunikasi yang harmonis. Tata kelola yang baik, akan mengurangi gangguan komunikasi. Contohnya pada saat dilaksanakan rapat, peran pimpinan rapat adalah menjamin kelancaran jalannya rapat. Apabila terjadi gangguan misalnya peserta rapat gaduh, banyak interupsi, atau sebagian peserta rapat bermain *handphone*, maka diperlukan langkah tegas seorang pimpinan untuk mengelola rapat secara kondusif dengan mengatasi gangguan tersebut. Agar kualitas tata hubungan komunikasi dapat dikondisikan dalam keadaan baik, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan.

1. Komitmen terhadap tujuan yang telah disepakati

Agar tata hubungan komunikasi berjalan dengan baik, harus ada ikatan komitmen satu tujuan bersama. Segala potensi diprioritaskan untuk mendukung tercapainya tujuan bersama itu, sehingga kepentingan-kepentingan individu harus diabaikan. Dengan demikian konten komunikasi selalu mengutamakan kepentingan organisasi.

2. Suasana komunikasi yang menyenangkan

Pihak manajemen perlu berupaya menciptakan suasana komunikasi yang menyenangkan bagi seluruh anggota, misalnya dengan mengupayakan lingkungan kerja yang nyaman, media komunikasi yang memadai, kesediaan pimpinan untuk menjaga kualitas hubungan interpersonal, dan sebagainya.

3. Pembagian kerja yang tepat

Harus ada sistem pembagian kerja yang tepat. Jangan sampai terjadi

sebagian anggota merasa memperoleh beban kerja terlalu berat, sementara sebagian lain terlalu ringan. Di samping itu, pembagian kerja juga harus memperhatikan kompetensi. Seseorang yang terpaksa melakukan pekerjaan di luar kompetensinya pastilah akan merasakan suasana tidak nyaman.

4. Fasilitas yang memadai

Tata hubungan komunikasi memerlukan dukungan fasilitas dan tersedianya alat-alat yang memadai. Apabila fasilitas tidak memadai maka akan mengganggu tata hubungan, misalnya proses penyampaian informasi menjadi lambat.

5. Pengakuan dan penghargaan terhadap prestasi kerja

Pihak manajemen harus selalu melaksanakan pemantauan kinerja karyawan. Untuk karyawan yang memiliki prestasi kerja bagus perlu memperoleh pengakuan dan penghargaan agar dapat meningkatkan motivasi kerja

6. Bekerja sebagai sebuah tim

Bahwa setiap karyawan adalah anggota tim. Masing-masing memiliki peran yang penting. Oleh karena itu perlu dirangkum dalam tata hubungan kerjasama, saling membantu, dan saling melengkapi.

C. Tata Kelola Komunikasi Intern

Tata kelola komunikasi internal adalah sistem pengelolaan proses komunikasi yang melibatkan publik internal suatu organisasi. Publik internal tersebut terdiri atas semua unsur pimpinan dan seluruh anggota atau karyawan pada semua level. Orientasi adanya tata komunikasi intern adalah terbentuknya sistem pengaturan pelaksanaan pengiriman dan penerimaan informasi yang terjadi dalam suatu organisasi dan bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi tersebut. Dengan pengaturan dan pengorganisasian potensi sumberdaya manusia serta tugas dan pekerjaan yang dilakukan dengan baik, maka akan mengantarkan terbentuknya kesatuan sistem dari bagian-bagian yang saling bergantung serta terciptanya pola hubungan tata kerja yang harmonis.

Tata kelola komunikasi intern ini secara teknis dapat berwujud sebagai pedoman operasional prosedur yang menjadi standar pengelolaan komunikasi yang diterapkan di organisasi. Tata kelola ini menetapkan standar sebagai acuan dalam pelaksanaan komunikasi yang harus ditaati oleh semua pihak yang terlibat dalam proses komunikasi intern. Berikut ini dikemukakan contoh tata kelola komunikasi intern.

Tabel 5.2. Tata Kelola Komunikasi Intern

Tata Kelola Komunikasi Intern	Penjelasan
Pelaksanaan komunikasi intern antara pimpinan dengan anggota	Untuk memenuhi dan melayani pertukaran informasi antara pimpinan dengan anggota organisasi, dapat dilakukan dengan komunikasi langsung (tatap muka) maupun dengan bermedia (telepon, telepon seluler, surat, <i>e-mail</i> , dan media lain yang tersedia di organisasi)
Tata permohonan komunikasi dari bawahan atau anggota	<ol style="list-style-type: none">1. Anggota mengajukan permintaan berkomunikasi dengan pimpinan melalui sekretariat.2. Sekretariat memberikan tanda bukti penerimaan permohonan berkomunikasi kepada anggota.3. Sekretariat menyampaikan permohonan kepada pimpinan.4. Anggota menyiapkan pesan yang akan disampaikan kepada pimpinan5. Jawaban atau kesediaan pimpinan disampaikan kepada anggota untuk dilaksanakan.6. Melakukan komunikasi dari anggota kepada pimpinan.
Tata pengarahan komunikasi dari pimpinan	Pimpinan menyampaikan pengarahan terkait keinginan berkomunikasi dengan anggota melalui sekretariat. Sekretariat mencatat pengarahan pimpinan. Sekretariat mengatur waktu pelaksanaan komunikasi sesuai dengan arahan pimpinan.

Berdasarkan tabel 5.2. di atas, dapat digambarkan prosedur tata komunikasi internal dari staf kepada pimpinan, sebagai berikut.



Gambar 5.2. Prosedur Komunikasi Anggota dengan Pimpinan

Sistem operasional organisasi merupakan paduan dari berbagai bagian yang satu sama lainnya saling bergantung. Tata hubungan internal sangat penting untuk mempersatukan bagian-bagian tersebut guna mencapai tujuan bersama, yaitu tujuan organisasi.

Tata hubungan intern yang baik memungkinkan terjalinnya kerjasama tim, dan kerjasama antarbagian secara profesional. Masing-masing bagian mempunyai tugas dan kewenangan yang saling berhubungan dengan bagian lainnya. Dengan demikian tata hubungan internal dapat menghindari terjadinya *over laping* dalam pengerjaan suatu tugas.

Rangkaian program kerja organisasi menjadi “*milik*” semua anggota organisasi (publik internal). Keterlibatan berbagai unsur tentu saja sesuai dengan

kemampuan masing-masing, artinya setiap orang dilibatkan sesuai dengan kemampuan dan kepentingannya. Karyawan sebagai anggota organisasi harus merasa wajib untuk melaksanakan program organisasi secara bertanggung jawab. *Komunikasi intern* ialah proses komunikasi yang terjadi di suatu organisasi dan hanya melibatkan orang-orang yang menjadi bagian internal suatu organisasi (publik internal). Pola-pola komunikasi intern yang sering terjadi di organisasi adalah sebagai berikut.

1. Komunikasi antara pihak manajemen organisasi dengan anggota atau karyawan organisasi tersebut. Misalnya komunikasi antara pimpinan dengan pegawai. Tujuan komunikasi dalam konteks ini, bisa sangat bervariasi, antara lain sebagai berikut.
 - a. Untuk mendapatkan umpan balik dari pegawai
 - b. Menjalin hubungan baik manajemen dengan karyawan
 - c. Meningkatkan peran dan kinerja pegawai secara optimal
 - d. Mengidentifikasi masalah-masalah yang dihadapi oleh pegawai
 - e. Menampung usulan dan aspirasi dari bawah
 - f. Memantapkan koordinasi
 - g. Internalisasi kebijakan
2. Komunikasi antara pucuk pimpinan organisasi dengan pegawai-pegawai kelompok atas (pegawai senior). Misalnya komunikasi antara manager dengan ketua-ketua divisi, antara pimpinan organisasi dengan ketua-ketua seksi. Proses komunikasi ini antara lain bertujuan untuk:
 - a. Berbagi pengalaman dan pengetahuan
 - b. Solidaritas dan kerjasama
 - c. Menserasikan pelaksanaan kerja
 - d. Menghindari kekembaran (kegandaan) pengerjaan tugas
 - e. Menggalang kerukunan
 - f. Membahas cara-caramenanggulangi kendala yang timbul
 - g. Saling koreksi untuk menghindari kekeliruan
 - h. Membina hubungan harmonis dan kemitraan
3. Komunikasi antaranggota organisasi, yaitu proses komunikasi yang melibatkan sesama anggota organisasi. Pola komunikasi ini bisa saja terkait dengan tugas fungsional, dan bisa juga merupakan komunikasi antarpribadi

untuk mendukung persaudaraan dan pertemanan. Proses komunikasi antaranggota bertujuan untuk:

- a. Meneguhkan persahabatan
- b. Membina kualitas hubungan personal
- c. Berbagi informasi
- d. Koordinasi pelaksanaan pekerjaan.

Tata kelola komunikasi intern pada hakikatnya untuk menjalin hubungan baik di kalangan publik internal, antara berbagai subsistem yang ada dalam sebuah organisasi, sehingga memungkinkan tercapainya sinergi kerja. Arti penting komunikasi intern bagi organisasi adalah sebagai berikut.

1. Komunikasi intern merupakan forum strategis bagi manajemen untuk menyampaikan kebijakan organisasi. Apabila komunikasi intern tidak dilaksanakan mudah sekali terjadi kesalahpahaman serta terbentuk desas-desus yang tidak benar. Karyawan akan membuat asumsi sendiri, bahkan mendengarkan sumber dari luar yang tidak benar.
2. Melalui komunikasi intern, karyawan memperoleh kesempatan untuk menyatakan pendapatnya kepada manajemen tentang berbagai hal yang berhubungan dengan pekerjaan dan tanggungjawabnya.
3. Komunikasi yang baik dengan karyawan merupakan langkah awal dari usaha membina hubungan baik dengan masyarakat sekitar. Terdapat kecenderungan bahwa masyarakat lebih percaya kepada karyawan dari pada para pimpinannya.
4. Komunikasi intern yang dilakukan secara intensif akan mampu mendorong motivasi dan semangat kerja karyawan.
5. Komunikasi intern menjadi sarana terbentuknya rasa saling percaya antara karyawan dan manajemen.

Pelaksanaan komunikasi intern menjadi komponen penting karena dengan komunikasi tersebut dapat dikenali adanya harapan manajemen maupun karyawan. Dalam suatu forum yang terbuka dan dialogis, memungkinkan kedua belah pihak terbuka untuk mengajukan harapannya tentang kinerja organisasi. Dari dialog itulah dapat dirumuskan solusi yang bisa diterima baik oleh manajemen maupun karyawan. Secara psikologis, apabila manajemen melakukan komunikasi secara tulus, maka karyawan akan merasa dihargai keberadaannya, diakomodir

harapannya, sehingga akan lebih bertanggung jawab dalam pekerjaannya.

Proses kerja untuk menjalin hubungan baik antara pihak manajemen dengan karyawan dapat dilakukan dalam berbagai tahapan, dan tidak ada standar baku. Proses kerja itu misalnya dapat ditempuh melalui langkah-langkah sebagai berikut.

Tabel 5.3. Tahapan Komunikasi Intern

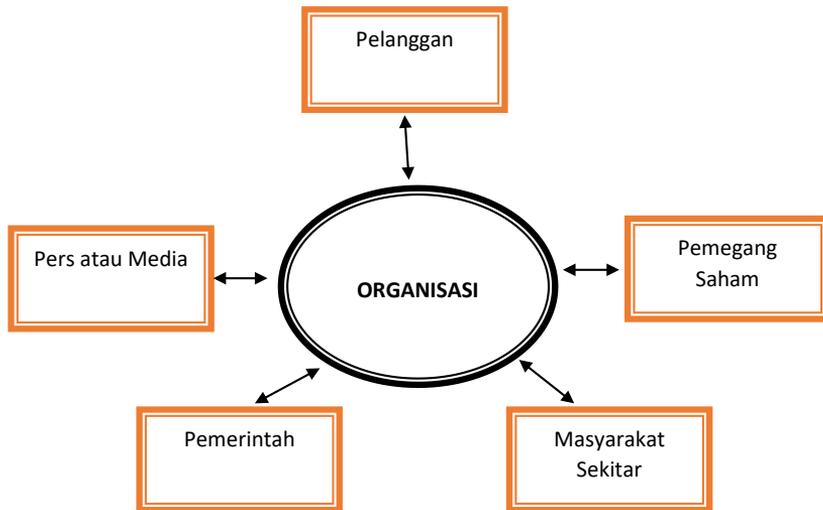
Tahapan Komunikasi Intern	Penjelasan
Tahap identifikasi	Dalam hal ini manajemen berusaha untuk mengidentifikasi keinginan dan kebutuhan para pegawai di organisasinya. Bagaimana caranya? Secara teknis banyak pilihan, misalnya:(a) dengan menyediakan kotak saran yang menampung kritik, saran, dan usulan-usulan karyawan; (b) membuat kuesioner untuk diisi oleh karyawan; (c) mengadakan pertemuan dengan serikat pekerja karyawan; (d) memprakarsai dialog atau jajak pendapat.
Tahap merencanakan dan mengambil keputusan	Setelah mendapatkan data-data dari kegiatan identifikasi, kemudian dilakukan analisis. Hasil analisis dipergunakan manajemen untuk perencanaan kerja dan pengambilan keputusan strategi komunikasi intern yang akan dilaksanakan.
Pelaksanaan kegiatan komunikasi intern	Tahap ini merupakan realisasi upaya menjalin hubungan baik antara pimpinan dengan pegawai. Proses yang dipilih adalah pelaksanaan komunikasi yang baik, terbuka, dan dua arah. Sebenarnya banyak sekali program komunikasi intern yang dapat dilaksanakan, namun perlu diseleksi dan dipertimbangkan untuk memilih program yang relevan dengan masalah yang sudah teridentifikasi. Berbagai program komunikasi intern tersebut antara lain adalah:(a) pertemuan rutin, (b) dialog/sarasehan, (c) penghargaan keteladanan untuk karyawan, (d) pemberian hadiah pada karyawan yang berulang tahun, (e) rekreasi keluarga, (f) arisan, (g) penyerapan aspirasi, (h) media internal perusahaan (majalah, papan informasi), dan sebagainya.
Evaluasi	Penilaian secara kritis untuk memperoleh informasi atas kelayakan dan keberhasilan suatu program komunikasi untuk meningkatkan hubungan baik antara manajemen dengan karyawan.

Tata hubungan internal ialah sistem pengorganisasian pekerjaan yang terjadi dalam suatu organisasi dan bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi tersebut. Dengan pengelolaan potensi sumberdaya manusia serta tugas dan pekerjaan yang dilakukan dengan baik maka akan mengantarkan terbentuknya kesatuan sistem dari bagian-bagian yang saling bergantung serta terciptanya pola hubungan tata kerja yang harmonis. Organisasi perkantoran atau perusahaan merupakan paduan dari berbagai bagian yang satu sama lainnya saling bergantung. Tata hubungan internal sangat penting untuk mempersatukan bagian-bagian tersebut guna mencapai tujuan bersama, yaitu tujuan organisasi.

Tata hubungan internal yang baik memungkinkan terjalinnya kerjasama tim, dan kerjasama antarbagian secara profesional. Masing-masing bagian mempunyai tugas dan kewenangan yang saling berhubungan dengan bagian lainnya. Dengan demikian tata hubungan internal dapat menghindari terjadinya *over laping* dalam pengerjaan suatu tugas. Rangkaian program kerja organisasi menjadi “*milik*” semua anggota organisasi (publik internal). Keterlibatan berbagai unsur tentu saja sesuai dengan kemampuan masing-masing, artinya setiap orang dilibatkan sesuai dengan kemampuan dan kepentingannya. Karyawan sebagai anggota organisasi harus merasa wajib untuk melaksanakan program organisasi secara bertanggung jawab.

D. Tata Kelola Komunikasi Ekstern

Komunikasi ekstern ialah proses komunikasi sebuah organisasi dengan pihak-pihak diluar organisasi (publik eksternal). Sebagaimana kita ketahui bahwa keberadaan suatu organisasi pasti memerlukan bantuan, partisipasi, dukungan, dan kerjasama dengan organisasi lain. Untuk mengoptimalkan pencapaian produktivitas dan tujuan, organisasi perlu menjalin hubungan harmonis dengan pihak-pihak terkait di luar organisasi, misalnya: pelanggan (*customer*), pemegang saham, masyarakat sekitar, pemerintah, pers, dan sebagainya.



Gambar 5.3. Pola komunikasi ekstern

Gambar 5.3. menunjukkan ada beberapa pihak di luar organisasi yang memiliki kedudukan penting, sehingga organisasi perlu menjalin hubungan harmonis dengan mereka. Artinya, perlu adanya sistem tata kelola untuk melaksanakan berbagai kegiatan komunikasi dengan publik eksternal. Pola-pola proses komunikasi ekstern dapat terwujud dalam berbagai bentuk.

1. Komunikasi antara organisasi (manajemen) dengan konsumen (*customer*), pelanggan, atau pengguna jasa perlu dikelola dengan baik, bertujuan untuk:
 - a. mengetahui tanggapan konsumen terhadap kualitas layanan dari organisasi
 - b. mengetahui harapan konsumen atau pengguna jasa terhadap produk atau jasa
 - c. pemberitahuan adanya produk baru
 - d. pemberitahuan adanya perubahan tarif
 - e. mempertahankan dan meningkatkan jumlah konsumen
 - f. menampung kritik atau harapan dari pelanggan
 - g. menanggapi keluhan pelanggan.
8. Komunikasi antara organisasi dengan pemegang saham, bertujuan untuk:
 - a. menggali informasi dan saran-saran dari pemegang saham
 - b. mengirimkan laporan (neraca keuangan)
 - c. mendapatkan umpan balik untuk kemajuan organisasi
 - d. pemberitahuan pelaksanaan rapat pemegang saham.
5. Komunikasi antara organisasi dengan masyarakat umum, bertujuan untuk

menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat (khususnya masyarakat sekitar) sehingga dengan komunikasi ini diharapkan dapat menekan kemungkinan timbulnya konflik dengan lingkungan masyarakat. Proses komunikasi dengan masyarakat umum (terutama masyarakat sekitar kantor/ organisasi/perusahaan) dapat dilakukan dengan berbagai cara, antara lain:

- a. mengadakan anjongsana
 - b. mengundang masyarakat dalam acara tertentu
 - c. ikut berpartisipasi atau memberikan bantuan dalam kegiatan masyarakat
 - d. menyelenggarakan pasar murah untuk masyarakat sekitar
 - e. menyelenggarakan kesenian atau panggung terbuka
 - f. menyalurkan bea siswa
 - g. memberikan sponsorship.
8. Komunikasi antara organisasi dengan pemerintah, bertujuan untuk menjalin hubungan baik dengan pemerintah. Bentuk-bentuk komunikasi antara organisasi dengan pemerintah, misalnya:
- a. pengurusan ijin atau lisensi usaha
 - b. pembayaran pajak
 - c. permohonan bantuan administratif
 - d. permohonan dukungan legalitas
5. Komunikasi antara organisasi dengan pers, bertujuan untuk menjalin kerjasama dan memanfaatkan media pers sebagai sarana penyebaran informasi maupun sarana promosi. Komunikasi dengan pers dapat dilaksanakan dengan cara:
- a. mengadakan konferensi pers
 - b. menerbitkan keterangan pers (*press release*)
 - c. pemasangan iklan
 - d. kontak publik melalui pikiran pembaca
 - e. sosialisasi produk.

BAB VI

KONSEP DASAR EVALUASI

Suatu program termasuk program komunikasi merupakan rangkaian kegiatan yang direncanakan secara sengaja dan sistematis untuk mencapai tujuan tertentu. Pelaksanaan suatu program merupakan rangkaian keputusan yang dibuat atas dasar hasil evaluasi terhadap komponen-komponen program yang terdiri dari konteks, *input*, proses dan produk. Tujuan yang ditetapkan dalam sebuah program bersumber dari pemikiran rasional yang diperoleh dari hasil pengkajian tentang kebutuhan dan kebijakan organisasi. Penyusunan program komunikasi dilakukan berdasar hasil identifikasi terhadap sumber daya yang relevan, dana, sarana-prasarana, media, segmentasi, prosedur, serta strategi yang dapat digunakan untuk memberdayakan sumber daya yang ada secara efektif. Pada tahap proses, program komunikasi diharapkan dapat dilaksanakan dengan baik dan didukung secara optimal oleh sumber daya yang ada, sehingga pelaksanaan program komunikasi dapat dilaksanakan secara efektif, hambatan-hambatan yang ditemukan dapat diatasi, dan dukungan-dukungan terhadap proses/pelaksanaan program dapat dipertahankan untuk menunjang pencapaian tujuan. Pada akhirnya, produk atau tujuan yang dihasilkan oleh program komunikasi dapat dilihat dari tingkat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya serta dampak-dampak program terhadap sasaran khalayak/masyarakat. Untuk mengetahui apakah program komunikasi efektif dalam mencapai tujuan yang ditetapkan, maka dilakukan evaluasi.

A. Pengertian Evaluasi

Evaluasi merupakan salah satu rangkaian kegiatan untuk meningkatkan kualitas, kinerja, maupun produktivitas suatu lembaga dalam melaksanakan kegiatan atau program. Melalui evaluasi akan diperoleh informasi tentang sejauhmana suatu kegiatan dapat dilaksanakan, selanjutnya informasi ini digunakan untuk perbaikan kegiatan tersebut. Idealnya setiap program atau kegiatan perlu dievaluasi untuk mengetahui tingkat keberhasilannya dan untuk

mendapatkan informasi sebagai bahan pertimbangan apakah program itu perlu direvisi, dilanjutkan, ataukah dihentikan. Tanpa evaluasi, pihak manajemen tidak pernah memperoleh informasi tentang tingkat keberhasilan suatu kegiatan.

Menurut Royse, Thyer, dan Padgett (2010:12) evaluasi merupakan bagian dari proses manajerial yang diterapkan untuk memperoleh informasi sebagai acuan dalam pembuatan keputusan. Zaenal Arifin (2009:5) mendefinisikan evaluasi sebagai suatu proses yang sistematis dan berkelanjutan untuk menentukan kualitas (nilai dan arti) dari sesuatu, berdasarkan pertimbangan dan kriteria tertentu dalam rangka pembuatan keputusan.

Kemampuan mengevaluasi di organisasi adalah salah satu kemampuan yang sangat penting, baik bagi seorang pimpinan maupun anggota. Hal ini disebabkan setiap orang memiliki tugas dan peranan dalam suatu organisasi. Apakah dia seorang pimpinan atau seorang anggota biasa, dia mempunyai kewajiban untuk mengetahui seberapa berhasil dalam melaksanakan tugas, apakah ada hambatan dalam pelaksanaan tugas, sehingga dapat dikatakan bahwa semua orang perlu melakukan evaluasi, sekurang-kurangnya terkait dengan tugas masing-masing. Selanjutnya informasi keberhasilan pelaksanaan tugas tersebut dibutuhkan oleh orang lain agar tugas dan pekerjaan di suatu organisasi dapat dilaksanakan dengan harmonis. Setiap orang yang ada dalam organisasi perlu bekerjasama dan berkoordinasi untuk mencapai tujuan. Teori integratif dalam organisasi menempatkan evaluasi pada salah satu aktivitas organisasi, artinya dengan evaluasi maka semua elemen yang ada di suatu organisasi mendapatkan informasi untuk perbaikan kinerja dan selanjutnya untuk mencapai tujuan bersama.

Evaluasi di suatu organisasi berbeda dengan evaluasi yang kita lakukan sehari-hari di dalam keluarga yang orientasinya untuk kepentingan pribadi. Hal ini disebabkan, kedudukan setiap orang di suatu organisasi selalu merepresentasikan jabatan dan kedudukan formal. Pada tingkat hirarki jabatan manapun juga, keterampilan evaluasi merupakan modal untuk menuju sukses. Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi, semakin penting keterampilan evaluasi ini. Hasil penelitian menunjukkan kenyataan bahwa para manajer puncak menghabiskan 35% waktu mereka untuk mengevaluasi diri sendiri (*selfevaluation*) maupun mengevaluasi kinerja staf dan kinerja organisasi pada umumnya (Bovee

& Thill, 2007:5). Temuan penelitian Eriansyah (2015:233) menunjukkan bahwa di era keterbukaan informasi, semua organisasi dituntut untuk meningkatkan penyampaian informasi kepada pihak internal maupun eksternal.

Secara teoritis, dengan dimilikinya kemampuan evaluasi yang baik, maka akan diperoleh banyak manfaat, baik bagi pengurus, anggota, maupun bagi produktivitas organisasi. Manfaat yang dimaksud, misalnya: pimpinan mendapatkan keterangan atau informasi yang diperlukan dalam pelaksanaan pekerjaan, mewujudkan kerjasama antarpersonil dalam rangka pelaksanaan tugas/ pekerjaan, meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja.

Berdasarkan uraian di atas dapat ditegaskan bahwa evaluasi merupakan aktivitas yang dominan dilaksanakan di suatu organisasi. Sebagian waktu yang tersedia, sejak hadir di organisasi sampai pulang, aktivitas evaluasi merupakan kegiatan yang banyak dilakukan. Secara garis besar, tujuan evaluasi di organisasi dapat diklasifikasikan dalam dua kategori, yaitu mendapatkan informasi dalam rangka penyelesaian tugas, dan evaluasi untuk memperoleh informasi sebagai bahan memperbaiki kinerja. Dengan demikian evaluasi dapat meningkatkan produktivitas dalam penyelesaian tugas-tugas fungsional, sekaligus memperkuat kualitas hubungan harmonis antarkolega sebagai salah satu bentuk pelaksanaan tugas etika. Pimpinan organisasi yang memiliki komitmen untuk melakukan evaluasi secara berkelanjutan, berarti telah melaksanakan fungsi manajerial secara partisipatif, yakni melakukan distribusi informasi secara timbal balik untuk meningkatkan kinerja setiap hari.

Perkembangan teknologi telah menyebabkan terjadinya perubahan dalam cara evaluasi di suatu organisasi. Evaluasi terkait dengan kehadiran pengurus maupun anggota di suatu organisasi dicatat dengan sistem presensi *online*, transaksi dilakukan secara elektronik, sehingga sentuhan personal sangat berkurang. Dalam hal ini penting untuk diperhatikan langkah-langkah sebagai upaya menjaga agar keharmonisan relasi antarkolega maupun antara anggota dengan pengurus tetap dapat dipertahankan dan ditingkatkan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikatakan bahwa evaluasi bukan merupakan hal baru dalam kehidupan organisasi sebab evaluasi senantiasa mengiringi dinamika kehidupan organisasi. Fitzpatrick, Sanders, dan Worthen (2011:5) mengatakan, "*evaluation is not a new concept. In fact, people have*

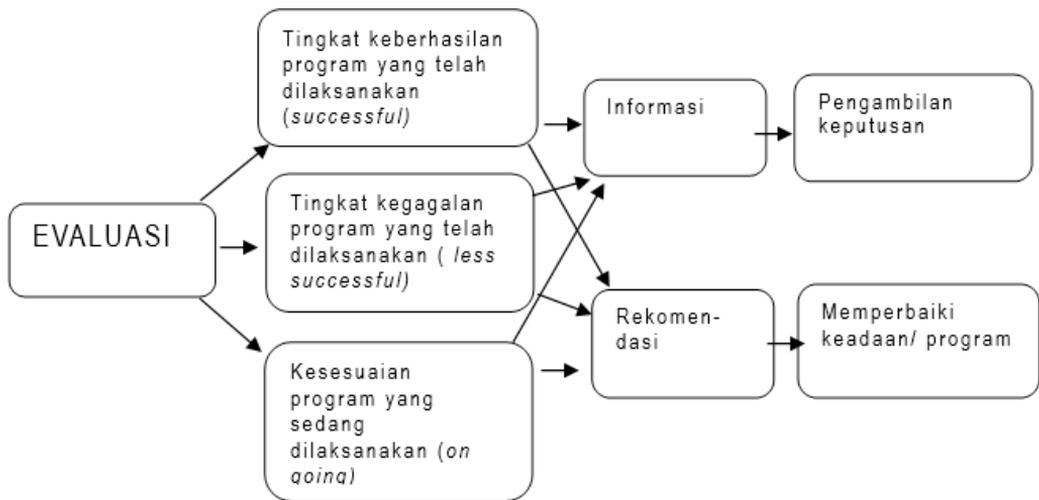
been evaluating, or examining and judging things, since the beginning of human history". Worthen dan Sanders (1981:19) menyatakan bahwa: "*Evaluation is the determination of the worth of thing. It includes obtaining information for use in judging the worth of a program, product, procedure, or objective, or the potential utility of alternative approaches designed to attain specified objectives*". Berdasarkan pengertian di atas, evaluasi diartikan sebagai penentuan nilai (*worth*) terhadap sesuatu hal, yang meliputi pengumpulan informasi yang digunakan untuk menentukan nilai keberhasilan suatu program, produk, prosedur, tujuan atau manfaat potensi pada desain alternatif pendekatan, untuk mempertahankan pendekatan yang khusus. Pendapat tersebut mengimplikasikan adanya kriteria tertentu yang digunakan untuk menentukan nilai atau harga (*worth*) sesuatu.

Kriteria yang dimaksudkan adalah kriteria keberhasilan pelaksanaan program dan hal yang dinilai adalah dapat berupa hasil yang dicapai atau prosesnya itu sendiri. Stufflebeam dan Shinkfield (1985:159) menyatakan bahwa "*Evaluation is the process of delineating, obtaining, and providing descriptive and judgmental information about the worth and merit of some object's goals, design, implementation, and impact in order to guide decision making, serve needs for accountability, and promote understanding of the involved phenomena*". Menurut rumusan di atas evaluasi merupakan proses mendeskripsikan, mengumpulkan, dan menyajikan informasi yang menentukan nilai dan manfaat beberapa tujuan, proses, desain, implementasi dan dampak yang berguna untuk pembuatan keputusan, penyajian kebutuhan untuk akuntabilitas (pertanggung jawaban) dan mempromosikan pemahaman terhadap fenomena yang terlihat.

Willian Dunn menyatakan, "*evaluation is the policy analytical methods used to produce information about the value or worth of past or future course of action*". Evaluasi merupakan metode untuk menganalisis kebijakan, menghasilkan informasi tentang program yang telah dilaksanakan, menilai kegunaan, dan manfaat yang telah dicapai sebagai dasar pengambilan keputusan tentang program untuk masa yang akan datang.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, ada beberapa butir substansi yang perlu diperhatikan dalam memahami pengertian evaluasi, yaitu: (a) kegiatan evaluasi merupakan suatu proses yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan, dilaksanakan dalam kehidupan sehari-hari dengan berbagai

tujuan atau orientasi; (b) evaluasi adalah suatu proses atau suatu kegiatan bukan suatu hasil; (c) objek evaluasi adalah program yang sudah selesai dilaksanakan maupun yang sedang berjalan atau dalam pelaksanaan (*on going*); (d) kegiatan evaluasi dilakukan untuk memperoleh sejumlah informasi dan menghasilkan rekomendasi yang digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk mengambil keputusan dan memperbaiki program secara objektif sesuai tujuan evaluasi; (e) kegiatan evaluasi merupakan proses pemberian pertimbangan mengenai nilai dan arti dari sesuatu yang dipertimbangkan; (f) penetapan tujuan sebelum dilaksanakannya evaluasi; (g) ketika melakukan evaluasi di dalamnya ada kegiatan menentukan nilai atau *judgemen*; (g) adanya kriteria tertentu yang digunakan untuk menentukan nilai atau harga (*worth*) sesuatu.



Gambar 6.1 Substansi evaluasi

Istilah evaluasi, dalam kehidupan sehari-hari kadang-kadang penggunaannya mengalami sedikit kekacauan dengan monitoring dan supervisi. Meskipun terdapat persinggungan pengertian, namun ketiga istilah tersebut berbeda satu sama lain. Barangkali yang menyebabkan seringnya terjadi sedikit kekacauan dalam memahami makna istilah-istilah tersebut, karena mempunyai hubungan yang sangat erat. Tabel 6.1. berikut ini berusaha mengkontraskan pengertian evaluasi, monitoring, dan supervisi.

Tabel 6.1. Pengertian Evaluasi, Monitoring, dan Supervisi

Istilah	Pengertian
Evaluasi	Proses untuk mendapatkan informasi, membandingkan dengan kriteria, menyimpulkan hasil evaluasi tentang tingkat keberhasilan program, menginterpretasikan hasil evaluasi untuk merumuskan kebijakan dan rekomendasi, menyajikan informasi dan rekomendasi untuk membuat keputusan dan memperbaiki program.
Monitoring	Aktivitas yang dilakukan oleh pimpinan untuk melihat dan memantau jalannya kegiatan atau program selama kegiatan atau program itu berlangsung, dan menilai ketercapaian tujuan, melihat faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan.
Supervisi	Supervisi atau pengawasan adalah aktivitas yang dilakukan oleh pimpinan untuk melihat kesesuaian pelaksanaan kegiatan dengan perencanaan dengan tujuan untuk mencegah terjadinya kesalahan dan melakukan perbaikan secara langsung ketika terjadi penyimpangan dalam pelaksanaan program.

Berdasarkan tabel di atas, dapat dikatakan bahwa terdapat kemiripan antara evaluasi, monitoring, dan supervisi. Namun demikian perbedaannya juga cukup jelas. Monitoring harus dilakukan pada saat program masih berjalan, sedangkan evaluasi dapat dilakukan baik sewaktu program masih berjalan maupun ketika program itu sudah selesai. Apabila dilihat dari pelakunya, monitoring biasanya dilakukan oleh pihak internal (pimpinan organisasi atau pimpinan program), sedangkan evaluasi dapat dilakukan oleh pihak internal maupun eksternal. Kemudian perbedaan supervisi dan evaluasi, apabila supervisi bertujuan untuk mengawasi pelaksanaan kegiatan dan bertujuan untuk mencegah terjadinya kesalahan, sedangkan evaluasi bermaksud untuk memperoleh informasi sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil suatu keputusan.

B. Tujuan dan Orientasi Evaluasi

Tujuan evaluasi secara umum adalah untuk mendapatkan informasi yang menggambarkan sejauhmana tingkat keberhasilan implementasi suatu program. Kemudian meningkatkan daya nalar dan daya kerja untuk memperbaiki pelaksanaan program, mencari jawaban dan solusi atas permasalahan yang terjadi selama pelaksanaan program. Menurut Crawford (2006:6) evaluasi adalah suatu disiplin ilmu yang sangat penting dan menarik bagi siapapun: pendidik, pengurus

organisasi, politikus, para eksekutif, *funders*. Di kalangan masyarakat maju, evaluasi dilaksanakan dalam kehidupan sehari-hari dengan berbagai orientasi, antara lain: (a) berorientasi pada tujuan; (b) beorientasi pada manajemen; (c) beorientasi pada konsumen; (d) berorientasi pada keahlian; (e) berorientasi pada pesaing-pesaing. Tabel 6.2. berikut ini menjelaskan tujuan dan orientasi dari kegiatan evaluasi.

Tabel 6.2 Orientasi Evaluasi

Tujuan Evaluasi	Penjelasan
Berorientasi pada tujuan	Evaluasi bertujuan untuk mendapatkan informasi apakah implementasi program sudah sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Sebelum program diimplementasikan, sudah tentu perencana program tersebut sudah menargetkan tujuan yang akan dicapai dari pelaksanaan program.
Berorientasi pada manajemen	Tujuan melaksanakan evaluasi adalah untuk memperoleh informasi apakah pengelolaan atau manajemen program sudah berjalan sesuai rencana. Apakah manajemen berlangsung secara efektif dan efisien untuk mendukung program.
Berorientasi pada konsumen	Evaluasi ini bertujuan untuk mendapatkan informasi, sejauhmana implementasi program telah sesuai dengan espektasi konsumen atau khalayak sasaran program komunikasi. Sejahumana perubahan sikap, wawasan, dan perilaku khalayak setelah mendapatkan terpaan program komunikasi.
Berorientasi pada keahlian	Evaluasi ini bertujuan untuk mengumpulkan informasi terkait dengan pelaksanaan program. Apakah dalam pelaksanaannya sudah didukung oleh praktisi komunikasi yang memiliki keahlian dan keterampilan sesuai dengan tuntutan program.
Berorientasi kepada kompetitor	Evaluasi ini beorientasi pada pesaing atau kompetitor, artinya tujuan evaluasi adalah untuk mendapatkan informasi, khususnya ingin mengidentifikasi siapa kompetitor program, dan apakah program komunikasi itu siap menghadapi kompetisi.

Kegiatan evaluasi dimaksudkan untuk melihat kembali apakah suatu program telah dapat dilaksanakan sesuai dengan perencanaan dan mencapai hasil sesuai yang diharapkan. Berdasarkan hasil evaluasi akan dapat diketahui

hal-hal yang telah dicapai, apakah suatu program dapat memenuhi kriteria yang telah ditentukan. Demikian pula dalam bidang komunikasi, evaluasi sangat diperlukan untuk mengetahui sejauhmana keberhasilan penyelenggaraan program komunikasi.

Stufflebeam (1985) menyatakan, “...*the most important purpose of evaluation is not to prove, but to improve...*” Kalimat ini mengandung makna bahwa tujuan evaluasi adalah untuk meningkatkan, bukan membuktikan. Untuk dapat meningkatkan kualitas sebuah program diperlukan informasi yang terpercaya. Di sinilah urgensi evaluasi ialah kegiatan yang dilakukan secara terencana untuk mendapatkan informasi, dan dengan informasi tersebut organisasi dapat melakukan langkah-langkah perbaikan dan peningkatan. Pendapat lain dikemukakan oleh Namara (1977), “*program evaluating is carefully collecting information about a program or some aspect of program in order to make necessary decision about the program*”. Evaluasi program bertujuan untuk mengumpulkan informasi terkait dengan program atau aspek-aspek program untuk membuat keputusan tentang program. Selanjutnya Isaac & Michael (1982) menjelaskan tujuan evaluasi adalah untuk memperoleh informasi tentang:(1) kesesuaian atau ketidak-sesuaian antara kebutuhan dengan tujuan program, (2) keunggulan atau kelemahan dari strategi, media, peralatan, dan lain-lain yang digunakan untuk mencapai tujuan program, (3) ketepatan atau ketidak-tepatan pelaksanaan program dengan tujuan program, (4) ketercapaian tujuan program, dan (5) dampak program berarti atau tidak. Ahli evaluasi lainnya, yaitu Weis (1972) mengungkapkan bahwa tujuan evaluasi juga dapat digunakan untuk mencari solusi atas berbagai keadaan yang negatif, misalnya:(1) tertundanya pengambilan keputusan, (2) terjadinya pertengkaran dan konflik internal, (3) diragukannya legalitas program, dan (4) kesenjangan antara pelaksanaan dengan tujuan program.

Kualitas program komunikasi dipengaruhi banyak faktor, antara lain:komunikator, pesan, media, komunikan, pengiriman dan penerimaan pesan, dan lingkungan (masyarakat, budaya, ekonomi, politik).Usaha peningkatan kualitas program komunikasi dapat ditempuh melalui peningkatan kualitas pada setiap faktor tersebut. pembelajaran dan kualitas sistem penilaian. Berdasarkan dua pendapat tersebut.Di kalangan masyarakat luas, kualitas program komunikasi

pada umumnya diukur melalui efek yang dihasilkan dari program. Program komunikasi yang berkualitas adalah yang khalayaknya memiliki wawasan, kesadaran, dan perilaku seperti yang diinginkan oleh program.

Idealnya, setiap kegiatan komunikasi perlu dievaluasi untuk mengetahui tingkat keberhasilan pelaksanaan kegiatan tersebut sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Dalam beberapa literatur (Cullingford, 1997; Ebel & Frisbie, 1986; Johnson & Christensen, 2008), dapat dirangkum beberapa keuntungan dari evaluasi yang diterapkan untuk berbagai kegiatan dan program, yakni terciptanya sebuah metode untuk menilai apakah kegiatan yang diselenggarakan tersebut telah sesuai dengan keinginan semula, dapat digunakan untuk melihat kembali apakah suatu kegiatan telah dapat dilaksanakan sesuai dengan perencanaan dan mencapai hasil sesuai yang diharapkan, selanjutnya informasi yang diperoleh dari evaluasi digunakan untuk menentukan alternatif yang tepat dalam mengambil sebuah keputusan.

Setelah panjang lebar membicarakan tujuan evaluasi, lantas apakah manfaat yang dapat diharapkan dari kegiatan evaluasi? Tabel 6.3. berikut ini bermaksud menguraikan manfaat kegiatan evaluasi.

Tabel 6.3. Manfaat Evaluasi

Manfaat Evaluasi	Penjelasan
Menemukan kelemahan program	Informasi yang diperoleh melalui kegiatan evaluasi seringkali mengindikasikan adanya kelemahan dalam pelaksanaan program. Manfaat bagi pihak manajemen adalah menggunakan temuan tersebut sebagai pertimbangan untuk mengatasi berbagai kelemahan yang dihadapi.
Mengetahui ketercapaian program	Melalui kegiatan evaluasi akan diperoleh informasi yang menggambarkan ketercapaian program. Apakah tujuan pelaksanaan program tersebut telah tercapai. Informasi mengenai tingkat ketercapaian program merupakan data penting untuk mengidentifikasi secara objektif apakah semua pihak yang terlibat di dalam pelaksanaan program.
Menguji efisiensi program	Evaluasi terhadap program pada dasarnya sekaligus menguji efisiensi. Artinya melalui evaluasi akan diperoleh informasi tentang efisiensi program, baik dilihat dari aspek waktu maupun biaya.

Menerapkan kriteria keberhasilan	Dengan melakukan evaluasi, maka akan dapat dirumuskan kriteria atau standar keberhasilan suatu program. Adanya kriteria menjadi acuan untuk membandingkan antara capaian dengan kriteria tersebut, sehingga dapat diketahui tingkat keberhasilan program.
Membantu memperjelas tujuan dengan membandingkan dengan kriteria	Dengan evaluasi akan membantu memperjelas ketercapaian tujuan, yaitu dengan membandingkan antara tujuan dengan kriteria. Apabila pelaksanaan program sudah dapat mencapai tujuan sesuai dengan kriteria yang ditetapkan, maka pelaksanaan program dapat dikategorikan telah berhasil.
Menyediakan informasi tentang program	Manfaat evaluasi adalah menyediakan informasi tentang program. Dengan informasi ini, pihak manajemen dapat menggunakannya sebagai bahan pertimbangan, apakah program akan diperbaiki, dilanjutkan, atau dihentikan.
Memajukan ilmu pengetahuan	Manfaat lain dari evaluasi adalah memajukan ilmu pengetahuan, karena dengan evaluasi diperoleh informasi yang akurat sebagai pengetahuan praktis dari data lapangan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa hasil yang diperoleh dari kegiatan evaluasi adalah berupa informasi dan rekomendasi. Informasi dan rekomendasi dari evaluator merupakan bahan pertimbangan bagi pihak manajemen untuk mengambil keputusan terhadap program. Ada empat kemungkinan keputusan yang diambil oleh pihak manajemen, yaitu:

1. Menghentikan program, apabila informasi yang diperoleh sebagai hasil evaluasi menunjukkan bahwa program tersebut tidak mendatangkan manfaat, tidak sesuai dengan kebutuhan, atau tidak dapat terlaksana sebagaimana diharapkan.
2. Merevisi program, apabila temuan evaluasi menunjukkan ada bagian-bagian yang kurang sesuai dengan harapan (terdapat kesalahan tetapi hanya kesalahan kecil).
3. Melanjutkan program, apabila informasi dari hasil evaluasi menunjukkan bahwa segala sesuatu sudah berjalan sesuai dengan harapan dan memberikan manfaat yang signifikan.
4. Menyebarluaskan program, apabila hasil evaluasi menunjukkan bahwa program tersebut sangat membantu, dan pada dasarnya banyak komunitas

di tempat lain yang memerlukan terpaan program. Oleh karena itu program disebarluaskan (didesiminasikan) di tempat lain, karena program tersebut berhasil dengan baik sehingga dapat dinikmati oleh kalangan yang lebih luas.

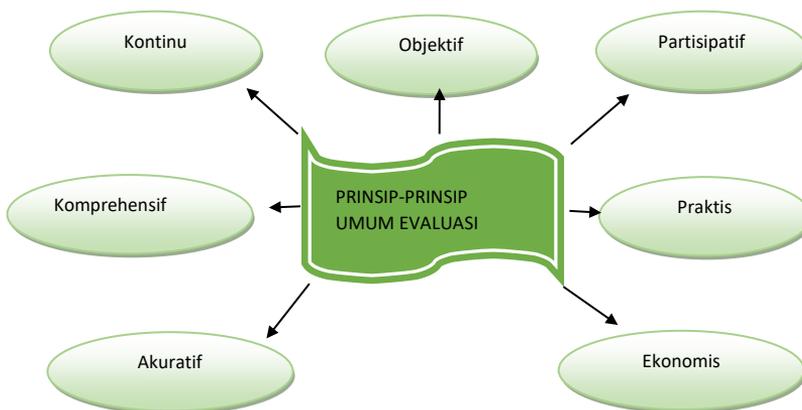
C. Prinsip-prinsip Umum Evaluasi

Kegiatan evaluasi dimaksudkan untuk memperoleh informasi yang akurat tentang pelaksanaan sebuah program. Untuk memperoleh hasil evaluasi yang baik, maka kegiatan evaluasi harus bertolak dari prinsip-prinsip umum evaluasi sebagai berikut.

1. Kontinu, evaluasi yang baik artinya yang diharapkan menghasilkan informasi yang lengkap, harus dilakukan secara kontinu atau berkelanjutan. Pelaksanaan evaluasi saat program sedang berjalan perlu memperhatikan data yang terkait dengan program itu pada masa sebelumnya. Diharapkan evaluasi dapat dilaksanakan dengan lancar meskipun dihadapkan pada sejumlah kepentingan yang berbeda-beda. Dengan prinsip kerja seperti itu maka hasil evaluasi dapat menggambarkan keadaan keberhasilan sebuah program dari waktu ke waktu.
2. Objektif, evaluasi harus dilakukan secara objektif, yaitu jaminan adanya sikap “apa adanya” sesuai dengan keadaan sebuah program. Jadi harus dijauhkan sikap subjektif evaluator yang bersumber dari kepentingan tertentu. Prinsip objektif dalam pelaksanaan evaluasi ditandai dengan komitmen pengambilan kesimpulan dan rekomendasi berdasarkan realitas (data dan fakta) yang sebenarnya terjadi di lapangan, bukan merupakan interpretasi subjektif, manipulasi, dan rekayasa. Dengan demikian evaluator harus melepaskan diri dari perasaan dan kepentingan pribadi yang dapat mempengaruhi dan menurunkan validitas informasi.
3. Partisipatif, evaluasi melibatkan banyak pihak sebagai responden atau sumber data. Libatkan mereka yang memiliki kapasitas memberikan data dalam proses evaluasi, sehingga diperoleh data yang lengkap dari nara sumber yang kredibel. Pelibatan mereka di dalam proses evaluasi juga menguntungkan dalam tahap perbaikan program, karena mereka akan mendukung dalam perbaikan program sesuai dengan pendapat dan saran mereka.
4. Komprehensif, dalam melakukan evaluasi terhadap program, maka evaluator harus berusaha mengamati aspek-aspek program secara keseluruhan. Jangan

hanya melihat produknya saja, tetapi juga harus diungkap mengapa produknya bisa seperti itu, bagaimana inputnya, dan bagaimana prosesnya.

5. Praktis, bahwa pada prinsipnya evaluasi itu sebaiknya mudah untuk dilaksanakan. Oleh karena itu evaluator perlu merancang instrumen evaluasi yang praktis, mudah mengimplementasikannya, baik dari sisi evaluator maupun responden. Evaluasi dapat dilaksanakan pada kondisi lapangan yang berbeda-beda.
6. Akuratif, objek yang dievaluasi harus diidentifikasi secara jelas. Sumber informasi harus cukup jumlahnya dan memiliki pengetahuan yang memadai tentang program yang dievaluasi. Data yang dikumpulkan harus sesuai dengan realita. Instrumen evaluasi harus memiliki keakuratan / keandalan dalam pengukuran (reliabilitas), dan benar-benar mengukur apa yang seharusnya diukur (validitas). Informasi kontekstual harus digunakan dalam menafsirkan hasil evaluasi, karena kinerja program tidak terlepas dari konteks dimana program berada.
7. Ekonomis, tanpa mengurangi tujuan memperoleh informasi yang tepat sebagai bahan pertimbangan dalam perbaikan program, pelaksanaan evaluasi perlu mempertimbangkan prinsip ekonomis. Dalam arti tidak berlebihan dalam penggunaan dana. Oleh karena itu proses evaluasi perlu dirancang secara cermat mengantisipasi berbagai kemungkinan penggunaan dana pada setiap tahapannya.



Gambar 6.2. Prinsip-prinsip Evaluasi

Untuk merealisasikan rancangan evaluasi sesuai dengan prinsip-prinsip evaluasi di atas, diperlukan komitmen dari pihak manajemen. Komitmen tersebut

mencakup idealisme untuk mengetahui tingkat keberhasilan program, dan kesanggupan menyediakan sumber daya untuk mendukung pelaksanaan evaluasi. Diperlukan alokasi sumberdaya manusia, kebijakan, waktu, dan biaya dalam tata laksana yang konsisten mendukung dilakukannya evaluasi. Alokasi sumberdaya manusia dimaksudkan untuk mendukung evaluasi dari sisi tuntutan keahlian. Alokasi kebijakan untuk meneguhkan komitmen organisasi. Alokasi waktu untuk menjamin evaluasi dilaksanakan tepat waktu, yaitu dilakukan sewaktu informasi benar-benar diperlukan. Alokasi biaya diperlukan untuk mendukung keterlaksanaan evaluasi dari persiapan sampai hasil dan rekomendasi.

D. Fungsi Evaluasi

Dapat dikatakan bahwa fungsi evaluasi sangatlah luas, tergantung bagaimana kita memahami dan mencermatinnya. Semakin kuat pemahaman tentang fungsi evaluasi, biasanya diikuti dengan semakin tingginya kesadaran untuk melaksanakan evaluasi terhadap program. Berikut ini disajikan beberapa fungsi evaluasi.

1. Informatif, evaluasi berfungsi untuk menghasilkan informasi tentang pelaksanaan sebuah program. Secara alamiah, pihak manajemen yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan program selalu berkeinginan mengetahui sejauhmana kegiatan yang telah dilakukan sesuai dengan tujuan. Untuk itu mereka akan berusaha menggali informasi. Informasi tersebut menggambarkan sejauhmana tingkat keberhasilan sebuah program, sekaligus menjadi indikator sejauhmana kinerja pihak manajemen dalam melaksanakan tugas. Dengan informasi pihak manajemen dapat mengambil keputusan dalam menyikapi keberlanjutan program. Tanpa evaluasi, pihak manajemen tidak pernah mengetahui tingkat keberhasilan program.
2. Administratif, evaluasi berfungsi sebagai catatan administrasi yang dapat digunakan sebagai laporan tentang pelaksanaan program atau kegiatan. Pelaksanaan program perlu didukung dengan bukti administrasi yang cukup, berupa dokumen-dokumen, berita acara, laporan kegiatan dan laporan keuangan. Meskipun bukti administrasi itu terasa memberatkan dan menjadi beban pihak manajemen, tetapi hal itu sangat penting sebagai pendukung dalam menyusun laporan pertanggung-jawaban. Dengan evaluasi, bukti-bukti administrasi itu akan diperoleh, dan giliran berikutnya dapat disajikan sebagai

pendukung yang legal dalam laporan pertanggung-jawaban pelaksanaan program.

3. Rekomendasi, evaluasi berfungsi sebagai dasar rekomendasi. Pelaksanaan program harus dapat disimpulkan apakah telah sesuai dengan tujuan. Setelah disimpulkan, kemudian dapat disusun rekomendasi kepada pihak-pihak yang terkait. Misalnya rekomendasi kepada pihak manajemen sangat strategis sebagai acuan untuk mengambil keputusan. Rekomendasi kepada para pemangku kepentingan menjadi pertimbangan untuk meningkatkan peran dalam pelaksanaan program.
4. Korektif, evaluasi berfungsi membantu pihak manajemen untuk melakukan koreksi terhadap berbagai kekurangan dalam pelaksanaan program. Meskipun sebuah program sudah direncanakan secara cermat, seringkali dalam proses pelaksanaannya menemui berbagai hambatan dan kelemahan. Oleh karena itu perlu koreksi menjamin kesesuaian pelaksanaan dengan keadaan di lapangan. Untuk dapat melakukan koreksi, maka evaluasi menjadi andalannya. Informasi yang diperoleh dari evaluasi merupakan bahan pertimbangan untuk melakukan koreksi secara objektif.
5. Formatif, evaluasi berfungsi formatif artinya hasil evaluasi digunakan sebagai bahan untuk memperbaiki berbagai kekurangan selama program berjalan. Hal ini mengindikasikan bahwa pelaksanaan evaluasi tidak perlu menunggu selesainya program diimplementasikan.
6. Sumatif, evaluasi berfungsi sumatif yaitu hasil evaluasi menggambarkan kesimpulan mengenai sebuah program secara keseluruhan, dan fungsi ini baru dapat ditunaikan apabila pelaksanaan sebuah program telah dinyatakan selesai.

E. Evaluasi Program

Program dapat dipahami dalam dua pengertian yaitu secara umum dan khusus. Secara umum, program dapat diartikan dengan rencana atau rancangan kegiatan yang akan dilakukan oleh seseorang di kemudian hari. Secara khusus, arti program biasanya jika dikaitkan dengan evaluasi yang bermakna suatu unit atau kesatuan kegiatan yang merupakan realisasi atau implementasi dari suatu kebijakan, berlangsung dalam proses berkesinambungan dan terjadi dalam satu organisasi yang melibatkan sekelompok orang.

Menilik pengertian secara khusus ini, maka sebuah program adalah rangkaian kegiatan yang dilaksanakan secara berkesinambungan dan waktu pelaksanaannya biasanya panjang. Selain itu, sebuah program juga tidak hanya terdiri dari satu kegiatan melainkan rangkaian kegiatan yang membentuk satu sistem yang saling terkait satu dengan lainnya dengan melibatkan lebih dari satu orang untuk melaksanakannya.

Sanders & Sullins (2006:1) menjelaskan, “*program evaluation is the process of systematically determining the quality of a program and how it can be improved*”. Esensi dari definisi tersebut bahwa evaluasi program adalah proses sistematis menentukan kualitas program dan upaya meningkatkan kualitas program tersebut. Evaluasi program komunikasi merupakan evaluasi yang menilai implementasi program komunikasi dengan menyediakan data atau informasi yang berkelanjutan. Dengan demikian evaluasi program merupakan rangkaian kegiatan yang dilakukan dengan sengaja dan secara cermat untuk mengetahui tingkat keterlaksanaan atau keberhasilan suatu program dengan cara mengetahui efektivitas masing-masing komponennya, baik terhadap program yang sedang berjalan maupun program yang telah berlalu.

Evaluasi program biasanya dilakukan untuk kepentingan pengambilan keputusan dalam rangka menentukan kebijakan selanjutnya. Melalui evaluasi suatu program dapat dilakukan penilaian secara sistematis, rinci dan menggunakan prosedur yang sudah diuji secara cermat. Dengan metode tertentu akan diperoleh informasi yang handal dan dapat dipercaya sehingga penentuan kebijakan akan tepat. Dengan catatan bahwa informasi yang digunakan sebagai dasar pertimbangan tersebut adalah informasi yang benar, baik dari segi isi, cakupan, format maupun dari segi waktu penyampaian.

Berbagai program diselenggarakan untuk mencapai tujuan tertentu. Apakah tujuan yang dicanangkan tersebut dapat tercapai atau tidak, apakah dalam pelaksanaan program tersebut terdapat kendala atau tidak, memerlukan langkah-langkah evaluasi. Dengan dilaksanakan evaluasi, maka dapat diperoleh informasi tingkat pencapaian dari tujuan program yang telah ditetapkan. Posavac dan Carey (1985:11) menyatakan ada beberapa alasan melaksanakan evaluasi program, yaitu: *There are many reason for conducting program evaluation. Among this reason are: fulfillment of accreditation requirements accounting*

for fund, answering request for information, making administrative decisions, assisting staf in program development, and learning about that are not planned effects of program. Program evaluation can be a powerful tool for improving the effectiveness of organization. Dengan mencermati uraian di atas, dapat ditegaskan bahwa evaluasi program memang penting untuk dilaksanakan. Ada banyak alasan untuk melakukan evaluasi program. Alasan tersebut antara lain adalah: pemenuhan persyaratan akreditasi akuntansi untuk dana, menjawab permintaan untuk informasi, membuat keputusan administrasi, membantu staf dalam pengembangan program, dan mengetahui tentang hasil program yang tidak dirancang.

Evaluasi program dapat menjadi alat yang ampuh untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Tanpa adanya evaluasi terhadap program yang telah dilaksanakan, program-program baru maupun penyempurnaan program yang sudah ada, akan sulit dilakukan suatu perbaikan. Demikian pula tuntutan akuntabilitas tidak dapat terpenuhi, sehingga pertanggung jawaban penggunaan dana kepada masyarakat akan sulit dilakukan.

Evaluasi program adalah proses untuk mengidentifikasi, mengumpulkan fakta, menganalisis data, dan menginterpretasikan hasil analisis data, serta menyajikan informasi tentang program untuk pembuatan keputusan bagi pimpinan. Evaluasi program dilaksanakan secara sistematis seiring dengan tahapan program untuk mengetahui ketercapaian tujuan, dan memberikan umpan balik untuk memperbaiki program.

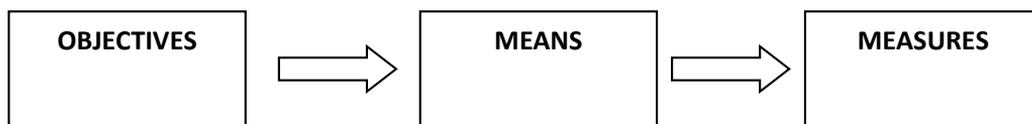
Dalam bidang komunikasi, evaluasi berbagai program komunikasi juga merupakan kegiatan yang sangat penting. Program komunikasi bukanlah program yang sederhana. Dampak program komunikasi akan menyangkut banyak orang dan banyak aspek. Oleh karena itu program komunikasi harus dievaluasi untuk mengetahui kekurangannya, dan kekurangan tersebut dapat diperbaiki untuk waktu berikutnya. Rossi & Freeman (2004:15) menyatakan bahwa *“program evaluation is a systematic method for collecting, analyzing, and using information to answer basic question about projects, policies and programs”*. Evaluasi program ialah kegiatan yang dimaksudkan untuk mengetahui sejauhmana tingkat keberhasilan atau kualitas dari suatu kegiatan yang direncanakan melalui metode yang sistematis dengan tujuan akhir untuk memberikan masukan pada pembuat

kebijakan.

Implementasi program harus senantiasa di evaluasi untuk melihat sejauh mana program tersebut telah berhasil mencapai tujuan pelaksanaan sebagaimana telah ditetapkan sebelumnya. Tanpa adanya evaluasi, program-program yang berjalan tidak akan dapat dilihat efektivitasnya. Dengan demikian, tanpa evaluasi, kebijakan-kebijakan baru sehubungan dengan program itu tidak akan didukung oleh data. Karenanya, evaluasi program bertujuan untuk menyediakan data dan informasi serta rekomendasi bagi pengambil kebijakan (*decision maker*) untuk memutuskan apakah akan melanjutkan, memperbaiki atau menghentikan sebuah program.

Mencermati uraian di atas, dapat ditegaskan bahwa evaluasi program memang penting untuk dilaksanakan. Tanpa adanya evaluasi terhadap program yang telah dilaksanakan, program-program baru maupun penyempurnaan program yang sudah ada, akan sulit dilakukan suatu perbaikan. Demikian pula tuntutan akuntabilitas tidak dapat terpenuhi, sehingga pertanggung jawaban penggunaan dana kepada masyarakat akan sulit dilakukan. Dalam bidang komunikasi, evaluasi program-program komunikasi juga merupakan kegiatan yang sangat penting. Penyelenggaraan program komunikasi bukanlah program yang sederhana. Dampak program komunikasi akan menyangkut banyak orang dan banyak aspek. Oleh karena itu program komunikasi harus dievaluasi untuk mengetahui kekurangannya, dan kekurangan tersebut dapat diperbaiki untuk waktu berikutnya.

Menurut Isaac dan Michael (1982 :4) sebuah kegiatan dan program harus diikuti dengan evaluasi. Hal ini dikarenakan dengan evaluasi akan dapat dilihat apakah program tersebut berhasil menjalankan fungsi sebagaimana yang telah ditetapkan sebelumnya. Disamping itu juga dapat diungkap apakah komponen-komponen yang ada dalam kegiatan itu sudah berfungsi dan berjalan sebagaimana yang diharapkan. Isaac dan Michael (1982:4) mengemukakan tiga tahap rangkaian evaluasi untuk mengetahui tingkat keberhasilan dari penyelenggaraan suatu program, divisualisasikan melalui Gambar 6.3.



Gambar 6.3. Tahap-tahap Evaluasi dari Isaac dan Michael (1982)

Berdasarkan Gambar 6.3. dapat dijelaskan mengenai rangkaian kegiatan evaluasi program, yakni: (1) menyatakan pertanyaan serta menspesifikasikan informasi yang ingin diperoleh terkait dengan program, (2) merencanakan berbagai strategi dan aktivitas mencari data yang relevan dengan masing-masing tujuan, dan (3) memilih atau mengembangkan strategi pengukuran untuk mengetahui tingkat ketercapaian masing-masing tujuan.

Secara teknis, pada tahap *objectives* evaluator memfokuskan pada usaha menata konsep tentang tujuan dilakukannya evaluasi. Dengan demikian beberapa persiapan awal harus sudah dilakukan untuk memastikan informasi apa yang ingin dicari terkait dengan program, kapan waktu akan dilaksanakannya evaluasi, siapa saja responden yang berkompeten memberikan informasi, dan sebagainya. Pada tahap *means*, evaluator merencanakan berbagai strategi dan aktivitas mencari data yang relevan dengan masing-masing tujuan. Pada tahap ini disusun instrumen pengumpul data, teknik pengumpulan data, validasi instrumen, dan sebagainya. Selanjutnya tahap *measures*, evaluator memilih atau mengembangkan strategi pengukuran untuk mengetahui tingkat ketercapaian masing-masing tujuan. Cara yang lazim digunakan adalah membandingkan antara capaian program dengan kriteria keberhasilan yang sudah ditetapkan, membandingkan antara tujuan program dengan capaian program.

BAB VII

MODEL EVALUASI

Terdapat banyak model yang dapat digunakan untuk mengevaluasi suatu program, khususnya program komunikasi. Namun demikian perlu dipahami, bahwa tradisi evaluasi lebih dulu populer di dunia pendidikan, sehingga model-model evaluasi yang banyak diimplementasikan di masyarakat aslinya adalah model-model evaluasi untuk program pendidikan. Pada bab ini kita akan membahas model-model evaluasi yang relevan dipakai untuk mengevaluasi program komunikasi.

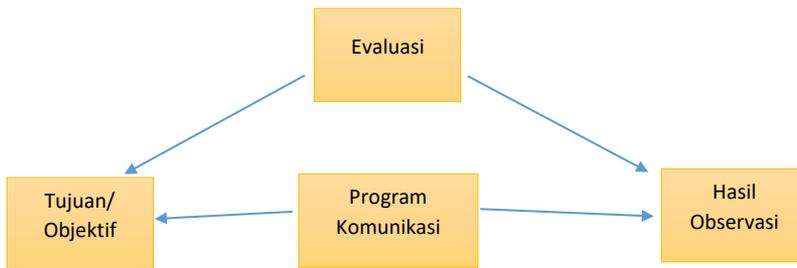
Meskipun antara satu model dengan model lainnya saling berbeda dalam hal langkah atau prosedur evaluasi, namun pada hakikatnya memiliki maksud sama yaitu melakukan kegiatan pengumpulan data atau informasi yang berkenaan dengan objek yang dievaluasi. Tujuannya adalah menyediakan bahan pertimbangan bagi pengambil keputusan dalam rangka menentukan tindak lanjut suatu program. Sasaran evaluasi bukan individu responden, melainkan fokus pada sistem, unit, atau lembaga. Disamping itu evaluasi berkepentingan untuk memberi nilai atau makna keberhasilan sebuah program dengan membandingkan pelaksanaan program dengan kriteria keberhasilan sebagai tata nilai yang digunakan.

A. Model Evaluasi Berorientasi pada Tujuan Program

Model evaluasi berorientasi pada tujuan program (*goal oriented evaluation*) menekankan kepada tujuan dari program yang sudah ditetapkan jauh sebelum program dimulai, terutama mengenai kemajuan yang diperoleh dalam pelaksanaan program dan efektivitas proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu. Ciri utama model evaluasi ini adalah fokus evaluasi lebih pada tujuan yang hendak dicapai, bukan pada prosesnya. Evaluasi dilakukan secara berkesinambungan untuk mengecek, mengobservasi, dan mengukur sejauhmana tujuan tersebut sudah tercapai di dalam proses pelaksanaan program.

Model *goal-oriented* ini berkaitan dengan dua hal penting, yaitu

tujuan dan hasil implementasi program. Aktivitas kunci dalam evaluasi ialah menilai pencapaian tujuan program, dengan kriteria bahwa simpulan yang mengindikasikan program berhasil adalah jika terdapat kesesuaian (“*fit*”) antara hasil observasi dan tujuan program. Dalam beberapa buku referensi, menyebut model evaluasi seperti ini menggunakan pendekatan objektif atau berbasis pada tujuan.



Gambar 7.1. Evaluasi Berbasis Tujuan/Objektif

Dalam pandangan *goal oriented evaluation*, idealnya setiap program, termasuk program komunikasi perlu dievaluasi untuk mengetahui tingkat keberhasilan pelaksanaan program tersebut sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Diperlukan evaluasi untuk mengetahui tingkat keberhasilan program komunikasi tersebut, sehingga menghasilkan informasi yang dapat digunakan oleh pimpinan organisasi untuk memperbaiki pelaksanaan program pada masa-masa mendatang. Dalam beberapa literatur (Cullingford, 1997; Mardapi, 2000; Ebel & Frisbie, 1986; Johnson & Christensen, 2008), dapat dirangkum beberapa keuntungan dari *goal oriented evaluation* yang diterapkan, yakni terciptanya sebuah metode untuk menilai apakah program yang diselenggarakan tersebut telah sesuai dengan keinginan semula, dapat digunakan untuk melihat kembali apakah suatu program telah dapat dilaksanakan sesuai dengan perencanaan dan mencapai hasil sesuai yang diharapkan, selanjutnya informasi yang diperoleh dari evaluasi digunakan untuk menentukan alternatif yang tepat dalam mengambil sebuah keputusan.

Pelaksanaan evaluasi dalam studi *goal-oriented* ini menekankan pada usaha melihat kesesuaian program komunikasi yang telah dilaksanakan dengan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Stark & Thomas (1994:8) mengatakan “*evaluation as the assessment of congruence between performance and objectives or some standard to determine whether discrepancies existed*”. Disamping itu

evaluasi diharapkan pula dapat mengidentifikasi berbagai tantangan dalam pelaksanaan program dan mendiskusikannya. Noordegraaf, Douglas, Bos, & Klem (2017:389) mendeskripsikan, “*Our own evaluation is used as a reflexive case study: not to present findings but to discuss the challenges we faced and the lessons we learned as evaluators*”. Untuk mempertajam diskusi tentang tingkat kesuksesan program, van der Knaap (2017:433) menyarankan, “*More specifically, we can distinguish at least three dimensions of success: (1) the fulfilment of a plan – achieving something intended; (2) acknowledgment by others; and (3) social and societal value*”. Model evaluasi yang berorientasi pada tujuan program di antaranya model evaluasi dari Tyler, model evaluasi dari Metfessel dan Michael, dan model evaluasi ketidak-sesuaian (*discrepancy*) dari Provus.

1. Model Evaluasi dari Tyler

Model evaluasi berorientasi pada tujuan yang dikembangkan oleh Tyler menekankan kepada usaha mengungkap informasi apakah tujuan program berhasil dicapai atau tidak. Evaluasi dilakukan untuk mengecek sejauhmana tujuan tersebut tercapai. Proses evaluasi mengikuti langkah-langkah sebagai berikut.

- a. Menetapkan tujuan program
- b. Mengklasifikasikan tujuan
- c. Mendefinisikan tujuan dalam pernyataan yang terukur
- d. Mengumpulkan data
- e. Menganalisis data dengan cara membandingkan antara tujuan yang telah ditetapkan dengan hasil observasi atau pengukuran.

Model evaluasi dari Tyler ini merupakan model yang relatif sederhana, dan secara rasional mudah dipahami. Model ini dapat digunakan untuk mengevaluasi program komunikasi. Tujuan program komunikasi dapat kita lihat pada dokumen perencanaan program komunikasi, sedangkan hasil implementasi program dapat kita observasi dari aspek pengetahuan, sikap, dan perilaku khalayak setelah mendapatkan terpaan program komunikasi.

Untuk meningkatkan keberhasilan melakukan evaluasi berorientasi pada tujuan ini, evaluator dapat menggunakan metode logis dan empiris. Metode logis yaitu menilai tujuan berdasarkan analisis rasional, menilai keadaan dengan mengutamakan pertimbangan logika. Apakah data dan keterangan yang terkait

dengan tujuan program itu masuk akal atau tidak. Dengan demikian, dalam metode logis ini memberi kesempatan pemanfaatan cara berpikir dalam menginterpretasi dan memaknai data. Kemudian metode empiris adalah pengambilan simpulan sepenuhnya berdasarkan atas data dan fakta di lapangan. Data dan fakta disajikan apa adanya sebagai sebuah kebenaran empiris yang menggambarkan ketercapaian tujuan program.

2. Model Evaluasi dari Metfessel dan Mickael

Metfessel dan Mickael melaksanakan evaluasi beorientasi pada tujuan. Untuk memudahkan pelaksanaan evaluasi, maka tujuan program harus dirumuskan menjadi indikator yang terukur (*measurable*), dan teramati (*observable*). Metfessel dan Mickael mengemukakan delapan langkah yang perlu ditempuh dalam melaksanakan evaluasi. Fokus evaluasi adalah mengungkap pencapaian tujuan program dari lembaga atau institusi tertentu. Delapan langkah tersebut ialah sebagai berikut.

- a. Melibatkan seluruh komunitas sekolah atau lembaga dalam program, baik secara langsung maupun tidak langsung, sebagai fasilitator maupun partisipan dalam sebuah program.
- b. Menyusun indikator ketercapaian tujuan berupa pernyataan perubahan perilaku yang diharapkan setelah memperoleh terpaan program, disusun dalam suatu susunan hirarkis mulai dari indikator umum ke khusus. Dalam menyusun indikator ini langkahnya mencakup:(a) Mengeset tujuan umum yang mencakup hal-hal filosofis, sosial, dan institusional; (b) Menetapkan tujuan khusus atau spesifik dengan menggunakan kata-kata operasional untuk menggambarkan terjadinya perubahan perilaku, sehingga memungkinkan dilakukan pengukuran secara objektif; dan (3) Mengembangkan kriteria keberhasilan untuk melegitimasi apakah hasil atau tujuan suatu program telah tercapai relevan dengan kriteria tersebut.
- c. Menerjemahkan tujuan program ke dalam bentuk-bentuk perilaku yang komunikatif dan aplikatif.
- d. Mengembangkan instrumen evaluasi untuk mengumpulkan data. Instrumen hendaknya mengacu pada indikator dan kriteria pencapaian tujuan program.
- e. Melaksanakan observasi secara periodik menggunakan instrumen yang

- teruji kualitas nya, validitasnya, dan reliabilitasnya untuk menangkap petunjuk-petunjuk perubahan perilaku pada khalayak responden.
- f. Menganalisis data yang diperoleh dengan menggunakan metode analisis yang sesuai dengan karakteristik data.
 - g. Interpretasi data yang menggambarkan mengenai ketercapaian tujuan, arah perubahan perilaku khalayak, dan keefektifan program secara keseluruhan.
 - h. Menyusun rekomendasi bagi perbaikan implementasi program selanjutnya.

3. Model Evaluasi Ketidak-sesuaian (*Discrepancy*) dari Provus

Untuk melihat keberhasilan pencapaian tujuan, berikut ini diuraikan sebuah model evaluasi ketidak-sesuaian (*discrepancy evaluation*) yang dikembangkan oleh Provus (1971), untuk memperoleh informasi apakah terjadi ketidak sesuaian antara tujuan dengan pelaksanaan program. Fokus evaluasi terkait dengan ketidak sesuaian atau kesenjangan dan kesesuaian antara tujuan program sebagai kriteria keberhasilan dengan pelaksanaan program. Model ini merupakan suatu prosedur *problem solving* untuk mengidentifikasi kelemahan (termasuk dalam pemilihan standar) dan untuk mengambil tindakan korektif. Dalam model ini, proses evaluasi pada langkah-langkah dan isi kategori merupakan cara memfasilitasi perbandingan capaian program dengan standar, sementara pada waktu yang sama mengidentifikasi standar untuk digunakan untuk perbandingan di masa depan. *Discrepancy evaluation* mencakup empat langkah utama, ditambah satu langkah lagi atau langkah ke lima sebagai pilihan yang disesuaikan dengan kebutuhan.

- a. Definisi, yaitu mendefinisikan tujuan program dengan cara mengkaji peraturan dan surat keputusan yang ada di organisasi untuk merumuskan tujuan yang ingin dicapai dari adanya program. Pada tahap ini difokuskan pada mendefinisikan tujuan, proses, aktivitas, dan menentukan sumberdaya yang dibutuhkan untuk melaksanakan aktivitas dalam rangka mencapai tujuan program.
- b. Instalasi, menyusun instrumen berupa pedoman observasi dan pertanyaan wawancara untuk mengungkap kesenjangan antara tujuan dengan pelaksanaan program. Pada tahap instalasi, desain program dijadikan sebagai standar atau kriteria untuk dikembangkan dalam instrumen,

sehingga instrumen tersebut nantinya dapat mengungkap ada tidaknya ketidak-sesuaian.

- c. Proses, pengumpulan data yang difokuskan pada kesenjangan dan kesesuaian antara tujuan dan pelaksanaan program. Pengumpulan data juga memotret perubahan perilaku pada khalayak, apakah perubahan perilaku tersebut sesuai dengan tujuan yang diharapkan.
- d. Hasil atau produk, yaitu deskripsi hasil evaluasi sebagai informasi bagi lembaga untuk memperbaiki pelaksanaan sebuah program. Inti dari hasil program adalah simpulan apakah terjadi ketidak-sesuaian antara tujuan dengan pelaksanaan program. Provus membedakan antara tujuan jangka pendek, menengah, dan jangka panjang. Dengan mengetahui ketercapaian tujuan di akhir program, maka dapat disusun rekomendasi untuk keberlanjutan program.
- e. Analisis biaya (pilihan). Tahap analisis biaya ini merupakan langkah pilihan, artinya perlu dilakukan apabila memang dibutuhkan. Analisis biaya dimaksudkan untuk melihat efisiensi dari biaya yang telah dikeluarkan dibandingkan dengan tujuan yang telah dicapai.

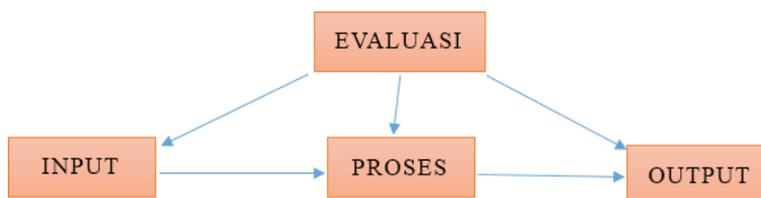
Hasil evaluasi berupa informasi ada tidaknya kesesuaian antara tujuan dengan pelaksanaan program merupakan temuan utama yang mendasari disusunnya rekomendasi yang komprehensif. Pada masing-masing empat langkah atau tahap di atas, perbandingan standar dengan capaian program untuk menentukan bila ada ketidak-sesuaian atau kesenjangan. Penggunaan informasi ketidak-sesuaian atau kesenjangan mengarah pada satu dari empat pilihan rekomendasi sebagai berikut.

1. Dilanjutkan ke langkah berikutnya bila tidak terjadi ketidak-sesuaian (kesenjangan).
2. Jika terdapat ketidak-sesuaian, kembali mengulang tahap yang ada setelah mengubah standar program.
3. Jika langkah 2 tidak bisa terpenuhi, kemudian mengerjakan ulang kembali ke langkah 1 tahap definisi program, untuk menggambarkan kembali program tersebut, kemudian memulai evaluasi kesenjangan lagi pada langkah 1.
4. Jika langkah 3 tidak bisa terpenuhi pilihannya adalah mengakhiri program.

Contoh penerapan model komunikasi berorientasi pada tujuan untuk mengevaluasi program komunikasi, misalnya “**Sosialisasi Peraturan Bupati tentang Penataan Pedagang Kaki Lima**”. Tujuan program komunikasi ini adalah terjadinya pemahaman mengenai peraturan penataan pedagang kaki lima. Sasaran komunikasi adalah para pedagang kaki lima, terutama yang menggunakan trotoar jalan untuk menggelar dagangannya. Jadi salah fokus evaluasi yang ingin diungkap adalah tingkat pemahaman pedagang kaki lima terhadap peraturan tersebut. Untuk itu, setelah sosialisasi dilakukan evaluasi dengan cara dilakukan tes pemahaman pedagang kaki lima. Jika pedagang kaki lima telah memperoleh skor lebih dari 80, dikategorikan berhasil memahami materi yang disosialisasikan. Jika minimal 80% pedagang kaki lima tersebut telah memiliki pemahaman yang benar, program komunikasi berupa sosialisasi disimpulkan berhasil.

B. Model Evaluasi Berorientasi pada Sistem

Evaluasi berorientasi pada sistem mengandung makna bahwa alasan dilakukannya evaluasi adalah untuk membantu pihak manajemen di dalam menilai pelaksanaan program dilihat dari komponen-komponen yang ada pada sistem. Ketika pihak manajemen ingin memutuskan masa depan suatu program, maka sangat diperlukan informasi sebagai bahan pertimbangan agar keputusan tersebut benar. Model ini memandang program komunikasi sebagai sebuah sistem, dimana kinerja sistem akan dipengaruhi oleh komponen-komponen yang ada dalam sistem itu. Ketika salah satu komponen mengalami masalah dalam kinerja, maka akan berpengaruh kepada komponen lainnya.

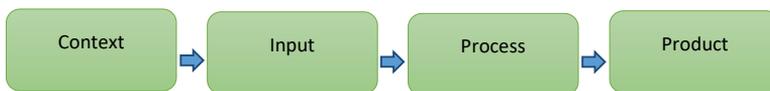


Gambar 7.2. Model Evaluasi Berorientasi pada Sistem

Gambar 7.2. mendeskripsikan kegiatan evaluasi memfokuskan kepada semua komponen sistem. Dalam mengevaluasi keberhasilan program komunikasi, tidak cukup hanya berdasarkan penilaian atas perubahan pengetahuan khalayak, melainkan juga menjangkau penilaian pada berbagai aspek yang terkait, yaitu

sejak persiapan, pelaksanaan, sampai hasil pelaksanaan program tersebut. Menurut cara pandang sistem, evaluasi perlu dilakukan terhadap komponen-komponen sistem komunikasi, yaitu input, proses, dan output program komunikasi yang telah berlangsung. Oleh karena itu, evaluasi program komunikasi mencakup kualitas input, proses, dan output.

Salah satu model evaluasi yang berorientasi pada sistem adalah model evaluasi berbasis *Context, Input, Process, dan Product* yang kemudian diberinama model CIPP dari Stufflebeam.



Gambar 7.3. Model Evaluasi CIPP

Sasaran evaluasi meliputi *Context, Input, Process, dan Product*, yang tidak lain adalah komponen dari sistem sebuah program. Model CIPP memandang program yang dievaluasi sebagai sebuah sistem. Model tersebut ditawarkan oleh Stufflebeam dengan pandangan bahwa tujuan penting evaluasi adalah bukan membuktikan tetapi untuk memperbaiki. *The CIPP approach is based on the view that the most important purpose of evaluation is not to prove but to improve* (Madaus, Scriven, Stufflebeam, 1993:118). Evaluasi model CIPP dapat diterapkan dalam berbagai bidang, seperti pendidikan, manajemen, komunikasi, dan sebagainya.

1. Context Evaluation (Evaluasi Konteks)

Evaluasi ini bermanfaat pada tahap awal dari pengembangan program. Merupakan proses untuk mengembangkan seperangkat sasaran yang khusus dari suatu program. Evaluasi konteks menekankan pada identifikasi kebutuhan dan penyusunan suatu dasar pemikiran bagi program bersangkutan.

Sax. (1980:595) mendefinisikan evaluasi konteks, sebagai berikut:“...*the delineation and specification of project’s environment, its unmet, the population and sample individual to be served, and the project objectives. Context evaluation provides a rationale for justifying a particular type of program intervention*”. Evaluasi konteks merupakan penggambaran dan spesifikasi tentang lingkungan program, kebutuhan yang belum dipenuhi, karakteristik populasi dan sampel dari individu yang dilayani oleh pelaksana program. Evaluasi konteks membantu

merencanakan keputusan, menentukan kebutuhan yang akan dicapai oleh program dan merumuskan tujuan program. Evaluasi konteks menurut Zaenal Arifin (2009:78) dilakukan untuk membantu administrator merencanakan keputusan, menentukan kebutuhan program, dan merumuskan tujuan program. Dengan demikian, evaluasi konteks terfokus pada usaha menjawab pertanyaan:a) Apakah kebutuhan yang belum dipenuhi oleh program?; b). Manakah tujuan pengembangan yang berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan?; c) Tujuan manakah yang paling mudah dicapai?

2. *Input Evaluation* (Evaluasi Masukan)

Evaluasi input bermanfaat dalam pengidentifikasian hal-hal atau sumber-sumber yang sebenarnya diperlukan bagi tercapainya sasaran program. Evaluasi masukan membantu mengatur keputusan, menentukan sumber-sumber yang ada, alternatif apa yang diambil, apa rencana dan strategi untuk mencapai tujuan, bagaimana prosedur kerja untuk mencapainya. Komponen evaluasi masukan meliputi:a) sumber daya manusia, b) sarana dan peralatan pendukung, c) dana/ anggaran, dan d) berbagai kebijakan, prosedur, dan aturan yang diperlukan.

3. *Process Evaluation* (Evaluasi Proses)

Evaluasi Proses diperlukan untuk mengevaluasi pada saat program sudah dilaksanakan. Tekanannya adalah pada pengumpulan informasi yang akan dijadikan dasar pembuatan keputusan tentang kemajuan program. Menurut Worthen & Sanders (1981:137) evaluasi proses menekankan pada 3 tujuan:

- a. *do detect or predict in procedural design or its implementation during implementation stage*
- b. *to provide information for programmed decisions, and*
- c. *to maintain a record of the procedure as it occurs.*

Evaluasi proses digunakan untuk mendeteksi atau memprediksi rancangan prosedur atau rancangan implementasi selama tahap implementasi, menyediakan informasi untuk keputusan program dan sebagai rekaman atau arsip prosedur yang telah terjadi. Evaluasi proses meliputi koleksi data penilaian yang telah ditentukan dan diterapkan dalam praktek pelaksanaan program. Pada dasarnya evaluasi proses untuk mengetahui sampai sejauh mana rencana telah diterapkan dan komponen apa yang perlu diperbaiki.

4. Product Evaluation (Evaluasi Produk/Hasil)

Fungsi evaluasi produk/hasil seperti dirumuskan oleh Sax (1980:598) adalah “to allow to project director (or teacher) to make decision regarding continuation, termination, or modification of program”. Dari hasil evaluasi proses diharapkan dapat membantu pimpinan proyek atau guru untuk membuat keputusan yang berkenaan dengan kelanjutan, akhir maupun modifikasi program. Sementara menurut Zaenal Arifin (2009:78) evaluasi produk untuk membantu membuat keputusan selanjutnya, baik mengenai hasil yang telah dicapai maupun apa yang dilakukan setelah program itu berjalan. Pertanyaan yang harus dijawab ialah hasil apa yang telah dicapai dan apa yang dilakukan setelah program berjalan. Berdasarkan pendapat di atas dapat diketahui bahwa evaluasi produk merupakan penilaian yang dilakukan untuk mengukur keberhasilan dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Data yang dihasilkan akan sangat menentukan apakah program diteruskan, dimodifikasi, atau dihentikan.

Dalam implementasi model evaluasi CIPP ini, sangat penting untuk dipahami karakteristik fokus evaluasi pada setiap komponen (*Context, Input, Process, Product*). Fokus evaluasi pada setiap komponen dapat disarikan dalam tabel 7.1. berikut ini.

Tabel 7.1. Fokus Evaluasi CIPP

Komponen	Penjelasan
Context	<i>Provides the broad basis for stating objectives of evaluation and the surrounding conditions of a possible program.</i> Evaluasi konteks memberikan dasar yang kuat untuk menyatakan apakah kondisi di sekitar program relevan atau mungkin sesuai dengan tujuan program.
Input	<i>Provides the specific data and considerations for the assessment of staffing, time, budget, requirements, educational, and administrative strategies.</i> Evaluasi input menyediakan data dan pertimbangan spesifik untuk penilaian strategi kepegawaian, waktu, anggaran, persyaratan, pendidikan, dan administrasi.
Process	<i>Takes place during the implementation of an program activity.</i> Evaluasi proses berlangsung selama pelaksanaan program.

Product	<p>Concerned with the outcomes of a program. Its emphasis is on the gathering of the information necessary for decisions to be made regarding the program.</p> <p>Evaluasi produk fokus pada hasil sebuah program. Penekannya adalah pada pengumpulan informasi yang diperlukan untuk keputusan yang harus dibuat berkenaan dengan program itu.</p>
---------	---

Contoh penerapan model ini misalnya ”**Evaluasi Program *Public Relations* untuk Meningkatkan Kunjungan Wisata**”. Program *public relations* dilakukan oleh hampir semua Dinas Pariwisata untuk mempromosikan potensi wisata sehingga giliran berikutnya dapat meningkatkan kunjungan ke objek wisata tertentu. Program komunikasi itu perlu dievaluasi, untuk mendapatkan informasi tentang sejauhmana keberhasilan program. Dalam model evaluasi berorientasi pada sistem, evaluasi diarahkan untuk membantu pihak manajemen di dalam menilai pelaksanaan program dilihat dari komponen-komponen yang ada pada sistem. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk kegiatan evaluasi berorientasi pada sistem adalah CIPP dari Stufflebeam. Evaluasi pada komponenn **Konteks** mengungkap apakah program *public relations* tersebut sesuai dengan kebutuhan? Apakah program tersebut diperlukan? Bagaimana relevansi program dengan kebijakan Dinas Pariwisata? Evaluasi komponen **Input** meliputi kondisi masyarakat sasaran, komunikator, dan media yang digunakan. Evaluasi pada komponen **Proses** mengungkap kesesuaian pelaksanaan program dengan rencana, dan tingkat keberhasilan pelaksanaan program meliputi kegiatan sosialisasi, promosi, materi komunikasi, dan kinerja komunikator. Evaluasi komponen **Produk** mengungkap hasil dari program *public relations*, yaitu menyangkut data peningkatan kunjungan wisata.

C. Model Evaluasi Bebas Tujuan (*Goal Free Evaluation Model*)

Model evaluasi yang dikembangkan oleh Scriven ini dapat dikatakan sangat berbeda dengan model pertama yang dikembangkan oleh Tyler. Menurut Scriven, dalam melaksanakan evaluasi program, evaluator tidak perlu memperhatikan apa yang menjadi tujuan program. Dengan demikian, evaluasi terlepas dari tujuan, dan fokus pada kenyataan suatu program. Fokus evaluasi yang perlu diperhatikan adalah bagaimana kerjanya program, dengan jalan mengidentifikasi penampilan-

penampilan yang terjadi, baik hal-hal positif (yaitu hal yang diharapkan) maupun hal-hal negatif (yang sebetulnya memang tidak diharapkan). Scriven memberikan definisi mengenai *Goal Free Evaluation (GFE) Model* sebagai suatu evaluasi dimana evaluator sengaja mengabaikan berbagai pendapat tentang tujuan, dan tetap mengevaluasi tentang aspek-aspek pelaksanaan atau kinerja program. Scriven berpendapat bahwa memandang suatu program sebagai suatu totalitas adalah lebih menguntungkan. Untuk menjaga objektivitas evaluasi, evaluator harus menjaga jarak dengan pihak manajemen.

Dalam model evaluasi bebas tujuan ini, evaluator memiliki keleluasaan untuk mengevaluasi segala keadaan selama implementasi program. Sebagai contoh pada program komunikasi untuk mengedukasi masyarakat agar memiliki pemahaman mengenai konsep “Desa Ramah Anak”, maka yang dipotret tidak hanya pengetahuan dan sikap khalayak, namun juga diamati dampaknya terhadap perubahan perilaku dalam kehidupan sehari-hari. Program komunikasi dapat dikatakan berhasil apabila terdapat perubahan perilaku berpihak pada realisasi “Desa Ramah Anak” yang tercermin dalam kebiasaan hidup sehari-hari. Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan ciri – Ciri Evaluasi Bebas Tujuan yaitu:

1. Evaluasi tidak diarahkan untuk melihat ketercapaian tujuan program.
2. Tujuan yang telah dirumuskan terlebih dahulu tidak dibenarkan menyempitkan fokus evaluasi.
3. Evaluasi bebas tujuan berfokus pada hasil yang sebenarnya, bukan pada hasil yang direncanakan.
4. Hubungan evaluator dan manajer atau dengan karyawan proyek dibuat seminimal mungkin.
5. Evaluasi menambah kemungkinan ditemukannya dampak yang tidak diramalkan.
6. Hasil evaluasi berguna bagi khalayak untuk mengetahui keadaan sebenarnya dari pelaksanaan program.

Sebagai contoh, **“Evaluasi Program Edukasi Bijak Menggunakan Media Sosial”**. Evaluator tidak perlu memperhatikan apa yang menjadi tujuan program. Fokus evaluasi yang perlu diperhatikan adalah bagaimana kerjanya program edukasi, dengan jalan mengidentifikasi penampilan-penampilan yang terjadi, baik hal-hal positif (yaitu hal yang diharapkan) maupun hal-hal negatif (yang sebetulnya memang tidak diharapkan). Selain itu perlu juga dievaluasi

dampak program tersebut terhadap perilaku sehari-hari.

D. Evaluasi Berorientasi pada Ahli (*Expertise Oriented*)

Tokoh evaluasi berbasis ahli adalah Eisner. Hasil evaluasi didasarkan pada hasil analisis yang dilakukan oleh ahli atau tim ahli. Komposisi tim ahli sangat terbuka dan variatif, namun demikian biasanya terdiri dari ahli evaluasi dan ahli pada bidang-bidang tertentu terkait dengan program. Apabila evaluasi dilakukan oleh tim ahli, maka proses evaluasi dan kriteria kualitas program merupakan kesepakatan bersama hasil diskusi semua anggota tim ahli. Tujuan utama evaluasi adalah menghasilkan informasi dari profesional. Informasi tersebut menggambarkan kualitas dari sebuah program. Kualitas suatu program disimpulkan berdasarkan hasil pengumpulan dan analisis data yang dilakukan oleh ahli. Dengan demikian, penentuan kriteria kualitas sebuah program menjadi kewenangan tim ahli.

Model evaluasi berorientasi pada ahli ini memiliki karakteristik bahwa keseluruhan proses evaluasi dilakukan secara mandiri oleh tim ahli. Rekomendasi, kritik, saran disampaikan kepada pihak-pihak yang terkait dengan program. Oleh karena rekomendasi tersebut dari para ahli maka pihak penerima rekomendasi biasanya bersikap adaptif dan kooperatif untuk menerima dan melaksanakannya.

Contoh evaluasi berorientasi pada ahli, misalnya “**evaluasi kecakapan komunikasi (*communication abilities*) calon pegawai**”. Jenis evaluasi ini sering diadakan ketika rekrutmen pegawai baru untuk mendapatkan skor atau nilai kecakapan komunikasi dari para peserta rekrutmen. Kriteria kecakapan yang memperoleh nilai unggul, sedang, dan kurang sudah ditetapkan oleh para ahli yang bertindak sebagai evaluator atau asesor. Proses evaluasi juga sudah ditentukan oleh tim ahli, misalnya mencakup proses evaluasi secara tertulis dan praktik. Hasil penilaian dan pengamatan atas proses tersebut didiskusikan dan diputuskan oleh tim ahli, dan memiliki kekuatan untuk berlaku mengikat.

Contoh lain, adalah “**Akreditasi Lembaga Penyiaran**”. Kriteria keputusan untuk memperoleh akreditasi A, B, C telah ditetapkan sebelumnya oleh tim ahli yang dibentuk oleh otoritas kekuasaan. Misalnya tim ahli terdiri para profesional di bidang penyiaran yang ditetapkan oleh Kementerian Komunikasi dan Informasi. Dalam proses akreditasi ini tim ahli atau asesor melakukan kunjungan, mengumpulkan data, menganalisis data, memutuskan nilai akreditasi, dan

memberikan rekomendasi untuk perbaikan sistem penyiaran.

E. Adversary Evaluation

Model evaluasi ini dikembangkan oleh Levine, berfokus pada pentingnya menganalisis informasi dari pihak “lawan” atau “kompetitor”. Model ini memberikan kesempatan yang sama kepada dua belah pihak yang saling berlawanan pandangan terhadap sebuah program untuk memperoleh akses informasi mengenai program.

Tujuan dari evaluasi ini adalah diperolehnya informasi dari kompetitor sehingga dapat disimpulkan kelebihan dan kekurangan program komunikasi yang kita susun berdasarkan argumentasi kompetitor. Rekomendasi yang diharapkan dari proses evaluasi ini adalah dilakukannya peningkatan kualitas program dengan cara menangani kekhususan atau keunikan yang ada di dalam program kita, dan tidak dimiliki oleh program para kompetitor.

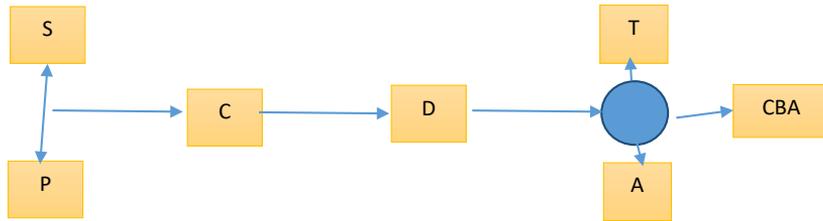
Contoh penerapan model evaluasi ini, misalnya “**Evaluasi Program Acara Yogyakarta Menyapa di Radio Swasta**”. Selain menjangkau masyarakat pendengar sebagai responden, juga perlu diungkap tanggapan pengelola stasiun radio lainnya sebagai kompetitor mengenai program acara tersebut. Berdasarkan tanggapan dari kompetitor, maka dapat diajukan rekomendasi untuk memperkuat kekhususan atau keunikan program acara tersebut.

F. Model Evaluasi Berorientasi pada Standar

Model evaluasi berorientasi pada standar dikemukakan oleh Fernandes. Standar adalah kriteria minimal tingkat keberhasilan sebuah program. Ketika lembaga sudah menetapkan standar keberhasilan, maka akan berlaku sebagai tolok ukur dan bersifat absolut atau mengikat. Fernandes menjelaskan, jika ingin menggunakan model ini, berarti evaluator harus membandingkan hasil evaluasi kinerja program (*program performance*) yang diperoleh dengan standar yang telah ditetapkan. Upaya membandingkan ini sebenarnya untuk melihat apakah kinerja program sesuai atau tidak sesuai dengan standar (*discrepancy information resulting from comparison of program performance with standard*).

Model evaluasi ini mensyaratkan adanya standar yang digunakan sebagai kriteria keberhasilan. Standar ini ditetapkan oleh lembaga yang memiliki otoritas. Misalnya untuk melihat tingkat keberhasilan penayangan iklan, maka pihak

manajemen telah menetapkan standar. Setelah itu tim komunikasi pemasaran merancang iklan yang diduga dapat memenuhi standar tersebut. Komponen-komponen evaluasi berdasarkan model Fernandes dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 7.4. Model Evaluasi Berorientasi Standar (Fernandes)

Gambar 7.4. menunjukkan adanya tujuh komponen dalam model evaluasi berorientasi pada standar. Proses evaluasi dimulai dari usaha menemukan standar yang telah ditetapkan oleh pihak manajemen. Apabila standar tersebut belum ada, maka evaluator harus berkonsultasi kepada berbagai pihak, sehingga diperoleh informasi yang cukup untuk tersusunnya standar yang sesuai dengan kebutuhan. Pada setiap komponen tersebut memiliki fokus evaluasi yang saling berbeda, sebagaimana dijelaskan pada tabel berikut.

Tabel 7.2. Model Evaluasi Berorientasi pada Standar

Komponen	Fokus Evaluasi	Penjelasan
S	Standard	Penetapan standar, yaitu kriteria minimal untuk mengetahui keberhasilan kinerja program.
P	Performance	Kinerja program, fokus evaluasi adalah pengumpulan data baik dengan observasi maupun pengukuran untuk mengetahui kinerja program.
C	Comparison of S with P	Membandingkan data hasil observasi dan pengukuran kinerja program dengan standar yang telah ditetapkan.
D	Discrepancy information resulting from C	Menganalisis informasi hasil komparasi antara kinerja program dengan standar, sehingga diperoleh gambaran apakah terjadi kesesuaian atau kesenjangan (ketidak-sesuaian).

T	Terminate	Mengakhiri kegiatan pengumpulan dan analisis data dengan menyusun simpulan hasil evaluasi
A	Alteration of P or S	Perubahan kinerja atau standar, hal ini merupakan rekomendasi yang diajukan kepada pihak manajemen.
CBA	Cost Benefit Analysis	Analisis biaya dan manfaat, berarti evaluasi juga menjangkau kepatutan manfaat yang diperoleh oleh organisasi dengan adanya program, dibandingkan dengan biaya yang dikeluarkan.

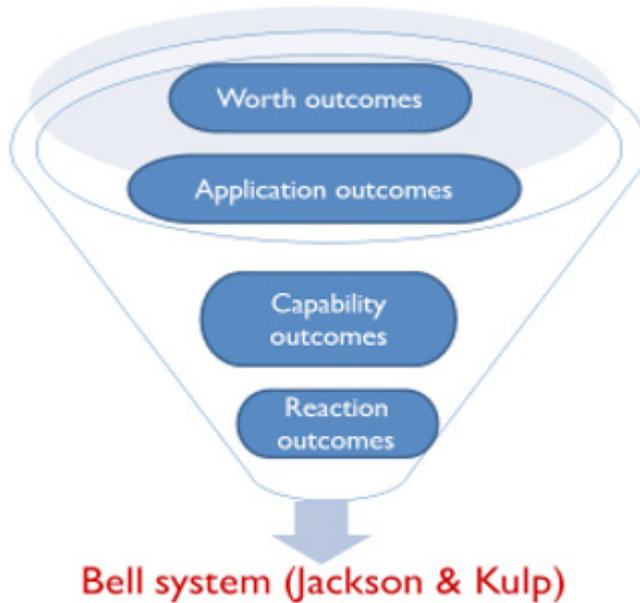
Pemanfaatan model evaluasi berbasis standar ini, misalnya “**Evaluasi Iklan Layanan Masyarakat Menggunakan Videotron untuk Meningkatkan Tertib Berlalu lintas**”. Kegiatan evaluasi diawali dengan mencari dokumen yang ada di Kantor Perhubungan mengenai standar keberhasilan program ini. Misalnya standarnya adalah menurunnya angka pelanggaran lalu lintas sebanyak 50 persen. Selanjutnya dievaluasi kinerja iklan program layanan masyarakat tersebut, bagaimana data angka pelanggaran lalu lintas sebelum dan sesudah iklan ditayangkan di videotron yang dipasang ditempat strategis yaitu di sisi perempatan. Bandingkan antara kinerja program dengan standar. Apabila kinerja lebih bagus dari pada standar, maka iklan program layanan masyarakat tersebut dikategorikan sukses atau berhasil. Evaluasi model Fernandes ini juga mengungkap keefektifan program bila ditinjau dari segi biaya yang dikeluarkan untuk pemasangan iklan di videotron dengan manfaat yang diperoleh oleh kantor perhubungan maupun masyarakat umum.

G. Model Evaluasi Berorientasi pada Pengembangan Sumber Daya Manusia (*Human Resources Development Evaluation*)

Model evaluasi ini berorientasi pada usaha mendapatkan informasi sebagai bahan pertimbangan dalam pengembangan Sumber Daya manusia (SDM). Pada dasarnya kinerja organisasi sangat ditentukan oleh kualitas SDM. Oleh karena itu model evaluasi ini sangat membantu pihak manajemen untuk melakukan pengembangan SDM, sehingga dari waktu ke waktu kinerja organisasi akan meningkat. Ada beberapa model evaluasi yang masuk kategori berorientasi

pada pengembangan SDM, misalnya: Bell System (Jackson dan Kulp) dan model evaluasi dari Saratoga Institut.

Jackson dan Kulp (1975) menawarkan prosedur evaluasi untuk mengungkap hasil dari mengikuti program pendidikan atau program komunikasi. Subjek evaluasi adalah para pegawai sebuah lembaga atau karyawan perusahaan yang telah selesai mengikuti program tertentu.



Gambar 7.5. Model Evaluasi Bell System

Gambar 7.5. menunjukkan proses evaluasi model Bell System. Kegiatan evaluasi menurut model ini mencakup empat tahap, yaitu:

1. *Reaction outcomes*; pada tahap ini fokus evaluasi adalah untuk menggali tanggapan karyawan terhadap program yang telah diikuti. Apakah program tersebut sesuai dengan kebutuhan karyawan?
2. *Capability outcomes*; pada tahap ini fokus evaluasi adalah mengungkap kemampuan yang dihasilkan oleh peserta setelah mengikuti program. Dalam hal ini diperlukan instrumen untuk mengukur kemampuan karyawan, dan dianalisis untuk membandingkan kemampuan karyawan antara sebelum dan sesudah mengikuti program.
3. *Application outcomes*; apa yang dikerjakan oleh alumni program dalam aktivitas sehari-hari di tempat kerja.
4. *Worth outcomes*; kebermanfaatan program bagi peningkatan kualitas SDM

dan peningkatan kinerja organisasi.

Contoh penerapan model evaluasi ini, misalnya “**Evaluasi Program *Training of Trainer (ToT) Penyuluh Pertanian***”. Evaluasi dilakukan setelah program ToT tersebut dilaksanakan. Evaluator mengawasi kegiatan dengan menggali reaksi atau tanggapan peserta terhadap program. Selanjutnya mengobservasi atau mengukur kemampuan penyuluh pertanian dalam melaksanakan tugasnya sebagai komunikator inovasi pertanian. Dilanjutkan melakukan pengamatan terhadap perilaku sehari-hari dalam melaksanakan tugas sebagai penyuluh. Berdasarkan tanggapan data dari peserta ToT dan data hasil pengamatan evaluator, maka dapat diajukan informasi dan rekomendasi kepada pihak manajemen sebagai bahan pertimbangan dalam usaha peningkatan kualitas SDM tenaga penyuluh pertanian, sekaligus peningkatan kinerja institusi pertanian.

Model evaluasi yang berorientasi pada pengembangan SDM juga dikenalkan oleh Saratoga Institute. Sesuai dengan institusi penemunya, model ini dikenal dengan nama Model Evaluasi Saratoga Institute. Model ini mengevaluasi perubahan pengetahuan, sikap, dan keterampilan karyawan setelah mengikuti program pelatihan, prajabatan, penataran, dan sejenisnya.



Gambar 7.6. Model Saratoga Institute

Model evaluasi ini banyak digunakan oleh lembaga-lembaga penyelenggara program pendidikan dan pelatihan (diklat). Salah satu alasan digunakannya model ini, karena sederhana, mudah dilakukan, dan menghasilkan informasi yang berguna bagi peningkatan kualitas SDM. Ada empat tahap dari model Saratoga Institute, dimana setiap tahap mempunyai kekhasan fokus evaluasi. Tabel berikut ini menjelaskan fokus evaluasi pada setiap tahap.

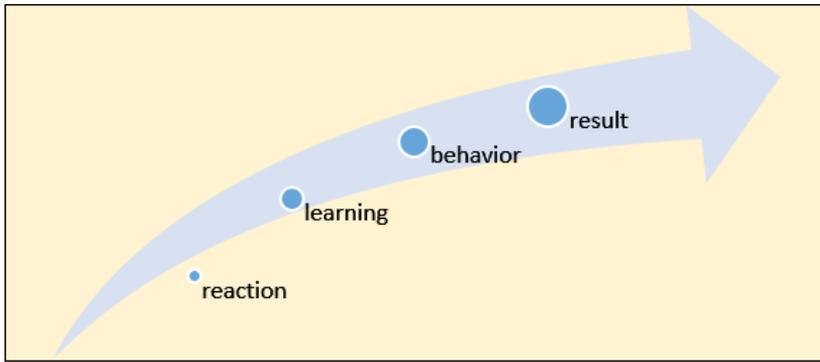
Tabel 7.3. Tahap Evaluasi Model Saratoga Institute

Tahap Evaluasi	Fokus Evaluasi
Training satisfaction	Mengevaluasi derajat kepuasan peserta program. Apakah program tersebut sesuai dengan kebutuhan? Apakah pelaksanaan program sesuai dengan harapan? Bagaimana pelayanannya? Bagaimana kualitas narasumbernya? Bagaimana penilaian peserta, apakah program tersebut memuaskan atau mengecewakan?
Learning change	Mengevaluasi pembelajaran nyata yg muncul sebelum dan sesudah mengikuti program. Seberapa banyak peningkatan pengetahuan yang diperoleh dari program?
Behavior change	Mengevaluasi perubahan pengetahuan, sikap, dan perilaku dalam bekerja.
Organizational change	Mengevaluasi tingkat kemajuan organisasi, setelah karyawan mengikuti program.

Contoh penerapan Model Evaluasi Saratoga Institute ini, misalnya “**Evaluasi Keefektifan Diklat Periklanan**”. Subjek evaluasi adalah karyawan yang telah mengikuti diklat. Pada tahap pertama dievaluasi tanggapan terhadap program diklat, apakah menyenangkan dan memuaskan. Selanjutnya mengevaluasi hasil pembelajaran nyata dari program diklat tersebut, dan pada akhirnya evaluator menyampaikan informasi kepada manajemen mengenai kontribusi diklat terhadap peningkatan kompetensi periklanan karyawan, dan kontribusi peningkatan kompetensi tersebut terhadap kemajuan organisasi.

H. Model Evaluasi Program Pelatihan

Model evaluasi yang relevan digunakan untuk mengungkap efektivitas program pelatihan dikemukakan oleh Kirkpatrick. Model ini diberinama *Evaluating Training Programs: The Four Level*. Evaluasi keefektifan program pelatihan menurut model ini dilaksanakan dalam empat langkah: *reaction*, *learning*, *behaviour*, dan *result*.



Gambar 7.7. Model Evaluasi Kirkpatrick

Evaluasi terhadap *reaction* berarti mengungkap tanggapan peserta terhadap program pelatihan. Apakah peserta senang terhadap pelaksanaan program (materi, instruktur, media, metode, dan sebagainya). Asumsinya, apabila peserta merasa senang dan puas terhadap program, maka termotivasi untuk mengikuti pelatihan. Evaluasi terhadap *learning* berupaya mengidentifikasi apa yang dipelajari dalam program pelatihan, khususnya teknik dan keterampilan yang telah dipelajari. Pada langkah berikutnya, evaluasi terhadap *behaviour*; fokus evaluasi pada performansi kerja, apakah ada perubahan sikap dan perilaku sesuai dengan yang dipelajari selama pelatihan. Evaluasi terhadap *result*, difokuskan pada hasil akhir yang terjadi karena peserta telah mengikuti program pelatihan. Kriteria tingkat keberhasilan pelatihan adalah kontribusinya terhadap kemajuan organisasi. Oleh karena itu kategori hasil akhir dari program pelatihan adalah kenaikan produksi, peningkatan laba, penurunan biaya, dan sebagainya.

Contoh pemanfaatan model ini, “**Evaluasi Program Pelatihan *Public Speaking***”. Evaluasi berusaha mengungkap reaksi peserta terhadap pelaksanaan program pelatihan, mengidentifikasi keterampilan *public speaking* yang diperoleh peserta, kinerja *public speaking* dalam suasana kerja sehari-hari, dan kontribusi pelatihan tersebut bagi kemajuan organisasi.

BAB VIII

MERANCANG EVALUASI PROGRAM KOMUNIKASI

Komunikasi adalah sebuah proses pengoperan lambang dari sumber kepada penerima. Lambang tersebut sengaja dirancang, diciptakan, dan disampaikan dengan cara tertentu untuk mencapai tujuan. Bagi sebuah organisasi, komunikasi mempunyai arti yang sangat penting. Komunikasi adalah energi untuk merawat kehidupan organisasi. Komunikasi merupakan energi yang menggerakkan pengurus, anggota, mitra kerja, dan para pemangku kepentingan untuk bertukar informasi, berkoordinasi, bekerjasama, dan membuat keputusan. Tanpa komunikasi, sumberdaya manusia di organisasi tidak saling bersinergi mendukung upaya mencapai tujuan bersama. Para pakar komunikasi seperti Courtland L. Bovee dan John V. Thill (2007:4) menegaskan bahwa untuk mencapai sukses organisasi, baik di bidang bisnis maupun sosial, diperlukan program-program komunikasi yang terencana, menjangkau khalayak di dalam maupun di luar organisasi.

Program komunikasi adalah serangkaian kegiatan di bidang komunikasi, berupa kegiatan pengiriman dan penerimaan informasi untuk mencapai tujuan tertentu. Karena ada istilah serangkaian, maka di dalam program komunikasi itu terdapat beberapa kegiatan. Misalnya dalam program kampanye tertib berlalu-lintas, maka di dalamnya terdapat kegiatan sosialisasi, memilih waktu yang tepat, mengidentifikasi karakteristik *audience*, menentukan komunikator, merancang pesan, menyiapkan media sosialisasi, dan sebagainya.

Kemampuan dan kontribusi dalam mensukseskan program komunikasi adalah salah satu kemampuan yang sangat penting, baik bagi seorang pimpinan maupun anggota. Seorang pimpinan harus mampu mengelola program komunikasi, sejak perencanaan, pelaksanaan, sampai evaluasi. Pada tahap perencanaan, seorang pimpinan memiliki peran penting dalam merumuskan kebijakan, pada giliran berikutnya kebijakan ini dijabarkan dalam berbagai program dan kegiatan, termasuk di dalamnya program dan kegiatan komunikasi. Solatun Dulah Sayuti (2014:39) mengemukakan, praktik perancangan, pembuatan, pelaksanaan,

dan pengendalian kebijakan merupakan satu set tindakan yang dilakukan oleh pimpinan atau oleh manajemen, dan ada kalanya didampingi para profesional yang menjadi konsultan dan pendamping bagi jajaran pimpinan.

Keberhasilan program komunikasi juga sangat memerlukan dukungan dan partisipasi seluruh anggota. Hal ini disebabkan setiap orang memiliki peranan dalam suatu organisasi. Apakah dia seorang pimpinan atau seorang anggota biasa, dia mempunyai informasi yang dibutuhkan oleh orang lain agar pekerjaan di suatu organisasi dapat dilaksanakan dengan harmonis. Setiap orang yang ada dalam organisasi perlu bekerjasama dan berkoordinasi untuk mencapai tujuan program. Teori integratif dalam organisasi menempatkan proses komunikasi pada pusat struktur organisasi, artinya dengan komunikasi maka semua elemen yang ada di suatu organisasi dapat disatukan dan diintegrasikan untuk mencapai tujuan bersama.

Program komunikasi di suatu organisasi berbeda dengan komunikasi dengan anggota keluarga di rumah. Hal ini disebabkan, kedudukan setiap orang di suatu organisasi selalu merepresentasikan jabatan dan kedudukan. Pada tingkat hirarki jabatan manapun juga, keterampilan berkomunikasi merupakan modal untuk menuju sukses. Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi, semakin penting keterampilan komunikasi ini. Hasil penelitian menunjukkan kenyataan bahwa para manajer puncak menghabiskan 85% waktu mereka untuk berkomunikasi dengan orang lain (Bovee & Thill, 2007:5). Temuan penelitian Eriansyah (2015:233) menunjukkan bahwa di era keterbukaan informasi, semua organisasi dituntut untuk meningkatkan penyampaian informasi kepada pihak internal maupun eksternal. Pendapat senada dikemukakan Tubbs & Moss (2005:4), komunikasi di tempat kerja merupakan faktor penting untuk menunjukkan seberapa tinggi kontribusi karyawan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Dalam suasana kerja sehari-hari di organisasi, komunikasi sangat diperlukan sebagai upaya untuk menjaga kinerja, baik internal maupun eksternal. Komunikasi dengan rekan kerja merupakan aktivitas yang sangat penting, karena kedudukan antara satu karyawan dengan karyawan lain pada hakikatnya saling terkait. Dinamika di suatu organisasi menunjukkan adanya suatu aktivitas, tugas, atau jasa pelayanan sebagai sarana berkoordinasi antarkolega membentuk kesatuan

sistem dari bagian-bagian yang saling bergantung. Begitu pula komunikasi dengan pihak-pihak di luar organisasi, memiliki arti yang sangat strategis, karena maju mundurnya kinerja organisasi akan sangat tergantung penilaian dan respon pihak eksternal. (Lihat Suranto Aw, 2005:39) untuk mencapai tujuan organisasi diperlukan koordinasi, kerjasama, saling koreksi, saling melengkapi di antara berbagai unit kerja dan di antara semua individu dari berbagai divisi.

Secara teori, dengan adanya program komunikasi, maka akan diperoleh banyak manfaat, baik bagi pengurus, anggota, maupun bagi produktivitas organisasi. Manfaat yang dimaksud, misalnya: pimpinan mendapatkan keterangan atau informasi yang diperlukan dalam pelaksanaan pekerjaan, mewujudkan kerjasama antarpersonil dalam rangka pelaksanaan tugas/ pekerjaan, meningkatkan nilai-nilai kebersamaan dan kekeluargaan, meningkatkan produktivitas, meningkatkan pemasaran, membangun citra, dan sebagainya. Idealnya setiap program komunikasi yang dilaksanakan di berbagai lembaga perlu dievaluasi. Dengan dievaluasi maka akan diperoleh informasi tentang tingkat keberhasilan implementasi program itu. Apabila tidak dievaluasi, tidak pernah diketahui apakah program efektif, apakah ada kendala dalam pelaksanaan program, dan sebagainya.

Program komunikasi merupakan rangkaian kegiatan yang direncanakan secara sengaja dan sistematis untuk mencapai tujuan tertentu. Tujuan yang ditetapkan dalam program komunikasi bersumber dari pemikiran rasional yang diperoleh dari hasil pengkajian tentang kebutuhan dan kebijakan organisasi. Penyusunan program komunikasi dilakukan berdasar hasil identifikasi terhadap sumber daya yang relevan, dana, sarana-prasarana, media, segmentasi, prosedur, serta strategi yang dapat digunakan untuk memberdayakan sumber daya yang ada secara efektif. Pada tahap proses, program komunikasi diharapkan dapat dilaksanakan dengan baik dan didukung secara optimal oleh sumber daya yang ada, sehingga pelaksanaan program komunikasi dapat dilaksanakan secara efektif, hambatan-hambatan yang ditemukan dapat diatasi, dan dukungan-dukungan terhadap proses/pelaksanaan program dapat dipertahankan untuk menunjang pencapaian tujuan. Pada akhirnya, produk atau tujuan yang dihasilkan oleh program komunikasi dapat dilihat dari tingkat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya serta dampak-dampak program terhadap sasaran

khalayak/masyarakat. Untuk mengetahui apakah program komunikasi efektif dalam mencapai tujuan yang ditetapkan, maka dilakukan evaluasi. Untuk dapat melakukan evaluasi, diawali dengan kegiatan merancang evaluasi, atau sering disebut dengan menyusun proposal evaluasi.

Rangkaian panjang kegiatan evaluasi, diawali dengan usulan evaluasi. Artinya diketahui akan ada evaluasi atau tidak, dapat dilihat apakah sudah ada usulan evaluasi atau belum. Dengan demikian, kemampuan menyusun usulan evaluasi merupakan sebuah tuntutan di setiap organisasi. Untuk dapat merancang evaluasi, seorang evaluator perlu memahami tentang masalah yang akan dievaluasi, teori atau bahan referensi yang membantu proses evaluasi, dan metode evaluasi. Metode evaluasi mencakup metode pengumpulan data, analisis data, interpretasi hasil analisis data, dan mengembangkan kriteria keberhasilan. Pada sub bab ini diberikan uraian mengenai langkah-langkah menyusun rancangan atau proposal evaluasi program komunikasi. Meskipun tidak ada format atau sistematika yang baku, namun dapat dikemukakan contoh format usulan evaluasi program komunikasi yang layak digunakan. Sistematika usulan evaluasi berisi tiga bab (Pendahuluan, Kajian Pustaka, dan Metode Evaluasi).

A. Pendahuluan

Bab Pendahuluan ini merupakan bagian awal rancangan evaluasi berisi judul evaluasi, latar belakang masalah (analisis situasi), identifikasi masalah, pembatasan masalah, rumusan masalah, tujuan evaluasi, dan manfaat evaluasi. Meskipun pada praktiknya, kebanyakan institusi tidak mensyaratkan uraian bab pendahuluan ini secara terperinci dan detail, namun sebagai seorang evaluator harus memahami komponen-komponen substansial bab pendahuluan secara utuh, sehingga dapat memotret dan menginformasikan secara rasional mengenai pentingnya dilakukan evaluasi program komunikasi.

1. Judul, disusun dalam kalimat singkat yang memuat program komunikasi yang dievaluasi, subjek evaluasi, tempat evaluasi, dan model atau pendekatan evaluasi. Contoh: *Evaluasi Program Komunikasi Persuasif Pekerja Sosial dalam Mendampingi Anak Jalanan di Yogyakarta: Pendekatan Goal Free Evaluation*.

2. Latar belakang masalah, merupakan titik awal yang merangsang aliran gagasan penulis. Substansi gagasan penulis adalah memotret permasalahan

yang ada, kemudian meyakinkan pentingnya kegiatan evaluasi untuk menghasilkan informasi yang berguna bagi pimpinan dalam mengatasi masalah. Latar belakang masalah merupakan argumentasi rasional bahwa evaluasi merupakan langkah strategis untuk mengatasi masalah. Tulislah latar belakang masalah ini dengan mendasarkan pada hasil analisis situasi dan kondisi program komunikasi, hasil analisis kebijakan, dan data lapangan yang dikutip dari media, ataupun dari sumber yang kompeten. Bagian ini menjelaskan alasan-alasan rasional yang melandasi pentingnya evaluasi dilakukan. Untuk mengungkapkan alasan rasional perlu dikemukakan kesenjangan antara harapan atau tujuan program komunikasi dengan kenyataan. Berbagai data, fakta, pendapat, keluhan dari lapangan perlu diungkap untuk memperkuat perlunya dilakukan evaluasi. Contoh kesenjangan antara harapan dengan kenyataan dalam implementasi program komunikasi adalah sebagai berikut:

Tabel 8.1. Kesenjangan antara harapan dan kenyataan

Harapan	Kenyataan
Pimpinan organisasi merupakan sumber informasi utama mengenai segala sesuatu yang berhubungan dengan kebijakan, harapannya telah memiliki kemampuan untuk mengkomunikasikan kebijakan dan program kepada semua pihak yang berkepentingan. Termasuk kebijakan menjalin komunikasi dengan semua pemangku kepentingan.	Sebagian pimpinan organisasi belum menyadari perlunya mensosialisasikan kebijakan dan program. Organisasi belum secara eksplisit memiliki jadwal untuk mengkomunikasikan kebijakan dan program, sehingga dukungan karyawan atau anggota belum optimal.
Program komunikasi yang telah dilaksanakan diharapkan dievaluasi untuk mengetahui tingkat keberhasilan program tersebut.	Masih ada program komunikasi yang belum atau tidak dievaluasi, sehingga tidak diperoleh informasi tentang tingkat keberhasilan program
Media komunikasi di organisasi tersedia secara memadai, sekurang-kurangnya komunikator dapat memilih dan mengoptimalkan media yang sudah ada.	Media komunikasi masih terbatas, pimpinan dan anggota belum memiliki keterampilan untuk mengembangkan media yang sesuai dengan kebutuhan.

Untuk memenangkan kompetisi, diharapkan organisasi meningkatkan komunikasi dan promosi produk, khususnya produk-produk unggulan.	Belum adanya keseriusan untuk mengkomunikasikan produk unggulan sehingga pada banyak kesempatan, produk tersebut tidak diketahui keunggulannya oleh masyarakat.
Diperlukan evaluasi pelaksanaan program komunikasi untuk mendukung promosi produk unggulan	

- 3. Identifikasi masalah**, menjelaskan berbagai kemungkinan penyebab terjadinya masalah terkait dengan pelaksanaan program komunikasi. Dalam hal ini perlu diungkap secara lengkap berbagai permasalahan yang mungkin untuk dievaluasi. Isi identifikasi masalah selaras dengan uraian di latar belakang masalah. Ada dua cara menuliskan hasil identifikasi masalah, yaitu secara naratif, dan dalam bentuk pointer. Contoh identifikasi masalah dalam bentuk narasi :“Rendahnya kemampuan membangun komunikasi dua arah antara organisasi dengan masyarakat dapat merugikan organisasi, karena adanya kecurigaan dan respon negatif di kalangan masyarakat. Idealnya pihak manajemen memiliki komitmen dalam mengembangkan pola komunikasi dengan masyarakat. Diperlukan ketersediaan sumberdaya manusia yang secara khusus diberi tugas untuk membangun komunikasi dengan masyarakat. Sering terjadinya komplain dari masyarakat mendorong perlunya evaluasi mengenai program komunikasi, khususnya komunikasi dengan masyarakat luas (*community relations*)”. Contoh identifikasi masalah dalam bentuk pointer:(1) tingginya frekwensi komplain dari masyarakat; (2) belum adanya kebijakan pimpinan yang terjabar dalam program komunikasi dengan masyarakat; (3) belum dilakukannya evaluasi untuk memperoleh informasi mengenai masalah komunikasi organisasi dengan masyarakat.
- 4. Pembatasan masalah**, yakni penetapan masalah yang diprioritaskan untuk dievaluasi. Dari berbagai permasalahan yang teridentifikasi, dengan mempertimbangkan berbagai aspek metodologis, kesiapan alat evaluasi, ketersediaan waktu, serta keterbatasan sumber daya manusia, maka evaluator membatasi lingkup evaluasinya pada masalah yang dipandang lebih strategis dan lebih penting untuk dievaluasi.
- 5. Rumusan masalah**, berisi penegasan butir-butir masalah yang dipilih untuk

menjadi fokus evaluasi. Masalah yang dipilih untuk menjadi fokus evaluasi sepenuhnya sebagai konsekuensi dari pembatasan masalah-masalah yang teridentifikasi. Sebaiknya, rumusan masalah sudah disesuaikan dengan model evaluasi yang digunakan atau langkah-langkah evaluasi yang dipilih. Misalnya evaluator menggunakan model evaluasi CIPP, maka rumusan masalah dikembangkan dari komponen *context*, *input*, *process*, dan *product*. Apabila yang dievaluai adalah program pelatihan komunikasi menggunakan model evaluasi empat level dari Kirkpatrick, maka rumusan masalah dikembangkan dari *reaction*, *learning*, *behavior*, dan *result*. Contoh rumusan masalah untuk evaluasi program pelatihan kecakapan komunikasi mengikuti model empat langkah Kirkpatrick.

Masalah yang perlu dicari jawabannya pada level *reaction* (reaksi peserta pelatihan) adalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana relevansi program pelatihan dan materi pelatihan dengan kebutuhan peserta?;
- b. Bagaimana kompetensi instruktur pelatihan?;
- c. Bagaimana keefektifan dalam penggunaan waktu?.

Masalah yang menarik untuk diketahui jawabannya pada level *learning* (belajar) adalah :

- a. Bagaimana kecakapan komunikasi peserta sebelum dan sesudah mengikuti program pelatihan kecakapan komunikasi?
- b. Bagaimana partisipasi peserta selama pelaksanaan pelatihan?
- c. Apakah kendala yang dihadapi peserta selama mengikuti pelatihan kecakapan komunikasi?

Masalah yang perlu diketahui jawabannya pada level *behavior* (perilaku) adalah:

- a. Bagaimanakah kesungguhan peserta untuk mengubah perilaku sesuai dengan konten pelatihan?
- b. Apakah peserta menerapkan perilaku yang baru dalam kehidupan sehari-hari tanpa paksaan dari pihak luar?
- c. Apakah peserta mampu menciptakan iklim kerja yang baik?
- d. Bagaimana perubahan kedisiplinan dan motivasi kerja setelah mengikuti pelatihan?

- e. Masalah yang penting dirumuskan pada level *result* (hasil), misalnya sebagai berikut:
 - a. Bagaimana peningkatan kuantitas dan kualitas kerja yang merupakan dampak program pelatihan?
 - b. Bagaimana efisiensi biaya program komunikasi yang ditanggung oleh organisasi?
- e. Bagaimana peningkatan kualitas citra organisasi?

3. Tujuan evaluasi, menyatakan target yang akan dicapai melalui evaluasi. Tujuan evaluasi dirumuskan selaras dan konsisten dengan rumusan masalah. Misalnya kita akan menjelaskan tujuan evaluasi mengenai program pelatihan kecakapan komunikasi, sebagaimana contoh rumusan masalah di atas. Contoh kalimat yang menggabarkan tujuan evaluasi adalah sebagai berikut.

Tujuan evaluasi pada level *reaction* (reaksi peserta pelatihan) adalah sebagai berikut:

- a. Mengetahui relevansi program pelatihan dan materi pelatihan dengan kebutuhan peserta.
- b. Mengungkap kompetensi instruktur pelatihan.
- c. Memperoleh informasi keefektifan dalam penggunaan waktu.

Tujuan evaluasi pada level *learning* (belajar) adalah :

- a. Mengetahui kecakapan komunikasi peserta sebelum dan sesudah mengikuti program pelatihan kecakapan komunikasi
- b. Mengetahui partisipasi peserta selama pelaksanaan pelatihan.
- c. Mengidentifikasi kendala yang dihadapi peserta selama mengikuti pelatihan kecakapan komunikasi.

Tujuan yang perlu diketahui jawabannya pada level *behavior* (perilaku) adalah:

- a. Mengetahui kesungguhan peserta untuk mengubah perilaku sesuai dengan konten pelatihan.
- b. Mengungkap komitmen peserta menerapkan perilaku yang baru dalam kehidupan sehari-hari tanpa paksaan dari pihak luar.
- c. Mengetahui kemampuan peserta menciptakan iklim kerja yang baik.
- d. Mengetahui perubahan kedisiplinan dan motivasi kerja setelah mengikuti pelatihan.

Tujuan evaluasi pada level *result* (hasil), misalnya sebagai berikut:

- a. Mengetahui peningkatan kuantitas dan kualitas kerja yang merupakan dampak program pelatihan.
 - b. Mengetahui efisiensi biaya program komunikasi yang ditanggung oleh organisasi.
 - c. Mengetahui peningkatan kualitas citra organisasi.
4. **Manfaat evaluasi**, menjelaskan manfaat hasil evaluasi, yaitu manfaat informasi (hasil evaluasi) untuk berbagai kepentingan :memperbaiki program komunikasi, mengambil keputusan terkait dengan keberlanjutan program komunikasi. Manfaat evaluasi dapat diungkapkan dalam format manfaat praktis, teoritis, dan metodologis. Dapat pula dalam format manfaat langsung dan tidak langsung.

B. Kajian Pustaka

Kajian Pustaka memuat hasil kajian berbagai teori dan bahan referensi untuk mempertajam pemahaman tentang variabel atau masalah terkait dengan program komunikasi yang akan dievaluasi. Berdasarkan teori ini, evaluator dapat dengan tepat menentukan indikator, dan giliran berikutnya memudahkan dalam penyusunan instrumen pengumpul data. Teori yang diprioritaskan dalam kajian pustaka ini adalah yang membantu evaluator memahami pengertian dan substansi permasalahan atau variabel yang dievaluasi. Selain itu, teori juga diharapkan dapat menjadi acuan dalam mengembangkan indikator pengukuran variabel tersebut. Dengan pemahaman yang komprehensif terhadap masalah, selanjutnya kita dapat menentukan model evaluasi yang cocok untuk digunakan.

Pada dasarnya setiap langkah akademik harus didukung oleh teori. Seperti halnya pada kegiatan penelitian, kegiatan evaluasi juga memerlukan teori. Bahkan kalau kita amati dalam kehidupan sehari-hari, teori memegang peranan penting sebagai acuan dalam penyelesaian masalah. Misalnya ketika mesin mobil Anda macet, tidak dapat distarter, maka Anda akan berpikir solutif berdasarkan teori. Dari beberapa teori ada kemungkinan yang menyebabkan macetnya mesin mobil, misalnya bahan bakar, accu, sistem pengapian, dan sebagainya. Pada evaluasi, tujuan melakukan kajian pustaka adalah sebagai berikut.

1. Membantu dalam mendefinisikan, mengkonsepkan, dan mengoperasionalkan masalah sehingga menjadi lebih jelas indikator untuk mengukur masalah

tersebut.

2. Membantu memahami faktor-faktor yang memiliki kontribusi atau korelasi dengan permasalahan yang menjadi fokus evaluasi.
3. Memperoleh masukan tentang bagaimana evaluasi harus dilakukan, manakah model evaluasi yang cocok digunakan.
4. Membantu evaluator menyusun peta konsep atau kerangka piker dalam rangka pemecahan masalah.
5. Memperoleh masukan tentang kriteria keberhasilan suatu program. Dalam evaluasi, kriteria keberhasilan ini merupakan tolok ukur atau standar untuk melihat tingkat keberhasilan program. Selanjutnya memudahkan pemberian rekomendasi apakah program komunikasi dilanjutkan, diperbaiki, atau dihentikan.

Isi utama dari kajian pustaka adalah berupa hasil kajian teori atau konsep dan artikel hasil evaluasi sebelumnya yang relevan dengan masalah evaluasi. Teori atau konsep yang utama disebut juga sebagai teori kunci. Dikatakan demikian karena memiliki peran untuk membuka wawasan dan pengetahuan tentang masalah yang akan dievaluasi. Dari berbagai teori kunci kemudian dibuat hubungan. Hubungan antarteori kunci tersebut dikenal dengan nama peta konsep (mind map), yang akan memandu evaluator dalam menyusun kerangka berpikir. Kerangka berpikir adalah kerangka pemecahan masalah berdasarkan teori.

Misalnya kita akan mengevaluasi kondisi iklim komunikasi di sebuah organisasi. Kita membaca teori-teori yang menjelaskan tentang faktor-faktor atau dimensi-dimensi yang mempengaruhi kondisi iklim organisasi. Beberapa dimensi yang mempengaruhi karakteristik atau kondisi iklim komunikasi adalah sebagai berikut.

1. **Toleransi**, menghendaki adanya kemauan dari masing-masing pihak untuk menghargai dan menghormati perasaan pihak lain. Toleransi menjadi dimensi yang mempengaruhi iklim komunikasi, hal ini disebabkan dengan dikembangkannya sikap toleran atau tenggang rasa, maka seandainya timbul perbedaan kepentingan kedua belah pihak dapat saling menghargai, sehingga perbedaan kepentingan itu tidak berkembang sebagai kendala komunikasi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa terdapat korelasi positif antara toleransi dengan iklim komunikasi, dalam arti semakin tinggi sikap toleran, maka semakin

kondusif pula iklim komunikasi.

2. Partisipasi, artinya kesempatan yang berimbang untuk berpartisipasi dalam berbagai kegiatan organisasi. Peluang berpartisipasi yang berimbang dan rasa memperoleh keadilan dari interaksi akan menentukan karakteristik iklim komunikasi. Ketika seseorang merasa memperoleh kesempatan yang seimbang, peluang yang adil, maka akan mendorong orang tersebut mempertahankan hubungan baik. Sebaliknya apabila salah satu pihak merasa dalam posisi tertekan, lama-kelamaan akan melakukan pembatasan-pembatasan, dan hal ini dapat mengancam kualitas iklim komunikasi.

3. Sikap menghargai orang lain, menghendaki adanya pemahaman bahwa setiap orang itu memiliki martabat. Sikap yang baik untuk mendukung terjaganya karakter iklim komunikasi yang kondusif adalah sikap menghargai martabat orang lain. Oleh karena itu seseorang tidak boleh melecehkan orang lain. Setiap orang memiliki kelebihan dan kekurangan. Apabila ingin menyampaikan pendapat, konfirmasi, atau respon, maka sebaiknya dilakukan dengan cara-cara yang santun dan tidak melecehkan.

4. Sikap mendukung (suportif) berarti memberikan persetujuan terhadap orang lain. Sedangkan sikap bertahan, berawal dari adanya perbedaan pendapat. Apabila dua orang saling bertahan, apalagi salah satu pihak terang-terangan menyerang pertahanan pihak lain, maka ada kemungkinan karakteristik iklim komunikasi menurun kualitasnya.

5. Sikap terbuka adalah kesediaan untuk membuka diri, mengatakan tentang keadaan dirinya secara terbuka dan apa adanya. Keterbukaan dalam komunikasi akan menghilangkan kesalah-fahaman dan kecurangan. Keadaan seperti inilah yang akan menciptakan iklim komunikasi yang baik. Keakraban hubungan interpersonal ditandai oleh adanya sikap terbuka, saling percaya, sehingga seseorang dapat “secara total mengungkapkan segala sesuatu tanpa risiko”.

6. Kepercayaan, adalah perasaan bahwa tidak ada bahaya dari orang lain dalam suatu hubungan. Kepercayaan berkaitan dengan keteramalan (prediksi), artinya ketika kita dapat meramalkan bahwa seseorang tidak akan mengkhianati dan dapat bekerjasama dengan baik, maka kepercayaan kita pada orang tersebut lebih besar.

7. Keakraban merupakan pemenuhan kebutuhan akan kasih sayang,

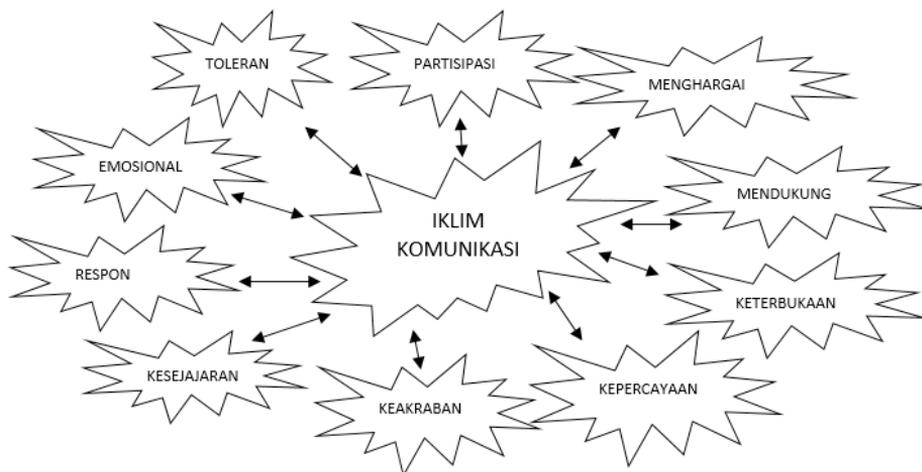
kedekatan, dan kehangatan. Iklim komunikasi akan terperlihatkan apabila kedua belah pihak sepakat tentang tingkat keakraban yang diperlukan. Hubungan dua orang sahabat yang sudah akrab, diwarnai oleh kesepakatan batas-batas keakraban itu. Keakraban dapat juga dipahami sebagai kehangatan (*warmth*) adalah perasaan terhadap suasana kerja yang bersahabat dan lebih ditekankan pada kondisi keramahan atau persahabatan dalam kelompok yang informal, serta hubungan yang baik antar rekan kerja, penekanan pada pengaruh persahabatan dan kelompok sosial yang informal.

8. Kesejajaran, atau posisi yang sama bagi kedua pihak. Keadaan yang menunjukkan kesejajaran ini, terlihat pada makna dua pepatah, "Duduk sama rendah berdiri sama tinggi". "Berat sama dipikul, ringan sama dijinjing". Tidak ada satu pihak yang lebih mendominasi terhadap pihak lain. Kesejajaran adalah perekat terpeliharanya iklim komunikasi yang harmonis, karena dalam kesejajaran itu akan dijunjung tinggi keadilan.

9. Respon, yaitu ketepatan dalam memberikan tanggapan. Hukum alam mengatakan kalau ada aksi maka akan ada reaksi. Hukum dalam berkomunikasi, menyepakati kalau ada pertanyaan maka perlu ada jawaban. Jawaban dalam berkomunikasi itulah respon. Dalam percakapan, pertanyaan harus disambut dengan jawaban, lelucon dengan tertawa, permintaan keterangan dengan penjelasan. Ketika memperoleh pesan baik melalui *SMS*, *WhatsApp* atau surat, perlu ada balasan. Respon ini bukan saja berkenaan dengan pesan-pesan verbal, tetapi juga pesan-pesan nonverbal. Jika pembicaraan yang serius ditanggapi dengan main-main, ungkapan wajah yang bersungguh-sungguh diterima dengan air muka yang menunjukkan sikap tidak percaya, sikap meminta perhatian justru dibalas dengan sikap cuek dan acuh tak acuh, maka semua itu dapat mengancam penurunan kadar iklim komunikasi. Ini terjadi, karena respon yang tidak tepat.

10. Suasana emosional, adalah keserasian suasana emosional ketika komunikasi sedang berlangsung, ditunjukkan dengan ekspresi yang relevan. Misalnya ketika seseorang mengucapkan selamat atas keberhasilan sahabatnya secara verbal, maka juga harus didukung oleh ekspresi nonverbal yang sesuai, seperti senyum bahagia, tepukan bahu penuh kebanggaan. Sebaliknya ketika seorang sahabat sedang mengalami penderitaan, maka suasana emosional yang diperlukan adalah ucapan yang menghibur dan memotivasi, serta artikulasi pesan verbal yang

menegaskan adanya perasaan turut bersedih, serta kesediaan untuk mencari solusi.



Gambar 8.1. Peta Konsep Kondisi Iklim Komunikasi

C. Metode Evaluasi

Metode evaluasi menjelaskan tentang cara evaluasi yang digunakan. Cara evaluasi ini menginformasikan tentang langkah-langkah evaluasi, mencakup: pendekatan evaluasi, tempat dan waktu evaluasi, subjek evaluasi, metode pengumpulan data, teknik analisis data, dan kriteria keberhasilan.

1. Pendekatan evaluasi, menjelaskan tentang model evaluasi yang digunakan. Dalam hal ini evaluator menjelaskan alasan rasional, bahwa berdasarkan survei pendahuluan dan dokumen usulan evaluasi, diketahui karakteristik permasalahannya, ditetapkan tujuan melakukan evaluasi, sehingga evaluator menetapkan model evaluasi yang paling relevan. Misalnya, masalah yang dievaluasi adalah keefektifan pelaksanaan program pelatihan komunikasi interpersonal guru dengan siswa, maka model atau pendekatan yang tepat digunakan adalah *training evaluation model* dari Kirkpatrick. Cara mengungkapkan dalam usulan evaluasi, dapat dinyatakan sebagai berikut. “Kegiatan evaluasi ini dimaksudkan untuk mengevaluasi program pelatihan komunikasi interpersonal guru dengan siswa. Evaluasi ini bertujuan untuk memberikan informasi bagi para *policy maker* dan *decision maker* kebijakan pendidikan di Kabupaten Sleman berkenaan dengan efektifitas pelatihan komunikasi interpersonal guru dengan siswa bagi guru-guru SMA di Kabupaten Sleman. Untuk mengetahui efektifitas pelatihan menggunakan

model *Kirpatrick Efetiveness Training*. Model ini merupakan model evaluasi yang dapat digunakan untuk mengukur efektifitas pelatihan pada domain *reaction, Learning, Behavior dan result* sebuah pelatihan”.

2. Tempat dan waktu evaluasi, menjelaskan tentang tempat dilaksanakannya evaluasi, sedangkan waktu evaluasi sebaiknya dijabarkan ke dalam jadwal pelaksanaan evaluasi. Pada sub bab ini perlu dijelaskan alasan pemilihan tempat dan waktu. Prinsipnya, evaluasi akan optimal apabila dilaksanakan pada tempat dan waktu yang tepat. Contoh: “Evaluasi program pelatihan kecakapan komunikasi interpersonal guru dan siswa ini akan dilaksanakan di Kabupaten Sleman pada bulan Maret sampai Agustus 2018”.
3. Subjek evaluasi, menjelaskan pihak-pihak yang menjadi sumber data. Sering disebut sebagai populasi dan sampel. Populasi adalah keseluruhan anggota komunitas yang menjadi satuan amatan evaluasi, sedangkan sampel adalah sebagian dari anggota populasi yang terpilih sebagai responden atau sumber data. Contoh: Populasi evaluasi guru-guru SMA Kabupaten Sleman yang pernah memperoleh pelatihan komunikasi interpersonal guru dengan siswa, yaitu sebanyak 120 orang guru. Sampel diambil secara berstrata mengikuti jenjang kepangkatan guru, besaran sampel ditentukan dengan mengacu Nomogram Harry King, yaitu 85 orang.”
4. Metode pengumpulan data, menjelaskan cara yang digunakan evaluator untuk mengumpulkan data dari lapangan. Data dapat dikumpulkan melalui metode: (1) kuesioner, yaitu membagikan daftar pertanyaan untuk diisi oleh responden; (2) wawancara, yaitu melakukan tanya jawab kepada narasumber, (3) Focus Group Discussion (FGD) yakni dengan cara meyenggarakan forum diskusi; (4) observasi, yakni dengan mengamati proses atau aktivitas, (5) dokumentasi, yakni mengambil data sekunder dari dokumen yang sudah ada.
5. Teknik analisis data, menjelaskan cara yang digunakan untuk mengolah data, apakah diolah secara kuantitatif atau kualitatif. Teknik analisis data yang digunakan harus disesuaikan dengan rumusan masalah, jenis data, dan kriteria keberhasilan sehingga dapat disimpulkan temuan evaluasi dengan tepat. Contoh :Evaluasi program pelatihan komunikasi interpersonal guru dengan siswa ini menghasilkan data lapangan yang diperoleh dari FGD, kuesioner,

dan observasi. Pada tahap analisa ini evaluator membandingkan antara data hasil evaluasi yang diperoleh dari FGD, Angket dan observasi dengan kriteria/standar pencapaian/keberhasilan, kemudian memberikan *judgement* atas keberhasilan atau efektivitas pelatihan. Format analisis data dapat dilihat tabel berikut.

Tabel 8.2. Teknik analisa data

Tahap Pelatihan	Kriteria Pencapaian/ keberhasilan	Fakta dan data dari lapangan	Pembandingan	Judgement keefektifan pelatihan
<i>Reaction</i>				
<i>Learning</i>				
<i>Behavior</i>				
<i>Result</i>				

BAB IX

KRITERIA KEBERHASILAN DALAM EVALUASI

Salah satu ciri yang membedakan evaluasi dengan penelitian adalah bahwa evaluasi memiliki kriteria keberhasilan. Disebut pula standar pencapaian. Kriteria atau standar ini digunakan sebagai tolok ukur untuk menilai tingkat keberhasilan pelaksanaan program komunikasi. Apabila fakta atau data pelaksanaan program sesuai atau lebih baik dari kriteria, maka disimpulkan program komunikasi berhasil mencapai tujuan. Dengan adanya suatu kriteria akan memudahkan bagi evaluator untuk mengambil simpulan atas hasil evaluasi, dan sekaligus memudahkan bagi pengambil kebijakan untuk mengambil keputusan apakah program komunikasi tersebut dilanjutkan, diperbaiki, atau dihentikan. Kriteria merupakan batas bawah atau batas minimum yang harus dicapai oleh suatu program. Sebagai contoh, sebuah perusahaan memasang info produk baru dalam bentuk video dan dipasang di YouTube. Kriteria keberhasilan ditetapkan ditonton sebanyak 500 orang dalam sebulan, maka angka 500 tersebut merupakan batas minimal. Kalau dalam sebulan ditonton oleh lebih dari 500 orang, maka program komunikasi dinyatakan berhasil.

Kriteria keberhasilan sebuah program merupakan acuan di dalam melakukan evaluasi. Kriteria disusun sebagai pedoman evaluator dalam melaksanakan evaluasi program. Dengan disusunnya kriteria, proses evaluasi menjadi lebih kredibel karena ada patokan. Selain itu, kriteria dapat digunakan sebagai bukti pertanggungjawaban dari hasil evaluasi, untuk menghindari subjektivitas evaluator, dan jaminan hasil evaluasi konsisten walaupun evaluator berbeda. Apabila sudah tersedia kriteria keberhasilan, maka siapapun yang melakukan evaluasi diharapkan akan mendapatkan hasil evaluasi yang objektif. Dengan demikian dapat dikemukakan alasan pentingnya kriteria keberhasilan dalam evaluasi, yaitu: (1) Evaluator mempunyai standar atau patokan untuk melakukan evaluasi; (2) Dengan adanya standar akan memudahkan evaluator mengambil simpulan secara objektif; (3) Tersedia tolok ukur yang konsisten, meskipun dilakukan beberapa kali evaluasi akan menghasilkan informasi yang konsisten;

(4) Mengurangi terjadinya subjektivitas evaluator dalam menginterpretasi hasil pengamatan dan pengukuran.

Penyusunan kriteria adalah calon-calon evaluator. Hal ini mengingat merekalah orang-orang yang memahami tentang program yang akan dievaluasi. Dasar penyusunan kriteria adalah, peraturan atau ketentuan yang melatarbelakangi dikeluarkannya program, pedoman pelaksanaan program, dokumen dan sumber-sumber ilmiah yang umum digunakan, hasil penelitian yang relevan, petunjuk atau pertimbangan ahli evaluasi, tim evaluator, evaluator sendiri dengan menggunakan daya nalar dan kemampuan yang dimilikinya.

Wujud kriteria berupa tingkatan atau gradasi kondisi sesuatu yang dapat ditransfer menjadi nilai. Gradasi ini dapat digunakan sebagai acuan dalam melakukan observasi dan pengukuran. Ada dua bentuk kriteria, yaitu kuantitatif dan kualitatif. Wujud kriteria kuantitatif adalah berupa gradasi angka-angka atau skor. Penggunaan kriteria kuantitatif yakni hasil pengukuran cukup dikonsultasikan dengan gradasi skor tersebut. Wujud kriteria kualitatif adalah berupa indikator kualitatif. Cara penggunaannya dengan mengamati fakta pelaksanaan program dan mencocokkan dengan indikator kualitatif yang relevan.

Ada beberapa dasar pijakan atau alasan untuk membuat kriteria keberhasilan evaluasi, yaitu (1) berdasar kebijakan, (2) pengarahan atau kehendak dari pimpinan (manajemen), (3) teori yang relevan, (4) panel ahli, dan (5) berdasarkan analisis rasional.



Gambar 9.1. Dasar Pijakan Pengembangan Kriteria Keberhasilan Program Komunikasi

A. Dasar Kebijakan

Kriteria keberhasilan evaluasi disusun berdasarkan kebijakan, baik kebijakan pemerintah maupun kebijakan organisasi. Dengan demikian evaluator perlu mencermati berbagai dokumen kebijakan yang relevan. Kebijakan pemerintah dapat dipelajari dari dokumen peraturan perundangan, sedangkan kebijakan organisasi dapat ditelusur dari berbagai produk keputusan formal misalnya dokumen visi, misi, rencana strategis (renstra), dan rencana operasional (renop). Berdasarkan hasil kajian terhadap kebijakan ini, kemudian dirumuskan kriteria yang bersifat operasional dan terukur.

Sebagai contoh, kriteria keberhasilan pelaksanaan program penyiaran di Indonesia. Dasar kebijakan pengaturan program penyiaran adalah Undang-undang No. 32 Tahun 2002 tentang Penyiaran. Misalnya fokus evaluasi adalah untuk mengetahui isi siaran dari media penyiaran di Indonesia. Jika data atau fakta tentang pengelolaan penyiaran baik televisi, radio, maupun media *online* sesuai dengan amanah undang-undang tersebut, dapat dikatakan lembaga penyiaran telah melaksanakan tugas dan fungsi dengan baik.

Tabel 9.1. Kriteria Keberhasilan Isi Program Penyiaran

Kriteria Keberhasilan Berdasar UU. No. 32 Tahun 2002	Data / Fakta		Judgement
	Sesuai	Tidak Sesuai	
Isi siaran mengandung informasi, pendidikan, hiburan, dan manfaat untuk pembentukan intelektualitas, watak, moral, kemajuan, kekuatan bangsa, menjaga persatuan dan kesatuan, serta mengamalkan nilai-nilai agama dan budaya Indonesia.			
Isi siaran dari jasa penyiaran televisi, yang diselenggarakan oleh Lembaga Penyiaran Swasta dan Lembaga Penyiaran Publik, wajib memuat sekurang-kurangnya 60% (enam puluh per seratus) mata acara yang berasal dari dalam negeri.			

Isi siaran wajib memberikan perlindungan dan pemberdayaan kepada khalayak khusus, yaitu anak-anak dan remaja, dengan menyiarkan mata acara pada waktu yang tepat, dan lembaga penyiaran wajib mencantumkan dan/atau menyebutkan klasifikasi khalayak sesuai dengan isi siaran.			
Isi siaran wajib dijaga netralitasnya dan tidak boleh mengutamakan kepentingan golongan tertentu			
Isi siaran dilarang:bersifat fitnah, menghasut, menyesatkan dan/atau bohong;menonjolkan unsur kekerasan, cabul, perjudian, penyalah-gunaan narkotika dan obat terlarang; atau-mempertentangkan suku, agama, ras, dan antargolongan.			
Isi siaran dilarang memperolokkan, merendahkan, melecehkan dan/atau mengabaikan nilai-nilai agama, martabat manusia Indonesia, atau merusak hubungan internasional.			

Contoh lain, berdasarkan Undang-undang Nomor 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik (ITE), diperoleh kriteria keberhasilan pemanfaatan media sosial sebagai sarana berkomunikasi. Jadi untuk mengevaluasi apakah pengelolaan situs-situs di internet sudah baik atau belum, mengacu kepada ketentuan dalam pasal dan ayat UU ITE tersebut. Ketentuan dalam Undang-undang ITE ini juga dapat dijadikan pemerinth (Kementerian Komunikasi dan Informatika = Kemenkominfo) sebagai kriteria evaluasi konten internet, apabila situs-situs tertentu melanggar undang-undang,. Apabila hasil evaluasi menunjukkan bahwa terdapat situs internet yang melanggar kriteria, maka Kemenkominfo dapat melakukan pemblokiran.

Untuk mengevaluasi program komunikasi yang lingkup cakupannya adalah pengaturan organisasi, maka kriteria keberhasilan dapat dikembangkan dari berbagai dokumen kebijakan organisasi tersebut. Ambil contoh, untuk mengevaluasi program kemitraan sebuah universitas dengan berbagai lembaga

mitra, maka sebaiknya dicermati dokumen Rencana Strategis (Renstra) dan dokumen laporan kinerja, khususnya yang terkait dengan program kerja kemitraan.

B. Kehendak Pimpinan (Manajemen)

Kriteria keberhasilan sudah ditetapkan oleh pimpinan organisasi (pihak manajemen), sehingga evaluator tinggal menggunakannya dan menjabarkan ke dalam instrumen yang bersifat operasional. Setelah evaluator menjabarkan ke dalam instrumen, maka sebelum digunakan harus didiskusikan dulu dengan pimpinan. Tujuannya adalah agar butir-butir instrumen tersebut mengukur tingkat keberhasilan program sesuai dengan kriteria yang dikehendaki oleh pimpinan.

Kriteria keberhasilan berdasar kehendak pimpinan ini dapat dijumpai pada program komunikasi yang mengusung kepentingan perusahaan atau lembaga milik person seorang tokoh. Misalnya sebuah perusahaan milik seseorang, dan orang tersebut sekaligus menjadi pengelolanya. Sudah tentu pemilik sekaligus pemimpin perusahaan itu memiliki peran dan kekuasaan yang sangat besar. Untuk menyusun, melaksanakan, dan mengevaluasi program komunikasi yang ada, dia merupakan sosok sentral.

Sebagai contoh, seseorang memiliki usaha toko swalayan. Untuk meningkatkan omzet penjualan, maka pemilik sekaligus pimpinan swalayan meluncurkan program *discount* atau potongan harga bagi pemilik kartu anggota. Apakah program *discount* tersebut berhasil mencapai tujuan meningkatkan penjualan atau tidak, maka dia menentukan kriteria keberhasilannya, katakanlah misalnya terjadinya peningkatan penjualan sebesar 20 persen. Berdasarkan kriteria yang dikehendaki pimpinan tersebut, evaluator menyusun instrumen pengamatan dan pengukuran. Evaluator menghimpun data jumlah penjualan sebelum dilakukan program *discount* dan melakukan pengamatan atau pengukuran untuk mengetahui jumlah penjualan setelah dilakukan program *discount*. Data penjualan sebelum dan sesudah program *discount* dibandingkan. Apakah terjadi peningkatan penjualan? Kalau terjadi, berapa persen peningkatannya? Apabila kriteria yang dikehendaki pimpinan adalah 20 persen, apakah program *discount* tersebut berhasil?

C. Teori yang Relevan

Kriteria keberhasilan dikembangkan oleh evaluator mengacu pada teori yang relevan. Dalam hal ini yang dimaksud teori yang relevan adalah bahwa konsep dan asumsi teori tersebut terkait dengan program yang akan dievaluasi. Asumsi teoritis yang sifatnya masih konseptual dan abstrak perlu dijabarkan ke dalam definisi operasional dan indikator yang dapat diukur. Teori yang dikembangkan menjadi kriteria keberhasilan pelaksanaan program ini dapat diambil dari buku-buku teks, monograf, hasil evaluasi terdahulu, atau referensi lain yang terpercaya.

Dalam menyusun kriteria keberhasilan berdasarkan teori, evaluator harus mempertimbangkan kecukupan teori. Artinya dapat hanya berdasar sebuah teori ataupun lebih, tergantung dari pertimbangan kecukupan. Apakah teori yang ada sudah cukup untuk mengembangkan kriteria yang layak. Apabila digunakan beberapa teori, maka penyusun kriteria perlu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan merangkum teori, sehingga diperoleh kriteria yang baik.

Sebagai contoh, misalnya kita akan mengevaluasi program komunikasi interpersonal. Seperti apa teori-teori yang dapat digunakan untuk menyusun kriteria keberhasilan yang seharusnya menjadi patokan atau standar dalam melakukan evaluasi? Seperti apakah teori yang memudahkan kita menyusun kriteria untuk menilai tingkat keefektifan komunikasi interpersonal? Tubbs dan Moss (2005:23-27) menguraikan lima hal yang dapat dijadikan kriteria bagi komunikasi interpersonal yang efektif, yaitu pemahaman, kesenangan, pengaruh pada sikap, hubungan yang makin baik, dan tindakan. Tabel 9.2. berikut ini menjelaskan masing-masing kriteria.

Tabel 9.2. Kriteria Keefektifan Komunikasi Interpersonal

Kriteria	Penjelasan
Pemahaman	Pemahaman adalah penerimaan yang cermat atas kandungan pesan seperti yang dimaksudkan oleh pengirim pesan. Dalam hal kriteria komunikasi dapat dikategorikan efektif bila penerima memperoleh pemahaman yang cermat atas pesan yang disampaikan komunikator. Atau dengan kata lain, komunikasi interpersonal dikategorikan efektif apabila tidak terjadi kesalahpahaman.

Kesenangan	Semua pihak yang terlibat dalam kegiatan komunikasi berada pada kondisi psikologis yang menyenangkan. Tidak karena paksaan dan ancaman. Dengan senang hati menjalin komunikasi. Oleh karena itu kriteria keefektifan komunikasi dapat dilihat dari suasana yang terbentuk dalam proses komunikasi. Banyak contoh komunikasi interpersonal dilakukan dalam suasana yang menyenangkan seperti makan siang, minum kopi, olah raga, dan sebagainya.
Pengaruh pada sikap	Dalam hal ini, kriteria keberhasilan komunikasi dilihat dari kemampuan mempengaruhi sikap pihak lain dengan cara yang positif dan konstruktif. Misalnya diukur dari tercapainya consensus untuk memecahkan masalah. Tercapainya konsensus dalam hal ini menunjukkan bahwa komunikator telah berhasil mempengaruhi sikap pihak lain.
Hubungan yang makin baik	Kriteria keberhasilan komunikasi adalah semakin baiknya kualitas hubungan insani. Hubungan yang makin baik ini terwujud oleh karena terjadinya pemahaman, kesenangan, dan sikap yang sejalan.
Tindakan	Kriteria keberhasilan komunikasi adalah pihak lain melakukan tindakan yang sesuai dengan yang diinginkan oleh komunikator. Contohnya seorang salesman mobil tidak hanya menginginkan agar komunikasi memahami spesifikasi mobil, tidak hanya menginginkan komunikasi menyukai mobil yang ditawarkan, tetapi sebenarnya ia ingin agar komunikasi melakukan tindakan membeli mobil yang ditawarkannya.

D. Panel Ahli

Jika evaluator susah menemukan kebijakan, teori, maupun kehendak pimpinan, maka evaluator dapat menyusun kriteria melalui diskusi dengan panel ahli. Maksud panel ahli di sini adalah sebuah tim yang terdiri beberapa orang yang memiliki keahlian dalam program komunikasi yang akan dievaluasi. Penentuan kriteria seperti ini dinamakan sebagai penentuan kriteria menggunakan keputusan ahli (*expert judgement*). Secara metodologis, terdapat dua cara untuk mengorganisir panel ahli. Cara pertama, para ahli dikumpulkan dan diberi waktu yang cukup untuk diskusi secara berkelompok. Cara seperti ini dinamakan panel ahli dalam *Focus Group Discussion (FGD)*. Cara kedua, para ahli tidak dikumpulkan, tetapi didatangi satu persatu kemudian hasilnya direkap dan disimpulkan menjadi sebuah kriteria. Cara yang kedua ini disebut dengan teknik

delphi.

Sebagai contoh, panitia penyelenggara pemilihan kepala desa meluncurkan forum komunikasi dengan masyarakat melalui aplikasi android. Evaluator dapat merancang *Focus Group Discussion (FGD)* dengan mengundang ahli yang relevan, misalnya ahli bahasa, ahli komunikasi, ahli evaluasi, ahli dalam bidang ilmu politik, dan sebagainya. Melalui FGD dibahas kriteria yang dapat menjadi tolok ukur untuk menilai keberhasilan forum komunikasi berbasis android tersebut. Kriteria yang disepakati dalam FGD menjadi tolok ukur dalam evaluasi, misalnya kesepakatan peserta FGD menghendaki kriteria keberhasilan forum komunikasi mencakup: komunikatif, efisien, dan praktis. Berdasarkan kesepakatan ini evaluator mengembangkan indikator yang terukur, dan kembali mendiskusikan dengan peserta FGD.

Tabel 9.3. Kriteria Keberhasilan Forum Komunikasi Berbasis Android

Kriteria	Indikator	Data/Fakta	Judgement
Komunikatif	Sarana bertukar informasi atau gagasan		
	Memudahkan pemberian umpan balik		
	Memudahkan koordinasi		
	Memudahkan pencapaian kesepakatan		
Efisien	Menghemat waktu		
	Menghemat biaya		
Praktis	Mudah dalam penggunaan		
	Dapat disesuaikan dengan keadaan		

E. Analisis Rasional

Kriteria keberhasilan evaluasi dibuat berdasarkan hasil analisis rasional evaluator. Hal ini dapat dilakukan oleh evaluator profesional. Dengan kemampuannya menganalisis secara rasional berbagai situasi dan kondisi, evaluator dapat menyusun kriteria keberhasilan yang layak digunakan. Kriteria keberhasilan bersumber dari analisis rasional ini, merupakan sebuah alternatif, ketika kriteria yang mendasarkan pada kebijakan, kehendak pimpinan, teori yang

relevan, dan panel ahli tidak dapat diwujudkan.

Kriteria keberhasilan dapat ditentukan secara kuantitatif maupun kualitatif. Kriteria kuantitatif dapat kita susun berdasarkan analisis rasional terhadap persentase keterlaksanaan program, atau persentase ketercapaian tujuan program. Kategori keberhasilan dapat diberi predikat: (1) Sangat Berhasil; (2) Berhasil; (3) Cukup Berhasil; (4) Kurang Berhasil; dan (4) Tidak Berhasil.

Sebagai contoh, kita akan mengevaluasi keberhasilan penyelenggaraan pemilu berdasarkan partisipasi pemilih dalam menggunakan hak pilihnya. Kriteria keberhasilan berdasar analisis rasional menggunakan persentase adalah sebagai berikut.

Tabel 9.4. Kriteria Keberhasilan Penyelenggaraan Pemilu Berdasar Partisipasi Pemilih

Persentase Partisipasi Pemilih (X)	Kategori	Judgement
$80 \leq X \leq 100$	Sangat Baik	
$60 \leq X < 80$	Baik	
$40 \leq X < 60$	Cukup Baik	
$20 \leq X < 40$	Kurang Baik	
$X < 20$	Tidak Baik	

Kriteria keberhasilan kualitatif yang disusun berdasarkan analisis rasional, merupakan kriteria atau standar yang perlu dibandingkan dengan hasil pengamatan. Berhasil tidaknya pelaksanaan suatu program, tergantung pada seberapa banyak indikator keberhasilan terpenuhi dan didukung dengan data hasil pengamatan di lapangan. Sebagai contoh, kita akan mengevaluasi kemampuan beberapa orang atau individu dalam kerjasama di sebuah organisasi. Berdasarkan analisis rasional, kita mengembangkan indikator yang menjadi kriteria keberhasilan kerjasama sebagaimana disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 9.5. Kriteria Keberhasilan Kerjasama

Indikator	Hasil Pengamatan	Judgement
1. Bersedia membantu sesama anggota organisasi		1. Sangat Berhasil jika memenuhi lima indikator

2.Keterlibatan memecahkan masalah organisasi		2.Berhasil jika memenuhi empat indikator
3.Menghargai pendapat dan kontribusi sesama anggota organisasi		3.Cukup Berhasil jika memenuhi tiga indikator
4.Mendorong anggota organisasi untuk maju		4.Kurang berhasil jika hanya terpenuhi dua indikator
5.Mengusahakan keharmonisan hubungan interpersonal antaranggota		5.Tidak berhasil, jika hanya satu indikator terpenuhi, atau tidak satupun indikator terpenuhi.

BAB X

INSTRUMEN EVALUASI

Dalam kehidupan sehari-hari, kita menemukan begitu banyak program komunikasi telah dilaksanakan, baik oleh instansi pemerintah maupun swasta, oleh organisasi bisnis, politik, maupun sosial kemasyarakatan. Idealnya, setiap program komunikasi perlu dievaluasi untuk mengetahui tingkat keberhasilan pelaksanaan program tersebut sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Diperlukan evaluasi untuk mengetahui tingkat keberhasilan penyelenggaraan program tersebut, sehingga menghasilkan informasi yang dapat digunakan oleh pihak pengambil keputusan untuk memperbaiki pelaksanaan program pada masa-masa mendatang.

Evaluasi program komunikasi berfokus pada data yang diperoleh dari pengamatan dan pengukuran pelaksanaan program. Data yang terkumpul merupakan gambaran fakta empiris pelaksanaan program. Setelah data dikumpulkan, kemudian dianalisis, dibandingkan dengan kriteria keberhasilan untuk menyimpulkan tingkat keberhasilan program. Dengan diketahuinya tingkat keberhasilan program, pembuat kebijakan akan membuat keputusan apakah program komunikasi akan diteruskan, direvisi, atau dihentikan.

Untuk mengumpulkan data, diperlukan alat atau instrumen evaluasi. Dengan demikian kelengkapan dan kualitas data yang terkumpul, sangat dipengaruhi oleh kualitas instrumen. Apabila instrumennya baik, maka diharapkan menghasilkan data yang baik pula. Secara umum yang dimaksud dengan instrumen adalah suatu alat yang memenuhi persyaratan akademis, sehingga dapat dipergunakan sebagai alat ukur atau alat pengumpulan data mengenai suatu variabel.

Dari rangkaian tahapan evaluasi, tahapan mengembangkan instrumen ini merupakan tahapan yang sangat menentukan. Berdasarkan pengalaman melaksanakan rangkaian kegiatan evaluasi, dapat dikalkulasi secara kasar, bahwa dengan telah tersusunnya instrumen dapat dikatakan 30% pekerjaan evaluasi sudah terlaksana. Djemari Mardapi (2005:16-21) menjelaskan bahwa untuk penyusunan dan pengembangan instrumen, langkah-langkah yang ditempuh adalah sebagai

berikut:(1) berdasarkan sintesis dari teori-teori tentang konsep dari variabel yang hendak diukur, kemudian dirumuskan konstruk variabel, yaitu bangun pengertian dari suatu konsep yang dirumuskan oleh evaluator, (2) berdasarkan konstruk tersebut dikembangkan dimensi dan indikator variabel yang telah tertuang secara eksplisit pada rumusan konstruk variabel, (3) membuat kisi-kisi instrumen dalam bentuk tabel spesifikasi yang memuat dimensi, indikator, nomor butir, dan jumlah butir untuk setiap dimensi dan indikator, (4) menetapkan besaran atau parameter yang bergerak dalam suatu rentangan kontinum dari suatu kutub ke kutub lain yang berlawanan, misalnya dari rendah ke tinggi, dari negatif ke positif, (5) menulis butir-butir instrumen yang dapat berbentuk pernyataan atau pertanyaan mengenai ciri atau keadaan, sikap atau persepsi, (6) proses validasi, baik validasi teoritik maupun validasi empirik. Validasi teoritik yaitu melalui pemeriksaan pakar untuk menelaah seberapa jauh dimensi merupakan jabaran yang tepat dari konstruk, seberapa jauh indikator merupakan jabaran yang tepat dari dimensi, dan seberapa jauh butir-butir instrumen yang dibuat secara tepat dapat mengukur indikator, (7) revisi, yaitu upaya memperbaiki berbagai kesalahan sebelum instrumen diujicobakan, (8) ujicoba di lapangan yang merupakan bagian dari proses validasi empiris, (9) pengujian validitas dapat menggunakan kriteria, baik kriteria internal skor total instrumen sebagai kriteria, dapat pula digunakan kriteria eksternal, dan (10) jika secara konten butir-butir tersebut dianggap valid atau memenuhi syarat, maka perangkat instrumen yang terakhir ini menjadi instrumen final yang akan digunakan untuk mengukur variabel evaluasi.

Salah satu langkah penting dalam pengembangan instrumen adalah pengembangan dimensi atau indikator. Indikator adalah segala sesuatu yang secara jelas dan konsisten menjelaskan definisi. Shavelson (2001:7) menjelaskan bahwa merancang indikator dapat dilakukan dengan langkah-langkah:*conceptualize potential indicator, refine indicator poor, design alternative indicator system options, evaluate the options and begin developing or refining individual indicator*. Indikator dirancang untuk memberikan informasi akurat tentang berbagai kondisi dan memberi informasi bagaimana komponen-komponen yang akan dievaluasi menghasilkan efek secara keseluruhan. Syafruddin Chamidi (2005:14-22) menyatakan bahwa dalam pengertian yang paling sederhana, indikator adalah sesuatu gejala yang menunjuk kepada suatu isu atau kondisi

tertentu. Ada beberapa karakteristik tertentu yang dimiliki oleh indikator yang efektif, yaitu: (1) relevan, (2) mudah dimengerti, (3) reliabel, dan (4) berdasarkan pada data yang diakses.

Untuk menilai keefektifan suatu instrumen evaluasi perlu dikaji komponen-komponen kriteria efektivitas yang diperlukan. Beberapa kriteria efektivitas sebuah instrumen evaluasi yang disampaikan oleh Kandak & Egen dapat dipertimbangkan untuk diadopsi dalam menilai efektivitas instrumen evaluasi. Kandak & Egen (Kaluge, 2004:76) mengatakan bahwa, “*effective instrument in the real evaluation :It must be valid, systematic, and practical*”.

Berdasarkan pendapat di atas, nampak bahwa efektivitas suatu instrumen evaluasi harus memenuhi tiga kriteria utama, yaitu valid, sistematis dan praktis.

1. Valid, instrumen evaluasi dikatakan valid apabila model instrumen tersebut mampu menilai apa yang akan dinilai dan mengukur apa yang akan diukur.
2. Sistematis, instrumen evaluasi dikatakan sistematis apabila kegiatan evaluasi dengan instrumen tersebut dilakukan secara teratur dan terencana dengan baik, sehingga tidak terjadi kekeliruan atau kesalahan-kesalahan yang dapat mengganggu hasil evaluasi.
3. Praktis, suatu model instrumen evaluasi dikatakan praktis apabila model instrumen tersebut mudah digunakan, dan dapat mencapai hasil yang diharapkan.

A. Langkah-langkah Pengembangan Instrumen Evaluasi

Instrumen evaluasi pada dasarnya merupakan perangkat evaluasi yang sangat penting, oleh karena itu langkah-langkah pengembangannya harus dapat dipertanggung-jawabkan. Langkah-langkah pengembangan instrumen ini menunjukkan urutan kegiatan yang harus dilakukan, dengan harapan dapat dihasilkan instrumen yang berkualitas. Meskipun tidak terdapat langkah-langkah yang bersifat baku, namun pada bagian ini akan disampaikan rincian langkah. Diharapkan rincian langkah ini dapat dijadikan sebagai acuan atau bahan pertimbangan.

1. **Studi pendahuluan**, yaitu merupakan langkah awal yang ditempuh untuk mengembangkan instrumen evaluasi. Kegiatan pada tahap studi pendahuluan, yaitu studi pustaka atau kajian teoritik, untuk mengkaji teori-teori yang relevan dengan konsep dan variabel yang akan dievaluasi. Berdasarkan

sintesis dari teori-teori tentang konsep dari variabel yang hendak diukur, kemudian dirumuskan konstruk variabel, yaitu bangun pengertian dari suatu konsep yang dirumuskan oleh evaluator. Jadi, melalui kajian teori diharapkan penyusun instrumen mampu mengubah konsep yang masih abstrak menjadi konstruk yang dapat diamati dan diukur. Artinya, penyusun instrumen bekerja dari tahap konseptual ke operasional. Oleh karena konstruk ini merupakan konsep yang dapat diukur, maka selanjutnya dinamakan sebagai variabel evaluasi. Variabel adalah konsep dan konstruk yang ketika diukur akan memiliki variasi nilai. Variabel kepuasan pelanggan mencakup variasi Sangat Puas (SP), Puas (P), Cukup Puas (CP), Tidak Puas (TP), dan Sangat Tidak Puas (STP). Sebagai contoh, kita akan mengevaluasi tentang terpaan media pada masyarakat kota dan desa. Terpaan media, adalah konsep yang bersifat abstrak. Kita perlu membaca teori-teori yang relevan. Dari teori tersebut kita dapat mengubah konsep terpaan media menjadi konstruk yang lebih operasional sehingga dapat diukur. Contoh lain, kita akan mengevaluasi kesejahteraan warga. Kesejahteraan adalah konsep yang bersifat abstrak. Diperlukan teori yang relevan sehingga dapat dioperasionalkan ke dalam konstruk yang terukur.

Tabel 10.1. Konsep dan Konstruk

Konsep	Konstruk
Terpaan media	Frekuensi individu dalam dalam menonton televisi, mendengarkan radio, membaca surat kabar, dan mengakses media sosial
Kesejahteraan	Pendapatan perbulan, nilai tabungan, kepemilikan surat berharga, kondisi rumah.

2. Merakit indikator. Berdasarkan konstruk yang sudah dihasilkan, langkah berikutnya dikembangkan indikator variabel yang telah tertuang secara eksplisit pada rumusan konstruk variabel. Indikator atau kriteria ialah semua gejala yang dapat diukur atau diamati untuk menggambarkan keadaan suatu variabel. Sebaiknya untuk setiap variabel dikembangkan sekurang-kurangnya dua indikator, dengan harapan apabila dilakukan uji validitas ternyata satu indikator tidak valid, masih ada satu indikator lainnya. Sebagai contoh, kita

akan mengevaluasi terpaan media sosial, maka kita dapat mengembangkan indikator sebagai berikut.

Tabel 10.2. Indikator Terpaan Media Sosial

Konsep	Konstruk/Variabel	Indikator
Terpaan media sosial	Frekuensi individu dalam menggunakan media sosial	Keajegan mengakses media sosial setiap hari
		Rata-rata jumlah jam yang digunakan untuk mengakses media sosial setiap hari
	Intensitas individu dalam menggunakan media sosial	Pengalokasian waktu untuk secara khusus mengakses media sosial
		Keseriusan mengakses media sosial
		Keinginan mencaai tujuan tertentu dari mengakses media sosial

Untuk menghasilkan instrumen yang baik, pada tahap merakit indikator ini perlu ditempuh upaya mendapatkan saran dari para ahli, baik melalui forum seminar maupun *Focus Group Discussion (FGD)*. Pada dasarnya seminar atau FGD dilaksanakan untuk mendapatkan komentar, masukan, dan saran-saran sehingga diperoleh konsensus (*judgement*) dari para pakar dan praktisi komunikasi.

3. Membuat kisi-kisi instrumen. Setelah indikator teridentifikasi dengan baik, langkah selanjutnya adalah membuat kisi-kisi instrumen. Pada umumnya, kisi-kisi instrumen ini bentuknya adalah tabel spesifikasi yang memuat variabel, indikator, nomor butir, dan jumlah butir untuk setiap indikator. Pada tahap penyusunan kisi-kisi instrumen ini, perlu juga diselenggarakan *FGD*. Para pakar dan praktisi komunikasi yang menjadi peserta *FGD* selain melakukan penilaian terhadap ketepatan penyusunan indikator-indikator instrumen evaluasi, juga memberikan komentar dan pertimbangan untuk peningkatan kualitas instrumen. Sebagai contoh, kita akan mengevaluasi terpaan media, maka kisi-kisi instrumen dapat kita susun sebagai berikut.

Tabel 10.3. Kisi-kisi Instrumen Terpaan Media

Variabel	Indikator	Nomor Butir	Jumlah Butir
Frekuensi individu dalam menggunakan media sosial	Keajegan mengakses media sosial setiap hari	1,2,3	3
	Rata-rata jumlah jam yang digunakan untuk mengakses media sosial setiap hari	4,5	2
Intensitas individu dalam menggunakan media sosial	Pengalokasian waktu untuk secara khusus mengakses media sosial	6,7	2
	Keseriusan mengakses media sosial	8,9,10	3
	Keinginan mencapai tujuan tertentu dari mengakses media sosial	11,12	2

4. Menetapkan parameter. Parameter ialah besaran nilai pengamatan, pengukuran, maupun tingkat persepsi mengenai objek evaluasi yang bergerak dalam suatu rentangan kontinum dari suatu kutub ke kutub lain yang berlawanan, misalnya dari rendah ke tinggi, dari negatif ke positif, atau sebaliknya. Misalnya kita akan mengevaluasi tipe seorang pemimpin di mata anak buahnya. Data dikumpulkan dengan cara mempersilakan responden mempersepsi karakteristik seorang pemimpin dengan menggunakan parameter sebagai berikut.

Aktif	----- : ----- : ----- : ----- : ----- : ----- : -----	Pasif
Tegas	----- : ----- : ----- : ----- : ----- : ----- : -----	Bimbang
Kuat	----- : ----- : ----- : ----- : ----- : ----- : -----	Lemah
Berani	----- : ----- : ----- : ----- : ----- : ----- : -----	Takut
Cepat	----- : ----- : ----- : ----- : ----- : ----- : -----	Lambat

5. Menulis butir-butir instrumen. Pada tahap ini, penyusun instrumen menuliskan butir-butir instrumen sesuai dengan kisi-kisi yang telah disusun. Bahasa yang digunakan dalam penulisan butir instrumen perlu disesuaikan dengan karakteristik responden. Tujuannya adalah agar responden dapat memahami substansi setiap butir sebagaimana yang diinginkan oleh penyusun instrumen. Butir-butir instrumen berbentuk pernyataan atau pertanyaan

mengenai ciri atau keadaan, sikap, atau persepsi. Ambil contoh, kita akan mengevaluasi terpaan media sesuai dengan contoh kisi-kisi instrumen pada tabel 10.3, maka kita dapat merumuskan butir-butir instrumen seperti tabel 10.4 berikut.

Tabel 10.4. Butir-butir Instrumen Terpaan Media

Variabel	Indikator	Butir Instrumen
Frekuensi individu dalam menggunakan media sosial	Keajegan mengakses media sosial setiap hari	Saya mempersiapkan diri untuk selalu mengakses informasi setiap hari
		Saya tertarik dengan sebagian besar konten di media sosial
		Saya mengulang membaca konten media sosial yang menarik.
	Rata-rata jumlah jam yang digunakan untuk mengakses media sosial setiap hari	Saya menggunakan rata-rata lima jam perhari untuk mengakses media sosial
		Saya memanfaatkan setiap ada waktu luang untuk mengakses media sosial
Intensitas individu dalam menggunakan media sosial	Pengalokasian waktu untuk secara khusus mengakses media sosial	Saya mengalokasikan waktu khusus guna mengakses media sosial
		Saya berusaha tidak kehilangan kesempatan mengakses media sosial di tengah kesibukan
	Keseriusan mengakses media sosial	Saya mengakses media sosial dengan kesungguhan
		Saya tidak mau diganggu apabila sedang mengakses media sosial
		Saya menyimpan informasi penting yang saya peroleh dari media sosial
	Keinginan mencapai tujuan tertentu dari mengakses media sosial	Saya ingin meng <i>up-date</i> informasi dengan mengakses media sosial
		Saya membina hubungan baik dengan keluarga dan teman dengan menggunakan media sosial

6. Validasi ahli. Tahap validasi ahli ini bertujuan memperoleh penilaian isi setiap butir instrumen. Butir instrumen yang valid adalah butir instrumen

yang mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Para ahli akan menilai apakah butir instrumen sudah sesuai teori dan apakah sudah mengukur indikator atau variabel yang harus diukur. Mekanisme teknis yang ditempuh adalah, perangkat instrumen yang telah disusun dikirimkan kepada para ahli dilampiri lembar penilaian. Selanjutnya para ahli akan menilai instrumen dan hasil penilaiannya dituangkan dalam lembar penilaian tersebut. Data dari validasi ini dianalisis untuk memperoleh informasi tentang validitas isi butir instrumen menurut *judgement* ahli. Berikut ini diberikan contoh lembar penilaian atau lembar validasi.

LEMBAR PENILAIAN INSTRUMEN EVALUASI TERPAAN MEDIA SOSIAL

Petunjuk:

1. Bapak/Ibu dimohon untuk memberikan penilaian terhadap isi butir-butir instrumen.
2. Instrumen ini terdiri dari lima indikator dan 12 butir pernyataan/pertanyaan yaitu: (a) Keajegan mengakses media sosial setiap hari yang dijabarkan ke dalam tiga butir instrumen nomor 1 sampai 3; (b) Rata-rata jumlah jam yang digunakan untuk mengakses media sosial setiap hari, mencakup dua butir instrumen nomor 4 dan 5; (c) Pengalokasian waktu untuk secara khusus mengakses media sosial terdiri dua butir nomor 6 dan 7; (d) Keseriusan mengakses media sosial mencakup tiga butir instrumen nomor 8, 9, 10; dan (e) Keinginan mencapai tujuan tertentu dari mengakses media sosial mencakup dua butir instrumen nomor 11 dan 12.
3. Penilaian dilakukan dengan memberi tanda centang (✓) pada kolom skor penilaian

Keterangan Skor Penilaian:

- | | |
|-------------------|--|
| 1 = Sangat Kurang | = Belum dapat digunakan |
| 2 = Kurang | = Dapat digunakan dengan banyak perbaikan |
| 3 = Cukup | = Dapat digunakan dengan sedikit perbaikan |

4 = Baik = Dapat digunakan tanpa perbaikan
 5 = Sangat Baik = Ideal untuk digunakan

No	Butir pernyataan	Skor Penilaian				
		1	2	3	4	5
1	Saya mempersiapkan diri untuk selalu mengakses informasi setiap hari					
2	Saya tertarik dengan sebagian besar konten di media sosial					
3	Saya mengulang membaca konten media sosial yang menarik.					
4	Saya menggunakan rata-rata lima jam perhari untuk mengakses media sosial					
5	Saya memanfaatkan setiap ada waktu luang untuk mengakses media sosial					
6	Saya mengalokasikan waktu khusus guna mengakses media sosial					
7	Saya berusaha tidak kehilangan kesempatan mengakses media sosial di tengah kesibukan					
8	Saya mengakses media sosial dengan kesungguhan					
9	Saya tidak mau diganggu apabila sedang mengakses media sosial					
10	Saya menyimpan informasi penting yang saya peroleh dari media sosial					
11	Saya ingin mengupdate informasi dengan mengakses media sosial					
12	Saya membina hubungan baik dengan keluarga dan teman dengan menggunakan media sosial					

7. Validasi empiris. Untuk memperoleh informasi validitas butir instrumen, selain dengan penilaian ahli, seyogyanya dilanjutkan dengan validasi empiris, yakni uji validitas dengan mekanisme ujicoba di lapangan. Pengujian validitas dapat menggunakan kriteria, baik kriteria internal skor total instrumen sebagai kriteria, dapat pula digunakan kriteria eksternal. Jika secara konten butir-butir tersebut dianggap valid atau memenuhi syarat, maka perangkat instrumen yang terakhir ini menjadi instrumen final yang akan digunakan untuk mengukur

variabel evaluasi. Apabila dalam uji coba empiris ini melibatkan responden yang cukup banyak, serta kita ingin melihat validitas di dua tingkatan:tingkatan pertama adalah validitas indikator terhadap variabel, dan tingkatan kedua validitas butir instrumen untuk mengukur indikator, maka hasil uji coba dapat dianalisis dengan menggunakan *second order confirmatory factor analysis (CFA)* program Lisrel. Imam Ghazali (2005:157) mengatakan bahwa *second order confirmatory* digunakan apabila satu faktor laten memiliki beberapa indikator, dan indikator-indikator tersebut tidak langsung dapat diukur karena memerlukan indikator lagi. Sementara itu Setyo Hari Widyanto (2008:190) mengatakan bahwa *second order confirmatory factor analysis* adalah model pengukuran yang terdiri dari dua tingkat. Tingkat pertama adalah sebuah CFA yang menunjukkan hubungan antara variabel-variabel teramati sebagai indikator-indikator dari variabel terkait. Tingkat kedua adalah sebuah CFA yang menunjukkan hubungan antara variabel laten pada tingkat pertama sebagai indikator dari sebuah variabel laten tingkat kedua. Validitas butir didasarkan pada kriteria nilai muatan faktor $> 0,3$ dan nilai $t > 1,96$ untuk masing-masing butir instrumen. Reliabilitas instrumen didasarkan pada koefisien *Cronbach's Alpha* $> 0,7$. Pengujian kecocokan model pengukuran didasarkan pada besarnya nilai *Chi-Square*, signifikansi (*p-value*), *Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)* dan *Goodness of Fit Index (GFI)*. Untuk uji validitas instrumen dengan responden yang relatif sedikit, dianalisis menggunakan *Exploratory Factor Analysis (EFA)* dengan bantuan program *SPSS 17,00for windows*. Analisis *EFA* ini untuk menguji apakah suatu konstruk dapat dijelaskan oleh indikator-indikatornya. Apabila indikator dapat membentuk konstruk atau variabel, maka ditunjukkan dengan muatan faktor yang tinggi ($> 0,3$) berarti pengukuran sudah sesuai data, dan diharapkan nilai *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling (KMO)* lebih besar dari 0,5. Sedangkan untuk memeriksa reliabilitas sebuah instrumen adalah dengan melihat nilai koefisien *Alpha* dari formula *Cronbach's Alpha*, yaitu sekurang-kurangnya 0,7 sebagai batas terendah.

B. Instrumen Evaluasi Jenis Tes

Instrumen evaluasi dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu tes dan non tes. Zaenal Arifin (2009:118) menjelaskan, tes merupakan suatu teknik atau

cara yang digunakan dalam rangka melaksanakan kegiatan pengukuran, yang di dalamnya terdapat berbagai pertanyaan, pernyataan, atau serangkaian tugas yang harus dikerjakan atau dijawab responden, untuk mengukur aspek pengetahuan, sikap, dan perilaku responden. Dalam merespon atau menjawab pertanyaan instrumen jenis tes, ada respon yang benar dan ada yang salah.

Kesan umum mengenai instrumen jenis tes ini adalah bawa tes terkait dengan pengukuran penguasaan materi pelajaran atau pengukuran hasil belajar di sekolah. Padahal kalau kita cermati, di masyarakat atau di suatu organisasi juga sering menyelenggarakan tes, misalnya tes kepribadian, tes kesehatan, tes kompetensi, tes kejujuran, dan sebagainya. Terkait dengan program komunikasi, maka tes dapat dipilih sebagai instrumen utama untuk mengevaluasi kemampuan berkomunikasi, maupun mengevaluasi keefektifan berbagai program pelatihan di bidang komunikasi.

Pengumpulan data dengan instrumen jenis tes ini dilakukan dengan melakukan tes pada audiens atau responden evaluasi program komunikasi. Tes ini biasanya dilakukan untuk mengungkap kemampuan responden, terkait dengan kemampuan akademik maupun praktik. Sebagai contoh, misalnya tes kemampuan presentasi, kemampuan lobi, kemampuan sebagai *Master of Ceremony (MC)*, dan sebagainya. Salah satu ciri instrumen tes, adalah sifatnya yang dapat menghasilkan jawaban salah atau benar. Artinya ada kunci jawaban, apabila respon audiens sesuai dengan kunci jawaban, berarti jawaban tersebut benar dan konsekuensinya memperoleh nilai yang bagus. Bentuk instrumen evaluasi jenis tes adalah seperangkat soal berupa pertanyaan, pernyataan, atau penugasan.

Tes objektif, ialah instrumen evaluasi yang didesain dalam format soal-soal tertutup. Tes objektif bersifat dikotomis, terdapat jawaban salah dan jawaban benar. Apabila sesuai dengan kunci jawaban, maka jawaban itu benar. Disebut sebagai tes objektif, karena jawaban yang dikehendaki bersifat objektif, terbatas, bahkan sudah disediakan alternatif jawabannya. Begitu pula penilaiannya, apabila kita menilai tes objektif, maka si penilai sudah mempunyai kunci jawaban yang benar. Siapapun yang mengoreksi hasilnya akan sama karena kunci jawabannya sudah pasti. Jadi dalam penentuan skor hasil tes, semata-mata ditentukan oleh jawaban peserta tes dan tidak ada subjektivitas pemeriksa. Tes objektif cocok

digunakan untuk mengevaluasi kemampuan yang levelnya tidak terlalu tinggi, misalnya mengingat dan menyebutkan. Tes objektif mempunyai beberapa bentuk, yakni benar-salah, pilihan ganda, menjodohkan, dan melengkapi atau jawaban singkat.

Tes subjektif, adalah bentuk instrument evaluasi yang dalam pemeriksaan dan pensekoran, selain dipengaruhi oleh jawaban peserta tes juga dipengaruhi oleh subjektivitas pemeriksa. Hal ini disebabkan, tes objektif pada umumnya berbentuk uraian (esai), sehingga terdapat subjektivitas pemeriksa dalam menginterpretasi jawaban uraian tersebut. Tes objektif disebut juga sebagai tes terbuka atau tes uraian, dinamakan terbuka oleh karena masing-masing peserta tes dapat mengemukakan argumen secara terbuka. Tes terbuka menghendaki jawaban bebas dengan menggunakan kalimat responden sendiri. Dengan demikian responden secara leluasa dapat mengemukakan gagasannya. Tes uraian berupa tes yang masing-masing mengandung permasalahan dan menuntut penguraian gagasan sebagai jawaban. Disebut pula sebagai tes subjektif, karena ada kemungkinan terjadinya subjektivitas pada setiap responden, dimana masing-masing responden bebas dan tidak dibatasi dalam menguraikan respon. Bentuk tes terbuka ini cocok digunakan apabila kita ingin mengevaluasi pendapat dan sikap yang secara teoritis sulit diukur dengan tes objektif. Bentuknya tes terbuka mencakup soal uraian terbatas dan uraian bebas. Sebagai contoh, kita akan mengevaluasi pendapat masyarakat mengenai perangkat smartphone untuk berkomunikasi. Kita dapat merakit soal uraian terbatas sebagai berikut: "Sebutkan tiga keuntungan adanya teknologi smartphone untuk berkomunikasi". Kita juga dapat merakit soal uraian bebas sebagai berikut: "Bagaimana pendapat Anda mengenai peranan teknologi smartphone dalam aktivitas komunikasi?".

Tes penugasan pada umumnya untuk mengevaluasi keterampilan, perilaku, dan kompetensi. Tes penugasan ini disebut juga sebagai tes praktik atau ujian praktik, karena peserta tes disilakan mengerjakan tugas mempraktikkan keterampilan tertentu. Sebagai contoh, kita akan mengevaluasi keterampilan karyawan dalam penanganan telepon, soal praktik dapat kita susun sebagai berikut: "Anda diposisikan sebagai Humas PT Inti Jaya, ditugaskan untuk menelpon Kepala Divisi Umum dan Perlengkapan PT. Buana Mulya. Sampaikan pesan bahwa PT Inti Jaya mengundang makan malam jamuan bisnis di Java

Resto, Jl. Lafran Pane 20, Sleman DIY pada Hari Sabtu tanggal 28 April 2018 Pukul 19.30. Catatlah percakapan telepon tersebut dalam Lembar Pesan Telepon (LPT).”

Dari soal penugasan melakukan panggilan telepon tersebut dapat disiapkan format penilaian sebagai berikut:

**FORMAT PENILAIAN
PRAKTIK MELAKUKAN PANGGILAN TELEPON**

Petunjuk:

Berilah penilaian dengan menggunakan tanda centang (√) pada kolom yang sesuai dengan kemampuan praktik peserta tes.

Keterangan nilai:

- SB = Sangat Baik
- B = Baik
- C = Cukup
- K = Kurang
- SK = Sangat Kurang

No	Aspek-aspek yang dinilai	SB	B	C	K	SK
1	Tahapan mengangkat telepon					
2	Cara membuka percakapan					
3	Cara menyampaikan pesan					
4	Tahapan menutup telepon					
5	Catatan pada Lembar Pesan Telepon					

C. Instrumen Evaluasi Jenis Non Tes

Instrumen evaluasi non tes merupakan suatu teknik atau cara yang digunakan dalam rangka melaksanakan kegiatan evaluasi, yang di dalamnya terdapat berbagai pertanyaan dan/atau pernyataan yang ditujukan untuk mengungkap kecenderungan keadaan dalam diri seseorang, kelompok, atau masyarakat. Tidak ada klasifikasi jawaban benar atau salah, melainkan kita hanya akan memetakan kecenderungan untuk menggambarkan fenomena empiris yang ada di masyarakat. Misalnya, kita akan mengungkap tanggapan masyarakat terhadap iklan rokok yang ditayangkan di media televisi. Maka kita dapat menduga, akan muncul

berbagai macam tanggapan. Tidak ada tanggapan yang benar atau salah. Semua tanggapan kita inventarisir, kita analisis, sehingga kita mendapatkan informasi tentang kecenderungan tanggapan audiens terhadap iklan rokok tersebut. Contoh lain, instrumen yang disiapkan untuk mengungkap kecenderungan sikap masyarakat terhadap beberapa kandidat atau konstantan peserta pemilu, baik pemilu legislatif maupun kepala daerah. Pada contoh kedua inipun, juga tidak menghasilkan mana jawaban yang benar dan mana yang salah. Semua responden memiliki kesempatan yang sama untuk memberikan pendapatnya. Jenis-jenis instrumen non tes mencakup: angket/kuesioner, pedoman wawancara, dan pedoman observasi.

Angket atau kuesioner merupakan alat untuk mengumpulkan data, informasi, pendapat, dan tanggapan dalam hubungan kausal. Pada dasarnya angket adalah seperangkat daftar pertanyaan yang harus diisi oleh orang yang akan dievaluasi (responden). Pada umumnya tujuan penggunaan angket atau kuesioner dalam proses evaluasi terutama adalah untuk memperoleh data mengenai latar belakang responden, pendapat atau tanggapannya terhadap objek studi tertentu sebagai bahan dalam menganalisis dan menyimpulkan kecenderungan sikap responden. Ditinjau dari responden yang menjawab, maka angket dapat dibedakan menjadi dua, yaitu: (1) Angket langsung, apabila angket dikirimkan dan diisi langsung oleh orang yang akan dimintai jawaban tentang pendapat dan sikap dirinya; dan (2) Angket tidak langsung, diisi oleh orang yang bukan dimintai keterangan tentang dirinya.

Pedoman wawancara adalah seperangkat pertanyaan terbuka yang disiapkan oleh evaluator untuk pedoman melakukan tanya jawab guna mengungkap data dari responden, sumber data, atau informan. Seperangkat pertanyaan wawancara fungsinya adalah sebagai pedoman, agar pertanyaan-pertanyaan untuk mengungkap data yang penting tidak terlewat. Jadi meskipun pewawancara boleh melakukan improvisasi, namun hendaknya improvisasi itu tidak melenceng terlalu jauh dari pedoman wawancara. Pewawancara dapat menambah butir pertanyaan sepanjang untuk maksud memperkaya data yang diinginkan oleh evaluator. Ada dua faktor yang sangat menentukan keberhasilan proses wawancara, yaitu: (1) wawasan yang dimiliki oleh pewawancara, bahwa apabila pewawancara memiliki wawasan yang luas, maka dapat mengikuti dan

memahami argumen dari responden; (2) keterampilan pewawancara menciptakan keadaan yang kondusif, yaitu dengan tingkah laku yang menyenangkan dan mampu menggunakan bahasa yang mudah dipahami, sehingga responden dapat memberikan jawaban dengan lancar.

Observasi adalah suatu tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan secara teliti serta pencatatan secara sistematis terhadap fenomena-fenomena yang dijadikan objek pengamatan. Instrumen yang digunakan adalah berupa pedoman observasi, untuk membantu mengarahkan agar pengamat lebih fokus kepada objek yang dievaluasi. Observasi sebagai instrumen evaluasi banyak digunakan untuk menilai tingkahlaku individu atau proses terjadinya suatu kegiatan yang dapat diamati. Observasi atau pengamatan dapat dilakukan dalam berbagai cara. Dilihat dari keterlibatan evaluator: (1) observasi partisipatif yaitu observasi yang dilakukan oleh pengamat dimana pengamat sendiri memasuki, terlibat, atau mengikuti kegiatan kelompok yang sedang diamati; (2) observasi non partisipatif, pengamat tidak mengambil bagian dalam kegiatan yang dilakukan oleh kelompok amatan, evaluator berada “diluar garis” seolah-olah semata-mata hanya sebagai penonton.

Selain digunakan untuk memetakan kecenderungan sikap, pendapat, dan motif dari responden, instrumen non tes juga sering digunakan untuk mengukur keterampilan, proses pelaksanaan pekerjaan, kesesuaian antara pelaksanaan kegiatan dengan standar, dan sebagainya. Untuk mengukur suatu proses, bentuk instrument non tes bisa berupa *check list*. Dengan menggunakan *check list*, maka evaluator dapat menginformasikan hasil pengamatan. Berikut ini dikemukakan contoh instrumen, berupa *check list* sebagai pedoman observasi keterampilan pegawai saat berkomunikasi dengan pimpinan.

PEDOMAN OBSERVASI
KETERAMPILAN PEGAWAI BERKOMUNIKASI DENGAN
PIMPINAN

Petunjuk:

Berilah tanda cek (√) pada kolom hasil observasi sesuai dengan keterampilan pegawai dalam proses komunikasi dengan pimpinan.

Nama Pegawai :

Tanggal Observasi :

No	Keterampilan yang diobservasi	Hasil Observasi	
		Ya	Tidak
1	Menyapa pimpinan		
2	Mengucapkan salam		
3	Ramah ketika berkomunikasi		
4	Meminta izin untuk berbicara		
5	Menyampaikan maksud dan tujuan berkomunikasi		
6	Mendengarkan dengan sungguh-sungguh		
7	Mengucapkan terimakasih		

Selain bentuk *check list*, instrumen non tes dapat juga dikemas dalam bentuk skala sikap (*attitude scale*). Skala digunakan untuk mengukur variabel yang akan dievaluasi. Skala pengukuran dibuat dengan maksud agar data yang dihasilkan dalam pengukuran itu akurat. Dengan skala pengukuran ini, maka variabel yang diukur dengan instrumen tertentu dapat dinyatakan dalam bentuk angka, bilangan, atau skor. Ada beberapa bentuk skala sikap yang sangat populer, antara lain: Likert, Thurstone, Guttman, dan *Semantic differential*.

Skala Likert, instrumen evaluasi yang disiapkan untuk mengukur sikap dan mengikuti skala Likert, pada prinsipnya ingin menentukan kedudukan sikap seorang responden terhadap objek tertentu pada suatu kontinum sikap. Penggunaan skala Likert dapat menyediakan kontinum sikap menjadi skala tiga, empat, atau lima. Instrumen disusun dalam bentuk pernyataan kemudian diikuti oleh pilihan jawaban yang menunjukkan kedudukan sikap seseorang. Contoh pilihan jawaban adalah sebagai berikut: SS = Sangat Setuju; S = Setuju; KS = Kurang Setuju; TS = Tidak Setuju; dan STS = Sangat Tidak Setuju. Berikut ini

disajikan contoh instrumen untuk mengevaluasi sikap guru terhadap pelaksanaan kegiatan komunikasi sekolah dengan asosiasi profesi.

Petunjuk :

Berikut ini ada beberapa pernyataan yang menyangkut komunikasi sekolah dengan asosiasi profesi dan/atau DU/DI. Mohon isikan tanda centeng/centang (√) pada kolom yang paling sesuai untuk mencerminkan sikap Anda.

Keterangan :

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

KS = Kurang Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

No.	Komunikasi Sekolah dengan Asosiasi Profesi dan DuDi.	SS	S	KS	TS	STS
1	Sekolah berkomunikasi dengan asosiasi profesi untuk menyusun kurikulum					
2	Komunikasi sekolah dengan asosiasi profesi bermanfaat bagi peningkatan kinerja sekolah:					
2	Kurikulum perlu dikembangkan sesuai dengan kebutuhan dunia kerja					
3	Komunikasi sekolah dengan asosiasi profesi dilaksanakan secara berkelanjutan					
4	Informasi dari asosiasi profesi diperlukan untuk meningkatkan kompetensi lulusan					
5	Diperlukan forum komunikasi dan koordinasi antara sekolah dengan asosiasi profesi					

Skoring pada skala Likert sangat tergantung dari sifat pernyataannya, apakah positif atau negatif. Contoh pernyataan positif:“Komunikasi bermanfaat untuk membina hubungan harmonis antarlembaga”. Sedangkan contoh pernyataan

negatif: “Tidak perlu mengundang praktisi dalam rapat pengelola sekolah”. Untuk pernyataan positif diikuti dengan skoring: SS = 5; S = 4; KS = 3; TS = 2, dan STS = 1. Sebaliknya, untuk pernyataan negatif sistem skoringnya :SS = 1; S = 2; KS = 3; TS = 4, dan STS = 5.

Skala Thurstone, merupakan skala sikap yang disusun dengan memilih butir yang berbentuk skala interval. Setiap butir memiliki kunci skor dan jika disusun, kunci skor menghasilkan nilai yang berjarak sama. Skala *Thurstone* meminta responden untuk memilih satu pilihan sikap dari kontinum sikap yang bergerak dari kutub rendah ke kutub tinggi, sangat mendukung ke sangat tidak mendukung. Contoh butir instrumen dengan menggunakan skala Thurstone sebagai berikut.

	!..7..!..6..!..5..!..4..!..3..!..2..!..1..!
1. Kesiapan melaksanakan tugas presentasi	!.....!.....!.....!.....!.....!.....!.....!
2. Minat saya untuk mengikuti kunjungan kerja	!.....!.....!.....!.....!.....!.....!.....!
3. Kemanfaatan buku panduan pelaksanaan event	!.....!.....!.....!.....!.....!.....!.....!
4. Kemenarikan paparan visi dan misi	!.....!.....!.....!.....!.....!.....!.....!

Skala Guttman, dikembangkan oleh Louis Guttman. Skala ini memiliki ciri penting, yaitu skala ini merupakan skala kumulatif dan skala ini digunakan untuk mengukur satu dimensi saja dari satu variable yang multi dimensi, sehingga skala ini termasuk mempunyai sifat undimensional. Skala ini juga disebut dengan metode *Scalogram* atau analisa skala (*scale analysis*). Skala Guttman sangat baik untuk meyakinkan peneliti tentang kesatuan dimensi dari sikap atau sifat yang diteliti, yang sering disebut isi universal (*universe of content*) atau atribut universal (*universe attribute*). Instrumen yang menggunakan skala pengukuran dengan tipe ini, akan di dapat jawaban yang tegas, yaitu ya atau tidak, benar atau salah, pernah atau tidak, positif atau negatif, mendukung atau menolak, dan lain-lain. Jadi kalau pada skala Likert terdapat interval 1,2,3,4,5 interval, dari kata “sangat tidak setuju” sampai “sangat setuju”, maka dalam skala Guttman hanya ada dua interval yaitu “setuju atau tidak setuju”. Evaluasi menggunakan skala Guttman dilakukan bila ingin mendapatkan jawaban yang tegas terhadap suatu permasalahan yang di tanyakan. Contoh instrumen dengan menggunakan skala Guttman adalah sebagai berikut.

1. Apakah Anda setuju dengan wacana pemilihan kepala daerah dilakukan oleh DPRD?
 - A. Setuju
 - B. Tidak Setuju
2. Pernahkah Anda menyaksikan terjadinya *money politic* di masyarakat?
 - A. Pernah
 - B. Tidak Pernah
3. Bagaimana pendapat Anda terkait larangan mantan koruptor menjadi caleg?
 - A. Mendukung
 - B. Menolak

Skala Semantic differential, yaitu skala untuk mengukur sikap, tetapi bentuknya bukan pilihan ganda maupun checklist, tetapi tersusun dalam satu garis kontinum dua kutub yang dikontraskan, di mana jawaban yang sangat positif terletak dibagian kiri garis, dan jawaban yang sangat negatif terletak dibagian kanan garis, atau sebaliknya yang penting konsisten. Data yang diperoleh melalui pengukuran dengan skala *semantic differential* adalah data interval. Skala bentuk ini biasanya digunakan untuk mengukur sikap atau karakteristik tertentu yang dimiliki seseorang. Contoh : penggunaan skala semantik diferensial mengenai pola komunikasi pimpinan dengan karyawan di sebuah organisasi.

Terbuka	7	:	6	:	5	:	4	:	3	:	2	:	1	Tertutup
Demokratis	7	:	6	:	5	:	4	:	3	:	2	:	1	Otoriter
Menyenangkan	7	:	6	:	5	:	4	:	3	:	2	:	1	Menyusahkan
Partisipatif	7	:	6	:	5	:	4	:	3	:	2	:	1	Mendominasi
Dua arah	7	:	6	:	5	:	4	:	3	:	2	:	1	Satu arah

D. Kualitas Instrumen

Untuk menilai kualitas suatu instrumen evaluasi, perlu dikaji komponen-komponen kriteria efektivitas instrumen yang diperlukan. Beberapa kriteria efektivitas sebuah evaluasi yang disampaikan oleh Kandak & Egen dapat dipertimbangkan untuk diadopsi dalam menilai efektivitas instrumen evaluasi. Kandak & Egen (Kaluge. 2004:76) mengatakan bahwa, “*effective instrument*

in the real evaluation :It must be alid, systematic, and practical". Berdasarkan pendapat di atas, nampak bahwa efektivitas suatu instrumen evaluasi harus memenuhi tiga kriteria utama, yaitu valid, sistematis dan praktis. Burden and Byrd (1999:335) mengatakan bahwa, "*characteristics of good assessment instruments: validity, reliability, and practicality*". Berdasarkan pendapat tersebut dapat dipahami bahwa instrumen evaluasi yang baik adalah instrumen yang memiliki tiga karakteristik, yaitu: valid, reliabel, dan praktis. Selanjutnya Zaenal Arifin (2009:69-70) menyatakan bahwa karakteristik instrumen evaluasi yang baik adalah valid, reliabel, relevan, representatif, praktis, deskriptif, spesifik, dan proporsional.

- **Valid**, instrumen evaluasi dikatakan valid apabila instrumen tersebut mampu menilai apa yang akan dinilai dan mengukur apa yang akan diukur. Validitas atau tingkat ketepatan adalah tingkat kemampuan instrumen penelitian untuk mengungkap data sesuai dengan masalah yang hendak diungkapnya, kemampuan instrumen penelitian untuk mengukur apa yang hendak diukurnya secara tepat dan benar. Validitas itu antara lain adalah: (a) validitas permukaan (*face validity*); (b) validitas logika (*logical validity*); (c) validitas isi (*content validity*); (d) validitas empiris (*empirical validity*); (e) validitas faktor (*factorial validity*).
- **Reliabel**, artinya dapat dipercaya atau handal. Instrumen yang disebut reliabel jika mampu memberikan hasil yang tetap dan taat azas atau konsisten, apabila dilakukan pengukuran secara berulang-ulang.
- **Sistematis**, suatu model instrumen evaluasi dikatakan sistematis apabila kegiatan evaluasi dengan instrumen tersebut dilakukan secara teratur dan terencana dengan baik, sehingga tidak terjadi kekeliruan atau kesalahan-kesalahan yang dapat mengganggu hasil evaluasi.
- **Praktis**, suatu model instrumen evaluasi dikatakan praktis apabila model instrumen tersebut mudah digunakan, ekonomis dan dapat mencapai hasil yang diharapkan.
- **Representatif**, artinya materi instrumen harus betul-betul mewakili seluruh materi yang ingin diungkap melalui evaluasi.
- **Deskriptif**, artinya instrumen itu harus disusun sedemikian rupa sehingga dapat menunjukkan perbedaan-perbedaan yang sekecil apapun.

- **Spesifik**, artinya suatu instrumen disusun dan digunakan khusus untuk objek yang dievaluasi.
- **Proporsional**, yaitu suatu instrumen harus memiliki tingkat kesulitan yang proporsional antara sulit, sedang, dan mudah sesuai dengan karakteristik responden.
- **Ekonomis**, yaitu tidak boros dalam mewujudkan dan menggunakan sesuatu di dalam penyusunan, artinya tidak banyak membuang uang, waktu, dan tenaga.-

DAFTAR PUSTAKA

- Anggoro, M.L. (2000). *Teori kehumasan serta aplikasinya di Indonesia (The theory of public relations and its application in Indonesia)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Bovee, C. L., & Thill, J. V. (2012). *Excellence in business communication*. Pearson Higher Ed.
- Brettel, M., Friederichsen, N., Keller, M., & Rosenberg, M. (2014). How virtualization, decentralization and network building change the manufacturing landscape: An Industry 4.0 Perspective. *International Journal of Mechanical, Industrial Science and Engineering*, 8(1), 37-44.
- Craig, R.T. (2016). Communication Theory as a field. Diambil tanggal 5 Juni 2017 dari <http://www.elt.astate.edu/mhays/craig>.
- Cullingford, C. (1997). *Assessment versus evaluation*. London. Cassell.
- Curtis, D.B., Floyd, J.J., Winsor, J.L. (Penyunting Yuyun Wirasasmita). (1998). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Deddy Mulyana. 2005. *Komunikasi Efektif Suatu Pendekatan Lintas Budaya*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Depari, E. (1990). Komunikasi Dalam Pembangunan, Yogyakarta. Penerbit UGM.
- Ebel, R.L. & Frisbie, D.A. (1986). *Essential of educational measurement*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Fitzpatrick, J.L., Sanders, J.R., & Worthen, B.R. (2011). *Program evaluation alternative approaches and practical guidelines*. Boston: Pearson.
- Grunig, J. E. (2017). Symmetrical presuppositions as a framework for public relations theory. In *Public relations theory* (pp. 17-44). Routledge.
- Hayenhjelm, M. (2006). Asymmetries in risk communication. *Risk management journal Volume 8 No. 1. Februari 2006. 1-18*.

- Jafar, A. (2012). *Materi uji kompetensi 2008 (Competency test material 2008)*. Retrieved on 13 August 2017 from http://209.85.175.104/search?q=cache:GfP_vhf6W8YJ:download.ditpsmk.net/~t4mu/01.MATERI_UJI_KOMPETENSI_2008
- Jefkins, F. (2002). *Public relations*. Jakarta:Penerbit Erlangga.
- Johnson, B. & Christensen, L. (2008). *Educational research quantitative, qualitative, and mixed approaches*. Los Angeles:SAGE Publications.
- Liu, B. F., & Kim, S. (2011). How organizations framed the 2009 H1N1 pandemic via social and traditional media:Implications for US health communicators. *Public Relations Review*, 37(3), 233-244.
- Manaf, A.M.A., Taibi, M., & Manan, K.A. (2017). Media Agenda and Public Agenda:A Study of Issues. *Jurnal Komunikasi:Malaysian Journal of Communication*. 33 (2) 2017. p13-26.
- Mardapi, D. (2007). *Teknik penyusunan instrumen tes dan nontes (Technique of preparation of test and non-test instruments)*. Yogyakarta:Mitra Cendikia Offset.
- Middleton, C. (1988). *The familiar fate of the famulae:gender divisions in the history of wage labour*.
- Miles, M.B., Huberman, A.M.; & Saldana, J. (1994). *Qualitative data analysis:a methods sourcebook (3rded)*. Los Angeles:Sage.
- Moore, H.F. (2015). *Humas membangun citra dengan komunikasi (Public Relations builds image with communication)*. Bandung:Remaja Rosdakarya.
- Noordegraaf, M., Douglas, S., Bos, A., & Klem, W. (2017). How to evaluate the governance of transboundary problems? Assessing a national counterterrorism strategy. *Evaluation*, 23(4), 389-406.
- Olatoye, R.A. & Aanu, E.M. (2015). Senior secondary school science teachers' perception of using students to evaluate teaching effectiveness. *Journal of emerging trends in educational research and policy studie (JETERAPS)*. 2 (3), (164-170).
- Prasetyo, H. (2018). *Industri 4.0:Telaah Klasifikasi Aspek Dan Arah Perkembangan*

- Riset. *J@ ti Undip: Jurnal Teknik Industri*, 1(1), 17-26.
- Poti, J. (2011). Demokratisasi Media Massa dalam Prinsip Kebebasan. *Jurnal Ilmu Politik dan Ilmu Pemerintahan*, 1(1), 17-29.
- Provus, M. (1971). *Discrepancy evaluation for educational program. Improvement and assessment*. Barkeley: Mc. Cutchén Pu. Corp.
- Rahim, N. W., Cangara, H., & Farid, M. (2017). Perencanaan program ‘internet terapung’ dalam rangka penyebarluasan dan pemerataan informasi bagi masyarakat kepulauan. *KAREBA: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 6(2), 263-270.
- Roblek, V., Meško, M., & Krapež, A. (2016). A complex view of industry 4.0. *Sage Open*, 6(2), 2158244016653987.
- Royse, D., Thyer, BA., & Padgett, DK. (2010). *Program evaluation: an introduction*. New York: Springer.
- Rubin, RB., Rubin, A.M., Graham, E.E., Perse, E.M., & Seibold, D.R. (2009). *Communication research measures*. New York: 26).
- Savage, T. V., & Armstrong, D. G. (1996). *Effective teaching in elementary sosial studies*. Amerika : Merrill an Imprint of prentie hall.
- Schein, Edgar, H. (1997). *Organizational culture and leadership*. Second edition. San Fransisco, LA: Jossey Bass A Willey Co.
- Sanders, J.R. & Sullins, C.D. (2006). *Evaluation school programs an educator’s guide*. California: Corwin Press.
- Siagian, S.P. (1984). *Proses Pengelolaan Pembangunan Nasional*. Jakarta: Gunung Agung.
- Solatun Dulah Sayuti. (2014). *Komunikasi pemasaran politik*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Stark, J.S. & Thomas, A. (1994). *Assessment and program evaluation*. Needham Heights: Simon & Schuster Custom Publishing.
- Sugiyono. 2006. *Metode penelitian pendidikan. Pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Suranto Aw., (2005). *Komunikasi perkantoran*. Yogyakarta: Media Wacana.

- Suranto Aw. (2010). *Komunikasi sosial budaya*. Yogyakarta:Graha Ilmu.
- Suranto Aw. (2011). *Komunikasi interpersonal*. Yogyakarta:Graha Ilmu
- Suranto Aw. (2018). *Komunikasi organisasi:Prinsip komunikasi untuk peningkatan kinerja organisasi*. Bandung:Remaja Rosdakarya.
- Taylor, S. E. (1999). *Health psychology*. London:McGraw-Hill.
- Tubbs, SL. & Moss, S. (2005). *Human communication:prinsip-prinsip dasar*. Bandung:PT. Remaja Rosdakarya.
- Valadez, J., Bamberger M. (1994). *Monitoring and evaluating social programs in developing countries. A handbook for policymakers, managers, and researchers*. Washington:The World Bank.
- Van der Knaap, P. (2017). Positive evaluation and learning:Looking for ‘success’ in Netherlands road safety policy. *Evaluation*, 23(4), 432-443.
- Wilcox, D. L., Ault, P. H., & Agee, W. K. (2006). *Public relations:Strategies and tactics*.
- Wilcox, D.L., & Nolte, L.W., (1997). *Public relations:writing and media techniques*. New York:Longman.
- Wolf, C., & Floyd, S. W. (2017). Strategic planning research:Toward a theory-driven agenda. *Journal of Management*, 43(6), 1754-1788.
- Worthen, B.R. & Sanders, J.R. (1981). *Educational evaluation:Theory and practice*. Ohio:Charles A. Jones Publishing Company.
- Zaenal Arifin. (2009). *Evaluasi pembelajaran*. Bandung:PT. Remaja Rosdakarya.

GLOSARIUM

Action plan	: rencana kerja
Akurat	: tepat
Ambivalen	: ragu-ragu
Analisis masalah	: menganalisis akar masalah untuk mendapatkan solusi
Asesmen	: penilaian dengan unit analisis individu
Aspirasi	: pendapat
Arus globalisasi	: pola menyatunya sistem komunikasi dunia
Arus komunikasi	: pola aliran penyebaran informasi di sebuah organisasi
Atribut	: ciri organisasi yang membedakan dengan organisasi lain
Audio	: alat komunikasi yang dapat didengar
Budaya organisasi	: sistem nilai yang menjadi pedoman bertindak
Casual	: pakaian tidak resmi
Cetak biru	: rencana bangunan
Cyberspace	: sebuah ruang maya yang didalamnya orang dapat berkomunikasi
Congruent	: perubahan sikap yang sejalan atau tidak bertentangan dengan sikap semula
Decoding	: memberi makna pesan yang telah diterima
Deontologis	: melakukan penilaian atas tindakan dengan melihat tindakan itu sendiri
Devensif	: bertahan
Dialogis	: terjadi percakapan dua arah
Digital	: komputerisasi, data yang dapat dibaca oleh computer
Digital savvy	: kemampuan memahami setiap pesan dari media digital
Disiplin	: ketekunan

Discrepancy	: ketidak-sesuaian, kesenjangan
Disruptif	: perubahan cara berpikir baru, menggantikan cara lama
Edukasi	: program komunikasi untuk mendidik masyarakat
Efektivitas	: tingkat keberhasilan mencapai tujuan
Efisiensi	: penghematan biaya untuk mencapai tujuan
Ekspektasi	: harapan
Eksplisit	: tersurat, makna pesan sama dengan bunyi pesan
Eksternal	: unsur yang berkepentingan dan berada di luar organisasi
Empati	: mampu memahami perasaan orang lain
Encoding	: menciptakan pesan melalui pemilihan simbol-simbol
Era	: zaman, kurun waktu tertentu
Etika	: prinsip aturan berperilaku
Evaluasi	: penilaian secara kritis untuk memperoleh informasi atas kelayakan dan keberhasilan suatu program komunikasi
Event	: acara, kegiatan
Fit	: sesuai
Fleksibilitas	: kemampuan menyesuaikan diri dengan keadaan
Formal	: resmi, komunikasi menggunakan saluran resmi
Formatif	: evaluasi pada saat program masih berjalan
Gagasan	: ide, substansi dari suatu pemikiran
Globalisasi	: kondisi tersatukannya semua negara dalam system komunikasi
Grooming	: penampilan diri seseorang yang terjaga, menarik, dan selalu rapi
Hakikat perencanaan	: proses berpikir untuk melakukan antisipasi kegiatan-kegiatan yang sebaiknya dilaksanakan di masa depan
Hoax	: berita bohong
Horisontal	: mendatar, sejajar

Iklm komunikasi	: keadaan yang menunjukkan karakteristik, kondisi, dan kualitas pelaksanaan komunikasi di lingkungan organisasi
Implisit	: tersirat, makna pesan ada di sebalik bunyi pesan
Incongruent	: yaitu perubahan sikap yang menuju ke arah yang bertentangan dengan sikap semula
Informatif	: komunikator hanya menyampaikan informasi kepada komunikan
Informasi	: materi atau isi yang ditransaksikan dalam proses komunikasi
Inisiator	: pembuka pintu hubungan interpersonal
Input	: masukan, kondisi awal suatu program sebelum dilaksanakannya tindakan atau kegiatan
Interaksi	: hubungan timbal balik
Integrasi	: penyatuan semua elemen untuk mencapai tujuan organisasi
Interaksional	: tata kelola komunikasi timbal balik, dua arah, berkelanjutan
Internal	: unsur pemangku kepentingan yang ada di dalam organisasi
Interpersonal	: antarpribadi
Jaringan komunikasi	: gambaran, pola, atau peta keteraturan hubungan yang terbentuk dari pelaksanaan komunikasi dalam jangka waktu tertentu
Katalisator	: pemelihara kualitas hubungan interpersonal
Kebijakan	: rangkaian konsep, keputusan, ketetapan yang menjadi dasar rujukan dalam pelaksanaan program kerja maupun program kepemimpinan di sebuah organisasi.
Kecakapan hidup	: pengetahuan dan kemampuan yang merupakan modal esensial untuk hidup mandiri
Kecakapan komunikasi	: kemampuan dan keterampilan berkomunikasi mencakup komunikasi lisan dan tulisan

Kekuatan pribadi	: kemampuan atau potensi diri yang dimiliki oleh seseorang
Keterbukaan	: sikap dapat menerima pendapat orang lain
Kinerja	: gambaran tingkat capaian pelaksanaan kegiatan
Klik	: sekelompok anggota yang paling sedikit separuh dari waktu kontakannya untuk berinteraksi dan berkomunikasi
Koersif	: komunikasi dengan paksaan atau sanksi
Kolega	: teman kerja
Komitmen	: kesungguhan
Kompetensi	: kemampuan melakukan sesuatu dengan benar
Komunikator	: pengirim pesan, sumber informasi
Komunikatif	: penerima pesan
Komunikasi	: proses pengoperan lambang dari sumber kepada penerima dengan tujuan tertentu proses pengoperan lambang dari sumber kepada penerima dengan tujuan tertentu
Komunikasi digital	: proses komunikasi berbasis komputer
Komunikasi formal	: proses penyampaian pesan dengan memanfaatkan saluran-saluran formal
Komunikasi horizontal	: arus komunikasi yang melibatkan pihak-pihak yang memiliki posisi jabatan sejajar
Komunikasi primer	: komunikasi langsung
Komunikasi sekunder	: komunikasi bermedia
Komunikasi serentak	: proses penyebar-luasan informasi yang memungkinkan semua sasaran/tujuan dapat menerima informasi dari sumber itu secara bersamaan
Komunikasi vertikal	: arus komunikasi dengan melibatkan pihak-pihak yang secara hirarkis memiliki jenjang kedudukan struktural yang berbeda
Komprehensif	: menyeluruh
Kognitif	: berhubungan dengan pengetahuan

Konatif	: kecenderungan berperilaku
Konflik	: suasana kurang harmonis yang ditandai adanya ketegangan dan kesenjangan hubungan yang disebabkan oleh perbedaan kepentingan
Konkrit	: sesuai dengan kenyataan
Konteks	: keadaan ruang, waktu, dan nilai pada saat komunikasi
Kontinu	: berkelanjutan dari waktu ke waktu
Konsep diri	: pandangan dan perasaan tentang diri sendiri
Kontrol	: pengaturan, pengawasan
Kooperatif	: bekerjasama memenuhi hak dan kewajiban secara seimbang
Koordinasi	: interaksi yang ditandai sifat saling mendukung
Kreativitas	: potensi seseorang untuk memunculkan ide atau solusi baru
Kredibilitas	: kewibawaan
Lambang verbal	: menggunakan kata-kata yang merepresentasikan berbagai aspek realitas yang ada pada diri seseorang
Linier	: tata kelola komunikasi diseting dengan pola komunikasi satu arah
Lisan	: ucapan, kata-kata
Literasi	: program komunikasi untuk lebih paham informasi
Literatur	: bahan bacaan
Manual	: petunjuk
Media	: sarana penyebaran informasi
Mediator	: perantara hubungan interpersonal
Memperhatikan	: sengaja memusatkan perhatian dan kesadaran pada stimuli tertentu, dan mengabaikan stimuli yang lainnya
Mendengar	: menangkap sambil lalu stimuli dengan indera pendengaran

Mendengarkan	: proses menerima dan memahami informasi secara khusus
Merespon	: memberikan tanggapan atas informasi yang diterima
Model	: pola, bentuk khas setelah dilakukan berulang kali
Monitoring	: Aktivitas yang dilakukan oleh pimpinan untuk melihat dan memantau jalannya kegiatan atau program selama kegiatan atau program itu berlangsung
Noise	: segala sesuatu yang mengganggu penyampaian dan penerimaan pesan
Normatif	: sesuai dengan norma
Objektif	: apa adanya
Omzet	: jumlah
On line	: terhubung dengan jaringan dunia maya atau interne
Opinion leader	: pemuka pendapat
Organisasi	: kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama
Optimisme	: sikap positif bahwa yang direncanakan akan dapat dilaksanakan
Otoritas	: kewenangan
Outcome	: kinerja peserta di masyarakat atau tempat kerja
Partisipatif	: mengikutsertakan para pemangku kepentingan
Penyendiri	: mereka yang hanya melakukan sedikit atau sama sekali tidak mengadakan kontak dengan anggota kelompok lainnya
Perencanaan	: penyusunan program atau kegiatan yang akan dilaksanakan
Persepsi	: memberikan makna pada stimuli inderawi, atau menafsirkan informasi yang tertangkap oleh alat indera
Personality	: kepribadian

Persuasif	: komunikasi dengan cara membujuk
Pesan	: seperangkat simbol-simbol baik verbal maupun non verbal, yang mewakili gagasan untuk disampaikan kepada pihak lain
Pionir	: pemrakarsa yang memulai proses komunikasi
Positioning	: penempatan program komunikasi secara tepat
Praktis	: mudah dilaksanakan
Proaktif	: sikap mendukung
Produk	: hasil yang dicapai setelah pelaksanaan program komunikasi
Program	: serangkaian kegiatan yang terencana dan tersistem untuk mencapai tujuan tertentu
Program komunikasi	: serangkaian kegiatan di bidang komunikasi, berupa kegiatan pengiriman dan penerimaan informasi untuk mencapai tujuan tertentu
Promosi	: program komunikasi untuk menawarkan produk atau jasa
Provider	: penyedia barang/ jasa
Publik eksternal	: semua pihak yang berada di luar organisasi
Publik internal	: orang dalam organisasi
Realitas	: rasional, berakar pada kenyataan riil dalam keseharian
Rekomendasi	: saran dan bahan pertimbangan untuk memperbaiki program
Respek	: sikap menghargai
Respon	: sebuah tanggapan terhadap pesan.
Saluran	: sarana fisik penyampaian pesan
Segmentasi	: proses identifikasi masyarakat yang akan terjangkau program komunikasi
Semantik	: kesalahan bahasa
Seluler	: komunikasi dengan menggunakan perangkat tanpa kabel
Sikap	: derajat afeksi positif atau negatif seseorang

	terhadap objek tertentu.
Sistem	: kumpulan objek-objek yang terangkai dalam sebuah pola interaksi dan saling ketergantungan yang teratur
Skala prioritas	: pertimbangan untuk mendahulukan program yang lebih penting
Sosialisasi	: program komunikasi untuk memasyarakatkan ide atau informasi
Spekulatif	: untung-untungan
Strategi	: cara melaksanakan kebijakan untuk mencapai tujuan organisasi
Sumatif	: evaluasi pada saat program sudah selesai dilaksanakan
Supervisi	: pengawasan untuk melihat kesesuaian antara pelaksanaan program dengan rencana
Targeting	: penetapan khalayak yang menjadi prioritas sasaran program
Tata kelola	: sistem pengaturan atau pengelolaan komunikasi
Teknologi	: sarana untuk meningkatkan kemudahan hidup manusia
Teleologis	: melihat nilai etis dari tujuan atas tindakan itu
Toleransi	: menghargai
Transaksional	: tata kelola komunikasi saling berbagai keuntungan
Trend	: kecenderungan
Umpan balik	: tanggapan untuk merespon sebuah informasi
Virtual	: maya, simulasi dari bentuk nyata.
Visual	: alat komunikasi yang dapat dilihat
Work organization	: situasi kekerjaan
Work situattion	: situasi kerja

SEKILAS TENTANG PENULIS



Dr. Suranto Aw, M.Pd., M.Si. Lahir di Wonogiri, 6 Maret 1961. Menyelesaikan pendidikan S1 Ilmu Komunikasi di Fisipol Universitas Gadjah Mada tahun 1986. Tahun 1996 lulus S2 Magister Penelitian dan Evaluasi Pendidikan (PEP) IKIP Yogyakarta. Tahun 2000 lulus S2 Magister Ilmu Sosial BKU Ilmu Komunikasi Universitas Padjadjaran. Tahun 2013 lulus S3 PEP Konsentrasi Metodologi Evaluasi PPs Universitas Negeri Yogyakarta. Tahun 2008 berkesempatan mengikuti Program Sandwich di RMIT Melbourne Australia selama 4 bulan. Tahun 2014 mengikuti pelatihan pengelolaan laboratorium audio visual di Leiden University.

Riwayat Pekerjaan, tahun 1985-1986 menjadi wartawan Suara Bengawan. Tahun 1986-1987 menjadi wartawan Kantor Perwakilan Bersama Surat Kabar Daerah (KPB) di Jakarta, dan Staf Humas Arsip Nasional Republik Indonesia. Saat ini sebagai Lektor Kepala pada Jurusan Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Yogyakarta. Selain itu sebagai dosen luar biasa di STMM MMTC dan Jurusan Ilmu Komunikasi Universitas Ahmad Dahlan. Suranto Aw pernah menjadi Wakil Ketua Panitia Pengawas Pemilu (Panwas) Kabupaten Sleman tahun 2009. Ketua Panitia Pemilihan Kecamatan (PPK) Ngemplak tahun 2004, dan tahun 2014. Menjadi ketua Badan Permusyawaratan Desa (BPD) Umbulmartani, Ngemplak, Sleman Masa Bakti 2007-2013 dan 2013-2019.

Buku yang pernah ditulis: Komunikasi Perkantoran (Media Wacana, 2005), Komunikasi Sosial Budaya (Graha Ilmu, 2010), Komunikasi Interpersonal (Graha Ilmu, 2011), Komunikasi Organisasi: Prinsip Komunikasi untuk Peningkatan Kinerja Organisasi (PT. Remaja Rosdakarya, 2018). Aktif melaksanakan penelitian di bidang ilmu komunikasi, khususnya komunikasi pendidikan.