

**MODUL**  
**PELATIHAN KEPEMIMPINAN PENGAWAS**

**KOMUNIKASI DALAM**  
**PELAYANAN PUBLIK**

*MODUL KOMUNIKASI DALAM PELAYANAN PUBLIK*

*PELATIHAN KEPEMIMPINAN PENGAWAS*



**MODUL KOMUNIKASI DALAM PELAYANAN PUBLIK  
PELATIHAN KEPEMIMPINAN PENGAWAS**



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
REPUBLIK INDONESIA  
TAHUN 2021**

*MODUL KOMUNIKASI DALAM PELAYANAN PUBLIK  
PELATIHAN KEPEMIMPINAN PENGAWAS*



Hak Cipta © pada:

Lembaga Administrasi Negara

Edisi Tahun 2021

**Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia  
Jl. Veteran No. 10 Jakarta Pusat 10110**

**KOMUNIKASI DALAM PELAYANAN PUBLIK  
Modul Pelatihan Kepemimpinan Pengawas**

**TIM PENGARAH SUBSTANSI:**

1. Dr. Muhammad Taufiq, DEA
2. Erna Irawati, S.Sos., M.Pol.Adm.

**PENULIS MODUL:**

dr. Wulandari Indri Hapsari, MPH

**REVIEWER:** Dr. Adi Suryanto, M.Si.

**EDITOR:** Mifta Tri Hidayah, SIP.

**COVER:** Anton Sri Pambudi, SAP., M.Si.

**Jakarta – LAN – 2021**

**ISBN:**

## KATA PENGANTAR

Arah pembangunan SDM Aparatur ditujukan pada SDM Aparatur yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik KKN, mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Selain itu, pembangunan SDM juga diarahkan agar mampu beradaptasi terhadap perubahan global yang sangat dinamis. Oleh karena itu, penyiapan SDM Aparatur ke depan harus diarahkan pada peningkatan daya saing yang komprehensif baik terkait penguatan teknologi, infrastruktur, dan sistem, maupun penguatan terhadap penguasaan pengetahuan, *networking*, dan kolaborasi. Kunci keberhasilan dari semua unsur tersebut terletak pada kualitas sumber daya manusia yang akan berperan sebagai penggerak utamanya.

Perkembangan teknologi informasi mengubah *business process* di segala bidang dan menjadikan kegiatan yang semula dilakukan secara manual dapat dilakukan melalui teknologi informasi. Penyelenggaraan pelatihan menjadi bidang yang wajib mengikuti perkembangan teknologi. Orang tidak perlu datang ke tempat pelatihan, namun tetap dapat mengikuti pembelajaran melalui model pembelajaran e-learning. Hal ini tentu membawa pengaruh perubahan mindset dalam pengembangan kompetensi ASN dimana pembelajaran jarak jauh melalui e-learning menjadi hal yang tidak dapat dihindarkan.

Lembaga Administrasi Negara sebagai Instansi Pembina Pelatihan harus melakukan berbagai penyesuaian sesuai dengan tuntutan zaman. Memenuhi tuntutan tersebut maka perubahan mendasar dalam

penyiapan kompetensi bagi Pejabat Pengawas telah dilakukan oleh Lembaga Administrasi Negara melalui perubahan kurikulum dan bahan ajar.

Akhir kata, kami atas nama Lembaga Administrasi Negara, mengucapkan terima kasih kepada tim penulis yang telah meluangkan waktu dan pikiran sehingga bahan ajar ini dapat hadir di tengah-tengah Bapak dan Ibu peserta pelatihan. Kami berharap bahan ajar ini dapat menjawab tuntutan pembelajaran dan membawa manfaat bagi pembacanya. Namun demikian, kami menyadari bahwa bahan ajar ini masih jauh dari sempurna, maka kami membuka lebar terhadap masukan dan saran perbaikan atas isi bahan ajar ini.

Demikian, selamat membaca. Semoga bermanfaat.

## **DAFTAR ISI**

KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI .....	v
DAFTAR GAMBAR .....	vii
BAB I .....	1
PENDAHULUAN.....	1
A.    LATAR BELAKANG	1
B.    DISKRIPSI SINGKAT	4
C.    TUJUAN PEMBELAJARAN	5
D.    MATERI POKOK DAN SUB MATERI POKOK	5
E.    PETUNJUK BELAJAR	6
BAB II .....	7
KOMUNIKASI DALAM KEPEMIMPINAN ORGANISASI .....	7
A.    KEPEMIMPINAN DAN KEMAMPUAN BERKOMUNIKASI	8
B.    KARAKTERISTIK KOMUNIKASI PIMPINAN JENJANG PENGAWAS	11
C.    LATIHAN	16
D.    RANGKUMAN	16
E.    EVALUASI	16
F.    UMPAN BALIK DAN TINDAK LANJUT	16
BAB III .....	18
KOMUNIKASI EFEKTIF .....	18
A.    KONSEP KOMUNIKASI EFEKTIF	18
B.    KEGIATAN KOMUNIKASI EFEKTIF	24
C.    LATIHAN	35
E.    EVALUASI	36
F.    UMPAN BALIK DAN TINDAK LANJUT	36
BAB IV .....	37

*MODUL KOMUNIKASI DALAM PELAYANAN PUBLIK*

*PELATIHAN KEPEMIMPINAN PENGAWAS*



KOMUNIKASI PUBLIK .....	37
A. KONSEP KOMUNIKASI PUBLIK	37
B. TEKNIK-TEKNIK KOMUNIKASI PUBLIK	39
C. LATIHAN	49
D. RANGKUMAN	49
E. EVALUASI	50
F. UMPAN BALIK DAN TINDAK LANJUT	50
BAB V .....	51
PRAKTIK KOMUNIKASI PUBLIK YANG EFEKTIF DALAM MENGOPTIMALKAN PENYELENGGARAAN PELAYANAN PUBLIK .....	51
A. PERSIAPAN	51
B. PELAKSANAAN	54
C. EVALUASI KOMUNIKASI	54
D. RANGKUMAN	55
E. EVALUASI	55
F. UMPAN BALIK DAN TINDAK LANJUT	55
BAB VI .....	57
PENUTUP.....	57
A. SIMPULAN	57
B. TINDAK LANJUT	57
DAFTAR PUSTAKA.....	58

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1 Alur Komunikasi Pimpinan Jenjang Pengawasan.....	15
Gambar 2 Laman Website Lembaga Administrasi Negara	38

## BAB I PENDAHULUAN

### A. LATAR BELAKANG

Dunia telah berubah. Perubahan iklim dan lingkungan yang mendesak dan berpotensi merusak ekologi dan perekonomian. Perubahan data dan ekonomi *digital* yang terbuka bagi semua penduduk dunia, ketidaksetaraan, ketidakpastian ekonomi, dan situasi politik yang berubah-ubah.

Sebagai penduduk dunia, apa yang harus dilakukan untuk merespon perubahan tersebut? Atau acuh tak acuh, dan sekedar terdiam menyerah pada keadaan? Adalah suatu sikap yang pastinya beresiko membawa pada keteringgalan, ketidakberdayaan, dan kemusnahan.

Ketika dunia telah berubah, maka penduduk dunia juga harus memutuskan untuk mau berubah, mau beradaptasi terhadap perubahan dunia yang telah dan akan terus terjadi. Lalu, siapa yang seharusnya menjadi yang pertama memutuskan untuk mau berubah? Adalah manusia, sebagai sumber daya utama yang berkapasitas melakukan perubahan. Manusia berkualitas yang berkapasitas merubah tatanan kehidupan agar sesuai dengan perubahan dunia. Manusia berkualitas yang berkapasitas merubah sistem kehidupan agar sesuai dengan perubahan dunia. Agar tetap berada dalam kondisi berdaya untuk menuju kemajuan dan perkembangan sebagai respon terhadap perubahan dunia.

Sejalan dengan hal di atas, Pemerintahan Indonesia dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional IV 2020 – 2024 memfokuskan pada tujuh agenda pembangunan yang salah satunya adalah Meningkatkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang Berkualitas dan

Berdaya Saing. Meningkatnya kualitas SDM adalah kunci utama untuk memastikan enam agenda pembangunan lainnya berjalan. Sumber Daya Manusia yang berkualitas beradaptasi dengan cepat melakukan perubahan tatanan dan sistem organisasi sehingga fungsi organisasi tetap berjalan optimal di dalam semua kondisi.

Pertanyaan selanjutnya, SDM yang mana yang menjadi prioritas utama untuk ditingkatkan kualitasnya di dalam kondisi dunia yang telah dan akan terus mengalami perubahan ini? Jawabannya adalah SDM yang memegang kewenangan menggerakkan, mengarahkan, dan mengendalikan SDM lainnya yang disebut sebagai Pimpinan yang seyogyanya menjadi prioritas utama untuk ditingkatkan kualitasnya. Kualitas Pimpinan dalam menggerakkan, dalam mengarahkan, dan dalam mengendalikan SDM yang lain yang ada di ruang lingkup organisasi yang dipimpinnya untuk mewujudkan agenda yang telah ditetapkan oleh Pemerintah.

Salah satu kompetensi Pimpinan yang menentukan tingkat kualitas seorang Pimpinan dalam menjalankan kewenangannya adalah kompetensi komunikasi. Komunikasi yang dilakukan pada banyak orang yang disebut sebagai Komunikasi Publik. Pimpinan menggerakkan orang lain menggunakan komunikasi. Pimpinan mengarahkan orang lain menggunakan komunikasi. Pimpinan mengendalikan orang lain juga menggunakan komunikasi.

Walaupun komunikasi merupakan kegiatan yang terlihat sederhana, namun kenyataannya tidak mudah untuk dilakukan. Seorang ahli komunikasi Frank Dance menyatakan bahwa setidaknya terdapat tiga dimensi komunikasi yaitu 1) tingkat pengamatan atau keringkasan yang melahirkan suatu definisi komunikasi sebagai proses yang menghubungkan semua bagian – bagian yang terputus atau sebagai

sebuah sistem untuk menyampaikan informasi dan perintah; 2) tujuan dilakukannya komunikasi yang melahirkan suatu definisi komunikasi sebagai mengirimkan suatu pesan dengan tujuan untuk mempengaruhi perilaku penerima; 3) adanya penilaian normatif yang melahirkan suatu definisi komunikasi sebagai suatu penyampaian pesan yang perlu dinilai keberhasilan dan keefektifannya dalam menyampaikan pesan. Komunikasi merupakan kegiatan yang tidak sederhana.

Lebih lanjut lagi, ketidak sederhanaan kegiatan komunikasi ditunjukkan dengan adanya risiko yang dapat terjadi ketika komunikasi dilakukan dengan tidak tepat. Risiko dapat berupa ketidakpahaman dan atau kesalahpahaman sehingga maksud dan tujuan dari apa yang dikomunikasikan tidak tersampaikan atau tidak diterima sehingga komunikasi yang dilakukan dinilai tidak efektif. Sehingga, dampaknya adalah apa yang menjadi agenda tidak dapat diwujudkan. Artinya, semakin efektif komunikasi publik dari seorang Pimpinan, semakin tinggi peluang SDM yang ada di bawah kepemimpinannya mau bergerak selaras untuk bersama mewujudkan agenda.

Konstitusi di Indonesia telah menetapkan dan mengatur jenis dan jenjang Kepemimpinan dalam organisasi Pemerintahan. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara menetapkan adanya Pimpinan yang menduduki jabatan pengawas yang bertanggung jawab mengendalikan pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh pejabat pelaksana, dimana pejabat pelaksana bertanggung jawab melaksanakan kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan. Lebih lanjut di Peraturan Pemerintah No 17 Tahun 2020 sebagai perubahan dari Peraturan Pemerintah No 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil ditetapkan adanya upaya Pemerintah dalam peningkatan kompetensi manajerial dari

Pimpinan Pengawas melalui jalur Pelatihan Struktural yaitu Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) yang diselenggarakan oleh Lembaga Administrasi Negara (LAN) atau Lembaga Pelatihan Pemerintah Terakreditasi. Tujuan yang hendak dicapai oleh Pemerintah melalui Pelatihan tersebut adalah mewujudkan Pimpinan Jenjang Pengawas yang berkontribusi mewujudkan *Smart Government*, sebuah gambaran Pemerintahan yang berkarakteristik cerdas yang memiliki kemampuan berpikir kritis, tangguh, dan berkomunikasi publik yang efektif.

Lembaga Administrasi Negara Sebagai Lembaga Negara yang berwenang mengatur Penyelenggaraan PKP, merespon dengan menetapkan “Komunikasi dalam Pelayanan Publik” sebagai salah satu kompetensi yang harus dicapai oleh seorang Pimpinan Jenjang Pengawas atau Calon Pimpinan Jenjang Pengawas ketika mengikuti PKP. Lembaga Administrasi Negara juga melengkapi perangkat pembelajaran dengan menyediakan modul “Komunikasi dalam Pelayanan Publik” yang merupakan bagian tak terpisahkan dari penyelenggaraan PKP. Modul ini sebagai bahan ajar mata pelatihan Komunikasi dalam Pelayanan Publik yang membekali peserta latih agar mampu menjelaskan dan menerapkan komunikasi publik yang efektif dalam menjalankan tugas dan fungsi jabatan sebagai Pimpinan Jenjang Pengawas untuk Pengendalian Pekerjaan menuju pelayanan publik yang optimal.

## **B. DISKRIPSI SINGKAT**

Mata pelatihan ini membekali Peserta dengan kemampuan menjelaskan dan menerapkan komunikasi publik yang efektif dalam menjalankan tugas dan fungsi jabatan sebagai Pimpinan Jenjang Pengawas untuk Pengendalian Pekerjaan menuju pelayanan publik yang optimal

### **C. TUJUAN PEMBELAJARAN**

#### 1. Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini Peserta mampu menerapkan komunikasi publik yang efektif dalam menjalankan tugas dan fungsi jabatan sebagai Pimpinan jenjang pengawas untuk pengendalian pekerjaan menuju pelayanan publik yang optimal.

#### 2. Indikator Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini, Peserta dapat:

- a. menjelaskan komunikasi dalam kepemimpinan organisasi;
- b. menjelaskan komunikasi efektif ;
- c. menjelaskan komunikasi publik;
- d. menerapkan komunikasi publik yang efektif dalam mengoptimalkan penyelenggaraan pelayanan public.

### **D. MATERI POKOK DAN SUB MATERI POKOK**

#### 1. Komunikasi dalam kepemimpinan organisasi

- a. Kepemimpinan dan Kemampuan Berkomunikasi
- b. Karakteristik Komunikasi Pimpinan Jenjang Pengawas

#### 2. Komunikasi Efektif

- a. Konsep Komunikasi Efektif
- b. Kegiatan Komunikasi Efektif

#### 3. Komunikasi Publik

- a. Konsep Komunikasi Publik
- b. Teknik-Teknik Komunikasi Publik

#### 4. Praktik Komunikasi Publik yang Efektif dalam Mengoptimalkan Penyelenggaraan Pelayanan Publik

- a. Persiapan
- b. Pelaksanaan

c. Evaluasi

## **E. PETUNJUK BELAJAR**

Modul ini adalah sebuah bahan ajar yang ditulis menggunakan bahasa yang sederhana, menjelaskan tahap demi tahap konsep-konsep yang mendasari penerapan komunikasi publik yang efektif dalam menjalankan tugas dan fungsi jabatan sebagai Pimpinan jenjang pengawas untuk pengendalian pekerjaan menuju pelayanan publik yang optimal sebagai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan dari mata pelatihan ini.

Artinya, pelajarilah modul ini secara runtut dari Bab 1 sampai Bab terakhir yaitu Bab V. Ikuti instruksi-instruksi khusus di dalam setiap pembahasan materi pokok, dimana instruksi dapat berupa perintah untuk mempelajari secara mandiri video yang telah disiapkan *linknya*, dapat juga berupa perintah untuk mengkaji kondisi atau situasi nyata yang terjadi di sekitar Saudara. Dan pada akhir pembelajaran dari mata pelatihan ini, Saudara akan menghasilkan satu produk berupa perangkat lengkap untuk melakukan Komunikasi Publik dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan publik di instansi Saudara mulai dari persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi komunikasi.

Baiklah, sebelum dan sesudahnya, penulis mengucapkan terimakasih atas kesediaan Saudara mempelajari dengan mentaati instruksi yang kami berikan di dalam modul ini. Selamat Belajar, dan sampai jumpa di level kompetensi komunikasi yang lebih dari capaian Saudara saat ini.

## **BAB II**

### **KOMUNIKASI DALAM KEPEMIMPINAN ORGANISASI**

#### **Indikator Hasil Belajar:**

Setelah mengikuti pembelajaran ini Peserta dapat menjelaskan komunikasi dalam kepemimpinan organisasi

Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas adalah kunci utama untuk memastikan terwujudnya agenda Pemerintah dalam melakukan pembangunan. Sumber Daya Manusia yang cepat beradaptasi, melakukan perubahan tatanan dan sistem organisasi sehingga fungsi organisasi berjalan optimal dalam mewujudkan agenda pembangunan di dalam semua kondisi.

Pimpinan organisasi di dalam Pemerintahan adalah SDM prioritas utama yang ditingkatkan kualitasnya. Salah satu kompetensi yang membangun kualitas Pimpinan adalah komunikasi. Pimpinan menggerakkan orang lain menggunakan komunikasi. Pimpinan mengarahkan orang lain menggunakan komunikasi. Pimpinan mengendalikan orang lain juga menggunakan komunikasi. Artinya, aktivitas orang-orang di dalam suatu organisasi bergantung pada bagaimana Pimpinan organisasi tersebut berkomunikasi dengan semua orang yang ada di dalam organisasi yang dipimpinnya. Pimpinan organisasi yang melakukan komunikasi dengan tepat akan membawa organisasinya berfungsi optimal mewujudkan agenda, sedangkan Pimpinan organisasi yang melakukan komunikasi dengan tidak tepat akan membawa organisasinya tak berfungsi optimal dalam mewujudkan

agenda. Sehingga ketepatan Pimpinan dalam melakukan komunikasi akan dinilai dari pencapaian hasil komunikasi.

Selama proses berkomunikasi, dapat juga dilihat bagaimana Pimpinan menggunakan sumber daya yang ada di dalam diri maupun di luar diri dalam berkomunikasi, menggunakan teknik-teknik tertentu, menggunakan bahasa komunikasi tertentu yang masing-masing Pimpinan akan menunjukkan karakter komunikasi yang unik yang dapat disebut sebagai gaya komunikasi yang bagi Pimpinan merupakan salah satu komponen dari gaya kepemimpinannya.

Untuk memahami lebih dalam tentang materi pokok komunikasi dan kepemimpinan organisasi, mari kita membahas satu demi satu sub materi pokok yang ada di dalam materi pokok ini:

#### **A. KEPEMIMPINAN DAN KEMAMPUAN BERKOMUNIKASI**

Peserta latih, sebelum membahas lebih lanjut tentang kepemimpinan dan kemampuan berkomunikasi, silakan simak video [Bad Leader vs. Good Leader - YouTube](#)

*Silakan Identifikasi, bagaimana perbedaan dari cara berkomunikasi seorang bad leader dan good leader di dalam video tersebut.*

Komunikasi sejatinya tidak hanya sekedar berbicara atau berkomunikasi secara verbal, namun sikap dan perilaku yang terlihat dari gerak tubuh, mimikwajah dan intonasi ketika berbicara dalam keseharian juga merupakan bentuk komunikasi non verbal yang sadar atau tidak sadar menyampaikan pesan tentang citra diri kepada orang lain.

*Apakah selama ini Saudara telah menyadarinya?*

Apapun bentuk komunikasi yang dilakukan, baik secara sadar atau tidak sadar, pasti memberikan dampak bagi orang-orang yang berada di

sekitarnya. Apalagi jika yang melakukan komunikasi itu adalah seorang pimpinan. Sejauh mana dampak komunikasi yang dilakukan oleh seorang pimpinan, silakan simak video [How Communication affects Leadership - YouTube](#).

Pimpinan yang berkualitas adalah Pimpinan yang jujur, percaya diri, teguh, kreatif, visioner, mampu menjadi contoh dan membimbing yang lain dengan memberikan contoh, dan menginspirasi. Jika dicermati, pencapaian dari setiap kualitas tersebut membutuhkan kemampuan komunikasi yang luar biasa. Komunikasi yang mencerminkan kejujuran, kepercayaan diri, teguh dan meneguhkan. Komunikasi yang menunjukkan pandangan-pandangan visioner dan menginspirasi. Sehingga hanya dengan mencermati bagaimana seorang Pimpinan melakukan komunikasi, baik dalam bentuk verbal maupun non verbal, akan dapat diukur seberapa tinggi kualitas Pimpinan tersebut. Sejujur, sepercaya diri dan seteguh apa Pimpinan tersebut. Sekreatif dan sevisioner apa Pimpinan tersebut. Dan akhirnya, apakah Saudara terinspirasi oleh Pimpinan tersebut?

Artinya, kemampuan berkomunikasi seorang Pimpinan tidak hanya tentang kepiawaian bertutur kata, namun lebih dalam dari itu. Kemampuan berkomunikasi seorang Pimpinan juga dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dipegang oleh Pimpinan tersebut, yang mendasari komunikasi dilakukan. Nilai yang menunjukkan kualitas seorang Pimpinan yaitu:

1. Kejujuran, di dalam berkomunikasi dimaknai sebagai menyampaikan apa adanya, sesuai data dan fakta yang ada, tidak ditambah maupun dikurangi;
2. Pengertian, di dalam berkomunikasi dimaknai sebagai kemauan mendengarkan dan memahami apa yang disampaikan oleh orang lain,

tanpa bertendensi dan tanpa berasumsi, sehingga dapat memberikan solusi yang tepat bagi yang lain;

3. Memahami kapasitas diri atau tahu diri, di dalam berkomunikasi dimaknai sebagai orang yang tidak selalu merasa “tahu semua”, mengatakan tahu jika memang tahu, dan mengatakan tidak tahu jika memang tidak tahu dan mau berupaya untuk mau tahu apa yang tidak diketahuinya;
4. Integritas, di dalam berkomunikasi dimaknai sebagai selalu melakukan apa yang dikatakan dan selalu mengatakan apa yang telah dia lakukan;
5. Keunikan diri, di dalam berkomunikasi dimaknai sebagai menjadi diri sendiri, tidak berkeinginan menjadi atau meniru orang lain;
6. Mengenal nilai-nilai dan tujuan organisasi di mana dia berada, sehingga setiap berkomunikasi di dalam organisasi adalah tentang bagaimana menerapkan nilai-nilai organisasi dan mencapai tujuan organisasi.

***Pimpinan yang mampu berkomunikasi dengan memegang nilai-nilai yang membangun kualitas Pimpinan, akan menunjukkan kualitas kepimpinannya, yang berkarakter, dan menginspirasi  
(True Leader)***

Selain istilah *true leader*, terdapat juga istilah *terrible leader* yang merupakan kebalikan dari *true leader*. Agar Saudara mendapatkan gambaran tentang perbedaan karakteristik komunikasi dari seorang *True Leader* dan seorang *Terrible Leader*, silakan simak video [5 Warning Signs You're a Terrible Leader - YouTube](#)

*Jadi, lihatlah apa yang telah Saudara perbuat selama ini.*

*Siapa Saudara?*

*True leader atau terrible leader?*

## **B. KARAKTERISTIK KOMUNIKASI PIMPINAN JENJANG PENGAWAS**

Peserta latih, setelah memahami karakteristik umum dari seorang *true leader* dalam berkomunikasi, maka pertanyaan selanjutnya adalah bagaimana karakteristik komunikasi seorang *true leader* yang menduduki jabatan Pengawas dalam organisasi pemerintahan?

Undang Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik menetapkan bahwa organisasi Pemerintahan merupakan organisasi penyelenggara pelayanan publik. Setiap orang baik pejabat, pegawai, dan petugas yang bekerja di dalam organisasi penyelenggara pelayanan publik bertugas melaksanakan tindakan atau serangkaian tindakan pelayanan publik. Artinya, seorang pimpinan organisasi Pemerintahan memiliki tugas menggerakkan, mengarahkan, dan mengendalikan setiap orang yang berada di dalam organisasi agar mau dan mampu melaksanakan tindakan atau serangkaian tindakan pelayanan publik.

Undang Undang nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) menetapkan bahwa pejabat yang menduduki jabatan pengawas adalah pejabat yang bertanggung jawab mengendalikan pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh pejabat pelaksana. Pejabat pelaksana adalah pejabat yang bertanggung jawab melaksanakan kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan. Kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan dinilai terkendali jika pejabat pelaksana melaksanakan kegiatan pelayanan publik sesuai prosedur yang ditetapkan.

Kedua Undang Undang di atas memberikan makna bahwa pejabat pengawas adalah seorang pimpinan yang memiliki tugas menggerakkan, mengarahkan, dan mengendalikan para pejabat pelaksana di lingkup pengawasannya untuk mau dan mampu melaksanakan pelayanan publik sesuai prosedur yang ditetapkan. Artinya, komunikasi yang dilakukan

oleh seorang Pimpinan Jenjang Pengawas baik secara formal maupun informal, langsung maupun tidak langsung, verbal maupun non verbal harus konsisten bertujuan untuk mengendalikan para pejabat pelaksana agar mau bergerak menyelenggarakan pelayanan publik sesuai prosedur yang ditetapkan. Karakteristik komunikasi yang tepat untuk menjalankan tugas tersebut adalah karakter komunikasi bergaya mengendalikan atau *controlling*. Informasi atau pesan-pesan yang dikomunikasikan berefek menggerakkan, mengarahkan, dan mengendalikan orang lain yang ada dalam ruang lingkupnya, untuk mau dan mampu bergerak sesuai prosedur yang ditetapkan.

***Karakteristik komunikasi Pimpinan Jenjang Pengawas cenderung mengendalikan orang-orang yang ada di ruang lingkupnya agar mau dan mampu bergerak menyelenggarakan pelayanan publik sesuai prosedur yang ditetapkan***

Sebuah penelitian menunjukkan bahwa Pimpinan yang sadar akan tugas jabatannya, sadar akan kewenangannya, sehingga dalam kesehariannya menggunakan komunikasi sebagai upaya menjalankan tugas jabatan dan kewenangannya, menjalin hubungan dengan bawahan, terbukti bawahan dapat menerima dan puas dengan cara kerja Pimpinan tersebut (*Frontiers | Mindfulness and Leadership: Communication as a Behavioral Correlate of Leader Mindfulness and Its Effect on Follower Satisfaction | Psychology (frontiersin.org)*)

***Karakteristik Pimpinan yang cenderung mengendalikan tidaklah selamanya buruk dalam sebuah organisasi.***

***Bagaimanapun, menyelenggarakan pelayanan publik yang optimal adalah kewajiban. Dan tugas seorang Pimpinan Jenjang Pengawas adalah mewujudkannya***

Komunikasi juga adalah sebuah seni, sehingga dalam penerapannya dapat dikombinasikan dengan karakteristik komunikasi yang lain disesuaikan dengan situasi dan kondisi. Namun prinsip utama yang harus dipegang oleh seorang pimpinan jenjang pengawas dalam berkomunikasi adalah tujuan berkomunikasi itu sendiri, yaitu mengendalikan pekerjaan. Jangan terlalu banyak melakukan seni komunikasi, jika akhirnya berdampak melupakan tujuan berkomunikasi.

Karakteristik komunikasi pimpinan yang lain adalah karakteristik struktural. Komunikasi berkarakteristik struktural bertujuan menginformasikan atau memberikan pesan tentang perencanaan, deskripsi pembagian tugas, dan membuka peluang konsultasi yang seluas-luasnya sehingga berdampak bawahan lebih kuat memegang tujuan dan struktur organisasi. Karakteristik komunikasi model ini akan tepat jika dipergunakan pada bawahan yang punya kesadaran tinggi tentang tugas jabatannya sebagai pelaksana.

Selain karakteristik komunikasi *controlling* dan struktural, ada satu lagi karakteristik komunikasi yang dapat dilakukan oleh pimpinan, yaitu karakteristik komunikasi dinamis. Karakteristik komunikasi dinamis bertujuan memberi informasi atau pesan yang merangsang bawahan untuk bekerja lebih cepat dengan hasil yang lebih baik dalam suasana kerja yang dinamis. Karakteristik komunikasi model ini akan tepat jika dipergunakan pada bawahan yang memiliki cukup kemampuan dalam bekerja dan berpikir kritis menyelesaikan permasalahan di lingkungan kerjanya yang dinamis.

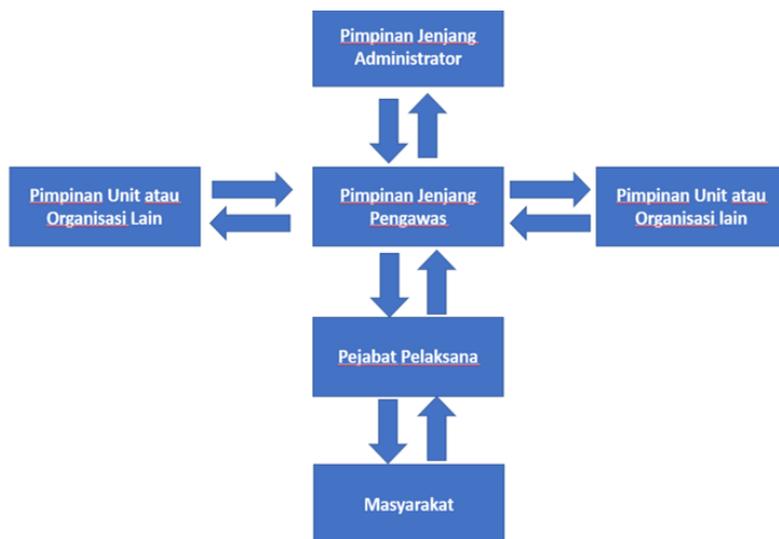
***Kombinasi karakteristik komunikasi pimpinan  
dimungkinkan untuk dilakukan disesuaikan dengan  
situasi, kondisi, dan kebutuhan organisasi. Namun dasar  
dan tujuan dalam berkomunikasi adalah yang utama***

Struktur organisasi Pemerintahan, menempatkan posisi Pejabat Pengawas berada di bawah Pejabat Administrator dalam menjalankan fungsi-fungsi organisasi. Maka selain berkomunikasi dengan bawahan, Pimpinan Jenjang Pengawas juga melakukan komunikasi dengan atasan. Tentu saja karakteristik komunikasi tidak lagi menggunakan karakteristik *controlling*, struktural, maupun dinamis, namun karakteristik komunikasi antara bawahan kepada atasan yang cenderung siap menerima arahan, mentaati, dan menindaklanjutinya.

Dewasa ini, penyelenggaraan pemerintahan telah dilaksanakan dengan pendekatan *Whole of Government (WoG)*. *Whole of Government* merupakan pendekatan yang menyatukan upaya-upaya kolaboratif pemerintahan dari keseluruhan sektor. *Whole of Government* mengkondisikan adanya ruang lingkup koordinasi yang lebih luas yang melibatkan sejumlah kelembagaan yang terkait dengan urusan-urusan yang relevan guna mencapai pelayanan publik yang lebih optimal. Artinya, di saat-saat tertentu, Pimpinan Jenjang Pengawas juga melakukan komunikasi dalam rangka koordinasi dengan pihak-pihak di luar unit kerja yang berada dalam posisi yang sama sebagai Pimpinan Jenjang Pengawas atau pihak-pihak di luar organisasi serta masyarakat sebagai penerima layanan. Dalam situasi ini karakteristik komunikasi yang dapat dipergunakan adalah karakteristik komunikasi *equalitarian*. Karakteristik komunikasi *equalitarian* bertujuan menjalin hubungan yang

saling terbuka, saling memberikan informasi dan gagasan demi kemajuan bersama yang dilakukan secara formal maupun non formal.

Artinya, seorang Pimpinan Jenjang Pengawas seyogyanya berkompoten melakukan komunikasi dengan orang-orang yang menjadi bawahannya, atasannya, rekan atau kolega, dan masyarakat dengan karakteristik komunikasi tertentu disesuaikan dengan situasi, kondisi dan kebutuhan organisasi dengan tetap memegang prinsip utama yaitu tujuan berkomunikasi. Berikut alur komunikasi Pimpinan Jenjang Pengawas dalam mengendalikan penyelenggaraan pelayanan publik di organisasinya:



Gambar 1. Alur Komunikasi Pimpinan Jenjang Pengawas

### Gambar 1 Alur Komunikasi Pimpinan Jenjang Pengawasan

Beragam karakteristik komunikasi digambarkan dengan jelas di dalam video [Learn how to manage people and be a better leader - YouTube](#)

### C. LATIHAN

Setelah memahami konsep dan *value* komunikasi dalam kepemimpinan organisasi, maka sebagai Pimpinan Jenjang Pengawas, apa komitmen Saudara ketika melakukan komunikasi dengan orang-orang yang berhubungan dengan lingkup kepemimpinan Saudara? Baik atasan, bawahan, rekan, dan masyarakat?

### D. RANGKUMAN

*True Leader* di sebuah organisasi mutlak memerlukan kompetensi komunikasi yang luar biasa untuk bersama mewujudkan agenda. Pimpinan Jenjang Pengawas sebagai salah satu *leader* di dalam organisasi Pemerintahan, dalam rangka melaksanakan tugas jabatannya selain menerapkan komunikasi dengan karakter sebagai pengendali kepada bawahannya, juga melakukan seni komunikasi dengan beragam karakter disesuaikan situasi, kondisi, dan kebutuhan organisasi dengan tetap memegang prinsip yaitu dasar dan tujuan berkomunikasi.

### E. EVALUASI

1. Jelaskan hubungan antara kepemimpinan dalam sebuah organisasi dan kemampuan berkomunikasi
2. Jelaskan bagaimana karakteristik komunikasi dari seorang Pimpinan Jenjang Pengawas

### F. UMPAN BALIK DAN TINDAK LANJUT

Materi pokok tentang Komunikasi dalam Kepemimpinan Organisasi telah dibahas dengan singkat dan dilengkapi dengan gambaran-gambaran untuk memperjelas dan mempermudah pemahaman Saudara. Selanjutnya, disilakan Saudara terus memupuk kesadaran bahwa sebagai Pimpinan Jenjang Pengawas memiliki tugas jabatan mengendalikan penyelenggaraan pelayanan publik di organisasi di mana Saudara



ditempatkan. Dan untuk melaksanakan tugas tersebut diperlukan kemampuan berkomunikasi dengan berbagai karakteristik.

### BAB III KOMUNIKASI EFEKTIF

#### **Indikator Hasil Belajar:**

Setelah mengikuti pembelajaran ini Peserta dapat menjelaskan komunikasi yang efektif

Setelah memahami kebutuhan komunikasi dalam kepemimpinan organisasi, pembahasan selanjutnya adalah tentang komunikasi efektif. Bagaimana konsep komunikasi efektif, proses komunikasi efektif, dan evaluasi komunikasi yang bertujuan untuk menilai keefektifan komunikasi sehingga mutu dari kegiatan komunikasi dan penyelenggaraan pelayanan publik sebagai dasar dan tujuan kegiatan komunikasi dapat ditingkatkan secara berkesinambungan.

#### **A. KONSEP KOMUNIKASI EFEKTIF**

Peserta latih, satu hal paling mendasar yang harus disadari bahwa berkomunikasi dan berbicara adalah dua kegiatan yang berbeda. Berbicara itu belum tentu berkomunikasi. Oleh karena itu, untuk mengetahui perbedaan antara berkomunikasi dan berbicara serta konsep-konsep dalam berkomunikasi efektif, silakan simak video *Communication, Basic and importance* <https://youtu.be/2Lkb7OSRdGE>

*Jadi, saat berbicara dengan keluarga, teman, dan yang lainnya selama ini, apakah selalu berkomunikasi? atau hanya sekedar berbicara? Menyampaikan kata-kata atau kalimat yang kadang-kadang tidak ada pesan, atau pesan yang disampaikan kadang dapat dipahami dan kadang juga tidak dapat dipahami.*

Komunikasi merupakan kegiatan berbagi informasi atau pesan antara dua orang atau lebih. Artinya terdapat tiga komponen utama dalam komunikasi yaitu pemberi informasi atau pesan yang disebut sebagai komunikator, penerima informasi atau pesan yang disebut sebagai komunikan dan informasi atau pesan yang menjadi dasar dan tujuan komunikasi itu dilakukan.

***Seseorang yang mengucapkan kata atau kalimat kepada orang lain, tanpa mengandung informasi atau pesan di dalam setiap kata atau kalimat yang diucapkannya, berarti seseorang tersebut sedang berbicara, bukan berkomunikasi.***

Kata “komunikasi” berasal dari bahasa latin *communication* yang bersumber dari kata *communis* yang berarti sama. *Communico, communicatio* atau *communicare* berarti membuat sama. Arti sama di dalam konteks ini adalah satu makna. Jadi, jika ada dua orang atau lebih berkomunikasi, maka komunikasi akan terjadi selama ada kesamaan mengenai apa yang dikomunikasikan. Baik si pengirim maupun si penerima sepaham tentang suatu pesan tertentu.

Paradigma Lasswell mendefinisikan komunikasi sebagai suatu proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan melalui media yang menimbulkan efek tertentu. Definisi ini menunjukkan bahwa terdapat 5 unsur dalam komunikasi, antara lain:

1. Komunikator (*communicator, sender, source*) adalah orang yang menyampaikan pesan atau informasi;
2. Pesan (*message*) adalah pernyataan yang didukung oleh lambang, bahasa, gambar, dan sebagainya;

3. Media (*channel, media*) adalah sarana atau saluran yang diperlukan untuk menyampaikan pesan bila komunikan jauh tempatnya atau banyak jumlahnya;
4. Komunikan (*communicant, communicate, receiver, recipient,*) adalah orang yang menerima pesan atau informasi yang disampaikan komunikator;
5. Efek (*effect, impact, influence*) adalah dampak sebagai pengaruh pesan.

Mengapa dalam berkomunikasi selalu ada pesan? Karena di dalam komunikasi selalu ada tujuan. Tujuan komunikasi ditetapkan oleh komunikator agar komunikan melakukan perubahan seperti yang ditetapkan oleh komunikator. Perubahan-perubahan yang dapat terjadi sebagai efek atau dampak dari komunikasi antara lain perubahan pendapat, sikap, perilaku, maupun sosialnya. Jika terjadi perubahan sesuai tujuan yang ditetapkan oleh komunikator, maka komunikasi dinilai efektif.

***Komunikasi dinilai efektif jika informasi atau pesan yang disampaikan oleh komunikator dapat diterima dan dimengerti oleh komunikan sehingga komunikan memberikan umpan balik atau tindaklanjut sesuai maksud dan tujuan yang ditetapkan oleh komunikator yang terkandung di dalam informasi atau pesan tersebut.***

Untuk dapat menilai efektivitas komunikasi, silakan simak video tentang Standar Parameter Layanan Call Center 108 <https://youtu.be/-Yjef2yrMRA>

*Setelah mencermati video, silakan identifikasi, siapa komunikatornya? siapa komunikannya? apa pesan dan tujuan berkomunikasi? apa media yang dipergunakan untuk komunikasi? dan apa dampak komunikasi? efektifkah komunikasi yang dilakukan?*

*Jika dalam konteks pelayanan publik, pelayanan apa yang disediakan untuk publik? siapa pemberi layanan? siapa yang menerima layanan? media apa yang dipergunakan untuk memberikan layanan? apa tujuan layanan? apa dampak layanan? efektifkah layanan yang diberikan?*

***Komunikasi yang efektif mendukung terwujudnya  
pelayanan publik yang efektif***

Komunikasi efektif adalah dasar membangun hubungan. Semakin efektif komunikasi yang dilakukan, hubungan yang terjalin akan semakin kuat. Sedangkan semakin buruk komunikasi yang dilakukan, hubungan yang telah terbangun akan melemah bahkan menuju kerusakan seperti yang tergambar dalam video “*How Bad Communication Ruins Good Relationships*” <https://youtu.be/1CG10N429bl>

Komunikasi efektif adalah sebuah keniscayaan. Memang perlu kemauan yang lebih untuk mengidentifikasi dan mengelola satu demi satu hal-hal yang dapat menjadi penghambat dalam berkomunikasi. Hambatan komunikasi adalah segala hal yang dapat mendistorsi informasi atau pesan, sehingga menghalangi komunikasi menerima pesan.

Terdapat empat bentuk hambatan komunikasi secara umum, antara lain:

1. Hambatan fisik (*Physical Barriers*)

Terjadinya hambatan komunikasi karena belum tersedianya peralatan yang dibutuhkan dalam berkomunikasi, misal komputer, handphone, dan sebagainya

2. Hambatan fisiologis (*Physiological Barriers*)

Terjadinya hambatan komunikasi karena baik komunikator dan komunikan sedang dalam kondisi sakit, nyeri, kesulitan mendengar, atau dapat juga karena pandangan sempit.

3. Hambatan psikologis (*Psychological Barriers*)

Terjadinya hambatan komunikasi karena baik komunikator dan komunikan memiliki kepribadian yang emosional atau belum dapat mengendalikan diri, mudah gugup, mudah khawatir sehingga tidak dapat menyampaikan maupun menerima pesan dengan obyektif atau netral

4. Hambatan semantik (*Semantic Barriers*)

Terjadinya hambatan komunikasi karena perbedaan bahasa antar generasi, antar negara atau wilayah, juga penggunaan istilah-istilah khusus dari profesi tertentu

Terdapat 6 bentuk hambatan komunikasi yang lebih spesifik antara lain:

1. Sistem di dalam organisasi yang bermasalah

Permasalahan organisasi seperti sistem informasi yang buruk, supervisi/pengawasan pimpinan yang kurang, dan pekerja yang tidak berkompeten adalah beberapa kondisi yang dapat menghambat komunikasi

2. Kebisingan Budaya

Suatu kondisi di mana setiap orang memiliki latar belakang budaya yang berbeda-beda yang dapat membentuk karakteristik seseorang dalam berkomunikasi yang tidak selalu dapat diterima orang lain.

3. Pengalaman yang kurang

Berkomunikasi tentang sesuatu yang berhubungan dengan profesi atau pengalaman tertentu dengan orang lain yang berbeda profesi dan tidak punya pengalaman tentang hal itu, akan menjadi penghambat dalam berkomunikasi

4. Karakteristik komunikasi yang abstrak dan ambigu atau tidak jelas

Berkomunikasi tentang hal-hal yang tidak jelas dan menimbulkan pemahaman yang berbeda-beda atau banyak merupakan salah satu penghambat dalam berkomunikasi

5. Informasi yang terlalu banyak

Berkomunikasi hendaknya dilakukan secara bertahap, satu demi satu, dan dilakukan cek pemahaman agar komunikasi benar-benar menerima dan memahami setiap pesan yang disampaikan. Komunikator yang berkehendak menyampaikan semua informasi dan pesan dengan cepat adalah salah satu penghambat komunikasi karena komunikator akan lelah dan tidak akan mau dan mampu menerima semua informasi atau pesan yang disampaikan.

6. Melompat pada simpulan

Berkomunikasi dengan langsung menyampaikan simpulan tanpa fakta dan data yang menjadi dasar suatu simpulan itu ada, menghambat komunikasi karena terkesan memberi sesuatu yang besar dan tiba-tiba, sehingga berdampak komunikasi tidak siap.

Untuk lebih memahami adanya hambatan komunikasi dan dampaknya, silakan cermati video tentang “Divonis tewas karena covid-10, keluarga protes” <https://youtu.be/XmKzNTK1dxg>

*Video tersebut menunjukkan terjadinya komunikasi yang tidak efektif dalam pelayanan yang berdampak penerima layanan melakukan protes. Menurut Saudara, hambatan komunikasi apa*

*saja yang menyebabkan komunikasi menjadi tidak efektif?  
Upaya komunikasi apa dan kepada siapa, agar permasalahan selesai dan tidak terulang kembali (Tindakan korektif dan preventif)?*

## **B. KEGIATAN KOMUNIKASI EFEKTIF**

Kegiatan komunikasi efektif dilaksanakan dengan tahap-tahap sebagai berikut:

### **1. Tahap Persiapan**

Tahap persiapan dilakukan sebagai salah satu upaya untuk meminimalisir hambatan komunikasi yang menyebabkan kegiatan komunikasi menjadi tidak efektif. Tahap persiapan terdiri dari:

#### **a. Menetapkan tema atau topik komunikasi**

Penetapan tema atau topik komunikasi merupakan upaya untuk proses komunikasi yang fokus hanya pada hal tertentu.

#### **b. Menyusun rencana komunikasi**

Menyusun rencana komunikasi merupakan upaya untuk melaksanakan proses komunikasi yang terencana dan terkendali, sehingga menghasilkan komunikasi yang efektif. Dalam menyusun rencana komunikasi, dilakukan hal-hal sebagai berikut:

##### **1) Menetapkan tujuan komunikasi**

Penetapan tujuan komunikasi dilakukan berdasarkan kebutuhan. Apakah kebutuhan untuk merubah sikap, perilaku, pendapat, atau sosial dari komunikan merupakan dasar menetapkan tujuan komunikasi;

##### **2) Alokasi waktu untuk melaksanakan komunikasi**

Alokasi waktu pelaksanaan komunikasi dapat ditentukan oleh komunikator atau pihak lain sebagai penyelenggara kegiatan

komunikasi. Alokasi waktu perlu dicermati sebagai dasar komunikator menentukan seberapa banyak dan sedalam apa komunikasi akan dilaksanakan;

3) Jumlah pihak-pihak terhubung dan atau komunikan yang akan menjadi *audience*;

4) Profil *audience* seperti usia, jenis kelamin, latar belakang Pendidikan, profesi, kebiasaan / perilaku, dan budaya / nilai-nilai yang dipegang;

5) Waktu dan tempat pelaksanaan komunikasi

Waktu pelaksanaan komunikasi juga merupakan hal yang perlu dijadikan pertimbangan dalam melaksanakan komunikasi. Apakah komunikasi dilakukan pagi hari, siang hari, atau malam hari? Komunikasi yang dilaksanakan di pagi hari tentu saja berbeda dengan komunikasi yang dilaksanakan di siang atau malam hari. *Audience* cenderung dalam kondisi penuh semangat di pagi hari, cenderung mulai lelah dan mengantuk di siang atau malam hari. Bahkan untuk komunikasi di malam hari diperlukan persiapan khusus terkait penerangan di ruang komunikasi. Sedangkan tempat di mana komunikasi itu dilaksanakan juga perlu ditetapkan agar kebutuhan alat dan sarana prasarana komunikasi dapat dipersiapkan dengan matang;

6) Metode dan media komunikasi

Metode dan media komunikasi perlu ditetapkan setelah menetapkan tujuan komunikasi, alokasi waktu, jumlah dan profil *audience*, serta waktu dan tempat *audience*. Memilih metode dan media komunikasi yang tepat akan berpengaruh pada efektifitas komunikasi;

7) Penanggungjawab kegiatan komunikasi

Penanggungjawab kegiatan komunikasi bertugas merencanakan, memantau, mengendalikan, dan mengevaluasi kegiatan komunikasi. Hasil laporan kegiatan komunikasi yang disusun oleh penanggung jawab komunikasi akan menjadi dasar atau pertimbangan perbaikan mutu dari kegiatan komunikasi selanjutnya;

8) Indikator komunikasi efektif

Keberhasilan kegiatan komunikasi atau komunikasi dinilai efektif jika tujuan komunikasi tercapai. Maka indikator komunikasi efektif adalah suatu kondisi di mana tujuan kegiatan komunikasi telah tercapai;

9) Evaluasi komunikasi

Proses komunikasi perlu dilakukan evaluasi dalam rangka peningkatan mutu kegiatan komunikasi selanjutnya. Rencana evaluasi dapat berupa mekanisme dan waktu evaluasi yang disesuaikan dengan kegiatan komunikasi.

Berikut adalah matriks rencana komunikasi sebagai alat bantu dalam menyusun rencana komunikasi:



**Tabel 1. Rencana Kegiatan Komunikasi Efektif**

No	Kegiatan Komunikasi	Tujuan Kegiatan Komunikasi	Alokasi waktu	Jumlah & Profil Audience	Waktu dan tempat	Metode & Media Komunikasi	PJ	Indikator Komunikasi Efektif	Evaluasi Komunikasi

c. Penyusunan bahan komunikasi

Bahan komunikasi disusun berdasarkan tema/topik dan rencana kegiatan komunikasi yang telah ditetapkan. Susun bahan komunikasi di dalam media komunikasi yang telah ditetapkan dengan jelas, ringkas, dan menggunakan bahasa baku dan atau bahasa tertentu sesuai budaya lokal agar memudahkan *audience* menerima dan memahami apa yang disampaikan. Yang juga perlu dicermati adalah banyaknya bahan komunikasi disesuaikan dengan alokasi waktu yang disediakan, jangan sampai lebih atau kekurangan waktu dalam melaksanakan komunikasi

2. Tahap Pelaksanaan

Komunikasi yang efektif membutuhkan dua proses yaitu:

a. Proses komunikator memberikan informasi atau pesan

Proses ini tidak sesederhana yang dibayangkan. Untuk komunikator dapat memberikan informasi atau pesan yang dapat diterima oleh komunikan, dibutuhkan kemauan dan kemampuan menganalisis profil dari komunikan mulai dari usia, latar belakang pendidikan, budaya, kebiasaan, dan juga nilai-nilai yang dipegang. Berdasarkan hasil analisis profil komunikan, komunikator dapat menetapkan metode, media, bahasa, dalam menyampaikan informasi atau pesan dengan tepat.

Upaya lain yang perlu dilakukan oleh komunikator terkait informasi atau pesan yang disampaikan agar tercapai komunikasi yang efektif antara lain:

- 1) *Clarity*, informasi atau pesan berupa poin-poin yang jelas;

- 2) *Brevity*, informasi atau pesan yang berupa poin-poin disampaikan dengan singkat dan cepat;
- 3) *Context*, informasi atau pesan yang disampaikan relevan dengan kebutuhan;
- 4) *Impact*, informasi atau pesan disampaikan dengan metode dan media yang berkesan bagi komunikan;
- 5) *Values*, informasi atau pesan yang disampaikan adalah sesuatu yang bernilai bagi komunikan atau dibutuhkan oleh komunikan;

Penjelasan lengkap tentang hal di atas dapat disimak di dalam video *The Recipe for Great Communication* <https://youtu.be/qFWsTsvJ8Xw>

*Setelah menyimak video, bagaimana upaya komunikasi yang selama ini Saudara lakukan? Apakah sudah berupaya memastikan komunikasi berjalan dengan efektif? Atau justru telah terjadi dampak-dampak dari komunikasi yang buruk?*

Dalam konteks kepemimpinan, sebuah hasil penelitian tentang hambatan komunikasi di dalam sebuah organisasi menunjukkan bahwa seorang Pimpinan yang berperan sebagai komunikator yang buruk menyebabkan terjadinya perbedaan persepsi pada bawahan tentang bagaimana melaksanakan kegiatan atau pekerjaan. Sehingga akibat lebih lanjutnya adalah pelaksanaan pekerjaan menjadi tidak optimal. Untuk penelitian lengkap dapat diakses di [Hambatan Komunikasi Internal di Organisasi Pemerintahan | Harivarman | Jurnal ASPIKOM](#)

***Pimpinan perlu menerapkan komunikasi efektif, agar tugas jabatan dapat terlaksana dengan baik***

- b. Proses komunikan menerima informasi atau pesan.

Proses ini juga tidak sesederhana yang dibayangkan. Untuk komunikasi dapat menerima informasi atau pesan, maka komunikasi perlu menjadi pendengar yang baik atau melakukan *active listening*. Selama menerima informasi atau pesan, komunikasi bersikap netral, tidak berasumsi, tidak berpersepsi sendiri, namun berupaya menerima dan memahami maksud dan tujuan dari informasi atau pesan yang disampaikan. Sehingga komunikasi dapat memberikan umpan balik terhadap komunikator sesuai dengan maksud dan tujuan dilakukannya komunikasi.

***Komunikasi efektif membutuhkan peran keduanya, baik komunikator dan komunikasi. Maka sebagai komunikator yang memegang kendali dalam menyampaikan informasi atau pesan, perlu melakukan pengkondisian agar komunikasi berada dalam kondisi siap melakukan active listening dan netral.***

Terdapat dua bentuk komunikasi yang dapat dilakukan selama proses berkomunikasi yaitu:

a. Komunikasi verbal

Merupakan bentuk komunikasi yang dilakukan menggunakan bahasa, baik secara lisan seperti berbicara maupun tulisan seperti memo, laporan kegiatan, infografis, dan sebagainya

c. Komunikasi non verbal

Merupakan bentuk komunikasi yang dilakukan menggunakan gerak tubuh, ekspresi wajah, intonasi atau nada suara, dan jarak fisik. Bentuk

komunikasi non verbal memiliki peran lebih besar dibandingkan komunikasi bentuk verbal untuk mencapai komunikasi yang efektif.

***Komunikasi non verbal mengambil peran besar dalam mencapai komunikasi efektif***

Untuk lebih memahami bagaimana dua bentuk komunikasi silakan simak video tentang komunikasi verbal dan non verbal <https://youtu.be/wOhLMEKLTKE>

*Menurut Saudara, mengapa komunikasi non verbal berperan besar dalam mewujudkan komunikasi yang efektif?*

### 3. Tahap Evaluasi

Peserta latih, setelah melakukan komunikasi, dibutuhkan kegiatan evaluasi untuk menilai apakah komunikasi yang telah dilakukan efektif atau tidak. Apakah informasi atau pesan yang disampaikan telah sungguh-sungguh diterima, dipahami, dan ditindaklanjuti oleh komunikan? Bahkan lebih lanjut lagi, apakah informasi atau pesan yang disampaikan oleh komunikator telah berdampak bagi komunikan? Sehingga evaluasi komunikasi dapat dilakukan dalam tiga fase:

#### a. Evaluasi yang dilakukan selama proses komunikasi

Evaluasi dilakukan dengan menggunakan metode tanya jawab kepada komunikan tentang penerimaan dan pemahaman informasi atau pesan yang telah disampaikan.

Contoh kalimat yang dapat dipergunakan dalam evaluasi:

*Jadi, apa yang telah Saudara terima dan pahami dari apa yang saya sampaikan?*

*Baiklah, silakan Saudara sampaikan kembali tentang apa yang telah Saudara pahami...*

b. Evaluasi yang dilakukan segera setelah komunikasi selesai

Evaluasi dilakukan dengan metode wawancara kepada komunikasikan penerimaan dan pemahaman informasi atau pesan secara utuh, metode, media, komunikasi verbal dan non verbal yang dilakukan.

Contoh kalimat yang dapat dipergunakan dalam evaluasi:

*Silakan Saudara sampaikan kembali tentang apa yang telah Saudara terima dan pahami...*

*Menurut Saudara, apakah media yang dipergunakan memudahkan Saudara memahami informasi atau pesan yang disampaikan? Mengapa?*

*Menurut Saudara, apakah metode yang dipergunakan memudahkan Saudara memahami informasi atau pesan yang disampaikan? Mengapa?*

*Apakah Saudara mendengar kata atau bahasa atau kalimat yang tidak atau sulit dipahami?*

*Apakah Saudara melihat ada sikap atau perilaku komunikator yang perlu diperbaiki?*

c. Evaluasi yang dilakukan beberapa waktu setelah komunikasi selesai

Evaluasi dilakukan dengan metode wawancara dan atau observasi secara berkala tentang dampak komunikasi bagi komunikasikan. Sebagai contoh, Pimpinan melakukan komunikasi kepada bawahan yang bertujuan menggerakkan dan mengarahkan bawahan agar mau bekerja memberikan pelayanan publik dengan menerapkan SOP yang baru saja direvisi. Maka selain dilakukan evaluasi di dua fase

sebelumnya, juga dilakukan evaluasi di beberapa waktu setelah komunikasi. Evaluasi dilakukan dengan observasi untuk mengetahui apakah bawahan telah memberikan pelayanan publik dengan menerapkan SOP baru atau tidak dan dilanjutkan dengan wawancara kepada yang bersangkutan tentang bagaimana dan mengapa menerapkan atau tidak menerapkan SOP baru. Dampak yang terjadi pada komunikasi setelah menerima informasi dan pesan dari komunikator adalah umpan balik tertinggi yang dituju dalam komunikasi. Untuk apa komunikasi memberi umpan balik berupa jawaban “paham” atau “iya, akan kami lakukan” namun pada kenyataannya, apa yang dipahami dan apa yang diiyakan tidak pernah dilakukan di waktu-waktu berikutnya. Artinya, komunikasi yang dilakukan Kembali gagal.

Contoh kalimat yang dapat dipergunakan dalam wawancara:

*Mengapa Saudara tidak menerapkan SOP baru? Apakah masih ada yang belum dipahami dari SOP baru tersebut?*

*Apakah ada hambatan dalam melaksanakan SOP baru?*

Hasil evaluasi komunikasi yang menunjukkan terjadinya kegagalan dalam berkomunikasi, ditindaklanjuti dengan melakukan analisis penyebab kegagalan terjadi. Analisis dimulai dengan terlebih dahulu menggali hal-hal yang penghambat komunikasi atau *barrier communication* sehingga komunikasi menjadi tidak efektif.

Contoh pertanyaan tentang hambatan komunikasi:

*Apakah alat komunikasi tersedia dengan lengkap sesuai kebutuhan?*

*Apakah waktu itu Saudara dalam kondisi yang sakit atau tidak enak badan?*

*Apakah bahasa atau kalimat yang digunakan untuk berkomunikasi tidak mudah dipahami?*

*Apakah kalimat yang dipergunakan terlalu panjang atau berbelit-belit?*

*Apakah informasi yang diberikan terlalu banyak?*

*Apakah informasi atau pesan yang disampaikan tidak relevan dengan kebutuhan saat ini?*

*Apakah metode dan media komunikasi yang dipergunakan dalam berkomunikasi*

*Apakah informasi atau pesan yang disampaikan kurang atau bahkan tidak bermakna bagi komunikan?*

Sebagai *true leader*, apapun hasil evaluasi komunikasi, terima dengan kebesaran jiwa, dan lakukan perbaikan dalam melakukan komunikasi saat itu juga sampai komunikan memahami informasi atau pesan yang disampaikan sesuai maksud dan tujuan yang ditetapkan komunikator.

***“Evaluasi komunikasi yang konsisten dilakukan sampai fase terakhir, akan menjamin efektifitas komunikasi yang berdampak pada tercapainya tujuan komunikasi”***

Tidak cukup sampai di sini, dalam konteks seorang Pimpinan, Pimpinan Jenjang Pengawas yang konsisten melakukan evaluasi komunikasi maka akan terjadi peningkatan kompetensi komunikasi pada dirinya secara berkesinambungan yang berdampak pada peningkatan kinerja para pejabat pelaksana di ruang lingkup

kepemimpinan yang juga berkesinambungan, sehingga pada akhirnya penyelenggaraan pelayanan publik akan berjalan dengan optimal.

***“Inti komunikasi efektif bagi Pimpinan Jenjang Pengawas kepada bawahannya adalah bawahan melaksanakan perintah sesuai perintah Pimpinan yang didasari dengan Kebijakan Pelayanan Publik yang telah ditetapkan oleh Pemerintah”***

### C. LATIHAN

Upaya apa yang akan Saudara lakukan agar setiap komunikasi berjalan dengan efektif?

### D. RANGKUMAN

Terdapat perbedaan definisi antara berbicara dan berkomunikasi. Berbicara merupakan kegiatan menyampaikan kata atau kalimat yang belum tentu ada informasi atau pesan di dalamnya, sedangkan berkomunikasi merupakan kegiatan menyampaikan informasi atau pesan kepada orang lain. Paradigma Lasswell mendefinisikan komunikasi dengan 5 unsur di dalam proses komunikasi yaitu komunikator, komunikan, pesan, media, dan efek komunikasi. Komunikasi akan dinilai efektif jika informasi atau pesan diterima dan dipahami oleh komunikan dan ditindaklanjuti oleh komunikan sesuai tujuan komunikasi yang ditetapkan oleh komunikator. Tujuan komunikasi adalah terjadinya perubahan pendapat, sikap, perilaku, dan sosial.

Kegiatan komunikasi efektif terdiri dari 3 tahap yaitu persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi. Tahap persiapan komunikasi dimulai dari menetapkan topik/tema komunikasi, tujuan komunikasi, menyusun

rencana komunikasi yang bertujuan melaksanakan kegiatan komunikasi yang terencana dengan mempertimbangkan hambatan-hambatan komunikasi. Tahap pelaksanaan komunikasi merupakan proses memberi dan menerima informasi/pesan dengan mengacu hal-hal yang telah ditetapkan di tahap persiapan.

Evaluasi komunikasi perlu dilakukan selama, segera setelah komunikasi, dan beberapa waktu setelah komunikasi yang bertujuan menilai keefektifan kegiatan komunikasi.

#### **E. EVALUASI**

1. Jelaskan indikator komunikasi dinilai efektif
2. Jelaskan tahap-tahap kegiatan komunikasi yang efektif
3. Jelaskan tujuan evaluasi komunikasi dan prosesnya

#### **F. UMPAN BALIK DAN TINDAK LANJUT**

Bab ini telah membahas tentang komunikasi efektif, selanjutnya silahkan melakukan penilaian terhadap pelaksanaan komunikasi di unit kerja Saudara. Apakah telah melakukan komunikasi efektif? Apakah pernah melakukan evaluasi komunikasi?

## BAB IV

### KOMUNIKASI PUBLIK

#### **Indikator Hasil Belajar:**

Setelah mengikuti pembelajaran ini Peserta dapat menjelaskan komunikasi Publik

Setelah memahami komunikasi efektif, materi pokok selanjutnya yang akan dibahas adalah komunikasi publik. Komunikasi publik adalah salah satu jenis komunikasi yang dibutuhkan oleh seorang Pimpinan dalam menjalankan tugasnya.

#### **A. KONSEP KOMUNIKASI PUBLIK**

Komunikasi publik adalah komunikasi yang dilakukan pada banyak orang baik secara langsung maupun tidak langsung. Sebagai seorang Pimpinan Jenjang Pengawas tentu saja makna dari banyak orang adalah atasan, bawahan, rekan sesama Pimpinan Jenjang Pengawas, pihak-pihak luar organisasi yang diajak kerjasama dalam memberikan pelayanan publik, dan masyarakat sebagai pihak yang menerima pelayanan publik.

Ruben dan Stewart (2013) menyatakan bahwa komunikasi publik berperan besar dalam menciptakan dan menyebarluaskan informasi atau pesan yang umum, namun bermakna bagi sejumlah besar penerima. Komunikasi publik menyampaikan tentang kegiatan individu / organisasi dalam hubungannya dengan orang lain, kelompok lain, komunitas lain, organisasi lain, dan masyarakat. Penyampaian informasi atau pesan dalam komunikasi publik dapat dilakukan dengan dua cara yaitu:

1. Secara langsung

Komunikasi dengan cara berbicara di depan publik seperti berpidato dan presentasi menyampaikan materi.

Contoh komunikasi publik secara langsung dapat disimak dalam video “Cegah Corona dengan Kedisiplinan Melakukan Protokol Kesehatan”

<https://youtu.be/JAMaKH1q39U>

*Setelah mencermati video tersebut, silakan Saudara sebutkan karakteristik komunikasi publik secara langsung.*

2. Tidak langsung

Komunikasi dengan menggunakan media massa, *blog*, *website*, media sosial, *email*, surat menyurat dan media lain yang dapat menjangkau banyak orang.

Contoh komunikasi publik secara tidak langsung dapat dilihat di gambar berikut:



**Gambar 2 Laman Website Lembaga Administrasi Negara**

*Silakan Saudara sebutkan karakteristik komunikasi publik secara tidak langsung!*

Informasi atau pesan di dalam komunikasi publik yang disebut sebagai informasi publik merupakan hal-hal penting yang perlu diketahui dan ditindaklanjuti oleh publik.

***Komunikasi publik yang efektif berdampak publik mau bergerak, melakukan apa yang menjadi maksud dan tujuan yang terkandung di dalam informasi publik tersebut***

## **B. TEKNIK-TEKNIK KOMUNIKASI PUBLIK**

Beberapa teknik yang dipergunakan dalam komunikasi publik yang harus dikuasai oleh seorang Pimpinan antara lain:

### **1. *Public speaking***

Merupakan teknik berbicara secara langsung yang bertujuan menyampaikan informasi atau pesan kepada banyak orang atau di depan umum. Artinya, kemampuan *public speaking* adalah modal utama untuk melakukan komunikasi secara langsung, baik formal seperti berpidato, berbicara di media massa seperti di televisi atau radio maupun informal seperti berbincang-bincang dengan masyarakat ketika melakukan kunjungan ke lapangan. *Public speaking* dapat dilakukan kapan saja dan di mana saja sesuai kebutuhan.

Dalam melakukan *public speaking* seseorang harus piawai menerapkan dua bentuk komunikasi yaitu verbal dan non verbal dalam waktu yang bersamaan. Tentu saja, porsi komunikasi non verbal mengambil peran lebih besar dalam menentukan keberhasilan suatu *public speaking*.

Mebutuhkan persiapan khusus sebelum melakukan *public speaking* untuk meminimalisir hambatan-hambatan komunikasi yang mungkin terjadi, antara lain:

- a. mengenali karakteristik atau profil *audience*, seperti usia, profesi, latar belakang Pendidikan dan budaya. Dengan pengenalan tersebut dapat ditetapkan bahasa, kata / diksi, metode, dan media yang akan dipergunakan dalam pelaksanaan *public speaking* nantinya, sehingga informasi atau pesan dapat dengan mudah diterima dan dipahami oleh *audience*.
- b. mengidentifikasi kebutuhan *audience* dan pengalaman-pengalaman *audience* untuk menjadi fokus pembicaraan dan pembahasan. Agar tidak lupa, Saudara dapat membuat catatan-catatan kecil, namun tidak dibolehkan terlihat terlalu sering membaca catatan.

Saat pelaksanaan *public speaking*, penerapan komunikasi non verbal berupa *eye contact*, mimikmuka, bahasa tubuh, artikulasi suara yang jelas, intonasi suara yang memberikan penekanan-penekanan pada kata-kata tertentu yang menjadi pesan utama, dan jeda-jeda dalam berbicara yang mencerminkan keterbukaan, keramahan, kehangatan, dan kepercayaan diri yang seyogyanya dilakukan sejak sebelum dimulai berbicara, selama berbicara, dan bahkan saat mengakhiri pembicaraan untuk selalu membangun hubungan (*liking and respect*) dan kepercayaan (*trust*) dari *audience*, sehingga *audience* mau menerima, mengerti, dan memberikan umpan balik dari setiap informasi atau pesan yang disampaikan. Di awal, sampaikan pengantar yang membukakan pandangan *audience* tentang kebutuhan mereka, menyadarkan *audience* tentang kebutuhan mereka. Dapat menggunakan cerita singkat tentang kejadian-kejadian yang ada di sekitar atau di dunia nyata. Sehingga sebelum masuk dalam penyampaian informasi atau pesan, *audience* sudah siap menerima karena telah menyadari kebutuhan mereka akan informasi atau pesan

tersebut. Selama menyampaikan informasi atau pesan, tetap jalin hubungan dengan *audience*, cermati dan pastikan *audience* masih fokus pada Saudara dan apa yang Saudara sampaikan. Jika terdeteksi fokus *audience* mulai berkurang, dapat diberikan selingan berupa menceritakan kisah yang lucu, bercanda, bahkan bernyanyi. Upaya apapun itu yang memang masih dimungkinkan dilakukan di forum dan bertujuan menjaga *audience* tetap fokus.

Evaluasi komunikasi juga perlu dilakukan dalam *public speaking*, dan justru evaluasi komunikasi yang dilakukan selama proses *public speaking* menjadi salah satu strategi untuk memastikan *audiens* tetap fokus pada pembicara dan informasi atau pesan yang disampaikan.

Untuk mendapatkan gambaran tentang *public speaking*, silahkan simak video “Jadilah Pembicara Publik yang Lebih Percaya Diri” <https://youtu.be/tShavGuo0E>

*Jadi, hal-hal yang saja yang perlu Saudara upayakan agar dapat melakukan publik speaking dengan maksimal?*

***Publik speaking adalah modal utama berkomunikasi publik secara langsung***

## 2. Presentasi

Presentasi merupakan salah satu teknik komunikasi publik yang dilakukan secara langsung, cenderung bersifat formal, dan menggunakan media berupa bahan tayang. Bahan tayang presentasi mengandung poin-poin informasi atau pesan terutama dalam bentuk visual berupa tulisan, gambar, diagram, dan dapat juga dilengkapi dengan audio visual seperti video yang bertujuan memperjelas

informasi atau pesan yang disampaikan. Sehingga dibutuhkan paling tidak dua kemampuan untuk dapat melakukan presentasi dengan efektif, yaitu kemampuan *public speaking* dan kemampuan membuat bahan tayang.

Ketentuan melakukan *public speaking* di dalam presentasi, sesuai dengan yang telah dibahas di bagian *public speaking* sebelumnya. Sehingga di bagian teknik presentasi ini fokus membahas tentang penyusunan bahan tayang dan tahap melakukan presentasi.

Bahan tayang dapat dibuat menggunakan aplikasi khusus untuk menyusun bahan tayang seperti *Microsoft Power Point*, *Prezi*, *Visme*, *Soho Show*, dan lain-lain. Dalam menyusun bahan tayang, syarat-syarat yang harus dipenuhi adalah:

- a. Kontras, antara *background* dan tulisan menggunakan warna yang kontras agar bahan tayang menjadi jelas dan mudah dilihat oleh *audience*
- b. Visual, bahan tayang yang dibuat berfungsi memvisualisasikan informasi atau pesan. Jadi presenter tidak mempersilahkan *audience* untuk membaca apa yang ada di bahan tayang, namun presenter mempersilahkan *audience* untuk melihat visualisasi informasi atau pesan yang ada di bahan tayang dan mendengarkan penjelasan dari presentasi tentang apa yang divisualisasikan. Sehingga, untuk dapat memvisualisasikan dengan jelas perlu seperti arial, calibri, Tahoma, dan sebagainya, dengan ukuran huruf minimal 24. Tulisan berupa poin-poin dari informasi atau pesan, dan dilengkapi dengan gambar atau video yang berhubungan dengan informasi atau pesan yang disampaikan.

- c. Sederhana, Bahan tayang bersifat formal, tidak terlalu banyak animasi, dengan tulisan-tulisan yang tidak memenuhi seluruh slide/halaman atau hindari *“to much”*

Presentasi dilakukan dalam tiga tahap:

- a. Pendahuluan

Merupakan tahap di mana seorang presentan mulai membuka presentasi dengan kalimat-kalimat yang bertujuan untuk menyapa, memperkenalkan diri, membangun kepercayaan, dan menggerakkan *audience* agar bersedia fokus kepada presentan. Tentu saja, komunikasi non verbal seperti tatapan mata, mimik wajah, dan gerak tubuh harus selaras dengan makna kalimat-kalimat yang dinyatakan.

*“Hello, selamat pagi Bapak Ibu.....” Bagaimana kabar Bapak Ibu hari ini?”*

*Lakukan dengan pandangan mata ditujukan ke seluruh audience dan tersenyum penuh semangat, sehingga audience pun akan menerima energi kebahagiaan dan semangat dari presentan.*

Berikut ini adalah video tentang cara presentasi yang baik dan menarik [https://youtu.be/\\_0j1sa4j7Y](https://youtu.be/_0j1sa4j7Y)

*Bagaimana menurut Saudara, apakah sudah tergambar lebih jelas untuk mengawali presentasi?*

*Jadi, apa upaya yang harus Saudara lakukan agar Saudara dapat mengawali presentasi dengan baik?*

- b. Isi

Merupakan tahap di mana seorang presentan menyampaikan informasi atau pesan kepada *audience*. Untuk mengawali tahap ini,

lakukan upaya untuk menggerakkan *audience* agar *audience* memutuskan untuk mau fokus menerima dan memahami informasi atau pesan yang disampaikan. Sadarkan bahwa informasi atau pesan yang akan disampaikan adalah sebuah kebutuhan bagi *audience* itu sendiri. Kondisi ini dapat dicapai dengan melakukan apersepsi. Presentan menyampaikan kalimat-kalimat, gambar, atau video yang menggugah kesadaran *audience* tentang nilai atau *value* dari informasi atau pesan yang akan disampaikan bagi *audience*.

Sebagai contoh, jika akan mempresentasikan hasil penilaian pelayanan publik di instansi kepada Pimpinan yang lebih tinggi dan seluruh pejabat pelaksana yang terkait dengan pelayanan publik tersebut, maka sebelum masuk ke isi presentasi, diawali dengan melakukan apersepsi dengan menyampaikan hal-hal sebagai berikut:

*“Menurut Bapak Ibu semua, apa makna sebuah saran dan masukan yang diberikan pelanggan untuk kita?*

*Apa tujuan kita mempersilakan pelanggan memberikan saran dan masukan untuk kita?*

*Apa yang terjadi pada organisasi kita jika setiap keluhan yang terjadi kita tidak tindaklanjuti?*

Presentan memberikan gambaran-gambaran secara lisan maupun maupun audio visual tentang dampak sebuah organisasi yang tidak mau menerima dan menindaklanjuti saran dan masukan pelanggan untuk perbaikan pelayanan publik di organisasinya.

***Apersepsi adalah kunci agar audience memutuskan untuk mau fokus menerima, memahami, dan memberikan umpan balik dari informasi atau pesan yang dipresentasikan.***

Setelah memastikan seluruh *audience* berkomitmen memandang informasi atau pesan sebagai kebutuhan atau bernilai bagi *audience*, maka saatnya presentan menyampaikan informasi atau pesan secara runtut dan bertahap. Di tengah-tengah penyampaian informasi atau pesan, presentan mempersilahkan *audience* untuk bertanya sebagai upaya menjaga hubungan sekaligus melakukan evaluasi komunikasi tentang apa yang telah diterima dan dipahami sebagai upaya menjaga efektivitas komunikasi.

c. Penutup

Merupakan tahap akhir dari sebuah presentasi, dimana presentan merumuskan sendiri simpulan atau bersama dengan *audience*, melakukan evaluasi komunikasi kembali, dan menyampaikan kalimat-kalimat bijak yang dapat menjadi inspirasi, dan menyampaikan ucapan terimakasih atas kebersediaan dan kerjasama seluruh *audience* sehingga komunikasi yang dilakukan dapat berjalan dengan efektif.

Sebagai gambaran tentang presentasi yang baik dan buruk, silakan simak video <https://youtu.be/V8eLdbKXGzk> dan <https://youtu.be/Rf7dEb0hDqU>

*Setelah mencermati video di atas, silakan sebutkan apa perbedaan presentasi yang baik dan buruk!*

3. Menulis Informasi atau pesan di media massa baik cetak maupun non cetak dan media sosial

Menulis informasi atau pesan di media massa baik cetak maupun non cetak dan media sosial merupakan salah satu teknik komunikasi publik yang dilakukan secara tidak langsung. Teknik ini bertujuan memberikan informasi yang dibutuhkan oleh publik, atau memberikan

pesan agar publik tahu dan mau melakukan apa yang disampaikan dalam pesan tersebut.

Salah satu contoh kegiatan menulis di lingkup organisasi Pemerintahan adalah menulis artikel tentang suatu kegiatan yang dipublikasikan kepada publik melalui website atau media sosial yang dimiliki oleh instansi sebagai wujud keterbukaan informasi publik. Isi artikel adalah tentang poin-poin yang perlu diketahui oleh publik, yang mudah diterima, dipahami, dan ditindaklanjuti oleh publik yang membacanya. Perlu kemampuan mengeksplorasi cara menulis artikel yang dapat merubah opini publik agar publik memberikan umpan balik sesuai tujuan artikel tersebut disusun.

Contoh lain adalah menulis laporan kegiatan. Esensi dari sebuah laporan kegiatan adalah tulisan yang mendeskripsikan penyelenggaraan suatu kegiatan dan evaluasinya. Bagi organisasi, laporan kegiatan dapat dipergunakan sebagai dasar manajemen menetapkan kebijakan peningkatan mutu layanan publik. Sedangkan bagi pihak luar, laporan kegiatan yang *diupload* di website organisasi adalah wujud keterbukaan informasi publik agar publik mengetahui pelayanan apa saja dan bagaimana penyelenggaraannya. Sehingga suatu saat jika publik membutuhkan pelayanan tersebut, publik tahu harus bagaimana menyikapinya. Secara umum, sistematika laporan kegiatan terdiri dari 1) Pendahuluan yang berisi latar belakang diselenggarakannya kegiatan dan tujuan kegiatan; 2) Pelaksanaan Kegiatan yang mendeskripsikan tentang pelaksanaan kegiatan, permasalahan serta upaya menyelesaikan permasalahan, dan rencana tindak lanjut perbaikan; 3) Penutup yang berisi simpulan dan saran

agar tindak lanjut yang telah ditetapkan dapat dilakukan sehingga terjadi perbaikan pelaksanaan kegiatan yang berkelanjutan.

#### 4. Mengelola Keluhan (*Complain Handling*)

Mengelola keluhan perlu dibahas di dalam komunikasi publik sehubungan tugas jabatan seorang Pimpinan Jenjang Pengawas adalah mengendalikan bawahan agar kegiatan pelayanan publik dilakukan sesuai prosedur. Di sisi lain, sesuai Undang Undang no 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, bahwa salah satu prinsip pelayanan publik adalah partisipatif, dimana setiap kegiatan pelayanan publik yang diselenggarakan oleh Pemerintah harus menerapkan partisipasi dari publik dalam upaya peningkatan mutu pelayanan secara berkelanjutan. Sehingga kemampuan komunikasi publik dalam merespon keluhan dari publik mutlak diperlukan.

Lalu, apa yang harus dilakukan jika menerima keluhan dari publik?

- a. Tanamkan *mindset* di dalam kesadaran diri bahwa setiap keluhan yang disampaikan oleh publik memiliki *value*. *Value* sebuah keluhan adalah masukan dan dasar bagi peningkatan mutu pelayanan suatu organisasi. Sehingga, ketika menerima keluhan dari publik, pasti akan tetap tenang bahkan berterimakasih kepada publik atas masukan yang disampaikan kepada organisasi;
- b. Netral dalam menerima keluhan, tidak berasumsi, tidak bertendensi dan segera memberikan respon dengan mengucapkan terimakasih atas masukan yang telah disampaikan. Selanjutnya, mempersilakan publik menyampaikan dengan jelas tentang apa dan bagaimana pelayanan yang dikeluhkan, lakukan *active listening*, memparafrase poin-poin yang disampaikan untuk memastikan keluhan yang diterima sudah sesuai dengan yang dimaksud oleh

publik. Di akhir komunikasi, sampaikan bahwa mewakili organisasi, organisasi akan berkomitmen untuk memperbaiki pelayanan publik agar kejadian tidak terulang kembali;

***Ingat, jangan memberikan pernyataan-pernyataan yang terkesan membela diri atau pembenaran diri karena justru akan memperkeruh keadaan.***

- c. Berikan tindakan korektif sesegera mungkin sesuai kebutuhan;
- d. Analisis keluhan dengan berupaya memahami maksud keluhan dihubungkan dengan hasil dan proses pelayanan apa yang belum optimal. Identifikasi siapa saja dan bagian mana yang terkait dengan pelayanan tersebut. Selanjutnya, bersama pihak-pihak terkait melakukan analisis penyebab permasalahan pelayanan baik dari sisi input, proses dan hasil penyelenggaraan pelayanan publik yang belum optimal dan menyebabkan terjadinya keluhan pada publik;
- e. Menetapkan rencana tindak lanjut perbaikan bersama pihak-pihak terkait sebagai Langkah preventif dan perbaikan mutu pelayanan publik sesuai skala prioritas organisasi;
- f. Menyampaikan perkembangan tindak lanjut perbaikan kepada publik termasuk yang menyampaikan keluhan, menggunakan media komunikasi yang ditetapkan organisasi.

***Sebagai Pimpinan Jenjang Pengawas, empat teknik komunikasi publik di atas sudah sangat cukup untuk Saudara menjalankan tugas jabatan. Silakan sungguh-sungguh dipahami dan bersiap untuk dipraktikkan di pembelajaran berikutnya.***

### C. LATIHAN

Peserta latih, untuk Saudara mendapatkan gambaran nyata tentang penerapan komunikasi publik silakan secara berkelompok:

1. Temukan contoh berupa artikel atau video tentang pelayanan publik yang buruk dari satu instansi Pemerintah atau keluhan masyarakat terhadap pelayanan publik yang dilakukan oleh instansi Pemerintah;
2. Jika Saudara adalah Pimpinan Jenjang Pengawas yang bertanggungjawab mengendalikan pekerjaan di pelayanan publik tersebut:
  - a. Teknik komunikasi publik apa yang akan Saudara lakukan?
  - b. Informasi atau pesan apa saja yang akan Saudara sampaikan?
  - c. Kepada siapa informasi atau pesan itu akan Saudara sampaikan?

### D. RANGKUMAN

Komunikasi publik adalah kompetensi yang dibutuhkan oleh seorang Pimpinan Jenjang Pengawas dalam menjalankan tugas mengendalikan bawahannya agar melaksanakan pekerjaan sesuai prosedur, bekerja sama dengan pihak lain baik di dalam maupun di luar organisasi dan memastikan adanya partisipasi publik dalam meningkatkan mutu pelayanan publik di ruang lingkup kepemimpinannya.

Teknik komunikasi publik yang menjadi kompetensi seorang Pimpinan Jenjang Pengawas adalah publik speaking yang mendasari teknik-teknik komunikasi lainnya, presentasi yang merupakan teknik komunikasi publik yang cenderung formal, menulis, dan *handle complain* dimana masing-masing teknik jelas penerapannya disesuaikan dengan tujuan dan kebutuhan komunikasi.

**E. EVALUASI**

1. Jelaskan bagaimana komunikasi publik yang efektif
2. Jelaskan karakteristik masing-masing teknik komunikasi publik dan tujuan penerapannya

**F. UMPAN BALIK DAN TINDAK LANJUT**

Bab ini telah membahas tentang komunikasi publik yang efektif dan teknik-tekniknya disesuaikan dengan kebutuhan seorang Pimpinan Jenjang Pengawas. Selanjutnya silakan berlatih lebih lanjut melihat permasalahan-permasalahan pelaksanaan pelayanan publik dan keluhan-keluhan publik yang diterima di instansi Saudara, dan upaya komunikasi apa yang akan Saudara lakukan, baik komunikasi personal maupun publik untuk menyelesaikan permasalahan tersebut, dan akan dibahas di pembelajaran bab berikutnya.

## BAB V

### PRAKTIK KOMUNIKASI PUBLIK YANG EFEKTIF DALAM MENGOPTIMALKAN PENYELENGGARAAN PELAYANAN PUBLIK

#### **Indikator Hasil Belajar:**

Setelah mengikuti pembelajaran ini Peserta dapat menerapkan komunikasi publik yang efektif dalam mengoptimalkan penyelenggaraan pelayanan publik

Setelah menerima bekal tentang komunikasi publik yang efektif, maka pembelajaran berikutnya adalah mempraktikkannya. Praktik komunikasi publik yang efektif dalam membangun kerjasama, menggerakkan dan mengarahkan semua pihak yang terlibat dalam praktik penyelenggaraan pelayanan publik sehingga pelayanan publik yang diberikan menjadi optimal.

Materi pokok ini mengarahkan secara runtut tahap demi tahap yang harus dipraktikkan dalam berkomunikasi publik. Mulai dari praktik persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi. Sehingga, setelah selesai pembelajaran, setiap peserta telah mampu melakukan persiapan komunikasi publik, melaksanakan komunikasi publik, dan mengevaluasi nya.

#### **A. PERSIAPAN**

Peserta latih, sebelum melaksanakan kegiatan komunikasi pada publik, langkah pertama yang perlu dilakukan adalah melakukan persiapan. Persiapan kegiatan komunikasi publik terdiri dari:

1. Menetapkan tema atau topik yang akan dikomunikasikan

Penetapan tema atau topik komunikasi adalah upaya untuk memastikan komunikasi yang terjadi akan difokuskan pada hal tertentu.

**Untuk Latihan 1a**, silakan peserta praktik menentukan tema atau topik apa yang akan dikomunikasikan di kejadian yang ada dalam artikel [Warga Pekanbaru Banyak Keluhkan Pelayanan Publik, Ini Catatan Ombudsman Riau - Ombudsman RI](#)

***Jika Saudara mau mencermati setiap kejadian yang ada di lingkungan kerja Saudara, mudah kan untuk menentukan tema / topik sebagai bahan untuk berkomunikasi?***

**Untuk Latihan 1b**, silakan peserta mencermati kondisi dan situasi penyelenggaraan pelayanan publik di instansi masing-masing yang dinilai belum optimal, atau yang berjalan belum sesuai prosedur yang ditetapkan oleh Pemerintah, atau pelayanan publik yang dikeluhkan oleh masyarakat.

*Temukan tema / topik yang perlu dikomunikasikan sebagai upaya memperbaiki pelayanan publik di instansi Saudara!*

## 2. Menyusun rencana komunikasi

Menyusun rencana komunikasi merupakan bagian dari persiapan sebelum melakukan kegiatan komunikasi publik yang terencana agar komunikasi publik yang dilakukan dapat dikendalikan dan efektif.

**Untuk Latihan 2.** Silakan menyusun rencana komunikasi menggunakan alat bantu berupa matriks rencana komunikasi:



**Tabel 2. Rencana Kegiatan Komunikasi Publik**

<b>No</b>	<b>Kegiatan Komunikasi</b>	<b>Tujuan Kegiatan Komunikasi</b>	<b>Alokasi waktu</b>	<b>Jumlah &amp; Profil Audience</b>	<b>Waktu dan tempat</b>	<b>Metode &amp; Media Komunikasi</b>	<b>PJ</b>	<b>Indikator Komunikasi Efektif</b>	<b>Evaluasi Komunikasi</b>

### 3. Penyusunan Bahan Komunikasi

Bahan komunikasi disusun berdasarkan tema / topik dan rencana kegiatan komunikasi publik yang telah ditetapkan dengan mempertimbangkan data-data berupa tujuan komunikasi, alokasi waktu, jenis dan jumlah *audience*, juga waktu dan tempat komunikasi.

**Untuk Latihan 3**, silakan peserta menyusun bahan komunikasi sesuai rencana yang telah ditetapkan menggunakan media yang telah ditetapkan.

## B. PELAKSANAAN

Pelaksanaan kegiatan komunikasi publik disesuaikan dengan rencana komunikasi yang telah ditetapkan. Komunikator perlu mencermati tentang hambatan atau kendala yang terjadi selama proses komunikasi.

**Untuk Latihan 4**, dipersilakan peserta mempraktikkan pelaksanaan kegiatan komunikasi publik (pengaturan praktik pelaksanaan komunikasi publik diserahkan kepada pengampu materi)

## C. EVALUASI KOMUNIKASI

Evaluasi dilakukan pada pokok-pokok yang menjadi indikator komunikasi publik yang efektif yang telah ditetapkan dalam rencana kegiatan komunikasi.

**Untuk Latihan 5**, silakan peserta melakukan *self* monitoring dan evaluasi pelaksanaan komunikasi publik yang telah dilaksanakan, dan menetapkan rencana tindak lanjut perbaikan kegiatan komunikasi bersama peserta lain jika memungkinkan.

#### **D. RANGKUMAN**

Praktik melaksanakan komunikasi publik dalam rangka mengoptimalkan pelayanan publik di organisasi dilakukan dalam tiga tahap yaitu persiapan, pelaksanaan dan evaluasi. Seluruh tahap dilakukan dengan dasar dan tujuan yang jelas yaitu pengkajian kebutuhan organisasi dalam meningkatkan dan memperbaiki mutu pelayanan publik di dalam organisasi. Komunikasi dilakukan terhadap pihak internal maupun eksternal organisasi yang terhubung dengan kegiatan pelayanan publik, publik sebagai penerima layanan, dan mengevaluasi kegiatan komunikasi untuk memastikan kegiatan komunikasi publik yang dilakukan efektif, serta menetapkan rencana tindak lanjut perbaikan kegiatan komunikasi selanjutnya.

#### **E. EVALUASI**

1. Jelaskan persiapan komunikasi publik yang efektif
2. Jelaskan pelaksanaan dan evaluasi komunikasi publik agar komunikasi publik lebih efektif
3. Jelaskan bagaimana pengalaman praktik melakukan komunikasi publik

#### **F. UMPAN BALIK DAN TINDAK LANJUT**

Peserta latih, Saudara telah menerima seluruh rangkaian pembelajaran mata pelatihan Komunikasi dalam Pelayanan Publik. Bagaimana pandangan Saudara tentang berkomunikasi secara umum saat ini? Bagaimana pandangan Saudara tentang komunikasi publik? Bagaimana komunikasi publik dapat menjadi salah satu kemampuan yang memiliki daya ungkit besar dalam meningkatkan mutu pelayanan publik di organisasi Saudara? Silakan renungkan dan terus terapkan sebagai upaya yang menunjang peningkatan mutu pelayanan publik di



organisasi Saudara dan peningkatan kemampuan berkomunikasi Saudara. Karena kualitas kepemimpinan Saudara tercermin dalam kemampuan berkomunikasi Saudara.

**BAB VI**  
**PENUTUP**

**A. SIMPULAN**

Modul ini telah membelajarkan peserta latih Kepemimpinan Jenjang Pengawas tentang kompetensi yang dibutuhkan dalam menjalankan tugas jabatannya yaitu Komunikasi dalam Pelayanan Publik. Suatu kemampuan berkomunikasi yang unik, dan berkarakteristik, untuk membangun kerjasama, menggerakkan, dan mengarahkan orang lain agar pekerjaan dalam menyelenggarakan pelayanan publik berjalan terkendali dan menghasilkan pelayanan yang optimal bagi masyarakat.

Beberapa materi pokok yang mendukung tercapainya tujuan pembelajaran telah secara runtut dibahas dan diterapkan oleh peserta, mulai dari: 1) Komunikasi dalam Kepemimpinan Organisasi; 2) Komunikasi Efektif; 3) Komunikasi Publik; 4) Praktik Komunikasi Publik yang Efektif dalam Mengoptimalkan Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Dan di akhir pembelajaran, peserta latih telah menghasilkan satu produk yang diperlukan dan telah dipraktikkan dalam berkomunikasi publik sebagai bekal melaksanakan tugas nantinya.

**B. TINDAK LANJUT**

Peserta latih perlu untuk terus mempraktikkan apa yang telah dibekalkan dalam pembelajaran ini, agar kompetensi berkomunikasi publik yang efektif terus meningkat, dan dapat memberikan kontribusi nyata bagi perbaikan dan peningkatan mutu pelayanan publik di organisasinya.

## DAFTAR PUSTAKA

### 1. Buku

Devito, Joseph A. (2011). *Komunikasi Antarmanusia (alih bahasa: Ir. Agus Maulana M.S.M.)*. Tangerang: Karisma Publishing Group

Littejohn, Stephen W. Foss, Karen A. (2011). *Teori Komunikasi Theories of Human Communication*. Jakarta: Salemba Humanika

Silviani, I., (2020). *Komunikasi Organisasi*. Scopindo Media Pustaka

### 2. Jurnal

Arendt, et all, (2019). *Mindfulness and Leadership: Communication as a Behavioral Correlate of Leader Mindfulness and Its Effect on Follower Satisfaction*. *Frontiers in Psychology*.

Harivarman, (2017). *Hambatan Komunikasi Internal di Organisasi Pemerintahan*. *Jurnal Aspiikom*, 3(3) retrieved from *Hambatan Komunikasi Internal di Organisasi Pemerintahan | Harivarman | Jurnal ASPIKOM*

### 3. Dokumen-dokumen lainnya

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2020 – 2024

Undang Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Jakarta: Kementerian Hukum dan HAM

Undang Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Jakarta: Kementerian Hukum dan HAM

Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah. Jakarta: Kementerian Hukum dan HAM

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

#### 4. Media Elektronik

Communication Coach Alex Lyon. (2020, January 28). *Verbal and Nonverbal Communication*. YouTube. Retrieved July 7, 2022, from <https://youtu.be/wOhLMEKLTKE>

Cover And Lirik Song. (n.d.). YouTube. Retrieved July 7, 2022, from <https://youtu.be/-Yjef2yrMRA>

Curriculum Wadhvani. (2020, August 27). *Communication - Basics and Importance*. YouTube. Retrieved July 7, 2022, from <https://youtu.be/2Lkb7OSRdGE>

Fitzgerald, T. (2017, December 11). *How Bad Communication Ruins Good Relationships*. YouTube. Retrieved July 7, 2022, from <https://youtu.be/1CG10N429bI>

The Latimer Group. (2014, July 22). *The Recipe for Great Communication*. YouTube. Retrieved July 7, 2022, from <https://youtu.be/qFWsTsvj8Xw>

MacLeod, K., & Young Entrepreneurs Forum. (2016, November 27). *10 Barriers to Effective Communication*. YouTube. Retrieved July 7, 2022, from <https://youtu.be/slq1nAhZuqE>

Multimedia DKV Usakti. (2018, June 6). *5 Menit Video Tutorial. - Teknik Presentasi Yang Baik dan Benar (Episode 2)*. YouTube. Retrieved July 7, 2022, from <https://youtu.be/Rf7dEbOhDqU>

Official iNews. (2020, June 11). *Cegah Corona dengan Kedispilinan Melakukan Protokol Kesehatan - Special Report 11/06*. YouTube. Retrieved July 7, 2022, from <https://youtu.be/JAMaKH1q39U>

Project IDEA. (2017, May 15). *Good Presentation VS Bad Presentation* \*.

YouTube. Retrieved July 7, 2022, from <https://youtu.be/V8eLdbKXGzk>

Policy Brief: SDG Knowledge Weekly: WEF 2019, Digitalization, Inequality, and Inclusive Growth | SDG Knowledge Hub | IISD

Pronunciation Pro. (2018, October 19). *How Communication affects Leadership*. YouTube. Retrieved July 7, 2022, from <https://www.youtube.com/watch?v=RODNbTtD844>

*SDG Knowledge Weekly: WEF 2019, Digitalization, Inequality, and Inclusive Growth*. (2019, Januari 20). Retrieved from [sdg.iisd.org](https://sdg.iisd.org): <https://sdg.iisd.org/commentary/policy-briefs/sdg-knowledge-weekly-wef-2019-digitalization-inequality-and-inclusive-growth/>

Sapriana, W. (2020, Maret 10). *Masyarakat Masih Banyak Keluhkan Pelayanan Publik*. Retrieved from RiauOnline: <https://www.riauonline.co.id/riau/read/2021/03/10/masyarakat-at-masih-banyak-keluhkan-pelayanan-publik>

Warga Pekanbaru Banyak Keluhkan Pelayanan Publik, Ini Catatan Ombudsman Riau ([riauonline.co.id](https://www.riauonline.co.id))

Watchwellcast. (2012, December 14). *Be a More Confident Public Speaker*. YouTube. Retrieved July 7, 2022, from [https://youtu.be/tShavGuo0\\_E](https://youtu.be/tShavGuo0_E)

Women Working. (2016, March 23). *Bad Leader vs. Good Leader*. YouTube. Retrieved July 7, 2022, from [https://www.youtube.com/watch?v=Xy2\\_75ckF0Q](https://www.youtube.com/watch?v=Xy2_75ckF0Q)

Workforce Singapore. (2013, September 27). *Learn how to manage people and be a better leader*. YouTube. Retrieved July 7, 2022, from <https://www.youtube.com/watch?v=PWmhl6rzVpM>