

Pola Komunikasi Protokol dalam Pelayanan Pimpinan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

SHANIA SALMA THALIB & JUFRI ALKATIRI

Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Pancasila
E-mail: shaniathalib28@gmail.com | Hp: 085956776010

Abstrak Sub-Bagian Protokol dalam kementerian adalah unit yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan yang berkaitan dengan pejabat negara. Tugas pokok dan fungsinya adalah mengelola seluruh proses penyampaian pesan dan informasi yang dilakukan agar dijalankan dengan baik, secara detail, dan tepat sehingga proses pengintegrasian pesan dalam mengkoordinasikan kegiatan pelayanan terhadap pimpinan dapat terlaksana dan mencapai tujuan organisasi, yaitu pelayanan prima terhadap pejabat dan pimpinan di lingkungan Kemendikbud. Penelitian ini menggunakan paradigma post-positivisme dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Fokus penelitian ini untuk menganalisa dan mendeskripsikan pola komunikasi sub-bagian protokol Kemendikbud dalam pelayanan pimpinan. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dan observasi. Pengecekan keabsahan menggunakan uji triangulasi sumber dan data antara data wawancara dan observasi. Temuan penelitian menunjukkan pola komunikasi protokol yang terbentuk di dalam sub-bagian protokol Kemendikbud terhadap pelayanan pimpinan adalah pola bintang. Pola komunikasi ini membuka semua jaringan komunikasi dan mempererat hubungan antar individu dalam tim protokol. Namun, temuan lainnya adalah pola komunikasi yang terbentuk antara pimpinan sub-bagian protokol Kemendikbud dengan pimpinan di atasnya yaitu pola komunikasi Y. Pola komunikasi ini bersifat laporan dan arahan terkait kegiatan yang akan dilakukan pimpinan atau penugasan tim protokol dalam pelayanan pimpinan.

Kata kunci: Protokol, Pelayanan Pimpinan, dan Pola Komunikasi

Abstract

Protocol Sub-Section of Ministry is an unit that responsible to all state officials activities. The main task and function are to manage the delivering process of messages and informations in order to be conducted well, detail, and accurate. Therefore, the process of integrating the message aims to accomplish and achieve the organization goals, such as, providing a well service for state officials and other heads within Kemendikbud. This research use post-positivism view and descriptive qualitative approach. The research focus is to analyse and describe communication pattern of Protocol Sub-Section in Kemendikbud while providing service to the heads. The data collection process is conducted through interview and observation. In terms of validation, the research use triangulation of sources and data between interview and observation. The finding shows the communication pattern of Protocol Sub-Section in Kemendikbud to the heads is star pattern which means opening all communication networks and to strengthen each individual relations within the protocol team. On the flip side of the findings, the reseach found the communication pattern between the Head of Protocol Sub-Section of Kemendikbud with the higher leaders is using communication pattern Y. This pattern is a report and guidance that regards to any activities that will be executed by the head or assigning protocol team to assist the head.

Keywords: Protocol, Head Assistance, and Communication Pattern

CoverAge

*Journal of Strategic
Communication*

Vol. 12, No. 2, Hal. 1-15
September 2021

Fakultas Ilmu Komunikasi
Universitas Pancasila

Accepted: 16 June, 2021

Revised: 18 June, 2021

Approved: 2 July, 2021

PENDAHULUAN

Komunikasi merupakan sistem penyampaian informasi yang bertujuan guna mendapatkan persamaan makna dan hubungan timbal balik antara komunikator dengan komunikaturnya. Komunikasi yang disampaikan oleh seorang komunikator kepada komunikaturnya harus berjalan efektif. Dengan demikian, diharapkan komunikasi mencapai kesamaan makna antara komunikaturnya dan komunikator sehingga terjadi timbal balik (*feed back*) (Silviani, 2020:47). Menurut Ruben dan Stewart (2013: 337), komunikasi adalah sebuah proses yang menentukan arah organisasi, terjadinya kepemimpinan antara pimpinan organisasi dengan anggota, sehingga meningkatkan kolaborasi yang baik dalam organisasi, arah aliran informasi berjalan dari *stakeholders* internal maupun eksternal dan membentuk proses koordinasi komunikasi serta kolaborasi antar anggota organisasi.

Peranan yang tinggi dari komunikasi adalah untuk menciptakan dan mengembangkan hubungan antar anggota demi penciptaan budaya dan semangat kerjasama tim yang diperlukan agar cepat tanggap dan memiliki motivasi yang tinggi dalam organisasi, kerjasama, dan keinginan yang kuat dalam bekerja secara tim dan mencapai tujuan organisasi. Di dunia kerja diperlukan seseorang yang memiliki kemampuan di bidang komunikasi untuk berperan dalam menciptakan dan merencanakan strategi komunikasi yang efektif, memahami proses komunikasi yang berlangsung dalam organisasi maupun dengan pihak luar, dan meminimalisir permasalahan *miss communication* melalui berbagai saluran komunikasi, baik media *online* maupun tatap muka (Stewart, 2013:5).

Dalam organisasi, komunikasi dilakukan untuk memberikan persamaan pesan informasi antara anggota dan pemimpin organisasi, seperti apakah instruksi yang diberikan oleh pimpinan dilaksanakan dengan benar maupun bagaimana anggota organisasi mencoba menyampaikan saran dan masukan kepada pimpinan, hal ini memungkinkan tujuan dapat tercapai sesuai dengan yang diinginkan organisasi (Ardial, 2018:11). Menurut Rivai et al (2013:57), kekuatan suatu organisasi terletak pada kerjasama, jika terdapat sebuah kerjasama yang kuat dan kolaborasi yang teratur, maka akan membantu dalam pencapaian tujuan organisasi dan kebutuhan anggota akan terpenuhi, hal ini akan berdampak pada tingkat kepuasan dan memberikan komitmen yang tinggi dalam pekerjaannya.

Pola komunikasi dalam organisasi adalah ak-

tivitas penyampaian pesan dan kemudian mendapatkan *feed back* dari penerima pesan. Menurut Pace dan Faules (2018:174), pola komunikasi membentuk sebuah sistem pengaturan tentang "siapa berbicara kepada siapa" memiliki dampak yang tinggi dalam berjalannya organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan, maka anggota organisasi haruslah menguasai strategi komunikasi yang tepat. Menurut Burgess (Pace & Faules, 2018:176), para anggota organisasi perlu belajar untuk menciptakan proses pengiriman pesan yang efektif, antar anggota maupun dengan pimpinan atau bahkan pihak luar, sehingga organisasi berjalan dengan lancar dan pesan yang disampaikan diterima dengan baik. Pentingnya pola komunikasi kelompok yang efektif dari pimpinan dengan anggota akan menghasilkan kinerja anggota yang baik terhadap organisasi (Siagian, 2003: 55). Protokol Kemendikbud merupakan organisasi yang bertugas secara langsung dalam melayani pimpinan tertinggi. Protokol Kemendikbud bertanggung jawab secara penuh terhadap kegiatan pimpinan tertinggi, yaitu Mendikbud dan seluruh pimpinan, termasuk Sekretaris Jenderal, Pejabat Eselon I dan II, dan jajarannya.

Menurut Nasution (2006:157), keprotokolanan adalah seperangkat peraturan dan pengaturan yang berkaitan dengan penyelenggaraan acara resmi pemerintah maupun pengaturan dalam melayani pejabat pemerintah dalam kegiatan kedinasan dan kegiatan yang dilakukan oleh instansi pemerintah atau masyarakat umum. Undang-Undang No. 09 tahun 2010 tentang Keprotokolanan menjelaskan bahwa keprotokolanan adalah pengaturan serangkaian kegiatan yang berperan penting dalam acara kenegaraan resmi yang terdiri atas Tata Tempat, Tata Upacara, dan Tata Penghormatan sebagai bentuk pelayanan dan penghormatan kepada seseorang sesuai dengan jabatan atau kedudukannya dalam negara, pemerintahan, atau masyarakat.

Dewi et al (2020), dalam penelitiannya mengatakan bahwa keberadaan protokol merupakan hal yang penting dalam sebuah institusi, diantaranya karena pimpinan memiliki hak untuk dilayani dan dihormati, baik di dalam maupun di luar kantor. Protokol melakukan koordinasi baik dengan lingkungan internal maupun eksternal Kemendikbud untuk memastikan kegiatan pimpinan yang akan dilaksanakan berjalan dengan lancar sesuai dengan fungsi keprotokolanan. Komunikasi yang efektif dilakukan oleh protokol Kemendikbud akan membantu kelancaran dalam melakukan pelayanan

terhadap pimpinan. Sebaliknya, jika komunikasi dalam organisasi protokol Kemendikbud buruk, maka akan mempengaruhi pelayanan terhadap pimpinan dan bahkan dapat merusak kegiatan pimpinan yang berlangsung.

Protokol sebagai organisasi yang memiliki peran dan tanggungjawab penting bagi Kemendikbud tentunya perlu beradaptasi dengan baik dan secara detail dalam perubahan yang terjadi untuk mencegah kemungkinan gangguan-gangguan dalam pelaksanaan kegiatan pelayanan terhadap para pimpinan. Di tengah pandemi saat ini, Protokol Kemendikbud tetap bekerja secara langsung dari kantor untuk mengkoordinasikan dan memastikan kegiatan para pimpinan berjalan lancar dan tanpa hambatan. Sehingga proses komunikasi yang terjadi antar protokol perlu dilakukan dengan efektif agar tujuan organisasi tercapai, yaitu pelayanan terhadap pimpinan dilakukan dengan sebaik-baiknya.

Kegiatan pimpinan yang berlangsung baik secara tatap muka maupun daring merupakan tantangan bagi Protokol Kemendikbud untuk dapat beradaptasi secara cepat dan detail dengan keterbatasan waktu yang dimiliki untuk mengkoordinasikan kegiatan pimpinan yang dilakukan. Maka komunikasi yang berlangsung antara protokol dengan pimpinan perlu berlangsung secara cepat dan aktif. Sehingga komunikasinya tersebut tentunya mengandalkan teknologi media yang dapat membantu menunjang aktivitas secara *online*, seperti *Zoom*, *Google Meet*, dan sebagainya. Hal ini merupakan tantangan tersendiri bagaimana Protokol Kemendikbud beradaptasi dan menggunakan media tersebut dengan cepat dan keterbatasan waktu yang dimiliki.

Pola komunikasi yang dilakukan oleh Protokol Kemendikbud merupakan langkah penting yang diperlukan untuk mendukung kinerja yang baik terhadap pelayanan pimpinan. Alur informasi yang disampaikan berjalan antar anggota dalam bentuk koordinasi ketika akan berlangsung kegiatan dengan keterbatasan waktu dan ruang menjadi permasalahan yang perlu diperhatikan oleh Protokol Kemendikbud.

Kemendikbud yang kini dipimpin oleh Nadiem Makarim sebagai Mendikbud dan Profesor Ainun Na'im sebagai Sekretaris Jenderal Kemdikbud merupakan pimpinan tertinggi yang dilayani secara langsung oleh Protokol. Hal ini selaras dengan Undang-Undang No. 9 Tentang Keprotokolan menyatakan bahwa protokol melayani Pejabat Negara dan yang dimaksud sebagai Pejabat Negara adalah

pimpinan atau anggota lembaga negara yang sesuai dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Selain melayani Pejabat Negara dalam acara kenegaraan atau acara resmi, Protokol Kemendikbud juga melayani pimpinan-pimpinan universitas dan jajarannya. Hal ini disebabkan Kemendikbud menaungi seluruh Perguruan Tinggi Negeri di Indonesia, sehingga Protokol Kemendikbud juga melayani seluruh pimpinan yang berkaitan dan berhubungan dengan kegiatan pimpinan. Hal ini selaras dengan Undang-Undang No. 9 Tahun 2010 Pasal 1 Tentang Keprotokolan yaitu Pejabat Pemerintahan diartikan sebagai pejabat yang memiliki atau menduduki jabatan tertentu dalam pemerintahan, baik di tingkat pusat maupun tingkat daerah.

Pengaturan Keprotokolan diatur oleh Undang-Undang No. 9 Tahun 2010 Pasal 3 Tentang Keprotokolan menjelaskan bahwa protokol memiliki tujuan untuk memberikan layanan sebagai bentuk penghormatan kepada Pejabat Negara, Pejabat Pemerintahan, Perwakilan Negara Asing (diplomat), serta Tokoh Masyarakat tertentu atau Tamu Negara dan penghormatan yang dilakukan sesuai dengan kedudukan masing-masing pejabat dalam Negara, pemerintahan, atau masyarakat. Lebih lanjut, protokol juga berfungsi untuk menyiapkan dan berkolaborasi terkait penyelenggaraan suatu acara pejabat yang telah disebutkan di atas agar berjalan tertib, lancar, rapi, dan teratur sesuai dengan ketentuan peraturan yang berlaku untuk menciptakan hubungan yang baik dalam pergaulan antarbangsa.

Komunikasi yang berlangsung terjadi secara cepat untuk mengkoordinasikan kegiatan pimpinan agar berlangsung dengan lancar. Protokol yang memiliki tanggungjawab untuk kenyamanan pimpinan perlu mempertimbangkan segala aspek pendukung yang memberikan kenyamanan pada pimpinan ketika akan melaksanakan kegiatan. Untuk mengkoordinasikan segala hal terkait dengan pelayanan pimpinan dibutuhkan komunikasi yang cepat dan efektif antar protokol dan staf pendukung sehingga kegiatan pimpinan berjalan lancar, tertib, dan nyaman.

Menurut Anzhari (2018) dalam penelitiannya terkait Pola Komunikasi Pimpinan dan Staf Seksi Humas dan Media Massa Diskominfo Kabupaten Bogor pada tahun 2018 mengatakan komunikasi memegang peranan penting dalam proses penyampaian pesan dalam organisasi dan dibutuhkan pola komunikasi yang tepat sehingga memi-

nimalisir kendala *miss communication* yang berdampak pada informasi yang disampaikan tidak diterima dan sebaliknya. Hal ini selaras dengan kebutuhan proses komunikasi yang efektif antar Protokol Kemendikbud dalam kegiatan keprotokolan yang berkaitan dengan pimpinan sehingga mengurangi potensi *miss communication* yang akan terjadi.

Sedangkan Dewi et al (2020), dalam penelitian jurnal mereka mengenai komunikasi keprotokolan dalam pelaksanaan upacara wisuda di Universitas Padjajaran pada tahun 2020 mengatakan bahwa beberapa kekurangan dari peran protokol adalah kurangnya kualitas sumber daya manusia yang memadai dalam pelaksanaan kegiatan, seperti kurang responsif dan alur komunikasi yang berjalan tidak efektif, yang kemudian akan menimbulkan kendala pada kegiatan terhadap pimpinan dan memunculkan kesan yang kurang baik bagi protokol jika terjadi permasalahan ketika pelaksanaan kegiatan pimpinan.

Sementara Pathuloh (2017) dalam penelitian jurnal mengenai pengaruh pelaksanaan kebijakan protokoler Kepala Daerah terhadap koordinasi keprotokolan dalam mewujudkan efektivitas tugas-tugas Kepala Daerah tahun 2017 menemukan bahwa kualitas komunikasi yang baik antar staf protokoler merupakan kunci keberhasilan terjadinya koordinasi yang baik dan efektif, selain itu efektivitas pelaksanaan tugas protokoler Kepala Daerah tidak hanya dipengaruhi oleh pelaksanaan kebijakan protokoler Kepala Daerah tersebut melainkan juga dipengaruhi oleh koordinasi keprotokolan yang dilakukan dengan baik, jika para protokoler memiliki kompetensi (kemampuan) staf dengan tanggungjawab penuh untuk bisa berkomunikasi dengan pimpinannya agar mampu mewujudkan koordinasi efektif.

Dari sekian banyak penelitian terkait pola komunikasi dan keprotokolan ini, terdapat masalah yang peneliti belum temukan hingga saat ini, yaitu tentang bagaimana proses komunikasi yang terjadi secara tatap muka dalam mengkoordinasikan kegiatan pelayanan terhadap pimpinan. Untuk menghasilkan pola komunikasi organisasi yang utuh, maka proses komunikasi perlu dianalisis secara keseluruhan sehingga dapat mengetahui strategi penyampaian informasi yang efektif dalam pelayanan terhadap pimpinan yang dilakukan oleh protokol Kemendikbud. Kekurangan ini menjadi dasar bagi peneliti untuk mengembangkan penelitian mengenai pola komunikasi Protokol Kemendikbud dalam pelayanan pimpinan yang berlang-

sung tidak hanya melalui tatap muka tetapi juga kegiatan pimpinan yang berlangsung secara daring.

Berdasarkan permasalahan tersebut maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih dalam pola komunikasi Protokol Kemendikbud dalam pelayanan pimpinan. Penelitian ini ingin berfokus pada rumusan masalah sebagai berikut: Pola komunikasi apa yang digunakan oleh subbagian Protokol Kemendikbud dalam pelayanan terhadap pimpinan?

TINJAUAN PUSTAKA

Komunikasi Organisasi

Komunikasi adalah kegiatan mengirim pesan informasi, ide serta gagasan dan pendapat antar individu (Biagi 2010:8). Menurut Bungin (2006:261), komunikasi merupakan sebuah kegiatan yang dilakukan antar individu dengan tujuan berbagi informasi maupun gagasan antar masing-masing individu yang berkomunikasi untuk mencapai persamaan makna, khususnya dalam konteks organisasi. Komunikasi merupakan hal penting yang memungkinkan dan memudahkan proses perencanaan dan persiapan kegiatan yang dilakukan dan tanpa komunikasi yang efektif tidak memungkinkan terjadi kolaborasi dalam sebuah organisasi (Stewart, 2013:325). Menurut Kochler (Muhammad, 2015:23) organisasi merupakan sistem hubungan yang memiliki struktur dan mengkoordinasi serta mengkolaborasikan sebuah kinerja suatu kelompok anggota organisasi sehingga dapat mencapai tujuan organisasi.

Organisasi merupakan suatu mekanisme sistem yang saling bergantung satu sama lain, mengkoordinasi pekerjaan yang dilakukan oleh dua orang anggota atau lebih untuk meraih suatu tujuan bersama atau tujuan umum. Sebuah organisasi dianalogikan sebagai suatu mekanisme sistem karena organisasi terdiri dari berbagai bagian yang saling tergantung dan mempengaruhi satu sama lain, dan jika satu bagian mendapatkan kendala maka akan berdampak pada bagian lain (Muhammad, 2015:24). Komunikasi memainkan peranan penting dalam penerapan tujuan organisasi, memantau kemajuan pencapaian organisasi, dan menetapkan waktu yang tepat untuk menentukan tujuan ulang organisasi jika tujuan awal tidak dapat dicapai (Stewart, 2013:326).

Menurut Redding dan Sabborn (Muhammad, 2015:65) komunikasi organisasi adalah proses penyaluran sekaligus penerimaan informasi dalam organisasi yang terstruktur, yang termasuk dalam

aspek ini penyaluran dan penerimaan informasi ini yaitu komunikasi internal antar anggota, hubungan baik antar sesama anggota maupun anggota dengan pimpinan, hubungan persatuan untuk mengelola organisasi, komunikasi *downward* yaitu komunikasi dari pimpinan kepada bawahan, komunikasi *upward* yaitu komunikasi dari bawahan kepada pimpinan, komunikasi horisontal yaitu komunikasi antar sesama staf dan memiliki tingkatan yang sama di dalam organisasi, kemampuan berkomunikasi dan mengolah informasi, menerima pesan informasi, menulis, dan komunikasi evaluasi terhadap program yang dijalankan.

Komunikasi organisasi berlangsung pada sebuah mekanisme sistem terbuka yang memiliki struktur dan dapat terpengaruh oleh lingkungan di sekitar, baik internal maupun eksternal, dan yang meliputi komunikasi organisasi adalah penyampaian pesan dan arus informasi pesan, tujuan organisasi, arah dan media aliran informasi, sikap, perasaan, hubungan, serta keterampilan dari anggota organisasinya (Muhammad, 2015:67).

Goldhaber (Muhammad, 2015:67) menjelaskan komunikasi organisasi adalah proses penciptaan dan pertukaran pesan dalam satu jaringan sistem yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang selalu berubah-ubah. Terdapat tujuh konsep kunci yang menjelaskan definisi tersebut, yaitu:

1. Proses

Sebuah sistem terbuka yang di dalamnya terjadi proses penciptaan dan penukaran pesan yang berlangsung secara terus-menerus. Proses komunikasi yang berlangsung dalam organisasi memengaruhi tujuan yang akan dicapai oleh organisasi dan peranan dari masing-masing anggota organisasi.

2. Pesan

Terdiri dari kumpulan simbol yang memiliki arti tentang orang, objek, dan pengalaman yang didapatkan oleh interaksi dengan orang. Proses berkomunikasi antar anggota dianggap efektif jika pesan yang disampaikan oleh komunikator diterima dengan baik oleh komunikan dengan makna yang sama. Simbol yang digunakan dalam penyampaian pesan terdapat verbal dan nonverbal. Pesan verbal dalam organisasi misalnya surat, memo, pidato, dan percakapan. Selain itu, komunikasi tertulis juga dapat terkait surat tugas, surat keputusan, surat pemberhentian/pemecatan, papan pengumuman, dan buku petunjuk pelaksanaan tugas bagi ang-

gota organisasi (Purwanto, 2011:50). Sedangkan pesan nonverbal dalam organisasi dapat berupa gestur, nada suara, dan ekspresi wajah.

3. Jaringan

Dalam organisasi terdapat masing-masing individu yang memiliki posisi dan peranan tertentu dalam organisasi. Proses penciptaan dan pertukaran pesan yang terjadi antar individu tersebut dinamakan sebagai jaringan komunikasi. Terdapat tiga klasifikasi arah jaringan komunikasi yaitu komunikasi ke bawah yang berkaitan dengan tugas, perintah, atau pertanyaan dari pimpinan kepada bawahannya. Kemudian komunikasi ke atas yaitu seperti memberikan timbal balik dan memberikan saran terhadap organisasi oleh bawahan kepada pimpinan. Selanjutnya komunikasi horizontal umumnya berkaitan dengan koordinasi, penyelesaian konflik, dan desas-desus.

4. Saling tergantung

Merupakan sifat dari organisasi sebagai sebuah sistem terbuka yang menghubungkan antar anggota satu dengan anggota lainnya. Bila suatu bagian organisasi mengalami kendala maka akan berpengaruh kepada bagian organisasi yang lain dan berpotensi berpengaruh terhadap sistem secara keseluruhan. Dalam organisasi menerapkan keadaan saling melengkapi antar anggota organisasi dan keputusan yang akan diambil oleh organisasi harus diperhitungkan dampak secara keseluruhan dan anggotanya.

5. Hubungan

Hubungan individu dalam organisasi mempengaruhi bagaimana organisasi dapat berfungsi dengan baik. Kolaborasi antar individu dalam organisasi dapat membentuk sikap, *skill*, serta moral dari masing-masing individu dalam organisasi. Hubungan manusia dalam organisasi berkisar dari hubungan yang sederhana, yaitu hubungan di antara dua orang hingga hubungan yang terdiri dari kelompok-kelompok kecil maupun besar dalam organisasi.

6. Lingkungan

Lingkungan adalah semua kondisi fisik dan faktor sosial yang mempengaruhi kebijakan pengambilan keputusan dalam suatu organisasi. Lingkungan internal yaitu karyawan, golongan fungsional dalam organisasi. Sedangkan lingkungan eksternal salah satunya adalah faktor sosial, organisasi penting untuk memonitor isu

dalam masyarakat yang sedang berkembang dikarenakan akan mempengaruhi kepentingan umum yang dimiliki oleh organisasi.

7. Ketidakpastian

Ketidakpastian dalam organisasi yaitu adanya perbedaan informasi yang dimiliki dengan informasi yang dibutuhkan. Untuk mengurangi faktor ketidakpastian ini maka organisasi melakukan proses penciptaan dan pertukaran pesan di antara anggota organisasi. Hal penting dalam komunikasi organisasi yaitu menemukan dengan tepat berapa banyak informasi yang diperlukan untuk mengurangi ketidakpastian tanpa informasi yang berlebihan. Purwanto (2011: 61) menjelaskan komunikasi sebagai pengikat antara anggota dengan organisasi mempunyai peranan yang penting dalam berjalannya fungsi organisasi. Kegiatan komunikasi dalam organisasi diantaranya adalah penentuan tujuan organisasi, kebijakan pengambilan keputusan, evaluasi kinerja, kolaborasi dan pengembangan karyawan, dan interaksi dengan lingkungan eksternal organisasi. Untuk melakukan komunikasi yang efektif diperlukan pola komunikasi yang tepat dalam organisasi.

Pola Komunikasi Organisasi

Menurut Pace dan Faules (2018:174), organisasi formal melakukan proses komunikasi yang berurutan dan terpusat pada satu sentral untuk menerima dan menyampaikan informasi dalam organisasi, juga pola yang terbentuk dalam organisasi yaitu aliran informasi didistribusikan dari kontak anggota yang teratur sesuai sistem dan struktur secara rutin untuk pengiriman dan penerimaan pesan dalam organisasi. Burgess (Pace & Faules, 2018:174) berpendapat bahwa organisasi yang bersifat formal mengendalikan struktur komunikasi yang berlangsung dalam organisasi melalui langkah tertentu, seperti penunjukan batas kedudukan sebuah jabatan dalam organisasi dan hubungan kerja antar anggota, penetapan kantor sebagai sarana organisasi, dan fungsi komunikasi khusus dalam organisasi. Dalam sebuah organisasi, pola aliran informasi komunikasi dapat berlangsung ketika anggota organisasi saling bertukar informasi kepada anggota lainnya (Masmuh, 2010: 56).

Pola komunikasi erat dengan proses komunikasi, dikarenakan pola komunikasi adalah rangkaian aktivitas penciptaan dan penyampaian pesan sehingga diperoleh hubungan timbal balik dari penerima pesan (Effendy, 2008:33). Menurut Soejan

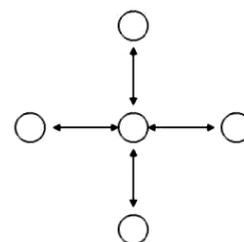
| VARIABEL KOMUNIKASI ORGANISASI | POLA RODA | POLA LINGKARAN |
|--|---------------|----------------|
| Aksesibilitas antar anggota organisasi | Rendah | Tinggi |
| Pengawasan aliran pesan komunikasi | Tinggi | Rendah |
| Moral atau kepuasan terhadap organisasi | Sangat Rendah | Tinggi |
| Peran pemimpin dalam penyampaian pesan | Tinggi | Sangat Rendah |
| Kemacetan solusi dalam memecahkan masalah | Baik | Buruk |
| Kecepatan kinerja anggota organisasi | Cepat | Lambat |
| Jumlah pesan yang dikirim dalam organisasi | Rendah | Tinggi |
| Kemunculan organisasi yang stabil | Cepat | Sangat Lambat |
| Adaptasi dengan beban kerja | Lambat | Cepat |
| Potensi beban kerja berlebih | Tinggi | Rendah |

Tabel 1. Pengaruh dua pola komunikasi terhadap sepuluh proses dalam komunikasi organisasi
 Sumber: Pace & Faules 2018:175

to (2005:27) pola komunikasi merupakan sebuah gambaran sederhana aktivitas komunikasi yang menunjukkan hubungan antara satu bagian organisasi dengan bagian lainnya. Selain itu, pola komunikasi diartikan sebagai bentuk hubungan interaksi dua orang atau lebih dalam sebuah aktivitas penyampaian, pengiriman, dan penerimaan informasi dengan tepat sehingga informasi yang disampaikan dapat dipahami dengan jelas (Djamarah, 2004:1). Pace dan Faules (2018:174-175) menyatakan berdasarkan pola aliran informasi, terdapat dua pola dalam penyampaian informasi, yaitu pola roda dan pola lingkaran:

1. Pola Roda

Pola roda adalah pola komunikasi yang memiliki arah seluruh informasi berlangsung pada individu yang menduduki posisi umum yang bisa ditemui oleh seluruh anggota organisasi. Individu yang berada dalam posisi umum melakukan kontak dan menerima informasi berupa pe-

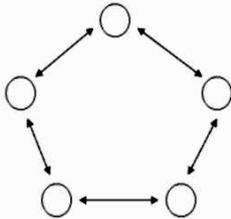


Gambar 1. Pola Roda
 Sumber: Masmuh 2010:57-58

san yang disampaikan oleh anggota organisasi lain dan dapat memecahkan masalah atau kendala organisasi dengan saran dan persetujuan anggota lainnya.

2. Pola Lingkaran

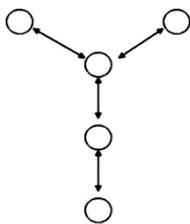
Pola lingkaran merupakan sebuah pola komunikasi yang memiliki arah penyampaian informasi semua anggota berkomunikasi satu dengan yang lainnya hanya melalui sejenis sistem pengulangan pesan.



Gambar 2. Pola Lingkaran
Sumber: Masmuh 2010:57-58

3. Pola Y

Menurut Masmuh (2010:57-58), pada Pola Y garis koordinasi komunikasi berfokus pada satu titik atau satu orang. Dalam penyampaian informasi kepada anggota organisasi lainnya harus melalui pemimpin, sehingga informasi bera-rah dari atasan ke bawah.



Gambar 3. Pola Y
Sumber: Masmuh 2010:57-58

4. Pola Rantai

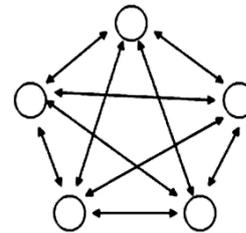
Menurut Masmuh (2010:57-58) pola rantai memiliki komunikasi informasi yang mirip dengan pola lingkaran dan yang membedakan adalah anggota organisasi yang berada di paling ujung berinteraksi dengan satu anggota saja tidak dengan anggota organisasi lain. Individu yang bertempat di posisi sentral atau tengah, berperan menjadi pemimpin dan memiliki akses untuk mengirim atau menerima pesan kepada anggota organisasi lainnya.



Gambar 4. Pola Rantai
Sumber: Masmuh 2010:57-58

5. Pola Semua Saluran atau Bintang

Pola komunikasi bintang memiliki bentuk komunikasi yang terbuka antar anggota organisasi bebas melakukan interaksi dan penyampaian informasi kepada siapapun di dalam organisasi. Setiap anggota organisasi memiliki dorongan dan kekuatan untuk dapat mempengaruhi dan meningkatkan partisipasi anggota dalam organisasi secara optimal (Masmuh, 2010:57-58).



Gambar 5. Pola Roda
Sumber: Masmuh 2010:57-58

Keprotokolan

Menurut Zulkarnaen Nasution (2006:157), arti Keprotokolan yakni seperangkat aturan yang menyangkut dan mengkoordinasikan terkait penyelenggaraan acara-acara resmi (pemerintah) serta tata cara memberikan pelayanan kepada pejabat pemerintah dalam aktivitas kedinasan maupun acara yang diadakan oleh instansi pemerintah atau masyarakat umum. Hal ini diatur dalam Undang-Undang No. 9 Tahun 2010 Tentang Keprotokolan yaitu pengaturan serangkaian kegiatan yang berhubungan dengan peraturan dalam acara kenegaraan atau acara resmi yang meliputi Tata Tempat, Tata Upacara, dan Tata Penghormatan sebagai bentuk pelayanan dan penghormatan kepada seseorang sesuai dengan jabatan atau kedudukannya dalam negara, pemerintahan, dan masyarakat.

Undang Undang No. 9 tahun 2010 tentang Keprotokolan menyebutkan Acara Kenegaraan adalah kegiatan acara yang diatur dan dilaksanakan oleh Pejabat Negara langsung secara terpusat kemudian dihadiri oleh Presiden atau Wakil Presiden, serta Pejabat Negara dan undangan lain. Acara Resmi merupakan acara yang diselenggarakan oleh instansi pemerintah dalam menjalankan tugas dan fungsi tertentu yang dihadiri oleh Pejabat Negara atau Pejabat Pemerintahan serta undangan lain.

Dalam Undang-Undang No. 9 Tahun 2010 Tentang Keprotokolan menjelaskan Tata Tempat adalah pengaturan dan peraturan terkait penempatan tempat bagi Pejabat Negara, Pejabat Pemerintah-

an, perwakilan negara asing atau organisasi internasional, serta Tokoh Masyarakat Tertentu dalam Acara Kenegaraan atau Acara Resmi. Sedangkan Tata Upacara merupakan seperangkat aturan untuk menyelenggarakan dan menyiapkan upacara dalam Acara Kenegaraan atau Acara Resmi. Berikutnya Tata Penghormatan adalah pengaturan untuk memberikan pelayanan dan pemberian penghormatan serta cara bersikap terhadap Pejabat Negara, Pejabat Pemerintahan, perwakilan negara asing atau organisasi internasional, dan Tokoh Masyarakat Tertentu dalam Acara Kenegaraan atau Acara Resmi.

Undang-Undang No. 9 Pasal 1 Tahun 2010 Tentang Keprotokolan menyatakan Pejabat Negara yaitu pimpinan atau anggota lembaga Negara yang diatur dalam Undang-Undang Dasar dan Pejabat Negara yang secara tegas ditentukan dalam Undang-Undang. Pejabat Pemerintahan merupakan pejabat yang menduduki jabatan dalam pemerintahan, baik di tingkat pusat maupun tingkat daerah. Tamu Negara yaitu perwakilan negara asing yang datang ke Indonesia secara kenegaraan baik resmi maupun pribadi.

Pengaturan Keprotokolan yang diatur dalam Undang-Undang No. 9 Tahun 2010 Tentang Keprotokolan memiliki tujuan dalam memberikan pelayanan dan penghormatan kepada Pejabat Negara, Pejabat Pemerintahan, perwakilan Negara asing atau organisasi internasional, serta Tokoh Masyarakat Tertentu atau Tamu Negara sesuai dengan kedudukan dalam negara, pemerintahan, dan masyarakat, kemudian menyiapkan perencanaan dan persiapan koordinasi penyelenggaraan suatu acara kenegaraan sehingga berjalan tertib, rapi, lancar, dan teratur sesuai dengan peraturan yang berlaku dan menghasilkan hubungan baik antarbangsa.

METODE

Neuman (2013:108) menjelaskan paradigma merupakan sebuah kerangka penyusunan umum sebagai landasan teori dan penelitian yang mencakup asumsi dasar, inti dari persoalan, model dari penelitian serta metode guna menjawab pertanyaan penelitian. Penelitian ini menggunakan paradigma *post-positivism*. Paradigma *post-positivism* memiliki karakteristik yang mengatakan bahwa penelitian tidak dapat dipisahkan dengan nilai-nilai pribadi peneliti sendiri. Dalam melakukan penelitian, peneliti akan terikat oleh nilai masing-masing, baik sumber data maupun peneliti (Pujileksono, 2015:28). Sehingga, peneliti dapat melihat su-

atu realita yang diteliti dan paradigma ini lebih bersifat kualitatif. Artinya, objek yang diteliti berada di luar dan peneliti berinteraksi langsung dengan objek penelitian tersebut. Jarak hubungan antara peneliti dengan objek dekat. Tujuan penelitian paradigma ini sama seperti *positivistic* adalah untuk mengetahui pola umum yang ada dalam masyarakat. Pada penelitian ini menggunakan jenis paradigma *post-positivism* karena peneliti ingin memperoleh pemahaman yang mendalam terkait realitas pola komunikasi Protokol Kemendikbud dalam pelayanan pimpinan dengan terlibat langsung menjadi bagian dalam tim protokol Kemendikbud. Hubungan antara peneliti dengan realitas dekat, dimana peneliti menjadi anggota dari tim tersebut. Pendekatan penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif. Creswell (2016:58) menjelaskan peneliti dalam pendekatan ini berusaha menyelidiki suatu isu dengan menganalisis individu-individu tertentu. Penelitian kualitatif memiliki pengertian adanya upaya penggalian dan pemahaman akan pemaknaan terhadap fenomena permasalahan yang terjadi pada individu atau kelompok yang berasal dari permasalahan sosial atau kemandusiaan.

Menurut Neuman (2013:25) dalam penelitian kualitatif, peneliti berusaha menafsirkan fenomena dalam sudut pandang yang diberikan atau dikonstruksi oleh masyarakat. Dengan penelitian ini juga mengharuskan peneliti untuk lebih dekat dengan objek penelitiannya untuk dapat melakukan penggalian fakta yang lebih mendalam dan dapat mengungkapkan fakta yang dapat membentuk makna baru yang akan menggambarkan realitas sosial, sama halnya dengan topik penelitian ini adalah bagaimana realitas pola komunikasi Protokol Kemendikbud dalam pelayanan pimpinan.

Jenis penelitian ini deskriptif. Pada jenis penelitian deskriptif menjelaskan bagaimana sebuah gambaran mengenai jenis kelompok atau individu aktivitas sosial, fokus pada bagaimana dan siapa, serta spesifik menyajikan gambaran pada realitas. Jenis penelitian deskriptif merupakan jenis penelitian yang mengkaji gambaran atau bayangan mengenai situasi sosial atau hubungan (Neuman 2013:37).

Creswell (2016:182) menjelaskan dari seluruh bagian penelitian, pernyataan tentang fokus dan tujuan adalah hal penting untuk membentuk landasan bagi suatu penelitian. Peneliti harus mengetahui apa yang menjadi fokus dalam kualitatif, setiap fenomena yang menjadi fokus penelitian bersifat *holistic* yang artinya menyeluruh dan tidak

dapat saling terpisahkan.

Pelaku dalam penelitian ini adalah Protokol Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dan aktivitas dalam penelitian berupa wawancara dengan informan seputar pola komunikasi dan arah aliran informasi. Fokus penelitian ini adalah untuk menganalisa dan mendeskripsikan bagaimana pola komunikasi Protokol Kemendikbud dalam pelayanan pimpinan. Variabel unit analisis ini menjadi salah satu fokus analisis peneliti.

Menurut Creswell, unit analisis adalah fenomena peristiwa, program, aktivitas, atau lebih dari satu individu (2016:201). Sedangkan Neuman (2013:78) menyatakan unit analisis adalah unit, kasus, atau bagian dari kehidupan sosial yang terjadi dan merupakan inti dalam mengembangkan konsep secara empiris untuk mengukur atau mengamati konsep dengan menggunakan analisis data. Unit analisis yang diteliti adalah organisasi, yaitu sub-bagian Protokol Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dalam konteks pelayanan kepada pimpinan, karena Protokol Kemendikbud sebagai organisasi yang bertanggung jawab terhadap kesuksesan, kelancaran, keterjagaan hubungan baik antar pihak yang terlibat, dan keamanan pimpinan dalam melakukan kegiatan pejabat di lingkungan Kemendikbud.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Setelah dilakukan pengumpulan data dengan observasi dan wawancara langsung dari bagian protokol Kemendikbud, diperoleh beberapa temuan berdasarkan konsep yang digunakan. Fokus penelitian ini adalah mendeskripsikan pola komunikasi protokol dalam kegiatan pimpinan sehingga struktur pembahasan akan disusun dengan kaitan proses komunikasi organisasi yang berlangsung dalam organisasi protokol, konsep pola komunikasi, dan konsep keprotokolan.

Ketiga konsep yang digunakan oleh peneliti membentuk pola komunikasi protokol dalam pelayanan pimpinan. Konsep-konsep ini menggambarkan bagaimana interaksi yang dilakukan oleh protokol Kemendikbud dalam melakukan pelayanan terhadap pimpinan. Peneliti akan membahas mengenai interaksi hubungan tersebut dengan menggunakan konsep komunikasi organisasi, pola komunikasi, dan keprotokolan sehingga membentuk sebuah pola komunikasi dalam organisasi protokol Kemendikbud.

Sebelum masuk ke dalam pola komunikasi organisasi, peneliti akan menguraikan dan mendeskripsikan terlebih dahulu proses komunikasi orga-

nisasi yang dilakukan protokol dalam pelayanan terhadap pimpinan pada tujuh konsep kunci komunikasi organisasi yang diuraikan oleh Muhammad (2015:67), yaitu proses, pesan, jaringan, saling tergantung, hubungan, lingkungan, dan ketidakpastian.

Proses komunikasi yang ada di dalam organisasi protokol Kemendikbud dilakukan secara berkelanjutan dan tidak berhenti karena hal ini sebagai bentuk koordinasi terhadap kegiatan pimpinan yang akan berlangsung. Proses koordinasi ini berjalan untuk memberikan perkembangan terkait seluruh informasi yang berhubungan dengan pelaksanaan kegiatan pimpinan dan perubahan yang terjadi menjelang kegiatan atau saat kegiatan pimpinan berlangsung. Informasi yang dikoordinasikan secara berkesinambungan, yaitu terkait waktu pelaksanaan, teknis kegiatan seperti susunan acara kegiatan yang dihadiri oleh pimpinan dan pejabat yang turut mendampingi pimpinan, penerapan protokol kesehatan dalam kegiatan yang akan dilakukan, serta arahan yang diberikan pimpinan terkait kegiatan yang akan berlangsung.

Bentuk penyebaran informasi yang dilakukan oleh protokol berlangsung melalui media yaitu grup *Whatsapp* atau HT (*HandyTalkie*) yang digunakan saat kegiatan pimpinan berlangsung. Koordinasi yang dilakukan oleh protokol dalam pelayanan pimpinan perlu berjalan secara cepat dan efektif sehingga dengan berkomunikasi menggunakan grup *Whatsapp* dan HT merupakan langkah komunikasi yang tepat dan berjalan secara efektif karena akses yang dimiliki tinggi dan mudah dilakukan. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Muhammad (2015:68), yaitu proses dalam komunikasi organisasi diartikan sebagai penciptaan dan pertukaran pesan yang berlangsung secara terus-menerus. Proses komunikasi oleh protokol ini dilakukan saat, pelaksanaan dan setelah kegiatan pimpinan. Setelah kegiatan pimpinan selesai, protokol akan berkomunikasi dengan Penyelia Keprotokolan. Komunikasi yang dilakukan bersifat tatap muka dengan bentuk evaluasi terhadap kegiatan pimpinan yang berlangsung.

Komunikasi yang dilakukan dalam organisasi protokol Kemendikbud berupa penyampaian informasi dan koordinasi yang memiliki dua jenis pesan, yaitu pesan verbal dan pesan nonverbal. Pesan verbal adalah penyampaian informasi melalui surat, memo, pidato, dan percakapan (Muhammad, 2015:69). Pesan verbal yang dilakukan oleh protokol Kemendikbud dalam melakukan koordinasi terkait pelayanan terhadap pimpinan adalah

percakapan secara langsung dan sesekali menggunakan memo. Pesan nonverbal adalah penyampaian pesan yang tidak diucapkan secara langsung, seperti gestur badan, ekspresi wajah, dan nada suara (Muhammad, 2015:69). Pesan nonverbal yang dilakukan oleh protokol Kemendikbud yaitu berupa gestur badan sebagai kode ketika berkoordinasi di lapangan dan penekanan pada ekspresi wajah untuk menginformasikan jika terdapat hal yang tidak sesuai, maupun nada suara digunakan sesekali untuk mempertegas suasana. Penggunaan pesan ini selaras dengan yang dikemukakan oleh Muhammad (2015:69), yaitu pesan terdiri dari simbol penuh arti tentang orang, objek, kejadian yang diperoleh dari interaksi dengan orang dan komunikasi dapat dianggap efektif jika pesan yang dikirimkan diterima dan dipahami dengan baik oleh penerima pesan.

Dalam penyampaian pesan informasi terdapat jaringan komunikasi. Jaringan komunikasi adalah proses penyampaian informasi yang dilakukan oleh individu dengan individu lain yang masing-masing individu memiliki peran dan kedudukannya di organisasi (Muhammad, 2015:71). Dalam organisasi protokol terdapat tiga jaringan komunikasi yang dilakukan yaitu komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, dan komunikasi horisontal.

Komunikasi ke bawah diartikan sebagai pengarah tugas organisasi, tujuan atau perintah kepada bawahan, disiplin ataupun pertanyaan (Muhammad, 2015:72). Komunikasi ke bawah yang dilakukan oleh Penyelia Keprotokolan kepada petugas protokol yaitu berkaitan dengan penugasan di lapangan, informasi terkait kegiatan pimpinan, juga informasi terkait fasilitasi kegiatan protokol. Komunikasi yang berlangsung dari Penyelia Keprotokolan pada tim protokol berjalan dengan cepat dan dilakukan secara tatap muka, kecuali dalam keadaan mendesak seperti bekerja dari rumah atau rapat saat hari libur, maka komunikasi dilakukan melalui grup *Whatsapp* dan *Zoom*.

Komunikasi ke atas merupakan komunikasi yang dilakukan oleh petugas protokol kepada Penyelia Keprotokolan atau Kepala Subbagian Protokol. Komunikasi ini berupa laporan dari kegiatan pimpinan yang berlangsung, atau meminta arahan dan solusi terkait kendala yang terjadi saat pelayanan terhadap pimpinan berlangsung. Hal ini selaras dengan yang dikemukakan oleh Muhammad (2015:72) bahwa komunikasi dari bawahan ke atasan adalah untuk tujuan seperti mengajukan pertanyaan, memberikan timbal balik dari komunikasi ke bawah yang dilakukan oleh pimpinan,

atau memberikan saran terhadap organisasi.

Komunikasi horisontal yang dilakukan oleh antar protokol Kemendikbud yaitu berupa koordinasi terkait informasi kegiatan pimpinan yang berlangsung dan saling membantu jika anggota protokol lain memiliki kendala. Hal ini sesuai dengan Muhammad (2015:72) yang mengatakan bahwa komunikasi horisontal berhubungan dengan koordinasi terkait masalah organisasi, penyelesaian konflik dalam organisasi, dan desas-desus yang terjadi dalam organisasi.

Dalam subbagian protokol Kemendikbud, dalam bertugas seluruhnya dikerjakan secara tim. Protokol Kemendikbud adalah sebuah tim yang saling membantu dan menutupi kekurangan masing-masing protokol untuk memberikan pelayanan yang prima terhadap pimpinan. Jika dalam penugasan terdapat satu protokol yang mendapatkan kendala, maka akan mempengaruhi protokol lainnya dan pelaksanaan pelayanan terhadap pimpinan yang berlangsung. Keadaan ini sesuai dengan konsep saling ketergantungan dalam organisasi yang dikemukakan Muhammad (2015:72), yaitu dalam organisasi terdapat keadaan saling tergantung yang mana bila satu bagian terganggu akan mempengaruhi bagian organisasi lainnya dan bahkan bisa mempengaruhi sistem organisasi secara keseluruhan.

Muhammad (2015:73) mengatakan dalam organisasi terdapat hubungan manusia yang bersifat dari yang paling sederhana yaitu antara dua orang dan yang cukup banyak yaitu antara 3-12 orang. Organisasi protokol memiliki dua bentuk hubungan di dalamnya, yaitu hubungan antara dua orang dan hubungan kelompok kecil yang terdiri dari 3-12 orang. Hubungan antara dua orang berlangsung ketika dalam penugasan di lapangan, umumnya ditugaskan dua petugas protokol untuk mengawal dan berkoordinasi di lapangan terkait kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan. Dalam hal ini hubungan dua orang tersebut berjalan dan berkomunikasi dengan bentuk koordinasi terhadap kegiatan. Hubungan kelompok kecil yang terdiri dari 3-12 orang yaitu ketika pelaksanaan kegiatan yang cukup besar dan memerlukan petugas protokol yang cukup banyak, seperti kegiatan upacara bendera yang akan dihadiri oleh Mendikbud, maka akan dibagi tugas dan tanggungjawab masing-masing petugas protokol.

Organisasi protokol juga membangun dan membentuk karakter kedisiplinan, kekeluargaan, dan kepemimpinan pada anggota organisasinya dikarenakan secara tidak langsung dalam kegiatan

pelayanan terhadap pimpinan membentuk anggota organisasi untuk lebih waspada dan disiplin serta kemampuan untuk memimpin penyelenggaraan kegiatan agar berjalan dengan tertib dan sesuai arahan pimpinan. Dalam pelaksanaan tugas yang dilakukan juga bersifat tim sehingga membangun karakter kekeluargaan dalam organisasi protokol Kemendikbud. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Muhammad (2015:73), bahwa tingkah laku komunikasi orang yang terlibat dalam hubungan perlu dipelajari. Hal ini dikarenakan organisasi dapat mempengaruhi pembentukan karakter dan *skill* pada anggota organisasinya.

Lingkungan dalam komunikasi organisasi adalah kondisi fisik dan faktor sosial yang mempengaruhi pengambilan kebijakan keputusan yang akan diambil oleh organisasi dan terbagi menjadi lingkungan internal dan lingkungan eksternal (Muhammad 2015:73). Dalam organisasi protokol terdapat dua lingkungan yang berpengaruh dalam kegiatan pimpinan yang dilakukan. Lingkungan internal yaitu terdiri dari petugas protokol, staf pendukung seperti tim pengamanan, Sespri, Ajudan, dan Staf Khusus. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Muhammad (2015:73), yaitu lingkungan internal terdiri dari karyawan, staf, dan golongan fungsional dari organisasi. Dalam lingkungan internal ini dilakukan rapat koordinasi sebagai bentuk komunikasi guna membahas terkait kegiatan pimpinan yang akan berlangsung.

Lingkungan eksternal yang mempengaruhi protokol Kemendikbud yaitu peraturan pemerintah terkait PSBB di daerah yang akan dikunjungi oleh Mendikbud, dan isu yang beredar di masyarakat setempat. Hal ini akan mempengaruhi kegiatan pimpinan akan dilakukan berapa lama dan apa saja yang dilakukan oleh Mendikbud saat kunjungan akan berkaitan dengan faktor dari lingkungan eksternal yang dimiliki. Protokol sebagai petugas koordinator akan menganalisa terlebih dahulu terkait faktor eksternal tersebut dan menginformasikan kepada pimpinan sehingga pimpinan dapat beradaptasi dengan cepat ketika kegiatan berlangsung di daerah. Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan Muhammad (2015:74), bahwa yang termasuk dalam lingkungan eksternal yaitu teknologi, ekonomi, undang-undang, serta faktor sosial dan organisasi perlu memonitor faktor lingkungan eksternal untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan oleh organisasi.

Ketidakpastian dalam organisasi merupakan perbedaan informasi yang tersedia dengan informasi yang dibutuhkan dalam organisasi (Muham-

mad 2015:74). Dalam hal ini, protokol akan melakukan rapat koordinasi internal untuk mengatur dan mempersiapkan kegiatan pimpinan yang akan dilakukan. Ketika rapat koordinasi berlangsung maka seluruh informasi yang dibutuhkan oleh protokol akan disampaikan dan dikomunikasikan secara jelas sehingga saat pelaksanaan kegiatan pimpinan di lapangan tidak terjadi hal-hal di luar kendali. Informasi yang dibutuhkan dan mendesak seperti arahan Mendikbud terkait kegiatan dan zona daerah yang akan dikunjungi, karena di tengah pandemi saat ini protokol tetap mengkoordinasikan kegiatan pimpinan dengan baik sehingga meminimalisir *miss* informasi dalam organisasi.

Setelah mengetahui komunikasi organisasi protokol Kemendikbud dalam pelayanan pimpinan melalui proses, pesan, jaringan, saling ketergantungan, hubungan dalam organisasi, lingkungan organisasi, dan ketidakpastian dalam organisasi, maka peneliti akan menggambarkan komunikasi organisasi protokol dalam pelayanan pimpinan ke dalam pola komunikasi organisasi. Pola komunikasi organisasi ini bertujuan untuk memberikan gambaran lebih jelas tentang proses komunikasi yang sesungguhnya dilakukan oleh protokol dalam pelayanan pimpinan.

Pola komunikasi merupakan sebuah penggambaran sederhana dari proses komunikasi yang menunjukkan keterkaitan antara satu komponen komunikasi dengan komponen lainnya (Effendy 2008:33). Sehingga pola komunikasi membantu peneliti dalam melihat dan menganalisa keseluruhan proses komunikasi informasi yang terjadi dalam organisasi protokol Kemendikbud ketika melakukan pelayanan pimpinan.

Dalam suatu organisasi terdiri dari sejumlah individu yang memiliki posisi dan peranan tertentu. Diantara orang-orang ini saling menciptakan dan mengirim serta menerima informasi. Setiap pengiriman dan penerimaan pesan yang dilakukan akan membentuk sebuah pola yang digunakan dan cocok untuk organisasi. Hal ini sesuai dengan pernyataan Romli (2014:102), yaitu pola komunikasi adalah sebuah pengiriman pertukaran pesan informasi yang terjadi di antara anggota organisasi dan pada gilirannya membentuk sebuah pola.

Sama dengan penelitian sebelumnya yang melihat pola komunikasi organisasi yang terbentuk dari komunikasi organisasi. Wahyuni (2014) dalam skripsinya memfokuskan pola komunikasi organisasi yang berlangsung antara pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja. Menurut penelitian ini, bentuk pola komunikasi organisasi

yang berlangsung antara pimpinan dan karyawan berpengaruh dalam membangun kepuasan kerja. Pola komunikasi terbentuk dari interaksi karyawan dan pimpinan yang sesuai hirerarkis struktur dalam organisasi tetapi tetap mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena komunikasi yang berlangsung transparan dan efektif.

Penelitian yang dilakukan oleh Aan Srialam Irian (2016) melihat bahwa pola komunikasi organisasi memiliki peranan yang tinggi terhadap anggota organisasi dalam penerapan visi misi organisasi. Penelitian oleh Dina Prasanti (2017) melihat adanya pola komunikasi organisasi dalam mempertahankan loyalitas anggota organisasi. Penelitian ini juga melihat bahwa peran pola komunikasi yang baik dan efektif dalam mempertahankan loyalitas anggota organisasi sangat tinggi dan meningkatkan berkontribusi anggota dalam mencapai tujuan organisasi bersama-sama serta dengan melakukan proses penyampaian informasi yang efektif secara serentak yang membantu meminimalisir kendala *miss* informasi dalam organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Eko Noviyanto (2018) dan Ariyanto Zalukhu (2020) melihat adanya hubungan dan peran yang kuat dari aliran penyampaian informasi organisasi dalam membentuk pola komunikasi organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Ariyanto Zalukhu (2020) dan Hambali et al (2018) mengatakan bahwa organisasi menerapkan pola komunikasi bintang di mana karyawan terlibat aktif dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Masmuh (2010:57-58) pola komunikasi bintang merupakan pola yang memungkinkan aksesibilitas semua anggota organisasi setara dalam berkomunikasi satu dengan lain, karena memiliki kedudukan yang sama dan setara untuk mempengaruhi anggota lainnya agar menghasilkan partisipasi anggota yang tinggi dalam organisasi. Setiap individu dapat menjadi sumber dan penerima informasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan pola bintang karena diketahui bahwa organisasi protokol Kemendikbud memutuskan untuk membuka sistem komunikasi terbuka kepada siapa pun di dalam tim guna menghasilkan partisipasi maksimal dan kerjasama yang tinggi antar protokol dan pimpinan, yaitu Penyelia Keprotokolan ketika melakukan pekerjaan pelayanan terhadap pimpinan.

Pada penelitian Aan Srialam Irian (2016) melihat pola komunikasi organisasi menggunakan pola rantai dan Y. Pada penelitian ini melihat pola Y digunakan oleh organisasi karena terdapat seseorang yang bertugas sebagai pemberi informasi

resmi terkait kegiatan. Orang yang bertugas tersebut adalah pimpinan dalam organisasi. Hal ini berlandaskan pemikiran Masmuh (2010:57-58) yaitu bahwa pola Y memiliki pemimpin dan inter-aksi terbatas seperti pada pola rantai. Sehingga pada pola ini ada garis koordinasi yang terpusat pada satu titik atau satu orang. Hasil penelitian ini memperkuat adanya peran pimpinan, yaitu Kepala Subbagian Protokol dan pimpinan di atasnya yang cukup tinggi dalam penyampaian informasi dari atasan ke bawahan.

Selanjutnya, berbeda juga hasil penelitian ini dengan pola rantai yang menjelaskan bahwa anggota yang paling ujung hanya dapat berkomunikasi kepada seorang anggota lain di sebelahnya (Masmuh 2010:58). Keadaan terpusat juga terdapat di sini. Orang yang berada di posisi tengah lebih berperan sebagai pemimpin daripada anggota organisasi yang berada di posisi lain. Pada pola ini memiliki pembatasan komunikasi yang harus melalui sistem hierarki organisasi. Sedangkan organisasi tim protokol dalam pelayanan tugas kepada pimpinan, secara struktur organisasi terdapat pemimpin, yaitu Penyelia Keprotokolan, tetapi setiap anggota diberikan wewenang untuk menjadi sumber informasi dan dapat berkomunikasi kepada anggota lainnya, baik yang berada di tengah maupun di ujung. Terutama dalam pelaksanaan kegiatan pimpinan di lapangan, petugas protokol dapat berkomunikasi dan menyebarkan informasi dengan siapa pun tanpa dibatasi dan memiliki aksesibilitas yang tinggi untuk menyampaikan informasi.

Berbeda juga hasil penelitian ini dengan penjelasan Masmuh (2010:57-58) bahwa pola komunikasi lingkaran adalah pola komunikasi organisasi yang tidak ada pemimpin di dalamnya. Aliran informasi dapat bersumber dari siapapun tanpa dibatasi oleh struktur organisasi maupun sistem hierarki organisasi. Dalam pola ini anggota memiliki posisi yang sama dan setara dalam melakukan komunikasi. Informasi dalam organisasi mengalir melalui sejenis sistem pengulangan pesan. Sedangkan pada organisasi protokol Kemendikbud dalam pelayanan tugas kepada pimpinan secara struktur memiliki seorang pemimpin, yaitu Penyelia Keprotokolan dan Kepala Subbagian Protokol. Kemudian, di dalam organisasi protokol tidak menerapkan penerusanpesandari anggota yang satu ke anggota lainnya hingga pada penerima pesan terakhir. Semua anggota dapat berkomunikasi satu sama lain secara langsung tanpa sistem pengulangan pesan. Dalam pelayanan kepada pimpinan,

protokol Kemendikbud dalam menyampaikan pesan informasi yang terbuka dan transparan antar anggota, dan seluruh anggota protokol memiliki kedudukan yang setara dalam menerima dan menyebarkan informasi terkait penugasan yang akan dilakukan dalam kegiatan pimpinan yang berlangsung.

Terakhir pola roda. Pola ini menggambarkan aliran informasi bersumber dari individu yang berada dalam posisi sentral (Masmuh, 2010:57). Individu yang berada diposisi sentral atau umum mengirim dan menerima informasi yang disediakan oleh seluruh anggota organisasi. Pada pola ini, jika anggota ingin berkomunikasi-dengan-individu-tertentu, harus melalui persetujuan pemimpinya. Sedangkan di organisasi protokol Kemendikbud dalam pelayanan kepada pimpinan, sumber informasi tidak hanya berasal dari pemimpin atau individu yang berada di pusat organisasi tetapi semua anggota organisasi protokol Kemendikbud dapat menjadi sumber informasi terkait pelayanan terhadap pimpinan yang akan dilaksanakan. Kemudian, dalam organisasi protokol Kemendikbud memiliki aksesibilitas yang tinggi untuk saling berkomunikasi tanpa harus melalui persetujuan pemimpin. Dalam organisasi protokol Kemendikbud juga terdapat partisipasi proaktif yang dilakukan oleh protokol ketika menerima informasi terkait pelayanan terhadap pimpinan akan segera disebarkan pada pimpinan dan anggota protokol lain. Sehingga pola roda tidak sesuai dengan komunikasi yang berlangsung oleh protokol Kemendikbud dalam memberikan pelayanan terhadap pimpinan.

Dalam pelaksanaan kegiatan keprotokolan, protokol Kemendikbud mengacu pada Undang-Undang No. 9 Tahun 2010 tentang Keprotokolan. Dewi et al (2020) dalam penelitiannya mengatakan bahwa kedudukan protokol sangat penting sebagai organisasi yang mengatur kehormatan dan penghargaan pada individu dalam kegiatan maupun acara yang berlangsung. Keprotokolan diartikan sebagai serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan aturan dalam acara kenegaraan atau acara resmi yang meliputi Tata Tempat, Tata Upacara, dan Tata Penghormatan sebagai bentuk penghormatan kepada seseorang sesuai dengan jabatan dan/atau kedudukannya dalam negara, pemerintahan, atau masyarakat (UU No. 9 Tahun 2010). Protokol Kemendikbud sebagai organisasi yang bertanggungjawab dan mengatur seluruh kegiatan yang akan dilakukan oleh pimpinan dalam institusi Kemendikbud melaksanakan tugas dan fungsi keprotokolan dengan maksimal.

Di tengah pandemi saat ini, seluruh pelaksanaan tata tempat, tata upacara, dan tata penghormatan yang dilakukan oleh protokol Kemendikbud sesuai dengan aturan yang diberikan pemerintah, yaitu menerapkan protokol kesehatan yang ketat berupa *rapid test* sebelum melakukan kegiatan terhadap pimpinan, menggunakan masker, dan menerapkan *social distancing* di seluruh pelaksanaan kegiatan yang berlangsung secara tatap muka. Tindakan yang dilakukan oleh protokol sesuai dengan aturan penerapan *new normal* dalam lingkungan perkantoran yang dikeluarkan Menteri Kesehatan Nomor HK.01.07/MENKES/328/2020, diantaranya menyatakan bahwa mewajibkan seluruh pekerja yang melakukan kegiatan menggunakan masker, menerapkan *physical distancing* dalam aktivitas yang dilakukan, menyediakan *handsanitizer* dan memastikan pekerja yang akan melakukan aktivitas pekerjaan sehat dan negatif Covid-19.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data wawancara dan observasi partisipatif yang telah peneliti lakukan, peneliti menemukan bahwa protokol dalam melakukan pelayanan terhadap pimpinan dapat dibagi dalam tiga kategorisasi, yaitu komunikasi organisasi, pola komunikasi, dan keprotokolan. Dari hasil penelitian ini, peneliti menemukan bahwa komunikasi organisasi yang dilakukan oleh protokol dalam pelayanan terhadap pimpinan, yaitu proses koordinasi informasi yang dilakukan secara berkesinambungan. Penyebaran informasi dilakukan melalui grup *Whatsapp*, rapat koordinasi tatap muka, maupun rapat koordinasi melalui *Zoom Meeting*, dan HT saat kegiatan pimpinan berlangsung.

Pesan informasi yang disampaikan berupa verbal dan nonverbal, yaitu percakapan yang dilakukan oleh protokol dalam mengkomunikasikan kegiatan pimpinan maupun gestur dan ekspresi wajah yang dilakukan sebagai kode saat kegiatan pimpinan berlangsung di lapangan. Jaringan komunikasi yang berlangsung, yaitu komunikasi ke bawah dari Penyelia kepada petugas protokol berkaitan dengan penugasan dan arahan pimpinan, komunikasi ke atas dari petugas protokol kepada Penyelia berkaitan dengan laporan kegiatan dan meminta solusi jika terdapat kendala saat kegiatan pimpinan berlangsung. Komunikasi horizontal berlangsung antar protokol yaitu koordinasi yang terkait perkembangan informasi kegiatan yang akan dilakukan dan saling membantu jika petugas pro-

tokol lain memiliki kendala.

Keadaan saling tergantung yang dimiliki oleh protokol sebagai tim sehingga membentuk kekrabatan dan kekeluargaan dalam organisasi protokol Kemendikbud. Hubungan dalam organisasi protokol yaitu hubungan antar dua orang berlangsung ketika penugasan, komunikasi yang dilakukan berupa koordinasi terkait kegiatan pimpinan yang berlangsung. Hubungan antara 3 hingga 12 orang dalam organisasi protokol Kemendikbud, yaitu ketika kegiatan upacara bendera maka membutuhkan petugas protokol yang cukup banyak dan akan dibuat tim yang turun serta menjadi panitia dalam upacara bendera yang akan diadakan.

Lingkungan internal organisasi protokol terdiri dari protokol, Ajudan, Sespri dan Staf Khusus Mendikbud. Lingkungan eksternal organisasi protokol yaitu peraturan pemerintah dan isu yang beredar di masyarakat. Dalam organisasi protokol Kemendikbud guna meminimalisir *miss* informasi dan ketidakpastian informasi maka selalu diadakan rapat koordinasi internal protokol dan seluruh informasi yang dibutuhkan didiskusikan dalam rapat tersebut.

Pola komunikasi yang terbentuk antar protokol dengan penyelia dalam pelayanan pimpinan adalah pola komunikasi bintang atau semua saluran (*all channels*), di mana terjadi pertukaran pesan ke seluruh bagian termasuk pimpinan, yaitu penyelia. Komunikasi berlangsung secara terbuka dan bebas. Pimpinan maupun anggota organisasi sama-sama memiliki kesempatan untuk berkomunikasi secara timbal balik dan masing-masing anggota memiliki wewenang untuk berkomunikasi secara bebas dengan anggota lainnya dalam urusan pekerjaan.

Pola komunikasi yang terbentuk antar pimpinan protokol, seperti Kepala Subbagian Protokol dengan pimpinan di atasnya adalah pola komunikasi Y, yaitu penyampaian informasi berurutan dari pimpinan ke bawahan, terdapat seseorang yang bertugas sebagai pemberi informasi resmi terkait kegiatan yang akan dilakukan atau arahan dari pimpinan tertinggi. Garis koordinasi terpusat pada satu titik atau satu orang sebagai penyampai informasi.

Keprotokolan yang dilakukan oleh protokol Kemendikbud mengutamakan kesehatan dan seluruh aspek pendukung, terkait protokol kesehatan disiapkan dengan matang dan sebaik-baiknya sehingga dalam kegiatan yang berlangsung pimpinan tetap merasa nyaman.

DAFTAR PUSTAKA

- Amar, V. R. (2013). *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Anzhari, M. D. R. (2018). Pola Komunikasi pada Pimpinan dan Staff Seksi Humas dan Media Massa Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Bogor. Skripsi: Jakarta.
- Ardial. (2018). *Fungsi Komunikasi Organisasi: Studi Kasus Tentang Fungsi Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*. Medan: Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.
- Bachtiar, W. (2017). *Hubungan Masyarakat*. Bogor: Idemedia Pustaka Utama.
- Bala, K. (2014). Social media and changing communication patterns. *Global Media Journal: Indian Edition*, 5(1).
Beranda: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2020, Desember 31). Retrieved from Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Website: <http://www.kemdikbud.go.id>
- Biagi, S. (2010). *Media/Impact: Pengantar Media Massa*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Bloom, N., Garicano, L., Sadun, R., & Van Reenen, J. (2014). The distinct effects of information technology and communication technology on firm organization. *Management Science*, 60(12), 2859-2885.
- Bungin, B. (2006). *Sosiologi Komunikasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.
- Cooren, F., Kuhn, T., Cornelissen, J. P., & Clark, T. (2011). Communication, organizing and organization: An overview and introduction to the special issue. *Organization Studies*, 32(9), 1149-1170.
- Gillani, N., & Eynon, R. (2014). Communication patterns in massively open online courses. *The Internet and Higher Education*, 23, 18-26.
- Cresswell, J. (2016). *Research Design. Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Dewi, S., Dewi, D., & Marlia, M. (2020). Komunikasi Keprotokolan dalam Upacara Wisuda di Universitas Padjajaran. *Journal of Media and Communication Science*, 3(1), 26-38.
- Djamarah, S. (2004). *Pola Komunikasi Orang Tua dan Anak Dalam Keluarga*. Jakarta: Rineka

- Cipta.
- Effendy, O. (2008). *Dinamika Komunikasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Herdiansyah, H. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Hambali, M. A. (2018). Pola Komunikasi Organisasi Dalam Pengembangan Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang. *Jurnal Studi Sosial dan Politik*, 2(2), 96-108.
- Harahap, S. R. (2020). Proses Interaksi Sosial Di Tengah Pandemi Virus Covid-19. *Al Hikmah: Media Dakwah, Komunikasi, Sosial dan Budaya*, 45-53.
- Wahyuni, H.R. (2014). Pola Komunikasi Organisasi antara Pimpinan dan Karyawan dalam Membangun Kepuasan Kerja di PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep. Skripsi. Makassar.
- Irian, A.S. (2016). Pola Komunikasi Organisasi Dalam Penerapan Visi & Misi (Studi Kepemimpinan Dinas Perhubungan Kota Makassar). Skripsi: Makassar.
- Masmuh, A. (2010). *Komunikasi Organisasi Dalam Perspektif Teori dan Praktek*. Malang: UPT Penerbitan Unversitas Muhammadiyah Malang.
- Moleong, L. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muhammad, A. (2015). *Komunikasi Organisasi*. Bandung: Bumi Aksara.
- Nasution, Z. (2006). *Manajemen Humas di Lembaga Pendidikan*. Malang: UPT. Penerbitan Universitas Muhammadiyah Malang.
- Noviyanto, E. (2018). Pola Komunikasi Organisasi PT. Sri Rejeki Isman Tbk. Antara Karyawan Office Neuman, W. (2013). *Metodologi Penelitian Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Jakarta: PT Indeks.
- Oktariana, P., & Soemantri, N. (2016). Interaktivitas Website Di Biro Humas dan Protokol Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. *CoverAge: Journal of Strategic Communication*, 7(1), 68-81.
- Pace, R., & Faules, W. (2018). *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Pathuloh, A. (2017). Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Protokol Kepala Daerah terhadap Koordinasi Keprotokolan dalam Mewujudkan Efektivitas Tugas-tugas Protokol Kepala Daerah. *Jurnal Publik*, Vol. 11(01), 33-43.
- Purwanto, D. (2011). *Komunikasi Bisnis*. Jakarta: Erlangga.
- Putri, D., & Kadewardana, D. (2018). Prinsip-Prinsip Human Relations dalam Pelaksanaan Komunikasi Organisasi di Kementerian Komunikasi dan Informatika. *CoverAge: Journal of Strategic Communication*, 8(2), 23-35.
- Prasanti, D. (2017). Pola Komunikasi Organisasi dalam Mempertahankan Loyalitas Anggota (Studi Deskriptif Kualitatif Pola Komunikasi Organisasi Dalam Mempertahankan Loyalitas Anggota Komunitas (Mottul) Motor Tua Lawas Sragen). Skripsi: Surakarta.
- Romli, K. (2014). *Komunikasi Organisasi Lengkap* (Edisi Revisi). Indonesia: Gramedia Widiasarana.
- Rukin. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Takalar: Yayasan Ahmar Cendekia Indonesia.
- Schoeneborn, D. (2011). Organization as communication: A Luhmannian perspective. *Management Communication Quarterly*, 25(4), 663-689.
- Siagian, S. (2003). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Silviani, D. (2020). *Komunikasi Organisasi*. Surabaya: Scopindo Media Pustaka.
- Soejanto, A. (2005). *Psikologi Komunikasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Stewart, B.D. (2013). *Komunikasi dan Perilaku Manusia*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Yusuf, A. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*. Jakarta: Kencana.
- Zalukhu, A. (2020). Pola Komunikasi di Yayasan Terang Kemuliaan Indonesia dalam Pembuatan Buku 100 Tokoh Inspiratif Karo. Skripsi: Jakarta.