JURNAL SIMBOLIKA
Research and Learning in Communication Study

Available online <http://ojs.uma.ac.id/index.php/simbolika>

DOI: [10.31289/simbolika.v7i1.4444](https://doi.org/10.31289/simbolika.v7i1.4444)

Komunikasi Organisasi dalam Proses Pengambilan Keputusan di UPT-PTPH Provinsi Sumatera Utara
Communication of Organization in The Decision Making Process in UPT-PTPH Province of North Sumatera

Budiman Purba^{1)*}, Aswand Hasoloan²⁾ & Amru Yasir³⁾

Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Dharmawangsa
Medan, Indonesia

Diterima: 9 November 2020; Disetujui: 28 April 2021; Dipublish: 30 April 2021

*Corresponding Email: bepe@dharmawangsa.ac.id.

Abstrak

Tujuan Penelitian untuk mengetahui bagaimana komunikasi organisasi dalam proses pembuatan keputusan (*decision making process*) di Unit Pelaksana Teknis Perlindungan Tanaman Pangan dan Holtikura (UPT-PTPH) Provinsi Sumatera Utara. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif, dengan jenis penelitian studi kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa .Komunikasi membantu proses penyampaian informasi yang diperlukan untuk mengambil keputusan. Proses pengambilan keputusan adalah proses pemilihan alternatif terbaik dari berbagai alternatif yang secara sistematis dipilih sebagai cara untuk menyelesaikan masalah. Penggalan data dan fakta melalui komunikasi internal dan eksternal adalah proses penting untuk menghasilkan keputusan yang dibutuhkan organisasi. Kesimpulan penelitian bahwa pengambil keputusan seyogyanya memiliki informasi lengkap mengenai persoalan yang dihadapi, memiliki alternatif solusi yang jelas, dan hasil yang akan dicapai melalui solusi tersebut dapat diperkirakan. Sebagai sebuah sistem, komunikasi organisasi melibatkan para pimpinan atau atasan dan para karyawan yang saling berinteraksi dan mengadakan komunikasi yang berjenjang yaitu komunikasi dari atasan ke bawah dan komunikasi dari bawahan ke atas atau komunikasi antar bawahan. Komunikasi antara pimpinan dan karyawan berlangsung dengan baik sehingga tercipta hubungan kerja yang harmonis.

Kata Kunci: Organisasi; Komunikasi Organisasi; Proses Pengambilan Keputusan.

Abstract

The research objective was to determine how organizational communication is in the decision making process at the Technical Implementation Unit for Food and Horticulture Protection (UPT-PTPH), North Sumatra Province. This research uses a qualitative approach, with the type of case study research. The results showed that communication helps the process of delivering information needed to make decisions. The decision-making process is the process of selecting the best alternative from various alternatives which are systematically selected as a way to solve problems. Extracting data and facts through internal and external communication is an important process to produce the decisions that the organization needs. The conclusion of the research is that decision makers should have complete information about the problems at hand, have clear alternative solutions, and the results to be achieved through these solutions can be estimated. As a system, organizational communication involves leaders or superiors and employees who interact with each other and hold tiered communication, namely communication from superiors to the bottom and communication from subordinates to the top or communication between subordinates. Communication between leaders and employees goes well so that a harmonious working relationship is created.

Keywords: Organization; Organizational Communication; Decision Making Process.

How to Cite: Purba, Budiman. Hasoloan, Aswand. & Yasir, Amru. (2021). Komunikasi Organisasi dalam Proses Pengambilan Keputusan di UPT-PTPH Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Simbolika*. 7 (1): 84-95

PENDAHULUAN

Interaksi manusia di sebuah organisasi adalah sebuah keharusan. Interaksi anggota organisasi hanya dapat terlaksana dengan adanya komunikasi. Komunikasi menduduki tempat yang utama karena susunan keluasan dan cakupan organisasi secara keseluruhan ditentukan oleh teknik komunikasi. Sudut pandang ini komunikasi adalah suatu proses sosial yang mempunyai relevansi terluas di dalam memfungsikan setiap kelompok, organisasi atau masyarakat (Rivai & Mulyasi, 2010).

Pentingnya komunikasi dalam organisasi seperti yang diungkapkan oleh Weick, bahwa organisasi bukanlah susunan yang terbentuk oleh posisi dan peranan tetapi oleh aktivitas komunikasi (Littlejohn & Foss, 2018). Selanjutnya tentang pentingnya komunikasi organisasi seperti apa yang dikatakan oleh Rakhmat (1993) yaitu : 1) Komunikasi ibarat darah manusia dalam tubuh; 2) Komunikasi sebagai perekat organisasi; 3) Komunikasi sebagai minyak pelumas yang melicinkan fungsi organisasi; dan 4) Komunikasi sebagai pengikat sistem.

Terdapat dua dimensi komunikasi dalam kehidupan organisasi, yaitu dimensi komunikasi internal terdiri dari komunikasi vertikal, yaitu komunikasi dari atas ke bawah (*downward communication*)

dan komunikasi dari bawah ke atas (*upward communication*). Komunikasi horisontal adalah komunikasi secara mendatar, antara anggota staf dengan anggota staf, karyawan dengan karyawan dan sebagainya.

Komunikasi eksternal adalah komunikasi antara pimpinan organisasi dengan khalayak di luar organisasi, yaitu komunikasi dari organisasi kepada khalayak dan komunikasi dari khalayak kepada organisasi. Sesuai fungsinya sebagai suatu sistem pemrosesan informasi (*information-processing system*), organisasi berperan sangat penting dalam memberikan informasi yang lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu pada seluruh anggotanya. Tujuan komunikasi dalam organisasi adalah untuk membentuk saling pengertian (*mutual understanding*) sehingga terjadi kesamaan kerangka (*frame of reference*) dan kesamaan pengalaman (*field of experience*) (Wursanto, 2003).

Menurut (Firmansyah & Syamsudin, 2016), ada empat fungsi komunikasi di dalam sebuah organisasi : 1) Sebagai informasi, yaitu membantu proses penyampaian informasi yang diperlukan individu dan atau kelompok untuk mengambil keputusan dengan meneruskan data dan menilai pilihan-pilihan alternative; 2) Sebagai kendali, yakni

bertindak untuk mengendalikan perilaku anggota dalam beberapa cara, sesuai garis panduan formal yang harus dipatuhi oleh karyawan; 3) Sebagai motivasi, yaitu membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan para karyawan apa yang harus dilakukan bagaimana mereka bekerja baik dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja jika itu di bawah standar; dan 4) Pengungkap emosional, yaitu komunikasi yang terjadi di dalam komunitas itu merupakan cara anggota untuk menunjukkan kekecewaan dan rasa puas. Oleh karena itu, komunikasi menyiarkan ungkapan emosional dari perasaan dan sebagai alat untuk memenuhi kebutuhan sosial.

Demikian halnya Soeganda & Elvinaro (2008), empat fungsi dalam konteks komunikasi organisasi adalah sebagai informasi, kendali, persuasif dan integratif. Persuasif dimaksudkan mengajak orang lain mengikuti atau menjalankan ide/gagasan atau tugas, dan integratif bahwa organisasi yang terbagi menjadi beberapa bagian atau departemen akan tetap merupakan satu kesatuan yang utuh dan terpadu artinya hubungan ini pada hakekatnya didasarkan pada ketentuan-ketentuan yang disusun secara rasional dan diatur dalam tata kerja.

Organisasi sendiri terdapat rangkaian hirarkhi, artinya selalu terdapat apa yang

disebut atasan dan bawahan. Organisasi adalah sistem dan bentuk hubungan antara wewenang dan tanggung jawab, antara atasan dan bawahan demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan dengan cara yang paling efisien (Soedjadi, 1992).

Sebagaimana disebutkan oleh Ruslan (2001), bahwa komunikasi merupakan basis untuk melakukan kerja sama, interaksi dan mempunyai pengaruh di dalam manajemen organisasi, misalnya dalam hal : 1) Pengambilan keputusan berdasarkan informasi yang di terima dan akurat serta jelas sumber-sumbernya; 2) Menempatkan posisi atau lokasi pengambil keputusan, misalnya *top management* atau *middle management*; 3) Menetapkan sasaran dan tujuan, yaitu perlunya kesatuan pendapat atau konsensus bersama bagi pihak-pihak yang terlibat, baik individual maupun dengan pencapaian sasaran dan tujuan utama organisasi.

Pengambilan keputusan dalam organisasi pada hakikatnya merupakan suatu proses pemilihan berbagai alternatif yang tersedia, mengevaluasi alternatif yang telah di pilih untuk kemudian diimplementasikan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Keputusan merupakan hasil pemecahan masalah yang dicapai setelah melalui berbagai pertimbangan. Keputusan harus

memberikan keyakinan, bahwa ia merupakan jawaban pasti terhadap suatu masalah yang dihadapi.

Proses pengambilan keputusan dilakukan atas dasar budaya, persepsi, sistem kepercayaan, nilai-nilai, sikap, kepribadian, pengetahuan, dan wawasan para penentu (Shahsavarani & Abadi, 2015). Pengambilan keputusan merupakan suatu proses pemilihan alternatif terbaik dari beberapa alternatif secara sistematis untuk ditindak lanjuti (digunakan) sebagai suatu cara pemecahan masalah (George, 1988). Pengambilan Keputusan merupakan proses indentifikasi permasalahan dan peluang, kemudian menyelesaikannya.

Pengambilan keputusan melibatkan usaha sebelum dan setelah pilihan aktualnya (Daft, 2007). Terdapat tiga model yang biasa digunakan dalam proses pengambilan keputusan (Sari, 2007) : 1). Model Rasional (*Rational Model*), proses pengambilan keputusan yang terdiri dari serangkaian tahapan yang harus dilakukan guna memperoleh hasil yang logis dan akurat; 2) Model Rasionalitas Terbatas (*Bounded Rationality Model*) yaitu proses pengambilan keputusan yang memungkinkan para *decision maker* menempuh solusi yang berbeda meskipun persoalan yang dihadapi sama, mengingat setiap individu memiliki tingkat

kemampuan dan personality yang berbeda, 3) Model Politik (*Political Model*) yaitu proses pengambilan keputusan yang bertujuan untuk memenuhi kepentingan kekuasaan tertentu (*stakeholders*), sehingga keputusan yang diambil sangat sarat dengan intervensi.

Daft (2007) menyebutkan terdapat tiga pendekatan dalam pengambilan keputusan: 1) Model Klasik (*Classical Model*), model ini didasarkan atas asumsi bahwa manajer seharusnya membuat keputusan-keputusan yang masuk akal yang sekaligus merupakan kepentingan ekonomi terbaik bagi organisasi; 2) Model Administratif, model yang menjelaskan bagaimana manajer sesungguhnya membuat keputusan dalam situasi yang sulit seperti yang yang dikarakteristikkan oleh keputusan tidak terprogram, ketidakpastian, dan ambiguitas; 3) Model Politis, yaitu model ini berguna untuk membuat keputusan tidak terprogram dengan kondisi ketidakmenentuan, terbatasnya informasi, dan manajer saling berbantahan seputar tujuan yang hendak dicapai atau tindakan apa yang harus dibuat. Organisasi, kerap masing-masing manajer mengejar tujuan yang berbeda dan mereka harus bicara satu sama lain untuk berbagi informasi dan meraih kesepakatan.

Proses pengambilan keputusan, dan sikap keterbukaan antara sesama terdapat beberapa langkah yang harus dilalui untuk menghasilkan keputusan sesuai kebutuhan organisasi. (Shahsavarani & Abadi, 2015) menyebutkan terdapat empat langkah proses pengambilan keputusan yaitu 1) Identifikasi situasi; 2) Pembuatan opsi; 3) Evaluasi dan pilihan; 4) Tindak lanjut dan pelaksanaan. Harus dicatat bahwa dalam proses pengambilan keputusan, semakin dekat otoritas keputusan dengan asal masalah, semakin baik keputusan yang dapat diambil.

Daft, (2007) menjelaskan enam langkah dalam proses pengambilan keputusan tingkat manajerial (*six steps in the managerial decision-making process*), yaitu 1) Pengenalan Persyaratan Keputusan (*Recognition of Decision Requirement*), 2) Diagnosis dan Analisis Penyebab (*Analysis and Dianogsis Causes*), 3) Pengembangan Alternatif (*Development of Alternatives*), 4) Pemilihan Alternatif yang Diinginkan (*Selection of Desire Alternative*), 5) Implementasi Alternatif yang Dipilih (*Implementation of Chosen Alternative*) dan 6). Evaluasi dan Umpan Balik (*Evaluation and Feedback*).

Terbangunnya komunikasi dengan baik, mampu menggerakkan partisipasi semua pegawai dalam proses pencapaian tujuan. Saling mempercayai satu sama lain

dan sikap keterbukaan antara sesama anggota dalam organisasi yang berkenaan dengan aspek-aspek pekerjaan akan membangun rasa puas dengan atasan, teman bekerja sama dan bawahan sebagai sumber informasi. Informasi yang didapat memungkinkan setiap anggota organisasi dapat melaksanakan pekerjaannya secara lebih pasti pada bidang dan kedudukan yang berbeda.

Tataran manajemen membutuhkan informasi guna mengatasi konflik yang terjadi di dalam organisasi, di sisi lain informasi juga sangat diperlukan dalam prose pembuatan keputusan. Proses pembuatan keputusan, seseorang pimpinan yang baik lazimnya mengumpulkan semua data dan fakta yang benar tentang kondisi yang dihadapi oleh organisasi sesuai menyangkut jenis dan tingkat keputusan yang akan diambil. Data dan fakta harus digali melalui komunikasi baik secara vertikal dan lateral dan selanjutnya dijadikan sebagai pertimbangan sebagai alternatif sebelum keputusan dibuat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif, dengan jenis penelitian studi kasus. Lokasi penelitian adalah Kantor Unit Pelaksanan Teknis di Unit Pelaksana Teknis Perlindungan Tanaman Pangan dan Holtikura (UPT-

PTPH) Provinsi Sumatera Utara. Informan diambil sebanyak 5 (lima) orang yang terdiri dari, Kepala UPT-PTPH Provinsi Sumatera Utara, Plt. Kasubag Tata Usaha, 1 orang Koordinator Pengamat Hama dan Penyakit (PHP), Laboran sebanyak 1 orang dan 1 orang Pengamat Hama dan Penyakit (PHP).

Lokasi Informan berada di Medan, Kabupaten Deli Serdang dan Kabupaten Langkat. Pengamatan, wawancara dan studi dokumen merupakan alat pengumpul utama data dalam penelitian. Data diproses menggunakan model Miles dan Huberman, yaitu melalui tiga langkah, yang pertama melakukan reduksi data, kedua menyajikan data, dan kemudian penarikan atau verifikasi kesimpulan (Emzir, 2010).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Unit Pelaksana Teknis Perlindungan Tanaman Pangan dan Holtikultura (UPT-PTPH) merupakan salah satu unit pelayan teknis Lingkup Dinas Tanaman Pangan dan Holtikultura Provinsi Sumatera Utara yang dipimpin oleh seorang kepala balai dan berada di bawah serta bertanggung jawab kepada Kepala Dinas Tanaman Pangan dan Holtikultura Provinsi Sumatera Utara. Sesuai tugas pokok fungsinya mempunyai peranan yang sangat penting dalam mempertahankan kualitas, kuantitas, dan kontinuitas dari produk-produk pertanian.

Pencapaian tujuan dimaksud, gangguan timbulnya Organisme Pengganggu Tumbuhan (OPT) dan Perubahan Iklim (DPI) harus senantiasa diantisipasi oleh Unit Pelaksana Teknis Perlindungan Tanaman Pangan dan Holtikultura (UPT-PTPH). Pengelolaan OPT agar tidak menimbulkan kerusakan dan kerugian secara ekonomis, sedangkan DPI berfungsi melakukan antisipasi, adaptasi, dan mitigasi berupa kekeringan, banjir dan bencana alam lainnya seperti gunung meletus, longsor, badai dan lainnya. Keseluruhan tujuan ini dilaksanakan melalui petugas lapangan Pengamat Hama dan Penyakit (PHP).

Keberhasilan operasional perlindungan tanaman pangan seperti disebutkan, perlu pengawalan yang lebih intensif, tepat, terintegrasi, dan berkesinambungan dengan melibatkan seluruh pihak terkait. Melalui kerja sama ini diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan kemandirian petani. Kegiatan perlindungan tanaman merupakan suatu sistem yang di tunjang oleh berbagai sub sistem antara lain tersedianya informasi mengenai timbulnya Organisme Pengganggu Tumbuhan (OPT) dan Perubahan Iklim (DPI).

Proses pembuatan keputusan (*decision making process*) di Unit Pelaksana Teknis Perlindungan Tanaman Pangan dan Holtikultura (UPT-PTPH) Provinsi Sumatera Utara mencakup empat tahapan di dalam pelaksanaannya.

Dimulai dari mengidentifikasi adanya masalah, menganalisis masalah, menetapkan masalah, serta pelaksanaan dan evaluasinya. Identifikasi masalah dalam proses pembuatan keputusan (*decision making process*), selain melalui pengamatan langsung, data dan informasi juga diperoleh melalui kegiatan Posko. Posko adalah kegiatan diskusi yang dilakukan oleh Petugas PHP bersama instansi lain seperti Petugas Penyuluh Lapangan (PPL) Kabupaten dan Petugas Penyuluh Perkebunan, Kelompok Tani (Koptan), Gabungan Kelompok Tani (Gapoktan) maupun *stakeholders*. Seumpama diperlukan, petugas PHP dapat kembali melakukan wawancara dengan masyarakat petani lainnya.

Masalah yang benar tentu membutuhkan data yang benar. Data yang baik ialah data yang bisa dipercaya kebenarannya (*reliable*), tepat waktu (*up to date*) dan mencakup ruang lingkup yang luas atau dapat menggambarkan suatu masalah secara menyeluruh (*comprehensive*). Kegunaan data (setelah diolah dan dianalisis) sebagai dasar yang objektif di dalam proses pembuatan keputusan-keputusan atau kebijaksanaan-kebijaksanaan dalam rangka untuk memecahkan masalah oleh *decision maker* (Supranto, 1981).

Pembuatan keputusan yang baik, di mulai dengan mengumpulkan semua data dan fakta yang benar tentang kondisi yang

dihadapi oleh organisasi. Data dan fakta harus digali melalui komunikasi dan selanjutnya dijadikan sebagai pertimbangan untuk membuat alternatif sebelum keputusan dibuat. Melalui cara ini keputusan yang dihasilkan akan sesuai dengan kebutuhan dan masalah yang dihadapi.

Salah satu dari tujuan komunikasi organisasi adalah membagi informasi (*information sharing*). Saling bertukar informasi antara yang satu dengan yang lainnya akan memperbanyak informasi sehingga organisasi tidak ketinggalan atas perkembangan dan perubahan yang terjadi.

Konteks komunikasi organisasi proses ini disebut sebagai komunikasi horizontal dan komunikasi eksternal. Komunikasi horizontal yaitu komunikasi antara sesama seperti dari karyawan kepada karyawan, manajer kepada manajer. Komunikasi eksternal, komunikasi yang dilakukan dengan pihak di luar organisasi. Pesan dalam komunikasi ini bisa mengalir di bagian yang sama di dalam organisasi atau mengalir antar bagian.

Komunikasi ini memperlancar pertukaran pengetahuan, pengalaman, metode dan masalah. Hal ini membantu organisasi untuk menghindari masalah dan memecahkan yang lainnya, serta membangun semangat kerja dan kepuasan kerja. Komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam suatu jaringan

hubungan yang saling bergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah (Muhammad, 2009).

Proses analisis masalah dalam pembuatan keputusan (*decision making process*) di Unit Pelaksana Teknis Perlindungan Tanaman Pangan dan Holtikultura (UPT-PTPH) Provinsi Sumatera Utara dilakukan melalui rapat pembinaan teknis dan administrasi. Proses analisis masalah ini merangkum keseluruhan aspek-aspek yang kelak akan dijadikan panduan bagi program UPT-PTPH Provinsi Sumatera Utara.

Data dan informasi yang diperoleh diklasifikasi oleh seksi terkait dengan terlebih dahulu memilah dan memilihnya sesuai tingkat kepentingannya.

Analisis masalah adalah langkah pertama dalam mengembangkan program komunikasi yang efektif. Analisis masalah menggambarkan situasi yang dihadapi saat ini sekaligus mengidentifikasi potensi kesulitan dan masalah yang terkait. Analisis masalah membantu untuk menemukan solusi dengan menjelaskan sebab dan akibat di sekitar masalah secara tepat dan terarah.

Pentingnya analisis masalah adalah upaya untuk memahami sifat dari masalah yang ada dan hambatan apa untuk melakukan perubahan oleh karenanya unsur penting yang harus diperhatikan adalah mendengarkan pihak-pihak yang memiliki

pengetahuan dan pemahaman yang baik dari masalah dimaksud.

Menurut Assifi dan French, sebaiknya sebelum masalah dirumuskan perlu dijelaskan terlebih dahulu mengapa permasalahan itu muncul, mengapa permasalahan itu menarik bagi perencana, apa dan bagaimana perencanaan itu akan dibuat untuk memecahkan masalah tersebut. Pentingnya analisis masalah, sebab menjadikannya sebagai titik tolak dalam menyusun perencanaan program komunikasi. Analisis yang benar, akan menghasilkan masalah sebenarnya yang dihadapi oleh masyarakat (Nasution, 1994).

Selanjutnya data yang dikumpulkan dari semua sumber secara terorganisir lalu diklasifikasi dan di evaluasi bagaimana kedalaman detail dan luasnya perspektif yang diperlukan dalam proses ini, seperti informasi lingkungan eksternal, industri, relasi, berkenaan dengan produk, jasa dan isu, promosi, pangsa pasar, persaingan, sumber daya, analisis SWOT maupun profil publiknya (Lauren & Joseph, 2000).

Menetapkan masalah adalah proses untuk memutuskan tindakan atau program apa yang akan dilaksanakan untuk penaggulangannya. Tahapan ini beberapa alternatif dari masalah yang telah di analisis kemudian disusun sesuai urutan prioritasnya. Beberapa alternatif tersebut, ditetapkan mana masalah yang harus mendapat perhatian

untuk ditindak lanjuti. Penetapan masalah ini selanjutnya diserahkan kepada seksi sesuai tugas dan pokok fungsinya masing-masing. Pembuatan keputusan menjadi penting untuk selanjutnya dikomunikasikan kepada seluruh aparatur UPT-PTPH Provinsi Sumatera Utara.

Komunikasi organisasi vertikal (*Downward Communication*), ketika pimpinan memberikan instruksi, petunjuk, informasi dan penjelasan kepada bawahannya, perlu untuk dipahami jenis informasi apa yang disebarkan dari tingkat manajemen kepada para pegawainya dan bagaimana informasi tersebut disediakan (Wayne, 2006).

Komunikasi dari bawahan ke pimpinan (*Upward Communication*), bawahan memberikan laporan, saran serta pengaduan kepada pimpinan. Bahwa bawahan mungkin memiliki alasan yang baik atau meminta informasi atau memberi informasi kepada seseorang yang otoritasnya lebih tinggi.

Komunikasi organisasi dikatakan sebagai suatu sistem karena di dalam proses komunikasi organisasi akan melibatkan para pimpinan atau atasan dan para karyawan yang saling berinteraksi dan mengadakan komunikasi yang berjenjang yaitu komunikasi dari atasan ke bawah dan komunikasi dari bawahan ke atas atau komunikasi antar bawahan.

Proses komunikasi tersebut berjalan karena melibatkan semua pihak yang

berkomunikasi. Salah satu faktor penting dalam mewujudkan iklim kerja yang kondusif dalam organisasi adalah adanya komunikasi yang efektif. Setidaknya, komunikasi antara pimpinan dan karyawan berlangsung dengan baik sehingga tercipta hubungan kerja yang harmonis.

Perspektif demokrasi terhadap organisasi dapat di lihat dari proses pengambilan keputusan dan pendekatan komunikasi organisasinya. Organisasi yang demokratis tidak melakukan pengambilan keputusan secara tertutup, tetapi melalui diskusi terbuka dimana semua pihak memiliki peluang untuk menyatakan pandangannya (Deetz, 2009). Komunikasi organisasi yang efektif dapat meningkatkan partisipasi anggotanya dalam mewujudkan tujuan dan strategi organisasi. Komunikasinya berlangsung dua arah (*two way communication*), yaitu dari komunikator kepada komunikan, dan sebaliknya (Devito, 2011).

“Komunikasi yang efektif adalah proses dua arah.”

UPT-PTPH Provinsi Sumatera Utara dalam pelaksanaan program-programnya ditujukan guna mencegah terjadinya pengurangan hasil produksi tanaman pangan dan holtikultura dimaksud sehingga di dalam pelaksanaannya berupaya untuk menemukan cara- cara yang cepat dan tepat dengan memadukan semua teknik yang dikuasai

untuk menanggulangi berbagai gangguan OPT dan DPI yang sering mengakibatkan kerugian hasil yang cukup besar. Pelaksanaannya juga mempertimbangkan secara spesifik lokasi dan keamanan lingkungan agar dapat memberikan hasil optimal. Pelaksanaan penanggulangan OPT dan DPI selain dimaksudkan untuk mencegah terjadinya pengurangan hasil produksi tanaman pangan dan hortikultura, juga harus memperhatikan lingkungan dengan pengembangan agen hayati yang ramah lingkungan.

Evaluasi pada UPT-PTPH Provinsi Sumatera Utara dilakukan dengan menggunakan cara evaluasi tahap pelaksanaan (*on going*) dan dengan cara evaluasi akhir pelaksanaan (*end review*). Evaluasi *on going* dimaksudkan adalah untuk melihat apakah tahapan pelaksanaan program telah sesuai dengan apa yang direncanakan dan atau perlu diadakan perbaikan untuk penyempurnaannya. Cara *end review* adalah cara yang biasa dilakukan, yaitu evaluasi pada akhir tahun anggaran.

Evaluasi adalah mengukur seberapa baik program mencapai tujuannya. Hal ini dapat menjelaskan mengapa program efektif (atau tidak), termasuk dampak kegiatan yang berbeda pada situasi dan kondisi yang sama. Evaluasi program merangsang perbaikan program dan merancang ulang, panduan alokasi pendanaan untuk masa yang akan datang. Pelaksana program senantiasa

dituntut untuk menyediakan aturan-aturan pelaksanaan baku dan aturan pengawasan, agar penyimpangan-penyimpangan yang terjadi di lapangan dapat diketahui dengan segera dan selanjutnya dapat dilakukan tindakan perbaikan. Evaluasi Program dibutuhkan untuk melihat apa saja tindakan dalam program yang tepat dan mana yang tidak sehingga ke depannya bisa dilakukan program yang lebih baik.

Kemampuan komunikasi merupakan faktor penentu kesuksesan setiap organisasi untuk tumbuh dan berkembang. Kemampuan komunikasi dalam organisasi diperlukan dalam setiap kondisi misalnya pada saat mempersiapkan perencanaan program, pelaksanaan serta evaluasinya. Komunikasi yang baik dalam menyampaikan ide-ide atau gagasan dalam suatu rapat, negosiasi, melatih tim, membangun sebuah tim kerja, dan dalam setiap aktivitas organisasi, akan menghasilkan sumber daya manusia yang handal, perencanaan baik serta sukses dalam implementasinya. Efektivitas komunikasi akan sangat menentukan kesuksesan organisasi baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang (Griffith, 2002).

Organisasi harus memahami bahwa kunci untuk meraih kinerja perusahaan menjadi lebih baik adalah komunikasi. Menurut Barnard dalam Luthans (2006) bahwa komunikasi merupakan kekuatan pembentuk utama organisasi. Komunikasi

sebagai tujuan dan keinginan untuk bertindak, sebagai salah satu dari tiga elemen penting organisasi. Komunikasi membuat sistem kooperatif organisasi menjadi lebih dinamis dan menghubungkan tujuan organisasi dengan semua manusia yang terlibat di dalamnya.

Komunikasi yang baik dalam organisasi memiliki dimensi penting agar tercipta efektivitas kerja serta suasana kerja yang kondusif. Terbangunnya komunikasi akan menumbuhkan saling mempercayai satu sama lain dan sikap keterbukaan antara sesama anggota dalam organisasi yang berkenaan dengan aspek-aspek pekerjaan. Dengan demikian akan mudah untuk menggerakkan partisipasi semua pegawai dalam proses pencapaian tujuan.

SIMPULAN

Kesadaran atas masalah adalah langkah pertama dalam alur keputusan dan membutuhkan analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal untuk isu-isu yang layak memperoleh perhatian. Pembuatan keputusan yang baik dimulai dengan mengumpulkan semua data dan fakta yang benar tentang kondisi yang dihadapi oleh organisasi. Data dan fakta harus digali melalui komunikasi dan selanjutnya dijadikan sebagai pertimbangan untuk membuat alternatif sebelum keputusan dibuat. Bahwa proses pengambilan keputusan bertujuan

untuk memenuhi kepentingan organisasi, sehingga keputusan yang diambil melibatkan seluruh unsur manajemen dalam organisasi. Pengambil keputusan seyogyanya memiliki informasi lengkap mengenai persoalan yang dihadapi, memiliki alternatif solusi yang jelas, dan hasil yang akan dicapai melalui solusi tersebut dapat diperkirakan. Sebagai sebuah sistem, komunikasi organisasi melibatkan para pimpinan atau atasan dan para karyawan yang saling berinteraksi dan mengadakan komunikasi yang berjenjang yaitu komunikasi dari atasan ke bawah dan komunikasi dari bawahan ke atas atau komunikasi antar bawahan. Komunikasi antara pimpinan dan karyawan berlangsung dengan baik sehingga tercipta hubungan kerja yang harmonis.

DAFTAR PUSTAKA

- Daft, R. L. (2007). *Manajemen : Terjemahan*, Edisi 6. Jakarta: Salemba Empat.
- Devito, J. A. (2011). *Komunikasi Antarmanusia. Komunikasi Antarmanusia. Edisi Kelima, Alih Bahasa : Agus Maulana Tangerang Selatan: Karisma Publishing Group.*
- Deetz, S. (2009). *Teori Demokrasi Dalam Teori Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Emzir. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif Analisis Data*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Firmansyah, H., & Syamsudin, A. (2016). *Organisasi dan Manajemen Bisnis*. Yogyakarta: Ombak.
- George, S. A. (1988). *Kebijakan Strategi Manajemen: Terjemahan*. Jakarta: Erlangga.
- Griffith, D. A. (2002). *The role of communication competencies in international business*

- relationship development. *Journal of World Business*. 37 (4)
- Lauren, W. J., & Joseph, O. J. (2000). *Strategic Communications Planning*. Iowa: Hunt Publishing Company.
- Littlejohn, S. W., & Foss, K. A. (2018). *Teori Komunikasi*, Edisi 9. In Salemba Humanika.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh. PT. Andi: Yogyakarta. Muhammad, A. (2009). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nasution, Z. (1994). *Perencanaan Program Komunikasi*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Rakhmat. (1993). *Psikologi Komunikasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rivai, V., & Mulyasi, D. (2010). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Press.
- R. Wayne Pace Don F. (2006). *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Robbins, S.P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior Fifteenth Edition*. In Pearson.
- Ruslan, R. (2001). *Manajemen Humas dan Manajemen Komunikasi*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Sari, E. (2007). *Pengambilan Keputusan Dalam Organisasi: Mengoptimalkan Peran*
- Shahsavarani, A. M., & Azad Marz Abadi, E. (2015). *Komunikasi Dalam Perubahan Organisasi*. Jakarta: Jayabaya University Press. The Bases, Principles, and Methods of Decision-Making: A Review of Literature. *International Journal of Medical Reviews*.
- Wursanto, I. (2003). *Dasar-dasar Ilmu organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Soedjadi, F. (1992). *Organization and Methods: Menunjang Berhasilnya Proses Manajemen*. Jakarta: CV. Haji Masagung.
- Soeganda, P., & Elvinaro, A. (2008). *Komunikasi Bisnis : Tujuh Pilar Strategi Komunikasi Bisnis*. Bandung: Widya Padjajaran.
- Supranto. (1981). *Metode Riset Aplikasinya Dalam Pemasaran*. Jakarta: Universitas Indonesia.