**Strategi Komunikasi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan
Sumatera Utara dalam Implementasi Sistem Penjaminan Mutu
Internal**
***Communication Strategy of North Sumatera Education Quality
Assurance Institution in Implementation Internal Quality Assurance
System***

Jonnedi*, Rahmanita Ginting & Yan Hendra

Program Studi Magister Ilmu Komunikasi,
Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Indonesia

Diterima: 21 Maret 2020; Disetujui: 19 April 2020; Dipublish: 27 April 2020

*Corresponding Email: jonnedipiliang@yahoo.co.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi komunikasi dan hambatan strategi komunikasi yang digunakan Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Utara sebagai salah satu lembaga pemerintah yang berkedudukan di setiap provinsi dan bertanggung jawab terhadap pelaksanaan penjaminan mutu sebagai perpanjangan tangan pemerintah pusat dalam implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal demi memenuhi dan meningkatkan mutu pendidikan. Penelitian ini dilakukan di SMP Negeri 4 Tanjung Morawa dan SMP Negeri 2 Pancur Batu Kabupaten Deli Serdang, Provinsi Sumatera Utara. Data-data dikumpulkan melalui wawancara, observasi dan dianalisis menggunakan metode analisis deskriptif dengan pendekatan Kualitatif. Kajian ini menggunakan teori komunikasi Harold Lasswell. Hasil penelitian menunjukkan, strategi komunikasi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Utara berupa rapat koordinasi, bimbingan teknis, pendampingan, monitoring dan evaluasi. Hambatan yang muncul dalam menjalankan strategi komunikasi tersebut adalah kemampuan mengoperasikan teknologi, jauhnya lokasi pelaksanaan bimbingan teknis dan padamnya arus listrik (hambatan teknis); banyaknya istilah asing dalam pemberian materi membuat para peserta sulit memahami materi (hambatan semantik); dan tidak adanya kemauan sekolah maupun Tim Penjaminan Mutu Pendidikan untuk berubah (hambatan perilaku).

Kata Kunci: Strategi, Komunikasi Organisasi, Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan

Abstract

This study aims to determine the communication strategy and communication strategy barriers used by the North Sumatra Education Quality Assurance Institute as one of the government agencies domiciled in each province and responsible for implementing quality assurance as an extension of the central government in the implementation of the Internal Quality Assurance System to meet and improve the quality of education. This research was carried out at SMP Negeri 4 Tanjung Morawa and SMP Negeri 2 Pancur Batu, Deli Serdang Regency, North Sumatra Province. The data is collected through interviews, observations and analyzed using descriptive analysis methods with a qualitative approach. This study uses Harold Lasswell's Communication Theory. The result showed that the communication strategy of the North Sumatra Education Quality Assurance Institute takes the form of coordination meetings, technical guidance, assistance, monitoring and evaluation. Obstacles that arise in carrying out the communication strategy are the ability to operate technology, the location of the implementation of technical guidance and power outages (technical barriers); the large number of unfamiliar terms in the delivery of material makes it difficult for participants to understand the material (semantic barriers); and the lack of willingness of the school or the Education Quality Assurance Team to change (behavioral barriers).

Keywords: Strategy, Organizational Communication, Education Quality Assurance Institute

Howto cite: Jonnedi, Ginting, R. & Hendra, Y. (2020). Strategi komunikasi Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan Sumatera Utara dalam Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal, *Jurnal Simbolika: Research and Learning in Communication Study* 6(1) ; 76-85

PENDAHULUAN

Komunikasi dalam sebuah organisasi atau lembaga merupakan suatu hal yang sangat penting dalam mencapai sebuah tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut dibutuhkan kerjasama dari semua sumber daya yang ada dalam suatu organisasi. Salah satu sumber daya dalam organisasi adalah pegawai atau karyawan. Pegawai adalah orang yang sangat menentukan keberhasilan organisasi atau lembaga dalam mencapai tujuan - tujuan yang sudah ditentukan. Tanpa dukungan komunikasi, staf yang baik, organisasi atau lembaga akan sulit mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Haroll D. Laswell mengemukakan definisi komunikasi dalam pernyataan *who (communicator, source, sender) says what (message); in which channel (channel, media); to whom (communicant, communicate, receiver, recipient); with what effect (effect, impact, influence)*. Berdasarkan paradigma Lasswell tersebut, komunikasi didefinisikan sebagai proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan melalui suatu media yang menimbulkan efek (Cangara, 2011).

Organisasi atau Lembaga tentu di dalamnya ada unsur antara Pimpinan, Kepala Bidang/Seksi beserta beberapa staf yang harus saling mendukung dalam menjalankan sebuah program yang sedang berjalan. Untuk itu diperlukan komunikasi yang baik. Membentuk kerjasama yang baik antara organisasi dan para anggota (Ruliana, 2016) dibutuhkan hubungan yang baik serta komunikasi yang baik antar para anggota Organisasi/lembaga, organisasi tidak mungkin tanpa strategi komunikasi. Rogers (Cangara, 2011) memberi batasan pengertian strategi komunikasi sebagai suatu rancangan yang

dibuat untuk mengubah tingkah laku manusia dalam skala yang lebih besar melalui transfer ide-ide baru.

Begitupun dalam dunia pendidikan, strategi komunikasi sangat diperlukan. Salah satunya dalam implementasi Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan. Dalam peraturan menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009 Pasal 1 Ayat 3, Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan diartikan sebagai substistem dari sistem pendidikan nasional yang berfungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan (Sulaiman, 2016). Berdasarkan PP No 28 tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan bahwa Pemerintah daerah/Wilayah bertanggung jawab melakukan penjaminan mutu di wilayahnya masing-masing. Salah satu sistem penjaminan itu adalah dengan melaksanakan Sistem Penjaminan Mutu Internal. Tenner dan Dtoro (Meirawan, 2010) mengemukakan bahwa Sistem Penjaminan Mutu ini diarahkan dalam rangka, 1. Memenuhi kebutuhan konsumen secara konsisten, 2. Mencapai peningkatan secara terus menerus dalam setiap aspek aktivitas organisasi. Sistem Penjaminan Mutu ini sangat penting diselenggarakan, mengingat banyaknya masalah yang diakibatkan oleh lulusan yang tidak bermutu (Uchiwati, 2014). Hal ini juga berkaitan dengan sekolah yang tidak mampu memenuhi atau melebihi standar minimal baik standar komoetensi lulusan, standar pendidikan dan tenaga kependidikan, standar kurikulum dan sebagainya (Gustini, 2019).

Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan adalah salah satu lembaga pemerintah yang berkedudukan di setiap Provinsi punya tanggung jawab tentang pelaksanaan penjaminan mutu sebagai

perpanjangan tangan pemerintah pusat dalam mengawal kebijakan pemerintah pusat. Menurut Kemdikbud Dokumen 02 (Kemendikbud, 2016) sistem penjaminan mutu yang berjalan di dalam satuan pendidikan dan dijalankan oleh seluruh komponen dalam satuan pendidikan disebut sebagai Sistem Penjaminan Mutu Internal, yang mencakup seluruh aspek penyelenggaraan pendidikan dengan memanfaatkan berbagai sumberdaya untuk mencapai Standar Nasional Pendidikan (Jamaluddin, 2018).

Sistem penjaminan mutu ini dievaluasi dan dikembangkan secara berkelanjutan oleh satuan pendidikan dan juga ditetapkan oleh satuan pendidikan untuk dituangkan dalam pedoman pengelolaan satuan pendidikan serta disosialisasikan kepada pemangku kepentingan satuan pendidikan. Agar pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu Internal dapat dilakukan oleh seluruh satuan pendidikan dengan optimal, dikembangkan satuan pendidikan yang akan menjadi model penerapan penjaminan mutu pendidikan secara mandiri, yang selanjutnya disebut sekolah model, sebagai gambaran langsung kepada satuan pendidikan lain yang akan menerapkan penjaminan mutu pendidikan sehingga terjadi pola pengimbasan pelaksanaan penjaminan mutu hingga ke seluruh satuan pendidikan di Indonesia.

Berlandaskan argumen tersebut, keberhasilan Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (Kusnandi, 2017) sangat bergantung pada kualitas guru, kepala sekolah dan pengawas. Ketiganya dituntut untuk mengembangkan sekolah yang efektif dan produktif, penuh kemandirian dan akuntabilitas. Bahkan, pentingnya implementasi Sistem Penjaminan Mutu

Internal, mewajibkan seluruh warga sekolah untuk bertanggungjawab dan berpartisipasi secara aktif dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah (Puspitasari, 2018).

Selaku komunikator dalam pengembangan sekolah model, Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Utara harus merancang pesan dengan baik dalam sosialisasi Sistem Penjaminan Mutu Internal agar mudah dipahami oleh komunikan yaitu sekolah model. Pesan yang disampaikan kepada sekolah sebagai komunikan sering terjadi kesalahpahaman karena sekolah setengah hati dan menganggap program yang ingin dilakukan tersebut tidak penting. Padahal, Maksud dari pengembangan sekolah model dan pengimbasannya adalah meningkatkan mutu pendidikan sesuai dengan standar nasional pendidikan serta menciptakan budaya mutu pendidikan di satuan pendidikan. Sekolah model diharapkan menjadi percontohan sekolah berbasis SNP melalui penerapan penjaminan mutu pendidikan secara mandiri dan melakukan pengimbasan penerapan penjaminan mutu pendidikan kepada sekolah lain hingga seluruh sekolah mampu.

Sekolah model yang dikembangkan oleh Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Utara telah dilakukan pendampingan oleh Fasilitator Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera dan telah melakukan pengimbasan pada tahun 2018 sesuai dengan program sekolah model yang dibuat oleh Dikdasmen. Hasil dari pengembangan sekolah model pada tahun 2018 ini dapat kita lihat salah satu hasilnya dari capaian rapor mutu. Di buku ini sekolah model yang ada di Provinsi

Sumatera Utara telah dipetakan capaian berdasarkan 8 SNP dan diberikan rekomendasi sesuai dengan hasil pendampingan.

Kegiatan dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sebelumnya setelah Pesan disosialisasikan kemudian sekolah disuruh melaksanakan sendiri tanpa ada pendampingan dan pengawasan dari Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan, banyak program Kemdikbud tersebut mati suri dan tidak berjalan dengan baik. Data selama ini sekolah tidak tahu dimana memulai dan dari mana melakukan peningkatan mutu pendidikan di sekolahnya. Kadang-kadang pihak sekolah punya dana tapi tidak tau apa yang akan harus dikembangkan dan diperbaiki terlebih dahulu dalam peningkatan mutu pendidikan karena tidak ada data yang menyeluruh tentang rapor mutu sekolahnya.

Sistem Penjaminan Mutu Internal ini diawali dengan pemetaan mutu pendidikan yang dilakukan terhadap semua sekolah SD, SMP, SMA dan SMK seluruh Kabupaten/Kota di seluruh Sumatera Utara. Sekolah model disosialisasikan siklus penjaminan mutu internal didampingi oleh pengawas khusus PMP, dan petugas dari Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan sedangkan sekolah tidak model sebaliknya tidak ada sosialisasi ataupun pendampingan oleh pengawas khusus dan pihak Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan. Dalam sistem penjaminan mutu internal ada langkah-langkah yang harus dijalankan sekolah yang menjadi model mulai pemetaan, perencanaan, pelaksanaan, audit mutu/monitoring evaluasi, dan penetapan mutu baru. Langkah pertama adalah pemetaan yang dilakukan oleh

setiap sekolah atau satuan pendidikan mengisi dan mengupload instrumen melalui aplikasi PMP (Pemetaan Mutu Pendidikan) yang terintegrasi pada Aplikasi Data Pokok Pendidikan (DAPODIK) yang terhubung secara *online* ke server Pusat. Setiap sekolah di Indonesia diwajibkan mengisi instrumen secara *online* maupun *offline* yang berisi tentang delapan Standar Nasional Pendidikan Kemdikbud Dokumen 02 (Kemendikbud, 2016) antara lain sebagai berikut; Standar Kelulusan (SKL), Standar Isi, Standar Proses, Standar Penilaian, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK), Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, dan Standar Pembiayaan. Instrumen yang telah siap diisi itu di upload ke server PMP Pusat, Setelah diupload 2 minggu kemudian keluarlah nilai rapor mutu dari 8 Standar Nasional Pendidikan.

Setiap sekolah dapat melihat rapor mutu melalui login dan password masing-masing disana akan terlihat nilai capaian masing-masing sekolah dari delapan standar mana yang tinggi dan mana yang rendah. Dengan adanya rapor mutu (Kemdikbud, 2016) sekolah tahu pada standar mana capaiannya yang rendah yang harus diperbaiki untuk ditingkatkan mutunya. Kalau rapor mutu sekolah banyak standar yang rendah nilainya maka sekolah perlu memilih prioritas mana yang sangat perlu ditingkatkan sesuai kebutuhan sekolah. Satuan pendidikan yang belum menjadi model tentu akan kesulitan dalam mengembangkan sekolahnya karena belum ada sosialisasi dari Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Utara tentang siklus Sistem Penjaminan Mutu Internal dan tidak paham bagaimana pelaksanaannya.

Sekolah tidak model hanya dilibatkan pada tahap pemetaan saja tidak punya Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Sekolah dan tidak disosialisasikan tentang Sistem Penjaminan Mutu Internal dan juga tidak ada pendampingan oleh pengawas dan Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan karena keterbatasan dana oleh pemerintah. Berbeda dengan satuan pendidikan yang sudah model punya tim khusus namanya Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Sekolah dan sekolah sudah tahu langkah yang akan diambil dalam peningkatan mutu sekolahnya karena sudah disosialisasikan oleh pengawas khusus dan didampingi oleh Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan disamping itu juga ada bantuan dana untuk pengembangan sekolah model dari pemerintah.

Jumlah sekolah model jenjang SMP yang melaksanakan Sistem Penjaminan Mutu Internal tahun 2018 di Sumatera Utara adalah 66 sekolah model di 33 Kab/Kota di Provinsi Sumatera Utara. Sekolah model ini sudah berjalan selama 3 (tiga) tahun. Namun ada beberapa sekolah model tahun 2016 dan 2017 sudah menjadi sekolah rujukan ataupun tidak bersediamenjalankan program sekolah model dan ada beberapa sekolah yang mulai dikembangkan menjadi sekolah model pada tahun 2018.

Sekolah model untuk jenjang SMP di Sumatera Utara hanya ada 2 tiap-tiap Kabupaten/Kota berdasarkan anggaran Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Utara, Sekolah model ini dipilih berdasarkan kriteria yang berlaku antara lain adalah sekolah punya komitmen menjalankan Sistem Penjaminan Mutu Internal, melaksanakan Kurikulum 2013, akreditasi minimal B, Punya rombongan

belajar 15 dan rapor mutu 2018 yang diusulkan oleh Dinas Pendidikan kepada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Utara, peneliti memilih SMP di Kabupaten Deli Serdang dikarenakan peningkatan capaian rapor mutu 8 standar nasional pendidikan 2 SMP model ini meningkat pesat dan terjadi perubahan yang mendasar dalam pengelolaan dan proses pembelajaran disamping itu perhatian Pemerintah Daerah Kabupaten Deli Serdang terhadap penjaminan mutu pendidikan sangat konsisten dan tinggi dalam meningkatkan mutu pendidikan, Pada Kabupaten Deli Serdang hanya ada 2 SMP yang menjadi sekolah model yaitu berdasarkan SK kepala Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Utara NO. 0842/D7.2/KR/2018 yakni SMP Negeri 2 Pancur Batu dan SMP negeri 4 Tanjung Morawa. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka peneliti mengkaji strategi komunikasi organisasi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumut Dalam implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal pada SMP Model di Kabupaten Deli Serdang.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian analisis deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif, yang bersifat menggambarkan dan menguraikan keadaan sebenarnya yang terjadi berdasarkan fakta. Metode studi deskriptif (Nawawi, 2007) adalah penelitian sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dilakukan dengan menggambarkan keadaan atau objek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat dan lain lain) pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang

tampak atau sebagaimana adanya. Sementara itu, penelitian kualitatif (Creswell, 2010) merupakan metode-metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang oleh sejumlah individu atau sekelompok orang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan.

Data-data dalam penelitian dikumpulkan melalui wawancara dan observasi. Wawancara dilakukan terhadap 9 orang informan yang terdiri dari Kepala Lembaga Penjaminan Mutu pendidikan Sumatera Utara, Pejabat Eselon IV bidang Sistem Penjaminan Mutu Internal Lembaga Penjaminan Mutu pendidikan Sumatera Utara, Fasilitator Sistem Penjaminan Mutu Internal, 2 orang Pengawas Sekolah (SMPN 2 Pancur Batu dan SMPN 4 Tanjung Morawa), 2 orang Kepala Sekolah (SMPN 2 Pancur Batu dan SMPN 4 Tanjung Morawa), dan 2 orang Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Sekolah dari SMPN 2 Pancur Batu dan SMPN 4 Tanjung Morawa.

Sesuai dengan rujukan Miles dan Huberman (Sutopo, 2006), adapun tahapan yang dilakukan dalam penelitian ini, adalah: 1) Mereduksi data, yaitu proses pemilihan, pemusatan perhatian pada strategi komunikasi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Utara dalam implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal pada SMPN 2 Pancur Batu dan SMPN 4 Tanjung Morawa melalui wawancara dan observasi. 2) Pengelompokan Data, yaitu data-data dari hasil wawancara dan observasi dikelompokkan berdasarkan kemiripan data untuk nantinya mempermudah peneliti dalam menyajikan hasil data penelitian. 3) Penyajian data, data yang sudah dikelompokkan tadi kemudian disusun dengan cara deskriptif, dengan

demikian dapat mempermudah gambaran seluruh atau bagian tertentu dari aspek yang diteliti. 4) Simpulan dan verifikasi, yaitu merupakan tahap peneliti menarik simpulan berdasarkan pemahaman terhadap data yang telah disajikan dan dibuat dalam pernyataan singkat dan mudah dipahami dengan menguji pada pokok permasalahan yang diteliti.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi komunikasi Organisasi yang digunakan Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Utara dalam implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal pada SMP model Kabupaten Deli Serdang yakni SMPN 2 Pancur Batu dan SMPN 4 Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang adalah sebagai berikut:

Pertama, rapat koordinasi. Kegiatan rapat koordinasi merupakan langkah awal dari strategi yang diterapkan oleh Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Utara dalam implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal pada SMP Model di Kabupaten Deli Serdang. Rapat koordinasi didefinisikan oleh G.R. Terry (Hasibuan, 2014) sebagai kegiatan atau suatu usaha yang sinkron dan teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang telah ditentukan. Rapat koordinasi yang dilakukan oleh Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Utara bertujuan untuk memberitahukan kegiatan yang akan dilakukan, serta menghindari kesalahpahaman atau multitafsir atas kegiatan sosialisasi Sistem Penjaminan Mutu Internal disekolah pada setiap kabupaten/kota selanjutnya pelaporan evaluasi hasil pelaksanaan pada akhir

tahun dalam profil peta mutu 33 Kabupaten/Kota. Dalam koordinasi yang diadakan, Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Utara melibatkan Kepala Dinas atau Pejabat eselon Dinas Pendidikan.

Kedua, bimbingan teknis. Yaitu suatu kegiatan pemberian pelatihan-pelatihan yang bermanfaat untuk meningkatkan pengetahuan, pemahaman dan kemampuan peserta pelatihan akan sebahal yang meliputi materi utama, tim kerja, teknik komunikasi, penanganan keluhan dan lainnya. Secara detail, materi bimbingan teknis yang dilakukan oleh Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Utara berbeda-beda. Seperti Kepala Sekolah model sebagai ketua Tim Penjaminan Mutu Sekolah model diberikan bimbingan teknis tentang apa dan bagaimana Sistem Penjaminan Mutu Internal sampai cara mengimplementasikannya di sekolah. Pengawas sekolah sebagai komunikan pada bimbingan teknis diberi tugas besar dalam hal pendampingan di sekolah model.

Ketiga, pendampingan. Setelah diberikan bekal bimbingan teknis, maka Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Utara melakukan pendampingan. Dimana Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan dan Pengawas sekolah mendatangi sekolah model memberikan arahan dan masukan terhadap sekolah model mengenai implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal. Kegiatan pendampingan ini bertujuan untuk memberikan ruang bagi sekolah model agar dapat berkonsultasi, berdiskusi serta mendapat solusi atas hambatan yang mungkin sedang terjadi di

sekolah model dalam implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal.

Keempat, monitoring dan evaluasi. Tahapan terakhir dalam strategi yang dilakukan oleh Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Utara adalah melakukan monitoring dan evaluasi. Monitoring merupakan kegiatan pengawasan secara seksama atas implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal yang dilakukan di sekolah model. Kegiatan monitoring menjadi sebuah landasan bagi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Utara melihat berhasil atau tidaknya implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal yang dilakukan di sekolah model, serta menjadi barometer bagi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Utara mengambil keputusan terhadap sekolah model yang sedang melakukan implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal. Keputusan tersebutlah yang disebut sebagai evaluasi. Seperti yang disampaikan Hornby dan Parnwell (Mardikanto, 2009) adalah sebagai suatu tindakan pengambilan keputusan untuk menilai suatu objek, keadaan, peristiwa atau kegiatan tertentu yang sedang diamati.

Merujuk pada teori Haroll D. Laswell, maka peneliti dapat menganalisis strategi komunikasi organisasi yang diterapkan oleh Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Utara tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

Who (komunikator) merupakan faktor kunci dalam penyampaian suatu informasi. Komunikator dalam penelitian ini adalah petugas atau staf Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan Sumatera Utara yang berperan sebagai fasilitator dalam pemberian pelatihan mengenai

implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal kepada SMP model. Untuk Mejamin keberhasilan implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal, maka fasilitator terlebih dahulu dibekali pelatihan khusus berupa bimbingan teknis agar memiliki kemampuan bahasa yang baik, gaya komunikasi yang menarik, penampilan yang menarik, serta mampu menggunakan berbagai jenis media/alat komunikasi. Berdasarkan wawancara dan obeservasi, peneliti menganalisis bahwa fasilitator Sistem Penjaminan Mutu Internal kurang memperhatikan gaya komunikasi. Komunikator cenderung lebih fokus untuk menyelesaikan materi pelatihan sesuai dengan waktu yang ditetapkan Hal ini membuat komunikasi yang dibangun menjadi monoton dan peserta pelatihan sebagai komunikan kurang memperhatikan materi yang disampaikan, meskipun di sisi lain intonasi dan berbahasa dari komunikator sudah jelas.

Say What (pesan), merupakan sajian atau serangkaian informasi yang harus disampaikan oleh komunikator kepada komunikan. Pesan dalam penelitian ini adalah isi atau materi Sistem Penjaminan Mutu Internal yang harus diimplementasikan pada SMP model. Berdasarkan analisis peneliti, pesan berupa materi Sistem Penjaminan Mutu Internal sudah baik dan mencakup semua hal yang perlu diketahui agar sekolah model benar-benar dapat mempersiapkan berbagai hal yang dibutuhkan.

In which channel (saluran), merupakan penyampaian konten Sistem Penjaminan Mutu Internal melalui semua saluran agar mudah dipahami dan diimplementasikan dengan baik. Media dan alat komunikasi sangat penting

peranannya dalam memperlancar proses komunikasi didalam kelas maupun diluar kelas. Dari hasil penelitian yang dilakukan, diketahui bahwa alat komunikasi yang digunakan fasilitator pada setiap kali pertemuan dengan sekolah model tergolong memadai sewaktu pelatihan dan bimbingan teknis berlangsung. Alat-alat yang digunakan adalah *laptop, in focus, video, flip chart*, foto dan gambar. Hanya saja, kurangnya motivasi dan komitmen para peserta pelatihan, ditambah lagi kemampuan penggunaan teknologi peserta yang masih kurang, Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan selalu membuka ruang berdiskusi dengan alat komunikasi yang terbatas seperti handphone dan media sosial.

To Whom (komunikan), merupakan pihak yang mendengar atau yang menerima pesan komunikasi, atau sering juga disebut sebagai target komunikasi. Dalam penelitian ini, komunikan adalah sekolah model yang diwakili oleh Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Sekolah yang ditunjuk atau dibentuk oleh SMP model. Hasil analisis peneliti, komunikan kurang mempunyai komitmen terhadap kemajuan pendidikan di sekolah masing-masing. Hal ini disebabkan mereka adalah Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Sekolah yang kurang berperan dalam menentukan kebijakan untuk kemajuan sekolah. Mereka yang diutus menjadi Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Sekolah adalah guru-guru yang tidak berperan dalam menentukan kebijakan sekolah serta ketua Tim Penjaminan Mutu Sekolah merasa semua di bawah kendali kepala sekolah sehingga perlu didukung penuh oleh Kepala sekolah.

What effect (efek), merupakan hasil yang diharapkan setelah terjadinya

komunikasi. Umpan balik yang diharapkan dalam penelitian ini adalah pemahaman dan kemampuan dari anggota Tim Penjaminan Mutu Sekolah dalam menerapkan Sistem Pejaminan Mutu Internal di sekolah masing-masing, yang disertai dengan berbagai upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan yang dihadapi dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah SMP model. Hasil analisis peneliti, pelatihan yang diberikan memberikan efek bagi anggota Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Sekolah dimana mereka menjadi memahami Sitem Penjaminan Mutu Internal. Hanya saja, pemahaman tersebut belum terimplementasikan secara optimal. Hal ini disebabkan komitmen para Tim Penjaminan Mutu Sekolah untuk mengimplementasikan Sistem Penjaminan Mutu Internal berubah setelah tiba di sekolah. Hal ini juga dipengaruhi oleh pembatasan wewenang. Dimana setiap akan mengimplementasikan Sistem Penjaminan Mutu Internal harus mendapat izin dari kepala sekolah, serta tidak semua warga sekolah tertarik dengan dan mau menerima Sistem Penjaminan Mutu Internal.

Strategi komunikasi yang diterapkan oleh Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan dalam implementasi menerapkan Sistem Pejaminan Mutu Internal tidak berjalan dengan baik. Peneliti menemukan ada beberapa faktor yang menjadi penghambat dari strategi tersebut. Berdasarkan pengelompokan dari Wursanto (2002), maka faktor-faktor penghambat strategi komunikasi Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan Sumatera Utara dapat dijelaskan sebagai berikut:

Hambatan teknis, merupakan hambatan yang disebabkan oleh faktor

berupa sarana dan sarana yang kurang saat melakukan proses komunikasi, penguasaan teknik dan metode komunikasi yang tidak sesuai dan kondisi fisik yang tidak memungkinkan terjadinya komunikasi. Berdasarkan analisis peneliti, hambatan teknis yang terjadi adalah kurangnya pengetahuan dan kemampuan dari para peserta bimbingan teknis dalam mengoperasikan teknologi yang pada dasarnya menjadi alat penunjang implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal, lokasi bimbingan teknis yang jauh membuat para peserta yang dominan memiliki usia tua rentan menjadi lelah dan kurang maksimal menangkap materi, serta terputusnya arus listrik sehingga alat elektronik tidak berfungsi saat bimbingan teknis maupun saat implementasi Sistem Penjaminan Mutu berlangsung.

Hambatan semantik, merupakan hambatan yang disebabkan kesalahan dalam menafsirkan, kesalahan dalam memberi pengertian terhadap bahasa (kata-kata, kalimat atau kode) yang digunakan saat berkomunikasi. Hasil analisis peneliti, hambatan semantik yang terjadi adalah banyaknya istilah asing dalam pemberian materi membuat para peserta sulit memahami materi.

Hambatan perilaku, merupakan hambatan berupa pandangan yang bersifat apriori, prasangka yang didasarkan pada emosi, suasana otoriter, ketidakmauan untuk berubah dan sifat yang egosentris. Analisis peneliti, hambatan perilaku yang terjadi dalam pelaksanaan strategi komunikasi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Utara adalah tidak maunya pihak sekolah maupun Tim Penjaminan Mutu Pendidikan untuk berubah. Dimana Sistem Penjaminan Mutu Internal masih dianggap sebagai tanggung

jawab Tim Penjaminan Mutu saja. Kerja mereka untuk mengimplementasikan Sistem Penjaminan Mutu Internal harus melalui perintah kepala sekolah, jika tidak diperintah maka implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal tidak berjalan maksimal bahkan tidak diimplementasikan.

SIMPULAN

Strategi komunikasi organisasi yang digunakan Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Utara dalam implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal pada SMP model Kabupaten Deli Serdang dilakukan dengan 4 tahapan, yaitu: Rapat koordinasi; Bimbingan Teknis; Pendampingan; Monitoring dan evaluasi

Adapun hambatan dalam pelaksanaan strategi komunikasi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Utara adalah kurangnya kemampuan Tim Penjaminan Mutu dalam mengoperasikan teknologi, jauhnya lokasi pelaksanaan bimbingan teknis dan padamnya arus listrik (hambatan teknis); munculnya istilah asing (hambatan semantik); dan tidak adanya kemauan sekolah maupun Tim Penjaminan Mutu Pendidikan untuk berubah (hambatan perilaku).

DAFTAR PUSTAKA

Cangara, H. (2017). *Perencanaan & Strategi Komunikasi*. Kota Depok: Raja Grafindo Persada.
Creswell, J.W. (2010). *Research design: Pendekatan kualitatif, kuantitatif, Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Gustini, Neng, Mauly. (2019). Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Dasar. *Jurnal Islamic Educational Management*. 4 (2): 229-244.
Hasibuan, M. (2014). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT Bumi Aksara
Jamaluddin, J.S. (2018). Desain Sekolah Model: Studi Penjaminan Mutu Pendidikan. *Indonesian Journal of Educational Research*. 2 (2): 99.
Kemendikbud Dokumen 02. (2016). *Pedoman Umum Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta: Kemdikbud.
Kusnandi. (2017). Konsep Dasar dan Strategi Penjaminan Mutu Pendidikan: Sebagai Review Kebijakan Mutu Pendidikan. *Indonesian Journal of Education Managemen and Administration Review*. 1 (2): 107-118.
Mardikanto, T. (2009). *Sistem Penyuluhan Pertanian*. Surakarta: Sebelas Maret University Press.
Meirawan, D. (2010). Penjaminan Mutu Satuan Pendidikan Sebagai Upaya Pengendalian Mutu Pendidikan Secara nasional Dalam Otonomi Pendidikan. *Jurnal Educationist*. 4 (2): 126-137.
Nawawi, H. (2007). *Metodologi Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gajahmada University Press.
Pupitasari, H. (2018). Standar Proses Pembelajaran Sebagai Sistem Penjaminan Mutu Internal di Sekolah. *Jurnal Muslim Heritage*: 2 (2): 339.
Ruliana, P. (2016). *Komunikasi Organisasi: Teori dan Studi Kasus*. Kota Depok: Raja Grafindo Persada.
Sulaiman, A. W. (2016). Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal Sebagai Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan Di universitas Gadjah mada. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*. 4 (1): 17-32.
Sutopo. (2006), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Surakarta: UNS.
Uchtiwati, S & Zawawi, I. (2014). Penerapan Penjaminan Mutu Pendidikan Pada Sekolah Menengah Atas Berstandar Internasional. *Jurnal Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan*. 2 (1): 2-52.
Wursanto. 2002. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Andi.