



PEMANFAATAN KEKAYAAN MEDIA DALAM KEPEMIMPINAN EFEKTIF
DENGAN SISTEM KOMUNIKASI MULTI-CHANNEL DI MASA PANDEMI COVID-

19

Andi Vita Sukmarini^{1*}, Muhammad Yusuf AR², Darmawati Kadir³

Fakultas Ekonomi Ilmu Sosial Universitas Fajar Makassar^{1,2,3}

Email: andivitasukmarini@gmail.com¹, jusufar@gmail.com², dan
darmawatibasri@gmail.com³

Artikel info

Artikel history:

Diterima : 08-01-2022

Diterima dalam bentuk

revisi :17-01-2022

Diterima dalam bentuk

revisi : 26-01-2022

Kata Kunci: *kekayaan media; komunikasi; kepemimpinan; pandemi COVID-19*

Key Words: *media wealth; communication; leadership; COVID-19 pandemic*

Abstrak

Ketika wabah COVID-19 menyerang Indonesia pada Maret Tahun 2020, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) menyatakan bahwa sekolah atau bidang pendidikan lainnya menyelenggarakan sistem pembelajaran jarak jauh/online, yang kini biasa disebut *School From Home* (SFH). Selain dalam pembelajaran, manajemen yang didalamnya ada komunikasi organisasi tentunya juga mengalami pembiasaan baru. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pemanfaatan Kekayaan Media yang digunakan sebagai alat komunikasi *Multi-Channel* di masa pandemi COVID-19. Penelitian ini menggunakan teori kekayaan media, untuk mengukur kepemimpinan efektif dengan memanfaatkan kelebihan setiap aplikasi multimedia yang ada seperti penggunaan aplikasi Zoom, Google Meet, Webex, dan lain sebagainya, sehingga komunikasi multi-channel dapat efektif berjalan. Metode penelitian menggunakan mix metode yakni sampel analisa berdasarkan *quisisoner* yang disebar dalam tim organisasi dan pejabat kampus dan studi kasus berdasarkan observasi wawancara pada beberapa pimpinan bidang terkait di lokasi penelitian. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa di lokasi penelitan penggunaan aplikasi multimedia efektif mendukung tujuan organisasi sehingga dapat bertahan bahkan secara kinerja kelembagaan berprestasi, meskipun di situasi pandemi COVID-19 melanda sejak dua tahun terakhir. Selain itu didapatkan bahwa komunikasi multi-channel dengan pemanfaatan teori kekayaan media, juga dapat mendukung berjalannya organisasi dengan baik.

Abstract

When the COVID-19 outbreak hit Indonesia in March 2020, the Ministry of Education and Culture (Kemendikbud) stated that schools or other fields of education held a distance/online learning system, which is now commonly called School From Home (SFH). In addition to learning, management in which there is organizational communication, of course, also experiences new habits. This study aims to evaluate the utilization of Media Wealth which is used as a Multi-Channel communication tool during the COVID-19 pandemic. This study uses media wealth theory, to

measure effective leadership by taking advantage of the advantages of each existing multimedia application such as the use of Zoom, Google Meet, Webex applications, and so on, so that multi-channel communication can run effectively. The research method uses a mix method, namely sample analysis based on questionnaires distributed in organizational teams and campus officials and case studies based on interview observations of several leaders of related fields at the research location. The results of the study show that at the research location the use of multimedia applications effectively supports organizational goals so that they can survive even in achieving institutional performance, even though the COVID-19 pandemic situation has hit since the last two years. In addition, it was found that multi-channel communication with the use of media wealth theory can also support the running of the organization well.

Correspondence author: Andi Vita Sukmarini

Email: andivitasukmarini@gmail.com

artikel dengan akses terbuka dibawah lisensi

CC BY SA

2022



Pendahuluan

Komunikasi Organisasi adalah proses pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam organisasi ([Zahara](#), 2018). Defenisi lainnya menyebutkan bahwa komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling ketergantungan satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah ([Atmaja & Dewi](#), 2018). Komunikasi Organisasi menghadirkan, dan membentuk iklim dan budaya organisasi mereka, sikap, nilai, dan tujuan yang menjadi ciri organisasi dan anggotanya ([Purba et al.](#), 2020). Sebuah kepemimpinan efektif jika dikaitkan dalam komunikasi Organisasi tentunya tidak hanya membutuhkan passion, akan tetapi juga kejelasan dalam berkomunikasi dan kecerdasan serta pengalaman untuk menjalankannya. Ciri ini akan memastikan kinerja organisasi akan terus meningkat, karena dengan karakteristik pemimpin yang efektif selalu mudah dalam berkomunikasi dengan banyak orang, meskipun mereka berasal dari latar belakang yang berbeda. Inilah mengapa setiap komunikasi yang mereka lakukan selalu memiliki makna dan tujuan yang tepat. Sejalan dengan terjadinya pandemic Covid-19 yang terjadi maka bentuk kepemimpinan yang tepat dapat membantu segala aspek komunikasi yang tepat seperti pada pemaparan ([Suherman](#), 2019) dimana kepemimpinia dibutuhkan sebagai alat guna menetapkan dan memutuskan hakikat tujuan yang ingin dicapai terutama saat penyebaran Covid-19 di Indonesia sejak diumumkan pasien positif pada awal Maret 2020 yang menyebabkan beberapa daerah di Indonesia menjadi zona merah.

Pemilihan media komunikasi dalam organisasi harus sesuai dengan kebutuhan dan

jenis komunikasi yang dilakukan. Penggunaan teknologi informasi di era Industri 4.0 tentunya membawa perubahan yang sangat signifikan bagi manajemen di sebuah organisasi dalam Rini ([Rini et al., 2021](#)). Dalam beberapa kelompok organisasi yang besar dan kompleks menuntut sebuah ekosistem media yang dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi. Teori kekayaan media (TKM) menyatakan bahwa tidak setiap media cocok dengan segala jenis tugas atau pesan yang akan kita kirimkan ([Venus & Munggaran, 2017](#)). Masing-masing media dimanfaatkan sesuai kelebihan dan kekurangan masing-masing. Media yang kaya (*rich media*) cocok untuk jenis tugas yang equivokalitasnya tinggi, sedangkan media yang miskin (*lean media*) cocok dengan tugas atau pesan yang memiliki equivokalitas rendah. Karakteristik media yang digunakan untuk berkomunikasi dapat dilihat melalui perkembangan teori kekayaan media (Media Richness Theory) yang diprakarsai oleh Richard Daft dan Robert Lengel pada pertengahan tahun 1980-an ([Ishii et al., 2019](#)). Teori ini pada dasarnya menekankan bahwa pertemuan antara tingkat kompleksitas sebuah pesan atau tugas dan pemilihan saluran komunikasi merupakan sebuah kunci untuk mencapai efektifitas bagi seorang komunikator atau dalam hal ini seorang pemimpin organisasi ([Daft & Lengel, 1983](#)).

Komunikasi yang terjalin dari adanya interaksi secara terstruktur akan memastikan bahwa organisasi tersebut dapat berjalan dengan baik ([Panuju & Narena, 2019](#)). Sebuah lembaga peran komunikasi organisasi sangat penting, karena dengan berjalannya komunikasi organisasi dapat menyelesaikan peran dan tanggungjawab dalam struktur organisasi selain pada upaya individu menyesuaikan diri dengan perubahan melalui kreativitas dan adaptasi individu ([Widiarto, 2018](#)). Dalam beberapa kasus, pentingnya Komunikasi dalam organisasi kadang sangat dibutuhkan ketika dalam situasi masa sulit yang dipandang dapat mempengaruhi kinerja. Dalam organisasi dibutuhkan individu yang dapat saling memberi atau mengikuti instruksi, perintah dan aturan, sehingga terjadi interaksi yang tidak hanya bertukar pesan, akan tetapi bagaimana interaksi antar anggota tersebut membuat organisasi tetap hidup ([Simamora, 2021](#)).

Secara khusus komunikasi organisasi memastikan bahwa setiap individu dapat mengerti tugas dan perannya dan melaksanakan sesuai arahan dari atasan atau standar kerja yang telah ditetapkan, selain itu, fungsi khususnya juga membuat hubungan interaksi yang terjadi dapat meningkatkan produk organisasi, dan yang terakhir adalah ketika situasi yang tidak pasti atau dalam masa kritis, bagaimana organisasi tetap berjalan dengan baik sebab adanya kemampuan setiap individu untuk menangani masalah dan mengambil keputusan ([Liliweri, 2014](#)).

Pandemi COVID-19 yang masih berlangsung hingga sekarang telah banyak merubah perwajahan dunia. Perubahan yang terjadi bukan hanya pada kebiasaan masyarakat secara makro, namun sendi-sendi ekonomi, pendidikan, politik, sosial, juga ikut terpengaruh. Bahkan tidak terelakkan bagaimana proses organisasi dan kelembagaan yang berjalan di dalamnya. Ketika wabah COVID-19 menyerang Indonesia pada Maret Tahun 2020, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) menyatakan bahwa sekolah atau bidang pendidikan lainnya menyelenggarakan sistem pembelajaran jarak jauh/online, yang kini biasa disebut *School From Home* (SFH). Selain dalam pembelajaran, manajemen yang didalamnya ada komunikasi organisasi tentunya juga mengalami pembiasaan baru. Penggunaan Aplikasi

seperti *Zoom*, *Google Meet*, *Webex*, dan lain sebagainya, menjadi kebiasaan baru yang sebelumnya hanya difungsikan oleh perusahaan-perusahaan besar.

Peneleitian yang dilakukan oleh ([Putra & Irwansyah](#), 2020) yang mengangkat penelitian mengenai efektivitas kekayaan media dalam pembelajaran jarak jauh di masa pandemi mendapatkan bahwa Kegiatan belajar mengajar secara jarak jauh tidak hanya membutuhkan interaksi dari siswa, tetapi juga dari pengajar dimana eksplorasi terhadap medium yang digunakan dalam proses mengajar juga sangat berpengaruh bagi siswa dalam menangkap pelajaran yang diberikan sekaligus peran guru dalam mengondisikan ruang yang terlihat nyata atas kehadiran mereka. Ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan dimana penggunaan media dalam teori kekayaan media sebagai bentuk komunikasi multichannel dilakukan dalam proses perkuliahan dan informasi dalam organisasi di Universitas Al Asyariah Mandar, Sulawesi Barat. Adapun medium yang digunakan berupa media sosial hingga video tutorial dalam model belajar *asynchrone*, dimana peserta didik dosen dan karyawan dalam organisasi kampus bisa dengan mudah mengakses dan mengulang video hingga mereka mendapat pemahaman tentang apa yang disampaikan. Bahkan pengajar juga bisa memberikan materi berbentuk cerita digital disamping media teks yang menjadi sarana penyampaian pesan yang merupakan bentuk komunikasi multichannel yang digunakan dalam pemanfaatan kekayaan media yang ada.

Berdasarkan latar belakang situasi dan kondisi saat ini, dikaitkan dengan tujuan dan pentingnya komunikasi dalam organisasi yakni Pmengevaluasi pemanfaatan Kekayaan Media yang digunakan sebagai alat komunikasi *multi-channel* di masa pandemi COVID-19, maka diangkat sebuah rumusan masalah bagaimana bentuk pemanfaatan kekayaan media dalam mendukung kepemimpinan efektif dengan menggunakan sistem komunikasi Multi-Channel di masa pandemi COVID-19.

Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mengukur sejauh mana pemanfaatan kekayaan media dalam mendukung kepemimpinan efektif dengan sistem komunikasi *Multi-Channel* di masa pandemi COVID-19. Peneleitian ini dilakukan di organisasi di Universitas Al Asyariah Mandar, Sulawesi Barat. Pemilihan organisasi ini didasarkan atas kondisinya yang secara geografis berada di wilayah daerah yang bukan kota besar. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian mix metode dengan mengambil sampel di organisasi kampus Universitas Al Asyariah Mandar, Sulawesi Barat sebagai metode *kuantitatif* dimana sampel analisa menggunakan data kuesioner yang mengumpulkan persepsi tim organisasi yang terdiri atas pejabat struktural, dosen, pegawai. Jumlah responden diambil 19 orang dengan rincian 3 orang pimpinan rektorat, 1 orang dekan, 1 orang wakil dekan, 5 orang ketua program studi, 2 orang sekretaris prodi, 5 orang struktur lembaga, 1 orang kepala biro, dan 1 orang staf/pegawai. Untuk metode *qualitatif* dilakukan dengan teknik studi kasus dengan observasi wawancara mendalam pada beberapa pimpinan bidang terkait di lokasi penelitian.

Hasil dan Pembahasan

A. Peningkatan Kinerja di Masa Pandemi COVID-19

Sebagaimana dijelaskan pentingnya Komunikasi Organisasi dalam peningkatan dan keberlanjutan organisasi, maka studi kasus yang dipaparkan dalam artikel ini mengangkat

tema yang lagi trending saat ini, dimana saat diluncurkan program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) di awal tahun 2020, di saat itu pula di quartile pertama tahun tersebut diumumkan pandemi global diikuti pandemi nasional. Dua situasi tersebut tentunya membawa konsekuensi manajemen dalam pengelolaan organisasi di Perguruan Tinggi, sehingga menarik untuk dianalisa. Artikel ini mengkaji model komunikasi struktural pada masa pandemi covid-19 dengan studi kasus komunikasi struktural di Universitas Al Asyariah Mandar, Sulawesi Barat sebagai sebuah tinjauan khusus fungsi komunikasi organisasi. Kajian serupa juga pernah dilakukan oleh Nanang Mizwar Hasyim tahun 2016 yang dipublikasikan melalui jurnal Promedia (Public Relation Dan Media Komunikasi) dengan menganalisa bagaimana komunikasi organisasi di PTIN dengan studi kasus di Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga dengan hasil bahwa komunikasi yang terjalin secara internal antara atasan dan bawahan serta sesama rekan kerja dianggap belum maksimal, dan ditemukan bahwa budaya kerja yang terjadi kurang baik dan belum ada upaya maksimal untuk memperbaiki budaya kerja menjadi lebih baik ([Hasyim, 2016](#)).

Perguruan Tinggi baik Negeri maupun Swasta yang dikelola oleh Yayasan, merupakan sebuah organisasi besar yang fungsinya menurut Undang-Undang Nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, adalah (1) mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa; (2) mengembangkan Sivitas Akademika yang inovatif, responsif, kreatif, terampil, berdaya saing, dan kooperatif melalui pelaksanaan Tridharma; dan (3) mengembangkan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi dengan memperhatikan dan menerapkan nilai Humaniora. Dalam rangka mencapai fungsi tersebut, sebuah perguruan tinggi tidak ada bedanya dengan lembaga lainnya di mana di dalamnya terdapat kelompok orang yang secara terstruktur memiliki tugas dan fungsi masing-masing sesuai tupoksi yang dimanahkan baik secara institusi maupun secara konstitusi menurut Undang-Undang Nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.

Interaksi yang terjadi antar setiap struktur dan individu yang ada dalam organisasi perguruan tinggi tersebut dituntut untuk senantiasa berpedoman pada tujuan Pendidikan Tinggi itu sendiri. Pada prakteknya Tujuan Pendidikan tinggi menurut Undang-Undang Nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi adalah ([Indonesia, 2012](#)):

1. berkembangnya potensi Mahasiswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, terampil, kompeten, dan berbudaya untuk kepentingan bangsa;
2. dihasilkannya lulusan yang menguasai cabang Ilmu Pengetahuan dan/atau Teknologi untuk memenuhi kepentingan nasional dan peningkatan daya saing bangsa;
3. dihasilkannya Ilmu Pengetahuan dan Teknologi melalui Penelitian yang memperhatikan dan menerapkan nilai Humaniora agar bermanfaat bagi kemajuan bangsa, serta kemajuan peradaban dan kesejahteraan umat manusia; dan
4. terwujudnya Pengabdian kepada Masyarakat berbasis penalaran dan karya Penelitian yang bermanfaat dalam memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa

Keempat tujuan Pendidikan Tinggi tersebut secara umum menyentuh pemenuhan tiga ranah kegiatan yang disebut dengan Tridarma Perguruan Tinggi, yakni Pendidikan

dan Pengajaran, Penelitian, serta Pengabdian Kepada Masyarakat. Pemenuhan tugas dan fungsi tersebut bagi perguruan tinggi tentunya dituangkan dalam Rencana Strategis Perguruan Tinggi, yang memuat visi dan misi pencapaian. Upaya dalam mencapai Visi Misi Perguruan Tinggi sangat dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya faktor pemenuhan standar Pendidikan Tinggi sebagaimana Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia nomor 3 tahun 2020, faktor internal pengelolaan khususnya bagi Perguruan Tinggi Swasta sebagaimana Undang-Undang No. 28 Tahun 2004 tentang Yayasan, selain itu keberhasilan Lembaga Perguruan Tinggi juga sangat dipengaruhi bagaimana interaksi internal antar lembaga dan individu di dalam organisasi tersebut, sehingga salah satu faktor yang juga mempengaruhi keberhasilan sebuah Lembaga Perguruan Tinggi sebagaimana lembaga pada umumnya adalah Komunikasi Organisasi.

Dari sekian banyak faktor yang disebutkan sebelumnya, menjalankan manajemen Perguruan Tinggi jika dipandang sebagai sistem manufaktur melahirkan lulusan sarjana, tidak ada bedanya dengan menjalankan lembaga pendidikan lainnya sebagai sebuah organisasi. Faktor komunikasi memegang peranan yang sangat penting. Pemenuhan standar pendidikan nasional dengan tambahan standar penelitian dan pengabdian kepada masyarakat di pendidikan tinggi tidak akan dapat berjalan dengan baik tanpa adanya komunikasi organisasi yang baik. Kebijakan nasional pendidikan tinggi dengan *tagline* kampus merdeka mengubah arah strategis sebuah lembaga pendidikan tinggi di Indonesia. Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) mendorong pembelajaran di Perguruan Tinggi semakin otonom, fleksibel, dan luas sebagaimana asal katanya *University*, sehingga diharapkan terciptanya kultur belajar yang inovatif, tidak mengekang, dan sesuai kebutuhan masing-masing perguruan tinggi. Tantangan berikutnya di situasi saat ini adalah pandemi Global Covid-19 yang sudah memasuki tahun kedua setelah diumumkan oleh Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) pada konferensi Pers (11/03/2020), dan secara nasional diumumkan Sabtu sore (14/03/2021) oleh Presiden melalui Kepala Badan Nasional Penanggulangan Bencana Doni Monardo di Gedung BNPB.

Dua situasi tersebut yang keluar hampir bersamaan di awal tahun 2020 tentunya mengubah arah dan langkah strategis pencapaian sebuah Perguruan Tinggi sebagai sebuah organisasi agar dapat tetap survive dan berprestasi. Di satu sisi upaya mencapai standar Nasional dengan pendekatan Kampus Merdeka, di sisi lain, situasi pandemi mengubah segalanya, termasuk bagaimana komponen organisasi di Perguruan Tinggi dapat saling berkomunikasi secara intensif. Berbagai kebijakan kampus merdeka diharapkan dapat menjawab tantangan perguruan tinggi untuk menghasilkan lulusan yang sesuai perkembangan zaman, kemajuan IPTEK, tuntutan Dunia Usaha-Dunia Industri, maupun permasalahan yang ada di masyarakat. Sejalan dengan hal tersebut, Universitas Al Asyariah Mandar (Unasman) sebagai salah satu Perguruan Tinggi Swasta di Wilayah IX Sulawesi yang berada di Provinsi Sulawesi Barat juga saat ini tengah menghadapi tantangan Kampus Merdeka dengan situasi pembiasaan normal di masa pandemi COVID-19.

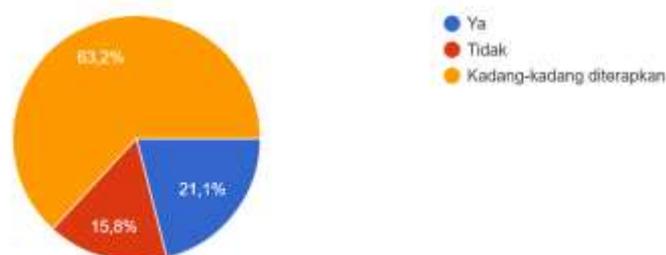
Kampus Unasman memiliki visi sebagai pusat sains dan teknologi yang unggul dan kompetitif menjunjung tinggi nilai-nilai agama dan budaya kemandaran di Indonesia 2034 (renstra Unasman, 2018-2022), dalam interaksi sosial kelembagaan pendidikannya

senantiasa mensinergikan antara ideologi, IPTEK, dan budaya. Penciri dari kampus ini adalah pendekatan kebudayaan dan ideologi yang dibungkus dengan suasana kekeluargaan. Bentuk komunikasi internal dilakukan secara intensif dalam pengelolaan pendidikan tinggi di berbagai sektor. Dipimpin seorang rektor perempuan Dr. Hj. Chuduriah Sahabuddin, MSi dengan dua orang wakil rektor, yakni Wakil Rektor Bidang Akademik, Kemahasiswaan dan Sistem Informasi (AKSI), dan Wakil rektor bidang Biro Administrasi Umum, Keuangan dan Kerjasama (AUKU). Masing-masing kedua wakil rektor secara teknis dibantu Kepala Biro dengan terstruktur sesuai bidang-bidang terkait dalam pelayanan akademik dan non-akademik. Dalam hal pelaksanaan pembelajaran terdapat 12 prodi jenjang Sarjana (S1) yang terbagi ke dalam 6 Fakultas. Dukungan pelayanan di bidang penelitian dan pengabdian masyarakat ditangani oleh Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat (LPPM), dengan sistem penjaminan mutu oleh Lembaga Penjaminan Mutu dan Pengembangan Pendidikan (LPMP).

Sejak diumumkan situasi pandemi nasional oleh pemerintah pada Maret tahun 2020 lalu, dan diperkuat dengan edaran LLDIKTI wilayah IX Sulawesi, Unasman dalam menjalankan kegiatan akademik dan non-akademik diharapkan tidak terjadi kelumpuhan. Di Kabupaten Polewali Mandar sendiri di mana Lembaga ini berada, di awal-awal pandemi diumumkan secara nasional dan ditindaklanjuti oleh edaran pemerintah Provinsi dan Kabupaten, membuat semua pelayanan pemerintah dijalankan dengan shift kerja dan pembatasan akses layanan. Begitu pula di Unasman, saat pandemi Nasional semakin parah, kebijakan kampus dalam menjalankan manajemen pengelolaan di semua sektor dan bidang pelayanan harus disesuaikan dengan situasi nasional dan daerah. Informasi yang didapatkan bahwa menghadapi tantangan pandemi tersebut, dikeluarkan Surat Edaran Rektor Nomor: 452/UNASMAN-REKTOR/IX/III/2020, pada tanggal 30 Maret 2020 tentang Mekanisme Pelaksanaan Kuliah/ Tatap Muka Daring, Seminar dan Ujian Skripsi Universitas Al Asyariah Mandar Semester Genap TA. 2019/2020. Selain itu, melalui komunikasi dalam rapat virtual yang digelar oleh bidang Umum (AUKU), Rektor menginstruksikan agar semua tetap beraktifitas dengan pelaksanaan perkantoran dan pelayanan dilakukan dengan sistem pelayanan shift kerja, walaupun sejak 2020 dilaksanakan secara kondisional sebagaimana respon pada Gambar 1.

Gambar 1.
Diagram Respon pembatasan kerja

Dalam melakukan aktivitas apakah ada pembatasan kerja, seperti Shift/pergantian waktu kerja?
19 jawaban



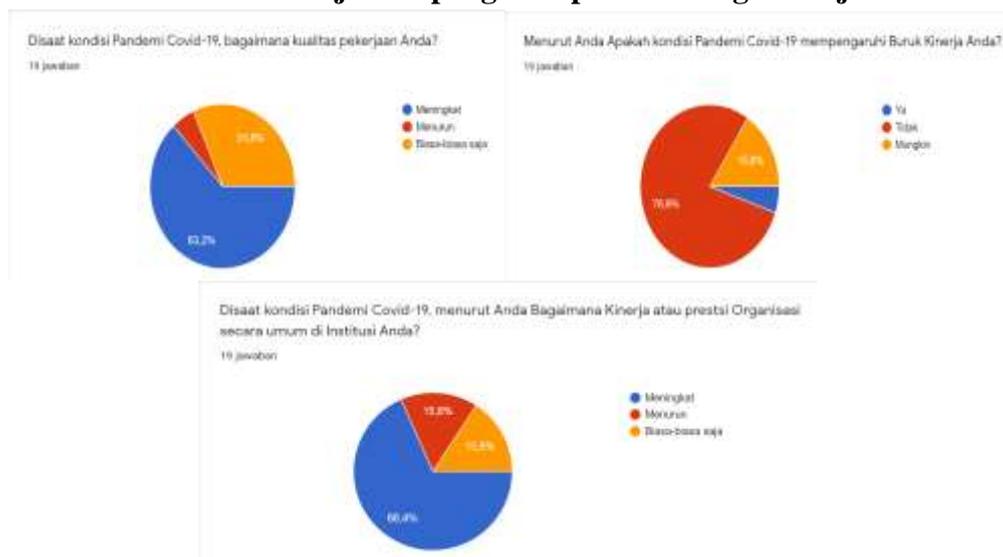
Kegiatan penelitian dan administrasinya, melalui LPPM, setiap dosen tetap diharapkan melaksanakan kegiatan dengan penyesuaian dan mengikuti protokol kesehatan, bahkan di beberapa kegiatan penelitian yang sifatnya lapangan, terpaksa harus mengganti metodologi pelaksanaan penelitian. Sementara itu pada kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat, setiap dosen yang akan melaksanakan pengabdian melalui surat yang dikeluarkan oleh LPPM, setiap dosen dihimbau untuk melaksanakan kegiatan Pengabdian dengan mengikuti protokol kesehatan. Bahkan saat pandemi masih parah dan belum dalam status New Normal, Rektor melalui LPPM menginstruksikan untuk membatalkan kegiatan-kegiatan pengabdian yang langsung ke masyarakat, namun mengganti laporan kinerja Pengabdian Masyarakat dengan keterlibatan dosen dalam kegiatan-kegiatan sebagai narasumber secara virtual, serta kegiatan-kegiatan sosial di masa pandemi.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan bersama stake holder di Unasman, didapatkan Informasi berikut:

1. Posisi pimpinan (Rektor) saat situasi pandemi lebih banyak di Wilayah Makassar, sedangkan secara terstruktur bawahan bekerja di Polewali Mandar.
2. Kepala Lembaga dan Staf walaupun berada dalam Kabupaten yang sama, namun saat itu, wilayah Polewali Mandar berada dalam Zona Merah, sehingga pembatasan keluar rumah dikeluarkan oleh pemerintah.
3. Pekerjaan dilakukan dengan shift kerja, dan selama masa pandemi, kegiatan Zoom meeting sering kali dilakukan antar pimpinan dengan bawahan.
4. Komunikasi dilakukan oleh setiap lembaga masing-masing untuk senantiasa berkoordinasi, memastikan bahwa pelayanan tetap dapat dijalankan.
5. Dalam masa pembatasan di situasi Pandemi tersebut, Unasman pada kenyataannya tidak menurunkan kualitas kerjanya, dimana pada tahun 2020 diumumkan di bulan Agustus Unasman berada di posisi 292 dari 1500-an Lembaga Pendidikan Tinggi dengan peningkatan klusterisasi yang sangat baik. Hal tersebut diperkuat dengan Unasman berhasil meraih penghargaan dari Kepala LLDIKTI Wilayah IX Sulawesi sebagai kampus dengan Kategori Kampus Peningkatan Kinerja Terbaik di Wilayah IX Sulawesi, Kategori Kampus Penerima Dana Hibah Penelitian Terbesar Nasional klaster Binaan dan Kategori Peningkatan Kinerja Terbaik Tingkat Provinsi Sulawesi Barat. Penyerahan penghargaan itu diterima di Sandeq Ballroom, Clarion Hotel Makassar, di Jalan AP Pettarani No. 3 Makassar, Minggu 13 Desember lalu ([Cahyadi, 2020](#)).
6. Unasman di periode Tahun 2020-2021, berhasil melaksanakan kegiatan Akreditasi Lembaga Prodi pada 3 program studi, yakni Program Studi Kesehatan Masyarakat (Berhasil Terakreditasi B), Program Studi Sistem Informasi (Tetap Terakreditasi C, hanya peningkatan Angka), Program Studi Ilmu Pemerintahan (Berhasil Terakreditasi B).
7. Unasman berhasil menjalankan beberapa program Kampus Merdeka, baik yang sifatnya Internal melalui program Kuliah Kerja Nyata Tematik, Pengajaran melalui revisi kurikulum berorientasi luaran (*Outcome-Based Education, OBE*), serta beberapa program Nasional melalui Kampus Mengajar dan Pemagangan.

Gambar 2.

Kondisi Kualitas kerja dan pengaruh pandemi bagi kinerja struktural



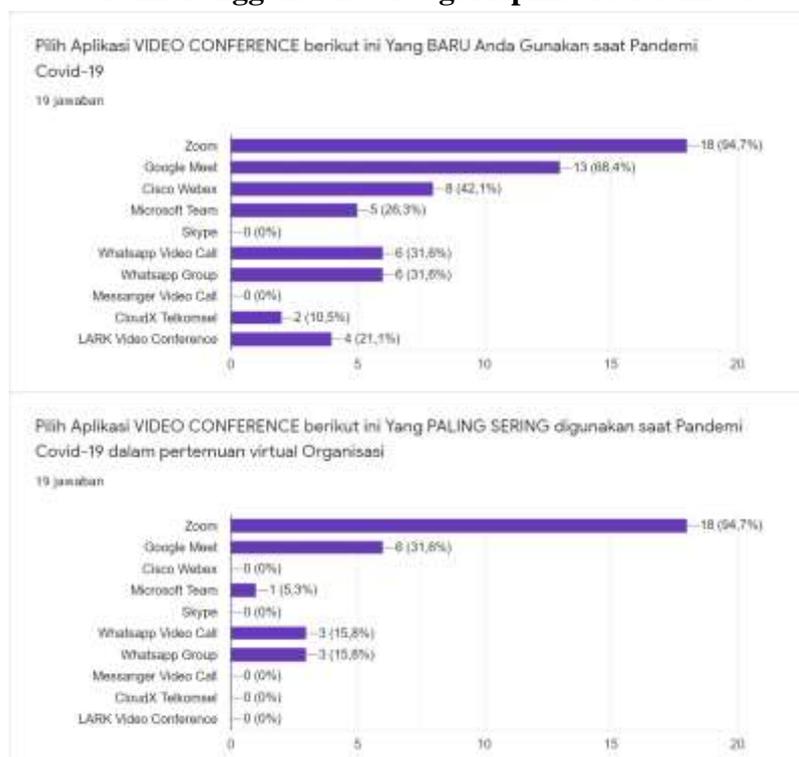
Gambar 2 di atas menunjukkan bahwa secara persentase kualitas pekerjaan meningkat, dan situasi pandemi Covid-19 tidak mempengaruhi kinerja organisasi. Selain itu secara prestasi menunjukkan persentase 68,4% meningkat walaupun 15,8% menyampaikan menurun. Kondisi tersebut di atas memberikan implikasi bahwa pada situasi dimana terjadi kesulitan komunikasi secara struktural, namun Unasman mampu menunjukkan prestasi dan berhasil survive bahkan berprestasi melebihi tahun-tahun sebelumnya. Komunikasi yang terjadi antar setiap lembaga baik lembaga yang saling berkoordinasi maupun lembaga secara struktural ke bawah, menunjukkan bahwa tidak terdapat permasalahan yang berarti. Penggunaan media komunikasi yang digunakan berbasis virtual dengan media *chat*/pesan grup, rapat virtual, dan penggunaan media *sharing/ storage resource*, berhasil dimanfaatkan untuk mendukung pelaksanaan manajemen di lembaga Unasman. Perbedaan pengalaman pengetahuan yang kadang-kadang dianggap sebagai penyebab timbulnya *miss communication* tidak terjadi di Unasman. Hal ini diindikasikan dari intensnya penggunaan media grup struktural yang setiap saat diisi dengan koordinasi antar lini manajemen, baik level manajemen atas, menengah, hingga paling bawah.

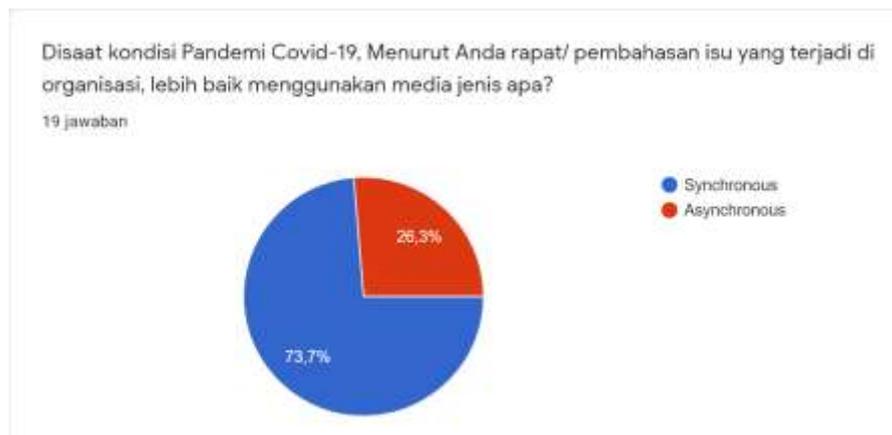
B. Pemanfaatan Kekayaan Media dalam Kepemimpinan Efektif

Dalam konteks distribusi pesan, untuk ranah pemeliharaan, distribusi pesan disebarkan melalui *group* pesan secara terstruktur dari group Pimpinan, diteruskan ke group Lembaga, kemudian bermuara pada group sektor sesuai tujuan akhir. Pesan dimaksimalkan melalui pengiriman pesan inisiatif melalui media sosial seperti Facebook, Instagram, bahkan WA *story* pun tidak ketinggalan dimanfaatkan. Dalam ranah komunikasi untuk tugas pendelegasian dilakukan tetap menggunakan jalur komunikasi sesuai tupoksi menggunakan berbagai perangkat komunikasi. Gambar 3 di bawah menunjukkan bahwa penggunaan perangkat multimedia meningkat dengan penggunaan aplikasi-aplikasi baru yang sebelumnya dimanfaatkan, dengan penggunaan perangkat aplikasi *synchronous (zoom)*. Situasi pandemi kadang tidak memungkinkan pendelegasian tugas melalui surat keputusan diterbitkan sebagaimana biasanya dimana

Rektor menandatangani secara langsung, namun, pada situasi-situasi tertentu SK dibuat dalam bentuk draft dan konsep untuk diteruskan ke Makassar untuk di cetak dan di-Scan di Makassar untuk kemudian diterbitkan dan diteruskan ke kampus di Polewali Mandar. Dalam konteks komunikasi untuk tujuan kemanusiaan tidak bersifat instruksional ataupun perintah akan tetapi bersifat persuasif. Suasana kekeluargaan dengan pendekatan budaya yang diciptakan di Unasman memastikan bahwa setiap pendelegasian dapat berjalan dengan baik tanpa adanya konflik. Inisiatif pada hal-hal yang sifatnya kritis terjadi di beberapa keadaan, sehingga keputusan-keputusan banyak dilaksanakan secara mandiri namun tetap dikoordinasikan.

Gambar 3.
Grafik Penggunaan berbagai Aplikasi Multimedia





Dari data hasil wawancara bersama pimpinan strategis di Unasman sebagaimana paparan di atas menunjukkan bahwa Komunikasi Organisasi berjalan dengan sangat baik bahkan dalam ranah yang lebih bersifat mandiri-persuasif daripada dalam bentuk perintah-keterpaksaan. Hubungan kekeluargaan dan penciptaan kebudayaan saling mendukung yang Rektor ciptakan bersama pimpinan tinggi, menunjukkan suasana rasa memiliki yang besar terhadap pencapaian dan prestasi lembaga. Isu-isu organisasi, dan situasi pandemi serta tantangan pengelolaan Pendidikan Tinggi melalui Program Kampus Merdeka di Unasman berhasil diterjemahkan dengan sangat baik. Hal tersebut dilakukan melalui sarana komunikasi dengan memanfaatkan media virtual dan media sosial sebagai *group chat*, dan *sharing resource communication*.

Program-program yang sifatnya terancam akibat situasi pandemi seperti Kuliah Kerja Nyata (KKN), di lokasi tetap dapat terlaksana dengan baik, bahkan pelaksanaan proses reakreditasi beberapa prodi yang situasinya bagi sebuah lembaga sangat kritis berhasil dilaksanakan dengan baik bahkan dengan hasil yang luar biasa jika dianalisa dari sisi keterbatasan saat itu. Kreativitas dan inovasi terhadap program yang dijalankan, dilakukan dengan memperhatikan situasi kritis dan analisis dampak. Inisiatif dalam mengambil langkah dengan mengedepankan prinsip Konsultasi-Koordinasi-Konfirmasi membuat setiap tindakan inisiatif yang inovatif tersebut dapat diterima dengan sangat baik di level pimpinan ke atas, hingga di level dosen dan mahasiswa sebagai objek kebijakan tersebut. Dari paparan dan analisa tersebut dapat disimpulkan bahwa pemanfaatan kekayaan media dimanfaatkan dengan baik dalam ranah komunikasi organisasi berjalan dengan sangat baik di Universitas Al Asyariah Mandar (Unasman). Memandang efektifitas kepemimpinan juga menunjukkan bahwa secara struktural berjalan dengan sangat baik. Hal tersebut terbukti dari pemanfaatan berbagai media dan interaksi komunikasi yang memanfaatkan aplikasi multimedia yang tidak berfokus pada salah satu media saja. Selain itu, keberadaan strategi organisasi ditunjang pendekatan budaya dalam organisasi yang diciptakan oleh pimpinan tinggi, mampu menghasilkan peningkatan kinerja dan prestasi.

Kesimpulan

Dari data hasil analisa di atas diketahui bahwa kepemimpinan efektif terjadi di Unasman sehingga Komunikasi Organisasi berjalan dengan sangat baik bahkan dalam ranah yang lebih bersifat mandiri-persuasif daripada dalam bentuk perintah-keterpaksaan. Dalam

ranah kekayaan media, penggunaan berbagai aplikasi multimedia dimanfaatkan dengan baik. Keberadaan Organisasi walaupun berada di daerah yang bukan perkotaan dengan fasilitas jaringan yang maksimal, namun kenyataannya organisasinya mampu berjalan dengan baik bahkan dengan peningkatan kinerja yang lebih baik, meskipun di situasi pandemi COVID-19. Hal ini sebagaimana Rektor Unasman ciptakan bersama pimpinan tinggi.

Isu-isu organisasi, dan situasi pandemi serta tantangan pengelolaan Pendidikan Tinggi melalui Program Kampus Merdeka di Unasman berhasil diterjemahkan dengan sangat baik. Hal tersebut dilakukan melalui sarana komunikasi dengan memanfaatkan media virtual dan media sosial sebagai group chat, dan sharing resource communication. Dalam ranah komunikasi untuk tugas pendelegasian dilakukan tetap menggunakan jalur komunikasi sesuai tupoksi menggunakan berbagai perangkat komunikasi. Program-program yang sifatnya terancam akibat situasi pandemi tetap dapat terlaksana dengan baik, bahkan pelaksanaan proses reakreditasi beberapa prodi yang situasinya bagi sebuah lembaga sangat kritis berhasil dilaksanakan dengan baik. Kreativitas dan inovasi terhadap program yang dijalankan, dilakukan dengan memperhatikan situasi kritis dan analisis dampak.

Bibliografi

- Atmaja, S., & Dewi, R. (2018). *Komunikasi Organisasi (Suatu Tinjauan Teoritis Dan Praktis)*. Inter Komunika, 3(2), 192–206. [10.33376/ik.v3i2.234](https://doi.org/10.33376/ik.v3i2.234)
- Cahyadi, A. (2020). *Unasman Sabet Tiga Penghargaan di LLDIKTI Awards 2020*.
- Daft, R., & Lengel, R. (1984). *Information richness: A new approach to managerial behavior and organization design*. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational*
- Hasyim, N. (2016). *Komunikasi Organisasi di Perguruan Tinggi Islam Negeri (Studi Kasus di Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan kalijaga)*. Promedia (Public Relation Dan Media Komunikasi), 2(2). <https://doi.org/10.52447/promedia.v2i2.540>
- Indonesia, P. R. (2012). *Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi*. Jakarta (ID): Sekretariat Negara.
- Ishii, K., Lyons, M. M., & Carr, S. A. (2019). *Revisiting media richness theory for today and future*. *Human Behavior and Emerging Technologies*, 1(2), 124-131 <https://doi.org/10.1002/hbe2.138>
- Liliweri, A. (2014). *Sosiologi dan komunikasi organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Panuju, R., & Narena, I. K. (2019). *Komunikasi Organisasi Bidang Reservasi Hotel*. *Jurnal Komunikasi*, 11(1), 30–41. [10.24912/jk.v11i1.2297](https://doi.org/10.24912/jk.v11i1.2297)

- Purba, S., Revida, E., Parinduri, L., Purba, B., Muliana, M., Purba, P. B., Tasnim, T., Tahulending, P. S., Simarmata, H. M. P., & Prasetya, A. B. (2020). *Perilaku Organisasi. Yayasan Kita Menulis.*
- RS, Putra., I Irwansyah. (2020). *Media Komunikasi Digital, Efektif namun Tidak Efisien, Studi Media Richness Theory dalam Pembelajaran Jarak Jauh Berbasis Teknologi di Masa Pandemi.* Global Komunika : Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (Vol:3, No.2)
- Rini, E. P., Kom, M., Saputra, D. I. S., & Kom, M. (2021). *Sistem Informasi Manajemen Di Era Revolusi Industri 4.0 (Vol. 1).* Zahira Media Publisher.
- Simamora, P. R. T. (2021). *Komunikasi Organisasi.* Yayasan Kita Menulis.
- Suherman, U. D. (2019). *Pentingnya Kepemimpinan dalam Organisasi.* Jurnal Ilmu Akuntansi dan Bisnis Syariah 1(2), 259-274.
- Venus, A., & Munggaran, N. R. (2017). *Menelusuri Perkembangan Teori Kekayaan Media.* Dialektika, 4(1).
- Widiarto, D. S. (2018). *Pola Komunikasi Organisasi: Komunikasi Vertikal Pada Cv. Kios Cetak Utama Surabaya.* Metacommunication, 3(1), 1–13.
- Zahara, E. (2018). *Peranan komunikasi organisasi bagi pimpinan organisasi.* Warta Dharmawangsa, 56. <https://doi.org/10.46576/wdw.v0i56.8>