

## BAB II

### TINJAUAN KEPUSTAKAAN DAN KERANGKA KONSEP

#### A. Manajemen Komunikasi

##### 1. Pengertian Manajemen Komunikasi

Manajemen Komunikasi adalah proses yang integral dalam menjalankan fungsi–fungsi manajemen, sedangkan komunikasi merupakan *input* dan *output* dalam proses manajemen. Model hubungan antara proses manajemen dan proses komunikasi oleh Henry H. Albers’s menunjukkan bagaimana kaitan antara proses dalam manajemen komunikasi, yaitu alur pekerjaan dilakukan secara menyeluruh melalui komunikasi vertikal, kebawah maupun horizontal. Adapun Komunikasi dari bawah maupun searah berguna bagi manajemen untuk mengetahui *Job Performance*. Aliran komunikasi ke atas berupa feedback dimana manajer memperoleh informasi mengenai performance maupun masalah yang terjadi pada bawahan dalam hal ini manajer menjalankan fungsi kontrol. Selanjutnya, menurut Irwin kegiatan manajemen komunikasi termasuk *Corporate Communication* tidak dapat dipisahkan. Keduanya merupakan aplikasi dari fungsi manajemen demikian pula *Corporate Communication* (Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia, 2015: 22).

Manajemen merupakan suatu aktifitas yang berhubungan antara aktifitas satu dengan yang lain. Aktifitas tersebut tidak hanya dalam mengelola orang-orang yang bekerja di suatu perusahaan atau organisasi, melainkan juga mencakup

tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian (Gunawan: 2020: 6).

Kemudian Mary Parker Follet (1997) dalam (Handoko, 2014:8) juga berpendapat bahwa beberapa definisi manajemen menurut para ahli menyatakan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Kemudian, Ricky W. Griffin (1999) juga mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien.

Pendekatan sistem dalam manajemen komunikasi diperlukan mengingat bahwa semua fungsi–fungsi manajemen maupun komunikasi merupakan suatu proses yang saling berkaitan satu dengan yang lainnya. Dengan pendekatan sistem, kegiatan–kegiatan dalam organisasi akan saling mempengaruhi untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, pendekatan sistem dalam manajemen komunikasi memandang suatu organisasi sebagai suatu sistem yang dipersatukan dan berguna yang terdiri atas bagian–bagian yang saling berkaitan. Dalam pendekatan ini tidak membahas bagian–bagian dalam organisasi secara terpisah, hal ini menunjukkan dalam suatu bagian yang lain.

Proses manajemen komunikasi dipahami sebagai sebuah proses koordinasi interpretasi atau pengertian yang dibangun melalui interaksi antara manusia dan kemampuan berkomunikasi. Kegiatan manajemen komunikasi merupakan sebuah aplikasi dari fungsi–fungsi manajemen. Sejalan dengan konsep umum manajemen, “*as the process of getting done through and with people*” (Lieber, 1999:35) dan

komunikasi “*as a process of interrelated elements working together to achieve a desired outcome or goal*” (Barker, 1987:5), manajemen komunikasi dipahami sebagai proses yang sistematis antara anggota organisasi dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen dan menyelesaikan suatu pekerjaan melalui proses negosiasi pengertian/pemahaman antara satu individu atau lebih serta bertujuan untuk mencapai keinginan dan kepuasan bersama (Soedarsono, 2020: 49).

Robert E. Simmons (1990) dalam (Roesanto, 2021:10) menyatakan bahwa dalam Implementasi manajemen komunikasi dalam sistem kegiatan di sebuah organisasi atau perusahaan dapat dijelaskan melalui empat (4) tahapan yang disebut *managerial planning* yaitu:

1. *Reorganize large masses of information into simpler yet more meaningful categories* (menyusun kembali informasi menjadi lebih sederhana dan mudah dimengerti). Tahap ini bertujuan memudahkan para anggota organisasi / perusahaan dalam memahami dan melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan kebijakan dan arahan pimpinan. Tahap ini merupakan tahap dimana perusahaan membuat perencanaan strategi yang akan ditetapkan untuk membuat kebijakan dan arahan yang akan jalankan oleh anggota didalam perusahaan/organisasi.
2. *Differentiate important information and eliminate non essential information* (membedakan informasi penting dan memperkecil informasi yang tidak perlu). Tahap ini bertujuan memilih-milih sedemikian rupa informasi mengenai pekerjaan agar pelaksana pekerjaan dapat membuat prioritas pekerjaan berdasarkan tingkatan informasinya. Tahap ini ialah tahap dimana perusahaan

membuat strategi yang akan diterapkan untuk menjalankan perusahaan dan menempatkan anggota organisasi yang sesuai dengan bidang pekerjaan yang dibutuhkan

3. *View problem-connected events, phenomena and concepts in an integrated context that makes it easier to make sense of, or explain what is occurring* (melihat hubungan permasalahan dengan kenyataan, fenomena, dan konsep yang berhubungan dengan konteks yang mudah dimengerti atau dijelaskan apa yang terjadi). Pimpinan membutuhkan tahapan ini sebagai upaya untuk membuat spesifikasi pekerjaan dan mendistribusikannya kepada karyawan, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya, serta mampu mengantisipasi kemungkinan yang terjadi. Tahap ini merupakan tahap dimana sebuah Organisasi menjalankan strategi yang telah ditetapkan, melihat apakah peristiwa fenomena, konsep dan dijalankan sudah sesuai dengan yang direncanakan.
4. *Formulate strategy that can serve as the basic for plans and their implementations* (merumuskan strategi yang dapat menjadi dasar perencanaan dan dapat diimplementasikan). Merupakan tahapan yang sangat menentukan keberhasilan organisasi/perusahaan dalam mencapai tujuan. rumusan strategi yang tepat dan mudah diimplementasikan akan menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendorong terciptanya kinerja yang memuaskan karyawan dan organisasi/perusahaan.

Keempat tahapan tersebut merupakan dasar untuk berkembang dan berubahnya suatu organisasi/perusahaan. Tahap ini merupakan tahap dimana organisasi/perusahaan melakukan pengawasan. Apakah konsep strategi yang direncanakan sudah terimplementasikan dengan baik demi tercapainya tujuan organisasi/perusahaan. Tahapan tersebut akan efektif bila dilakukan dengan melibatkan seluruh unsur yang terkait dalam aktivitas pengelolaan organisasi/perusahaan dan menjalankan secara sistematis fungsi-fungsi utama dalam manajemen yaitu sebagai berikut:

1). *Planning* (Perencanaan)

Menentukan tujuan dan sasaran utama perusahaan agar berhasil, termasuk mengembangkan strategi, menetapkan kebijakan, merencanakan, dan petunjuk umum untuk menggiatkan jalannya perusahaan. Dalam tahap ini, perencanaan merupakan kegiatan awal yang dilakukan sebelum seluruh aktivitas organisasi/perusahaan dijalankan, dengan cara menetapkan dengan langkah-langkah apa yang seharusnya dilakukan, agar tujuan dapat tercapai dengan efisien. Pendekatan 5W+1H (*what, who, when, where, why, how*) dapat diadopsi sebagai dasar pembentukan rencana kegiatan.

2) *Organizing* (Pengorganisasian)

Menentukan secara spesifik aktivitas atau kebutuhan untuk mencapai sasaran atau hasil yang akan dicapai organisasi/perusahaan. Tahap ini merupakan suatu kegiatan untuk menyusun pelaksanaan rencana kegiatan melalui pembagian tugas dan wewenang yang sesuai dengan kebijakan organisasi/perusahaan tersebut.

### 3) *Directing* (Pengarahan)

Secara umum pengarahan adalah perilaku anggota perusahaan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan perusahaan dan sesuai kebutuhan, rencana, maupun desain. Tahap ini membimbing kegiatan sesuai tujuan pekerjaan agar kegiatan dapat terlaksana dengan efisien dan tepat sasaran.

### 4) *Controlling* (Pengawasan)

Kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan untuk mengetahui apakah aktivitas organisasi dijalankan sesuai dengan yang telah direncanakan dan dilakukan oleh anggota organisasi sesuai dengan fungsi dan tanggung jawabnya. Dalam tahap ini merupakan tahap mengawasi pelaksanaan kegiatan apakah sesuai dengan apa yang direncanakan, apabila terjadi kendala atau penyimpangan, dapat segera diperbaiki dan di arahkan kembali sesuai dengan rencana semula.

## 2. Pengertian Manajemen

Manajemen adalah suatu usaha pemanfaatan segala sumber daya yang dipunya baik sumber manusia ataupun material yang dilakukan dalam rangka membantu organisasi mewujudkan kinerja yang tinggi. Terry (1977) dalam Sulastri (2018:101) juga menambahkan definisi manajemen “*Manajemen is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish a stated objectives by the use of human being and other*”. Dimana Manajemen merupakan suatu proses yang berbeda terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, sebagai usaha dalam menentukan tujuan beserta pencapaiannya dengan sumber manusia dan sumber lainnya.

Dari pengertian di atas, maka dapat dikatakan bahwa manajemen itu sesungguhnya merupakan suatu seni dan ilmu serta posisi dalam mengelola sejumlah sumber daya yang terdapat pada suatu organisasi atau lembaga secara efektifisien untuk mencapai tujuan yang telah di terapkan. Terdapat beberapa simpulan dari pengertian diatas bahwa:

- a. Manajemen itu adalah bentuk upaya atau tindakan yang dijalankan kearah pencapaian tujuan melalui proses tertentu.
- b. Manajemen memiliki pembagian kerja yang jelas dan terdapat kerjasama didalamnya.
- c. Manajemen melibatkan manusia, biaya, dan sumber–sumber lainnya untuk berkontruksi secara optimal (Indah Kusuma, 2019:102).

### 3. Tahapan Manajemen Komunikasi

Yusuf (2018:24) pandangan K. Jerry C. Wofford menjelaskan bagaimana implementasi kegiatan manajemen komunikasi dalam organisasi, berdasarkan tahapan utama dalam proses manajemen adalah *Planning, Organizing, Directing* dan *Controlling*. Proses komunikasi terdiri dari dua ranah utama, yaitu ranah “manusia” yang menjelaskan situasi dan kondisi yang dimiliki manusia dalam berkomunikasi, dengan kelebihan dan kekurangannya, dan ranah “kompetensi” yang menjelaskan pemahaman dan keterampilan dalam berkomunikasi. Bila ranah pertama adalah pemahaman, ranah kedua adalah bagian keterampilan atau kecakapan yang selalu dapat ditingkatkan dan diperbarui

Ada dua fungsi utama manajemen komunikasi, yaitu sebagai alat untuk menyamakan pengertian semua anggota dalam organisasi dan sebagai alat untuk menggerakkan orang lain dalam anggota sesuai dengan informasi yang diberikan. Sehingga seorang pimpinan akan berperan memerintahkan anggota tim untuk bekerja sesuai dengan instruksi dikehendaki dengan tujuan akhirnya untuk mendapatkan tujuan. Tidak sebatas itu saja, pengertian manajemen komunikasi juga bisa diwujudkan untuk menjaga hubungan antar anggota Organisasi. Tanpa adanya komunikasi yang baik dapat menyebabkan konflik internal yang bisa berujung pada kerjasama yang tidak optimal. Hal ini Manajemen Komunikasi memiliki 4 Langkah-langkah khusus diantaranya lain sebagai berikut :

a. Perencanaan Komunikasi

Lesmana (2019:113) menjabarkan kebutuhan komunikasi reguler antar anggota tim yang terlibat komunikasi tidak harus dilakukan secara formal saja, kemungkinan bisa dilakukan secara terbuka dan informal untuk memfasilitasi transfer pengetahuan (*Knowledge Transfer*) antar semua pihak yang terlibat atau berkepentingan. Untuk perencanaan yang bersifat formal, perencanaan komunikasi yang menggambarkan komunikasi reguler yang dianggap penting untuk memastikan adanya informasi yang tepat, keterlibatan, dukungan, dan manajemen yang efektif. Kemudian Handayuni (2020:5) dalam bukunya menjelaskan Perencanaan merupakan suatu aktivitas menyusun, tujuan organisasi lalu dilanjutkan dengan menyusun berbagai rencana-rencana untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah ditentukan. *Planning* dilaksanakan dalam penentuan tujuan



organisasi secara keseluruhan dan merupakan langkah yang terbaik untuk mencapai tujuan. Pihak pimpinan mengevaluasi berbagai rencana alternatif sebelum pengambilan tindakan kemudian menelaah rencana yang terpilih apakah sesuai dan bisa dipergunakan untuk mencapai tujuan. Manfaat dari perencanaan antara lain adalah bisa membuat pelaksanaan tugas menjadi tepat serta aktivitas setiap unit akan terorganisasi kearah tujuan yang sama. Dapat menghindari kesalahan yang mungkin akan terjadi. Memudahkan pengawasan dan digunakan dalam pedoman dasar dalam menjalankan aktivitas (Handayani, 2020: 6).

b. Pengorganisasian Komunikasi

Komunikasi organisasi sebagai petunjuk dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi, dengan demikian, terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan hierarki antara yang satu dengan yang lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan. Unit komunikasi organisasi adalah hubungan antara orang-orang dalam jabatan-jabatan atau posisi-posisi yang berada dalam organisasi tersebut. Unit dasar dalam komunikasi organisasi adalah seseorang dalam suatu jabatan (Priyono, 2018). Posisi dalam jabatan menentukan komunikasi dalam jabatan-jabatan. Komunikasi timbul apabila satu orang menciptakan pesan, lalu yang lain menafsirkan, menjadi sebuah pertunjukan dan menciptakan pesan baru (Silviani, 2020: 104).

Pengorganisasian merupakan suatu kegiatan pembagian tugas kepada setiap sumber daya yang ada sesuai dengan kemampuan masing-masing sumber daya

tersebut. Terdapat dua kegiatan yang dilakukan pada tahap organizing, yaitu *Staffing* dan pemaduan sumber daya organisasi. *Staffing* adalah kegiatan yang sangat penting karena pada kegiatan ini ,manajemen menempatkan orang yang tepat pada tempat yang tepat sehingga dapat menjamin kegiatan yang dilakukan. Setelah penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat, pemimpin perlu mengordinasikan seluruh potensi sumber daya tersebut agar semuanya berjalan sinergi.

c. Pelaksanaan Komunikasi

Pelaksanaan adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran yang sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi. Untuk melaksanakan secara fisik kegiatan dari aktivitas tersebut maka pimpinan mengambil tindakan – tindakannya kearah pimpinan, perintah, komunikasi dan konseling (nasehat). Pandangan lain tentang pelaksanaan adalah fungsi yang teramat penting dalam manajemen. Sering kali diketahui perencanaan dan pengorganisasiannya bagus, namun dikarenakan kurangnya kemampuan pelaksanaan, hasil kegiatan suatu pekerjaan belum seperti diharapkan.

Istilah lain juga berhubungan pengarahannya atau pelaksanaan adalah *Actuating* atau disebut juga “Gerakan Aksi” mencakup kegiatan yang lakukan seorang pimpinan dalam mewakili dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan oleh unsur perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan dapat tercapai. Jadi, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan/*actuating* artinya menggerakkan orang-orang agar

mau bekerja dengan sendirinya atau dengan kesadaran secara bersama–sama untuk mencapai tujuan yang dikehendaki secara efektif sesuai dengan perencanaan yang ada (Handayani, 1019: 9). Fungsi *actuating* lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang–orang dalam organisasi. Perencanaan dan pengorganisasian yang baik kurang berarti bila diikuti dengan penggerakan seluruh potensi sumber daya manusia dan non manusia dalam pelaksanaan tugas. Semua sumber daya manusia yang ada harus dioptimalkan untuk mencapai visi, misi dan program kerja organisasi yang ditetapkan.

d. Evaluasi Komunikasi

Tahap terakhir dari manajemen komunikasi adalah tahap Evaluasi. Evaluasi bertujuan untuk mengukur tingkat efektivitas pada tahap perencanaan, implementasi, dan dampak terhadap organisasi. Kegiatan evaluasi yang biasa dilakukan antara lain klaim hasil nyata, keluaran komunikasi (Suryani, 2020: 53).

Evaluasi tingkat kesadaran, evaluasi tingkat penerimaan dan evaluasi tingkat partisipasi. Evaluasi merupakan metode pengkaji dan penilaian keberhasilan kegiatan komunikasi yang telah dilakukan dengan tujuan memperbaiki atau meningkatkan keberhasilan yang telah dicapai sebelumnya. Evaluasi dilakukan dalam rangka mengukur sejauh mana keberhasilan suatu program komunikasi. Kegiatan evaluasi dapat dilakukan bertitik tolak dari tujuan–tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, apakah tercapai atau tidak, atau tingkat pencapaiannya cukup tinggi atau rendah. Efektifitas sebuah program komunikasi hanya bisa diketahui dengan evaluasi.

#### 4. Tujuan Manajemen Komunikasi

Adapun tujuan manajemen komunikasi secara umum adalah sebagai sarana untuk berinteraksi dengan baik sehingga dapat memahami dan mengerti cara berkomunikasi dengan pihak lain. Manajemen komunikasi juga menjadi sarana informasi yang membentuk cara berinteraksi dengan orang lain (Daniel, 2020:13).

Beberapa tujuan manajemen komunikasi dalam masyarakat pada umumnya, diantaranya adalah:

1. Mengembangkan interaksi yang profesional
2. Membentuk keinginan yang baik (*goodwill*)
3. Rasa toleransi (*tolerance*)
4. Saling bekerjasama (*mutual understanding*)
5. Saling menghargai (*mutual appreciation*)
6. Mendapatkan opini yang menguntungkan, baik dalam hubungan internal maupun eksternal (Daniel, 2020: 13).

Tujuan utama komunikasi adalah memperbaiki organisasi yang ditafsirkan sebagai upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan–tujuan manajemen. Komunikasi organisasi terjadi setiap saat. Komunikasi organisasi di definisikan sebagai petunjuk dan penafsiran pesan–pesan diantara unit–unit komunikasi yang merupakan bagian dari organisasi. Suatu organisasi terdiri dari unit – unit komunikasi dalam hubungan *hierarchies* antara satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan (Syarif, 2019: 11).

#### **B. Komunikasi Kebijakan**

## 1. Pengertian Komunikasi Kebijakan

Komunikasi menurut Cook & Hunsaker (2007) dalam Agustinus (2012:13) bertujuan untuk meningkatkan koordinasi, berbagi informasi dan pemuas kebutuhan sosial, dengan demikian komunikasi dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi apabila komunikasi dalam organisasi berjalan secara efektif dan efisien. Pada implementasi kebijakan, model implementasi kebijakan menurut pandangan Edward III dalam Agustinus (2012) dipengaruhi empat variabel, yakni; komunikasi, sumber daya, disposisi dan kemudian struktur birokrasi. Keempat variabel tersebut juga saling berhubungan satu sama lain. Komunikasi merupakan salah satu variabel penting yang mempengaruhi implementasi kebijakan publik, komunikasi sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari implementasi kebijakan publik. Implementasi yang efektif akan terlaksana, jika para pembuat keputusan mengetahui mengenai apa yang akan mereka kerjakan.

Abdul Wahab (2012:29) dalam bukunya mengatakan pada prinsipnya komunikasi kebijakan merupakan suatu komunikasi yang terjadi di dalam tubuh pemerintahan, sehingga dapat diterjemahkan merupakan suatu penyampaian pesan, program, dan gagasan pemerintah kepada masyarakat dalam rangka mencapai tujuan negara. Selanjutnya, George C. Edward sebagaimana dikutip dalam Subarsono (2018: 58) mengatakan ada tiga indikator penentu keberhasilan pada variabel komunikasi didalam implementasi kebijakan, yaitu: Ada tiga indikator yang dapat digunakan dalam mengukur keberhasilan aspek komunikasi ini, yaitu:

- 1) Transmisi, yaitu penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu hasil implementasi yang baik pula.
- 2) Kejelasan informasi, dimana komunikasi atau informasi yang diterima oleh para pelaksana kebijakan haruslah jelas dan tidak membingungkan.
- 3) Konsistensi informasi yang disampaikan, yaitu perintah ataupun informasi yang diberikan dalam pelaksanaan suatu komunikasi haruslah jelas dan konsisten untuk dapat diterapkan dan dijalankan.

## 2. Faktor Penghambat Komunikasi Kebijakan

Menurut Winarno (2008:177) berpandangan jika implementasi kebijakan ingin berlangsung efektif, maka perintah-perintah pelaksanaan harus konsisten dan jelas. Walaupun perintah yang disampaikan kepada para pelaksana kebijakan mempunyai unsur kejelasan, tetapi bila perintah tersebut bertentangan maka perintah tersebut tidak akan memudahkan bagi para pelaksana kebijakan menjalankan tugas dengan baik. Disisi yang lain, perintah implementasi kebijakan yang tidak konsisten akan mendorong para pelaksana mengambil tindakan yang sangat longgar dalam menafsirkan dan mengimplementasikan kebijakan. Bila hal ini terjadi, maka akan berakibat pada ketidakefektifan implementasi kebijakan karena tindakan yang sangat longgar besar kemungkinan tidak dapat digunakan untuk melaksanakan tujuan kebijakan.

Ada 6 faktor yang mendorong ketidakjelasan komunikasi kebijakan menurut Edward (Winarno, 2008:177) :

- a. Kompleksitas kebijakan publik;

- b. Keinginan untuk tidak mengganggu kelompok-kelompok masyarakat;
- c. Kurangnya konsensus mengenai tujuan kebijakan;
- d. Masalah-masalah dalam memulai suatu kebijakan baru;
- e. Menghindari pertanggungjawaban kebijakan;
- f. Sifat pembentukan kebijakan pengadilan.

Hambatan transmisi menurut George Edward (Winarno, 2008:176):

- a) Pertentangan pendapat antara para pelaksana dengan perintah yang dikeluarkan oleh pengambil kebijakan. Pertentangan terhadap kebijakan-kebijakan ini akan menimbulkan hambatan atau distorsi seketika terhadap komunikasi kebijakan. Hal ini terjadi karena para pelaksana menggunakan keleluasaan yang tidak dapat mereka elakkan dalam melaksanakan keputusan-keputusan dan perintah-perintah umum.
- b) Informasi melewati berlapis-lapis hirarki birokrasi. Birokrasi mempunyai struktur yang ketat dan cenderung sangat hirarkis. Kondisi ini sangat mempengaruhi tingkat efektifitas komunikasi kebijakan yang dijalankan. Penggunaan sarana komunikasi yang tidak langsung dan tidak adanya saluran-saluran komunikasi yang ditentukan mungkin juga mendistorsikan perintah-perintah pelaksana.
- c) Persepsi selektif dan ketidakmauan para pelaksana untuk mengetahui persyaratan suatu kebijakan. Terkadang para pelaksana mengabaikan apa yang sudah jelas dan mencoba menduga-duga maksud komunikasi yang sebenarnya.

### C. Kajian Terdahulu

Data tentang bagaimana Manajemen Komunikasi DPP IMM dalam mengeluarkan kebijakan di masa pandemi Covid-19 menjadi penting untuk diteliti akibat permasalahan krisis komunikasi mengakibatkan keterbatasan dalam berkomunikasi. Kemudian data yang didapatkan dalam penelitian ini nantinya juga dapat sebagai pembandingan dari penelitian sebelumnya sebagai berikut:

Tabel 1.1: Penelitian Terdahulu

No	Nama, Judul dan Jurnal Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Perbandingan
1.	Ajri Fathurrahman/ Manajemen Komunikasi Yayasan Laskar Koin Seribu Melalui Program Warung Berbagi Pada Masa Pandemi Covid-19/ Jurnal Akrab Juara Volume 6 Nomor 3 Edisi Agustus 2021 (159-172)	Metode penelitian deskriptif Kualitatif	Keberhasilan program Warung Berbagi selama masa pandemi Covid-19 yang dilakukan oleh Laskar Koin Seribu yaitu dengan menerapkan empat unsur manajemen. Program Warung Berbagi Laskar Koin Seribu dilaksanakan melalui penyaluran bantuan hasil donasi dari para donatur	Perbedaan dengan penelitian ini terletak pada konsep dan tujuan, dimana pada penelitian ini lebih memfokuskan bagaimana komunikasi Organisasi. Sedangkan penelitian ini lebih berfokus pada 4 aspek Manajemen Komunikasi
2.	Yuliana Choeru Reza/ Manajemen Komunikasi Organisasi Media Online Lima pagi di Era Pandemi Dalam Perspektif Strukturalis/	Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif	Dalam menjaga eksistensi media Limapagi tetap bertahan di tengah pandemi dengan peraturan <i>physical distancing</i> dan meningkat peminat pembaca di website media online tersebut yaitu dengan menangani krisis	Penelitian ini lebih Fokus pada Strategi Manajemen Komunikasi Organisasi



	Jurnal Communication, Vol. 13 No.1 April 2022. 17-25,		tersebut dengan memilih strategi adaptif yaitu melakukan penyesuaian sistem kerja yang menjadi sistem <i>shfiting</i> dan <i>work from home (wfh)</i> . Selain itu, Limapagi melakukan manajemen komunikasi yang efektif berupa rapat secara online melalukan video conference atau disebut <i>virtual meeting</i> melalui aplikasi zoom dan dalam berkordinasi yang digunakan secara cepat dan intens baik kepada antar staff dan staff dengan atasan pada setiap bulannya melalui group chat di aplikasi <i>Whatsapp</i> . Manajemen komunikasi dengan perspektif strukturalis ternyata masih relevan untuk digunakan pada media Limapagi dengan melihat bagaimana cara pembagian kerja, proses skalar dan fungsional, struktur organisasi, serta rentang pengawasannya.	
3.	Ana Kuswati/ Manajemen Komunikasi Keluarga Saat Pandemi Covid-19/ Jurnal Sosial & Budaya FSH UIN Syarif Hidayatullah Jakarta Vol. 7 No. 8 (2020), PP. 707-	Metode penelitian ini bersifat <i>yuridis normative empiris</i> dan jenis penelitian kualitatif	Mewujudkan manajemen komunikasi keluarga agar tercipta keluarga yang harmonis dan sejahtera, maka diperlukan beberapa cara yang bisa ditempuh oleh ibu yang bekerja adalah: (1) Manajemen waktu dengan baik; (2) Jadikan waktu dengan anak sebagai pertemuan yang berkualitas; (3) Jalin komunikasi yang baik dengan pihak yang	Penelitian terdahulu bersifat <i>yuridis normative empiris</i> sedangkan penelitian ini bersifat Deskriptif kualitatif

	722, DOI: 10.15408/SJSBS. V7I8.15959,.		mengurus anak; (4) Jangan ganti kasih sayang dengan uang; dan (5) Sangat penting dilakukan pengawasan pada anak. Sehingga sangat perlu dan penting memberikan perhatian yang cukup kepada anak, karena biasanya anak yang bermasalah mayoritas berasal dari keluarga yang kurang mengawasi anaknya. Sangat penting bagi orang tua untuk mengetahui dimana anaknya, sedang bersama siapa dan berbuat apa.	
4.	Hendri Hermawan Adinugraha/ Manajemen komunikasi Organisasi Kampus di Era Pandemi Covid-19 (Studi Pada UKK KSR-PMI Unit Iain Pekalongan)/ Jurnal Manajemen dan Ekonomi Edisi: Vol. 4 No. 1 (2021) E-ISSN, 2620-6099, P-ISSN, 2620-7680	Metode Penelitian kualitatif.	Manajemen komunikasi Organisasi di kampus pada masa Pandemi Covid-19 kegiatan yang dilakukan masih dapat berjalan dengan baik meskipun dalam masa pandemi Covid-19. Manajemen organisasi dalam studi pada UKK KSR-PMI IAIN Pekalongan seperti perencanaan manajemen organisasi dimasa pandemi, pengelolaan, pelaksanaan serta pengawasan dalam menjalankan organisasi sesuai dengan era pandemi Covid-19.	Perbedaan dengan penelitian terdahulu ini terdapat pada konsep dan tujuan penelitian, dimana pada penelitian terdahulu berfokus pada manajemen komunikasinya secara Planning, Sedangkan pada penelitian ini berfokus pada empat unsur manajemen komunikasi <i>Planning, Organizing, Directing, Controlling</i>
5.	Bakri Yusuf /	Metode	Penerapan manajemen	Secara garis

	<p>Manajemen Komunikasi Pengelolaan Informasi Pembangunan Daerah (Pada Biro Humas dan PDE)/ Jurnal Komunikasi Hasil Pemikiran dan Penelitian Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Garut P-ISSN: 2461-0836; E-ISSN: 2580-538X</p>	<p>Deskriptif Kualitatif</p>	<p>komunikasi dalam pengelolaan informasi pembangunan daerah pada Biro Humas dan PDE Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara meliputi Perencanaan (<i>planning</i>) yakni melalui program-program yang termuat dalam RPJMD Provinsi Sulawesi Tenggara akan tercermin dalam Rencana Kerja Pemerintah Daerah serta pada Rencana Kerja SKPD.</p> <p>Pengorganisasian (<i>organizing</i>), dimulai dari sistem pengelolaan data dan informasi pendukung kebijakan pembangunan, sistem perencanaan dan penganggaran, sistem pengorganisasian dan pelaksanaan pembangunan, sistem pengendalian pembangunan, sistem evaluasi dan pemantauan pembangunan, dan sistem pelaporan hasil pelaksanaan pembangunan. Penggerakan (<i>actuating</i>), sebagai kegiatan memberikan dorongan kepada seseorang atau diri sendiri untuk mengambil tindakan yang dikehendaki melalui teknik motivasi yang bisa digunakan untuk memotivasi khalayak sasaran berdasarkan tekanan kebutuhan, keinginan, harapan, rasa memiliki, dan keamanan. Pengawasan (<i>controlling</i>) melakukan</p>	<p>besar sama hanya saja penelitian yang akan dilaksanakan tidak berfokus pada pengelolaan informasi tapi berfokus pada Komunikasi Kebijakan Organisasi yang akan diteliti.</p>
--	--	------------------------------	---	---

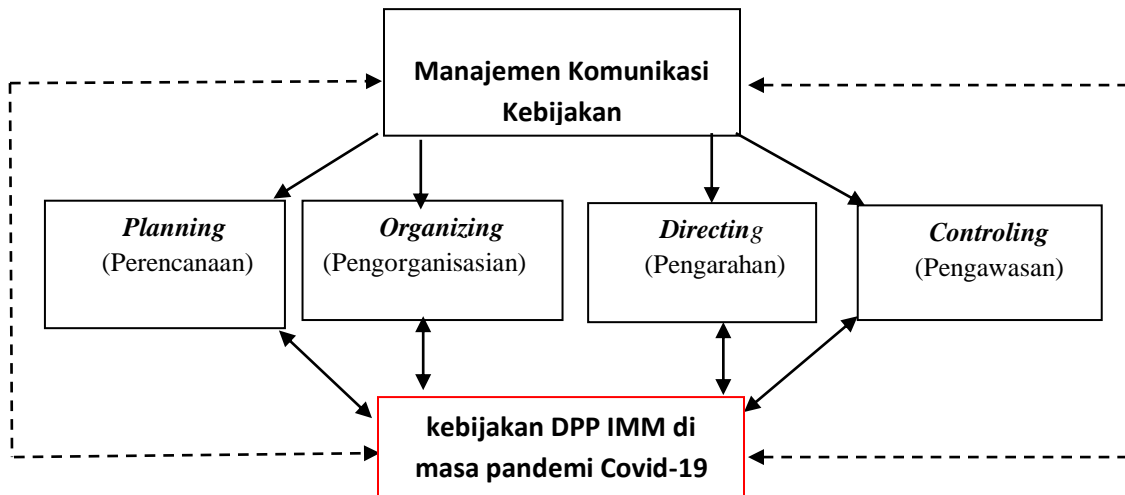
			<p>tahapan sebagai berikut:  dibentuk tim pemantau yang bertugas memberikan laporan, baik secara tertulis maupun secara lisan dan dibentuk suatu saluran komunikasi khusus yang memungkinkan setiap pengurus dan khalayak sasaran menyampaikan laporan.</p>	
--	--	--	---	--

Dari lima penelitian diatas dipahami bahwa penelitian terdahulu lebih memfokuskan pada Strategi dan perencanaan dari sebuah manajemen komunikasi. Sedangkan pada penelitian secara garis besar sama hanya saja penelitian ini lebih fokus pada Manajemen Komunikasi kebijakan yang akan dilihat melalui empat aspek. Hambatan dan keterbatasan komunikasi di masa pandemi dibutuhkan sebuah manajemen komunikasi yang baik dalam mengatasi kasus dan permasalahan komunikasi. Dari permasalahan penelitian ini diharapkan memberikan gambaran bagaimana Manajemen komunikasi DPP IMM dalam mengeluarkan kebijakan sehingga tujuan penelitian dapat digali lebih mendalam.

#### D. Kerangka Konsep

Menurut Notoadmojo (2010: 98) Kerangka Konsep adalah formulasi atau simplikasi dari kerangka teori-teori yang mendukung penelitian tersebut. Untuk mewujudkan penelitian yang terarah dan tidak melenceng dari konsep idealnya maka dapat dituangkan dalam sebuah kerangka konsep penelitian. Melalui konsep dan landasan teori yang dikemukakan maka mampu dibuat sebuah kerangka konsep yang akan dijadikan tolak ukur dalam melakukan penelitian. Adapun kerangka konsep

Manajemen Komunikasi DPP dalam mengeluarkan kebijakan dimasa pandemi Covid-19 adalah sebagai berikut:



**Gambar 1.1 : Kerangka Konsep Penelitian**

**Keterangan :**

: Manajemen Komunikasi Kebijakan DPP IMM

: Kebijakan Organisasi DPP IMM

→ : Alur berfikir

← - - - - - → : Ruang Manajemen Komunikasi

↔ : Alur Manajemen Komunikasi Kebijakan

Dari kerangka konsep diatas, digambarkan DPP IMM sebagai salah organisasi kemahasiswaan dimasa pandemi Covid-19 tentu mengalami penyesuaian dalam proses interaksi dan komunikasi yang harus disesuaikan dengan kondisi Covid-19, untuk menjaga keberlanjutan organisasi dalam mewujudkan tujuan tersebut tentu di butuhkan sebuah manajemen komunikasi. Adapun aspek-aspek dalam manajemen komunikasi dijelaskan dari empat unsur Manajemen Komunikasi yang terdiri dari:

*Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Directing* (Pengarahan),  
*Controlling* (Pengawasan), yang semuanya bergerak dalam satu ruang Manajemen  
Komunikasi Kebijakan DPP IMM dimasa pandemi Covid-19.