

# AUDIT KOMUNIKASI SEBAGAI ALAT MENGUKUR EFEKTIFITAS DAN EFISIENSI KOMUNIKASI ORGANISASI

Oleh : Suwatno<sup>1</sup>

## **Abstract**

*Every organization has to do communication's audit regularly in order to know how effective the communication's programs, activities, performances or policies that they have done. Communication audit uses integrated, planned and systematic method of researches, objective data and standardized bench marking. The result of communication's audit shows what and where the communication's barriers and it gives some recommendations to be fixed sothat the goal and objective can be reached.*

**Keyword:** *Audit Communication, Organizational Communication*

## **Pendahuluan**

Perusahaan atau organisasi terdiri dari sekelompok orang yang bekerja sama untuk suatu kepentingan bisnis, profesi, sosial dan berbagai macam keperluan lainnya. Mereka bekerja sama melakukan berbagai kegiatan organisasional yang ada dalam suatu organisasi diantaranya untuk menentukan tujuan yang ingin dicapai, menyusun rencana kerja, mengelola dan menjalankan operasi bisnis organisasinya, memperlancar pelaksanaan rencana kerja, termasuk menyusun peraturan, mengambil keputusan dan berhubungan dengan berbagai pihak serta memonitor kinerja organisasi atau bisnis perusahaan.

Untuk menjalankan tugas-tugas tersebut, mereka beraksi, berinteraksi dan berkomunikasi. Bahkan lebih dari 70% hari kerja para eksekutif dan staf perusahaan atau organisasi dipergunakan untuk melakukan kegiatan komunikasi. Sehingga komunikasi yang efektif menjadi faktor yang penting bagi pencapaian tujuan suatu organisasi baik organisasi bisnis maupun non bisnis. Bahkan komunikasi organisasi disebut sebagai darah bagi kehidupan organisasi (Goldhaber,1993:5). Sehingga menurut Andre Hardjana,

“penyelenggaraan sistem komunikasi yang efektif merupakan keharusan bagi suatu organisasi” (2000:x).

Untuk dapat mengetahui apakah kegiatan komunikasi yang sudah dijalankan efektif atau berhasil mencapai tujuan dan sasaran organisasi adalah dengan melakukan audit komunikasi. Dengan melakukan audit komunikasi, segala hambatan komunikasi dan gangguan yang menyebabkan macetnya aliran informasi dan peluang yang terlewat dapat diketahui sehingga diperoleh cara yang dapat meningkatkan dampak yang dikehendaki sehingga organisasi atau perusahaan dapat mempertahankan hidup bahkan kesuksesannya di tengah persaingan global yang makin keras.

Namun, hingga kini belum banyak eksekutif perusahaan atau organisasi yang menyadari pentingnya dilakukan audit komunikasi secara berkala. Mereka juga belum memahami apa dan bagaimana cara melakukan audit komunikasi dan bagaimana hubungannya dengan efektivitas kegiatan komunikasi yang dilakukan. Untuk itu berikut ini beberapa penjelasan yang berkaitan dengan audit komunikasi yang perlu diketahui untuk kepentingan kelangsungan hidup dan kesehatan organisasi.

---

<sup>1</sup> Dosen Program Studi Pendidikan Manajemen Perkantoran Universitas Pendidikan Indonesia

## Definisi Komunikasi Organisasi

Salah satu definisi komunikasi organisasi yang ada adalah definisi komunikasi menurut Redding dan Sanborn. Menurut mereka, komunikasi organisasi merupakan proses pengiriman dan penerimaan informasi dalam suatu organisasi yang kompleks, meliputi Komunikasi internal yang terjadi diantara orang-orang yang berada didalam suatu organisasi meliputi komunikasi vertikal dari atas ke bawah (*downward*) maupun komunikasi dari *dalam Suatu Organisasi* bawah ke atas (*upward*) dan komunikasi horisontal diantara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya dalam suatu organisasi. Selain itu, organisasi juga melakukan komunikasi eksternal dengan publik-publik eksternal yang berkaitan dengannya (Goldhaber, 1993:12). Komunikasi tersebut terjadi setiap hari dengan menggunakan berbagai media dan memiliki tujuan.

Menurut Emerson, "Komunikasi yang dapat mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan oleh komunikator adalah komunikasi yang dikatakan efektif" (Sunarjo, 1995 : 72-73). Membangun dan memelihara sistem komunikasi yang efektif tersebut adalah fungsi pokok eksekutif perusahaan atau organisasi (Andre Hardjana, 2000:x). Dan untuk dapat mengetahui apakah kegiatan atau program komunikasi yang dilakukannya itu efektif atau tidak serta untuk mengukur kinerja dan kualitas eksekutif, pejabat dan staf komunikasi maka eksekutif harus melakukan audit komunikasi atas proses-proses komunikasi yang terjadi dalam organisasinya secara berkala. Sama seperti istilah audit-audit lain yang pernah kita dengar, audit komunikasi yang diperkenalkan oleh George Odiorne berkaitan dengan pemeriksaan, evaluasi dan pengukuran secara cermat dan sistematis. Dengan kata lain, kegiatan-kegiatan atau program komunikasi yang dilakukan oleh staf maupun eksekutif dalam suatu perusahaan atau organisasi dapat diukur, diperiksa dan dievaluasi sehingga efektifitas dan maupun efisiensi kegiatan komunikasi yang sudah dilakukan dapat di ketahui untuk kemudian hari

ditingkatkan. Sedangkan Gerald Goldhaber, seorang tokoh kunci dalam komite ICA (*International Communication Association*), seperti yang dikutip oleh Andre Hardjana (2000:9-10) menjelaskan audit komunikasi sebagai "pemeriksaan diagnosis yang dapat memberikan informasi dini untuk mencegah kehancuran kesehatan organisasi yang lebih besar". Namun, konsep audit komunikasi tidak serta merta menjadi populer. Hingga akhir dekade 1960-an, audit komunikasi tidak populer dalam artian tidak banyak para ahli yang menggunakannya.

Hal ini disebabkan konsep audit komunikasi dianggap tidak praktis.

Audit komunikasi dianggap bersifat kompleks meliputi segala macam aspek komunikasi seperti sumber, arti dan pesan, penerima, media, proses, dampak dan konteks komunikasi yang menuntut aplikasi gabungan antara berbagai metode kajian atas data kuantitatif maupun kualitatif. Selain itu audit komunikasi dianggap memakan waktu lama, karena untuk menyelesaikan banyak kegiatan yang begitu luas dengan berbagai metode perlu dilaksanakan secara seksama dan bertahap, mulai dari persiapan, pelaksanaan, pemrosesan data, interpretasi dan penulisan serta penyampaian laporan.

Menurut catatan beberapa ahli, audit komunikasi setidaknya memakan waktu sekitar enam bulan. Audit komunikasi juga dianggap menuntut keahlian non komunikasi terutama berkaitan dengan pengetahuan mendalam dibidang bisnis dan manajemen. Kemudian dampak audit komunikasi juga dianggap merugikan dan merupakan kegiatan yang penuh resiko, karena menghasilkan rekomendasi-rekomendasi yang menakutkan dan tidak pernah dipersoalkan sebelumnya, misalnya pemotongan anggaran, perampingan atau reorganisasi. Padahal audit komunikasi pada hakikatnya adalah kajian evaluatif yang memiliki implikasi kebijakan dan pengembangan, artinya berdasarkan hasil evaluasi secara empiris, dan kebijakan komunikasi sebagai penjabaran dari sistem komunikasi dapat diubah dan disesuaikan



dengan kebutuhan kondisi internal maupun eksternal organisasi. Selain itu kekejaman dampak atau resiko yang dikhawatirkan justru dapat mencegah terjadinya kerusakan yang lebih besar, seperti terjadinya musibah kebangkrutan yang tidak terelakkan (Andre Hardjana, 2000:2-4).

Oleh karena itu, berikut ini beberapa hal yang perlu diketahui berkaitan dengan audit komunikasi sehingga tidak terjadi kekeliruan seperti yang telah disebutkan diatas.

### **Definisi Audit Konunikasi**

Ketika mendengar kata audit, yang pertama kali terpikirkan adalah audit atau pemeriksaan yang berkaitan dengan keuangan. Dalam Kamus besar Bahasa Indonesia pun, kata audit berarti pemeriksaan pembukuan tentang keuangan (pabrik, bank, dan sebagainya) dan pengujian efektivitas keluar masuknya uang dan penilaian kewajaran laporan yang dihasilkannya (Andre Hardjana, 2000:5-6). Begitu pula dengan definisi audit yang diberikan *American Accounting Association*, audit merupakan proses sistemik dalam perolehan dan penilaian secara objektif atas bukti-bukti berkenaan dengan pernyataan tentang tindakan-tindakan dan peristiwa-peristiwa ekonomi yang menentukan tingkat kecocokan antara pernyataan tersebut dengan kriteria-kriteria baku, serta pengkomunikasian hasil-hasilnya kepada pihak pengguna yang berkepentingan (Andre Hardjana, 2000:6). Namun berdasarkan definisi baku tersebut diatas, terdapat beberapa hal penting, yakni :

*Pertama*, audit adalah proses yang sistemik, artinya pemeriksaan dan pengujian data oleh auditor dilakukan secara terencana, teratur dan metodologis. *Kedua*, audit adalah perolehan dan penilaian secara objektif atas bukti-bukti, artinya audit merupakan suatu penelitian atau pemeriksaan empiris yang independen. *Ketiga*, audit adalah penentuan tingkat kecocokkan antara pernyataan dengan kriteria-kriteria yang mapan, artinya audit merupakan wujud dari penentuan atau penilaian profesional dengan kriteria yang sudah baku *Keempat*, audit dilengkapi dengan

pengkomunikasian hasil-hasilnya kepada semua pihak pengguna yang berkepentingan yang berarti bahwa hasil evaluasi tersebut terbuka bagi pihak-pihak yang seharusnya mengetahuinya (Andre Hardjana, 2000:6).

Berdasarkan hal-hal diatas lah audit dikembangkan ke berbagai bidang, seperti audit pemasaran, manajemen, organisasi, dan termasuk pada bidang komunikasi. Jadi konsep audit tidak hanya digunakan untuk bidang keuangan. Hal ini bisa dilihat dari *Webster's New world Dictionary*, yang mengartikan audit salah satunya sebagai "pengujian dan evaluasi seksama atas sebuah persoalan sehingga komunikasi sebagai suatu persoalan organisasi juga dapat diaudit" (Andre Hardjana, 2000:6-7).

Dari definisi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa audit merupakan proses pengujian atau evaluasi suatu persoalan secara sistemik, terencana, teratur dan metodologis, objektif berdasarkan bukti, menggunakan kriteria baku yang sudah ditetapkan sebelumnya dan audit dilengkapi dengan pengkomunikasian hasil-hasilnya kepada semua pihak yang berkepentingan.

Audit komunikasi menurut Jane Gibson dan Richard Hodgetts dalam *Organizational Communication: A Managerial Perspective* (Andre Hardjana, 2000:10) adalah "suatu analisis yang lengkap atas sistem-sistem komunikasi internal dan eksternal dari suatu organisasi". Begitu pula definisi yang diberikan oleh Joseph A. Kopec, seperti yang dikutip cutlip, Center dan Broom (Ngurah Putra, 1998 : 26) yang menyatakan audit komunikasi "sebagai sebuah analisis lengkap tentang komunikasi organisasi baik internal maupun eksternal yang dirancang untuk memahami kebutuhan, kebijakan, praktek dan kemampuan komunikasi, dan untuk menemukan data sehingga manajemen puncak dapat membuat keputusan yang ekonomis dan berdasarkan informasi lengkap tentang tujuan kedepan komunikasi organisasi". Sedangkan Anthony Booth, mendefinisikan audit komunikasi sebagai "proses pembuatan analisis atas komunikasi-komunikasi didalam organisasi

oleh konsultan internal atau eksternal dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi organisasi". Dengan pembatasan ruang lingkup pada komunikasi internal saja dan efisiensi, yang umumnya memiliki arti jangka pendek, menunjukkan kalau audit komunikasi sebaiknya dianggap sesuatu yang mudah untuk ditangani dan perlu dilakukan berulang-ulang secara teratur (Andre Hardjana, 2000:11-12).

### **Tujuan Dan Alasan Penyelenggaraan Audit**

Seperti yang sudah disebutkan diatas bahwa penyelenggaraan audit komunikasi bermanfaat bagi kelangsungan dan efektivitas komunikasi dalam organisasi, yakni :

- a. untuk mengetahui apakah dan dimana terjadi kelebihan (*overload*) atau kekurangan (*underload*) muatan komunikasi berkaitan dengan topik, sumber dan saluran komunikasi
- b. untuk menilai kualitas informasi dan mengukur kualitas hubungan-hubungan komunikasi secara khusus mengukur kepercayaan antar pribadi (*trust*), dukungan, keramahan, dan kepuasan kerja
- c. untuk mengenali jaringan-jaringan yang aktif operasional komunikasi non formal dan membandingkannya dengan komunikasi formal
- d. untuk mengetahui sumber-sumber kemacetan (*bottleneck*) arus informasi dan para penyaring informasi (*gatekeeper*) dengan memperbandingkannya dengan peran masing-masing dalam jaringan komunikasi
- e. untuk mengenali kategori dan contoh pengalaman dan peristiwa komunikasi yang positif maupun negative
- f. untuk menggambarkan pola-pola komunikasi pada tingkat pribadi, kelompok maupun organisasi berkaitan dengan komponen komunikasi, frekuensi dan kualitas interaksi
- g. untuk memberikan rekomendasi tentang perubahan atau perbaikan yang perlu dilakukan (Andre Hardjana, 2000:16-17).

Sedangkan alasan-alasan diselenggarakannya audit komunikasi adalah: (1). untuk mengetahui apakah program komunikasi berjalan dengan baik, (2) ingin membuat diagnosis tentang masalah yang terjadi atau berpotensi dan peluang yang mungkin terbuang, (3) ingin melakukan evaluasi atas kebijakan baru atau praktek komunikasi yang terjadi, (4). ingin memeriksa hubungan antara komunikasi dengan tindakan operasional lain, (5) ingin menyusun anggaran kegiatan komunikasi, (6). ingin menetapkan patok banding, (7). ingin mengukur kemajuan dan perkembangan dengan membandingkannya dengan patok banding tadi, (8) ingin mengembangkan atau melakukan restrukturisasi fungsi-fungsi komunikasi, (9). dan ingin membangun landasan dan latar belakang guna mengembangkan kebijakan dan program komunikasi baru (Andre Hardjana, 2000:17-18)

### **Waktu Penyelenggaraan Audit Komunikasi**

Audit komunikasi dapat dilakukan kapan saja. Terutama ketika muncul persoalan besar yang harus dipecahkan sehingga audit perlu dilakukan untuk mengetahui gambaran yang ada saat itu untuk dijadikan pangkal bagi pengembangan perencanaan program komunikasi, misalnya ketika program-program komunikasi yang dijalankan kehilangan kredibilitas dan ketika organisasi terpojok sehingga harus melakukan pemangkasan program dan anggaran (Andre Hardjana, 2000 :18-20).

### **Hambatan Dilakukannya Audit Komunikasi**

Meski sudah diketahui manfaat melakukan audit komunikasi pada suatu organisasi secara periodik , namun audit komunikasi masih tetap tidak populer, hal ini disebabkan oleh karena audit komunikasi yang bersifat kompleks, yakni meliputi segala macam aspek komunikasi mulai dari sumber, media, proses, arti dan pesan, bentuk komunikasi, dampak dan konteks komunikasi sehingga audit komunikasi terdiri dari banyak kegiatan yang dilakukan secara



bertahap sehingga membutuhkan waktu yang lama.

Selain itu, audit komunikasi juga menuntut keahlian atau pengetahuan yang mendalam dibidang-bidang non komunikasi seperti bisnis dan manajemen. Satu hal lagi yang menghambat perkembangan atau dilakukannya audit komunikasi adalah dampak yang muncul setelah dilakukan audit yang dianggap mengerikan. Hal ini karena audit menghasilkan rekomendasi-rekomendasi yang mungkin tidak siap untuk dihadapi misalnya berupa pemotongan anggaran, perampingan, reorganisasi atau bahkan hilangnya program-program yang tidak pernah dipersoalkan sebelumnya. (Andre Hardjana, 2000:3-4)

### **Pendekatan dan Model Audit Komunikasi**

Alasan dan tujuan di atas berpengaruh terhadap pendekatan dan model yang akan digunakan.

1. *Pendekatan Audit Komunikasi.* Pendekatan laporan audit komunikasi ada tiga macam, yakni (Andre Hardjana, 2000:30-40) : **Pertama**, pendekatan konseptual yang berkaitan dengan kinerja organisasi dibidang komunikasi atau efektivitas sistem komunikasi. Untuk itu diawali dengan pemilihan standar untuk mengukur kinerja organisasi, yakni mengukur sejauhmana tingkat pencapaian tujuan dan sasaran dari kegiatan-kegiatan komunikasi tercapai. Kemudian diaplikasikan pada pemeriksaan kinerja organisasi. Efektivitas itu sendiri berkaitan dengan berapa besar dampak kegiatan penyebaran informasi atau tingkat kesesuaian antara penyampaian informasi dan kebutuhan informasi. Efektivitas komunikasi dapat diukur dengan enam kriteria, yakni penerima komunikasi (*receiver*), isi pesan (*content*), ketepatan waktu (*timing*), saluran (*media*), format kemasan (*format*) dan sumber (*source*). **Kedua**, pendekatan survei sebagai alat tunggal, merupakan riset. evaluasi lapangan yang paling banyak dilakukan. Hampir semua riset evaluatif dalam komunikasi organisasi termasuk dalam kategori ini,

diantaranya riset homofili yang mengukur efektivitas komunikasi berdasarkan kemiripan ciri-ciri (*frame of reference*) antara penyampai dan penerima komunikasi, riset kecemasan atau ketidakamanan karyawan dengan berbagai posisi dalam jaringan interaksi, riset kredibilitas yang berkaitan dengan hubungan manusiawi antara pihak-pihak yang terlibat dalam komunikasi, khususnya keandalan, riset kontingensi yang mencari kondisi-kondisi kritis yang berpengaruh pada komunikasi baik kondisi mikro maupun makro yang menimbulkan masalah, riset jaringan yang mencari hubungan antar anggota dalam kelompok maupun antar kelompok, kemudian menghubungkannya dengan macam-macam aspek komunikasinya, seperti kebutuhan, kepuasan dan kinerja, serta riset efektivitas komunikasi dan organisasi yang memeriksa hubungan komunikasi efektif dan kinerja organisasi. **Ketiga**, pendekatan prosedur yang lebih mengutamakan proses penyelenggaraan audit komunikasi dari pada alat-alat pengukuran yang digunakan. Pendekatan ini paling kompleks, karena melibatkan sekelompok auditor dengan alat ukur ganda untuk seluruh organisasi dalam suatu kurun waktu yang panjang. Pendekatan ini juga dinyatakan sebagai pendekatan baku.

2. *Model Audit Komunikasi.* Model-model dominan audit komunikasi dapat dimasukkan dalam tiga kategori, berikut ini: (a) **Model struktur konseptual**, adalah audit komunikasi keorganisasian untuk memahami kaitan antara maksud atau tujuan akhir komunikasi organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi, tata kerja atau prosedur pelaksanaan meliputi pemanfaatan jaringan komunikasi, adopsi kebijakan komunikasi dan pelaksanaannya dan struktur organisasi yang mencakup unit kerja, jaringan komunikasi fungsional, kebijakan dan kegiatan komunikasi. Model ini mempunyai pengaruh yang lebih besar daripada dua

model lainnya namun model ini pun tersulit dilaksanakan dibandingkan dua model lainnya itu. (b) **Model profil keorganisasian** merupakan model analisis fungsional sistem organisasi untuk memeriksa keadaan masa kini sehingga dapat diketahui kesalahan-kesalahan yang terjadi dalam suatu organisasi dan menemukan jalan-jalan yang dapat dipergunakan untuk memperbaikinya, sehingga efektivitas organisasi dapat tercapai. Adapun unsur-unsur yang perlu diperiksa menurut Edgar Schein adalah komunikasi, peran dan fungsi anggota dalam kelompok, pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, norma dan pertumbuhan kelompok, kepemimpinan dan kewenangan, kerja sama maupun persaingan antar kelompok. Analisis ini memandang komunikasi keorganisasian sebagai faktor penyebab efektif maupun tidak efektifnya kerja fungsional organisasi. Langkah-langkah pelaksanaan analisis ini disusun berdasarkan tujuh variable penting yang mempunyai pengaruh besar pada sosok komunikasi, yakni kepuasan organisasi, iklim komunikasi, kualitas media, kemudahan perolehan informasi, penyebaran informasi, muatan informasi, kemurnian pesan dan budaya organisasi. Melalui analisis ini dapat diketahui peristiwa-peristiwa kritis yang terjadi dalam organisasi. Model evaluasi komunikasi merupakan pemeriksaan dan penilaian atas praktek dan kegiatan komunikasi pada situasi tertentu. Informasi yang diperoleh dapat dijadikan patok banding bagi manajemen untuk memperbaiki system komunikasi internal dan eksternal, perbaikan dalam perencanaan dan pengendalian manajemen dan menjembatani berbagai rumpang dalam system komunikasi (Andre Hardjana, 2000:40-58).

### **Metode dan Teknik Audit Komunikasi**

Audit komunikasi yang lengkap dan mendalam menggunakan lebih dari satu teknik

dan metode. Hal ini terkait dengan rekomendasi yang dihasilkan yang harus dapat mengatasi masalah dan memperbaiki sistem yang ada. Masalah-masalah dalam sistem komunikasi organisasi disebabkan oleh beberapa faktor dan mempunyai pengaruh baik internal maupun eksternal sehingga membutuhkan analisis dan interpretasi multidimensional. *International Communication Association* telah membakukan standar pengukuran untuk audit komunikasi yang dikenal sebagai system lima alat pengukuran yang oleh Goldhaber dirumuskan menjadi teknik dan metode:

1. Survey dengan kuesioner, survey dalam ICA Audit terdiri dari 122 butir pertanyaan, termasuk 12 butir tentang ciri-ciri demografik, 34 butir tentang kebutuhan organisasi.
2. Wawancara tatap muka, tujuan utama melakukan wawancara adalah untuk memeriksa, menguji atau melengkapi data yang diperoleh melalui alat ukur lain. Terdiri dari wawancara peninjauan untuk mengumpulkan informasi penting dalam rangka pengenalan masalah dan wawancara pendalaman yang disebut juga wawancara tindak lanjut untuk membantu tafsiran atas temuan yang diperoleh melalui alat audit lain.
3. Teknik analisis jaringan, untuk memetakan kegiatan-kegiatan komunikasi yang melibatkan responden dalam organisasi ataupun unit kerjanya baik secara formal maupun non formal. Responden secara khusus diminta menunjukkan sejauhmana dan dengan intensitas bagaimana ia terlibat dalam komunikasi dengan rekan-rekan unit atau departemennya didalam jam kerjanya baik pada jaringan formal maupun non formal.
4. Pengalaman komunikasi dikenal dengan teknik peristiwa kritis. Responden diminta menguraikan peristiwa-peristiwa komunikasi yang dianggap sebagai contoh yang khas baik peristiwa sukses maupun kegagalan. Dari cerita tersebut dapat ditarik kesimpulan seperangkat contoh khas tentang komunikasi dalam



suatu organisasi sehingga dapat dijelaskan mengapa komunikasi di suatu unit berhasil atau gagal (profil dasar kesuksesan atau kegagalan komunikasi dalam berbagai unit kerja organisasi).

5. Catatan harian komunikasi, hanya cocok digunakan pada organisasi dengan struktur yang kompleks dan jelas. Setiap responden diminta membuat catatan dalam buku harian selama satu minggu tentang semua kegiatan komunikasi yang dilakukan (antar pribadi, via telepon, rapat, pesan tertulis yang diterima dan dikirim) dalam bentuk formulir. Standar pengukuran ini tidak kaku artinya para ahli atau konsultan tetap memiliki kebebasan untuk memilih dan menentukan teknik dan metode mana saja yang dianggap sesuai dengan masalah, situasi organisasi dan tujuan audit yang hendak dicapai karena setiap organisasi pun berbeda baik jenis, ragam maupun ukurannya (Andre Hardjana, 2000:60-70).

Berdasarkan sumber lain, metode yang dapat digunakan dalam audit komunikasi, meliputi readership survey, misalnya untuk mengetahui seberapa banyak pembaca, peserta program, pemahaman terhadap suatu publikasi khusus atau pesan-pesan tertentu, content analysis, untuk mengkodekan dan mengklasifikasikan secara sistematis pesan-pesan khusus dalam aspek tema-tema yang ada maupun atribut-atribut lain yang melekat dalam pesan seperti pesan yang *favorable* maupun sebaliknya, *readability studies*, untuk menilai tingkat keterbacaan sebuah artikel atau isi media cetak, communication climate survey, untuk mengukur sikap atau persepsi publik terhadap tingkat keterbukaan dan ketersediaan saluran komunikasi dan network analysis, untuk mengamati frekuensi dan pentingnya jaringan interaksi, dimana pola-pola jaringan komunikasi dibandingkan dengan struktur organisasi formal untuk melihat kesenjangan antara yang diharapkan manajemen dengan kenyataan dalam praktek (Ngurah Putra, 1998 : 26-27).

### **Teknik Pengumpulan dan Analisis Data**

Ada tiga jenis teknik pengumpulan dan analisis data yang bisa digunakan dalam audit komunikasi, yakni:

1. Teknik observasi, merupakan kegiatan mengamati dan mencatat perilaku yang dapat dilakukan atas perilaku orang lain, sebagai pengamat terlatih (*trained observer*) dan perilakunya sendiri yang disebut sebagai studi tugas (*duty study*).
2. Teknik wawancara, meliputi dua teknik berbeda yakni teknik wawancara dengan kuesioner yang merupakan alat pengumpulan data secara tertulis dimana berbagai bentuk pertanyaan seperti pertanyaan terbuka, tertutup, pilihan, skala likert, skala semantik diferensial, pilihan ganda dan pertanyaan kesesuaian pilihan yang dapat digabungkan dan digunakan dalam suatu kuesioner sesuai dengan jenis dan tujuan audit yang telah diuji coba (*pretest*) sebelumnya. Dan wawancara tatap muka.
3. Teknik analisis digunakan untuk membuat analisis dari isi pesan-pesan yang ada dalam dokumen. Teknik ini melibatkan pemilihan komunikasi-komunikasi tertulis atau dokumen yang hendak dipelajari, membuat kategori pengukuran berdasarkan sampling atau keseluruhan dokumen, frekuensi pemunculan kategori, menggunakan uji statistik dan menarik kesimpulan. Teknik ini digunakan untuk berbagai kepentingan, diantaranya untuk mengukur tingkat kemudahan pemahaman dari dokumen-dokumen organisasi, analisis tema pada suatu terbitan, analisis pesan melalui saluran komunikasi formal, dan sebagainya. Dalam audit komunikasi, teknik ini memberikan manfaat untuk tiga kegiatan, yakni membuat paparan apa, bagaimana dan kepada siapa suatu komunikasi dinyatakan; membuat inferensi tentang anteseden mengenai sebab musabab mengapa suatu komunikasi dinyatakan; dan membuat inferensi tentang apa dampak dari komunikasi yang dinyatakan tersebut.

## **Rencana Kerja Pelaksanaan Audit Komunikasi**

Audit komunikasi dilakukan demi peningkatan efektivitas sistem komunikasi dan kualitas kinerja organisasi. Sistem komunikasi dalam audit komunikasi diartikan secara luas karena peningkatan efektivitas pelaksanaan kerja dibutuhkan tidak hanya pada sistem secara keseluruhan organisasi tapi juga meliputi unit-unit kerja, program-program dan kegiatan-kegiatan khusus. Oleh karena itu, diperlukan suatu rencana kerja yang sistematis untuk menjadi pedoman.

Rencana kerja adalah pedoman teknis untuk melakukan serangkaian kegiatan untuk tujuan audit komunikasi, yang terdiri dari tiga tahapan kegiatan yaitu pencarian fakta (*fact finding*), analisis (*analysis*) dan evaluasi dan pelaporan (*evaluation and reporting*). Pencarian fakta dilakukan untuk mencari dan menentukan faktor-faktor utama yang mempengaruhi perilaku komunikasi dan jenis-jenis kebijakan, kegiatan-kegiatan, dan pengendalian dalam sistem komunikasi dengan teknik-teknik pengumpulan data di atas. Data yang dikumpulkan meliputi sejarah dan tujuan organisasi, struktur, gaya kepemimpinan dan iklim organisasi dan uraian serta penjelasan tentang cara-cara bagaimana sistem komunikasi dibangun dan dikembangkan.

Semua data yang sudah dikumpulkan tersebut diperiksa dengan tujuan untuk menentukan sejauhmana kebijakan-kebijakan komunikasi dan kegiatan-kegiatannya dapat mencapai sasaran dari jaringan-jaringan komunikasi utama dan organisasi itu sendiri menggunakan berbagai teknik analisis di atas maupun analisis klasifikasi kegiatan, yakni dengan cara mengatur informasi yang diperoleh tentang kebijakan dan kegiatan komunikasi menurut jaringan komunikasi utama, kemudian membuat penilaian tingkat memadai atau tidaknya kegiatan komunikasi bila dibandingkan dengan kebijakan itu sendiri.

Kemudian dilakukan kegiatan meninjau dan mempertimbangkan data-data hasil dari berbagai teknik dan metode riset dan menarik kesimpulan mengenai efektivitas dan efisiensi

dari seluruh sistem komunikasi organisasi. Kesimpulan-kesimpulan tersebut dirumuskan secara informal dalam pertemuan dengan wakil-wakil manajemen organisasi berkepentingan terlebih dahulu. Kesimpulan akhir dapat difokuskan pada beberapa kegiatan penting yang kurang diperhatikan, yakni kegiatan yang tidak cukup menyeluruh dan beberapa hambatan komunikasi tertentu yang mengganggu pencapaian tujuan dari jaringan-jaringan komunikasi dalam keseluruhan komunikasi organisasi itu sendiri, kekuatan dan kelemahan kegiatan komunikasi, kegiatan yang pelaksanaannya tidak dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Kesimpulan-kesimpulan tersebut perlu disertai dengan rekomendasi atas kekurangan-kekurangan yang ditemukan dan dirumuskan sesuai dengan tujuan, kebijakan dan faktor-faktor situasional organisasi. Rekomendasi yang dibuat oleh pengaudit berdasarkan hasil audit komunikasi yang dilakukan tersebut selayaknya memperhatikan etika pribadi maupun etika profesional, sehingga etika organisasi dalam melaksanakan langkah-langkah perbaikan tidak bertentangan dengan etika masyarakat.

Rancangan kerja dimulai dengan kontak awal tentang penyelenggaraan audit komunikasi dan pembuatan kontrak. Kontrak adalah landasan kerja untuk penyelenggaraan audit secara keseluruhan, maka harus memuat tujuan, khususnya kegiatan komunikasi khusus, tanggung jawab, persyaratan penyelenggaraan, kerja sama, jangka waktu dan biaya. Semua persyaratan penyelenggaraan audit komunikasi harus dinyatakan dalam dokumen tertulis yang ditandatangani oleh kedua belah pihak, sehingga dapat dijadikan pegangan dalam penyelenggaraan audit.

### **Audit Mini Komunikasi**

Audit mini komunikasi dianjurkan oleh Susan Cluff. Proses pelaksanaan audit komunikasi mini tersebut disebut dengan *Mini Audit Project* (MAP). Audit ini mempunyai tujuan yang sama dengan audit komunikasi menyeluruh atau audit total yakni



meningkatkan kinerja program komunikasi. Namun, audit mini tidak dapat menghasilkan informasi serinci dan selengkap audit total. Namun, audit mini sangat praktis untuk mengumpulkan informasi yang bermanfaat untuk meningkatkan efektivitas program yang sedang berlangsung maupun untuk dijadikan petunjuk bagi pelaksanaan audit total yang menyeluruh dan mendalam. Selain itu, audit mini dapat dilakukan dengan dana, energi dan waktu yang lebih terbatas. Pemilihan bentuk audit mini atau pun total tidak ditentukan oleh jenis variabel atau persoalan namun pada tingkatan intensitas yang berbeda.

Audit mini dirumuskan sebagai “alat untuk menemukan titik rawan, mendokumentasi dan menguji program dan prosedur kerja, mendapatkan umpan balik, dan membuat berbagai dokumentasi”. Adapun yang dimaksud dengan titik rawan dapat berupa segala macam peristiwa penting yang berdampak besar, seperti pergantian pimpinan, berita negatif di media massa, kemerosotan moral karyawan dan sebagainya.

Selanjutnya fokuskan perhatian pada sesuatu yang berdampak paling besar, kemudian dapat dirumuskan secara ringkas dan jelas tujuan audit mini. Mendokumentasi program dan prosedur kerja berarti bahwa dalam audit mini terdiri dari kegiatan peninjauan materi dan membuat dokumentasi yang dilanjutkan dengan wawancara dengan tokoh-tokoh kunci didalam atau diluar organisasi. Kemudian dilakukan pengujian guna memperoleh kesimpulan yang mantap secara acak pada berbagai jawaban responden. Sedangkan umpan balik dapat dicapai dengan cara mewawancarai sejumlah pejabat lintas seksi, yakni para manajer organisasi atau divisi, pimpinan bisnis, sumber-sumber masyarakat dan khalayak lain. Dan analisis serta rekomendasi, dimana jawaban kuesioner diperiksa kembali dengan mempertimbangkan umpan balik yang diperoleh. Hasil audit mini dan memo juga berisi analisis dan rekomendasi yang akan disampaikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

## Penutup

Komunikasi yang efektif sangat menentukan kelangsungan hidup dan kesehatan suatu organisasi. Untuk dapat mengetahui apakah kegiatan komunikasi yang sudah dijalankan efektif atau berhasil mencapai tujuan dan sasaran organisasi adalah dengan melakukan audit komunikasi.

Audit komunikasi merupakan suatu kajian evaluatif secara empiris yang mendalam dan menyeluruh tentang sistem komunikasi keorganisasian baik komunikasi internal maupun komunikasi eksternal, dengan menggunakan berbagai teknik pengumpulan dan analisis data yang ada yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan kinerja organisasi. Hasil audit komunikasi dapat memberikan informasi yang berharga guna mencegah terjadinya kehancuran suatu organisasi. Audit komunikasi dapat dilakukan secara menyeluruh atau total, tapi dapat pula dilakukan audit komunikasi mini untuk mengukur efektif atau tidaknya suatu program komunikasi tertentu. Audit komunikasi mini dapat dilaksanakan dengan dana, energi dan waktu yang lebih terbatas. Audit komunikasi mini ini dapat menjadi petunjuk bagi pelaksanaan audit komunikasi total yang menyeluruh dan mendalam.

Dengan melakukan audit komunikasi, segala hambatan komunikasi dan gangguan yang menyebabkan macetnya aliran informasi dan peluang yang terlewat dapat diketahui sehingga diperoleh cara yang dapat meningkatkan dampak yang dikehendaki sehingga organisasi atau perusahaan dapat mempertahankan hidup bahkan kesuksesannya di tengah persaingan global yang makin keras. Audit komunikasi ini juga dapat dijadikan sebagai salah satu jenis penelitian dalam tahap *fact finding* kegiatan atau manajemen kehumasan.

## Daftar Pustaka

Endang Lestari Gurtinowati dan M.A. Maliki, 2001, *Komunikasi yang Efektif*, Lembaga Administrasi Negara – Republik Indonesia.

- Goldhaber, Gerald M. 1993. *Organizational Communication*. 6<sup>th</sup> Edition. McGraw Hill. USA
- Gordon B. Davis, 1994, *Management Information System: Conceptual Foundation, Structure and Development* (2nd Edition), McGraw Hill Book, Co.
- Hardjana, Andre. 2000. *Audit Komunikasi : Teori dan Praktek*. PT. Grasindo. Jakarta.
- Ig Wursanto, 1994, *Etika Komunikasi Kantor*, Penerbit Kanisius Jogjakarta
- Judit R. Gordon, 1996, *Organizational Behavior; A Diagnostic Aprooach*, 5<sup>th</sup> Edition, Printice Hall International.
- Ngurah Putra, I Gusti. 1998. *Manajemen Hubungan Masyarakat*. Universitas Atmajaya. Yogyakarta.
- T.M. Lilico, 1972, *Komunikasi Manajemen*, Lembaga Pendidikan dan Pembinaan Manajemen. Jakarta.