**Strategi Komunikasi Organisasi dalam Pencapaian Akreditasi Unggul di Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya**

**Olivia Yuniar Parinussa\*, Teguh Priyo Sadono, Hamim**

Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

**Abstrak:** Penelitian ini menganalisis strategi komunikasi organisasi yang diterapkan oleh Universitas 17 Agustus 1945 (Untag) Surabaya dalam mencapai akreditasi unggul. Dengan pendekatan kualitatif, data dikumpulkan melalui wawancara dengan pemangku kepentingan utama, seperti Rektor, Wakil Rektor, Kepala Badan Penjaminan Mutu, dan Dekan. Penelitian ini menyoroti penerapan tiga tipe komunikasi utama; *top-down, bottom-up*, dan horizontal serta tantangan dalam implementasinya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi *top-down* berperan penting dalam menetapkan kebijakan dan memberi ruang inovasi bagi unit, fakultas dan program studi, sementara komunikasi *bottom-up* digunakan untuk mengumpulkan masukan dari staf, dosen, dan mahasiswa. Komunikasi horizontal mendukung koordinasi antar fakultas dan program studi untuk memastikan keselarasan dan kolaborasi. Tantangan yang dihadapi meliputi perubahan regulasi yang cepat, kesenjangan waktu informasi, dan efisiensi pengelolaan data. Namun, universitas berhasil mengatasi hal tersebut dengan membangun budaya komunikasi inklusif, transparansi, dan kolaborasi. Secara keseluruhan, strategi komunikasi yang diterapkan tidak hanya melibatkan pimpinan dalam menetapkan arah, tetapi juga memastikan partisipasi aktif seluruh elemen organisasi untuk mencapai akreditasi unggul, yang berkontribusi pada pengembangan teori komunikasi organisasi di pendidikan tinggi.

**Kata kunci:** Strategi Komunikasi Organisasi, Akreditasi Unggul, Komunikasi *Top-Down*, Komunikasi *Bottom-Up*, Komunikasi Horizontal, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

|  |
| --- |
| DOI: <https://doi.org/10.47134/jbkd.v2i2.3556>  \*Correspondence: Olivia Yuniar Parinussa  Email: arifransiskus671@gmail.com  Received: 04-01-2025  Accepted: 11-01-2025  Published: 01-02-2025    **Copyright:** © 2025 by the authors. Submitted for open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/). |

***Abstract:*** *This research analyzes the organizational communication strategy implemented by the University of 17 August 1945 (Untag) Surabaya in achieving superior accreditation. With a qualitative approach, data is collected through interviews with key stakeholders, such as the Chancellor, Vice Chancellor, Head of the Quality Assurance Agency, and Dean. This research highlights the application of three main types of communication; top-down, bottom-up, and horizontal as well as challenges in their implementation. The research results show that top-down communication plays an important role in establishing policies and providing space for innovation for units, faculties and study programs, while bottom-up communication is used to collect input from staff, lecturers and students. Horizontal communication supports coordination between faculties and study programs to ensure alignment and collaboration. Challenges faced include rapid regulatory changes, information time gaps, and data management efficiency. However, the university managed to overcome this by building a culture of inclusive communication, transparency and collaboration. Overall, the communication strategy implemented not only involves leaders in setting direction, but also ensures the active participation of all elements of the organization to achieve superior accreditation, which contributes to the development of organizational communication theory in higher education.*

***Keywords:*** *Organizational communication strategy, superior accreditation, top-down communication, bottom-up communication, horizontal communication, University of 17 August 1945 Surabaya*

**Pendahuluan**

Universitas 17 Agustus 1945 (Untag) Surabaya memiliki sejarah yang panjang dan kaya akan perjuangan. Didirikan pada tahun 1958 oleh Yayasan Perguruan 17 Agustus 1945 (YPTA) Surabaya dengan bekal semangat nasionalisme yang kuat menjadi landasan bagi Untag Surabaya untuk turut mencerdaskan kehidupan bangsa dan berkontribusi pada pembangunan negara. Dalam mencapai tujuannya, Untag Surabaya terus melakukan berbagai upaya, seperti meningkatkan kualitas pengajaran, memperkaya fasilitas perkuliahan, serta mendorong dosen dan mahasiswa untuk aktif dalam penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Selain itu, Untag Surabaya juga berupaya mengembangkan berbagai Program Studi baru yang relevan dengan perkembangan zaman, serta memperkuat kerjasama dengan berbagai pihak, baik di dalam maupun di luar negeri. Dengan begitu, Untag Surabaya dapat terus mencetak lulusan yang tidak hanya memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai, tetapi juga memiliki sikap dan perilaku yang sesuai dengan nilai-nilai luhur bangsa.

Untag Surabaya telah berhasil menempatkan dirinya sebagai salah satu Perguruan Tinggi swasta tertua di Jawa Timur yang aktif dalam berbagai kegiatan akademik, seperti konferensi, seminar, dan *workshop*. Dengan berbagai prestasi yang telah diraih, salah satunya berhasil meraih Akreditasi Unggul pada awal tahun 2023, Untag Surabaya menjadi salah satu Perguruan Tinggi yang diakui karena kualitasnya. Rektor Untag Surabaya menyatakan bahwa pencapaian ini merupakan buah kerja keras Civitas Akademika Untag Surabaya yang tidak hanya mencerminkan standar akademik yang tinggi, tetapi juga menunjukkan upaya dalam memberikan pelayanan pendidikan yang relevan dan inovatif, khususnya di bidang Tri Dharma Perguruan Tinggi. Dengan semakin ketatnya persaingan dan banyaknya jumlah institusi pendidikan tinggi yang menawarkan program-program akademik, sehingga mendorong setiap Perguruan Tinggi untuk berupaya mencapai akreditasi unggul sebagai salah satu indikator kualitas pendidikan. Berdasarkan data yang tertera pada *website* resmi Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT), di Surabaya terdapat enam Perguruan Tinggi yang sudah terakreditasi Unggul, salah satunya Untag Surabaya.

Untuk dapat meraih dan mempertahankan Akreditasi Unggul, terdapat empat syarat yang harus dipenuhi oleh Perguruan Tinggi, yaitu: 1) Skor butir penilaian Sistem Penjaminan Mutu (Ketersediaan dokumen formal SPMI, Ketersediaan bukti yang sahih terkait praktik baik pengembangan budaya mutu di perguruan tinggi) harus mendapatkan nilai minimal 3,0. 2) Skor butir penilaian Akreditasi Program Studi (Perolehan status terakreditasi program studi oleh BAN-PT atau Lembaga Akreditasi Mandiri) harus mendapatkan nilai minimal 3,25. 3) Skor butir penilaian Penjaminan Mutu (Efektivitas pelaksanaan sistem penjaminan mutu) harus mendapatkan nilai minimal 3,0. 4) Skor butir penilaian Publikasi Ilmiah di Jurnal (Jumlah publikasi di jurnal dalam 3 tahun terakhir) harus mendapatkan nilai minimal 3,25. (Suwito, 2019). Sebagai sebuah organisasi di bidang pendidikan, Untag Surabaya memiliki struktur yang kompleks yang terdiri dari berbagai Fakultas dan Program Studi (Prodi). Setiap elemen dalam organisasi ini berkontribusi pada pencapaian visi dan misi Perguruan Tinggi. Oleh karena itu, penting bagi Untag Surabaya untuk memiliki strategi komunikasi yang terencana dan terarah. Dalam konteks Akreditasi, strategi komunikasi bukan hanya sekadar alat untuk menyampaikan informasi, tetapi juga sebagai jembatan untuk menghubungkan berbagai bagian dalam organisasi agar dapat bekerja sama dengan efektif (Seneru, 2024).

Dalam strategi komunikasi yang telah diterapkan, Untag Surabaya menggunakan beberapa pendekatan, diantaranya komunikasi *top-down* atau komunikasi yang dijalankan dengan ciri utama informasi mengalir dari pimpinan kepada seluruh anggota organisasi. Umumnya jenis informasi yang disampaikan sangat erat kaitanya dengan aktivitas kerja yang harus dilakukan anggota organisasi. Salah satu strategi yang telah dilakukan Untag Surabaya adalah Rektor mengadakan rapat dengan seluruh Dekan dan Kaprodi untuk menjabarkan persyaratan dari BAN PT yang berkaitan dengan syarat Akreditasi Unggul. Rektor kemudian mengarahkan Wakil Rektor I untuk menyusun rencana aksi dan strategi implementasi, yang kemudian disampaikan kepada Badan Penjaminan Mutu (BPM) untuk diimplementasikan di tingkat Fakultas dan Program Studi. Sementara itu, Untag Surabaya juga mengadopsi strategi komunikasi *bottom-up* yang dimana komunikasi ini memberikan kesempatan bagi civitas akademika Untag Surabaya untuk dapat menyampaikan pendapat dan masukan kepada pimpinan, sehingga menciptakan saluran komunikasi dua arah yang lebih efektif (Ira Fatmawati, 2022). Contoh nyata yang telah dilakukan Untag Surabaya adalah setiap program studi diharuskan untuk menyusun laporan mengenai kegiatan Tri Dharma, termasuk statistik dan contoh konkret dari program yang telah dilaksanakan. Selain itu dosen memberikan umpan balik melalui survei atau forum diskusi mengenai tantangan yang dihadapi selama melaksanakan Tri Dharma, yang kemudian disampaikan ke BPM untuk ditindaklanjuti. Komunikasi horizontal juga memainkan peran penting, dimana antar Fakultas dan Program Studi dapat berkolaborasi dan bertukar informasi. Model jaringan, yang melibatkan kerjasama dengan pihak eksternal seperti alumni dan mitra industri, juga merupakan pendekatan yang diadopsi untuk memperkuat hubungan dan mendukung proses Akreditasi. Meskipun berbagai model komunikasi ini telah diterapkan, efektivitasnya masih perlu dievaluasi lebih lanjut, terutama dalam konteks akreditasi yang melibatkan semua *stakeholder*.

Dalam penerapan strategi komunikasi organisasi untuk mencapai Akreditasi Unggul, berbagai tantangan yang dapat menghambat proses tersebut juga turut dihadapi Untag Surabaya. Salah satunya adalah ketidakcukupan dalam penjaminan mutu pendidikan dan rendahnya jumlah publikasi jurnal dari dosen. Meskipun Untag Surabaya telah menetapkan standar penjaminan mutu yang tinggi, sering kali terdapat kesenjangan antara kebijakan yang diimplementasikan dan praktik di lapangan. Realitas yang dihadapi Untag Surabaya menunjukkan bahwa meskipun status Akreditasi Unggul telah dicapai, tantangan dalam komunikasi tetap menjadi penghalang. Dalam menghadapi tantangan ini, penting bagi Untag Surabaya untuk mengevaluasi dan memperbaiki strategi komunikasi yang ada. Mengembangkan forum diskusi yang melibatkan seluruh civitas akademika untuk menyatukan visi dan misi dapat menjadi langkah yang baik untuk mencapai tujuan Untag Surabaya, sehingga gap antara kebijakan yang ditetapkan oleh Untag Surabaya dan praktik di lapangan selaras dan menjadi proses berkelanjutan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian berjudul “Strategi Komunikasi Organisasi dalam Mencapai Akreditasi Unggul di Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya”.

**Metode**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode kualitatif. Metode ini dipilih untuk menggambarkan peristiwa atau fenomena yang sesuai dengan yang terjadi di lapangan. Sehingga penelitian ini yang berjudul Strategi Komunikasi Organisasi Dalam Pencapaian Akreditasi Unggul di Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya menggunakan sebuah metode penelitian deskriptif kualitatif.

**Fokus Penelitian**

Penelitian ini difokuskan pada bidang yang sesuai dengan judul tesis yaitu “Strategi Komunikasi Organisasi dalam Mencapai Akreditasi Unggul di Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya”. Untuk itu peneliti membatasi objek kajiannya yaitu Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya dengan menganalisis strategi komunikasi organisasi yang diterapkan oleh Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya dalam upaya mencapai Akreditasi Unggul.

**Sumber Data**

Menurut Lofland seperti dikutip oleh Lexy dalam Moleong, sumber data utama dari penelitian kualitatif adalah kata-kata serta tindakan, sedangkan dokumen, dan lain-lain merupakan data tambahan atau pendukung. Ada dua jenis sumber data yang peneliti gunakan, yakni :

a) Data Primer

Data yang diperoleh langsung dari hasil wawancara, observasi, maupun dokumentasi yang akan dilakukan di Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya yaitu Rektor, Wakil Rektor I, Badan Penjaminan Mutu, dan Dekan.

b) Data Sekunder

Data pendukung yang sifatnya sebagai pelengkap, seperti skripsi, jurnal, atau buku-buku yang berkaitan dengan penelitian ini.

Dalam melakukan suatu penelitian juga memerlukan pemilihan teknik dan pengumpulan data yang relevan. Adapun teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah teknik triangulasi data yaitu dengan menggabungkan ketiga teknik pengumpulan data yakni observasi, wawancara, dan dokumentasi.

a) Observasi

Observasi yang digunakan untuk mengamati bagaimana strategi komunikasi organisasi dalam mencapai akreditasi unggul di Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

b) Wawancara

Wawancara dilakukan untuk mengungkap pelaksanaan strategi komunikasi organisasi di Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan subjek penelitian.

c) Dokumentasi

Tujuan dari adanya dokumentasi adalah untuk mengumpulkan bukti dan keterangan yang diperoleh dari Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya mengenai hal yang sedang diteliti, guna menunjang keabsahan dan kevalidan data penelitian.

**Hasil dan Pembahasan**

Pencapaian Akreditasi Unggul di Universitas 17 Agustus 1945 (Untag) Surabaya merupakan salah satu keberhasilan strategis yang dicapai melalui pengelolaan komunikasi organisasi yang efektif. Universitas telah menetapkan jargon "*one team, one commitment, one goal*" yang mencerminkan komitmen kolaboratif di antara civitas akademika untuk mencapai tujuan bersama. Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara mendalam dengan berbagai informan kunci, ditemukan bahwa Untag Surabaya menggunakan kombinasi pola komunikasi *top-down, bottom-up*, dan horizontal dengan dominasi pola komunikasi *top-down*. Strategi komunikasi ini tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga sebagai mekanisme untuk memobilisasi seluruh elemen organisasi menuju tujuan bersama, yaitu mencapai dan mempertahankan akreditasi unggul.

Kepemimpinan di Untag Surabaya sangat berperan dalam menentukan efektivitas pola komunikasi yang diterapkan. Pola komunikasi *top-down* yang digunakan secara dominan memungkinkan penyampaian arahan dan keputusan dari pimpinan kepada bawahan berjalan dengan cepat dan terstruktur. Model ini sangat sesuai dengan kebutuhan organisasi besar seperti perguruan tinggi swasta, yang membutuhkan konsistensi dan efisiensi dalam implementasi kebijakan. Dalam wawancara, Wakil Rektor 1 menjelaskan bahwa komunikasi dimulai dari rektorat, diteruskan ke dekan, unit, hingga ke kepala program studi (kaprodi) untuk memastikan bahwa seluruh elemen memahami dan melaksanakan target kinerja yang telah ditetapkan. Target ini meliputi aspek pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, serta tata kelola institusi. Selain itu, jajaran top manajemen juga menerapkan tiga jenis kepemimpinan: operasional, organisasional, dan publik, untuk menciptakan kerjasama dan sinergi di antara semua elemen.

Model kepemimpinan otoriter yang dijelaskan oleh Siagian (2002) sangat relevan dalam konteks pencapaian Akreditasi Unggul di Untag Surabaya. Dalam teori ini, kepemimpinan otoriter menempatkan pemimpin sebagai pengambil keputusan utama, dengan kontrol yang kuat terhadap implementasi kebijakan. Pola ini memastikan bahwa arahan yang jelas dan tegas dari pemimpin dapat memobilisasi organisasi menuju tujuan yang telah ditetapkan, terutama dalam situasi yang membutuhkan respons cepat dan kepatuhan tinggi terhadap standar tertentu. Di Untag Surabaya, pola kepemimpinan otoriter terlihat melalui dominasi komunikasi *top-down*. Rektor dan jajaran manajemen puncak berfungsi sebagai pusat pengambilan keputusan dan pengarah strategi. Arahan dari top manajemen disampaikan secara berjenjang melalui rapat formal, instruksi tertulis, dan pengawasan berkala kepada dekan, kepala program studi, dan unit-unit lainnya. Pendekatan ini memastikan bahwa seluruh elemen organisasi memahami prioritas strategis, seperti pencapaian akreditasi unggul, yang melibatkan kepatuhan terhadap sembilan kriteria standar yang ditetapkan.

Efektivitas pendekatan ini, sebagaimana dijelaskan oleh Siagian, terletak pada kejelasan visi dan efisiensi implementasi kebijakan. Kepemimpinan di Untag Surabaya mengutamakan pengendalian yang terpusat untuk memastikan bahwa semua langkah strategis berjalan sesuai rencana. Dalam konteks akreditasi, pola ini memungkinkan universitas untuk mengoordinasikan berbagai unit kerja, mengatasi kendala regulasi yang berubah-ubah, dan menjaga konsistensi dalam memenuhi standar akreditasi. Dalam wawancara, Rektor Untag Surabaya menekankan pentingnya menjaga kesinambungan antara visi universitas dan implementasi kebijakan di tingkat operasional. Dalam pandangannya, kepemimpinan yang kuat tidak hanya mengarahkan organisasi, tetapi juga memberikan motivasi bagi seluruh civitas akademika untuk bekerja menuju tujuan bersama. Dengan demikian, pola *top-down* menjadi elemen utama dalam keberhasilan pencapaian akreditasi unggul.

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP), Bu Ayun, menjelaskan bahwa ada beberapa faktor utama yang berkontribusi terhadap pencapaian keberhasilan sebuah program studi (prodi) untuk mencapai status unggul. Faktor-faktor tersebut meliputi aspek internal dan eksternal yang saling mendukung dalam menciptakan lingkungan akademik yang berkualitas serta relevan dengan perkembangan zaman. Untuk prodi di FISIP agar memiliki potensi mencapai keunggulan dan bersaing di tingkat nasional maupun internasional, kualitas dosen dan tenaga pengajar menjadi hal yang utama perhatian, diikuti oleh kurikulum dan program studi yang relevan, fasilitas dan infrastruktur pendukung, penelitian dan pengabdian masyarakat, serta akreditasi dan pengakuan lembaga. Kerja sama dengan berbagai lembaga lain, baik industri, pemerintah, maupun akademik, serta pengembangan keterampilan mahasiswa, keterlibatan alumni, serta manajemen dan kepemimpinan prodi, juga merupakan aspek krusial untuk mendorong keunggulan.

Meskipun pola komunikasi *top-down* mendominasi, Untag Surabaya tetap memberikan ruang bagi komunikasi *bottom-up* dan horizontal. Komunikasi *bottom-up*, meskipun terbatas, memungkinkan dosen, staf, dan mahasiswa untuk memberikan masukan yang relevan terkait pelaksanaan kebijakan. Salah satu contohnya adalah keterlibatan staf akademik dalam penyusunan kurikulum berbasis *Outcome-Based Education* (OBE). Masukan dari tingkat bawah ini penting untuk memastikan bahwa kebijakan yang diterapkan relevan dengan kebutuhan lapangan. Komunikasi horizontal diterapkan untuk memperkuat koordinasi antar unit kerja. Sinergi antara Badan Penjaminan Mutu (BPM) dengan fakultas dan program studi menjadi salah satu contoh nyata bagaimana komunikasi horizontal digunakan untuk mendukung proses akreditasi. BPM memanfaatkan rapat koordinasi, pelatihan, dan *workshop* untuk menyampaikan standar akreditasi kepada seluruh unit terkait. Komunikasi horizontal ini juga mendorong kolaborasi lintas unit dalam mengatasi kendala yang muncul selama proses akreditasi.

Dalam proses implementasi strategi komunikasi, Untag Surabaya menghadapi berbagai tantangan, seperti perubahan regulasi, keterbatasan sumber daya manusia (SDM), dan pengelolaan data yang belum optimal. Perubahan regulasi sering kali menuntut respons cepat dari seluruh unit kerja. Namun, perbedaan tingkat pemahaman di antara karyawan dapat menyebabkan penundaan dalam implementasi kebijakan baru. Untuk mengatasi hal ini, BPM secara intensif mengadakan sosialisasi dan pelatihan terkait regulasi baru. Kendala lain yang dihadapi adalah keterbatasan kompetensi SDM. Tidak semua karyawan memiliki kemampuan untuk memahami dan melaksanakan standar akreditasi dengan baik. Untag Surabaya menjawab tantangan ini dengan meningkatkan pelatihan teknis bagi SDM, terutama di bidang administrasi dan pengelolaan data. Selain itu, pengelolaan data dan dokumentasi yang masih manual menjadi hambatan dalam efisiensi proses akreditasi. Sebagai solusi, universitas mulai mengembangkan sistem *database* terpusat untuk mempercepat akses informasi dan meningkatkan akurasi data.

Keberhasilan Untag Surabaya dalam mencapai akreditasi unggul menunjukkan bahwa pola komunikasi *top-down* sangat efektif dalam konteks ini. Arahan yang jelas dari pimpinan, pengawasan berkala, dan pemantauan sistematis menjadi kunci utama keberhasilan. Namun, untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif, organisasi juga perlu memadukan pola komunikasi *bottom-up* dan horizontal. Dengan memberikan ruang lebih besar bagi partisipasi seluruh elemen organisasi, universitas dapat meningkatkan inovasi dan adaptabilitasnya terhadap perubahan. Dalam konteks teori kepemimpinan, pendekatan otoriterian di Untag Surabaya terbukti relevan untuk mencapai efisiensi dan kecepatan implementasi kebijakan. Namun, integrasi dengan elemen-elemen kepemimpinan demokratis, seperti pemberdayaan dan kolaborasi, dapat memperkuat strategi komunikasi secara keseluruhan. Pendekatan ini tidak hanya membantu mencapai Akreditasi Unggul, tetapi juga menciptakan budaya organisasi yang lebih adaptif dan inovatif. Dari keseluruhan pembahasan ini, strategi komunikasi yang terpadu dan efektif, didukung oleh kepemimpinan yang kuat dan visi yang jelas, berkontribusi secara signifikan terhadap keberhasilan Universitas 17 Agustus 1945 dalam mencapai akreditasi unggul, serta menciptakan fondasi yang kokoh untuk meningkatkan daya saing di dalam dan luar negeri.

**Simpulan**

Pencapaian Akreditasi Unggul oleh Universitas 17 Agustus 1945 (Untag) Surabaya merupakan hasil dari implementasi strategi komunikasi organisasi yang efektif dan terstruktur. Berdasarkan penelitian, ditemukan bahwa komunikasi *top-down* menjadi pola dominan yang diterapkan, memungkinkan arahan dari top manajemen hingga level operasional dapat disampaikan dengan cepat dan jelas. Model ini didukung oleh pendekatan kepemimpinan otoriter sebagaimana dijelaskan oleh Siagian (2002), yang menekankan pengendalian terpusat dan arahan langsung dari pemimpin untuk memastikan efisiensi implementasi kebijakan.

Meskipun pola komunikasi *top-down* menjadi kunci utama, Untag Surabaya juga membuka ruang untuk komunikasi *bottom-up* dan horizontal. Komunikasi *bottom-up* memberikan kesempatan bagi staf, dosen, dan mahasiswa untuk menyampaikan masukan, sementara komunikasi horizontal mendukung koordinasi antar-unit kerja. Integrasi ketiga pola ini menciptakan sinergi yang mendukung keberhasilan pencapaian Akreditasi Unggul, sebagaimana terbukti dari pencapaian akreditasi nasional dan langkah menuju pengakuan internasional. Keberhasilan ini juga didukung oleh kepemimpinan yang kuat di tingkat universitas dan fakultas. Penerapan prinsip “*One Team, One Commitment, One Goal*” menjadi panduan bagi seluruh civitas akademika untuk bekerja secara kolaboratif menuju tujuan bersama. Selain itu, universitas terus berinovasi dengan memperluas aksesibilitas data, memanfaatkan teknologi digital, serta meningkatkan kompetensi sumber daya manusia untuk merespons dinamika regulasi dan tuntutan akreditasi.

Namun, tantangan tetap ada, terutama dalam hal perubahan regulasi yang cepat, perbedaan tingkat pemahaman antar elemen organisasi, serta keterbatasan dalam pengelolaan data. Tantangan ini telah diatasi melalui pelatihan intensif, pengembangan sistem *database* terpusat, dan penguatan komunikasi internal. Keseluruhan temuan menunjukkan bahwa strategi komunikasi organisasi yang didukung oleh pola kepemimpinan otoriter yang adaptif serta kombinasi komunikasi *top-down, bottom-up*, dan horizontal, mampu mengoptimalkan pencapaian Akreditasi Unggul di Untag Surabaya. Hal ini menjadikan universitas sebagai salah satu institusi pendidikan tinggi yang kompetitif di tingkat nasional dan internasional

**Daftar Pustaka**

Anggara, S., & Sumantri, I. (2016). Administrasi Pembangunan Teori dan Praktik.

Antara, M., & Arida, N. S. (2015). Panduan pengelolaan desa wisata berbasis potensi lokal. Konsorium Riset Pariwisata Universitas Udayana, 23. https://simdos.unud.ac.id/uploads/file\_penelitian\_1\_dir

Ditamei, S. (2022). Jenis Teknik Pengumpulan Data beserta Pengertian dan Contohnya. 28 Juli 2022. https://www.detik.com/jabar/berita/d□6202830/jenis-teknik- pengumpulan-data-beserta-pengertian-dan□contohnya#:~:text=Teknik pengumpulan data adalah metode,data yang sesuai dan tepat.

Edukasinfom. (2020). Macam-macam Sumber dan Teknik Pengumpulan Data Penelitian Kualitatif. 17 September 2020. https://www.edukasinfo.com/2020/09/macam- macam-sumber-dan□teknik.html.

Hasanah, H. (2017). Teknik-Teknik Observasi. 8(1), 21. <https://doi.org/10.21580/at.v8i1.1163>.

Hidayati, N. (2018). Pengembangan Kawasan Wisata Tlatar Di Kabupaten Boyolali Dalam Perspektif Good Tourism Governance. In Skripsi Administrasi Publik.

Jejaring Desa Wisata. (2021). Pesona Indonesia. https://jadesta.kemenparekraf.go.id/home

Jejaring Desa Wisata. (2021). Pesona Indonesia. <https://jadesta.kemenparekraf.go.id/home>

Joey. (2009). Teori dan Konsep Pariwisata. http://konsep-pariwisata.blogspot.com/2009/04/sapta-pesona.html

Junaid, I., & M. Salim, M. A. (2019). Peran Organisasi Tata Kelola Dalam Pengelolaan Desa Wisata Nglanggeran, Yogyakarta. PUSAKA (Journal of Tourism, Hospitality, Travel and Business Event), 1(1), 1–7. https://doi.org/10.33649/pusaka.v1i1.6

Muslih, M., Dedi Rianto Rahadi, & Marbun, S. (2019). GOOD TOURISM GOVERNANCE TERINTEGRASI: SUATU PEMIKIRAN KEDEPAN. 1–27.

Muslih, M., Dedi Rianto Rahadi, & Marbun, S. (2019). GOOD TOURISM GOVERNANCE TERINTEGRASI : SUATU PEMIKIRAN KEDEPAN. 1–27.

Pratama, Y. I. (2016). Konsep Pengembangan Kawasan Pariwisata Terpadu Di Kecamatan Batu Kota Batu. Tesis, Ra 142551, 1–275.

Puspaningtyas, A., Pramesti, T., Lady Rara P., I., & Octaviani, M. (2021). Menggagas Desa Wisata Plunturan Berbasis Kearifan Lokal Di Kabupaten Ponorogo Jawa Timur. PEDULI: Jurnal Ilmiah Pengabdian Pada Masyarakat, 4(2), 59–69. https://doi.org/10.37303/peduli.v4i2.210