



KOMUNIKASI MANAJERIAL DALAM PENDIDIKAN

Moch. Khafidz Fuad Raya

Email: hafidzraya@yahoo.co.id

Institut Agama Islam Darullughah Wadda'wah Bangil Pasuruan

Abstrak

Komunikasi dalam sebuah lembaga pendidikan sangat menentukan terhadap kehidupan lembaga tersebut secara keseluruhan. Komunikasi adalah unsur vital yang tidak dapat terpisahkan dengan organisasi yang prosesnya berkesinambungan, efektivitas komunikasi menjadi faktor yang sangat penting dalam menentukan efisiensi dengan mana organisasi melakukan secara keseluruhan. Kunci berjalan baiknya pengelolaan organisasi adalah adanya komunikasi. Begitu juga dengan pengembangan pengelolaan pendidikan juga dipengaruhi oleh komunikasi manajerial yang terjadi antara pimpinan lembaga pendidikan (kepala madrasah/ kepala sekolah) dengan guru sebagai *key success factors*-nya. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap bagaimana komunikasi manajerial pimpinan lembaga pendidikan dan guru dalam pengelolaan pendidikan. Kemudian diperinci lagi untuk mengungkap bagaimana komunikasi manajerial interpersonal dan komunikasi organisasi pimpinan lembaga pendidikan dan guru, serta implikasinya dari komunikasi tersebut dalam pengelolaan pendidikan.

Kata Kunci: komunikasi, manajerial, pendidikan.

PENDAHULUAN

Dalam kehidupan bersosial, manusia menghabiskan sebagian besar waktunya untuk berinteraksi dengan orang lain dalam berbagai aspek organisasi, baik organisasi seperti sekolah, perguruan tinggi, lembaga bisnis, perusahaan, media massa, dan pemerintah; maupun organisasi informal.¹ Komunikasi dalam sebuah organisasi memainkan peran yang menentukan

¹ Alo Liliweri, Kirti Rajhans, "Effective Organizational Communication: A Key to Employee Motivation and Performance," *Interscience Management Review* 2, no. 2 (2012): 81; Liliweri, *Sosiologi Dan Komunikasi Organisasi*, 1. *sosiologi Dan Komunikasi Organisasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 1.

terhadap kehidupan organisasi secara keseluruhan. Seringkali organisasi mengalami kegagalan dalam mencapai tujuan disebabkan oleh faktor komunikasi yang tidak efektif. Perintah dari seorang pemimpin yang pada hakikatnya adalah komunikasi seringkali menjadi tidak jelas dan sulit diimplementasikan karena komunikasi yang dijalankan tidak efektif.²

Di dalam organisasi pendidikan, untuk mewujudkan tujuan pendidikan maka diperlukan sebuah sinergi kerjasama yang baik antar elemen yang terkait dalam organisasi tersebut, baik antar kepala sekolah dengan waka-waka, kepala sekolah dengan guru, waka-waka dengan guru, antar sesama guru, pihak sekolah dengan komite, dan bahkan antar guru dengan siswa. Koordinasi dan komunikasi yang baik akan berdampak pada pengelolaan lembaga pendidikan yang baik pula.

Komunikasi adalah suatu proses pengiriman dan penerimaan pesan. "*Communication is the of sending and receiving messages*"³, atau komunikasi sebagai suatu proses dimana seseorang, kelompok, atau organisasi (*sender*) mengirimkan informasi (*massage*) pada orang lain, kelompok, atau organisasi (*receiver*).⁴ Melalui proses tersebut, informasi dan pemahaman diteruskan dengan menggunakan simbol-simbol. Proses tersebut terdiri dari lima elemen, yaitu komunikator, pesan, media, penerima dan umpan balik.⁵ Selanjutnya komunikasi yang terjadi di dalam organisasi adalah persepsi-persepsi mengenai pesan dan peristiwa yang berhubungan dengan pesan yang terjadi dalam organisasi, sehingga pesan tersebut menjadi penggerak bagi terselenggaranya sebuah organisasi.⁶

Komunikasi yang sulit dipahami untuk kemudian diimplementasikan dalam program organisasi tentu bukan masalah baru. Sejak lama, orang merumuskan bagaimana agar komunikasi sebagai sebuah hubungan timbal-

² Andrew Moemeka, "Communication and Conflict in Organizations: Revisiting the Basics," *Optimum, The Journal of Public Sector Management* 28, no. 2 (1998): 1–10.

³ Courtland L. Burce, John V. Thill, and Barbara E. Schatzman, *Business Communication Today, South Edition* (New Jersey: Pearson Education Inc, 2003).

⁴ Chris Argyris, "Good Communication That Blocks Learning," *Harvard Business Review* 72, no. 4 (1994): 77–85.

⁵ John M. Ivancevich and James L. Gibson, *Organizations: Behavior, Structure, Processes* (Irwin Professional Pub, 2005), 429.

⁶ R. Wayne Pace, Don F. Faules, and Deddy Mulyana, *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan* (PT Remaja Rosdakarya, 2000).

balik, tidak hanya memainkan peran sebagai pengiriman pesan kepada pihak lain, tetapi juga menjadi perekat yang bersifat sosio-psikologis, terlebih dalam sebuah organisasi yang menghendaki kerjasama yang sinergis.

Diantara semua masalah yang muncul, disiplin komunikasi menerjemahkan gejala tersebut sebagai *miscommunication* (kekeliruan dalam komunikasi) sehingga proses komunikasi tidak dapat berjalan sebagaimana yang diinginkan. Dengan kata lain, tidak efektif atau terhambat. Kesuksesan organisasi sangat dipengaruhi oleh kapabilitas dan kompetensi masing-masing individual dan kerjasama antar anggota tim dalam organisasi. Dalam menjalin kerjasama untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan adanya komunikasi. Ditinjau berdasarkan teknis pelaksanaannya, komunikasi dapat dirumuskan sebagai kegiatan dimana seseorang menyampaikan pesan melalui media tertentu kepada orang lain dan sesudah menerima pesan serta memahami sejauh mana kemampuannya, penerima pesan menyampaikan tanggapan melalui media tertentu kepada orang yang menyampaikan pesan tersebut kepadanya.⁷

Penelitian yang dilakukan oleh Moch. Khafidz Fuad Raya (2016) mengungkap gejala perselisihan dan konflik di lembaga pendidikan Islam disebabkan oleh *misscommunication*, walaupun sebenarnya konflik dalam lembaga pendidikan Islam bisa dijadikan sebagai sarana untuk membangkitkan “gairah” lembaga pendidikan Islam untuk lebih baik dalam hal pengelolaan, tetapi konflik bisa menjadi “boomerang” bagi lembaga pendidikan jika tidak mampu mengelola komunikasi organisasi dengan baik.⁸

Komunikasi memainkan peran penting dalam fungsi organisasi. Kunci berjalan baiknya pengelolaan organisasi adalah adanya komunikasi. Komunikasi adalah unsur vital yang tidak dapat terpisahkan dengan organisasi yang prosesnya berkesinambungan seperti peredaran darah sistem dalam tubuh manusia. Akibatnya, efektivitas komunikasi menjadi faktor yang

⁷ Hassa Nurrohim and Lina Anatan, “Efektivitas Komunikasi Dalam Organisasi,” *Jurnal Manajemen Maranatha* 8, no. 2 (2010): 2.

⁸ Moch Khafidz Fuad Raya, “RESOLUSI KONFLIK DALAM INSTITUSI PENDIDIKAN ISLAM (Kajian Empirik Dan Potensi Riset Resolusi Konflik),” *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia* 1, no. 1 (2016): 71–85.

sangat penting dalam menentukan efisiensi dengan mana organisasi melakukan secara keseluruhan.⁹

Komunikasi juga sebagai langkah tindakan kuratif untuk mengobati siswa korban *bullying* yang terjadi di lembaga pendidikan saat ini. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Moch. Khafidz Fuad Raya di tahun 2018 bahwa kekerasan dan tindak pelecehan yang terjadi di sekolah/ madrasah menyebabkan anak mengalami depresi dan gangguan psikologi. Komunikasi sebagai tindakan pengobatan gangguan psikologi tersebut ternyata mampu memberikan efek positif bagi kesembuhan anak korban *bullying*. Artinya komunikasi disamping untuk stimulus pengelolaan pendidikan secara organisasi, juga sebagai tindakan pengobatan terhadap siswa.¹⁰

Terkait dengan lembaga pendidikan, khususnya lembaga pendidikan Islam, sistem interaksi organisasi dilakukan secara holistik¹¹ yang bersifat responsif dan fleksibel yang senantiasa menyesuaikan diri dan menjawab kebutuhan masyarakat, maka komunikasi yang dijalankan adalah untuk mengembangkan lembaga agar lebih terarah sesuai dengan visi, misi, dan tujuan yang diharapkan.

Komunikasi yang dimaksud dalam lembaga pendidikan Islam adalah komunikasi yang saling memberi nasehat, memotivasi, membimbing, mempererat silaturahmi, dan lain sebagainya. Komunikasi yang terjadi adalah interpersonal, antarpersonal, interorganisasi, maupun antarorganisasi. Sementara model dari komunikasi yang terjadi dalam lembaga pendidikan Islam adalah komunikasi yang bertujuan untuk interaksi, komando (*linier*), dan transaksional.¹² Hal ini dimaksudkan untuk mencapai kesepahaman antar pihak yang terkait dalam lembaga pendidikan Islam untuk saling bersinergi mengelola pendidikan. Jika komunikasi yang dijalin tidak baik atau

⁹ Deepa Sethi and Manisha Sethi, "Interpersonal Communication: Lifeblood of an Organization," *IUP Journal of Soft Skills* 3, no. 3 (2009): 32; Joseph A. DeVito and Joe DeVito, *The Interpersonal Communication Book* (Pearson/Allyn and Bacon Boston, MA, 2007).

¹⁰ Moch Khafidz Fuad Raya, "Terapi Komunikasi Terapeutik Islam Untuk Menanggulangi Gangguan Psikologis Anak Korban Bullying," in *PROCEEDINGS: Annual Conference for Muslim Scholars*, 2018, 321–329.

¹¹ Nata Abuddin, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010), 214.

¹² Liliweri, *Sosiologi Dan Komunikasi Organisasi*, 361.

terganggu, maka koordinasi dan interaksi antar pihak dalam mengelola pendidikan juga terganggu pula.

Sedangkan manajerial merupakan kegiatan yang berhubungan dengan kepemimpinan dan pengelolaan. Kata manajerial sering disebut sebagai asal kata dari *management*¹³, kegiatan manajerial dilakukan dengan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerak (*directing*), dan pengawasan (*controlling*).¹⁴

Proses kegiatan manajerial dalam dunia pendidikan merupakan suatu sistem yang terdiri dari sub-sub sistem yang berkaitan satu sama lain. Kegiatan tersebut merupakan satu kesatuan yang saling mempengaruhi. Perencanaan, pengorganisasian, penggerak, dan pengawasan tidak dapat dipisahkan satu sama lain meskipun pelaksanaannya dikerjakan oleh unit-unit kerja yang berbeda. Apabila keterpaduan proses kegiatan tersebut dapat terlaksana dengan baik, maka keterpaduan proses tersebut menjadi suatu siklus proses kegiatan yang dapat menunjang peningkatan kualitas kerja.¹⁵

Sehingga dapat dikatakan bahwa kegiatan manajerial dalam lembaga pendidikan Islam adalah suatu kegiatan terstruktur yang di dalamnya memuat proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan dalam proses penyelenggaraan pendidikan, yang terkait dengan kebijakan, sistem, dan program, yang satu sama lain saling berkaitan dan saling mempengaruhi.

KONSEP KOMUNIKASI MANAJERIAL DI DALAM PENDIDIKAN

Komunikasi adalah prasyarat kehidupan manusia. Kehidupan manusia akan tampak hampa apabila tidak ada komunikasi, karena tanpa komunikasi, interaksi antar manusia secara perorangan, kelompok ataupun organisasi, tidak mungkin dapat terjadi.

¹³ Ulbert Silalahi, *Studi Tentang Ilmu Administrasi, Konsep, Teori, Dan Dimensi*. (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2003).

¹⁴ Hendyat Soetopo and Wasty Soemanto, "Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan," *Surabaya: Usaha Nasional*, 1982.

¹⁵ Hendyat Soetopo, *Manajemen Pendidikan: Manajemen Proses, Manajemen Substansi Dan Manajemen Konflik* (Malang: Program Studi manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang, 2004), 5.

Dilihat dari berbagai sudut pandang, komunikasi memerankan sangat penting dalam kehidupan sehari-hari, tanpa komunikasi hubungan sesama manusia tidak akan terjalin. Komunikasi merupakan satu unsur yang penting dan nadi utama dalam kehidupan manusia. Manusia perlu berkomunikasi untuk melahirkan pendapat dan perasaan kepada siapa saja.¹⁶

Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia. Manusia dapat saling berhubungan satu sama lain dalam kehidupan sehari-hari di rumah tangga, di tempat kerja, di pasar, dalam masyarakat atau di mana saja manusia berada. Semua manusia terlibat dalam kegiatan komunikasi dan berbahasa. Komunikasi akan berjalan dengan lancar dan berhasil bila proses itu berjalan dengan baik.¹⁷

Secara etimologi, komunikasi adalah pengiriman dan penerimaan berita antara dua orang atau lebih dengan cara yang tepat sehingga dipahami apa yang dimaksud.¹⁸ Sedangkan menurut epistemologi, ada beberapa pendapat para ahli yang menjelaskan arti komunikasi.

Burce (2003) mengemukakan "*Communication is the of sending and receiving messages*"; komunikasi adalah suatu proses pengiriman dan penerimaan pesan.¹⁹ Gibson (2009) menitikberatkan komunikasi pada pengiriman pesan dan informasi serta pemahaman yang diteruskan dengan menggunakan simbol-simbol. Proses tersebut terdiri dari lima elemen, yaitu komunikator, pesan, media, penerima dan umpan balik. "*The General process of communication contains five elements: the communicator, the message, the medium, the receiver, and feedback*".²⁰ Sedangkan Gamble (1989), mendefinisikan komunikasi sebagai penyampaian makna, baik yang disengaja maupun tidak disengaja (*Communication is the deliberate or accidental transference of meaning*).²¹

¹⁶ A. R. Samsudin, *Komunikasi Asas* (Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, 2003), 12.

¹⁷ Siti Robiah and Kusubakti Andajani, "Pola Komunikasi Guru Dengan Siswa Autis Kelas Iv Sekolah Dasar Di Sekolah Autisme Laboratorium Universitas Negeri Malang," *Artikel Ini Diangkat Dari Skripsi Sarjana, Fakultas Sastra Universitas Negeri Malang*, 2012, 1.

¹⁸ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pusat Bahasa, 2008), 745.

¹⁹ Burce, Thill, and Schatzman, *Business Communication Today, South Edition*, 3.

²⁰ Ivancevich and Gibson, *Organizations*, 429.

²¹ Teri Kwal Gamble and Michael W. Gamble, "Introducing Mass Communication," 1989.

Robbins (2008) menjelaskan komunikasi merupakan sebuah pentransferan makna maupun pemahaman makna kepada orang lain dalam bentuk lambang-lambang, simbol, atau bahasa-bahasa tertentu sehingga orang yang menerima informasi memahami maksud dari informasi tersebut. Lebih lanjut oleh Robbins dijelaskan bahwa komunikasi adalah suatu tingkah laku, perbuatan, atau kegiatan penyampaian atau pengoperan lambang-lambang yang mengandung arti atau makna.²² Gerald R. Miller (2007) juga mengatakan komunikasi akan terjadi jika suatu sumber menyampaikan suatu pesan kepada penerima dengan niat yang disadari untuk mempengaruhi perilaku penerima.

Hovland, Janis dan Kelley memasukkan kata komunikator sebagai pelaku komunikasi. Komunikasi adalah proses dimana seseorang *komunikator* menyampaikan stimulus dengan tujuan mengubah atau membentuk perilaku orang lainnya (khalayak).²³ Sementara Harris dan Nelson (2008) menyebutkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Kirti Rajhans bahwa komunikasi merupakan kegiatan yang paling dominan yang menekankan terhadap keberlangsungan hubungan individu dan kelompok.²⁴

Dari berbagai pendapat para ahli di atas dapat diambil kesimpulan bahwa komunikasi adalah suatu proses pengiriman, pentransferan, dan penerimaan pesan, informasi, makna, stimulus, dan pemahaman kepada si penerima pesan dengan melalui berbagai media, baik disengaja maupun tidak disengaja yang tujuannya adalah untuk memberikan pemahaman atau mempengaruhi (*persuasif*) si penerima pesan dengan maksud untuk menyampaikan sesuatu.

Sedangkan manajerial menurut etimologi berasal dari kata kata dari *management*²⁵, yang berasal dari bahasa Latin yaitu dari asal kata *manus* yang berarti tangan dan *agree* yang berarti melakukan. Kata-kata itu digabung menjadi kata kerja *managere* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage* dengan kata benda

²² Trevor W. Robbins and Barry J. Everitt, "Neurobehavioural Mechanisms of Reward and Motivation," *Current Opinion in Neurobiology* 6, no. 2 (1996): 228–236.

²³ Fitri Susilawati, "Komunikasi Organisasi Dalam Kepemimpinan Pada Pt Tempo Inti Media," 2010.

²⁴ Thomas E. Harris and Mark D. Nelson, *Applied Organizational Communication: Theory and Practice in a Global Environment* (Routledge, 2007).

²⁵ Silalahi, *Studi Tentang Ilmu Administrasi, Konsep, Teori, Dan Dimensi.*, 135.

management dan *manager* untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya *management* diterjemahkan dalam bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan.²⁶ Namun belakangan ini istilah tersebut sudah jarang digunakan, sejalan dengan ilmu pengetahuan secara umum dan kajian ilmu manajemen secara khusus, definisi juga mengalami perkembangan dengan memberikan uraian lebih spesifik melalui penyebutan fungsi-fungsi yang harus dilaksanakan oleh seorang manager dalam melaksanakan tugasnya.

Menurut epistemologi manajerial adalah kegiatan manajemen dilakukan dengan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerak (*directing*), dan pengawasan (*controlling*).²⁷ Manajerial adalah proses-proses kegiatan manajemen yang diawali dengan perencanaan dan diakhiri dengan evaluasi.²⁸

Jadi yang dimaksud dengan manajerial adalah kegiatan-kegiatan dalam proses manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang dilaksanakan secara terpadu untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Proses kegiatan manajerial dalam dunia pendidikan merupakan suatu sistem yang terdiri dari sub-sub sistem yang berkaitan satu sama lain. Kegiatan tersebut merupakan satu kesatuan yang saling mempengaruhi. Perencanaan, pengorganisasian, penggerak, dan pengawasan tidak dapat dipisahkan satu sama lain meskipun pelaksanaannya dikerjakan oleh unit-unit kerja yang berbeda. Apabila keterpaduan proses kegiatan tersebut dapat terlaksana dengan baik, maka keterpaduan proses tersebut menjadi suatu siklus proses kegiatan yang dapat menunjang peningkatan kualitas kerja.²⁹

Komunikasi manajerial yang terjadi di dalam pendidikan (madrasah atau sekolah) adalah pengiriman dan penerimaan pesan dan informasi

²⁶ Husaini Usman, "Manajemen: Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan," Jakarta: Bumi Aksara, 2006, 5.

²⁷ Hendyat Sutopo, *Manajemen Dan Organisasi*, 1999.

²⁸ Aida Ainul Mardiyah and Aida Ainul, "Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Reward, Dan Profit Center Terhadap Hubungan Antara Total Quality Management Dengan Kinerja Manajerial," *STIE Malangkecewara Malang*, 2005.

²⁹ Soetopo, *Manajemen Pendidikan*, 5.

manajemen yang terkait dengan perencanaan pendidikan, pengorganisasian, penggerak, dan pengawasan pendidikan antara guru dengan kepala Madrasah/Sekolah dalam menjalankan tugasnya sebagai pengemban dan penyelenggara pendidikan, yang tujuannya adalah untuk memperjelas *job description* dari masing-masing unit dan sebagai sarana untuk memelihara hubungan baik dengan masing-masing unit dalam lembaga pendidikan.

Dalam sebuah pengelolaan pendidikan, hal pertama yang harus dilakukan adalah merencanakan program Madrasah, untuk mencapai sebuah mutu pengelolaan manajemen Madrasah yang baik, maka dibutuhkan perencanaan yang baik pula. Maka dalam Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 tertanggal 23 Mei 2007, perencanaan program Madrasah dalam manajemen mutu pengelolaan adalah berkaitan dengan Visi, Misi, Tujuan, dan Program Kerja Madrasah/Sekolah.

Dalam pengelolaan madrasah dan sekolah juga ada Pelaksanaan Rencana Kerja dan Program, yang terdiri dari Pedoman Madrasah/Sekolah, Struktur Organisasi Madrasah/Sekolah, Pelaksanaan Kegiatan Madrasah/Sekolah, Bidang Kesiswaan, Bidang Kurikulum, Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Bidang Sarana dan Prasarana, Bidang Keuangan dan Pembiayaan, Bidang Budaya dan Lingkungan Madrasah, Pengawasan dan Evaluasi, dan Sistem Informasi Manajemen.

Dari banyaknya bidang garapan dalam pengelolaan pendidikan tersebut, pengelolaan dan sistem administrasi apapun jika tidak diimbangi dengan komunikasi yang baik antara pimpinan lembaga pendidikan dengan unsur yang ada dibawahnya, atau komunikasi yang dijalin antar unsur yang terkait semisal guru, orang tua, dan siswa maka akan terjadi *miss-komunikasi* yang berakibat pada konflik di atas.

METODE KOMUNIKASI MANAJERIAL DI DALAM PENDIDIKAN

Organisasi lembaga pendidikan dalam konteks masa kini merupakan lembaga yang dikelola dengan manajemen, bukan lagi dianggap hanya sebagai *produsen* pendidikan, melainkan telah mengembangkan sayapnya untuk mengembangkan pendidikan lebih baik lagi. Pengelolaan tersebut tak hanya mengatur bagaimana proses pembelajaran agar dapat berjalan baik, mengatur kurikulum, administrasi, dan lain sebagainya, tetapi lebih dari itu lembaga pendidikan harus menjadi *ikon* organisasi yang memiliki manajemen yang baik. Cara pandang masyarakat terhadap pendidikan menjadi fokus utama saat ini, oleh karena itu lembaga pendidikan harus mengemas bagaimana agar masyarakat sebagai komunikan yang fungsinya *decoder* dapat menangkap kesan bahwa lembaga pendidikan merupakan organisasi yang bisa dicontoh pengelolaannya.

A. Komunikasi tertulis

Komunikasi tertulis ialah salah satu cara komunikasi yang memindahkan pesan (informasi) secara tertulis dari komunikator. Lazimnya komunikasi tertulis dilakukan dengan surat menyurat. Cara-cara berkomunikasi dalam organisasi biasanya mempunyai standar tertentu yang ditetapkan sebagai ciri khas dari sebuah organisasi. Cara-cara tersebut ditunjukkan dalam tata aturan surat-menyurat, memo, laporan, manual, dan formulir yang dikeluarkan oleh organisasi.³⁰

1. Surat

Ialah cara berkomunikasi tertulis yang bertujuan untuk mengalihkan sebuah informasi dari komunikator kepada komunikan, baik perorangan, kelompok, atau unit kerja di dalam maupun di luar lingkungan organisasi.

2. Memo

Memo sering disebut sebagai *office memorandum*, merupakan cara berkomunikasi tertulis yang digunakan oleh seorang atasan kepada bawahan yang tujuannya sebagai instruksi atau perintah. Isi dari sebuah memo biasanya tentang sebuah topik yang bersifat

³⁰ Liliweri, *Sosiologi Dan Komunikasi Organisasi*, 374–75.

interpersonal (dinas dan resmi). Dilihat dari derajatnya, memo kurang formal dibandingkan dengan surat.

3. Laporan (*report*)

Laporan merupakan cara berkomunikasi tertulis yang berisi perkembangan atau kemajuan suatu kegiatan atau proyek yang sering digunakan sebagai informasi dasar bagi pengambilan keputusan.

4. Manual

Manual adalah cara berkomunikasi tertulis yang sangat bervariasi dalam sebuah organisasi. Manual biasanya berisi perintah bagaimana seorang karyawan harus mengerjakan suatu tugas secara bertahap. Terkadang, manual berisi informasi tentang aturan organisasi, aturan mengoperasikan komputer, aturan menggunakan mesin atau internet, aturan menggunakan alat-alat di laboratorium Madrasah dan lain sebagainya.

5. Formulir (*form*)

Ini adalah cara berkomunikasi tertulis yang relatif sudah berpola (*patent*), artinya organisasi telah menetapkan standarisasinya,³¹ baik dari segi tulisan, pilihan (*choice*), konten/isi, dan lain sebagainya. Formulir bersifat *legal* sebagai barang bukti dalam setiap urusan.

B. Komunikasi lisan (*verbal*)

Komunikasi lisan merupakan cara berkomunikasi tatap muka yang biasanya dilakukan dalam organisasi, misalnya melalui komunikasi antarpribadi atau kelompok baik dalam pelaksanaan tugas-tugas organisasi (*task*) maupun dalam pertemuan formal (rapat), penyampaian laporan organisasi hingga pertemuan informal. Komunikasi lisan dikenal pula sebagai komunikasi antarpribadi.

Cara berkomunikasi lisan tersebut mempunyai pengaruh yang sangat besar diantara dua pihak yang berkomunikasi, dimana komunikator dapat merespon dan menyampaikan pesan informasi secara verbal maupun nonverbal sehingga memudahkan pemahaman bersama. Komunikasi lisan

³¹ Liliweri, 375.

merupakan komunikasi dua arah yang memungkinkan diantara dua pihak melakukan *cross check* terhadap pesan atau informasi yang disampaikan.³²

Komunikasi lisan merupakan komunikasi yang menciptakan prinsip intepretasi yang dapat menciptakan sebuah makna dan pemahaman yang lebih ketimbang cara komunikasi menggunakan simbol atau teks.³³ Duck dan Shotter mengatakan bahwa cara berkomunikasi dengan memakai simbol bersifat abstrak, ambigu, dan sewenang-wenang. Untuk mengantisipasi tersebut digunakan komunikasi secara lisan sebagai intepretasi untuk membangun makna apa yang terkandung dalam sebuah pesan yang disampaikan.³⁴

C. Komunikasi Nonverbal

Komunikasi nonverbal adalah cara berkomunikasi dengan mengirimkan informasi dalam bentuk simbol-simbol nonverbal. Berkomunikasi dengan simbol nonverbal ternyata mempunyai kekuatan tertentu. Albert Mehrabian dalam bukunya *Nonverbal Communication* (1972) sebagaimana yang dikutip oleh Liliweri mengatakan, setiap manusia menyatakan makna emosinya melalui saluran verbal yang eksplisit sebesar 7%. Sekitar 38% manusia berkomunikasi dengan paralinguistik yakni berdasarkan suara, dan sekitar 55% melalui pernyataan nonverbal yang meliputi isyarat, tampilan tubuh, dan pernyataan wajah. Pernyataan ini lebih bermakna ketimbang kata-kata itu diucapkan berulang-ulang. Jadi, komunikasi verbal yang digunakan manusia rupanya hanya 7%, kemudian 38% orang berkomunikasi dengan suara, dan 55% komunikasi dinyatakan melalui ekspresi wajah.³⁵

Presentase yang empiris itu menunjukkan manusia cenderung berkomunikasi secara nonverbal terutama menggunakan wajah dan tanda-tanda dari bagian tubuh pada wajah seperti mata, hidung, bibir, mulut, dan dahi. Adapun pembagian komunikasi nonverbal meliputi kinesik³⁶,

³² Liliweri, 375.

³³ Julia T. Wood, "Komunikasi Teori Dan Praktik," Jakarta: Salemba Humanika, 2013, 94.

³⁴ Steve Duck, "Talking Relationships into Being," *Journal of Social and Personal Relationships* 12, no. 4 (1995): 535–540.

³⁵ Liliweri, *Sosiologi Dan Komunikasi Organisasi*, 376.

³⁶ Isyarat dengan gerakan tubuh

proksemik³⁷, haptik³⁸, kronemik³⁹, paralinguistik⁴⁰, artefak⁴¹, dan tampilan tubuh.⁴²

D. Komunikasi Media Elektronik

Perkembangan teknologi yang semakin canggih membuat sebagian orang lebih memilih berkomunikasi dengan media elektronik. Selain simpel, mudah, efisien, dan efektif, komunikasi dengan media elektronik memungkinkan seseorang mengakses informasi tanpa batas ruang dan waktu, dimanapun, dan kapanpun, dan kepada siapa saja. Komunikasi elektronik banyak digunakan dalam organisasi, dengan elektronik komunikasi verbal, nonverbal dapat tersalurkan secara bersama-sama tanpa adanya *crash*. Pertukaran informasi dengan bantuan media elektronik bertujuan untuk mengalihkan pesan tertulis secara tepat, hemat, dan murah melalui jaringan komputer dalam *local area network* (LAN).⁴³

Dengan LAN, organisasi dapat berkomunikasi dengan siapapun secara mudah dan efisien. Misalnya dengan teknologi *website* atau *blog* sehingga siapapun orangnya dapat mengetahui informasi secara online dengan mengakses tanpa batasan waktu dan tempat. Atau dengan media elektronik mail (*e-mail*) yang memungkinkan seseorang mengirim pesan secara *online*, kemudian yang sedang menjamur saat ini adalah *social media* yang berbentuk *facebook*, *twitter*, *instagram*, dan lain sebagainya.

³⁷ Isyarat nonverbal melalui jarak dan ruang

³⁸ Isyarat melalui perabaan

³⁹ Isyarat melalui orientasi budaya atas waktu

⁴⁰ Isyarat melalui suara

⁴¹ Isyarat melalui benda-benda material, asesoris, dan sebagainya

⁴² Tegak, membungkuk, dan sebagainya.

⁴³ Liliweri, *Sosiologi Dan Komunikasi Organisasi*, 377.

DAFTAR RUJUKAN

- Abuddin, Nata. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010.
- Argyris, Chris. "Good Communication That Blocks Learning." *Harvard Business Review* 72, no. 4 (1994): 77–85.
- Burce, Courtland L., John V. Thill, and Barbara E. Schatzman. *Business Communication Today, South Edition*. New Jersey: Pearson Education Inc, 2003.
- Departemen Pendidikan Nasional. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pusat Bahasa, 2008.
- DeVito, Joseph A., and Joe DeVito. *The Interpersonal Communication Book*. Pearson/Allyn and Bacon Boston, MA, 2007.
- Duck, Steve. "Talking Relationships into Being." *Journal of Social and Personal Relationships* 12, no. 4 (1995): 535–540.
- Gamble, Teri Kwal, and Michael W. Gamble. "Introducing Mass Communication," 1989.
- Harris, Thomas E., and Mark D. Nelson. *Applied Organizational Communication: Theory and Practice in a Global Environment*. Routledge, 2007.
- Ivancevich, John M., and James L. Gibson. *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. Irwin Professional Pub, 2005.
- Liliweri, Alo. *Sosiologi Dan Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Mardiyah, Aida Ainul, and Aida Ainul. "Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Reward, Dan Profit Center Terhadap Hubungan Antara Total Quality Management Dengan Kinerja Manajerial." *STIE Malangkucecwara Malang*, 2005.
- Moemeka, Andrew. "Communication and Conflict in Organizations: Revisiting the Basics." *Optimum, The Journal of Public Sector Management* 28, no. 2 (1998): 1–10.
- Nurrohim, Hassa, and Lina Anatan. "Efektivitas Komunikasi Dalam Organisasi." *Jurnal Manajemen Maranatha* 8, no. 2 (2010): 11–20.
- Pace, R. Wayne, Don F. Faules, and Deddy Mulyana. *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya, 2000.
- Rajhans, Kirti. "Effective Organizational Communication: A Key to Employee Motivation and Performance." *Interscience Management Review* 2, no. 2 (2012): 81–85.
- Raya, Moch Khafidz Fuad. "RESOLUSI KONFLIK DALAM INSTITUSI PENDIDIKAN ISLAM (Kajian Empirik Dan Potensi Riset Resolusi Konflik)." *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia* 1, no. 1 (2016): 71–85.
- — —. "Terapi Komunikasi Terapeutik Islam Untuk Menanggulangi Gangguan Psikologis Anak Korban Bullying." In *PROCEEDINGS: Annual Conference for Muslim Scholars*, 321–329, 2018.
- Robbins, Trevor W., and Barry J. Everitt. "Neurobehavioural Mechanisms of Reward and Motivation." *Current Opinion in Neurobiology* 6, no. 2 (1996): 228–236.
- Robiah, Siti, and Kusubakti Andajani. "Pola Komunikasi Guru Dengan Siswa Autis Kelas Iv Sekolah Dasar Di Sekolah Autisme Laboratorium

- Universitas Negeri Malang." *Artikel Ini Diangkat Dari Skripsi Sarjana, Fakultas Sastra Universitas Negeri Malang*, 2012.
- Samsudin, A. R. *Komunikasi Asas*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, 2003.
- Sethi, Deepa, and Manisha Seth. "Interpersonal Communication: Lifeblood of an Organization." *IUP Journal of Soft Skills* 3, no. 3 (2009): 32–40.
- Silalahi, Ulbert. *Studi Tentang Ilmu Administrasi, Konsep, Teori, Dan Dimensi*. Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2003.
- Soetopo, Hendyat. *Manajemen Pendidikan: Manajemen Proses, Manajemen Substansi Dan Manajemen Konflik*. Malang: Program Studi manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang, 2004.
- Soetopo, Hendyat, and Wasty Soemanto. "Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan." *Surabaya: Usaha Nasional*, 1982.
- Susilawati, Fitri. "Komunikasi Organisasi Dalam Kepemimpinan Pada PT Tempo Inti Media," 2010.
- Sutopo, Hendyat. *Manajemen Dan Organisasi*, 1999.
- Usman, Husaini. "Manajemen: Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan." *Jakarta: Bumi Aksara*, 2006.
- Wood, Julia T. "Komunikasi Teori Dan Praktik." *Jakarta: Salemba Humanika*, 2013.