



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

**POLA KOMUNIKASI ORGANISASI DI SDN  
SIDOJANGKUNG KECAMATAN MENGANTI  
KABUPATEN GRESIK**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel  
Surabaya untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam  
Memperoleh Gelar Sarjana Ilmu Komunikasi (S.I.Kom)

Oleh :

**Muchamad Danis Rizki**

**NIM B95219112**

**PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL  
SURABAYA 2023**

## PERNYATAAN OTENTISITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muchamad Danis Rizki

NIM : B95219112

Prodi : Ilmu Komunikasi

Menyatakan dengan sungguh bahwa skripsi berjudul Pola Komunikasi Organisasi di SDN Sidojukung Kecamatan Menganti Kabupaten Gresik adalah benar karya yang ditulis sendiri. Hal-hal yang tidak termasuk karya saya diberikan tanda sitasi dan dilampirkan di daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar dan ditemukan pelanggaran atas karya skripsi ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar yang saya peroleh dari skripsi tersebut.

Surabaya, 29 juni 2023  
Yang membuat pernyataan



Muchamad Danis Rizki

NIM. B95219112

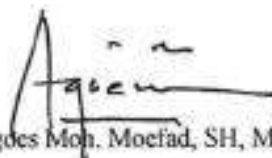
## LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : Muchamad Danis Rizki  
NIM : B95219112  
Program studi : Ilmu Komunikasi  
Judul Skripsi : Pola Komunikasi Organisasi di SDN  
Sidojukung Kecamatan Menganti  
Kabupaten Gresik

Skripsi ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan

Surabaya, 30 Mei 2023

Menyetujui pembimbing,



Dr. Agdes Mon. Moefad, SH, M.Si

(Nip: 197008252005011004)

## LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Pola Komunikasi Organisasi SDN Sidojukung Kecamatan  
Menganti Kabupaten Gresik

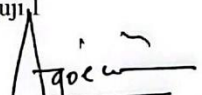
SKRIPSI

Disusun oleh  
Muchamad Danis Rizki  
B95219112


Telah diuji dan dinyatakan lulus dalam ujian Sarjana  
Strata Satu pada tanggal 5 Juli 2023

### Tim Penguji


Penguji I

  
Dr. Agoes Moh. Moefad S.H., M.Si  
NIP. 197008252005011004


Penguji II

  
Dr. H. Abdullah Sattar, S.Ag, M.Fil.I.  
NIP. 196512171997031002

Penguji III

  
Advan Navis Zubaidi, S.ST, M.Si  
NIP. 18311182009011006

Penguji IV

  
Pardianto, S.Ag, M.Si  
NIP. 1973306222009011004



Dr. Choiril Arif, S.Ag, M.Fil.I.  
NIP. 197610171998031001

ii

iii

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Muchamad Danis Rizki  
NIM : B95219112  
Fakultas/Jurusan : Dakwah dan Komunikasi / Ilmu Komunikasi  
E-mail address : [danisrizki85@gmail.com](mailto:danisrizki85@gmail.com)

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Sekripsi  Tesis  Desertasi  Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Pola Komunikasi Organisasi di SDN Sidojukung Kecamatan Menganti Kabupaten Gresik

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 13 Juli 2023

Penulis



( Muchamad Danis Rizki )  
*nama terang dan tanda tangan*

## ABSTRAK

Muchamad Danis Rizki, NIM B95219112. *Pola Komunikasi Organisasi SDN Sidojukung Kecamatan Menganti Kabupaten Gresik.*

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui pola komunikasi organisasi di SDN Sidojukung, Mengetahui proses komunikasi organisasi di SDN Sidojukung, dan mengetahui hambatan yang dialami SDN Sidojukung dalam komunikasi organisasi. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teori sistem.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pola komunikasi organisasi yang ada di SDN Sidojukung Menggunakan Pola Bintang atau semua saluran di mana semua pihak dapat berkomunikasi secara langsung tanpa melewati perantara. Proses Komunikasi Vertikal di SDN Sidojukung berjalan dengan baik. Proses Komunikasi Horizontal di SDN Sidojukung juga berjalan dengan baik. Sedangkan untuk hambatan yang dialami lebih mengarah pada sikap dan pemikiran guru sendiri dan tidak ada hambatan yang bersifat signifikan.

**Kata Kunci:** Pola Komunikasi, Organisasi, SDN Sidojukung

## **ABSTRACT**

Muchamad Danis Rizki, NIM B95219112. Organizational Communication Patterns of SDN Sidojukung, Menganti District, Gresik Regency.

The purpose of this research is to find out the pattern of organizational communication at SDN Sidojukung, to know the process of organizational communication at SDN Sidojukung, and to find out the obstacles experienced by SDN Sidojukung in organizational communication. This study uses a descriptive qualitative method with systems theory.

The results of this study indicate that the pattern of organizational communication in SDN Sidojukung uses the Star Pattern or all channels where all parties can communicate directly without going through intermediaries. The Vertical Communication Process at SDN Sidojukung is going well. The Horizontal Communication Process at SDN Sidojukung is also going well. Meanwhile, the obstacles experienced were more directed at the attitudes and thoughts of the teacher himself and there were no significant obstacles.

Keywords: Communication Patterns, Organization, SDN Sidojukung

## المستخلص

محمد دانيس رزقي ، نيم B95219112. أنماط الاتصال التنظيمي لـ SDN  
Sidojukung، منطقة Menganti ، Gresik Regency.

الغرض من هذا البحث هو معرفة نمط الاتصال التنظيمي في SDN  
Sidojukung، ومعرفة عملية الاتصال التنظيمي في SDN Sidojukung  
، ومعرفة العقبات التي يواجهها SDN Sidojukung في الاتصال التنظيمي.  
تستخدم هذه الدراسة المنهج النوعي الوصفي مع نظرية النظم.

تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن نمط الاتصال التنظيمي في SDN Sidojukung  
يستخدم نمط Star أو جميع القنوات حيث يمكن لجميع الأطراف التواصل مباشرة  
دون المرور عبر وسطاء. تسير عملية الاتصال العمودي في SDN  
Sidojukung بشكل جيد. تسير عملية الاتصال الأفقي في SDN  
Sidojukung أيضاً بشكل جيد. وفي الوقت نفسه ، كانت العوائق التي واجهتها  
موجهة بشكل أكبر إلى مواقف وأفكار المعلم نفسه ولم تكن هناك عقبات كبيرة.

الكلمات الرئيسية: أنماط الاتصال ، المنظمة ، SDN Sidojukung

UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A



## DAFTAR ISI

PERNYATAAN OTENTISITAS SKRIPSI .....	i
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	ii
LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI.....	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI .....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
ABSTRAK .....	vi
ABSTRACT .....	vii
المستخلص .....	viii
KATA PENGANTAR .....	ix
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR BAGAN .....	xv
BAB 1 PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Masalah .....	8
D. Manfaat Penelitian .....	8
E. Definisi Konsep .....	9
1. Pola Komunikasi Organisasi.....	9
F. Sistematika Pembahasan .....	10
BAB II KAJIAN TEORITIK .....	12
A. Kajian Pustaka .....	12
1. Komunikasi Organisasi .....	12
2. Kompetensi .....	19
B. Kajian Teori .....	21
C. Kerangka Penelitian .....	22
D. Pespektif Islam .....	23
1. Pola Komunikasi dalam Perspektif Islam .....	23
E. Penelitian Terdahulu .....	26
BAB III METODE PENELITIAN .....	32
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	32

B. Subjek, Objek, dan Lokasi Penelitian.....	33
C. Jenis dan Sumber Penelitian.....	33
D. Tahap-Tahap dan Sumber Data.....	34
E. Teknik Pengumpulan Data .....	36
F. Teknik Validasi Data .....	38
G. Teknik Analisis Data .....	38
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>40</b>
A. Gambar Umum Subyek Penelitian .....	40
1. Profil SDN Sidojukung .....	40
2. Kepengurusan SDN Sidojukung .....	41
3. Profil Informan .....	43
B. Penyajian Data .....	44
C. Hasil Temuan .....	60
D. Pembahasan Hasil Penelitian .....	65
1. Perspektif Teori .....	65
2. Perspektif Islam .....	68
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>76</b>
A. Kesimpulan .....	76
B. Rekomendasi .....	77
C. Keterbatasan Penelitian .....	77
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>79</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>83</b>

UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Kepengurusan SDN Sidojukung.....	41
Tabel 4.2 Struktur Komite SDN Sidojukung.....	43
Tabel 4.3 Informan.....	44



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Pola Komunikasi Rantai.....	15
Gambar 2.2 Pola Komunikasi Lingkaran.....	15
Gambar 2.3 Pola Saluran Roda.....	16
Gambar 2.4 Pola Saluran Bintang.....	16
Gambar 4.1 Logo SDN Sidojukung.....	40



## DAFTAR BAGAN

Bagan 2.1 Alur Penelitian.....22



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Komunikasi merupakan hal yang penting bagi manusia. Karena dengan komunikasi manusia bisa melakukan interaksi satu sama lain dan juga memenuhi kebutuhan pokoknya sebagai makhluk sosial. Tidak satupun manusia bisa terlepas dari komunikasi. Dengan komunikasi aktivitas sehari-hari manusia akan berjalan lebih mudah.<sup>1</sup> Setiap orang pasti hidup dengan saling bekerja sama, saling membantu, menghargai satu sama lain. Manusia akan hidup dalam berkelompok dengan saling mendukung satu sama lain. kelompok terkecil dari manusia adalah keluarga dan untuk kelompok yang lebih besar adalah organisasi.

Menurut Djamarah pola komunikasi organisasi adalah sebuah struktur yang yang digunakan saat proses mengirim dan menerima pesan di dalam sebuah organisasi dengan tujuan informasi yang disampaikan dapat di terima.<sup>2</sup> Komunikasi dalam organisasi berperan besar dalam perkembangan organisasi itu sendiri. Dengan komunikasi, organisasi bisa dengan cepat mencapai tujuan serta menjalankan peranya, karena komunikasi merupakan sebuah

---

<sup>1</sup> Arni Muhammad, “*Komunikasi Organisasi*,” (Jakarta: Bumi Aksara, 2004): 1.

<sup>2</sup> Julia T. Pantow and Grace J. Waleleng, “*Pola Komunikasi Pemimpin Organisasi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Anggota Di LPM (Lembaga Pers Mahasiswa) Inovasi UNSRAT*,” *Acta Diurna Komunikasi* 6, no. 1 (2017).

alat penghubung yang digunakan untuk menyalurkan ide, gagasan atau pemikiran, dan mengajak orang lain. komunikasi juga digunakan untuk menyamakan persepsi guna mencapai tujuan baik individu, kelompok, atau organisasi.

Komunikasi organisasi tidak dapat dipisahkan dari segala aspek yang ada dalam organisasi. Komunikasi organisasi menentukan bagaimana anggota organisasi berpikir, bertindak dan berkegiatan dalam organisasi. Hal ini kan menjadi petunjuk ke arah mana sebuah organisasi akan dibawa. Seperti contoh apabila menggunakan pola rantai maka hierarki dalam sebuah organisasi akan terlihat dengan meminimalisir terjadinya pertukaran informasi yang tidak perlu jelas tetapi proses komunikasi dalam organisasi tersebut akan mengalami beberapa kendala seperti tidak bisa menyampaikan informasi secara jelas. Apabila menggunakan pola lingkaran setiap anggota akan dapat berkomunikasi dengan baik, tetapi kepemimpinan menjadi tidak jelas. Apabila menggunakan pola. Apabila menggunakan pola roda maka seorang pemimpin akan menjadi pusat dari pertukaran informasi, pemimpin akan mengemban tanggung jawab yang berat. Apabila menggunakan pola saluran bebas semua individu akan dapat berkomunikasi secara langsung dan membuat proses pertukaran informasi akan berjalan dengan cepat.

Tujuan dari adanya komunikasi di dalam organisasi tidak lain adalah untuk menciptakan rasa saling pengertian, meningkatkan kepercayaan, dan menyamakan pengalaman antara anggota organisasi baik secara internal maupun

eksternal.<sup>3</sup> Begitu pula jika dalam organisasi tidak terdapat proses komunikasi atau kurang, sebuah organisasi tidak akan bisa berjalan sebagaimana mestinya.

Dalam konteks ini seorang pimpinan dalam organisasi memiliki peran yang kuat. Seorang pemimpin organisasi harus bisa berperan aktif dalam proses komunikasi dalam organisasi tersebut. Seorang pemimpin diharapkan mempunyai keterampilan dalam mendiagnosis, mengadaptasi, dan mengkomunikasikan. Pemimpin yang baik akan selalu cepat dan tanggap dalam menghadapi segala permasalahan yang dialami anggotanya. Begitu pula dalam mengelola suatu sekolah, tenaga pendidik adalah aset terpenting. Meskipun dengan sebuah kurikulum yang bagus, akan menjadi sulit jika tidak memiliki tenaga pendidik yang kompeten. Seorang tenaga pendidik dituntut untuk cakap dalam mendidik, mengajar, melatih, memandu, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Tenaga pendidik merupakan penentu dari kemajuan suatu bangsa.

Begitu pula dengan seorang kepala sekolah selaku pimpinan di sekolah diharuskan memiliki keterampilan komunikasi organisasi yang baik dalam membina anggotanya. Seorang kepala sekolah diharapkan bisa memiliki keterampilan dalam mempengaruhi, membimbing, mengarahkan, serta memotivasi para tenaga pendidik dalam melakukan kinerja.<sup>4</sup> Agar para tenaga pendidik bisa bekerja

---

<sup>3</sup> Husein Umar, "*Riset SDM Dalam Organisasi Husein Umar*," (Gramedia Pustaka Utama, 2001): 1.

<sup>4</sup> Evi Zahara, "*Peranan Komunikasi Organisasi Bagi Pimpinan Organisasi*," Jurnal Warta, no. 56 (2018).



dengan maksimal seorang kepala sekolah diharapkan memiliki sifat kepemimpinan yang baik, mampu membuat rencana yang baik, serta mampu mengendalikan serta mengkoordinasi jikalau terdapat sebuah konflik. Dengan begitu sebuah rasa kepercayaan dan kepuasan kerja akan bisa dicapai oleh para tenaga pendidik.

Dilihat dari fakta yang ada kepala sekolah memegang pengaruh penting akan kinerja tenaga pendidik di sekolah yang akhirnya mempengaruhi pencapaian yang didapat. Kepala sekolah bertugas sebagai penentu arah atau keputusan yang akan menyukseskan visi dan misi sekolah. Menurut Wahjosumidjo kepala sekolah yang berhasil, pastinya akan dapat melihat bahwa sekolah merupakan sebuah organisasi formal yang unik dan kompleks.<sup>5</sup> Kualitas kepala sekolah bisa dilihat dari kepribadiannya, kemampuan, dan keterampilan mengelola sekolah. Cara kepala sekolah membentuk suatu hubungan dengan tenaga pendidiknya juga merupakan salah satu alat untuk melihat bagaimana kualitas kepala sekolah.

Kepala sekolah yang hebat akan membuat para tenaga pendidiknya merasa aman, nyaman, tentram dan puas dalam bekerja, karena kepuasan kerja tersendiri dapat menjadi tolak ukur seberapa sukses sebuah sekolah. Kepala sekolah harus selalu menggandeng para tenaga pendidiknya dalam menentukan tujuan, visi dan misi dari sekolah yang ia pimpin. Kepala sekolah harus memahami kompetensi para tenaga

---

<sup>5</sup> Uray Iskandar, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru,” *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan* 10, no. 1 (2013): 1018-1026.

pendidikannya dan harus bisa mengembangkan juga. Setiap melaksanakan kewajibannya kepala sekolah harus selalu memperhatikan komunikasi antara atasan dan bawahan karena itu sangat berpengaruh pada kinerja. Komunikasi organisasi menjadi sebuah landasan ideal bagaimana sebuah organisasi akan berjalan.

Kepuasan kerja, kompetensi kerja dan efisiensi kerja harus selalu diperhatikan karena sangat penting bagi karyawan. Salah satu faktor penentu hasil kerja yang optimal adalah kepuasan kerja. Seorang karyawan pastinya selalu ingin mengembangkan dan aktif berpartisipasi dalam setiap keputusan yang ada di organisasi. Hal ini bisa dilihat dengan cara datang lebih awal dan selalu berbuat yang terbaik untuk organisasinya. Karyawan yang kurang puas, memiliki kompetensi kerja yang rendah, dan efisiensi kerja yang tidak meumpuni dapat dilihat dengan cara datangnya yang sering terlambat, malas, dan tidak melakukan pekerjaannya dengan optimal. Hal ini menjelaskan bahwa karyawan yang memenuhi standart kerja baik akan sangat menguntungkan bagi organisasi karena dapat memajukan organisasi. Sementara karyawan yang tidak sesuai dengan proporsional kerja akan merugikan organisasi karena dapat mengambat pertumbuhan organisasi dan menjadi hambatan untuk kedepannya.

Kompetensi kerja dan efisiensi kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti sikap pemimpin, ketentraman pekerjaan, penilaian kerja, hubungan dengan pemimpin, dan kondisi lingkungan kerja. Efisiensi kerja menjadi faktor pendorong untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik

sehingga dapat memberikan kontribusi lebih kepada tenaga pendidik di sekolah. Efisiensi kerja tenaga pendidik dapat menimbulkan perasaan nyaman dan menyenangkan dalam melakukan kerjanya. Apabila tenaga pendidik memiliki efiseiansi dalam bekerja maka akan tercipta kondisi yang penuh kebersamaan, rasa tanggung jawab, semangat kerja yang tinggi, dan iklim komunikasi yang baik sehingga tujuan sekolah dapat tercapai dengan maksimal. Sebaliknya, jika tenaga pendidik tidak merasa puas maka lingkungan kerja yang kaku, semangat kerja yang rendah, dan membosankan akan tercipta.

Dalam meningkatkan kepuasan kerja, kompetensi kerja, dan efisiensi kerja tenaga pendidik, dapat dilakukan dengan menyiapkan sarana dan prasarana dalam mengajar, diberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan, pelatihan dan penataran. Hal tersebut sangat penting dilakukan dengan prasarana yang baik tenaga pendidik dapat melakukan proses pembelajaran yang berkualitas tetapi tetap menyenangkan bagi para murid. Dengan terus melakukan pendidikan, mengikuti pelatihan, dan penataran seorang tenaga pendidik dapat terus mengembangkan kemampuan dan kompetensi dalam mengajar sehingga dapat mengajar dengan lebih profesional dan kompeten.

SDN Sidojukung merupakan sekolah dasar yang diminati yang terletak di Desa Sidojukung Kecamatan Menganti Kabupaten Gresik. Sekolah ini diminati karena banyaknya prestasi-prestasi yang telah didapatkan. Hal ini juga dikarekan banyak lulusan sekolah ini dapat melanjutkan pendidikan ke sekolah yang dianggap favorit.

SDN Sidojungkung sudah mengalami banyak peralihan kepala sekolah. Setiap kepala sekolah pastinya mempunyai sebuah cara ketika memimpin serta pola yang berbeda pula dalam mengelola organisasi tersebut. Beberapa tahun kebelakang telah terjadi konflik antara kepala sekolah dan tenaga pendidik yang memecah ketentraman SDN Sidojungkung. Konflik membuat banyak guru yang menjadi tidak efisien dalam bekerja dengan kepala sekolah tersebut. Hal ini pun membuat pola komunikasi organisasi yang adapun terganggu sehingga visi dan misi sekolah pun tidak tercapai. Hal ini bahkan membuat para wali murid mendesak agar kepala sekolah tersebut untuk mengundurkan diri dan apabila tidak dituruti maka para wali murid akan melakukan demo. Setelah terjadinya pergantian kepala sekolah kini kondisi lingkungan SDN sidojungkung menjadi lebih tentram. Hal ini pun pastinya menjadi tantangan untuk kepala sekolah dalam memperbaiki citra SDN Sidojungkung serta menentukan pola komunikasi organisasi yang baik bagi SDN Sidojungkung agar para tenaga pendidikan dapat merasa puas akan kinerjanya dan kinerja tenaga pendidik sendiri.

Dari penjelasan di atas peneliti akan menelaah lebih dalam terkait pola komunikasi organisasi di SDN sidojungkung. Seorang kepala sekolah harus bisa menentukan pola komunikasi yang baik dengan tenaga pendidiknya. Yang akhir bisa memenuhi tujuan serta mewujudkan visi dan misi sekolah. Sehingga dapat membuat pendidikan di Indonesia semakin maju.

## **B. Rumusan Masalah**

Berlandaskan penjelasan di bagian latar belakang, rumusan masalah yang dipilih oleh peneliti, yaitu:

1. Bagaimana pola komunikasi organisasi kepala sekolah dan tenaga pendidik di SDN Sidojanguk?
2. Bagaimana hambatan komunikasi organisasi kepala sekolah dan tenaga pendidik di SDN Sidojanguk

## **C. Tujuan Penelitian**

Berlandaskan hasil rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk memahami pola komunikasi organisasi kepala sekolah dan tenaga pendidik di SDN Sidojanguk.
2. Untuk memahami hambatan-hambatan komunikasi organisasi kepala sekolah dan tenaga pendidik di SDN Sidojanguk.

## **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini dapat dibagi menjadi dua macam manfaat, yaitu:

### **1. Manfaat Teoritis**

- a. Memberikan tambahan wawasan mengenai pola komunikasi organisasi.
- b. Dengan dilaksanakannya penelitian ini dapat memahami pola komunikasi yang tepat untuk sebuah organisasi.

- c. Dengan dilaksanakannya penelitian akan menambah wawasan mengenai hambatan yang ada dalam komunikasi organisasi.

## **2. Manfaat praktis**

- a. Sebagai saran kepada SDN sidojangkung dalam meningkatkan pola komunikasi organisasi.
- b. Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan akan menjadi pijakan dan rujukan dalam mengembangkan penelitian-penelitian selanjutnya.
- c. Menjadi pengetahuan tambahan bagi penulis di masa mendatang.
- d. Hasil dari penelitian ini dapat menjadi membantu para kepala sekolah dan tenaga pendidik dalam mendidik

## **E. Definisi Konsep**

### **1. Pola Komunikasi Organisasi**

Djamarah mendeskripsikan pola komunikasi organisasi merupakan sebuah struktur yang digunakan saat proses mengirim atau menerima pesan diantara dua orang lebih dengan tujuan informasi yang disampaikan dapat diterima dengan tepat.<sup>6</sup> Pola komunikasi organisasi merupakan bagian penting karena pola ini menentukan bagaimana sebuah proses komunikasi terjadi dalam sebuah organisasi.

---

<sup>6</sup> Pantow and Waleleng, "Pola Komunikasi Pemimpin Organisasi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Anggota Di LPM (Lembaga Pers Mahasiswa) Inovasi UNSRAT," Acta Diurna Komunikasi 6, no. 1 (2017)."

Dari penerangan di atas dapat diketahui, sebuah pola komunikasi organisasi merupakan sebuah bentuk atau cara yang digunakan oleh sebuah organisasi dalam melakukan interaksi. Pada umumnya pola komunikasi organisasi sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi. Sebuah organisasi yang memiliki pola komunikasi yang tepat akan cepat berkembang karena dengan pola komunikasi organisasi yang tepat segala pertukaran informasi dalam organisasi akan terjadi secara efektif. Segala ide ide yang ada dalam organisasi akan tersalur dengan mudah dan tujuan dari organisasi akan lebih mudah tercapai.

## **F. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan menjadi acuan ketika proses penelitian. Maka sebab itu penulis menyusun sistematika dengan tujuan proses penelitian dapat berlangsung dengan lancar, menemukan hasil yang baik, dan bisa lebih mudah untuk dipahami. Berikut merupakan sistematika pembahasan:

Di bagian bab pertama atau pendahuluan, lebih berisikan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konsep, dan sistematika pembahasan

Di bagian bab kedua atau kajian teoritik, berisikan kerangka teoritik serta penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian guna menjadi acuan dan pendukung dalam proses penelitian. Yang didalamnya membahas komunikasi organisasi, kepuasan kerja, kerangka

penelitian, kerangka berpikir, komunikasi organisasi dalam perspektf islam dan penelitian terdahulu.

Pada bab ketiga atau metodologi penelitian, berisikan metode penelitian, metode pendekatan, metode pengumpulan data, yang akan digunakan sebagai acuan dalam proses penelitian.

Pada bab keempat atau gambaran umum, berisikan gambaran umum yang menjelaskan deskripsi dari subjek penelitian, panyajian data , dan analisis data.

Pada bab kelima atau kesimpulan, berisikan hasil akhir dari penelitian yang berupa kesimpulan, saran rekomendasi dan keterbatasan penelitian.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A



## BAB II

### KAJIAN TEORITIK

#### A. Kajian Pustaka

##### 1. Komunikasi Organisasi

###### a. Definisi Komunikasi Organisasi

Komunikasi atau *Communication* pada awalnya bersumber dari kata *communis* dalam bahasa latin yang artinya sama. Sama dalam konteks ini merujuk pada persamaan makna antara komunikator dan komunikan.<sup>7</sup> Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, komunikasi berarti proses pengutaraan dan penerimaan pesan yang terjadi pada dua orang atau lebih, yang bertujuan informasi yang dikirim mampu diterima dengan baik.<sup>8</sup> Menurut Astrid Susanto, Komunikasi bermula dari kata *communicare* yang artinya berpartisipasi atau memberitahu, mengirimkan informasi dan pemikiran yang dilaksanakan oleh seseorang kepada orang lain dengan harapan akan memberikan balasan dan tanggapan.<sup>9</sup> Dari penjelasan tersebut, inti dari komunikasi merupakan proses transaksi informasi yang dilaksanakan oleh dua orang atau lebih sehingga menimbulkan efek.

---

<sup>7</sup> Ali Nurdin et al., “*Pengantar Ilmu Komunikasi*” (IAIN Sunan Ampel Press, 2013): 5.

<sup>8</sup> KBBI Kbbi, “*Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)*,” Kementerian Pendidikan Dan Budaya, 2016.

<sup>9</sup> Astrid Susanto Phil, “*Komunikasi Dalam Teori Dan Praktek*,” (Bandung: Mandar Maju 1992): 29.

Komunikasi organisasi bisa dikatakan sebagai kegiatan penyampaian dan penerimaan informasi yang berlangsung dalam sebuah organisasi baik secara resmi maupun tidak resmi.<sup>10</sup> Hal ini juga dipengaruhi oleh besar kecilnya suatu organisasi. Semakin besar organisasi proses komunikasi dalam suatu organisasi akan semakin kompleks.<sup>11</sup>

Secara objektif komunikasi organisasi merupakan pertunjukan dan penafsiran informasi antara anggota yang menjadi bagian dalam organisasi tersebut. Sementara secara subjektif komunikasi organisasi merupakan langkah penciptaan arti dari informasi dari hubungan dalam organisasi. Arnold dan Feldman memberikan definisi yang lebih sederhana, bahwa komunikasi organisasi yaitu kegiatan transaksi informasi tiap bagian organisasi, yang mana mencakup langkah: *attention, comprehension, acceptance as true*, dan *retention*.<sup>12</sup>

## **b. Jenis-Jenis Komunikasi Organisasi**

Komunikasi organisasi dapat dibedakan menjadi dua macam komunikasi yaitu komunikasi

---

<sup>10</sup> Robert Tua Siregar et al., “*Komunikasi Organisasi*” (Bandung: Widina Bakti Persada, 2021): 113.

<sup>11</sup> Deshinta Affriani Br Brahmana and Elisabeth Sitepu, “*Pola Komunikasi Organisasi Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Di Kantor Lurah Gung Leto Kecamatan Kabanjahe*,” *Jurnal Social Oopimion: Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi* 5, no. 2 (2020): 96–104.

<sup>12</sup> Chairul Furqon, “*Hakikat Komunikasi Organisasi*,” *Hakikat Komunikasi Organisasi* 2, no. 15 (2003): 1–9.

formal dan komunikasi informal. Menurut Soekadi Darso Wiyono, komunikasi formal merupakan komunikasi di antara anggota organisasi yang terjadi dengan dengan terencana dan terdapat dalam bagian suatu organisasi. Sementara komunikasi informal merupakan komunikasi yang berjalan atas keinginan sendiri di luar struktur organisasi.<sup>13</sup>

Komunikasi Formal dibedakan menjadi tiga jenis, yaitu:

1. Komunikasi Vertikal, yaitu berlangsung dari atasan ke bawahan dan bawahan ke atasan.
2. Komunikasi Horizontal, yaitu berlangsung antara anggota organisasi dengan kedudukan dan derajat yang sama.
3. Komunikasi Eksternal, yaitu berlangsung antara anggota organisasi dengan orang-orang yang bukan bagian organisasi.

### **c. Pola dan Proses Komunikasi Organisasi**

Menurut Pratminingsih pola komunikasi bagi menjadi empat secara teoritis.<sup>14</sup> Yaitu:

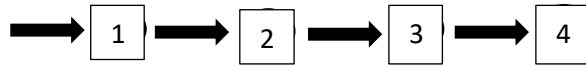
1. Pola Rantai

---

<sup>13</sup> Abdillah Kamal, *“Pola Komunikasi Organisasi Forum Komunikasi Pemuda Indonesia,”* Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, (2014).

<sup>14</sup> Salvador Faria Sequeira Goncalves, *“Pola Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan di Gajayana TV,”* JISIP: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik 8, no. 1 (2019): 150–157.

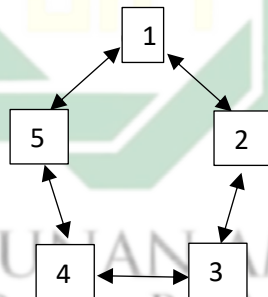
Pola ini memiliki sistem komunikasi yang mengikuti sistem hierarki. Seandainya anggota 1 ingin berkomunikasi dengan anggota 4 maka harus melalui anggota 2 dan 3 terlebih dahulu.



Gambar 2.1 Pola Komunikasi Rantai

## 2. Pola Lingkaran

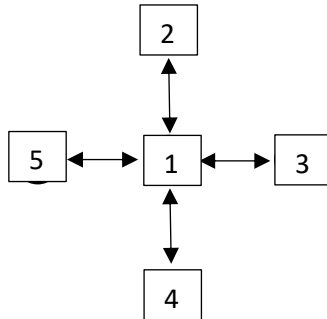
Pada pola ini proses komunikasi. Jaringan hanyalah pelengkap depan dan belakang dari bagan komunikasi rantai. Anggota 1 dapat secara langsung berkomunikasi dengan anggota 4.



Gambar 2.2 Pola Komunikasi Lingkaran

## 3. Pola Roda

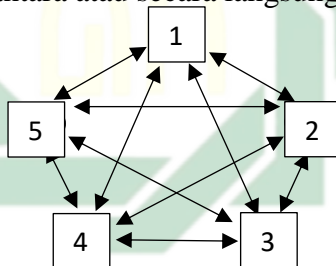
Pola komunikasi ini sistem hierarki anggota dikurangi. Intinya pemimpin dalam pola ini menjadi sebuah pusat dalam proses komunikasi.



Gambar 2.3 Pola Saluran Roda

#### 4. Pola Saluran Total atau Bintang

Proses pada pola ini menghilangkan seperti sistem hierarki. Setiap anggota bisa berkomunikasi tanpa perantara atau secara langsung.



Gambar 2.4 Pola Saluran Bintang

#### d. Hambatan Komunikasi Organisasi

Dalam setiap organisasi sudah pasti mengalami permasalahan dalam hal komunikasi. Permasalahan yang sering dialami biasanya terkait dengan kesalahan persepsi dari pesan yang disampaikan dan diterima.

Wursanto merangkum hambatan komunikasi menjadi tiga macam.<sup>15</sup>

### 1. Hambatan Teknis

Hambatan ini sering kali terjadi karena tidak cukupnya alat dan penunjang yang dibutuhkan saat terjadinya kegiatan komunikasi, kurangnya pemahaman mengenai cara serta metode komunikasi, dan tidak cocoknya kondisi sesuai dalam proses komunikasi seperti, kondisi fisik, situasi atau kondisi, dan sarana.

### 2. Hambatan Semantik

Hambatan ini tercipta karena permasalahan ketika memahami makna, hal ini berhubungan dengan bahasa yang digunakan ketika proses komunikasi

### 3. Hambatan Perilaku

Hambatan ini berkaitan dengan individu itu sendiri yang disebabkan karena sikap dan perilaku baik dari pengirim pesan maupun penerima pesan. Hal ini terjadi karena pengambilan kesimpulan yang terlalu awal, kesimpulan yang berdasarkan perasaan, keadaan yang menekan,

---

<sup>15</sup> Jessica Gani, “Pengaruh Hambatan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Midtown Surabaya,” *Jurnal E-Komunikasi* 2, no. 1 (2014): 1-10.

persaan tidak ingin berubah, dan sikap mementingkan diri sendiri.

#### **e. Peranan Komunikasi Organisasi**

Suhardiman Yuwono mengungkapkan bahwa Komunikasi organisasi akan memberikan banyak dampak positif kepada organisasi apabila dijalankan serta diatur dengan baik. Dampak dampak tersebut antara lain:<sup>16</sup>

1. Memunculkan kecakapan ketika melakukan pekerjaan karena petunjuk dalam pekerjaan sudah ada dan jelas. Hal ini akan memunculkan rasa tanggung jawab lebih akan suatu pekerjaan.
2. Menciptakan hasrat semangat kerja. Dengan adanya komunikasi organisasi kebutuhan informasi mengenai pekerjaan dapat tersalurkan dengan baik sehingga meningkatkan semangat kerja.
3. Dengan adanya komunikasi organisasi, organisasi dapat lebih menyatu karena komunikasi merupakan kunci bagi para anggota agar bisa saling membantu dan saling mempengaruhi satu sama lain.

---

<sup>16</sup> Suhardiman Yuwono, *“Ikhtisar Komunikasi Administrasi,”* Yogyakarta: Liberty (1985): 4.

## 2. Kompetensi

### a. Definisi Kompetensi

Kompetensi menjadi tolak ukur kemampuan seseorang dalam mengirimkan atau menerapkan keterampilan yang telah dipelajari kedalam pekerjaan.<sup>17</sup> Kompetensi merupakan cara mengukur kecocokan kemampuan seseorang dengan pekerjaan yang dilakukan. Kompetensi kerja memuat informasi mengenai kemampuan seseorang dalam mengatasi masalah, tingkat pengetahuan, dan karakteristik seseorang yang relevan dengan pekerjaannya.

### b. Faktor Pola Komunikasi Organisasi dalam Kompetensi Sumber Daya Manusia

Yuniarsih berpendapat bahwa kompetensi kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:<sup>18</sup>

#### 1. Keyakinan dan Kualitas

Kepercayaan diri sangat mempengaruhi sikap seseorang. Saat seseorang percaya bahwa mereka terampil, kreatif dan inovatif, seorang pekerja akan selalu memikirkan cara bekerja yang

---

<sup>17</sup> Veronika Julianti Wulandari, “*Hubungan Pola Komunikasi, Ketersediaan Fasilitas Dan Kompetensi Pekerja Terhadap Kualitas Pelayanan Di Puskesmas Rabambang Matan Rungan Barat Tahun 2021*” (PhD Thesis, Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Indonesia Maju, 2023).

<sup>18</sup> Tjutju Yuniarsih, Suwatno, “*Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi Dan Isu Penelitian,*” Bandung: Alfabeta (2008): 29.



baru. Dengan ini akan membuat seorang pekerja terus meningkatkan kualitasnya dalam bekerja.

## 2. Kemampuan

Kecakapan dalam berpikir mempengaruhi budaya hierarki mempengaruhi kompetensi kerja

## 3. Pengalaman

Kondisi di masa lalu mempengaruhi bagaimana cara seseorang dalam bekerja dalam kelompok, mengatasi masalah, dan mengorganisasi kelompok. Orang yang sudah terbiasa dengan hal tersebut akan dapat berkerja dengan baik

## 4. Kualitas Karakter

Baik atau buruknya sikap seseorang sulit untuk dirubah tetapi tidak menutup kemungkinan bahwa hal itu masih bisa dirubah. Seseorang dengan sikap yang baik akan dengan mudah mengatasi adanya masalah atau konflik.

## 5. Inspirasi

Inspirasi merupakan sebuah dorongan seseorang melakukan pekerjaam. Dengan adanya dorong tersebut seseorang akan semakin berusaha dalam bekerja.

## 6. Kapasitas Ilmiah

Pengetahuan akan ilmu-ilmu yang dipelajari membuat seseorang dapat berpikir dengan lebih

mudah. Dengan berpikit secara logis seseorang akan dapat bekerja dengan baik. Hal ini tidak terlepas dari pengalaman.

## 7. Isu Emosional

Perasaan merupakan hal yang dapat membatasi perkembangan kompetensi kerja. Karena hal ini dapat menyebabkan rasa ketakutan saat ini melakukan hal baru, sehingga membuat orang terhalang untuk menjadi lebih baik.

## 8. Budaya Hierarki

Budaya kekuasaan sangat mempengaruhi kualitas dari sumber daya manusia. Hal ini terjadi karena seseorang pastinya memiliki ketakutan untuk merubah kondisi lingkungan kerja yang sudah seperti itu. Takut akan dikucilkan menjadi salah satu faktor takutnya seseorang untuk merubah lingkungan dan lebih memilih untuk menyesuaikan.

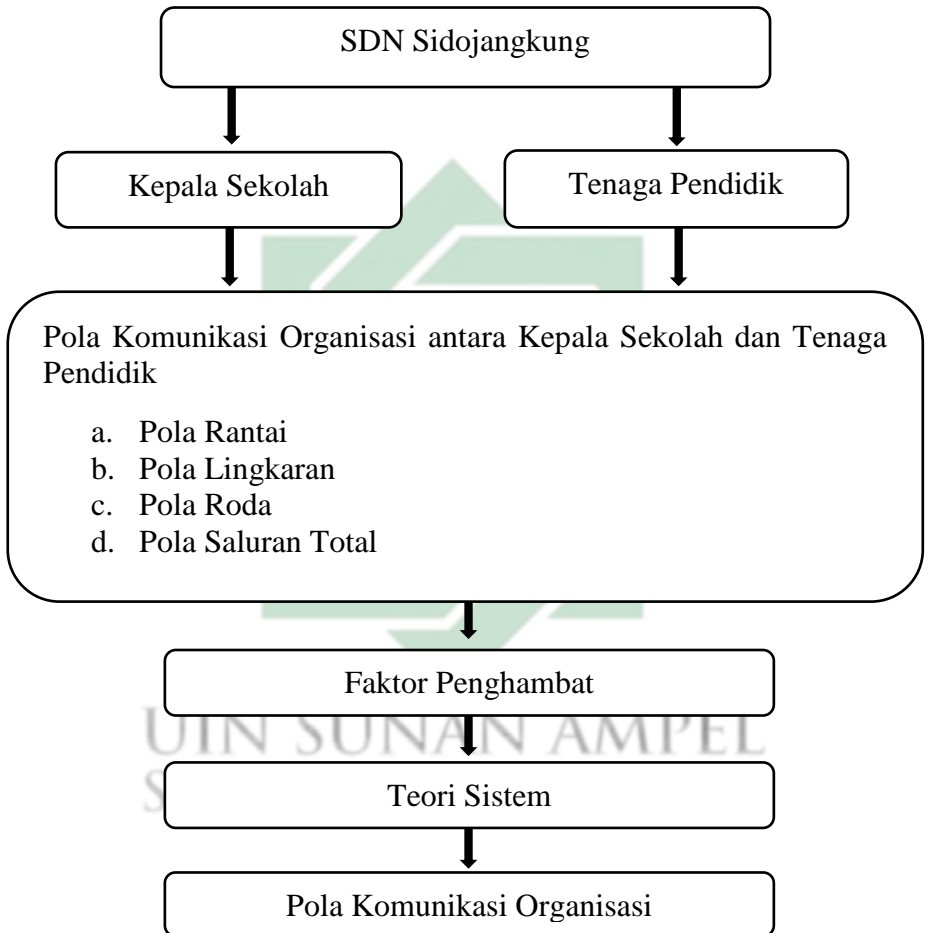
## **B. Kajian Teori**

### **1. Teori Sistem**

Teori menganggap bahwa organisasi terdiri dari berbagai macam komponen yang berkesinambungan dalam mencapai tujuan. Setiap komponen memiliki tugasnya masing-masing dan berkaitan dengan komponen lain. Menurut Scott cara memahami sebuah organisasi adalah menggunakan pendekatan sistem. Komponen

sistem yang patutnya dipelajari meliputi, anggota, pola komunikasi informal, status, peranan, dan keadaan fisik.<sup>19</sup>

### C. Kerangka Penelitian



Bagan 2.1 Alur Pikir Penelitian

<sup>19</sup> Muhlas Adi Putra and Muhamad Abdul Ghofur, “Pola Komunikasi Organisasi Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (Pmii) Di Kota Malang,” *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik* 7, no. 2 (2018).

## D. Perspektif Islam

### 1. Pola Komunikasi dalam Perspektif Islam

Al-Quran menyebut komunikasi sebagai fitrah manusia. Dalam Al-Quran terdapat enam prinsip yang harus terdapat dalam pola komunikasi, agar sebuah pola komunikasi menjadi efektif dan baik. Yaitu<sup>20</sup>:

#### a. Qaulan Sadidan

Qaulan Sadidan memiliki arti perkataan yang benar. Prinsip ini menjelaskan bahwa komunikasi harus selalu jujur, dan tidak berlebihan. Sebagaimana disebutkan dalam QS. An-Nisa: 9

وَلْيُخَشِ الَّذِينَ لَوْ تَرَكُوا مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَّةً ضِعَافًا خَافُوا عَلَيْهِمْ فَلْيَتَّقُوا اللَّهَ

وَلْيُقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا

*“Dan hendaklah takut kepada Allah orang-orang yang seandainya meninggalkan dibelakang mereka anak-anak yang lemah, yang mereka khawatir terhadap (kesejahteraan) mereka. Oleh sebab itu hendaklah mereka bertakwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan Qaulan Sadida –perkataan yang benar.”*

#### b. Qaulan Balighan

Qaulan Balighan memiliki arti tepat sasaran, efektif dalam memilih kata, mudah dimengerti, dan langsung ke inti pembahasan. Hal ini menjelaskan bahwa dalam berkomunikasi kita harus menyesuaikan kemampuan

---

<sup>20</sup> Jalaluddin Rahmat, “Prinsip-Prinsip Komunikasi Menurut Al-Qur’an,” Jurnal Audienta: Jurnal Komunikasi, 1994.

dengan lawan bicara kita. Sebagaimana sebutkan dalam QS. An-Nisa:63.

أُولَئِكَ الَّذِينَ يَعْلَمُ اللَّهُ مَا فِي قُلُوبِهِمْ فَأَعْرِضْ عَنْهُمْ وَعِظْهُمْ وَقُلْ لَهُمْ فِي أَنْفُسِهِمْ قَوْلًا بَلِيغًا

*“Mereka itu adalah orang-orang yang Allah mengetahui apa yang di dalam hati mereka. Karena itu berpalinglah kamu dari mereka, dan berilah mereka pelajaran, dan katakanlah kepada mereka Qaulan Baligha –perkataan yang berbekas pada jiwa mereka.”*

c. Qaulan Mansyuran

Qaulan Mansuran memiliki arti mudah dipahami dan dimengerti. Komunikasi dapat berlangsung dengan baik ketika informasi yang dikirimkan dapat dipahami serta diartikan secara mudah oleh penerima pesan. Sebagaimana disebutkan dalam QS. Al-Isra: 28

وَأِمَّا تُعْرِضَنَّ عَنْهُمْ ابْتِغَاءَ رَحْمَةٍ مِنْ رَبِّكَ تَرْجُوهَا فَقُلْ لَهُمْ قَوْلًا مَيْسُورًا

*”Dan jika kamu berpaling dari mereka untuk memperoleh rahmat dari Tuhannya yang kamu harapkan, maka katakanlah kepada mereka Qaulan Maysura –ucapan yang mudah.”*

d. Qaulan Layyinan

Qaulan Layyinan memiliki arti perkataan yang lemah lembut dan ramah. Dalam berkomunikasi perkataan yang lemah lembut dan ramah sering diterima dengan baik oleh

penerimaan pesan. Sebagaimana disebutkan dalam QS. Thaha: 44

فَقُولَا لَهُ قَوْلًا لَيْسَ أَعْلَىٰ بَدَنِّكَرُ أَوْ يَخْشَىٰ

*“Maka berbicaralah kamu berdua kepadanya dengan Qulan Layina –kata-kata yang lemah-lembut...”*

e. Qaulan Kariman

Qaulan Kariman memiliki arti perkataan yang mulia. Dalam menyampaikan informasi hendaknya menggunakan kata-kata yang sopan dan santun khususnya kepada orang yang lebih tua. Sebagaimana dijelaskan dalam QS. Al-Isra: 23

وَقَضَىٰ رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا ۚ إِنَّمَا يُبَلِّغَنَّ عِنْدَكَ الْكِبَرَ أَحَدُهُمَا أَوْ كِلَاهُمَا فَلَا تَقُلْ لَهُمَا آفٌ وَلَا تُنْهَرُهُمَا وَقُلْ لَهُمَا قَوْلًا كَرِيمًا

*“Dan Tuhanmu telah memerintahkan supaya kamu jangan menyembah selain Dia dan hendaklah kamu berbuat baik pada kedua orangtuamu dengan sebaik-baiknya. Jika salah seorang di antara keduanya atau kedua duanya sampai berumur lanjut dalam pemeliharaanmu, sekali kali janganlah kamu mengatakan kepada keduanya perkataan ‘ah’ dan kamu janganlah membentak mereka dan ucapkanlah kepada mereka Qaulan Karima –ucapan yang mulia”*

f. Qaulan Ma'rufan

Qaulan Ma'rufan memiliki arti perkataan yang baik. Hal ini juga dapat bermakna sebuah komunikasi hendaknya memiliki manfaat dan kebaikan untuk kedepannya. Sebagaimana disebutkan dalam QS. An-Nisa: 5

وَلَا تُؤْتُوا السُّفَهَاءَ أَمْوَالَكُمُ الَّتِي جَعَلَ اللَّهُ لَكُمْ قِيَامًا وَارْزُقُوهُمْ فِيهَا  
وَآكُسُوهُمْ وَقُولُوا لَهُمْ قَوْلًا مَعْرُوفًا

*“Dan janganlah kamu serahkan kepada orang-orang yang belum sempurna akal nya, harta (mereka yang ada dalam kekuasaanmu) yang dijadikan Allah sebagai pokok kehidupan. Berilah mereka belanja dan pakaian (dari hasil harta itu) dan ucapkanlah kepada mereka Qaulan Ma'rufa –kata-kata yang baik.”*

## E. Penelitian Terdahulu

1. Wahyuni WR. dengan judul “Pola Komunikasi Organisasi Antara Pemimpin Dan Karyawan Dalam Membangun Kepuasan Kerja Di PT. SEMEN TONASA Kabupaten Pangkep” tahun 2014.<sup>21</sup>

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pola dan proses yang digunakan merupakan pola rantai dimana proses penyampaian informasi dari pimpinan kepada karyawan sudah terstruktur dengan melalui kepala departemen. Dengan faktor pendukung yaitu terjadinya komunikasi yang terbuka di antara pimpinan dan karyawan. Tetapi ada pula hambatannya yaitu kesalahan

---

<sup>21</sup> Wahyuni HR, "Pola Komunikasi Organisasi Antara Pimpinan dan Karyawan dalam Membangun Kepuasan Kerja Di PT. Semen Sentosa Kabupaten Pangkep", (UIN Alauddin Makassar, 2014).

persepsi yang terjadi pada pimpinan dan karyawan, adanya hambatan semantik, dan adanya hambatan fisik.

Persamaan pada skripsi di atas terdapat kesamaan dengan yang diteliti saat ini, yang mana mengkaji mengenai pola komunikasi organisasi. Perbedaan pada skripsi di atas menggunakan menggunakan pimpinan dan karyawan sebagai subjek sementara dalam penelitian ini menggunakan kepala sekolah dan tenaga pendidik sebagai subjek.

2. Deshinta Affriani Brahmana dan Elisabeth Sitepu dengan judul “Pola Komunikasi Organisasi Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Di Kantor Lurah Gung Leto Kecamatan Kabanjahe” pada tahun 2020.<sup>22</sup>

Penelitian ini mendeskripsikan bahwa pola komunikasi organisasi yang digunakan adalah pola roda yang mana pemimpin berada di posisi pusat. Semua informasi harus terlebih dahulu dilaporkan kepada pimpinan.

Persamaan jurnal ini mengkaji mengenai pola komunikasi organisasi. Perbedaan dalam jurnal memiliki fokus yang berbeda yaitu mengenai peningkatan kinerja sementara penelitian ini lebih ke pola komunikasi organisasi saja.

---

<sup>22</sup> Deshinta Affriani Brahmana and Elisabeth Sitepu, “Pola Komunikasi Organisasi Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Di Kantor Lurah Gung Leto Kecamatan Kabanjahe,” *Jurnal Social Opimion: Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi* 5, no. 2 (2020): 96–104.



3. Bayu Suryadi dengan judul “Pola Komunikasi Organisasi Di Sekolah Dasar Negeri Pekayon 07 Jakarta (Studi Deskriptif Kualitatif Arus Komunikasi Kepala Sekolah dan Guru di SDN Pekayon 07 Jakarta Periode penelitian Februari – April 2018)” pada tahun 2018.<sup>23</sup>

Hasil penelitian ini mengungkap bahwa pola komunikasi yang digunakan adalah komunikasi internal yang terbagi menjadi komunikasi horizontal dan vertikal. Bahwa komunikasi yang berjalan antara kepala sekolah dan guru bisa terjalin dengan baik, begitu pula dengan komunikasi vertikal antara sesama guru juga berjalan dengan baik. Yang hampir tidak ada kendala karena adanya rasa saling percaya.

Persamaan dalam skripsi ini memiliki persamaan yaitu pada subjek yang melibatkan kepala sekolah dan guru serta sama-sama mengkaji mengenai pola komunikasi organisasi. Perbedaan dalam skripsi ini memiliki sedikit perbedaan pada objek yang diteliti.

4. Salvador Faria Sequeira Goncalves dengan judul “Pola Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Di Gajayana TV” pada tahun 2019.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> Bayu Suryadi, “*Pola Komunikasi Organisasi di Sekolah Dasar Negeri Pekayon 07 Jakarta (Studi Deskriptif Kualitatif Arus Komunikasi Kepala Sekolah Dan Guru Di SDN Pekayon 07 Jakarta Periode Penelitian Februari–April 2018)*” (PhD Thesis, Universitas Mercu Buana Yogyakarta, 2018).

<sup>24</sup> Salvador Faria Sequeira Goncalves, “*Pola Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan di Gajayana TV,*” JISIP: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik 8, no. 1 (2019): 150–157.

Penelitian ini menunjukkan bahwa pola komunikasi rantai dapat meningkatkan motivasi karyawan melalui komunikasi yang saling percaya dan terbuka. Hambatan yang dialami adalah kesalahan persepsi mengenai pesan yang disampaikan dan solusinya adalah dengan menggunakan komunikasi dua arah sehingga dapat lebih menghindari kesalahan persepsi dari pesan.

Persamaan jurnal ini memiliki persamaan yaitu meneliti komunikasi organisasi dan mengkaji pola komunikasi organisasi penelitian ini merupakan penelitian kualitatif seperti yang peneliti sedang lakukan saat ini. Perbedaan jurnal ini meneliti mengenai cara meningkatkan motivasi kerja dan menggunakan Gajayana TV sebagai objek.

5. Wan Dedi Wahyudi dan Zulaspan Tupti dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai” pada tahun 2019.<sup>25</sup>

Hasil penelitian ini mengungkap bahwa efek komunikasi organisasi pada kinerja pegawai memiliki pengaruh positif tetapi tidak terlalu besar. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai memiliki efek positif tetapi tidak terlalu besar. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai memiliki efek positif tetapi tidak

---

<sup>25</sup> Wan Dedi Wahyudi and Zulaspan Tupti, “*Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja,*” *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 2, no. 1 (2019): 31–44.

terlalu besar. Budaya organisasi, motivasi, dan kepuasan kerja memiliki efek positif tetapi tidak terlalu besar.

Persamaan penelitian ini meneliti mengenai komunikasi organisasi seperti yang peneliti lakukan saat ini. Perbedaan penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif sementara peneliti melakukan penelitian kualitatif. Penelitian ini membahas mengenai budaya organisasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja tetapi pada penelitian yang dilakukan peneliti lebih membahas mengenai pola komunikasi organisasi.

6. Wuri Rahmawati dan Erwin Rasyid dengan judul “Organizational Communication Dynamics in the process of Integrated Information System in Muhammadiyah Healthcare Charity Venture” pada tahun 2020.<sup>26</sup>

Penelitian ini menunjukkan bahwa integrasi sistem informasi kesehatan sulit untuk diwujudkan. Hal ini disebabkan karena tingginya ego potensi sektoral dalam pengelolaan Amal Usaha Muhammadiyah bidang Kesehatan (AUMKES). AUMKES perlu mengokohkan kapasitas dalam bidang manajemen komunikasi organisasi.

Persamaan penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan metode pengumpulan data wawancara, observasi, dan dokumen arsip. Perbedaan penelitian ini

---

<sup>26</sup> Wuri Rahmawati and Erwin Rasyid, “Organizational Communication Dynamics in the Process of Integrated Information System in Muhammadiyah Healthcare Charity Venture” Universitas Aisyiyah Yogyakarta. (2020).

membahas mengenai dinamika komunikasi organisasi dalam mengkoordinasi integrasi intregasi sistem informasi. Sementara ini membahas mengenai proses pada pola komunikasi organisasi.

7. Fitriani dengan judul “Organizational Communication Pattern In Disaster Management” pada tahun 2020.<sup>27</sup>

Penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi dapat menggunakan pola komunikasi bintang dan pola komunikasi berantai. Pola komunikasi bintang dapat digunakan secara umum yang mana atasan dapat langsung berkomunikasi tanpa perantara. Sementara pola komunikasi berantai digunakan pada saat memberikan informasi berupa pengumuman kepada setiap karyawan pada sebuah divisi yang mana harus melewati kepala divisi terlebih dahulu.

Persamaan penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan membahas mengenai pola komunikasi organisasi. Perbedaan penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data literatur, sementara yang dilakukan peneliti menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi.

---

<sup>27</sup> Fitriani "Organizational Communication Patterns In Disaster Management" Musamus Journal of Public Administration," Musamus Jurnal Of Public Administration. (2020).

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menerapkan jenis pendekatan kualitatif. Nawawi berpendapat jika metode kualitatif adalah rangkaian kegiatan mendapatkan informasi dari kehidupan yang sewajarnya dan secara praktis yang dihubungkan dengan pemecahan suatu masalah.<sup>28</sup>

Sesuai pendapat di atas maka metode kualitatif dipilih untuk membantu peneliti dalam mendeskripsikan dan memperoleh gambaran asli dalam mencari informasi mengenai pola komunikasi organisasi antara kepala sekolah dan tenaga pendidik di SDN Sidojukung.

Sedangkan untuk jenis penelitiannya sendiri ialah deskriptif yaitu sebuah metode dirancang untuk menggambarkan keadaan subjek dan objek penelitian dengan keadaan yang nyata dan memeriksa fenomena dari sebuah sebab.<sup>29</sup> Dengan metode deskriptif peneliti bisa lebih mengetahui keadaan nyata situasi-situasi sosial.<sup>30</sup> Cara ini dilaksanakan dengan melalui observasi dan wawancara. Cara ini dipilih peneliti karena peneliti akan terjun langsung

---

<sup>28</sup> Hadari Nawawi and M. Martini Hadari, *“Instrumen Penelitian Bidang Sosial”* (Yogyakarta : Gajah Mada University Press, 1992): 209.

<sup>29</sup> Consuelo G. Sevilla et al., *“Pengantar Metode Penelitian,”* (Jakarta: Universitas Indonesia, 1993): 71.

<sup>30</sup> Mohammad Mulyadi, *“Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Serta Pemikiran Dasar Menggabungkannya,”* *Jurnal Studi Komunikasi Dan Media* 15, no. 1 (2011): 128–37.

dalam pengamatan serta wawancara mengenai pola yang berhubungan dengan komunikasi organisasi yang terjadi pada kepala sekolah dan tenaga pendidik di SDN Sidojanguk.

## **B. Subjek, Objek, dan Lokasi Penelitian**

### 1. Subjek Penelitian

Pada kasus ini peneliti menggunakan pola komunikasi organisasi kepala sekolah dan tenaga pendidik di SDN Sidojanguk sebagai Subjek.

### 2. Objek Penelitian

Objek yang dipilih adalah kepala sekolah dan tenaga pendidik di SDN Sidojanguk.

### 3. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SDN Sidojanguk Kecamatan Menganti Kabupaten Gresik.

## **C. Jenis dan Sumber Data**

### 1. Data Primer

Sumber data ini berasal dari wawancara mendalam. Yaitu dengan kepala sekolah dan tenaga pendidik di SDN Sidojanguk.

### 2. Data Sekunder

Data ini bersasal melalui proses dokumentasi, pengkajian jurnal, buku skrpsi, dan artikel yang relevan guna menunjang penelitian pola komunikasi organisasi

antara kepala sekolah dan tenaga pendidik di SDN sidojangkung kecamatan Menganti Kabupaten Gresik.

## **D. Tahap-Tahap Penelitian**

### **1. Persiapan**

Langkah persiapan ini adalah langkah awal yang memuat beberapa langkah yang wajib dilaksanakan peneliti sebelum melaksanakan penelitian. Sebagai berikut:

#### **a. Membuat Rancangan Penelitian**

Peneliti mengawali penelitian dengan mengerjakan proposal penelitian. Diawali dengan melakukan survey, menentukan fokus dari penelitian yang akan dilaksanakan, menyusun rancangan penelitian yang meliputi judul dari penelitian, inti dari penelitian, lokasi yang dipilih dalam penelitian, membuat latar belakang, merancang jadwal dari penelitian, menetapkan cara dalam mengumpulkan data, menetapkan cara dalam menganalisis data, menetapkan cara dalam proses pengecekan keabsahan data yang akan membahas tentang pola komunikasi organisasi antara kepala sekolah dan tenaga pendidik.

#### **b. Menentukan Lokasi Penelitian**

Guna kelancaran proses penelitian, peneliti memilih lokasi yang akan digunakan. Peneliti memutuskan bahwa penelitian akan dilakukan di SDN Sidojangkung Kecamatan Menganti Kabupaten Gresik

c. Menilai Keadaan Lapangan

Peneliti mengamati keadaan lokasi penelitian, mengamati kondisi lapangan serta mendapat data-data dengan memanfaatkan informan di lapangan yang dibutuhkan

d. Mengurus Perizinan

Sebelum melakukan penelitian, peneliti menentukan siapa yang berwenang dalam memberikan izin yang berkaitan dengan proses penelitian dengan meminta izin kepada Fakultas Dakwah UIN Sunan Ampel Surabaya, setelah itu meminta izin kepada kepala sekolah SDN sidojangkung untuk melakukan penelitian.

e. Memilih Informan

Informan yang kompeten sangat diperlukan untuk mempermudah dalam menggali informasi. Karena itu peneliti harus memilih informan yang cocok dengan penelitian.

2. Tahap Lapangan

Pada tahap ini kegiatan penelitian pola komunikasi oleh peneliti. Terdapat dua kegiatan dalam tahap lapangan ini.

a. Melakukan Pengamatan



Pada tahap ini penelitian mengamati dan memahami cara komunikasi organisasi antara kepala sekolah dan tenaga pendidik di SDN sidojangkung.

#### b. Aktif di Lapangan

Peneliti menghimpun data penelitian secara mendalam dalam bentuk data berdasarkan proses wawancara dan pengamatan yang dilakukan secara aktif.

#### 3. Tahap Akhir

Dalam langkah ini peneliti mulai melakukan pengolahan data. Diawali dengan menganalisis data hasil dari proses observasi dan melakukan konsultasi untuk mendapatkan masukan. Kemudian dilakukan pengolahan data dengan dukungan berbagai konsep maupun kajian pustaka dan setelah itu peneliti mengambil kesimpulan yang berlandaskan informasi yang tersedia.

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Langkah ini adalah sebuah tahap yang menjadi kunci. Dengan teknik pengumpulan data yang akurat akan membuat peneliti memperoleh data dengan nilai kredibilitas tinggi. Saat proses ini peneliti menerapkan tiga tahap. Yaitu:

#### 1. Wawancara Mendalam

Guna menambah data penunjang yang diperlukan peneliti juga menggunakan metode wawancara. Metode

wawancara mendalam adalah metode interaksi atau komunikasi secara langsung dengan informan guna mendapat data secara langsung. Informasi dari wawancara tersebut diharapkan bisa menjadi data penunjang untuk pengamatan dan observasi karena wawancara tersebut bersifat subjektif. Wawancara akan dilakukan kepada kepala sekolah dan tenaga pendidik di SDN Sidojangkung.

## 2. Observasi

Teknik observasi adalah cara atau metode mengumpulkan data dengan melalui proses pengamatan serta mencatat dengan terstruktur mengenai fenomena yang terjadi. Langkah observasi juga dilaksanakan dengan cara turun langsung ke lokasi. Dengan teknik ini penelitian melaksanakan proses pengamatan langsung yang berkaitan dengan topik penelitian.

## 3. Dokumentasi

Peneliti juga menggunakan metode dokumentasi. Yaitu metode yang mengumpulkan informasi yang berasal dari dokumen seperti foto atau dokumen lainnya. Pengumpulan dengan metode dokumentasi ini nantinya akan difungsikan sebagai data pembantu dari observasi dan wawancara.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Mudjia Rahardjo, “*Metode Pengumpulan Data Penelitian Kualitatif*,” 2011.

## **F. Teknik Validasi Data**

Peneliti memilih menggunakan triangulasi dalam teknik menilai keabsahan data. Triangulasi sumber menjadi pilihan peneliti dalam menguji keabsahan data. Peneliti akan memanfaatkan hasil wawancara, pengamatan dan dokumentasi untuk mendapatkan kesimpulan akhir mengenai pola komunikasi organisasi antara kepala sekolah dan tenaga pendidik di SDN Sidojangkung.<sup>32</sup>

Data yang diperoleh dari wawancara kemudian diteliti lebih lanjut mengenai kebenarannya dengan metode triangulasi sumber, kemudian dibandingkan dengan data hasil observasi dan data-data dari dokumentasi.

## **G. Teknik Analisis Data**

Menganalisis data merupakan langkah menginterpretasikan informasi yang terkumpul, sehingga menghasilkan data yang bermakna yang digunakan ketika menjawab pertanyaan dalam penelitian. Miles, Huberman, dan Saldana (2013) menyarankan menggunakan tiga proses ketika analisis data:

### **a. Reduksi Data**

Mereduksi data berfokus pada langkah pemilihan, memfokuskan, dan meringkas hasil yang ada. Dengan melakukan seleksi pada data yang ada sehingga mempermudah dalam penarikan kesimpulan.

---

<sup>32</sup> Hardani Ahyar et al., *“Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif,”* (Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group Yogyakarta, 2020): 155.

Peneliti menyeleksi data dan memfokuskan data yang hanya berhubungan dengan penelitian yang kemudian digunakan untuk mempermudah dalam menarik kesimpulan.

#### b. Penyajian Data

Penyajian data merupakan proses merangkai data yang diperoleh menjadi bentuk naratif yang membuat peneliti dapat dengan lebih mudah menarik kesimpulan.

Dalam proses ini peneliti akan menyusun data yang didapatkan dan berkaitan dengan penelitian yang mana digunakan untuk membantu proses penarikan kesimpulan.

#### c. Penarikan Kesimpulan

Data-data yang sudah tersusun dibandingkan dengan data yang lain kemudian peneliti akan mencari makna dan digunakan untuk membuat kesimpulan.<sup>33</sup>

Peneliti menarik kesimpulan mengenai data yang diperoleh dan berkaitan dengan pola komunikasi organisasi antara kepala sekolah dan tenaga pendidik di SDN Sidojangkung.

---

<sup>33</sup> Jogyanto Hartono M CA Prof , Dr , MBA , Ak , CMA, *Metoda Pengumpulan dan Teknik Analisis Data* (Penerbit Andi, n.d.).

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Subjek Penelitian

##### 1. Profil SDN Sidojukung



Gambar 4.1 Logo SDN Sidojukung

SDN Sidojukung merupakan sekolah yang dimanti oleh warga di desa Sidojukung. Sekolah dasar negeri ini berdiri sejak 1971 dan masih terus berjalan hingga sekarang. SDN Sidojukung pada saat ini lebih dikenal dengan sebutan UPT Sekolah Dasar Negeri 238 Gresik. Sekolah ini berlokasi di PH8G+JJF, Sidolemu, Sidojukung, Kec. Menganti, Kabupaten Gresik, Jawa Timur 61174. Sekolah ini memiliki jumlah murid yang tergolong banyak yaitu 406 peserta didik dengan jumlah murid laki-laki dengan total 206 dan murid perempuan dengan total 200. Sekolah ini memiliki 21 tenaga pendidik. SDN sidojukung ini sudah menjalan program adiwiyata yaitu program sekolah yang memiliki karakter

peduli kepada lingkungan jadi sekolah ini memiliki banyak tanaman hijau.

Sekolah ini juga memiliki banyak fasilitas penunjang pembelajaran yang mumpuni seperti: Ruang kelas, perpustakaan, laboratorium, ruang ibadah, UKS, Toilet, serta fasilitas-fasilitas lain. SDN Sidojangkung juga memiliki program belajar diluar akademik seperti: voli, musik, banjari, karate, tari, dan pramuka.

## 2. Kepengurusan SDN Sidojangkung

SDN Sidojangkung merupakan organisasi formal yang dinaungi oleh pemerintah daerah yang mana struktur kepengurusannya pastinya juga akan sedikit melibatkan keputusan dari pemerintahan khusus dibagian pemimpin atau kepala sekolah. Berikut susunan kepengurusan SDN Sidojangkung.

<b>Nama Pengurus</b>	<b>Jabatan organisasi</b>
Sukimin, S.Pd.	Kepala Sekolah
Siti Zulaikah, S.E.	Unit Perpustakaan dan Guru Kelas III B
Vici Norma Azhari, S.Pd.	Usaha kesehatan sekolah dan Guru Olahraga Kelas I C, II B, III B, IV B, V B, VI B
Dinda Widya Susanti, S.Pd.	Tata usaha

Sulastri, S.Pd.SD.	Bendahara Bos dan Guru Kelas VI A
Puput Widowati, S.Pd.	Guru Kelas I A
Trisnihatri, S. Pd.SD.	Guru Kelas I B
Arti Qomariyah, S.Pd.	Guru Kelas I C
Sunikah, S.Pd.SD	Guru Kelas II A
Tri Siswati, S.Pd.SD	Guru Kelas II B
Nita Asmaul Fauziyah, S.Pd.	Guru Kelas III A
Rohmatin Nur Dhuha, S.Pd.	Guru Kelas IV A
Kharisma Hanif Mashita, S.Pd.	Guru Kelas IV B
Sulistyoningsih, S.Pd.	Guru Kelas V A
Zazilatul Umaroh, S.Pd.	Guru Kelas V B
Ahmad Faizal, S.Pd,	Guru Kelas VI B
Askan Aji Purnomo, S.Pd.	Guru Agama kelas I-III
Puji Handayani, S.Pd.I.	Guru Agama Kelas IV-VI
Agus Salim, S.Kom.	Guru Komputer Kelas III-V
Agung Sigit Priharsono, S.Or.	Guru Olah Raga Kelas I A, I B, II A, III A, IV A, V A, VI A
Ulfi Azizah, S.Pd.	Guru Bahasa Inggris Kelas I-VI
Kasman	Penjaga Sekolah

Tabel 4.1 Kepengurusan SDN Sidojangkung

### Adapun Strukur Organisasi Komite Sekolah

<b>Nama Anggota</b>	<b>Jabatan Organisasi</b>
Siswoyo	Ketua Komite
Yusi	Wakil Ketua Komite
Wiwik	Sekretaris
Madhan Ghofur	Bendahara
Yuni	Anggota Bidang Hubungan Masyarakat
Tikwono	Anggota Bidang Pembangunan
Adi Winarno	Anggota Bidang Sarana dan Prasanan
Toha	Anggota Bidang Pembangunan

Tabel 4.2 Struktur Komite SDN Sidojukung

### 3. Profil Informan

Informan yang dijadikan penelitian merupakan kepala sekolah da guru yang ada di SDN Sidojukung Kecamatan Menganti Kabupaten Gresik. Berikut informan-informan yang ada dalam penelitian :



No	Nama	Jabatan	Mulai Mengajar
1	Sukimin, S.Pd.	Kepala Sekolah	2022
2	Rohmatin Nur Dhuha, S.Pd.	Guru	2021
3	Kharisma Hanif Masitta, S.Pd.	Guru	2021
4	Zalzilatul Umaroh, S.Pd.	Guru	2018
5	Sulistyoningsih, S.Pd.	Guru	2007

Tabel 4.3 Informan

## B. Penyajian Data

Mengenai bab ini, peneliti menjabarkan hasil penelitian yang dilakukan di SDN Sidojukung. Penelitian yang membahas mengenai pola komunikasi organisasi SDN Sidojukung, proses komunikasi organisasi yang ada di SDN Sidojukung, serta hambatan yang dialami SDN Sidojukung dalam komunikasi organisasi..

Data yang peroleh berasal dari wawancara, pengamatan, dan dokumentasi dengan kepala sekolah dan tenaga pendidik SDN Sidojukung. Berikut paparan hasil penelitian yang diperoleh peneliti menurut rumusan masalah di atas.

### 1. Pola dan Proses Komunikasi Organisasi SDN Sidojukung

Komunikasi Organisasi dibedakan menjadi dua bentuk yakni komunikasi vertikal dan komunikasi

horizontal. Komunikasi vertikal yakni komunikasi yang terjadi pada atasan dan bawahan seperti pemimpin kepada anggota ataupun sebaliknya dari bawahan ke atas seperti anggota kepada ketua.

Komunikasi vertikal yang baik akan bersifat terbuka dan saling mengisi. Sosok ketua akan memberikan informasi, intruksi, petunjuk, dan penjelasan kepada anggotanya. Begitu pula anggota akan memberikan umpan balik dengan memberikan laporan atau saran. Seorang ketua perlu mengetahui bagaimana pemikiran anggotanya sebelum menentukan suatu kebijakan atau dalam mengambil keputusan. keadaan ini selaras dengan yang dikatakan oleh bapak Sukimin:

*“Gini untuk pembagian tugas mengajar kemudian sebelum kita berikan tugas mengajar saya kan selaku kepala sekolah harus memberikan surat SKBM dari sini saya sampaikan biasaya pada awal tahun pelajaran jadi nanti misalnya tahun ajaran pada bulan juli jauh sebelum juli saya sudah menganalisa kira kira guru mana yang pantas untuk saya tempatkan di kelas 1 guru mana yang harus saya tempatkan di kelas 2 jadi saya analisa dulu guru itu kemudian setelah sesuai dengan kebutuhan baru kita berikan SKBM jadi untuk memberikan tugas pada guru itu pada awal tahun pelajaran”<sup>34</sup>*

---

<sup>34</sup> Wawancara dengan bapak Sukimin tanggal 21 Maret 2023.

Bapak Sukimin juga menyampaikan bagaimana proses penyampaian informasi dari kepala sekolah kepada para tenaga pendidik:

*“Tentang penyampaian informasi saya menggunakan dua cara yang pertama melalui WhatsApp dan yang kedua setiap bulan saya mengadakan rapat rutin dan disitulah kita sampaikan informasi-informasi terbaru mengenai dunia pendidikan karena bagaimanapun kepala sekolah tau lebih dulu tentang informasi kedinasan dibanding kawan-kawan guru”<sup>35</sup>*

Kondisi ini juga selaras dengan yang dijelaskan oleh Bu Sulistyoningsih:

*“Kalo bapak kepala sekolah biasanya untuk berkomunikasi biasanya dalam momen rapat gitu misalnya ada informasi itu disampaikan di rapat. Kalo untuk sehari hari kebetulan beliaunya orangnya kan memang sangat ramah jadi berkomunikasi sendiri juga baik.”<sup>36</sup>*

Ketika pengambilan kebijakan kepala sekolah akan melibatkan para anggotanya. Kepala sekolah tetap memikirkan bagaimana pendapat para anggotanya saat akan mengambil sebuah keputusan atau kebijakan. Kondisi ini selaras dengan yang dikatakan oleh bapak Sukimin:

---

<sup>35</sup> Wawancara dengan bapak Sukimin tanggal 21 Maret 2023.

<sup>36</sup> Wawancara dengan ibu Sulistyoningsih tanggal 21 Maret 2023.

*“Dalam mengambil keputusan saya lebih suka menganut teori kepemimpinan yang sifatnya demokratis sebuah keputusan yang saya ambil itu dasarnya adalah suara kita bersama, saya tidak mau saya kepala sekolah kemudian harus mengambil keputusan seperti ini ndak mau. Ini namanya adalah pemimpin yang otoriter dan saya jauhi. jadi pendapat dari kawan-kawan guru yang ada ini yang saya tampung untuk mengambil satu keputusan”<sup>37</sup>*

Hal ini sesuai dengan apa yang ditingkatkan oleh Bu Sulistyoningsih

*“Kalo untuk membagi tugas atau menentukan kelas belajar itu biasanya diadakan diskusi secara umum jadi sebelumnya antara kepala sekolah dan guru tersebut memberikan pembagian kelasnya kan harusnya sesuai dengan kemampuan atau bidangnya masing masing biasanya yang mengajar dikelas rendah itu siapa yang di kelas tinggi itu siapa jadi disesuaikan dengan kemampuan rekan rekan guru”<sup>38</sup>*

Hal ini juga didukung oleh ungkapan yang disampaikan oleh bu Zazilatul Umaroh:

*“Bapak kepala sekolah itu sangat bijak dalam mengambil keputusan jadi beliaunya ini tidak hanya mengambil dari satu sisi pilihan*

---

<sup>37</sup> Wawancara dengan bapak Sukimin tanggal 21 Maret 2023.

<sup>38</sup> Wawancara dengan ibu Sulistyoningsih tanggal 21 Maret 2023.

*beliau saja tapi juga meminta saran dan masukan dari beberapa rekan sejawat guru kayak yang lebih sepuh dan teman teman mengajar lainnya jadi kalo misalnya si A ditaruh dikelas 1 bagaimana pertimbangannya. Jadi beliau tidak semena semena dalam mengambil keputusan”*

Hal serupa pun juga disampaikan oleh bu Rohmatin Nur Dhuha:

*“Kalo keputusan itu kan akhirnya menghasilkan kebijakan nah kebijakan itu yang pasti bapak kepala sekolah itu selalu menerima aspirasi dari guru-guru”<sup>39</sup>*

Bu Kharisma Hanif Masitta juga menyatakan pendapat yang serupa:

*“Jadi selalu memang dirapatkan untuk mengambil suatu keputusan jadi sebelum mengambil keputusan itu selalu berdiskuis dulu”<sup>40</sup>*

Komunikasi vertikal yang terjadi antara ketua dan anggota ataupun dari anggota kepada ketua seperti tidak memiliki jenjang dan dapat berkomunikasi dengan mudah. Hal ini selaras dengan yang disampaikan oleh bapak Sukimin:

*“Kalo di sekolah tentunya saya memiliki ruang sendiri tapi jarang saya tempati saya lebih suka duduk diruang guru. Kalo saya sih kepala*

---

<sup>39</sup> Wawancara dengan ibu Rohmatin Nur Dhuha tanggal 21 Maret 2023.

<sup>40</sup> Wawancara dengan ibu Kharisma Hanif Masitta tanggal 21 Maret 2023.

*sekolah itu. Haha lebih memposisikan sebagai partner kerja sehingga kalo mereka berkomunikasi tidak harus secara formal harus ketemu saya di meja beru ngomong berdua nggak, dimanapun, dimanapun saya justru lebih suka misalkan ada masalah itu tidak diselesaikan didalam meja yang ketemunya face to face kayak kaku begitu mungkin saya lebih suka sambil berdiri di halaman sambil jalan”<sup>41</sup>*

Hal ini serupa dengan yang disampaikan oleh bu Sulistyoningsih:

*“Kebetulan kepala sekolah sendiri itu orangnya sangat ramah jadi orangnya itu sangat terbuka. Saya ada kalanya juga pernah menyampaikan dan berkomunikasi dengan kepala sekolah”<sup>42</sup>*

Hal serupa juga diungkapkan oleh bu Rohmatin Nur Dhuha:

*“Ndak sih alhamdulillah selama ini pak kepala sekolah itu termasuk orang yang kalo dihubungi ini juga, kecuali kalo sudah pulang beliau kan kadang hpnya off tapi kalo disekolah gampang aja”<sup>43</sup>*

---

<sup>41</sup> Wawancara dengan bapak Sukimin tanggal 21 Maret 2023.

<sup>42</sup> Wawancara dengan ibu Sulistyoningsih tanggal 21 Maret 2023.

<sup>43</sup> Wawancara dengan ibu Rohmatin Nur Dhuha tanggal 21 Maret 2023.

Mengikuti hasil wawancara di atas bisa disimpulkan bahwasanya komunikasi vertikal antara ketua kepada anggota ataupun dari anggota kepada ketua di SDN Sidojangkung berjalan dengan baik, tanpa ada jenjang yang jauh antara ketua dan anggotanya. Hal ini terjadi karena sikap dari kepala sekolah yang ramah dan terbuka, kepala sekolah selalu mencoba membangun pola komunikasi organisasi yang selalu demokratis dengan memperhatikan pandangan setiap pihak yang ada tanpa terkecuali. Dengan adanya hal tersebut para anggota pun dapat memberikan umpan balik yang berupa dengan mereka berani mengungkapkan pemikiran mereka dan bahkan saat para guru ingin berkomunikasi dengan kepala sekolah mereka tidak harus merasakan perasaan sungkan akan kehadiran kepala sekolah dan bisa langsung berkomunikasi langsung dengan kepala sekolah. Hal ini merupakan buah hasil dari kepala sekolah yang selalu berusaha mendekatkan diri dengan para guru serta memposisikan diri lebih sebagai partner bekerja bukan sebagai atasan yang harus di takuti.

Dalam organisasi komunikasi horizontal juga sangat penting. Komunikasi horizontal merupakan komunikasi yang berlangsung pada anggota dengan kedudukan yang setara atau sederajat. Komunikasi horizontal cenderung bersifat lebih santai dibanding dengan komunikasi vertikal. Biasanya para anggota akan berkomunikasi saat memiliki waktu luang dan tidak bersifat formal. Hal ini selaras dengan yang diungkapkan oleh bu Rohmatin Nur Dhuha:

*“Kalo dengan rekan rekan guru malah lebih sering ke guyon kan nggak selalu harus ngomongin pekerjaan kadang kita ngomongin keluarga”<sup>44</sup>*

Hal yang sama juga diungkapkan oleh bu Kharisma Hanif Masitta:

*“Ya hampir setiap hari kita berkomunikasi tentang cara mengajar yang kita sharing dengan dengan teman teman, tetapi kadang juga guyon guyon juga yah menyesuaikan kondisi lah”<sup>45</sup>*

Hal yang serupa juga diungkapkan oleh bu Zalzilatul Umaroh:

*“Kalo saya kita kan bertemu di sini di dilembaga kalo di luarkan karena memang rumahnya jauh jadi jarang bertemu kalo untuk komunikasi di sekolah kalo saya pribadi saya ini kan memang orangnya banyak ngomong ceria mudah berbaur jadi baru datang itu sudah ngomong sama teman teman guru mungkin sekedar gurauan. Kalo di luar lembaga kita lebih sering menggunakan whatsapp. Misalnya ada informasi apa gitu kita komunikasikan lewat WA. Tetapi tetap menyesuaikan situasi kalo di depan murid-murid kita juga tetap menjaga batasan”<sup>46</sup>*

---

<sup>44</sup> Wawancara dengan ibu Rohmatin Nur Dhuha tanggal 21 Maret 2023.

<sup>45</sup> Wawancara dengan ibu Kharisma Hanif Masitta tanggal 21 Maret 2023.

<sup>46</sup> Wawancara dengan ibu Zalzilatul Umaroh tanggal 21 Maret 2023.



Dari Bu Sulistyoningsih juga mengungkapkan hal yang sama:

*“Kalo kita sendiri dengan rekan sejawat itu biasanya berkomunikasi itu pada waktu sebelum masuk kelas, waktu istirahat dan waktu pulang kan kita bertemunya itu dalam waktu tertentu saja. Saat waktu istirahat kan murid murid juga istirahat dan guru guru berada dikantor. Kalo biasanya dengan teman sejawat itu komunikasinya non formal”<sup>47</sup>*

Berdasarkan hasil wawancara di atas bisa kita ketahui bahwa komunikasi horizontal di SDN Sidojanguk cenderung bersifat Informal tetapi kadang juga bersifat formal saat berada dalam sebuah forum rapat. Para tenaga pendidik mengungkapkan bahwa saat mereka berkomunikasi dengan rekan sejawat mereka lebih sering membahas mengenai keluarga mereka dan lebih sering ke bercanda. Proses komunikasi antara para tenaga pendidik lebih sering dilakukan pada saat mereka memiliki waktu luang yang mana itu saat sebelum memasuki kelas, ketika istirahat, dan ketika pulang sekolah.

Dari jawaban-jawaban di atas dapat diketahui bahwasanya proses hubungan yang berlangsung antara ketua dan anggotanya sangat dekat dan terbuka dengan semuanya, tetapi tetap menjunjung tinggi rasa hormat yang ada satu sama lain. hal ini karena kepala sekolah sendiri memiliki sikap yang ramah dan selalu berusaha

---

<sup>47</sup> Wawancara dengan ibu Sulistyoningsih tanggal 21 Maret 2023.

membaur dengan rekan guru yang membuat seperti tanpa memiliki ada kesenjangan atau setara di antara mereka.

Berlandaskan penjelasan di atas bisa kita kenali bahwa pola komunikasi organisasi yang berada di SDN sidojangkung lebih mengarah kepada pola saluran total yaitu cara komunikasi dimana para anggota dapat melaksanakan komunikasi timbal balik tanpa memandang sosok yang menjadi pusat. Setiap anggota dalam organisasi memiliki kebebasan dan tidak dibatasi untuk berkomunikasi dengan pimpinan atau sebaliknya. Dalam SDM Sidojangkung setiap guru memiliki hak untuk bisa berinteraksi dengan siapa pun dan kapan pun tidak harus melalui orang-orang tertentu terlebih dahulu.

Agar pelayanan yang berikan bisa tetap optimal, kualitas sumber daya manusia yang terdapat di organisasi hendaknya selalu diawasi dan ditingkatkan. Hal sesuai dengan pendapat bapak Sukimin:

*“Untuk sisi pengawasan memang secara itu kita ada yang namanya super visi itu kita adakan secara berkala. Kan tidak mungkin kita mengawasi guru itu hanya sebulan sekali kan tiap hari. Sehingga saya setiap hari saya harus berkeliling kelas ke kelas meskipun saya tidak masuk di dalam suatu kelas tapi saya bisa melihat dari luar kelas, oh kelas ini sudah terisi jangan*

*sampai pada waktunya pembelajaran ada kelas yang kosong dimana kepala sekolah nggak tau”<sup>48</sup>*

Hal ini selaras dengan yang diungkapkan oleh bu Sulistyoningsih:

*“Untuk kegiatan super visi kepala sekolah kan sudah terjadwal secara rutin jadi disini itu biasanya dia bulan sekali diadakan ke kelas kelas untuk mengamati bagaimana cara guru tersebut”<sup>49</sup>*

Menurut jawaban di atas dapat kita simpulkan bahwa pengawasan terhadap kompetensi sumber daya manusia selalu diperhatikan di SDN Sidojangkung dan itupun dilakukan secara rutin dan terjadwal. Program yang super visi yang lakukan oleh kepala sekolah merupakan program rutin dan terjadwal yang mana akan menilai kompetensi tenaga pendidik sebaik dan sejauh mana seorang tenaga pendidik dalam memberikan pelayanan.

Setelah melewati proses pengawasan, dalam meningkatkan tidak selanjutnya melalui proses evaluasi. Evaluasi ini bisa berupa sebuah saran, masukan, kritikan dan bahkan motivasi. Hal-hal tersebut sangat penting karena akan menentukan bagaimana kompetensi sumber daya manusia akan berkembang kedepannya. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh bu Kharisma Hanif Masitta:

*“Kalo saran ya beberapa tapi tidak semuanya bisa diterima juga. Kalo keresahan*

---

<sup>48</sup> Wawancara dengan bapak Sukimin tanggal 21 Maret 2023.

<sup>49</sup> Wawancara dengan ibu Sulistyoningsih tanggal 21 Maret 2023.

*pribadi saya kurang terlalu peduli tapi kalo memang sudah menjadi keresahan bersama itu baru di atasi”<sup>50</sup>*

Hal serupa juga diungkapkan oleh bu Zalzilatul Umaroh:

*“Tentu saja untuk saran kritik, terus terang bapak sekolah yang sekarang itu sangat menginspirasi, beliau kan rumahnya jauh disedati tapi beliau mengajarnya digresik dengan semangat yang luar biasa datang lebih bagi dari pada guru guru jam enam sudah datang ituka suatu contoh yang baik bagi saya sebagai guru. Terus terang sangat keren sangat memotivasi saya tanpa disengaja kan kita melihat dari orang itu kita terinspirasi untuk menjadi lebih baik kalo dari teman kan ada”<sup>51</sup>*

Hal yang serupa juga diungkapkan oleh bu Sulistyoningsih:

*“Iya disini memang dalam suatu lembaga itu kan kita itu sangat membutuhkan prestasi dari lembaga itu sendiri jadi disini kebetulan kepala sekolah saat ini sangat mendukung jadi jika ada kegiatan yang misalnya itu dapat meningkatkan prestasi lembaga beliaunya sangat mendukung dan memotivasi sekali untuk kegiatan tersebut”<sup>52</sup>*

---

<sup>50</sup> Wawancara dengan ibu Kharisma Hanif Masitta tanggal 21 Maret 2023.

<sup>51</sup> Wawancara dengan ibu Zalzilatul Umaroh tanggal 21 Maret 2023.

<sup>52</sup> Wawancara dengan ibu Sulistyoningsih tanggal 21 Maret 2023.

Dari penuturan di atas dapat dijelaskan bahwa dalam meningkatkan kompetensi sumber daya manusia, SDN Sidojukung selalu memberikan saran, masukan, kritikan dan bahkan motivasi. Setiap masukan dan motivasi yang diberikan selalu dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan guru dan bahkan ada juga guru yang termotivasi hanya dari cara melihat sosok kepala sekolah.

## **2. Faktor yang Mendukung Proses Komunikasi Organisasi di SDN Sidojukung**

Dalam komunikasi organisasi dibutuhkan sebuah media dalam mendukung proses komunikasi. Di SDN Sidojukung terdapat beberapa faktor yang membantu proses terjadinya komunikasi. Seperti yang diungkapkan oleh bapak Sukimin:

*“Untuk era yang sekarang tentu kita juga harus mengikuti perkembangan teknologi untuk penyampaian informasi ke kawan-kawan guru dan keluarga besar SDN Sidojukung bisa melalui dua cara satu melewati Whattsapp kemudain cara yang kedua kan tiap bulan kita mengadakan rapat rutin dan disitulah kita sampaikan informasi-informasi terbaru mengenai dunia pendidikan karena bagaimanapun kepala sekolah tau lebih dulu tentang informasi kedinasan dibanging kawan-kawan guru. Bisa disampaikan langsung melalui grup WA. Dan agar tidak terjadi salah tafsir maka kita adakan rapat.”<sup>53</sup>*

---

<sup>53</sup> Wawancara dengan bapak Sukimin tanggal 21 Maret 2023.

Hal ini selaras dengan apa yang disampaikan oleh bu Zalzilatul Umaroh:

*“Kalo di luar lembaga kita lebih sering menggunakan whatsapp. Misalnya ada informasi apa gitu kita komunikasikan lewat WA”<sup>54</sup>*

Hal serupa juga disampaikan oleh bu Kharisma Hanif Masitta:

*“Beliaunya kalo ingin menyampaikan informasi ke personal ya langsung ke orangnya, tapi kadang juga melewati forum kan ada juga grub whatsapp agar lebih terbuka”<sup>55</sup>*

Bapak Sukimin juga menyampaikan hal yang serupa bahwa:

*“Kalo misalkan mereka ada perlu atau lupa menyampaikan bisa melalui wa atau melalui telephone karena telpon kita juga 24 jam terbuka dan kadang-kadang kalo lewat telepon kita bisa sambil gurau , tapi pesan tetep tersampaikan jadi tidak ada jengang sama sekali bagi saya tidak ada”<sup>56</sup>*

Dari penuturan di atas bisa kita ketahui bahwa sebuah jaringan bisa sangat membantu dalam mempermudah dan memperlancar proses komunikasi organisasi. Dari penuturan diatas pula bisa kita ketahui

---

<sup>54</sup> Wawancara dengan ibu Zalzilatul Umaroh tanggal 21 Maret 2023.

<sup>55</sup> Wawancara dengan ibu Kharisma Hanif Masitta tanggal 21 Maret 2023.

<sup>56</sup> Wawancara dengan bapak Sukimin tanggal 21 Maret 2023

bahwa jaringan yang berperan membantu mempermudah proses komunikasi organisasi yang ada di SDN Sidojukung adalah handphone dan Aplikasi Whatsapp. Dengan adanya faktor pendukung tersebut dapat membuat kepala sekolah dan para guru dapat berkomunikasi dengan baik tanpa harus bertemu secara langsung.

### **3. Faktor yang Menghambat dalam Proses Komunikasi Organisasi SDN Sidojukung**

Dalam proses komunikasi organisasi pastinya memiliki faktor yang membuat sebuah proses komunikasi tidak berjalan dengan lancar dan semestinya. Hal ini biasanya terkait dengan bahasa perbedaan sudut pandang, perbedaan jabatan, perbedaan usia, perasaan tidak percaya diri pengirim pesan terhadap penerima dan rasa tidak percaya diri penerima pesan terhadap pengirim pesan.

Dari wawancara yang peneliti lakukan Di SDN Sidojukung tidak ditemukan faktor-faktor yang dapat menghambat proses komunikasi organisasi. Bahkan para informanpun mengungkapkan dalam berkomunikasi setiap hari mereka tidak mengalami masalah yang signifikan hal ini karena mereka juga sama-sama orang dan juga sama menggunakan bahasa Indonesia dalam berkomunikasi. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan oleh bapak Sukimin:

*“Kayaknya untuk hambatan menurut saya tidak ada. Saya tidak merasa saya mengalami hambatan. Berkomunikasinya kita juga sama sama*

*orang jawa dan orang indonesia yang bahasa yang kita pakai pun juga sama.”<sup>57</sup>*

Dari penuturan di atas bisa kita ketahui bahwa menurut kepala sekolah sendiri tidak merasakan adanya hambatan umum yang mengganggu proses komunikasi organisasi. Di SDN Sidojungkung sendiri faktor yang menjadi penghambat proses komunikasi organisasi lebih bersifat ke personal yakni lebih kepada perasaan yang dimiliki oleh setiap anggota. Seperti yang diungkapkan oleh bu Zalzilatul Umaroh:

*“Kalo hambatan itu kadang itu mungkin rasa sungkan kalo masalahnya apa itu ada rasa sungkan yang menjadi hambatan itu misalnya kalo kita mau menegur kan misalnya kepala sekolah atau teman sejawat kalo kita sudah biasa bareng ngomongnya pun nggak sampai masuk hati kan kita justru lebih enak dalam menegurnya tapi kalo misalnya beliau lebih sepuh dari kita ketika mau menegur atau mengingatkan pun itukan kan harus cari celah celah jangan sampai tersinggung”<sup>58</sup>*

Hal ini juga seperti yang diungkapkan oleh bu Sulistyoningsih:

*“Yang namanya manusia ya mas ya kan pastinya ada sedikit sikap teman kita atau sejawat kita atau kepala sekolah yang membuat kita berasa gimana gitu”<sup>59</sup>*

---

<sup>57</sup> Wawancara dengan bapak Sukimin tanggal 21 Maret 2023

<sup>58</sup> Wawancara dengan ibu Zalzilatul Umaroh tanggal 21 Maret 2023

<sup>59</sup> Wawancara dengan ibu Sulistyoningsih tanggal 21 Maret 2023



Hal serupa juga diungkapkan oleh bu Rohmatin Nur Dhuha:

*“Mesti ada, namanya kita di lingkungan kerja pasti ada yang seperti itu tapi itukan sewajarnya aja ya. Kalo nggak sampe membuat kita tertekan dalam bekerja yang biasa saja dulu saya disekolah yang lama juga begitu”<sup>60</sup>*

Dari penuturan di atas bisa diketahui bahwa faktor-faktor yang mengganggu proses komunikasi organisasi yang signifikan tidak ditemukan dan lebih mengarah ke faktor-faktor penghambat yang lebih bersikap sepele yang dirasakan oleh beberapa pihak saja dan tidak dirasakan oleh semua orang. Seperti ada guru yang merasa terganggu karena dirinya merasa ada sikap senioritas di SDN Sidojanguk, ada guru jugu yang merasakan perasaan sungkan saat ingin menegur atau memberikan pendapat kepada guru-guru lain, dan ada juga guru yang merasa bahwa sikap dan perilaku dari guru lain membuat dirinya merasa tidak nyaman tetapi hal ini tidak berpengaruh signifikan terhadap proses komunikasi organisasi yang ada di SDN Sidojanguk.

### **C. Hasil Temuan**

Dari penyajian data penulis menemukan temuan-temuan yang terkait dengan penelitian yaitu antara lain:

- a. Pola dan proses komunikasi organisasi yang ada di SDN Sidojanguk.

---

<sup>60</sup> Wawancara dengan ibu Rohmatin Nur Dhuha tanggal 21 Maret 2023

Pola komunikasi organisasi merupakan sebuah cara berkomunikasi yang terdapat dalam suatu organisasi. Hal ini akan membuat sebuah organisasi memiliki sistem yang terstruktur dan jelas dalam hierarkinya. Pola komunikasi organisasi berperan dalam menentukan bagaimana proses komunikasi dalam sebuah organisasi dilakukan, bagaimana cara komunikasi yang baik. Kepala Sekolah SDN Sidojanguh sendiri lebih memilih pola kepemimpinan yang bersifat demokratis sehingga membuat para rekan tenaga pendidik merasa nyaman saat berkomunikasi dengan kepala sekolah. Komunikasi vertikal atau komunikasi yang terjadi pada atasan dan bawahan terjadi secara baik hal ini karena kepala sekolah sendiri memiliki sikap yang ramah dan mudah membaur. Dalam berkomunikasi kepala sekolah lebih memosisikan sebagai rekan kerja dari pada sebagai pemimpin sehingga rekan guru merasa tidak memiliki perbedaan dengan kepala sekolah. Dari posisi tenaga pendidik kepada kepala sekolah pun, meskipun kepala sekolah bersikap ramah dan mudah membaur para guru tetap memperhatikan etika, perilaku, dan sikap yang elok apabila berkomunikasi dengan kepala sekolah.

Komunikasi Horizontal merupakan komunikasi yang terjadi pada anggota organisasi dengan kedudukan yang setara. Dalam SDN Sidojanguh hal ini terjadi di antara tenaga pendidik. Komunikasi yang terjadi antara para tenaga pendidik lebih sering bersifat informal. Para tenaga pendidik lebih sering bercanda dalam berkomunikasi atau

membahas mengenai keluarganya masing-masing, hal ini sering mereka lakukan dikala sebelum masuk ke kelas, setelah istirahat, dan setelah pulang sekolah. hal ini terjadi karena mereka secara mau tidak mau akan selalu bertemu setiap bekerja jadi mereka mencoba menciptakan suatu kondisi dimana mereka akan nyaman untuk bekerja.

Dalam Proses pengambilan keputusan atau kebijakan di SDN Sidojanguk, kepala sekolah selalu melibatkan para tenaga pendidik. Kepala sekolah setiap saat mengadakan rapat dengan para guru saat ingin mencoba membuat kebijakan atau mengambil keputusan. Kepala sekolah selalu memperhatikan pendapat dari tiap-tiap guru hal ini dilakukan guna untuk mencapai hasil yang diinginkan oleh semua orang.

Dalam meningkatkan kualitas kompetensi sumber daya manusia kepala sekolah melakukan pengawasan setiap hari dengan cara berkeliling sekolah memperhatikan bagaimana kondisi kelas saat guru mengajar, bagaimana cara guru mengajar. Kepala sekolah juga mengadakan program Super Visi yaitu, program untuk menilai bagaimana kemajuan kualitas mengajar para tenaga pendidik. Program ini dilakukan secara rutin dan terjadwal hal ini dilakukan karena kepala sekolah ingin para rekan tenaga pendidik dapat memberikan pelayanan yang maksimal saat melakukan tugasnya.

Dari analisis penjelasan di atas pola komunikasi organisasi yang ada di SDN

Sidojukung ini menggunakan sistem pola saluran total. Hal ini terjadi karena kepala sekolah tidak ingin ada jenjang di antara dirinya dan rekan tenaga pendidik. Jadi kepala sekolah dan tenaga pendidik dapat dengan bebas berkomunikasi baik secara vertikal maupun horizontal tanpa harus mengalami hambatan apapun.

b. Faktor yang mendukung proses komunikasi organisasi di SDN Sidojukung

Dalam proses komunikasi organisasi pastinya tidak bisa terlepas dari hal-hal yang membantu proses komunikasi. Untuk memperlancar proses komunikasi organisasi pastinya memerlukan media yang membantu.

Proses penyebaran informasi di SDN Sidojukung lebih sering dilakukan melalui forum. Kepala sekolah akan selalu membuka forum saat akan menyampaikan informasi khususnya informasi yang terkait dengan kedinasan. Kepala sekolah sering menyampaikan informasi melalui Whatsapp grub, hal ini kepala sekolah lakukan agar proses penyebaran informasi berjalan lebih cepat. Setelah melakukan hal tersebut kepala sekolah akan membuka forum lagi yaitu dengan melakukan rapat. Rapat dilakukan untuk memastikan semua para rekan tenaga pendidik dapat memahami informasi yang sudah disampaikan kepala sekolah. Setelah itu kepala sekolah akan melakukan diskusi mengenai informasi yang masuk tersebut.

c. Faktor yang menghambat proses komunikasi organisasi di SDN Sidojanguk

Dalam proses komunikasi organisasi tidak selalu berjalan dengan lancar. Hal yang menghambat proses komunikasi organisasi biasanya berkaitan dengan situasi, kondisi, sarana, sikap, dan perilaku.

Hambatan yang alami SDN Sidojanguk dalam menjalankan proses komunikasi organisasi bukanlah hambatan yang bersifat signifikan. Hambatan ini tidak mengganggu proses penyebaran informasi dengan cakupan yang luas. Hambatan yang dialami lebih bersifat secara personal. Setiap tenaga pendidik memiliki sikap mereka tersendiri dalam berkomunikasi atau mengajar. Kebanyakan tenaga pendidik mengalami kendala berkomunikasi karena mereka memiliki perasaan sungkan satu sama lain karena takut akan menyakiti perasaan saat berkomunikasi. Ada juga guru yang merasa bahwa senioritas di SDN Sidojanguk itu ada dan itu membuat mereka tidak bisa berkomunikasi dengan terbuka. Sehingga informasi yang ingin mereka sampaikan tidak bisa tersampaikan, karena informasi jadi tidak terjadi atau terhambat karena perasaan atau pemikiran mereka sendiri.

Solusi untuk permasalahan ini adalah para guru harus lebih sering berinteraksi agar bisa lebih mengenal satu sama lain, setelah mereka dapat memahami lebih dalam mengenai pemikiran satu sama lain. pastinya hubungan yang terbuka satu sama

lain akan terjalin dan proses penyebaran informasi akan berjalan lebih mudah.

#### **D. Pembahasan Hasil Penelitian**

Dalam sebuah penelitian kualitatif proses menganalisa data adalah langkah yang penting. Karena analisis data adalah langkah menelaah dan memahami data yang telah didapatkan selama penelitian yang memakai cara wawancara, pengamatan, dan dokumentasi. Menganalisis data juga berfungsi dalam menjelaskan data yang diperoleh serta memastikan kebenaran dari data yang ditemukan peneliti. Berikut merupakan temuan mengenai pola komunikasi organisasi yang dilakukan di SDN Sidojukung, sebagai berikut:

##### **1. Persepektif Teoritis**

###### **a. Pola dan Proses Komunikasi Organisasi SDN Sidojukung**

Merujuk pada teori sistem, teori ini memandang sebuah organisasi terbentuk dari banyak komponen yang terus terhubung satu dengan yang lain. Tiap-tiap komponen memiliki peran dan tugasnya tersendiri dan hal itu mempengaruhi komponen lain.

###### **1. Individu dan Kepribadian**

Dalam hal ini di SDN Sidojukung kepala sekolah memiliki sifat yang ramah dan selalu berusaha bergaul atau menunjang adanya proses komunikasi organisasi. Hal ini membuat proses

komunikasi organisasi senantiasa terjadi di SDN Sidojanguk. Dengan sifat ramah kepala sekolah membuat para guru nyaman untuk berkomunikasi dengan kepala sekolah. Para guru akan menjadi lebih aktif dalam memberikan Sementara guru sendiri memiliki peran yang aktif dalam memberikan umpan balik kepada kepala sekolah atau kepada guru-guru lain.

Oleh karena itu karena sikap kepala sekolah yang ramah dan para guru yang tetap menghormati membuat proses komunikasi organisasi berjalan dengan baik dan efektif.

## 2. Pola Pekerjaan yang Saling Berhubungan

Dalam sebuah organisasi pastinya setiap pekerjaan yang ada didalamnya pasti berhubungan satu sama lain. di SDN Sidojanguk kepala sekolah berperan sebagai pemimpin yang selalu memberikan informasi terkait dengan kedinasan. Hal ini karena informasi dari kedinasan akan diketahui oleh kepala sekolah terlebih dahulu. Kepala sekolah juga berperan dalam menetapkan ke arah mana sekolah akan dipimpin, menjadi pengawas, memberikan saran, motivasi, membuat kebijakan dalam organisasi dan memikirkan solusi dari masalah-masalah yang terjadi kepada para guru dalam kegiatan belajar mengajar.

Sementara guru sendiri memiliki peran yaitu mengikuti informasi yang telah

disampaikan oleh kepala sekolah, guru harus memberikan timbal balik mengenai informasi yang telah diberikan oleh kepala sekolah. Hal ini bisa berupa pendapat, laporan mengenai pembelajaran, dan melaporkan apa saja masalah masalah yang mereka alami

Dari penjabaran di atas dapat kita lihat sesungguhnya kepala sekolah dan tenaga pendidik memiliki pekerjaan yang saling berhubungan karena harus saling menopang satu sama lain.

### 3. Interaksi Informal

Interaksi informal di SDN Sidojungkung sering terjadi diantara para guru. Hal guru berinteraksi karena mereka memang bekerja dalam organisasi yang mengharuskan mereka untuk terus berinteraksi. Para guru berinteraksi saat mereka memiliki waktu luang seperti waktu sebelum masuk kelas, saat istirahat, dan saat menjelang waktu pulang.

### 4. Status dan Pola Peran

SDN Sidojungkung kepala sekolah memiliki peran sebagai pemimpin. Tetapi kepala sendiri lebih memposisikan diri sebagai partner kerja. Kepala sekolah memilih hal seperti itu agar para guru tidak merasa ada batas diantara kepala sekolah dan guru meskipun kepala sekolah tetap saja berperan sebagai pemimpin yang ada di sekolah.



Para guru lebih berperan dalam hal proses belajar mengajar, para guru juga berperan dalam memberikan tanggapan mengenai informasi dan kebijakan yang dibuat oleh kepala sekolah.

Dari penjelasan di atas jika SDN Sidojanguk menggunakan pola komunikasi saluran terbuka maka sistem yang ada di SDN Sidojanguk akan berjalan dengan baik tanpa adanya hambatan signifikan dalam proses komunikasi organisasi.

## 2. Perspektif Islam

Dalam berkomunikasi, Islam memiliki prinsip-prinsip yang membuat proses komunikasi dapat berjalan dengan efektif. Dalam sudut pandang Islam etika dalam berkomunikasi berperan penting dalam prosesnya. Dalam Al-Quran sudah mencantumkan enam prinsip agar komunikasi berjalan dengan efektif dan baik.

### a. Qaulan Sadidan

Qaulan Sadidan memiliki arti perkataan yang benar. Prinsip ini menjelaskan bahwa komunikasi harus selalu jujur, dan tidak berlebihan. Sebagaimana disebutkan dalam QS. An-Nisa: 9

وَلْيَخُشِ الَّذِينَ لَوْ تَرَكُوا مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَةً ضِعَافًا خَافُوا عَلَيْهِمْ فَلْيَتَّقُوا اللَّهَ

وَلْيَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا

*“Dan hendaklah takut kepada Allah orang-orang yang seandainya meninggalkan dibelakang mereka anak-anak yang lemah, yang mereka khawatir terhadap (kesejahteraan) mereka. Oleh sebab itu hendaklah mereka bertakwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan Qaulan Sadida –perkataan yang benar.”<sup>61</sup>*

Dalam proses komunikasi SDN Sidojukung sangat mengutamakan kebenaran, jujur dan tidak berlebihan hal ini karena seorang tenaga pendidik merupakan contoh bagi para murid-murid. Hal inilah yang membuat SDN sidojukung menjadi sekolah favorit di Desa Sidojukung.

#### b. Qaulan Balighan

Qaulan Balighan memiliki arti tepat sasaran, efektif dalam memilih kata, mudah dimengerti, dan langsung ke inti pembahasan. Hal ini menjelaskna bahwa dalam berkomunikasi kita harus menyesuaikan kemampuan dengan lawan bicara kita. Sebagaimana sebutkan dalam QS. An-Nisa:63.

أُولَئِكَ الَّذِينَ يَعْلَمُ اللَّهُ مَا فِي قُلُوبِهِمْ فَأَعْرِضْ عَنْهُمْ وَعِظْهُمْ وَقُلْ لَهُمْ فِي أَنْفُسِهِمْ قَوْلًا بَلِيغًا

*“Mereka itu adalah orang-orang yang Allah mengetahui apa yang di dalam hati mereka.*

---

<sup>61</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia, "Al-Qur'an Dan Terjemahannya Edisi Penyempurnaan 2019, Juz 1--10," 1st ed., Jakarta, (2019): 106.

*karena itu berpalinglah kamu dari mereka, dan berilah mereka pelajaran, dan katakanlah kepada mereka Qaulan Baligha –perkataan yang berbekas pada jiwa mereka.”<sup>62</sup>*

Dalam menyampaikan informasi kepala sekolah selalu berusaha agar pesan yang beliau haturkan dapat dengan mudah diterima dan diinterpretasikan oleh para rekan guru. Hal ini membuat proses komunikasi berjalan dengan efektif. Kepala sekolah dalam menyampaikan informasi penting akan mengadakan rapat agar semua pihak dapat mengetahui apa saja informasi yang akan disampaikan secara terbuka. Dan apabila kepala sekolah akan menyampaikan informasi kepada guru tertentu maka kepala sekolah akan mendatangi guru tersebut tanpa melewati pihak lain, hal ini agar kegiatan penyebaran informasi bisa berjalan dengan efisien tanpa hambatan serta berjalan lebih efektif.

#### c. Qaulan Mansyuran

Qaulan Mansuran memiliki arti mudah dipahami dan dimengerti. Komunikasi pasti berlangsung dengan sempurna bilamana informasi yang dikirimkan dapat dipahami dan diinterpretasikan dengan mudah oleh penerima pesan. Sebagaimana disebutkan dalam QS. Al-Isra: 28

---

<sup>62</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia, "Al-Qur'an Dan Terjemahannya Edisi Penyempurnaan 2019, Juz 1--10," 1st ed., Jakarta, (2019): 119.

وَأِمَّا تُعْرِضَنَّ عَنْهُمْ ابْتِغَاءَ رَحْمَةٍ مِنْ رَبِّكَ تَرْجُوهَا فَقُلْ لَهُمْ قَوْلًا مَيْسُورًا

*“Dan jika kamu berpaling dari mereka untuk memperoleh rahmat dari Tuhannya yang kamu harapkan, maka katakanlah kepada mereka Qaulan Maysura –ucapan yang mudah.”<sup>63</sup>*

Kepala sekolah dalam menyampaikan informasi selalu berusaha memilih kata-kata yang tidak membingungkan. Dalam memilih kata kepala sekolah memilih menggunakan kata atau istilah yang sering digunakan agar para guru dapat memahami dengan mudah. Kepala sekolah juga selalu membuka sesi tanya jawab saat menyampaikan informasi hal ini guna untuk mengurangi hambatan komunikasi yang berupa kesalahan persepsi, dan membantu para guru untuk bisa mencapai satu pemahaman mengenai informasi yang disampaikan.

Dalam proses komunikasi antara tekan guru pun selalu menggunakan bahasa keseharian sehingga mudah dimengerti tidak menggunakan istilah istilah sulit kadang mereka kadang memakai Bahasa Jawa dan Bahasa Indonesia dalam kegiatan komunikasi hal ini karena semua guru SDN

---

<sup>63</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia, "Al-Qur'an Dan Terjemahannya Edisi Penyempurnaan 2019, Juz 11--20," Jakarta, (2019): 397.

Sidojukung berasal dari Jawa dan fasih berbahasa Jawa.

d. Qaulan Layyinan

Qaulan Layyinan memiliki arti perkataan yang ramah. Dalam berkomunikasi perkataan yang lemah lembut dan ramah sering diterima dengan baik oleh peneriman pesan. Sebagaimana disebutkan dalam QS. Thaha: 44

فَقُولَا لَهُ قَوْلًا لَّيِّنًا لَعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَىٰ

*“Maka berbicaralah kamu berdua kepadanya dengan Qulan Layina –kata-kata yang lemah-lembut.”<sup>64</sup>*

Kepala sekolah dalam menyampaikan informasi bahkan jika itu berupa saran atau saran tidak pernah menggunakan kata kata yang menyakiti hari. Bahkan apabila ada guru yang mengalami masalah atau melakukan kesalahan kepala sekolah lebih sering memberikan motivasi dan menegor menggunakan kalimat candaan dan bahkan kadang tidak menyembut pihak yang mengalami hal tersebut agar piha yang bersangkutan tidak mengalami sakit hati.

---

<sup>64</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia, "Al-Qur'an Dan Terjemahannya Edisi Penyempurnaan 2019, Juz 11--20," Jakarta, (2019): 444.

e. Qaulan Kariman

Qaulan Kariman mempunyai arti ucapan yang luhur. Dalam menyampaikan informasi hendaknya menggunakan kata-kata yang beradab dan beretika terlebih kepada orang yang lebih tua. Sebagaimana dijelaskan dalam qs. Al-Isra: 23

وَقَضَىٰ رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا ۗ إِنَّمَا يُبَلِّغَنَّ عَنْكَ الْكَبِيرَ  
أَحَدُهُمَا أَوْ كِلَاهُمَا فَلَا تَقُلْ لَهُمَا آفٌ وَلَا تُنْهَرُهُمَا وَقُلْ لَهُمَا قَوْلًا كَرِيمًا

*“Dan Tuhanmu telah memerintahkan supaya kamu jangan menyembah selain Dia dan hendaklah kamu berbuat baik pada kedua orangtuamu dengan sebaik-baiknya. Jika salah seorang di antara keduanya atau kedua duanya sampai berumur lanjut dalam pemeliharaanmu, sekali kali janganlah kamu mengatakan kepada keduanya perkataan ‘ah’ dan kamu janganlah membentak mereka dan ucapkanlah kepada mereka Qaulan Karima –ucapan yang mulia.”<sup>65</sup>*

Pada saat bertutur kata kepala sekolah dan guru SDN Sidojukung sangat memilih dalam penggunaan kata. Mereka tidak menggunakan kata yang bersifat tidak sopan. Hal ini karena mereka

---

<sup>65</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia, "Al-Qur'an Dan Terjemahannya Edisi Penyempurnaan 2019, Juz 11--20," Jakarta, (2019): 396.

ingin menciptakan ekosistem atau kondisi lingkungan kerja yang harmonis tanpa ada masalah di SDN Sidojangkung.

f. Qaulan Ma'rufan

Qaulan Ma'rufan mempunyai arti ucapan yang elok. Hal ini juga dapat bermakna sebuah komunikasi hendaknya memiliki manfaat dan kebaikan untuk kedepannya. Sebagaimana disebutkan dalam QS. An-Nisa: 5

وَلَا تُؤْتُوا السُّفَهَاءَ أَمْوَالَكُمُ الَّتِي جَعَلَ اللَّهُ لَكُمْ قِيَامًا وَارْزُقُوهُمْ فِيهَا  
وَاكْسُوهُمْ وَقُولُوا لَهُمْ قَوْلًا مَعْرُوفًا

*“Dan janganlah kamu serahkan kepada orang-orang yang belum sempurna akalnya, harta (mereka yang ada dalam kekuasaanmu) yang dijadikan Allah sebagai pokok kehidupan. berilah mereka belanja dan pakaian (dari hasil harta itu) dan ucapkanlah kepada mereka Qaulan Ma'rufa – kata-kata yang baik.”<sup>66</sup>*

Dari wawancara yang dilaksanakan peneliti di SDN Sidojangkung kepala sekolah dan para guru tidak menggunakan kata-kata yang bersifat kasar, hal ini karena mereka adalah panutan bagi para murid. Dengan perkataan yang baik itu pula pola komunikasi organisasi SDN Sidojangkung

---

<sup>66</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia, "Al-Qur'an Dan Terjemahannya Edisi Penyempurnaan 2019, Juz 1--10," 1st ed., Jakarta, (2019): 105.

menjadi lebih maju dan efektif tanpa mengalami kendala dalam kegiatan komunikasi.

Dari penjelasan di atas bisa kita ketahui bahwasanya pola komunikasi organisasi SDN Sidojanguh sangat menerapkan prinsip-prinsip yang terdapat dalam islam. Yaitu Qaulan Sadidan, Qaulan Balighan, Qaulan Mansyuran, Qaulan Layyinan, Qaulan Kariman, dan Qaulan Ma'rufan. Penerapan prinsip islam dalam komunikasi ini sangat penting karena setiap prinsip komunikasi dalam islam memiliki tujuan yang baik, membuat proses komunikasi berjalan dengan efektif, tidak menyakiti hati orang lain, dan membuat pihak yang berkomunikasi menjadi nyaman.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Pola komunikasi merupakan pola yang menentukan bagaimana suatu proses komunikasi organisasi berjalan dalam sebuah organisasi. Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dikerjakan oleh peneliti mengenai pola komunikasi organisasi di SDN Sidojungkung Kecamatan Menganti Kabupaten Gresik. Maka peneliti mendapatkan kesimpulan bahwa komunikasi organisasi yang ada di SDN Sidojungkung terbagi menjadi dua, yaitu komunikasi vertikal yang dialami oleh kepala sekolah dan tenaga pendidik dan komunikasi horizontal yang terjadi di antara tenaga pendidik.

Proses komunikasi vertikal yang berlangsung pada kepala sekolah dan tenaga pendidik terlaksana dengan baik. Dalam komunikasi vertikal kepala sekolah memberikan informasi terkait kedinasan, intruksi mengenai pembagian struktur sekolah, dan serta memberikan saran dan motivasi terkait pekerjaan. Tenaga pendidik juga memberikan pendapatnya mengenai informasi yang disampaikan oleh kepala sekolah, memberikan laporan mengenai pembelajaran, dan melaporkan masalah yang mereka alami. Proses komunikasi horizontal yang terjadi di antara tenaga pendidik berjalan dengan baik. Para tenaga pendidik lebih sering berkomunikasi secara informal membahas mengenai keluarga atau sekedar bercanda gurau.

Pola komunikasi organisasi yang ada SDN Sidojungkung menggunakan pola bintang atau salura total. Dimana setiap anggota memiliki kebebasan untuk

berkomunikasi tanpa harus melewati orang-orang tertentu. Komunikasi saluran total yang terjadi di SDN Sidojanguk terlaksana dengan baik lantaran kepala sekolah dan tenaga pendidik dapat menjalankan organisasi dengan baik. Proses komunikasi di SDN sidojanguk tidak memiliki hambatan signifikan. Hambatan hanya dialami oleh beberapa orang saja. Hambatan ini pun juga terbentuk karena pemikiran dari orang tersebut sendiri.

## **B. Rekomendasi**

### **1. Bagi SDN Sidojanguk**

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa proses komunikasi organisasi di SDN Sidojanguk berjalan dengan baik. Maka dari itu ada baiknya untuk kepala sekolah dan tenaga pendidik mempertahankan hal tersebut dan memelihara kondisi tersebut agar menjadi lebih baik lagi.

Untuk para tenaga pendidik lebih sering berkomunikasi dengan rekan sejawat agar dapat menghilangkan pemikiran-pemikiran yang tidak baik dan agar menjadi lebih dekat satu sama lain.

### **2. Untuk Pengembangan Penelitian**

Peneliti berharap semoga hasil dari penelitian ini menjadi sumber informasi dan menjadi rujukan akan penelitian-penelitian selanjutnya.

## **C. Keterbatasan Penelitian**

1. Proses wawancara tidak melalui proses persiapan sehingga informasi yang diberikan masih kurang dan masih banyak yang harus digali.

2. Proses wawancara hanya berlangsung selama satu hari sehingga data yang didapatkan masih minim.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahyar, Hardani, U. S. Maret, H. Andriani, D. J. Sukmana, S. Pd Hardani, Nur Hikmatul Auliya MS, B. GC, M. S. Helmina Andriani, R. A. Fardani, and J. Ustiawaty. "Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif." *Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group Yogyakarta*, 2020.
- Brahmana, Deshinta Affriani Br, and Elisabeth Sitepu. "Pola Komunikasi Organisasi Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Di Kantor Lurah Gung Leto Kecamatan Kabanjahe." *JURNAL SOCIAL OPINION: Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi* 5, no. 2 (2020): 96–104.
- CA, Jogiyanto Hartono M, Prof , Dr , MBA , Ak , CMA. *Metoda Pengumpulan dan Teknik Analisis Data*. Penerbit Andi, n.d.
- Furqon, Chairul. "Hakikat Komunikasi Organisasi." *Hakikat Komunikasi Organisasi* 2, no. 15 (2003): 1–9.
- Gani, Jessica. "Pengaruh Hambatan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Midtown Surabaya." *Jurnal E-Komunikasi* 2, no. 1 (2014).
- Goncalves, Salvador Faria Sequeira. "POLA KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN DI GAJAYANA TV." *JISIP: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik* 8, no. 1 (2019): 150–57.
- HR, Wahyuni. "Pola Komunikasi Organisasi Antara Pimpinan Dan Karyawan Dalam Membangun Kepuasan Kerja Di PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep." PhD Thesis, Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, 2014.

- Iskandar, Uray. “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru.” *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan* 10, no. 1 (2013).
- Kamal, Abdillah. “Pola Komunikasi Organisasi Forum Komunikasi Pemuda Indonesia,” 2014.
- Kbbi, KBBI. “Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI).” *Kementerian Pendidikan Dan Budaya*, 2016.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. *Al-Qur’an Dan Terjemahannya Edisi Penyempurnaan 2019, Juz 1--10*. 1st ed., 2019.
- . *Al-Qur’an Dan Terjemahannya Edisi Penyempurnaan 2019, Juz 11--20*, 2019.
- Muhammad, Arni. “Komunikasi Organisasi,” 2004.
- Mulyadi, Mohammad. “Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Serta Pemikiran Dasar Menggabungkannya.” *Jurnal Studi Komunikasi Dan Media* 15, no. 1 (2011): 128–37.
- Nawawi, Hadari, and M. Martini Hadari. “Instrumen Penelitian Bidang Sosial,” 1992.
- Nurdin, Ali, Agoes Moh Moefad, Advan Navis Zubaidi, and Rahmad Harianto. “Pengantar Ilmu Komunikasi.” IAIN Sunan Ampel Press, 2013.
- “Organizational Communication Patterns In Disaster Management | Musamus Journal of Public Administration,” July 26, 2020. <https://ejournal.unmus.ac.id/index.php/fisip/article/view/3040>.

- Pantow, Julia T., and Grace J. Waleleng. "Pola Komunikasi Pemimpin Organisasi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Anggota Di LPM (Lembaga Pers Mahasiswa) Inovasi UNSRAT." *Acta Diurna Komunikasi* 6, no. 1 (2017).
- Phil, Astrid Susanto. "Komunikasi Dalam Teori Dan Praktek." *Bandung: Mandar Maju*, 1992.
- Putra, Muhlas Adi, and Muhamad Abdul Ghofur. "Pola Komunikasi Organisasi Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (Pmii) Di Kota Malang." *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik* 7, no. 2 (2018).
- Rahardjo, Mudjia. "Metode Pengumpulan Data Penelitian Kualitatif," 2011.
- Rahmat, Jalaluddin. "Prinsip-Prinsip Komunikasi Menurut Al-Qur'an." *Jurnal Audienta: Jurnal Komunikasi*, 1994.
- Sevilla, Consuelo G., Jesus A. Ochave, Twila G. Punsalan, Bella P. Regala, and Gabriel G. Uriarte. "Pengantar Metode Penelitian." *Jakarta: Universitas Indonesia*, 1993.
- Siregar, Robert Tua, Ujang Enas, Debi Eka Putri, Imanuddin Hasbi, Athik Hidayatul Ummah, Opan Arifudin, Ita Musfirowati Hanika, Edwin Zusrony, Reni Chairunnisah, and Hetty Ismainar. "Komunikasi Organisasi," 2021.
- Suryadi, Bayu. "POLA KOMUNIKASI ORGANISASI DI SEKOLAH DASAR NEGERI PEKAYON 07 JAKARTA (Studi Deskriptif Kualitatif Arus Komunikasi Kepala Sekolah Dan Guru Di SDN Pekayon 07 Jakarta Periode Penelitian Februari–April 2018)."

PhD Thesis, Universitas Mercu Buana Yogyakarta, 2018.

Umar, Husein. *Riset SDM Dalam Organisasi Husein Umar*. Gramedia Pustaka Utama, 2001.

Wahyudi, Wan Dedi, and Zulaspan Tupti. "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen 2*, no. 1 (2019): 31–44.

Wulandari, Veronika Julianti. "Hubungan Pola Komunikasi, Ketersediaan Fasilitas Dan Kompetensi Pekerja Terhadap Kualitas Pelayanan Di Puskesmas Rabambang Matan Rungan Barat Tahun 2021." PhD Thesis, Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Indonesia Maju, 2023.

Wuri Rahmawati, and Erwin Rasyid. "Organizational Communication Dynamics in the Process of Integrated Information System in Muhammadiyah Healthcare Charity Venture" 12 (2020).

Yuniarsih, Tjutju. "Suwatno. Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi Dan Isu Penelitian." *Bandung: Alfabeta*, 2008.

Yuwono, Suhardiman. "Ikhtisar Komunikasi Administrasi." *Yogyakarta: Liberty*, 1985.

Zahara, Evi. "Peranan Komunikasi Organisasi Bagi Pimpinan Organisasi." *Warta Dharmawangsa*, no. 56 (2018).