

# **Pengayaan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

## **Dalam Komunikasi Dan Penyuluhan:**

### **Studi atas Keterampilan Komunikasi Efektif**

**Anisatul Badiah, Maratush Sholikhah**

Sekolah Tinggi Agama Islam Darussalam Krempyang Nganjuk

Email: *anisatulbadiah72@gmail.com, lika.sholikhah@gmail.com,*

#### **Abstract**

This article discusses the significance of effective communication skills as a fundamental component in supporting organizational management success, particularly within educational institutions. Communication skills encompass the ability to deliver clear messages, understand the context, receive feedback, and address barriers that may disrupt communication processes. Using a descriptive approach, the article outlines the types of communication, communication processes, organizational communication functions, and indicators of communication effectiveness. The findings reveal that effective communication not only strengthens relationships among individuals within an organization but also significantly impacts individual and organizational performance. Furthermore, structured communication training for managers and employees is identified as a strategic initiative to enhance organizational productivity. Such training aims to equip individuals with communication skills aligned with the evolving demands of the modern workforce. Therefore, fostering effective communication skills becomes a crucial priority in building more productive, efficient, and future-ready organizations capable of addressing contemporary challenges.

**Keywords:** *effective communication, organization, educational management, performance, training*

#### **Abstrak**

Artikel ini membahas pentingnya keterampilan komunikasi efektif sebagai salah satu elemen utama dalam mendukung keberhasilan manajemen organisasi, terutama di lingkungan lembaga pendidikan. Keterampilan komunikasi melibatkan kemampuan menyampaikan pesan dengan jelas, memahami konteks komunikasi, menerima umpan balik, serta mengatasi hambatan yang berpotensi mengganggu proses komunikasi. Dengan pendekatan deskriptif, artikel ini menguraikan jenis-jenis komunikasi, proses komunikasi, fungsi komunikasi dalam organisasi, dan indikator komunikasi yang efektif. Hasil kajian menunjukkan bahwa komunikasi yang dilakukan secara efektif tidak hanya mempererat hubungan antar individu dalam organisasi, tetapi juga memberikan dampak signifikan pada peningkatan kinerja baik di tingkat individu maupun organisasi secara keseluruhan. Lebih lanjut, pelatihan komunikasi yang terstruktur bagi manajer dan karyawan diidentifikasi sebagai langkah strategis untuk meningkatkan produktivitas organisasi. Pelatihan ini bertujuan untuk melatih kemampuan komunikasi sesuai dengan kebutuhan dunia kerja modern yang terus berkembang. Oleh karena itu, pengembangan keterampilan komunikasi yang efektif menjadi langkah prioritas dalam menciptakan organisasi yang lebih produktif, efisien, dan siap menghadapi tantangan masa depan.

**Kata Kunci:** *komunikasi efektif, organisasi, manajemen pendidikan, kinerja, pelatihan*

## Pendahuluan

Komunikasi efektif merupakan elemen kunci dalam keberhasilan manajemen organisasi, terutama di lembaga pendidikan. Dalam era globalisasi, dinamika organisasi semakin kompleks, sehingga diperlukan keterampilan komunikasi yang mumpuni untuk memastikan informasi dapat tersampaikan dengan jelas dan tepat sasaran. Tidak hanya bagi manajer, kemampuan ini juga menjadi kebutuhan bagi setiap individu dalam organisasi untuk membangun hubungan yang produktif, mengatasi hambatan komunikasi, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara kolektif.

Namun, banyak organisasi pendidikan menghadapi tantangan dalam mengoptimalkan komunikasi internal maupun eksternal. Hambatan komunikasi seperti perbedaan latar belakang budaya, pemahaman yang berbeda atas pesan, serta kurangnya pelatihan komunikasi sering kali menjadi penghalang utama. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi peran keterampilan komunikasi efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi, serta mengeksplorasi pendekatan strategis yang dapat diterapkan untuk mengatasi kendala tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis keterampilan komunikasi efektif dalam organisasi pendidikan, mengevaluasi dampaknya terhadap kinerja individu dan organisasi, serta merekomendasikan langkah strategis untuk meningkatkan keterampilan komunikasi di lingkungan kerja. Penelitian ini juga berfokus pada organisasi pendidikan berbasis Islam dengan studi kasus pada lembaga pendidikan tertentu di wilayah Nganjuk. Data yang digunakan mencakup periode tertentu yang mencerminkan tren komunikasi dalam lingkungan tersebut.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dalam memahami pentingnya komunikasi efektif di organisasi pendidikan. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi lembaga pendidikan lain dalam mengembangkan pelatihan komunikasi yang relevan, serta memberikan wawasan bagi pengambil kebijakan dalam meningkatkan efisiensi manajemen.

Penelitian ini menggunakan teori komunikasi organisasi yang mencakup fungsi, proses, dan indikator efektivitas komunikasi. Teori ini menjadi landasan untuk menganalisis bagaimana komunikasi efektif dapat diterapkan untuk mengatasi tantangan dalam manajemen organisasi.

Artikel ini disusun dalam beberapa bagian. Pendahuluan memberikan konteks dan tujuan penelitian. Metode penelitian menguraikan pendekatan yang digunakan. Pembahasan mencakup analisis hasil penelitian, dan diakhiri dengan kesimpulan serta rekomendasi yang relevan dengan hasil penelitian.

## Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif untuk menganalisis keterampilan komunikasi efektif dalam organisasi pendidikan. Pendekatan ini dipilih untuk memahami fenomena komunikasi dalam konteks nyata, yaitu bagaimana proses, fungsi, dan hambatan komunikasi memengaruhi kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan. Data dikumpulkan melalui studi literatur dan dokumentasi, yang mencakup referensi teoretis serta hasil penelitian sebelumnya terkait komunikasi efektif dalam organisasi pendidikan.

Analisis data dilakukan secara kualitatif dengan mengeksplorasi pola-pola komunikasi yang ada, identifikasi hambatan komunikasi, serta evaluasi efektivitas komunikasi pada *Anisatul Badiyah – Maratush Sholikhah*

lembaga pendidikan yang menjadi fokus penelitian. Proses ini melibatkan penafsiran mendalam terhadap teori yang relevan dan kasus-kasus yang diangkat untuk menghasilkan temuan yang dapat memberikan kontribusi signifikan pada pengembangan manajemen pendidikan. Validitas data dijaga melalui triangulasi sumber informasi dan pendekatan analitis yang sistematis.

## Pembahasan

### 1. Keterampilan komunikasi Efektif

Dalam kegiatan suatu organisasi atau lembaga, khususnya dalam hal pengelolaan pendidikan tentunya tidak terlepas dengan komunikasi. Oleh sebab itu, suatu manajemen pendidikan akan berhasil apabila proses komunikasi terjadi dengan baik dan efektif. Manajer dalam hal ini harus memiliki suatu keterampilan atau kompetensi dalam berkomunikasi yang baik dan efektif dengan tujuan adanya jaminan bahwa semua informasi mengenai program akan sampai tepat pada waktunya, dibuat dengan tepat, dikumpulkan, dibagikan, disimpan, dan diatur dengan tepat pula.

Berdasarkan hal tersebut, tujuan dari suatu organisasi atau instansi agar dapat tercapai secara optimal apabila proses komunikasi berjalan dengan lancar tanpa adanya suatu hambatan. Walaupun terdapat suatu hambatan, maka komunikator dan komunikasi harus dengan cermat segera mengatasi permasalahan yang menyebabkan terjadi suatu hambatan, sehingga proses komunikasi dapat berlangsung.

Kemampuan komunikasi sebagai seperangkat kemampuan seorang komunikator untuk menggunakan berbagai sumber daya yang ada di dalam proses komunikasi. Dengan kata lain, kemampuan komunikasi merupakan pengetahuan yang dimiliki karyawan untuk berkomunikasi dengan baik dengan menggunakan pesan-pesan yang dianggap tepat dan efektif.<sup>1</sup>

### 2. Pengertian Komunikasi

Menurut Oteng Sutisna: "Komunikasi ialah proses menyalurkan informasi, ide, penjelasan, perasaan, pertanyaan dari orang ke orang lain, atau dari kelompok ke kelompok. Ia adalah proses interaksi antara orang-orang atau kelompok-kelompok yang ditujukan untuk mempengaruhi sikap dan perilaku orang-orang dan kelompok-kelompok di dalam suatu organisasi".<sup>2</sup>

Berdasarkan pengertian tersebut, jelaslah bahwa dalam setiap hubungan antara orang-orang atau kelompok-kelompok akan terjadi komunikasi dengan maksud mencapai suatu tujuan, baik dalam bentuk informasi, berita maupun yang berkaitan dengan pribadi dalam mengutarakan perasaan pribadi, gagasan, dan ide kepada orang lain.

Selanjutnya menurut Aristoteles yang dikutip oleh Marsetio Donosepoetro mengartikan "Rhetic" dengan komunikasi, yang artinya sebagai segala usaha dan

<sup>1</sup>Suardi Yakub, dkk. "Pengaruh Kemampuan Komunikasi dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara I (Persero) Aceh", Jurnal Ilmiah Saintikom, Vol.14, No. 3, September 2015, ISSN: 1978-6603. Dapat diakses di

<https://lppm.trigunadharma.ac.id/public/fileJurnal/hpGN1%20jurnal%20SUARDI%20%20YAKUB%20ST MIK%20TGD.pdf>

<sup>2</sup>Oteng Sutisna, Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional, Cet.1 (Bandung: Angkasa, 1983) h. 190.

kemampuan seseorang untuk persuasi.<sup>3</sup> Dari uraian tersebut, komunikasi merupakan usaha yang dilakukan oleh seseorang dengan tidak terlepas dari kemampuan yang dimilikinya untuk berkomunikasi terhadap orang lain di dalam menyampaikan tujuan yang diinginkan. Dengan demikian bahwa komunikasi dalam setiap bentuknya adalah suatu proses yang hendak mempengaruhi sikap dan perbuatan orang-orang yang menjadi lawan bicara atau lawan untuk berkomunikasi.<sup>4</sup>

Sedangkan komunikasi dalam suatu organisasi merupakan suatu proses penting untuk mencapai efektivitas kepemimpinan, perencanaan, pengawasan, koordinasi, pelatihan, pengelolaan konflik, dan pembuatan keputusan.<sup>5</sup> Menurut Wayne dalam Umar, komunikasi organisasi adalah suatu pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarkis antara yang satu dan yang lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan.<sup>6</sup>

Dengan kata lain, keterampilan komunikasi efektif adalah kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap manajer dan karyawan pada ruang lingkup organisasi dalam menyampaikan informasi kepada lawan bicaranya serta mendapat feedback yang sesuai dengan pesan tersebut.

### 3. Jenis-jenis Komunikasi

Pada dasarnya komunikasi digunakan untuk menciptakan atau meningkatkan aktifitas hubungan antara manusia atau kelompok. Adapun jenis komunikasi terdiri dari komunikasi verbal (dengan kata-kata) dan komunikasi non verbal.

- a. Komunikasi verbal mencakup aspek-aspek berupa: vocabulary (perbendaharaan kata-kata), racing (kecepatan), intonasi suara, humor, singkat dan jelas, dan timing (waktu yang tepat). komunikasi lisan bentuknya seperti pidato, diskusi, rapat, video conferencing, telepon. Keuntungannya adalah kecepatan umpan balik. Dan kelemahannya adalah mempunyai banyak risiko penyimpangan dalam proses penginterpretasian pesan karena masing-masing orang berbeda-beda. Oleh karena itu, biasanya kandungan pesan sering kali berbeda dai semula.
- b. Komunikasi non verbal adalah penyampaian pesan tanpa kata-kata. yang termasuk komunikasi non verbal: ekspresi wajah, kontak mata, sentuhan, postur tubuh dan gaya berjalan, sound (suara), dan gerak isyarat.<sup>7</sup>
- c. Komunikasi tulisan, Menurut Robbins, meliputi e-mail, pesan singkat, surat, blog, sosmed, dsb.<sup>8</sup>

### 4. Proses Komunikasi

Proses komunikasi (*communication process*) merupakan tahapan-tahapan yang dilakukan antara sumber (pengirim pesan) melalui simbol atau isyarat tertentu dengan menggunakan alat bantu berupa media yang kemudian diartikan oleh penerima pesan.

- a. Pengirim pesan (sender) dan isi pesan/materi

<sup>3</sup>Marsetio Donosepoetro, Manajemen dalam Pengertian dan Pendidikan Berpikir (Surabaya: Usaha Nasional, 1982), h. 35.

<sup>4</sup>Anonim, “Pengertian Manajemen Komunikasi”, diakses dari <http://repository.uinsu.ac.id/156/5/Bab%202.pdf> Tanggal 4 Juni 2017.

<sup>5</sup>Kasim, A. Pengukuran Efektivitas dalam Organisasi (Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 1993), h. 14.

<sup>6</sup>Umar, H. Metode Riset Komunikasi Organisasi (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2002), h. 14.

<sup>7</sup>Law, S dan Glover, D. Educational Leadership and Learning (London: Open University Press. 2000), h. 94.

<sup>8</sup>Robbins, S.P. Perilaku Organisasi (Jakarta: Indeks. 2003), h. 228-232.

Pengirim pesan adalah orang yang mempunyai ide untuk disampaikan kepada seseorang dengan harapan dapat dipahami oleh orang yang menerima pesan sesuai dengan yang dimaksudkannya. Pesan adalah informasi yang akan disampaikan atau diekspresikan oleh pengirim pesan.

b. Simbol atau isyarat

Pada tahap ini pengirim pesan membuat kode atau simbol sehingga pesannya dapat dipahami oleh orang lain. Biasanya seorang manajer menyampaikan pesan dalam bentuk kata-kata, gerakan anggota badan, (tangan, kepala, mata dan bagian muka lainnya).

c. Media/penghubung

Adalah alat untuk penyampaian pesan seperti: TV, radio, surat kabar, papan pengumuman, telepon, dan lainnya. Pemilihan media ini dapat dipengaruhi oleh isi pesan yang akan disampaikan, jumlah penerima pesan, situasi dsb.

d. Mengartikan kode/isyarat

Setelah pesan diterima melalui indera (telinga, mata, dan seterusnya) maka penerima pesan harus dapat mengartikan simbol atau kode dari pesan tersebut, sehingga dapat dimengerti atau dipahaminya.

e. Penerima pesan

Penerima pesan adalah orang yang dapat memahami pesan dari pengirim meskipun dalam bentuk kode atau isyarat tanpa mengurangi arti pesan yang dimaksud oleh pengirim.

f. Balikan (*feedback*)

Balikan adalah isyarat atau tanggapan yang berisi kesan dari penerima pesan dalam bentuk verbal maupun non verbal. Tanpa balikan seorang pengirim pesan tidak akan tahu dampak pesannya terhadap penerima pesan. Hal ini penting bagi manajer atau pengirim pesan untuk mengetahui apakah pesan sudah diterima dengan pemahaman yang benar dan tepat.

g. Gangguan

Gangguan bukan merupakan bagian dari proses komunikasi akan tetapi mempunyai pengaruh dalam proses komunikasi. Karena pada setiap situasi hampir selalu ada hal yang mengganggu komunikasi. Gangguan adalah hal yang merintangi atau menghambat komunikasi sehingga penerima salah menafsirkan pesan yang diterimanya.

5. Fungsi Keterampilan komunikasi Efektif

Proses komunikasi merupakan bagian integral dari perilaku organisasi untuk menjalankan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab pimpinan, staf pimpinan, dan pegawai. Sesuai dengan tujuan komunikasi, maka dalam suatu organisasi komunikasi mempunyai beberapa fungsi.

Robbins, mengidentifikasi fungsi-fungsi komunikasi sebagai berikut:

a. Kendali

Komunikasi bertindak untuk mengendalikan perilaku anggota dalam beberapa cara, setiap organisasi mempunyai wewenang dan garis panduan formal yang harus dipatuhi oleh karyawan.

b. Motivasi

Komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada para karyawan terkait hal yang harus dilakukan, bagaimana mereka berkerja baik

dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja jika kinerjanya dibawah standar.

c. Pengungkapan emosional

Bagi banyak karyawan kelompok kerja mereka merupakan sumber utama untuk interaksi sosial, komunikasi yang terjadi di dalam anggota merupakan mekanisme fundamental yang mana anggota-anggota menunjukkan kekecewaan dan rasa puas mereka.

d. Informasi

Komunikasi memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok untuk mengambil keputusan dengan menetukan alternatif.

6. Indikator Efektivitas Komunikasi

Menurut Tubbs dan Moss, salah satu ukuran bagi efektivitas komunikasi adalah terciptanya komunikasi efektif. Secara sederhana, komunikasi dikatakan efektif apabila orang berhasil menyampaikan apa yang dimaksudkannya. Secara umum, komunikasi dibilang efektif bila rangsangan yang disampaikan dan yang dimaksudkan oleh pengirim atau sumber, berkaitan erat dengan rangsangan yang ditangkap dan dipahami oleh penerima. Ada lima hal yang dapat dijadikan ukuran bagi komunikasi efektif, yaitu:<sup>9</sup>

a. Pemahaman

Pemahaman adalah penerimaan yang cermat atas kandungan rangsangan seperti yang dimaksudkan oleh pengirim pesan. Dalam hal ini komunikator dikatakan efektif apabila penerima memperoleh pemahaman yang cermat atas pesan yang disampaikan. Kegagalan utama dalam berkomunikasi adalah ketidakberhasilan dalam menyampaikan isi pesan secara cermat.

b. Kesenangan

Tingkat kesenangan dalam berkomunikasi berkaitan erat dengan perasaan terhadap orang yang berinteraksi dengan pihak lain.

c. Mempengaruhi sikap

Komunikasi dikatakan efektif jika komunikator (pengirim) dapat mempengaruhi sikap komunikasi (penerima). Tindakan mempengaruhi sikap bertujuan agar orang lain memahami informasi dan menyetujui sesuai dengan yang komunikator inginkan.

d. Hubungan yang semakin baik

Secara keseluruhan, komunikasi efektif memerlukan suasana psikologis yang positif dan penuh kepercayaan. Salah satu kegagalan dalam berkomunikasi adalah adanya gangguan dalam hubungan insani yang berasal dari kesalahpahaman.

e. Tindakan

Komunikasi yang efektif dapat mendorong orang lain untuk melakukan tindakan yang sesuai dengan yang kita inginkan.

7. Pengaruh Komunikasi Efektif terhadap Kinerja Karyawan

Kegiatan organisasi akan berjalan dengan baik dan sesuai dengan tujuan organisasi apabila manajer dapat melakukan fungsi manajemen melalui komunikasi yang efektif. Selain komunikasi efektif yang dilakukan oleh manajer, keterampilan komunikasi efektif yang dilakukan karyawan juga berpengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dapat diketahui bahwa, kemampuan komunikasi sebagai ketrampilan karyawan dalam menyampaikan pesan kepada orang lain untuk memberitahu dan

<sup>9</sup>Tubbs, S. L dan S, Moss. Human Communication: Prinsip-Prinsip Dasar (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2001), h. 34-36.

mengubah sikap, pendapat, atau prilaku secara keseluruhan baik secara langsung dengan lisan maupun tidak langsung berpengaruh dalam kinerja karyawan suatu organisasi.

Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang dimuat dalam jurnal ilmiah berjudul Pengaruh Kemampuan Komunikasi dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara I (Persero) Aceh diperoleh bahwa variabel kemampuan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>10</sup>

Oleh karena itu, agar senantiasa lebih meningkatkan kemampuan komunikasi dalam upaya peningkatan kinerja karyawan, maka perlu diberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengikuti berbagai pelatihan (*training*) dalam melatih kemampuan komunikasi. Selain itu, memberikan kesempatan kepada karyawan dalam mengikuti seminar tentang berkomunikasi yang baik dalam dunia kerja, melatih dan mengembangkan karyawan agar dapat menjadi komunikator yang handal sehingga dapat dengan efektif menyampaikan ide (gagasan) dan melakukan dialog antara pimpinan dan karyawan mengenai pekerjaan yang dilaksanakan.

#### 8. Hambatan Komunikasi Efektif

Hambatan komunikasi terjadi karena adanya perbedaan pola pikir yang disebabkan oleh pengalaman, latar pendidikan, bahkan usia yang berbeda dan beragam antara atasan atau manajer dengan karyawan, atau bahkan sesama karyawan.

Menurut Robbins beberapa hambatan dalam komunikasi efektif, diantaranya penyaringan (*filtering*), persepsi selektif, kelebihan informasi, defensif dan bahasa, keheningan, kekhawatiran komunikasi, serta berbohong.

Menurut Cangara, hambatan komunikasi pada dasarnya terdiri atas tujuh macam gangguan dan rintangan, yaitu:

- a. Gangguan teknis, misalnya gangguan pada stasiun radio, jaringan telepon, kerusakan pada alat komunikasi.
- b. Gangguan semantik merupakan gangguan yang disebabkan karena kesalahan pada bahasa yang digunakan. Misalnya, kata-kata yang terlalu banyak memakai jargon asing, penggunaan bahasa yang berbeda, dan penggunaan struktur bahasa yang tidak sebagaimana mestinya.
- c. Gangguan psikologis merupakan rintangan yang terjadi karena adanya persoalan dalam diri individu. Misalnya, rasa curiga, situasi berduka, atau gangguan kejiwaan.
- d. Rintangan fisik merupakan rintangan karena letak geografis. Misalnya, jarak yang jauh sehingga sulit dicapai alat transportasi dan komunikasi.
- e. Rintangan status sosial merupakan rintangan yang terjadi karena perbedaan status sosial dan senioritas. Misalnya, antara atasan dan bawahan, atau antara dosen dan mahasiswa.
- f. Rintangan kerangka berpikir merupakan rintangan yang terjadi karena adanya perbedaan pola pikir. Perbedaan pola pikir bisa disebabkan karena pengalaman dan latar belakang pendidikan yang berbeda.

<sup>10</sup>Suardi Yakub, dkk. "Pengaruh Kemampuan Komunikasi dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara I (Persero) Aceh", Jurnal Ilmiah Saintikom, Vol.14, No. 3, September 2015, ISSN: 1978-6603. Dapat diakses di

<https://lppm.trigunadharma.ac.id/public/fileJurnal/hpGN1%20jurnal%20SUARDI%20%20YAKUB%20ST MIK%20TGD.pdf>

g. Rintangan budaya merupakan rintangan yang disebabkan oleh perbedaan norma, kebiasaan, dan nilai-nilai yang dianut.<sup>11</sup>

## **Kesimpulan**

Keterampilan komunikasi efektif adalah kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap manajer dan karyawan pada ruang lingkup organisasi dalam menyampaikan informasi kepada lawan bicaranya serta mendapat feedback yang sesuai dengan pesan tersebut.

Secara sederhana, komunikasi dikatakan efektif apabila orang berhasil menyampaikan apa yang dimaksudkannya. Secara umum, komunikasi dinilai efektif bila rangsangan yang disampaikan dan yang dimaksudkan oleh pengirim atau sumber, berkaitan erat dengan rangsangan yang ditangkap dan dipahami oleh penerima. Selain komunikasi efektif yang dilakukan oleh manajer, keterampilan komunikasi efektif yang dilakukan karyawan juga berpengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Robbins beberapa hambatan dalam komunikasi efektif, diantaranya penyaringan (*filtering*), persepsi selektif, kelebihan informasi, defensif dan bahasa, keheningan, kekhawatiran komunikasi, serta berbohong.

## **References**

Anonim, "Pengertian Manajemen Komunikasi", diakses dari <http://repository.uinsu.ac.id/156/5/Bab%202.pdf> Tanggal 4 Juni 2017.

Donosepoetro, Marsetio. *Manajemen dalam Pengertian dan Pendidikan Berpikir* Surabaya: Usaha Nasional, 1982.

<https://lppm.trigunadharma.ac.id/public/fileJurnal/hpGN1%20jurnal%20SUARDI%20%20YAKUB%20STMIK%20TGD.pdf>

J.W. Koehler. *Organizational Communication: Behavioral Perspectif*. New York: Inc Press, 1981.

Kasim, A. *Pengukuran Efektivitas dalam Organisasi*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 1993.

Mulyana, D. *Nuansa-nuansa Komunikasi: Meneropong Politik dan Budaya Komunikasi Masyarakat Kontemporer*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000.

Pangewa, Cangara, M. *Perilaku Keorganisasian*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2004.

Purwanto, D. *Komunikasi Bisnis*. Jakarta: Erlangga. 2003.

Robbins, S.P. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks. 2003.

S. Law dan Glover, D. *Educational Leadership and Learning*. London: Open University Press. 2000.

Soedarsono, D.K. *Sistem Manajemen Komunikasi-Teori, Model, dan Aplikasi*. Bandung: Simbiosa Rekatama Media, 2009.

<sup>11</sup>Cangara Pangewa, M. Perilaku Keorganisasian (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2004).

Sutisna, Oteng. *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional*, Cet.1. Bandung: Angkasa, 1983.

Umar, H. *Metode Riset Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002.

Tubbs, S. L dan S, Moss. *Human Communication: Prinsip-Prinsip Dasar* Bandung: Remaja Rosdakarya. 2001.

Yakub, Suardi. dkk. "Pengaruh Kemampuan Komunikasi dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara I (Persero) Aceh", Jurnal Ilmiah Saintikom, Vol.14, No. 3, September 2015, ISSN: 1978-6603.