

# **PERANAN KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI: STUDI TENTANG POLA KOMUNIKASI ATASAN DENGAN BAWAHAN PADA STAIN SAMARINDA**

*M. Abzar Duraesa*  
IAIN Samarinda  
abzar\_stain@yahoo.com

## **Abstrak**

*Penelitian ini difokuskan terhadap pola-pola komunikasi pada Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Samarinda menarik untuk dilakukan. Bahkan bisa dikatakan mendesak untuk dilakukan penelitian ini, manakala nantinya ditemukan indikator yang mengarah pada sikap acuh tak acuh, ataupun penurunan kinerja pada karyawan dan dosen STAIN yang diakibatkan oleh dampak dari penerapan pola komunikasi tertentu. Penelitian ini bertujuan mengetahui pola komunikasi pimpinan dengan bawahan serta mengetahui peluang dan tantangan komunikasi pimpinan dengan bawahan di STAIN Samarinda. Berdasarkan data yang diperoleh, maka dapat diketahui bahwa pola komunikasi yang berlangsung di STAIN Samarinda ada 3 (tiga) bentuk; pertama, bersifat Downward Communication artinya; komunikasi dari atasan kepada bawahan; kedua, bersifat Unward Communication artinya dari bawahan kepada atasan; dan ketiga, bersifat horizontal, yaitu komunikasi antar unit dalam jajaran STAIN Samarinda. Adapun faktor yang mendukung berjalannya komunikasi di STAIN.*

**Key-words:** Pola Komunikasi, Organisasi STAIN Samarinda

## **A. Pendahuluan**

Komunikasi merupakan hal yang sangat vital dalam keberlangsungan dan keberhasilan sebuah interaksi, baik dalam lingkungan formal semisal organisasi/lembaga pendidikan maupun pada tataran interaksi pada organisasi yang bersifat umum.<sup>1</sup> Dalam hal ini, Komunikasi yang efektif akan sangat menentukan keberhasilan sebuah interaksi, serta kelangsungan hidup, bahkan kesehatan sebuah organisasi.

Dalam kaitan itu, Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Samarinda merupakan bagian dari sebuah proses komunikasi ataupun organisasi, di mana di dalam tubuh organisasi STAIN tentunya memiliki visi dan misi, ada tujuan yang ingin dicapai, dan sudah barang tentu tujuan-tujuan komunikasi dan pengorganisasian yang ingin dicapai oleh STAIN Samarinda adalah hasil maksimal, sebagaimana yang terdapat dalam kerangka teoritis di atas.

Bagi peneliti, STAIN Samarinda menarik untuk diteliti secara cermat, khususnya yang berkenaan dengan komunikasi, baik secara umum ataupun secara

---

<sup>1</sup>Dalam Komunikasi Organisasi disebutkan bahwa organisasi dibagi menjadi organisasi yang berstruktur umum yang disebut organisasi sosial dan yang berstruktur lebih spesifik yang disebut organisasi formal, lihat R.Wayne Pace & Don F. Faules, *Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, (edisi terjemahan), (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), h. 41

khusus. Salah satu alasan peneliti berpandangan seperti itu, karena sejak didirikannya (berpisah dari induknya-IAIN Antasari di Banjarmasin) pada tahun 1997, STAIN samarinda telah mengalami suksesi sebanyak 4 (empat) kali. Maka, dalam kaitan ini, tentunya banyak perkembangan yang terjadi di STAIN, termasuk salah satunya adalah fenomena komunikasi, bagaimana proses komunikasi berlangsung di STAIN Samarinda, tentu merupakan daya tarik tersendiri untuk diteliti.

Dalam hal ini, sebagai sebuah organisasi/lembaga pendidikan formal milik pemerintah, maka pola-pola komunikasi yang diterapkan pada STAIN Samarinda tentunya tidak jauh berbeda dengan pola-pola komunikasi yang diterapkan di lembaga pemerintahan lainnya. Karena mengingat tata laksana organisasi ataupun peraturan yang terdapat pada sebuah oprganisasi pemerintah telah memiliki aturan baku, dan hampir setiap unit yang ada pada lembaga atau organisasi pemerintahan telah memiliki TUPOKSInya masing-masing. Namun, bukan berarti bahwa hal ini tidak relevan untuk diteliti, karena dalam setiap organsisasi, termasuk STAIN Samarinda, tidak menutup kemungkinan memiliki kekhususan tersendiri, apalagi STAIN Samarinda sebagai lembaga formal keagamaan, tentunya akan ada perbedaan dengan lembaga formal lainnya. Bahkan, tidak tertutup kemungkinan pula, STAIN Samarinda akan berbeda dengan STAIN-STAIN lainnya di Indonesia.

Dalam konteks inilah, maka penelitian terhadap pola-pola komunikasi pada Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Samarinda menarik untuk dilakukan. Bahkan bisa dikatakan mendesak untuk dilakukan penelitian ini, manakala nantinya ditemukan indikator yang mengarah pada sikap acuh tak acuh, ataupun penurunan kinerja pada karyawan dan dosen STAIN yang diakibatkan oleh dampak dari penerapan pola komunikasi tertentu. Namun, sekali lagi penulis tegaskan, bahwa untuk penelitian kali ini belum mengarah kepada dampak yang diakibatkan oleh penerapan pola-pola komunikasi tertentu terhadap kinerja karyawan dan dosen. Oleh karenanya, yang menjadi fokus utama penelitian ini adalah untuk mengetahui atau mengidentifikasi pola komunikasi pimpinan dengan bawahannya, baik komunikasi horizontal, komunikasi vertical dan komunikasi diagonal pada Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) di Samarinda. Penelitian ini bertujuan mengetahui pola komunikasi pimpinan dengan bawahan serta mengetahui peluang dan tantangan komunikasi pimpinan dengan bawahan di STAIN Samarinda.

## **B. Metode Penelitian**

Sumber data dalam penelitian ini adalah jajaran Pimpinan Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Samarinda, mulai dari Ketua, Pembantu Ketua I, II, dan III, Kepala Bagian Tata Usaha, Kasubag-kasubag di lingkungan Sekolah Tinggi Agama Islam (STAIN), termasuk pula Kepala-kepala Unit, Ketua-Ketua Jurusan di lingkungan STAIN Samarinda, seluruhnya berjumlah 16 orang. Untuk melengkapi data yang ada, maka informasi akan didapatkan pula dari beberapa staf dan dosen. Namun demikian, tidak semua yang kami cantumkan di atas harus dijadikan sumber data, manakala data yang kami cari sudah dianggap cukup, maka peneliti tidak akan melibatkan semua yang telah disebutkan di atas.

Penelitian ini dimaksudkan beriteraksi langsung dengan obyek penelitian yang ada di STAIN Samarinda, hal ini dimaksudkan untuk memperoleh data yang sifatnya empiris dengan menggunakan cara:

## 1. Observasi

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, oleh karenanya, dalam upaya menghimpun data, peneliti memulai dengan observasi. Dalam penelitian ini, observasi merupakan pendekatan yang sangat urgen, karena dari observasi itulah, maka peneliti dapat mengamati secara langsung bagaimana pola atau bentuk-bentuk komunikasi yang berlangsung di STAIN Samarinda. Dalam konteks ini, peneliti akan mencoba untuk mengamati dan mengalisis secara langsung perilaku komunikasi yang berlangsung di STAIN Samarinda.

## 2. Wawancara

Dalam penelitian ini, wawancara merupakan instrumen utama dalam pengumpulan data. Mengingat jumlah karyawan dan dosen pada STAIN Samarinda yang relatif banyak, yakni 113 orang, maka wawancara dilakukan terhadap 10 sampai 20 orang. Untuk mendapatkan data yang akurat, maka wawancara yang dilakukan ini bersifat mendalam (*indepth interview*), pemilihan informan berdasarkan rekomendasi dari informan awal, jika ternyata 10 orang yang diwawancarai dianggap telah cukup, maka wawancara tidak akan dilanjutkan lagi.

## 3. Dokumentasi

Dalam penelitian ini, dokumen merupakan sumber data yang sangat mendukung, karena proses komunikasi bisa saja dianalisis melalui dokumen-dokumen, misalnya instruksi dari pimpinan kepada karyawan dan dosen secara tertulis, dan dokumen lainnya yang dianggap relevan dan mewarnai sebuah proses komunikasi.

Dalam penelitian ini analisis data tidak hanya dilakukan pada saat pengumpulan data secara keseluruhan selesai dilaksanakan. Tetapi akan dilaksanakan sambil mengumpulkan data. Data diorganisasikan sesuai dengan kerangka teori kemudian diinterpretasi sesuai kebutuhan.

Data yang didapatkan dengan cara observasi, wawancara dan dari dokumen. Data yang ada kemudian dipilih sesuai dengan tema-tema yang ada secara manual. Langkah selanjutnya adalah kodifikasi data yang sejalan dengan konsep-konsep teori yang digunakan. Dalam hal ini, peneliti menganalisis secara deskriptif-kualitatif data-data wawancara yang kami peroleh, sehingga hasil analisa data yang kami paparkan mengacu kepada teori-teori komunikasi yang telah ada.

## C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berbicara mengenai pola Komunikasi pada sebuah organisasi, termasuk pola komunikasi yang terjadi pada lembaga Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Samarinda, secara umum dapat dilihat atau dianalisis dalam 2 (dua) bentuk, yakni: *pertama*, adalah bersifat *Downward Communication* artinya; komunikasi dari atas ke bawah, dan *kedua*, bersifat *Unward Communication* artinya dari bawah ke atas.

### 1. Komunikasi dari atasan kepada bawahan di STAIN Samarinda

Dalam proses komunikasi bentuk pertama (dari atas ke bawah), maka komunikasi itu mengalir dari tingkat pimpinan tertinggi atau dari manajemen puncak ke manajemen yang lebih rendah- dari pembuat kebijakan sampai pada pelaksana operasional di lapangan (*from policy makers to operating personnel*).

Fungsi komunikasi dari atas ke bawah dapat dilihat pada pola komunikasi yang berlangsung di STAIN Samarinda, hal ini dapat dilihat pada pelaksanaan beberapa fungsi komunikasi sebagai berikut:

**Pertama**, fungsi instruksi dari jajaran pimpinan di STAIN kepada bawahan atau kepada unit-unit kerja terkait. Dalam kondisi kerja di STAIN Samarinda, instruksi

merupakan hal yang sering dilakukan dalam konteks komunikasi dari atasan kepada bawahan, instruksi ini terkadang dilaksanakan secara tertulis, tapi tidak jarang dilaksanakan secara lisan, hal ini sebagaimana pengakuan Bapak Abd. Kuddus (Kabag Tata usaha) dalam wawancara di rung kerjanya. Pemberian instruksi atau perintah ini dapat berupa penyampaian informasi sesuatu yang baru dan berkenaan dengan sistim kepegawaian, atau bisa juga merupakan mekanisme melaksanakan tugas dan tanggung jawab masing-masing di unit kerja terkait.

Adapun instruksi berupa lisan misalnya melalui rapat/pertemuan antar jajaran pimpinan di STAIN, biasanya dihadiri kalangan terbatas. Instruksi lisan ini bisa juga melalui aiphone (sambungan komunikasi antar unit di STAIN). Misalnya, instruksi dari Ketua STAIN kepada Ketua-Ketua Jurusan, biasanya ada tugas mendadak yang segera dilaksanakan oleh Ketua Jurusan, atau bisa menguatkan instruksi yang telah disampaikan melalui surat sebelumnya. Sedangkan instruksi secara tertulis misalnya dalam bentuk memo Ketua kepada bawahan atau kepada jajaran Pembantu Ketua, atau kepada Kabag TU sesuai kewenangan masing-masing, demikian pula dengan Surat Keputusan (SK) Ketua untuk melaksanakan suatu kegiatan. Dapat pula berupa pedoman kerja bagi staf, hal ini biasa juga dilakukan di tingkat Jurusan-Jurusan atau unit-unit di STAIN untuk mempermudah pelaksanaan kegiatan.

**Kedua**, fungsi *briefing* (pengarahan) yang berkenaan dengan aturan-aturan kelembagaan serta kebijakan di bidang kepegawaian. Fungsi pengarahan ini umumnya dilakukan secara internal dalam STAIN. Bisa dilakukan secara terbatas lingkup pegawai saja yang dilakukan oleh Kabag TU, dan biasa juga dilakukan khusus untuk kalangan Dosen sebagaimana yang biasa dilakukan oleh Pembantu Ketua bidang Akademik STAIN Samarinda dalam hal pembinaan Profesionalisme tugas-tugas dosen.

**Ketiga**, fungsi pemberian informasi yang berkenaan dengan visi dan misi STAIN Samarinda. Kegiatan pemberian informasi ini biasanya dilakukan oleh pimpinan dan dihadiri oleh seluruh karyawan dan dosen STAIN, biasanya dilaksanakan sebulan sekali, agendanya adalah permasalahan kebijakan STAIN secara umum, atau sosialisasi hasil pertemuan pimpinan dengan Pihak departemen agama pusat.

Kegiatan ini biasa juga Ketua STAIN mengundang pihak luar, tokoh agama, tokoh masyarakat maupun lembaga pemerintah terkait, hal ini dilakukan dalam rangka sosialisasi visi dan misi STAIN secara luas, guna mendapatkan dukungan pihak-pihak luar untuk pengembangan STAIN ke depan.

**Keempat**, fungsi evaluasi dan penilaian terhadap kinerja karyawan STAIN Samarinda. Penilaian pimpinan STAIN terhadap karyawan dilakukan dalam waktu-waktu tertentu. Penilaian tersebut bisa mengambil momentum rapat yang dihadiri oleh seluruh karyawan dan Dosen. Biasanya indikator yang dimunculkan dalam evaluasi semacam ini berupa kedisiplinan pegawai, berupa kehadiran di kantor sesuai jadwal yang telah ditentukan dalam peraturan kepegawaian. Pelaksanaan fungsi evaluasi ini dalam hal-hal tertentu, biasa juga berbarengan dengan pelaksanaan fungsi pengarahan, dan pemberian informasi.

**Kelima**, fungsi penanaman ideologi. Penanaman ideologi yang dimaksudkan di sini dilakukan untuk menumbuhkan sikap kepemilikan terhadap lembaga STAIN, sehingga dengan demikian akan menghasilkan semangat kerja dan pengabdian yang tulus terhadap lembaga STAIN, sebagai wujud dari tanggung jawab sebagai warga negara. Kegiatan ini biasanya dilakukan dalam rapat/pertemuan, agenda yang biasanya

dibahas adalah berupa peringatan terhadap tanggung jawab karyawan dan Dosen STAIN selaku abdi negara, di mana mereka mendapatkan gaji dari negara.

## **2. Komunikasi dari Bawahan kepada Atasan di STAIN Samarinda**

Sementara itu, proses komunikasi dalam bentuk kedua (dari bawahan kepada atasan-*upward communication*), merupakan bentuk komunikasi di mana aliran komunikasi berasal dari hirarki wewenang yang lebih rendah kepada hirarki wewenang yang lebih tinggi. Hal ini biasanya terjadi ketika pimpinan meminta informasi dari bawahan atau pada saat pimpinan mendapatkan *feedback* (masukan) dari bawahannya berkenaan dengan segala tugas-tugas organisasi yang diberikan kepada bawahannya.

Dalam konteks ini, maka proses komunikasi dari bawahan dengan atasan pada STAIN Samarinda dapat dilihat berdasarkan empat faktor penting dari kelaziman sebuah komunikasi dari bawahan sebagai berikut;

**Pertama**, laporan prestasi kerja; laporan prestasi kerja biasanya dilakukan secara kolektif, maksudnya refresentasi masing-masing unit kerja. Misalnya laporan pelaksanaan kegiatan di Jurusan-Jurusan dalam kaitannya kegiatan pendidikan dan pengajaran yang diselenggarakan dalam waktu tertentu. Laporan kinerja ini, biasanya dilakukan secara tertulis. Adapun hal yang dilaporkan adalah pelaksanaan jadwal perkuliahan yang diselenggarakan Jurusan.

**Kedua**, memberikan masukan ataupun saran kepada pimpinan; dalam konteks ini, para staf atau bawahan di STAIN Samarinda memberikan saran-saran kepada pihak pimpinan umumnya Secara lisan, biasanya saran dan masukan dari staf/karyawan disampaikan dalam rapat, baik yang diselenggarakan di tingkat lembaga STAIN maupun yang diselenggarakan pada tingkat unit masing-masing. Biasanya saran masukan ini umumnya disampaikan dalam rapat evaluasi, atau saat selesainya suatu kegiatan kepanitiaan.

**Ketiga**, opini atau pendapat umum karyawan yang bersifat positif atau yang negatif; dalam konteks ini, umumnya opini karyawan biasa pula disampaikan dalam rapat-rapat evaluasi, misalnya dalam rapat bulanan, agenda yang biasa menjadi opini karyawan adalah seputar kebijakan kelembagaan, misalnya jika ada penerapan penegakkan kedisiplinan yang tidak lazim sebelumnya, semisal penerapan absen dengan sidik jari, atau penerimaan uang lauk pauk berdasarkan kehadiran karyawan. Persoalan ini terkadang ada yang menyikapi secara positif, dan ada pula yang menyikapi secara negatif.

**Keempat**, pengusulan anggaran kegiatan; dalam konteks ini, pengusulan anggaran biasanya dilakukan oleh unit-unit di STAIN berdasarkan Tupoksi/kewenangan program yang relevan untuk dilaksanakan. Misalnya untuk kegiatan pada Jurusan-Jurusan anggaran kegiatan yang diusulkan berdasarkan pelaksanaan pelayanan akademik, dan usulan dari unit-unit semisal Jurusan, bisa menjadi acuan untuk pengusulamn anggaran kegiatan tahun berikutnya. Namun, tidak selamanya penganggaran di STAIN mengacu kepada usulan-usulan dari bawah, karena sebahagian kegiatan sudah direncanakan secara berkala oleh pihak yang berwenang di STAIN seperti anggaran kegiatan rutin STAIN.

## **3. Faktor-faktor pendukung dan pengambat Komunikasi di STAIN Samarinda**

Adapun mengenai peluang-peluang yang memungkinkan terjalannya komunikasi secara baik di STAIN Samarinda, paling tidak dapat dilihat dari dua aspek:

**Pertama**, aspek kesatuan visi dan misi organisasi; dalam konteks ini, kesamaan dan pemahaman terhadap visi dan misi kelembagaan merupakan potensi yang sangat mendukung dalam rangka menciptakan komunikasi yang efektif dan lancar di STAIN Samarinda. Meskipun tidak semua pegawai yang bekerja di STAIN mengetahui persis visi dan misi STAIN, tapi paling tidak mereka memahami arah atau kebijakan umum kegiatan pada lembaga pendidikan, semisal STAIN Samarinda;

**Kedua**, aspek kesetaraan tingkat pendidikan, bahwa para karyawan di STAIN Samarinda hampir seluruhnya telah menempuh pendidikan strata satu (S1), bahkan untuk kalangan dosen sudah lebih dari separuh berpendidikan Pascasarjana (S2 dan S3). Hal ini tentunya merupakan salah satu potensi yang dapat mendukung berjalannya komunikasi secara efektif dan terarah di STAIN Samarinda;

Sementara itu, mengenai potensi-potensi yang dapat menjadi penghambat terjalannya komunikasi secara baik di STAIN Samarinda dapat pula dilihat dari dua aspek:

**Pertama**, metode atau pendekatan dalam komunikasi; cara dalam menyampaikan instruksi/informasi kepada karyawan ataupun dosen merupakan hal yang bisa menjadi penunjang kelancaran sebuah komunikasi, namun, tidak jarang hal itu menjadi kendala tersendiri, manakala cara yang digunakan tidak tepat atau tidak sesuai dengan kondisi yang ada. Sebagai contoh misalnya memberikan teguran kepada staf atau karyawan/dosen mengenai kedisiplinan. Terkadang teguran itu idealnya disampaikan secara langsung dengan memanggil karyawan bersangkutan, tapi jika teguran itu langsung dilakukan di depan umum atau di dalam rapat terbuka, maka hal itu bisa saja menimbulkan permasalahan baru dalam sebuah organisasi.

**Kedua**, waktu penyampaian instruksi/informasi, momentum yang tepat. Pemilihan waktu yang tidak tepat dalam menyampaikan sebuah pesan baik dari pimpinan kepada bawahan atau sebaliknya, merupakan kendala yang biasa terjadi di STAIN, misalnya; pimpinan mengundang rapat konsolidasi, sementara pada saat yang bersamaan juga ada kegiatan akademik yang tak kalah pentingnya, atau kegiatan-kegiatan lainnya yang sangat mendesak.

#### **D. Kesimpulan**

Berdasarkan penjelasan serta pemaparan data-data hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat kita melihat bagaimana pola komunikasi yang berjalan di STAIN Samarinda, serta bagaimana peluang dan hambatan komunikasi di STAIN.

Dalam konteks ini, pola komunikasi di STAIN Samarinda secara umum mengacu kepada 3 (tiga) bentuk; *pertama*, adalah bersifat *Downward Communication* artinya; komunikasi dari atasan kepada bawahan; *kedua*, bersifat *Unward Communication* artinya dari bawahan kepada atasan; dan *ketiga*, bersifat horizontal, yaitu komunikasi antar unit dalam jajaran STAIN Samarinda.

Pola komunikasi dari atas ke bawah adalah mengacu kepada penerapan beberapa fungsi; 1) fungsi instruksi dari pimpinan kepada bawahan, instruksi merupakan pola komunikasi yang sering dilakukan dalam konteks komunikasi dari atasan kepada bawahan, baik secara lisan maupun secara tertulis; 2) fungsi *briefing* (pengarahan) yang berkenaan dengan aturan-aturan kelembagaan serta kebijakan di bidang kepegawaian. Fungsi pengarahan ini umumnya dilakukan secara internal dalam STAIN; 3) fungsi evaluasi dan penilaian terhadap kinerja staf dan dosen STAIN; 4) fungsi penanaman ideologi, Penanaman ideologi yang dimaksudkan di sini dilakukan

untuk menumbuhkan sikap kepemilikan terhadap lembaga STAIN, sehingga dengan demikian akan menghasilkan semangat kerja dan pengabdian yang tulus terhadap lembaga STAIN.

Sedangkan pola komunikasi dari bawah ke atas adalah mengacu kepada 4 (empat) indikator: 1) laporan prestasi kerja; laporan prestasi kerja biasanya dilakukan secara kolektif, maksudnya representasi masing-masing unit kerja; 2) memberikan masukan ataupun saran kepada pimpinan; dalam konteks ini, para staf atau bawahan di STAIN Samarinda memberikan saran masukan kepada pihak pimpinan, umumnya dilakukan secara lisan, dan biasanya disampaikan dalam kegiatan rapat; 3) pengusulan anggaran kegiatan; dalam konteks ini, pengusulan anggaran biasanya dilakukan oleh unit-unit di STAIN berdasarkan Tupoksi/kewenangan program yang relevan untuk dilaksanakan. Misalnya untuk kegiatan pada Jurusan-Jurusan anggaran kegiatan yang diusulkan berdasarkan pelaksanaan pelayanan akademik, dan usulan dari unit-unit semisal Jurusan, bisa menjadi acuan untuk pengusulannya anggaran kegiatan tahun berikutnya.

Pola komunikasi selanjutnya adalah pola komunikasi horizontal, yakni komunikasi yang dilakukan antar unit kerja terkait. Biasanya pola horizontal ini dilakukan untuk menyelaraskan program masing-masing unit, atau sekedar menyesuaikan waktu pelaksanaan kegiatan dengan unit yang lain.

Adapun mengenai peluang-peluang yang memungkinkan terjalannya komunikasi secara baik di STAIN Samarinda, paling tidak dapat dilihat dari dua aspek: *Pertama*, aspek kesatuan visi dan misi organisasi; dalam konteks ini, kesamaan dan pemahaman terhadap visi dan misi kelembagaan merupakan potensi yang sangat mendukung dalam rangka menciptakan komunikasi yang efektif dan baik di STAIN Samarinda; *Kedua*, aspek kesetaraan tingkat pendidikan, bahwa para karyawan di STAIN Samarinda hampir seluruhnya telah menempuh pendidikan strata satu (S1), bahkan untuk kalangan dosen sudah lebih dari separuh berpendidikan Pascasarjana (S2 dan S3). Hal ini tentunya merupakan salah satu potensi yang dapat mendukung berjalannya komunikasi secara efektif dan terarah di STAIN Samarinda.

Sementara itu, mengenai potensi-potensi yang dapat menjadi penghambat terjalannya komunikasi secara baik di STAIN Samarinda dapat pula dilihat dari dua aspek; *pertama*, metode atau pendekatan dalam komunikasi; cara menyampaikan instruksi/informasi kepada karyawan ataupun dosen merupakan hal yang bisa menjadi penunjang kelancaran sebuah komunikasi, namun, tidak jarang hal itu menjadi kendala tersendiri, manakala cara yang digunakan tidak tepat atau tidak sesuai dengan kondisi yang ada. Sebagai contoh misalnya memberikan teguran kepada staf atau karyawan/dosen mengenai kedisiplinan. Terkadang teguran itu idealnya disampaikan secara langsung dengan memanggil karyawan bersangkutan, tapi jika teguran itu langsung dilakukan di depan umum atau di dalam rapat terbuka, maka hal itu bisa saja menimbulkan permasalahan baru dalam sebuah organisasi; *kedua*, ketepatan waktu penyampaian instruksi/informasi, pemilihan waktu yang tidak tepat dalam menyampaikan sebuah pesan baik dari pimpinan kepada bawahan atau sebaliknya, merupakan kendala yang biasa terjadi di STAIN, misalnya; pimpinan mengundang rapat konsolidasi, sementara pada saat yang bersamaan juga ada kegiatan akademik yang tak kalah pentingnya, atau kegiatan-kegiatan lainnya yang sangat mendesak.

## DAFTAR PUSTAKA