

## **Manajemen Komunikasi Bagian Penggerak Bahasa Dalam Peningkatan Kemampuan Bahasa di Pondok Modern Darussalam Gontor**

Muhammad Aldi Pratama Putra<sup>1</sup>, Nur Aini Shofiya Asy'ari<sup>2</sup>

Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Humaniora Universitas Darussalam Gontor

Raya Siman KM 5 Ponorogo, 63471, Indonesia

nurainishofia@unida.gontor.ac.id

### **Abstrak**

Penggunaan Bahasa Arab dan Inggris yang baik merupakan ciri khas khusus Pondok Modern Darussalam Gontor. Untuk itu, dibentuklah sebuah bagian khusus untuk mewujudkan atmosfer pesantren yang aktif berbahasa Arab dan Inggris dalam kesehariannya yaitu Bagian Penggerak Bahasa OPPM. Peningkatkan bahasa bagi santri kelas 5, merupakan hal yang penting, karena santri kelas 5 adalah pengurus rayon yang harus menjadi contoh bagi anggota kelas 1 sampai kelas 4 dalam berbahasa resmi sehari-hari. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana manajemen komunikasi pengurus bagian penggerak Bahasa OPPM dalam meningkatkan kemampuan Bahasa Arab dan Bahasa Inggris santri kelas 5 PMDG. Dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif peneliti mengumpulkan data dengan melakukan wawancara, observasi dan dokumentasi. Selanjutnya, peneliti menganalisis data dengan mereduksi data yang dibutuhkan, menyajikannya dengan Bahasa naratif dan menarik kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen komunikasi dilaksanakan dengan merujuk pada empat tahapan manajemen yaitu *planning, organizing, actuating* dan *controlling*. Tahap *planning* dilaksanakan dengan menyusun 4 program kerja yang didapatkan dari hasil musyawarah kerja. Tahap *organising* dilaksanakan dengan merincikan seluruh perkerjaan, kemudian penugasan kepada setiap anggota organisasi dan mengintegrasikannya dengan seluruh aktifitas organisasi. Tahap *actuating* dilaksanakan dengan menerapkan *reward* dan *punishment* dalam tahap ini kepemimpinan dan motivasi berperan sangat penting. Terakhir *controlling* dilaksanakan dengan menetapkan standar kerja, menilai kinerja dan melakukan perbaikan. Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam kajian keilmuan khususnya manajemen komunikasi.

**Kata kunci:** *Manajemen Komunikasi, Fungsi POAC, bagian penggerak Bahasa OPPM, kemampuan berbahasa Arab dan Inggris.*

### **Communication Management The Language Department In Improving Language Ability in Darussalam Islamic Boarding School**

### **Abstract**

*The use of good Arabic and English is a special feature of Darussalam Gontor Modern Islamic Institution. For this reason, a special section was formed to realize the atmosphere of Islamic boarding schools which are active in Arabic and English in their daily lives, namely the Central Language Improvement section of OPPM. Improving the language for class students is important, because class 5 students are managers of dormitory who must be an example for members of class 1 to class 4 in official language everyday. This study aims to find out how the communication management of the Central Language Improvement section of OPPM in improving Arabic and English language skills of class 5 students of PMDG. By using a qualitative descriptive method the researcher collects data by conducting interviews, observation and documentation. Next, the researcher analyzes the data by reducing the data needed, presenting it with narrative language and drawing conclusions. The results of the study show that communication management is carried out by referring to the four stages of management, namely planning, organizing, actuating and controlling.*

*The planning phase is carried out by compiling 4 work programs that are obtained from the results of working meetings. Organizing stage is carried out by detailing all work, then assigning to each member of the organization and integrating it with all organizational activities. Actuating stage is carried out by implementing reward and punishment in this stage leadership and motivation play a very important role. Finally controlling is carried out by setting work standards, assessing performance and making improvements. This research is expected to contribute to scientific studies, especially communication management.*

**Keywords:** Communication Management, POAC, Central Language Improvement section of OPPM, Arabic and English skills.

## Pendahuluan

Komunikasi merupakan suatu aspek yang mendasar bagi perkembangan kehidupan. Komunikasi secara terminologis merujuk pada adanya proses penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain. Jadi dalam pengertian ini yang terlibat dalam komunikasi adalah manusia. Komunikasi adalah suatu proses siapa menyampaikan apa, kepada siapa, dengan apa, mengakibatkan apa. (*who says what to whom in which channel with what effect*) (Lasswell, n.d.)

. Dalam pengertian tersebut kita bisa tahu bahwa unsur-unsur dalam ilmu komunikasi ada 5, yaitu komunikator, pesan, komunikasi, media, dan efek.

Pondok Modern adalah pondok pesantren dengan sistem modern. Pondok Modern Darussalam Gontor adalah lembaga pendidikan Islam dengan sistem asrama, Kyai sebagai sentral figurnya, masjid sebagai titik pusat yang menjiwainya. Pokok isi dari Pondok Pesantren adalah pendidikan (Zarkasyi, 1939)

. Dalam dunia pesantren tujuan dari pelaksanaan pendidikan ini adalah menyantrikan intelek dan mengintelekkan

santri, tidak hanya pintar dalam akademis, tetapi baik budi pekertinya dan memiliki sifat-sifat yang mulia.

Organisasi adalah kelompok kerja sama antara orang-orang yang diadakan untuk mencapai tujuan bersama (Zarkasyi, 1939)

. Di PMDG salah satu cara untuk berlatih organisasi adalah di dalam Organisasi Pelajar Pondok Modern (OPPM). Benih-benih calon organisator dalam masyarakat disiapkan disini. Masyarakat yang menjadi sawah jika ditanami oleh benih-benih yang subur, maka akan menjadi pohon yang besar dan rindang daunnya. Dari organisasi ini diharapkan santri-santri tidak kaget untuk bermasyarakat nanti (Zarkasyi, 1939).

OPPM (Organisasi Pelajar Pondok Modern) adalah sebuah organisasi di Pondok Modern Darussalam Gontor. Pengurus-pengurus OPPM Darussalam Gontor melewati masa-masa seleksi yang ketat, untuk membentuk sebuah bagian membutuhkan musyawarah yang diselenggarakan oleh bagian pengasuhan santri dan beberapa bagian yang membina langsung bagian-bagian di OPPM. Hal ini menandakan bahwa pengurus OPPM Darussalam Gontor diseleksi dengan serius agar para pengurus dapat menjalankan amanat yang ada. Setelah dilantik, para pengurus OPPM Darussalam Gontor berada langsung dibawah naungan Staf Pengasuhan santri, maka seluruh kegiatan dan proses jalannya OPPM Darussalam Gontor dikawal, diawasi, dan dibimbing langsung oleh staf pengasuhan santri. Dari penyeleksian, pengawalan, pengawasan, dan kepembimbingan yang baik, maka lahirlah pengurus OPPM yang bergerak sesuai tujuan manajemen yang ada di bidang masing-masing.

Bahasa adalah sistem kata atau simbol yang memungkinkan untuk berkomunikasi. Seperti dijelaskan Kegiatan belajar mengajar di Pondok Modern Darussalam Gontor (PMDG) memiliki ciri khas khusus, yaitu hampir semua pelajaran yang ada tidak bisa terlepas Bahasa Arab dan Inggris dan menjadi bahasa resmi yang digunakan dalam berkomunikasi sehari-hari. Hal ini merupakan salah satu tujuan dari didirikannya pondok pesanten ini. Pelajaran bahasa Arab dan bahasa Inggris diajarkan secara aktif di Pondok ini (Zarkasyi, 1939)

. Untuk itu, dibentuklah sebuah bagian khusus untuk mewujudkan atmosfer pesantren yang aktif berbahasa Arab dan Inggris dalam kesehariannya yaitu Bagian Penggerak Bahasa OPPM. Bagian Penggerak Bahasa OPPM adalah bagian di OPPM yang mengusahakan peningkatan mutu Bahasa seluruh santri .

Bahasa juga merupakan hal unik yang diciptakan oleh Allah bagi manusia sebagaimana firmanya dalam surat Ar-Rum ayat 22 sebagai berikut:

وَمِنْ آيَاتِهِ خَلْقُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاحْتِلَافُ أَلْسِنَتِكُمْ  
وَالْوَلَانِكُمْ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَا يَكِيدُ لِلنَّاسِ مِنْ

Artinya : Dan di antara tanda-tanda kekuasaan-Nya ialah menciptakan langit dan bumi dan berlain-lainan bahasamu dan warna kulitmu. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda bagi orang-orang yang mengetahui. (Q.S. Ar-Rum Ayat 22)

Manajemen komunikasi adalah ilmu yang mempelajari bagaimana mengelola informasi untuk mencapai tujuan (Suprapto, 2009)

. Dalam dunia pendidikan pesantren, manajemen komunikasi diperlukan untuk

mencapai tujuan yang diharapkan, baik aspek akademis maupun non akademis. Manajemen komunikasi dibutuhkan dalam peningkatan bahasa, terutama manajemen komunikasi bagian penggerak Bahasa OPPM yang memiliki peran dalam peningkatan Bahasa di Pondok Modern Darussalam Gontor.

**Tabel 1 Nilai Ujian Bahasa Santri Kelas 5 PMDG tahun ajaran 1439-1440 Semester Pertama**

Kelas	Bahasa Arab	Bahasa Inggris
5-B	4,07	4,21
5-C	4,56	3,61
5-D	5,15	4,47
5-E	3,85	2,55
5-F	4,06	3,37
5-G	3,50	3,33
5-H	3,95	4,16
5-I	4,24	3,55
5-J	4,44	3,85
5-K	3,58	3,17
5-L	3,14	2,41
5-M	3,93	3,06
5-N	3,05	3,30
5-O	3,09	3,15
5-P	3,07	3,39
5-Q	3,41	3,85
5-R	2,64	2,11
Rata-rata	3,75	3,38

Sumber : Panitia Ujian Bahasa Semester Pertama

Dalam keberlangsungan kehidupan di pondok, tujuan bagian penggerak Bahasa OPPM adalah peningkatan Bahasa. Peningkatkan bahasa bagi kelas 5, merupakan hal yang penting, karena santri kelas 5 adalah pengurus rayon yang harus menjadi contoh bagi anggota kelas 1 sampai kelas 4 dalam berbahasa resmi sehari-hari. Data tabel 1

menunjukkan bahwa nilai rata-rata ujian Bahasa kelas 5 masih relatif kecil sedangkan seharusnya nilai Bahasa santri kelas 5 harus lebih baik, karena akan menjadi acuan bagi seluruh santri dari kelas 1-4 dalam berbahasa. Dengan harapan, jika nilai ujian Bahasa kelas 5 baik dapat menjadi motivasi bagi santri kelas 1 sampai 4 untuk meningkatkan kemampuan Bahsa Arab dan Bahasa Inggrisnya. Dalam komunikasi kemampuan komunikator dalam menyampaikan pesan sangat berpengaruh pada hasil atau tujuan komunikasi itu sendiri. Sementara dalam komunikasi dibutuhkan manajemen komunikasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Maka menjadi sangat penting bagi Bagian Penggerak Bahasa OPPM selaku komunikator untuk melaksanakan manajemen komunikasi untuk mencapai tujuan peningkatan kemampuan berbahasa santri kelas 5, Implementasi kegiatan manajemen komunikasi dalam organisasi dilaksanakan berdasarkan fungsi-fungsi utama proses manajemen, yaitu Planning, organizing, directing dan controlling (Soedarsono, 2014)

Melihat fenomena yang terjadi di Pondok Modern Darussalam Gontor (PMDG) tersebut, maka peneliti telah mengadakan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui bagaimana manajemen komunikasi bagian penggerak Bahasa OPPM dalam peningkatan bahasa Arab dan Inggris bagi santri kelas 5 PMDG. Maka peneliti mengambil judul penelitian "Manajemen Komunikasi Pengurus Bagian Penggerak Bahasa OPPM dalam Peningkatan Bahasa Arab dan Inggris Santri Kelas 5 Pondok Modern Darussalam Gontor".

### Kajian Pustaka

Komunikasi adalah proses penyampaian pesan (ide, gagasan) dari satu

pihak kepada pihak lain agar terjadi saling mempengaruhi diantara keduanya. Pada umumnya, komunikasi dilakukan dengan menggunakan kata-kata (lisan) yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak. Menurut Schramm komunikasi merupakan tindakan melaksanakan kontak antara pengirim dan penerima, dengan bantuan pesan pengirim dan penerima memiliki beberapa pengalaman bersama yang memberi arti pada pesan dan simbol yang dikirim oleh pengirim dan diterima serta ditafsirkan oleh penerima.

Manajemen komunikasi adalah ilmu yang mempelajari bagaimana mengelola informasi untuk mencapai tujuan (Suprapto, 2009)

. Berdasarkan pengertian tersebut, manajemen komunikasi dipahami sebagai proses yang sistematis antara anggota organisasi atau perusahaan dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Tahapan tersebut akan efektif bila dilakukan dengan melibatkan seluruh unsur terkait dalam aktivitas pengelolaan organisasi atau perusahaan dan menjalankan secara sistematis fungsi-fungsi utama manajemen yaitu *planning, organizing, directing* dan *controlling* (Soedarsono, 2014).

Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan Islam dengan sistem asrama, Kyai sebagai setral figurnya, masjid sebagai titik pusat yang menjiwainya. Pokok isi dari Pondok Pesantren adalah pendidikan. Selama beberapa abad Pondok Pesantren telah memberikan pendidikan yang sangat berharga kepada santri sebagai kader-kader *mubaligh* dan pemimpin umat dalam berbagai bidang kehidupan. Di dalam pendidikan itulah terjalin jiwa yang kuat yang sangat menentukan filsafat hidup para santri. Adapun pelajaran di kelas yang mereka

peroleh selama beberapa tahun kehidupan mereka di Pondok Pesantren hanyalah merupakan kelengkapan atau tambahan. Pondok Modern Darussalam Gontor (PMDG) merupakan lembaga pendidikan yang terletak di kota Ponorogo yang didirikan pada tahun 1926 oleh kakak beradik Trimurti yaitu ; KH. Ahmad Sahal, K.H. Zainuddin Fananie dan K.H. Imam Zarkasyi dengan system pendidikan *Kuliyyatul Mu'allimin Al-Islamiyah* (PMDG, 1997).

Ciri khas dunia pondok (pesantren) adalah penggunaan bahasa arab dan inggris dalam percakapan sehari-hari dan dalam pelajaran di kelas. Maka peningkatan bahasa merupakan unsur yang sangat penting, karena jika santri tidak bisa berbahasa arab dan inggris dengan baik dan benar, kegiatan sehari-harinya bisa terganggu.

Secara struktural bagian penggerak bahasa ini dibawah Organisasi Pelajar Pondok Modern (OPPM) yang merupakan pengurus pusat kegiatan santri. OPPM ditangani oleh santri kelas 6, dan santri kelas 5 yang menjadi pengurus rayon di PMDG memiliki peran penting adalam peningkatan bahasa santri secara umum karena santri kelas 5 menjadi panutan bagi santri kelas 1-4, maka proses penetapan pengurus di asrama-asrama ini berjalan sesuai dengan aturan manajemen misalnya terkait dengan mekanisme pemilihan pengurus. Program kerja pengurus OPPM dirancang melalui musyawarah kerja seluruh pengurus yang diadakan secara serentak sebelum bulan puasa. Dengan kepengurusan ini, bagian OPPM memiliki tugas dan program kerja masing-masing dalam mendidik santri. (Wahyudi, 2002) .

Bagian Penggerak Bahasa OPPM adalah bagian yang menangani dan mengusahakan peningkatan mutu Bahasa. Bagian ini

bertempat di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo, dan merupakan salah satu bagian penegak disiplin di OPPM. Peneliti ingin mengetahui manajemen komunikasi pengurus bagian penggerak bahasa OPPM dalam peningkatan bahasa Arab dan Inggris santri kelas 5 PMDG. Tugas utama dari pengurus bagian ini adalah penanggung jawab atas berjalannya disiplin Bahasa resmi di PMDG. Peneliti ingin mengetahui bagaimana manajemen komunikasi pengurus bagian penggerak bahasa OPPM dalam peningkatan bahasa Arab dan bahasa Inggris santri kelas 5 PMDG.

Santri kelas 5 adalah santri paling senior di pondok setelah kelas 6. Santri kelas 5 memiliki tanggung jawab dalam mendidik anggota kelas 1 sampai 4. Pada setiap kamar santri kelas 1 sampai 4 terdapat 2 sampai 3 pengurus rayon dari kelas 5 yang tinggal dengan mereka dan hanya dibatasi dengan sekat dari lemari anggota. Di setiap rayon terdapat 20 hingga 25 pengurus rayon . Santri kelas 5 memiliki kewajiban mendidik anggota kelas 1 sampai 4 dalam segala aspek kehidupan sehari-hari, mulai dari bangun tidur sampai tidur kembali, mereka memberikan pendidikan dalam hal akhlak, sopan santun, dan juga Bahasa. Setiap pagi santri kelas 5 sebagai pengurus rayon harus memberikan kosakata baru kepada anggotanya. Dari data nilai ujian bahasa diatas nilai kelas 5 relatif belum baik. Maka perlu untuk dikaji bagaimana manajemen Bagian Penggerak Bahasa OPPM dalam meningkatkan kemampuan santri kelas 5.

### Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Desain penelitian yang menjadi arahan bagi peneliti adalah penelitian deskriptif yang menggambarkan

dan melukiskan keadaan subjek atau objek peneliti. Metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati (Rurchan, 1992).

Tujuan dari penggunaan penelitian deskriptif kualitatif adalah untuk menjawab rumusan masalah serta pertanyaan penelitian atau identifikasi masalah penelitian. Metode deskriptif kualitatif digunakan untuk menentukan bagaimana peneliti mengolah atau menganalisis hasil penelitian yaitu dengan membuat analisisnya memakai metode penelitian ini (M, 1988).

## **Hasil Dan Pembahasan**

### **Perencanaan (*Planning*)**

Menentukan tujuan dan sasaran utama organisasi agar berhasil dalam proses pelaksanaannya adalah perencanaan (Mulyana, 2014)

Dalam pencapaian tujuan tersebut, sangat mungkin individu antar pengurus bagian dalam organisasi akan bekerja secara sendiri-sendiri, jika tidak ada arah yang jelas. Dengan perencanaan, maka organisasi akan mendapat arah yang jelas, sebagai acuan kegiatan.

Perencanaan merupakan suatu gambaran tentang proses aktivitas di mana hasilnya disebut dengan rencana yang merupakan suatu bentuk dokumen resmi dalam sebuah organisasi yang dilegalisasi oleh manajemen puncak, dan dapat digunakan untuk menjadi pedoman atau acuan dalam rangka pelaksanaan suatu kegiatan serta menjadi alat ukur untuk menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu aktivitas manajemen yang dilaksanakan oleh anggota manajemen yang dilaksanakan. Keberhasilan dan kegagalan suatu manajemen sangat

dipengaruhi oleh aktivitas perencanaan yang telah ditetapkan (Makmur, 2009).

Rencana yang dibuat oleh organisasi adalah untuk mencapai tujuan selalu disertai dengan standar kualitas yang diharapkan (Mulyana, 2014).

Perencanaan juga berfungsi sebagai standar kualitas yang harus diawasi dan dikawal dalam pelaksanannya agar hasilnya dapat sesuai dengan yang diharapkan. Dalam pengawalannya, tentunya akan membandingkan antara yang telah direalisasi di lapangan dengan standar kualitas yang telah ditetapkan sebelumnya. Jika yang terjadi tidak sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, maka standar kualitas tersebut akan dievaluasi untuk diperbaiki.

Perencanaan juga merupakan proses untuk menentukan ke mana harus melangkah dan mengidentifikasi berbagai hal yang dibutuhkan secara efektif dan efisien. Konsep perencanaan telah dianjurkan dalam islam, sebagaimana firman Allah SWT dalam surat Al-Hasyr Ayat 18 sebagai berikut :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَسْتَرْ تَعْسِفْ مَا قَدَّمْتُ لِغَدٍ  
وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ حَسِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ. (٨١)

Artinya: "Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk esok, dan bertakwalah kepada Allah sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan. (Al-Hasyr: 18)

Dari ayat di atas pada kalimat *Wal Tanzhur Ma qaddamat lighad* yang artinya "Dan hendaklah memperhatikan apa yang telah diperbuat untuk esok" dapat kita pahami bahwa Al-Quran telah memperkenalkan teori tentang perencanaan, baik berkaitan dengan perencanaan dalam kehidupan di dunia maupun untuk kehidupan akhirat dan Allah

adalah Maha Merencanakan. Pada dasarnya seorang Manajer atau pemimpin yang harus mempunyai konsep tentang manajemen termasuk di dalamnya yaitu perencanaan. Pemimpin yang baik adalah yang mempunyai visi dan misi, dan membangun kedua hal tersebut agar berjalan sesuai dengan tujuan bersama serta hasil dari perencanaan yang baik dan matang.

Tujuan utama bagian penggerak Bahasa OPPM adalah meningkatkan mutu Bahasa santri, dalam mencapai tujuan ini perlu dilakukan banyak hal. Objek dari bagian penggerak Bahasa OPPM adalah santri PMDG yang jumlahnya sangat banyak, maka bagian penggerak Bahasa OPPM butuh asisten untuk mencapai tujuan ini. Santri kelas 5 PMDG sebagai pengurus rayon yang hidup 24 jam bersama santri kelas 1-4 diseluruh rayon PMDG memiliki peran yang sangat besar dalam menjadi *uswah* di dalam berbahasa. Otomatis jika seluruh santri kelas 5 memiliki kemampuan Bahasa Arab dan Inggris yang baik, maka tujuan bagian penggerak Bahasa OPPM bisa terwujudkan.

Oleh karena itu, bagian penggerak Bahasa perlu mempunyai langkah dan program yang tepat dalam peningkatan kemampuan Bahasa Arab dan Inggris santri kelas 5. Maka pembinaan terhadap kemampuan Bahasa Arab dan Inggris santri kelas 5 sangat diperlukan, melihat tidak semua santri kelas 5 memiliki kemampuan Bahasa Arab dan Inggris yang baik.

Dalam proses perencanaan peningkatan Bahasa santri kelas 5 PMDG dari hasil wawancara dengan keempat subjek penelitian, peneliti memperoleh data bahwa dalam tahap perencanaan bagian penggerak bahasa melakukan penyusunan serangkaian program.

Langkah pertama yang dilakukan bagian penggerak Bahasa OPPM PMDG dalam perencanaan adalah menentukan dan menyusun program kerja bagian penggerak Bahasa selama satu tahun kedepan. Program kerja adalah susunan daftar kegiatan yang dirancang untuk di laksanakan dalam satu periode kepengurusan (Ismanadiyah, 2017)

Program kerja ini akan menjadi tolak ukur pencapaian kinerja kepengurusan. Adapun pertanggungjawaban program kerja biasanya dilakukan pada masa akhir kepengurusan dengan format laporan pertanggung jawaban kepada seluruh anggota organisasi beserta dengan Bapak Pimpinan Pondok.

Penyusunan program kerja bagian penggerak Bahasa OPPM diadakan pada acara Musyawarah Kerja OPPM di bulan Ramadhan setiap tahunnya yang diadakan di gedung dapur umum lantai 2 PMDG. Musyawarah kerja adalah musyawarah anggota OPPM, pengurus rayon, pengurus konsulat dalam rangka membuat program kerja dalam masa kepengurusan di tahun setelahnya (OPPM, 2018).

Dalam musyawarah kerja ini, segala bentuk ajuan kegiatan maupun program menjadi pembahasan. Komunikator utama yang memimpin musyawarah adalah ketua OPPM yang menjadi ketua umum dari 21 bagian OPPM yang ada. Komunikannya yaitu peserta musyawarah yang merupakan seluruh pengurus bagian OPPM. Media yang digunakan adalah media komunikasi kelompok. Pembahasan program kerja ini sangat menyeluruh, tetapi pada satu kesempatan pembahasan musyawarah ini mengerucut pada program kerja bagian penggerak Bahasa OPPM dalam peningkatan mutu Bahasa santri khusunya dalam

peningkatan kemampuan Bahasa Arab dan Inggris santri kelas 5. Jika program kerja yang ada dianggap baik dan sesuai dengan tujuan yang ada, maka program kerja ini akan dituliskan dan dibukukan dalam buku musyawarah kerja OPPM sebagai acuan segala kegiatan bagian penggerak Bahasa dalam satu tahun kedepan. Dalam musyawarah ini staf pengasuhan santri sebagai pembimbing bagian penggerak Bahasa dan Staf LAC hadir sebagai *Steering Committee* agar jalannya musyawarah tidak keluar dari jalur yang ada.

Dalam Musyawarah kerja tersebut dihasilkan 72 program kerja, dimana dari 72 program kerja yang disusun dan disetujui untuk dikerjakan, terdapat 5 program kerja yang berkaitan dengan peningkatan kemampuan Bahasa Arab dan Inggris santri kelas 5 PMDG yaitu mengadakan acara perbaikan Bahasa (*tahsinul lughoh*) Bahasa arab dan inggris untuk kelas 5 4 kali dalam seminggu, memeriksa buku kosakata pengurus rayon, kosakata yang diperiksa adalah kosakata yang diberikan ketika acara *Tahsinul Lughoh*.

Contoh program kerja lain yang memiliki pengaruh dalam peningkatan kemampuan Bahasa santri kelas 5 adalah mengadakan kursus Bahasa arab dan inggris bagi siswa kelas 5 di laboratorium Bahasa yang diadakan secara bergilir per kelas, program kerja lain yaitu mewajibkan bagi santri kelas 5 untuk memiliki kamus Bahasa arab dan inggris sesuai dengan pekan berbahasa dan membawanya ketika maghrib kemanapun santri kelas 5 pergi.

Dalam proses penyusunan program kerja ini, terdapat salah satu program yang memiliki efek yang sangat besar dalam peningkatan Bahasa Arab dan Inggris santri

kelas 5 PMDG. Yaitu adalah pengadaan acara perbaikan Bahasa Bahasa Arab dan Inggris (*tahsinul lughoh*) yang diadakan 4 kali dalam seminggu yaitu pada hari Ahad sore, Selasa pagi dan sore, dan Jum'at pagi. Sebagaimana yang disampaikan oleh Al-Ustadz Weldy dalam wawancara:

*"Acara Tahsinul Lughoh merupakan kegiatan yang memiliki efek paling besar dalam peningkatan kemampuan Bahasa santri kelas 5."*

Dalam perencanaan pelaksanaan kegiatan ini terdapat tiga kegiatan utama, yaitu: 1) Mengidentifikasi langkah-langkah kegiatan. Langkah-langkah ini merupakan bagian dari sasaran yang menggambarkan sejumlah kegiatan yang perlu dilaksanakan atau hasil yang perlu dicapai dalam rangka mencapai tujuan. 2) Mengalokasikan sumber daya. Dalam langkah ini dialokasikan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan. Sumber daya ini mencakup antara lain manusia, peralatan, anggaran, waktu, metode dan lain sebagainya untuk mendukung pelaksanaan setiap kegiatan. Adapun hal-hal yang perlu diperhatikan dalam mengalokasikan sumber daya adalah tentang siapa yang harus melaksanakannya, apa saja peralatan dan bahan yang diperlukan, adakah ruangan dan fasilitas yang diperlukan dan apa saja dukungan pelayanan yang diperlukan. 3) Menyusun jadwal kegiatan. Apabila kegiatan dan sumber daya telah ditetapkan, maka selanjutnya disusun jadwal waktu pelaksanaan setiap kegiatan (Agus, 2003)

.Dalam penentuan rencana kegiatan *Tahsinul Lughoh* untuk peningkatan kemampuan Bahasa Arab dan Inggris santri kelas 5 PMDG, bagian penggerak Bahasa OPPM sebagai panitia kegiatan ini setelah berkoordinasi

dengan Staf LAC mengidentifikasi langkah-langkah kegiatan yang harus dicapai dan membagi rencana pelaksanaan kegiatan tersebut ke dalam dua unsur penting, yaitu: 1. Materi. Unsur ini secara umum merujuk kepada pemilihan materi yang akan disampaikan oleh komunikator materi dengan isi utama peningkatan Bahasa Arab dan Inggris santri kelas 5 PMDG. Contoh isi materi yang disampaikan adalah pemberian kosakata baru, perbaikan penggunaan kalimat dalam percakapan sehari-hari. 2. Fasilitas penunjang. Unsur ini merujuk kepada penggunaan fasilitas penunjang yang akan digunakan oleh penyampai materi dalam pelaksanaan kegiatan *Tahsinul Lughoh* untuk memberikan hasil yang baik dalam pelaksanaannya. Contoh fasilitas penunjang yang ada adalah video percakapan *native speaker* dalam kehidupan sehari-hari.

Setelah menentukan langkah-langkah kegiatan, proses perencanaan selanjutnya adalah mengalokasikan sumber daya yang ada. Dalam pemanfaatan sumber daya, bagian penggerak Bahasa OPPM membagi sumber daya tersebut menjadi dua bagian yaitu, sumber daya manusia dan sumber daya bukan manusia.

Dalam pelaksanaan kegiatan *Tahsinul Lughoh* bagian penggerak Bahasa OPPM harus menentukan pembicara yang akan menyampaikan materi dalam acara ini dengan pesan persuasif. Bagian penggerak Bahasa OPPM setelah berkoordinasi dengan staf LAC dan dikonsultasikan kepada staf pengasuhan santri menyusun pembicara dalam kegiatan ini dengan kriteria sebagai berikut: a. Guru KMI, b. Memiliki Bahasa Arab dan Inggris yang baik, 3. Fasih dalam menyampaikan materi

Adapun sumberdaya bukan manusia meliputi peralatan yang diperlukan dan ruangan yang akan dipakai. Peralatan yang

diperlukan dalam kegiatan *Tahsinul Lughoh* ini adalah Laptop, Proyektor, layar, *sound system* dan mikrofon. Untuk ruangan yang dipakai, adalah Masjid Jami' lantai 2 PMDG karena acara ini untuk seluruh santri kelas 5 yang berjumlah sekitar 600 dan membutuhkan ruangan yang luas. Bagian penggerak Bahasa OPPM akan menyiapkan segala keperluan sebelum diadakannya acara.

Proses terakhir dalam menyusun rencana pelaksanaan adalah menyusun jadwal pelaksanaan kegiatan. Penyusunan jadwal pelaksanaan kegiatan dilakukan setelah rencana kegiatan dan sumber daya sudah ditentukan. Bagian penggerak Bahasa OPPM menyusun jadwal kegiatan Bahasa secara umum dimulai dari pembukaan kegiatan Bahasa, sampai ujian Bahasa dan penutupan kegiatan Bahasa di akhir semester.

Menentukan tujuan dan sasaran utama organisasi agar berhasil dalam proses pelaksanaannya adalah proses perencanaan. Tujuan utama bagian penggerak Bahasa OPPM adalah meningkatkan mutu Bahasa santri, dalam mencapai tujuan ini perlu perencanaan yang baik. Penyusunan program kerja merupakan tahap perencanaan bagian penggerak Bahasa OPPM yang diadakan pada acara Musyawarah kerja OPPM di bulan Ramadhan setiap tahunnya. Dalam proses penyusunan program kerja ini, terdapat salah satu program yang memiliki efek yang sangat besar dalam peningkatan Bahasa Arab dan Inggris santri kelas 5 PMDG. Yaitu adalah pengadaan acara perbaikan Bahasa (*tahsinul lughoh*) Bahasa Arab dan Inggris.

Perencanaan komunikator dalam acara ini adalah menentukan pembicara dengan kriteria yang ada. Tahap perencanaan pesan yaitu dengan menentukan materi sesuai dengan pekan Bahasa yang ada sementara

itu pesan yang disampaikan didesain dengan pesan persuasive dimana diharapkan kalimat-kalimat baru yang disampaikan dalam acara ini digunakan dalam percakapan sehari-hari santri kelas 5, medianya adalah pertemuan dimana komunikator menyampaikan pesan dengan komunikasi 2 arah. dimana dari pesan ini diharapkan kemampuan Bahasa Arab dan Inggris santri kelas 5 bisa lebih baik.

Penerapan tahap perencanaan dalam manajemen komunikasi yang peneliti temukan memiliki persamaan dengan fungsi-fungsi manajemen oleh Deddy Mulyana. Dia menjelaskan bahwa dalam tahap perencanaan guna menentukan tujuan dan sasaran utama organisasi agar berhasil adalah dengan cara mengembangkan strategi dan menetapkan kebijakan untuk menggiatkan jalannya organisasi. Perbedaan dengan penelitian ini adalah bagian penggerak bahasa OPPM menerapkan kedua tahapan itu dalam kegiatan musyawarah kerja OPPM dengan tujuan penyusunan program kerja.

### **Pengorganisasian (Organizing)**

Pengorganisasian merupakan fungsi kedua dalam manajemen. Pengorganisasian adalah menentukan secara spesifik aktifitas untuk mencapai sasaran (Mulyana, 2014)

Pengorganisasian menunjukkan proses pada rangkaian aktifitas yang harus dilakukan secara sistematis, sebagai suatu cara dimana kegiatan-kegiatan organisasi ditugaskan kepada para anggota organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisien.

Salain itu, pengorganisasian juga merupakan salah satu fungsi utama dari manajemen. Maksud dari fungsi pengorganisasian adalah rangkaian pemikiran dan tindakan untuk menentukan bidang tugas atau pekerjaan dengan

dukungan peralatan atau fasilitas (sarana dan prasarana) dan menunjuk seseorang atau beberapa orang untuk mengerjakan bidang tugas tersebut serta menetapkan kewenangan yang akan diletakkan kepada seseorang atau sekelompok orang yang akan melaksanakan roda kegiatan manajemen (Makmur, 2009)

Istilah pengorganisasian mempunyai berbagai macam pengertian. Istilah tersebut dapat digunakan untuk menunjukkan hal-hal berikut: 1) Cara manajemen merancang struktur formal untuk penggunaan yang paling efektif tenaga kerja organisasi. 2) Bagaimana organisasi mengelompokkan kegiatan-kegiatannya, dimana setiap pengelompokan diikuti dengan penugasan seorang manajer yang diberi wewenang untuk mengawasi anggota-anggota kelompok. 3) Hubungan-hubungan antara fungsi, tugas dan anggota manajemen. 4) Cara dimana manajer menindaklanjuti tugas-tugas yang harus dilaksanakan dalam departemen mereka dan mendelegasikan wewenang yang diperlukan untuk mengerjakan tugas tersebut.

Di dalam Al-Qur'an Allah menyebutkan konsep dalam berorganisasi, bekerja dalam suatu barisan yang kokoh. Sebagaimana yang telah disebutkan di dalam surat Ash-Shaff Ayat 1-5 yang berbunyi:

وَالصَّافَاتِ صَفَا (١) فَالرَّاجِرَاتِ رَجْرًا (٢) فَالثَّالِيَاتِ ذِكْرًا  
 (٣) إِنَّ إِلَهَكُمْ لَوَاحِدٌ (٤) رَبُّ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَمَا  
 بَيْنَهُمَا وَرَبُّ الْمَشَارِقِ (٥)

Artinya : "Demi (rombongan) yang ber shaf-shaf dengan sebenar-benarnya. (1) dan demi (rombongan) yang melarang dengan sebenar-benarnya (dari perbuatan-perbuatan maksiat). (2) dan demi (rombongan) yang membacakan peringatan. (3) Sungguh, Tuhanmu benar-benar esa. (4) Tuhan langit dan bumi dan apa yang

berada di antara keduanya dan Tuhan tempat-tempat terbitnya matahari. (5) (Ash-Shaffat Ayat 1-5)

Dari ayat dia atas dapat diketahui bahwa Allah menyuruh ummat-Nya untuk masuk dalam sebuah barisan yang kokoh. Barisan tersebut diibaratkan dengan sebuah organisasi. Hal ini dilaksanakan agar dapat menjalankan segala sesuatu dengan teratur dan dapat mencapai tujuan. Suatu pekerjaan apabila dilakukan dengan teratur dan terarah, maka hasilnya akan sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

Proses pengorganisasian bagian penggerak bahsa OPPM dalam peningkatan Bahasa Arab dan Inggris santri kelas 5 memiliki beberapa langkah yaitu : a. Merincikan seluruh pekerjaan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi. b. Penugasan tiap-tiap anggota organisasi dalam setiap komponen-komponen pekerjaan, dimana setiap orang ditugaskan sehingga setiap orang dapat bertanggung jawab atas tugas yang diterimanya. c. Proses mengintegrasikan seluruh aktifitas organisasi menjadi suatu kesatuan dan memonitor keefektifan integrasi tersebut. Mekanisme pengkoordinasian ini dapat membuat para anggota organisasi menjadi fokus pada tujuan organisasi dan dapat mengurangi konflik yang tidak perlu.

Dalam merincikan seluruh pekerjaan yang dilaksanakan bagian penggerak Bahasa OPPM sesuai dengan tujuan yang ada yaitu peningkatan mutu Bahasa seluruh santri, maka ketua penggerak Bahasa OPPM yaitu Karel Muntadzor merinci dan membaginya dengan berpedoman pada buku Muker OPPM kemudian menyampaikan tugas-tugas yang penting bagi pengurus bagian penggerak Bahasa dengan rincian sebagai berikut: a. Mengontrol jalannya disiplin

berbahasa santri dari kelas 1-5. b. Membagi dan menentukan penanggung jawab tiap-tiap rayon dari santri kelas 5. c. Membuat grafik pelanggaran Bahasa. d. Mengadakan pertemuan dengan penanggung jawab tiap-tiap rayon satu minggu sekali, e. Peningkatan Bahasa di rayon-rayon santri, f. Peningkatan Bahasa santri kelas 5, f. Penelitian dan pengembangan Bahasa. g. Pengontrolan dan pengawalan kegiatan bahasa

Setelah merincikan seluruh pekerjaan yang dilaksanakan, dalam memudahkan berjalannya organisasi proses selanjutnya adalah penugasan tiap-tiap anggota organisasi dalam setiap komponen-komponen pekerjaan. Karel membagi seluruh tugas kepada 21 anggota pengurus bagian penggerak Bahasa OPPM dengan rincian sebagai berikut:

Di awal semester terdapat acara pembacaan disiplin kegiatan Bahasa, dimana dalam kegiatan ini, seluruh khalayak yaitu santri kelas 5 PMDG mendapat penekanan disiplin tentang kegiatan *Tahsinul Lughoh* yang berkaitan dengan kedatangan tepat waktu, harus membawa buku tulis dan pulpen dalam setiap acaranya. Pengurus bagian penggerak Bahasa OPPM memiliki pembagian tugas dalam pengontrolan dan pengawalan kegiatan ini agar kegiatan ini dapat berjalan dan sesuai dengan tujuannya yaitu peningkatan Bahasa Arab dan Inggris santri kelas 5 PMDG dengan rincian sebagai berikut: 1) Penanggung jawab absensi kehadiran santri kelas 5, 2) Penanggung jawab keliling ke kamar-kamar santri kelas 5 guna memastikan santri kelas 5 berangkat ke masjid lantai 2 untuk mengikuti kegiatan ini, 3) Penanggung jawab persiapan fasilitas dan tempat dalam kegiatan ini yang bertugas menyiapkan *michrophone, sound system, laptop, proyektor* dan layar.

Setelah penugasan tiap-tiap anggota

organisasi, proses selanjutnya adalah mengintegrasikan seluruh aktifitas organisasi menjadi suatu kesatuan dan memonitor keefektifan integrasi tersebut. Proses ini dilakukan oleh bagian penggerak Bahasa OPPM dengan mengadakan pertemuan koordinasi satu minggu sekali guna persatuan persepsi, penyelesaian beberapa permasalahan internal bagian dan pembagian tugas untuk seluruh kegiatan Bahasa khususnya kegiatan *Tahsinul Lughoh* untuk minggu selanjutnya. Pertemuan diadakan di kantor bagian pada Selasa di malam hari. Pertemuan ini diadakan rutin dan dihadiri oleh seluruh pengurus bagian penggerak bahasa OPPM. Komunikator dalam pertemuan koordinasi ini adalah Ketua Bagian Penggerak Bahasa, pesan yang disampaikan dalam bentuk lisan yaitu pembagian dan pengorganisasian seluruh tugas bagian penggerak Bahasa dalam seminggu kedepan.

Tahap pengorganisasian guna menentukan secara spesifik aktifitas untuk mencapai sasaran organisasi agar berhasil adalah dengan cara pembentukan struktur organisasi senagai garis komando dalam menjalankan fungsi dan peran anggota organisasi.

### Penggerakan (*Actuating*)

Penggerakkan dalam organisasi adalah menggerakkan perilaku anggota perusahaan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan organisasi serta sesuai kebutuhan, rencana, dan desain perkerjaan (Mulyana, 2014). Pelaksanaan *Actuating* dapat dikatakan merupakan fungsi manajemen yang paling utama dalam suatu organisasi, karena penekanannya kepada anggota organisasi tentunya supaya mereka bekerja sesuai perencanaan yang telah dibuat sebelumnya. Perencanaan yang dibuat

sebaik apapun, kemudian dilanjutkan dengan pengorganisasian yang didesain sebagus apapun jika tidak dilanjutkan dengan penggerakkan (*actuating*), maka organisasi yang kita rancang tidak akan berjalan maksimal. Hal penting yang perlu diperhatikan bagi seorang pemimpin organisasi pada penggerakkan ini adalah bagaimana membuat orang yang berada dibawah koordinasinya ‘berkeinginan’ untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan yang telah direncanakan dengan penuh semangat (Suhardi, 2018).

Dalam hal ini Al-Qur'an memberikan pedoman dasar terhadap proses pembimbingan, pengarahan ataupun penggerakan. Allah berfirman dalam surat Al-Kahfi ayat 1-2 sebagai berikut :

الْحَمْدُ لِلّٰهِ الَّذِي أَتَيَنَا عَلٰى عَبْدِهِ الْكِتَابَ وَمَنْ يَجْعَلْ لَهُ عِوْجًا  
 (١) قَيْمًا لِيُنْذِرَ بِأُسَّا شَدِيدًا مِنْ لَدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ  
 الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ هُنَّ أَجْرًا حَسَنًا (٢)

Artinya: "Segala puji bagi Allah yang telah menurunkan kepada hamba-Nya Al-kitab (Al-Qur'an) dan dia tidak menjadikannya bengkok. (1). Sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan akan sanksi yang sangat pedih dari sisi-Nya dan memberikan kabar gembira kepada orang-orang mukmin yang mengajarkan kebijakan bahwa akan mendapatkan balasan yang baik. (2)" (Al-Kahfi ayat 1-2)

Dari ayat tersebut terdapat kata *Qoyyima* yang berarti bimbingan yang lurus. Memberikan bimbingan merupakan hal pokok yang harus dilaksanakan oleh pimpinan dalam menciptakan kinerja yang baik dalam sebuah organisasi. Selain itu memberikan apresiasi atas keberhasilan dalam pekerjaan sebagaimana yang disebutkan ayat dia atas *Wa Yubasyiru* yang artinya memberikan

kabar gembira.

Dalam proses observasi dan wawancara yang penelitian ini, peneliti mendapatkan data tentang bagaimana fungsi *Actuating* dijalankan dalam program bagian penggerak Bahasa OPPM PMDG dalam meningkatkan kemampuan Bahasa santri kelas 5. Maka pada tahapan *Actuating* peneliti merangkum langkah-langkah yang diambil oleh bagian penggerak Bahasa OPPM sebagai berikut: 1) Staf pengasuhan santri sebagai pembimbing bagian penggerak Bahasa OPPM menerapkan sistem *Reward and Punishment*. Dalam penerapannya Al-Ustadz Khalifaturrahman memberikan reward yang berbentuk apresiasi yang baik bagi pengurus bagian penggerak Bahasa yang menjalankan program kerja dengan baik membesarakan hati pengurus bagian penggerak Bahasa OPPM. 2) Dan sebaliknya jika tugas yang dijalankan belum maksimal tentu ada *Punishment* yang berbentuk evaluasi untuk bagian penggerak Bahasa OPPM dengan tujuan agar program kerja kedepannya bisa berjalan dengan lebih baik.

Temuan peneliti ini menunjukkan bahwa langkah-langkah yang diambil bagian penggerak Bahasa OPPM dalam meningkatkan kemampuan Bahasa Arab dan Inggris santri kelas 5 memiliki persamaan dengan fungsi *Actuating* yang disampaikan oleh Suhardi bahwa: a) Mempengaruhi orang-orang, agar bersedia melakukan apa yang diinginkan oleh organisasi, b) Menaklukan daya tolak seseorang anggota organisasi yang enggan mengerjakan tugasnya. c) Membuat orang dapat mengerjakan tugasnya dengan baik.

Seperti yang telah peneliti bahas sebelumnya, bahwa kegiatan utama dalam peningkatan kemampuan Bahasa Arab dan

Inggris santri kelas 5 adalah *Tahsinul Lughoh*. Dalam acara ini komunikator merupakan guru yang memiliki kemampuan Bahasa yang baik yang dikoordinasikan antara bagian penggerak Bahasa dengan Staf LAC. Penyampaian komunikator dalam bentuk komunikasi satu arah dengan media tambahan berupa video-video penunjang pesan yang disampaikan kepada komunitas yang merupakan santri kelas 5. Isi dari penyampaian itu adalah pemberian kosa-kata baru dalam Bahasa arab atau Inggris, contoh percakapan sehari-hari dengan Bahasa arab dan inggris yang baik, contoh penggunaan kata-kata yang belum tepat dalam percakapan sehari-hari, dan perbaikan penggunaan *idiom* yang kurang tepat. Acara ini diharapkan meningkatkan kemampuan Bahasa Arab dan Inggris santri kelas 5.

Adapun cara yang dilakukan Karel sebagai ketua bagian penggerak bahasa dan Al-Ustadz Khalifaturrahman sebagai pembimbing dari staf pengasuhan santri untuk menciptakan komunikasi yang efektif adalah : 1) Berkommunikasi setiap kali bertemu, 2) Memberikan motivasi dan evaluasi, c) Ikut serta dalam segala kegiatan, 3) Mengadakan pertemuan koordinasi mingguan dengan sistem keterbukaan antara anggota bagian penggerak Bahasa dan ketua bagian penggerak bahasa.

Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara peneliti kepada ketiga subjek penelitian tentang bagaimana cara menciptakan komunikasi efektif antara ketua dan anggota.

Menurut Suhardi, motivasi juga penting dalam proses *Actuating*. Motivasi merupakan suatu kekuatan dari dalam individu yang mempengaruhi, tingkatan, arahan, dan persistensi dalam menunjukkan

upaya pekerjaan (Suhardi, 2018)

Motivasi bertujuan bagaimana menggerakan anggota organisasi agar segala potensi sumber daya yang dimiliki pada dirinya itu secara kontinyu dapat dipergunakan, dia merasa terdorong untuk terus mau bekerja demi program kerja yang telah ditetapkan. Ketua organisasi tidak hanya mengharapkan anggota organisasi mampu, cakap dan terampil saja, tetapi yang terpenting bagi organisasi adalah bagaimana *actuating* mereka mau bekerja gigih, dan memiliki kemampuan untuk mencapai output (hasil kerja) yang optimal.

Motivasi perlu dalam proses *actuating* karena posisi kualitas sumber daya manusia kita itu masih lemah, sering frustasi, mau bekerja kalau ada perintah atau ketika ada yang mengawasi baru bekerja (Suhardi, 2018)

. Sehingga proses *actuating* diperlukan yang pelaksanannya seiring dengan motivasi. Berikut ini adalah beberapa fungsi motivasi:

- 1) Mendorong timbulnya suatu perbuatan. Tanpa motivasi kecil kemungkinan adanya anggota organisasi yang bekerja dengan giat,
- 2) Sebagai pengarah, artinya mengarahkan perbuatan kepada pencapaian tujuan yang diinginkan.
- 3) Menentukan cepat atau lambatnya pekerjaan.

Menurut keterangan Al-Ustadz Khalifaturrahman perlu adanya motivasi dalam mencapai tujuan bagian penggerak Bahasa OPPM dalam peningkatan kemampuan Bahasa Arab dan Inggris santri kelas 5. Motivasi diberikan kepada komunikator yaitu santri kelas 5 PMDG dengan cara menghadirkan komunikator sebagai pembicara di depan santri kelas 5 sesering mungkin. Beberapa contoh pembicara yang dihadirkan adalah syeh-syeh dari luar negeri, terutama dari negara-negara yang berada

di Uni Emirat Arab dan beberapa pembicara dari negara-negara barat seperti Amerika dan Inggris. Pesan yang disampaikan adalah poin-poin pengalaman yang membangun motivasi santri kelas 5 dalam meningkatkan kemampuan Bahasa Arab dan Inggris mereka.

Pemberian motivasi tidak hanya kepada santri kelas 5 sebagai komunikator. Menurut Karel, pemberian motivasi juga penting diberikan kepada internal pengurus bagian penggerak Bahasa OPPM. Penanaman jiwa-jiwa penegakkan disiplin dan peningkatan kemampuan Bahasa seluruh santri khususnya santri kelas 5 merupakan hal wajib yang selalu dilakukan Karel setiap minggunya kepada pengurus bagian penggerak Bahasa OPPM. Tidak lupa *tajdidun niyat* atau pembaharuan niat merupakan hal yang penting dalam pemberian motivasi ini, agar tugas pokok yang menjadi tujuan bagian penggerak Bahasa OPPM dalam peningkatan kemampuan Bahasa Arab dan Inggris santri kelas 5 tetap berjalan dengan baik.

Acara *Tahsinul Lughoh* diadakan setiap hari Ahad sore, Selasa pagi dan sore dan Jum'at pagi. Untuk pagi hari diadakan tepat setelah solat subuh dan untuk sore hari setelah sholat ashar. Diadakan di masjid jami' PMDG lantai 2 dan dihadiri oleh seluruh santri kelas 5 dengan dibimbing dan dikawal oleh Pengurus Bagian Penggerak Bahasa OPPM. Pesan yang disampaikan oleh komunikator kepada khalayak adalah motivasi persuasif dengan harapan santri kelas 5 bisa menggunakan Bahasa Arab dan Inggris dimanapun dan kapanpun dengan benar.

Disamping motivasi, faktor penting lainnya dalam proses *Actuating* adalah kepimpinan. Pemimpin atau *Leader* adalah orang yang memiliki kelebihan atau kecakapan khusus pada bidang tertentu,

dengan kelebihannya itu dia akan mampu mempengaruhi orang lain untuk melakukan kegiatan tertentu (Suhardi, 2018)

.Pemimpin adalah subjek atau pelaku dari unsur-unsur yang terdapat dalam kepemimpinan, yaitu adanya kekuasaan, pengaruh, kekuatan dan pemegang tanggung jawab utama bagi seluruh kegiatan yang dilakukan.

Pemimpin dan kepemimpinan merupakan seni dan keterampilan seorang atasan dalam memenfaatkan kekuasaannya untuk memengaruhi bahawannya agar melaksanakan aktivitas tertentu yang diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan merupakan sifat dari pemimpin dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Sifat pemimpin dalam memikul tanggung jawabnya secara moral dan legal formal atas seluruh pelaksanaan wewenangnya yang telah didelegasikan kepada orang-orang yang dipimpinnya.

Kepemimpinan dapat dipandang sebagai suatu sarana, suatu instrumen atau alat untuk membuat sekelompok orang bersedia bekerja sama dan berdaya upaya menaati segala peraturan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukannya. Dalam hal ini, kepemimpinan dipandang sebagai dinamika suatu organisasi yang membuat orang-orang bergerak, bergiat, berdaya upaya secara kesatuan organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan orang-orang yang dipimpinnya agar mereka melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya dengan rela, penuh semangat, dan tidak merasa terpaksa.

Di dalam Islam konsep kepemimpinan sudah ada sejak zaman dahulu. Sebagaimana yang disebutkan dalam firman Allah SWT dalam surat Al-Anbiya' Ayat 73 sebagai berikut:

وَجَعَلْنَاهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِآمِرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْحَمْرَاتِ  
وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءِ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَابِدِينَ (٣٧)

Artinya: "Dan kami menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah kami, dan kami wahyukan kepada mereka agar berbuat kebaikan, melaksanakan shalat dan menunaikan zakat, dan hanya kepada kami mereka menyembah (Al-Qur'an Surat Al-Anbiya' ayat 73)

Ayat di atas menjelaskan bahwa Allah menunjuk seorang Nabi dan beberapa keturunannya untuk menjadi pemimpin bagi umat manusia yang memberikan petunjuk yang benar dengan perintah Allah dan berbuat kebaikan. Dalam ayat tersebut terdapat konsep kepemimpinan yang mana pemimpin harus memberikan petunjuk dan menyuruh untuk berbuat baik kepada semua orang yang dipimpinnya.

Langkah-langkah dalam kepemimpinan yang diterapkan dalam manajemen komunikasi pengurus bagian penggerak Bahasa OPPM dalam peningkatan Bahasa santri kelas 5 PMDG ini menganut pada ciri khas pendidikan di Pondok Modern Darussalam Gontor pada tujuh metode kaderisasi pemimpin yaitu pengarahan, pelatihan, penugasan, pembiasaan, pengawalan dan *uswatan khasanah*.

Pengarahan. Dalam proses berjalannya manajemen komunikasi pengurus bagian penggerak Bahasa OPPM dalam peningkatan kemampuan Bahasa Arab dan Inggris santri kelas 5, pemberian pengarahan terhadap pengurus bagian penggerak bahasa dan

santri kelas 5 sebelum melaksanakan berbagai kegiatan adalah mutlak dan sangat penting. Dengan pengarahan, anggota organisasi akan diberikan pemahaman terhadap seluruh kegiatan yang akan dilaksanakan, dan dievaluasi setelahnya untuk mengetahui standar pelaksanaan kegiatan tersebut (Zarkasyi, 2011)

.Pemahaman ini sangatlah dibutuhkan, agar mereka mengerti untuk apa melaksanakan kegiatan, bagaimana teknik pelaksanaannya, mengapa dan bagaimana pelaksanaannya, apa isi dan filosofinya. Namun, pengarahan saja tidak cukup, diperlukan pelatihan-pelatihan atau praktik lapangan.

Pelatihan. Seperti yang disebutkan di atas, bahwa pengarahan saja tidak mencukupi. Anggota organisasi harus mendapatkan pelatihan-pelatihan sehingga mereka bisa terampil dalam bersikap dan mensikapi kegiatan ini, memiliki wawasan yang luas, baik wawasan keilmuan, pemikiran dan pengalaman. Dengan demikian anggota organisasi memiliki kepercayaan diri yang lebih, sehingga ruang untuk berprestasi bisa lebih luas dan berkembang (Zarkasyi, 2011)

.Dalam hal ini, pengurus bagian penggerak Bahasa OPPM telah mendapatkan berbagai macam pelatihan keorganisasian ketika mereka masih duduk bangku kelas satu sampai kelas lima. Dan terus mendapatkan pelatihan khususnya dalam keorganisasian sampai mereka menyelesaikan *study* di Pondok Modern Darussalam Gontor. Namun demikian, pengarahan dan pelatihan saja tidak cukup. Maka anggota manajemen harus diberi tugas, karena dengan tugas mereka akan terdidik, terkendali dan termotivasi.

Penugasan. Penugasan merupakan sarana yang sangat efektif dalam manajemen. Dengan penugasan anggota manajemen akan

terlatih, terkendali dan termotivasi. Penugasan adalah proses penguatan dan pengembangan diri, maka siapa yang banyak berperan dan mendapatkan tugas atau melibatkan diri untuk berperan dan menfungsikan dirinya dalam berbagai kegiatan dan tugas, maka dia adalah yang akan kuat dan trampil dalam menyelesaikan berbagai problem (Zarkasyi, 2011).

Pembiasaan. Pembiasaan merupakan unsur penting dalam pengembangan mental dan karakter. Segala sesuatu dari tata kehidupan berorganisasi khususnya di dalam disiplin di Pondok Modern Darussalam Gontor diawali dengan proses pemaksaan dalam menjalankannya (Zarkasyi, 2011)

Seperti disiplin waktu kedatangan ke tempat acara *tahsinul lughoh*. Setiap individu dipaksa untuk mengikuti disiplin tersebut. Meskipun pada awalnya disiplin tersebut terasa berat, tetapi jika dilakukan berulang-ulang hal tersebut akan menjadi biasa dan terbiasa.

Dalam kaitan ini, proses pembiasaan sebagai hasil dari penugasan masih kurang. Perlu ada proses yang lebih intensif lagi yaitu berupa pengawalan.

Pengawalan. Yang dimaksud dengan pengawalan adalah seluruh tugas dan kegiatan manajemen selalu mendapatkan bimbingan dan pendampingan, sehingga seluruh apa yang telah diprogramkan mendapatkan kontrol, evaluasi dan langsung bisa diketahui. Pengawalan ini sangat penting, dengan pengawalan yang *rapet, rapi dan rapat* akan menjadikan seluruh program dan tugas-tugas akan berjalan dengan baik (Zarkasyi, 2011)

Disinilah ketua bagian penggerak bahasa dan pembimbing bagian penggerak Bahasa dari staf pengasuhan santri akan

terlibat langsung untuk memberikan perhatian kepada seluruh pengurus bagian penggerak Bahasa OPPM, karena perhatian yang baik akan menjadikan anggota manajemen lebih betah dan menikmati kehidupan dalam berorganisasi. Namun demikian, pengarahan, pelatihan, penugasan dan pengawalan yang baik belum bisa menjamin keberhasilan proses manajemen komunikasi yang ada. Keberhasilan tersebut juga ditentukan dengan tauladan atau *Uswatun Hasanah* yang harus diberikan oleh ketua dan pembimbing.

*Uswatun Hasanah* adalah upaya memberikan dan menjadi contoh yang baik bagi orang lain. Dalam kaitannya berorganisasi, upaya ini menjadi sangat penting dalam keberhasilannya. Rasulullah SAW beserta para sahabatnya berhasil membina umat, karena kemampuannya menjadi suri tauladan bagi umatnya (Zarkasyi, 2011)

. Maka dalam menjalankan proses manajemen komunikasi dengan tujuan peningkatan kemampuan Bahasa Arab dan Inggris santri kelas 5 ketua bagian dan pembimbing harus selalu memberikan *uswatun hasanah* kepada anggota manajemen.

Dari seluruh proses tersebut di atas, masih perlu dikuatkan dengan berbagai pendekatan, yang memungkinkan ketua dan pembimbing akan mendapat pemahaman yang lebih mendalam mengenai kehidupan anggota organisasi.

Keenam metode tersebut belum mencukupi bila tidak disertai dengan pendekatan-pendekatan. Sebagaimana yang disampaikan oleh Karel dalam wawancara yaitu:

*"Alhamdulillah efek yang baik timbul setelah melakukan langkah-langkah tersebut berjalan baik dengan adanya pendekatan dan keterbukaan ada kita jadi tidak menutup-nutupi apa yang ada dalam hati kita."*

Ada tiga jenis pendekatan, yaitu: pendekatan manusiawi, Yaitu pendekatan secara fisik dengan cara menganusiakan anggota organisasi. Hal ini menjadi sangat penting, karena ketua dan pembimbing harus mengetahui pola fikir, sikap dan prilaku anggota manajemen, bagaimana bisa mengetahui bila tidak bersentuhan langsung. Dengan sentuhan langsung, seseorang bisa dinilai, diarahkan dan dievaluasi. Yang kedua adalah pendekatan program. Sebagaimana dikatakan Suhardi bahwasanya pendekatan secara fisik saja tidaklah mencukupi, harus dengan pendekatan program atau tugas. Penugasan sebenarnya melatih seseorang bisa menyelesaikan sekian banyak problem baik dalam kehidupan maupun organisasi. Dengan banyak tugas, seseorang akan semakin kuat dan memiliki daya tahan, daya dorong dan juang yang tinggi. Penugasan merupakan bukti dari kepercayaan. Orang yang diberi tugas, berarti dia telah dipercaya bahwa dia akan mampu menyelesaikan, atau bukti bahwa dia akan ditingkatkan kualitas dirinya. Dua pendekatan di atas dalam proses berorganisasi belumlah cukup. Karena kedua pendekatan seringkali hanya bersifat pragmatis, belum menyentuh tataran isi dan nilai, filsafat dan ruh kegiatan yang diberikan. Pendekatan ini merupakan ruh, ajaran, filosofi dibalik penugasan (Zarkasyi, 2011)

Proses pendekatan ini akan menjadi lebih penting yaitu pendekatan idealisme, karena hakekat apa yang ada dibalik pekerjaan, kegiatan, dan tata kehidupan di Pondok Modern Darussalam Gontor memiliki nilai kehidupan yang tinggi, lebih lagi mampu dikaitkan dengan makna ibadah yang sesungguhnya. Bila pendekatan idealisme ini berhasil, maka pelaksanaan tugas-tugas dalam meningkatkan kemampuan Bahasa

Arab dan Inggris santri kelas 5 akan terasa ringan.

Dalam peningkatan kemampuan Bahasa Arab dan Inggris santri kelas 5 PMDG kemampuan berkomunikasi sangat dibutuhkan oleh ketua bagian penggerak Bahasa dan pembimbing dari staf pengasuhan santri, karena mereka yang bertugas dalam hal mengarahkan, memotivasi, mengevaluasi dan mengimprovisasi anggota manajemen.

Deddy Mulyana menjelaskan bahwa dalam tahap penggerakkan perlu adanya pengarahan perilaku anggota organisasi dengan apa yang telah ditetapkan sebelumnya serta sesuai dengan kebutuhan dan perencanaan. Perbedaan dengan penelitian ini adalah ketua bagian penggerak bahasa OPPM menggunakan tujuh metode kaderisasi pemimpin dan 3 metode pendekatan.

### **Pengawasan (Controlling)**

*Controlling* adalah kegiatan mengawasi apakah aktivitas organisasi dijalankan sesuai dengan perencanaan dan dilaksanakan oleh anggota perusahaan sesuai dengan fungsi dan tanggung jawabnya (Suhardi, 2018)

Fungsi pengontrolan dan pengawasan merupakan tahapan terakhir dalam kegiatan manajemen komunikasi (POAC) dan merupakan tahapan manajemen yang vital dalam suatu organisasi, karena pada dasarnya pengontrolan ini berfungsi untuk memastikan tujuan organisasi. Selain untuk memastikan tujuan, jika sebuah tujuan yang sudah direncanakan, diorganisasikan, digerakkan tidak sesuai dengan tujuan yang ada, maka perlu diketahui apakah penyebabnya, dan bagaimanakah tindakan koreksi yang dapat dilakukan.

Di dalam Islam Al-Qur'an telah memberikan konsep fungsi pengawasan yang disebutkan dalam surat Al-Infithar ayat 10-12

sebagai berikut:

وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ (١٠) كَرَامًا كَاتِبِينَ (١١) يَعْلَمُونَ  
مَا تَفْعَلُونَ (٢١)

Artinya: “Padahal sesungguhnya bagi kamu ada malaikat yang mengawasi pekerjaanmu. (10) yang mulia disisi Allah dan yang mencatat pekerjaan itu. (11) mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan” (Al-Infithar: 10-12)

Pengawasan dalam manajemen merupakan suatu hal yang sangat penting, karena pengawasan berguna untuk mengetahui adanya kekurangan, hambatan-hambatan, kelemahan, kesalahan dan kegagalan suatu kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya, kemudian mencari cara mengatasinya. Tujuan pengawasan untuk mengetahui apakah segala pekerjaan yang dilakukan lancar dan efisien sesuai dengan rencana, petunjuk, dan perintah yang diberikan, serta mencari jalan keluar untuk memperbaiki kesalahan, kekurangan dan kegagalan serta mencegah terjadinya hal yang sama. Pengawasan dapat dilaksanakan dengan cara menetapkan standar dan mengukur atau menilai kinerja.

Menetapkan standar. Karena perencanaan merupakan tolak ukur merancang pengawasan, maka langkah pertama dalam proses pengawasan adalah menetapkan standar. Pengawasan yang dilakukan ketua bagian penggerak Bahasa OPPM dan pembimbing dari staf pengasuhan santri dalam peningkatan kemampuan Bahasa Arab dan Inggris santri kelas 5 PMDG ini memakai dua macam teknik atau cara pengawasan, yakni; pengawasan secara langsung dan pengawasan tidak langsung.

Pengawasan langsung yaitu pengawasan yang dilakukan sendiri oleh ketua dan pembimbing dengan cara keliling

dan mengontrol langsung segala macam bentuk kegiatan yang ada. Yang kedua adalah pengawasan secara tidak langsung, yang dilaksanakan melalui laporan baik dalam bentuk lisan, pada saat pertemuan mingguan. Laporan dilakukan secara rutin semala seminggu dua kali, pertemuan pertama diadakan di kantor bagian penggerak Bahasa OPPM pada hari selasa malam dan pertemuan kedua diadakan di kantor saf pengasuhan santri bersama staf pengasuhan santri dan dengan mengundang beberapa staf LAC pada hari kamis untuk menjamin terwujudnya kesehatan manajemen komunikasi.

Mengukur atau menilai kinerja. Langkah kedua dalam pengawasan adalah mengukur atau menilai kinerja. Pada tahap ini menentukan pengukuran pelaksanaan kegiatan yang merupakan sebuah proses yang berulang-ulang secara terus menerus dengan cara observasi (pengamatan). Pelaksanaan pengukuran ini diadakan setiap kegiatan peningkatan Bahasa yang ada, terutama pada kegiatan *Tahsinul Lughoh*, staf pengasuhan santri selalu hadir dan mengadakan pengukuran tentang kualitas kegiatan ini setiap minggunya. Hal ini dimaksudkan agar penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi dapat diketahui lebih dahulu dan tidak berkelanjutan.

Kinerja pengurus bagian penggerak Bahasa OPPM dalam peningkataan kemampuan Bahasa Arab dan Inggris santri kelas 5 PMDG sudah mencapai 80%. Contoh kinerja pengurus bagian penggerak Bahasa yang kurang standar adalah terlambatnya persiapan dalam acara *Tahsinul Lughoh* yang seharusnya dimulai setelah sholat ashar tepat, tetapi mengalami keterlambatan dalam pemasangan proyektor guna penunjang acara.

Pengurus bagian penggerak Bahasa

OPPM di akhir semester mengadakan ujian Bahasa kepada santri kelas 5 sebagai khalayak guna mengontrol hasil dari seluruh kegiatan peningkatan Bahasa yang sudah dijalankan.

Proses pengawasan belum lengkap jika tidak diambil tindakan untuk membetulkan penyimpangan yang terjadi. Langkah ketiga ini bertujuan untuk memperbaiki dan menyempurnakan segala kegiatan, kebijaksanaan serta hasil kerja yang tidak sesuai dengan rencana atau standar.

Dalam hal ini orang yang bertanggung jawab untuk melakukan perbaikan pada penyimpangan yang terjadi pada proses peningkatan kemampuan Bahasa Arab dan Inggris santri kelas 5 PMDG adalah ketua bagian dan guru pembimbing dari staf pengasuhan santri. Sebagaimana yang disampaikan oleh Al-Ustadz Khalifaturrahman dalam wawancara:

*"Penyimpangan dalam berjalannya organisasi merupakan hal yang wajar, sekarang bagaimana kita sebagai pembimbing memperbaikinya dan mengembalikan ke tujuan yang ada"*

Perbaikan penyimpangan dilakukan dengan dua cara; 1. Secara langsung, yaitu ketika terjadi penyimpangan di tempat kerja dan dapat diperbaiki ketika penyimpangan itu terjadi 2. Secara tidak langsung, yaitu evaluasi atau perbaikan yang dilakukan ketika perkumpulan koordinasi pengurus bagian penggerak Bahasa OPPM.

Deddy Mulyana menjelaskan bahwa perlu adanya pengawasan apakah aktifitas organisasi dijalankan sesuai dengan fungsi dan tanggung jawabnya. Langkah-langkah pengawasan yang dilakukan oleh ketua bagian Penggerak Bahasa OPPM dengan menetapkan standard dan mengukur kinerja anggota organisasi.

## Kesimpulan

Manajemen komunikasi pengurus bagian penggerak Bahasa OPPM dalam meningkakan kemampuan Bahasa Arab dan Inggris santri kelas 5 PMDG dilaksanakan berdasarkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*.

Berdasarkan analisa di pembahasan manajemen komunikasi pengurus bagian penggerak Bahasa OPPM dalam meningkakan kemampuan Bahasa Arab dan Inggris santri kelas 5 PMDG fungsi perencanaan dilakukan dengan penyusunan program kerja yang menghasilkan 4 program kerja yang memiliki kaitan dengan meningkatkan kemampuan Bahasa Arab dan Inggris santri kelas 5 dan salah satu program yang memiliki efek yang paling besar dalam hal ini adalah program *Tahsinul Lughoh* yang diadakan 4 kali dalam seminggu. Dalam fungsi *Organizing* peneliti menemukan bahwasanya bagian penggerak Bahasa OPPM melakukan perincian seluruh perkerjaan, kemudian penugasan kepada setiap anggota organisasi dan mengintegrasikannya dengan seluruh aktifitas organisasi. Kemudian dalam penggerakan, Pengurus bagian penggerak Bahasa OPPM menggerakkan seluruh kegiatan termasuk kegiatan *Tahsinul Lughoh* yaitu dengan menggunakan sistier *reward and punishment* ditambah dengan kepemimpinan dan motivasi terhadap anggota organisasi. Pada proses akhir, pengawasan dan pengawalan dalam peningkatan kemampuan Bahasa Arab dan Inggris santri kelas 5 PMDG menerapkan langkah-langkah pengawasan dalam pengawasan dalam penyelesaian program kerja yaitu dengan menetapkan langkah-langkah pengawasan dalam pekerjaan dan mengukur atau menilai kinerja. Bentuk pengawalan dan pengawasan

disini berupa pengawalan ketika kerja dalam mengadakan kegiatan *Tahsinul Lughoh* dan evaluasi yang dilakukan setiap minggunya.

## Daftar Pustaka

- Agus, D. (2003). *Manajemen Supervisi (Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor)*. Rajawali Press.
- Ismanadiyah. (2017). Pengertian Program Kerja. Retrieved from <http://isminadiyah.blogspot.com/2017/10/pengertian-program-kerja.html>
- Lasswell, H. (n.d.). *The Structure and Function of Communication in Society*.
- M, N. (1988). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Makmur. (2009). *Teori Manajemen Stratejik dalam Pemerintahan dan Pembangunan*. Reflika Aditama.
- Mulyana, D. (2014). *Sistem Manajemen Komunikasi*. Jakarta: Simbiosa Rekatama Media.
- OPPM. (2018). *Musyawarah Kerja OPPM*. Darussalam Press.
- PMDG, S. S. (1997). *Serba-serbi singkat tentang PMDG*.
- Rurchan, A. (1992). *Bogdan, Robert dan Taylor, Pengantar Metode Penelitian Kualitatif*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Soedarsono, D. K. (2014). *Sistem Manajemen Komunikasi (teori, model, dan aplikasi)*.
- Suhardi. (2018). *Pengantar Manajemen dan Aplikasinya*. Jogjakarta: Gava media.
- Suprapto, T. (2009). *Pengantar Ilmu Komunikasi (dan peran manajemen dalam komunikasi)*. Yogyakarta: CAPS.
- Wahyudi, H. (2002). *Konsep Pengarahan Kegiatan Pengasuhan Santri*.
- Zarkasyi, I. (1939). *Diktat Pekan Perkenalan PMDG*.
- Zarkasyi, I. (2011). *Bekal Untuk Pemimpin*. Ponorogo: Trimurti Press.

- Agus, D. (2003). *Manajemen Supervisi (Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor)*. Rajawali Press.
- Ismanadiyah. (2017). Pengertian Program Kerja. Retrieved from <http://isminadiyah.blogspot.com/2017/10/pengertian-program-kerja.html>
- Lasswell, H. (n.d.). *The Structure and Function of Communication in Society*.
- M, N. (1988). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Makmur. (2009). *Teori Manajemen Stratejik dalam Pemerintahan dan Pembangunan*. Reflika Aditama.
- Mulyana, D. (2014). *Sistem Manajemen Komunikasi*. Jakarta: Simbiosa Rekatama Media.
- OPPM. (2018). *Musyawarah Kerja OPPM*. Darussalam Press.
- PMDG, S. S. (1997). *Serba-serbi singkat tentang PMDG*.
- Rurchan, A. (1992). *Bogdan, Robert dan Taylor, Pengantar Metode Penelitian Kualitatif*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Soedarsono, D. K. (2014). *Sistem Manajemen Komunikasi (teori, model, dan aplikasi)*.
- Suhardi. (2018). *Pengantar Manajemen dan Aplikasinya*. Jogjakarta: Gava media.
- Suprapto, T. (2009). *Pengantar Ilmu Komunikasi (dan peran manajemen dalam komunikasi)*. Yogyakarta: CAPS.
- Wahyudi, H. (2002). *Konsep Pengarahan Kegiatan Pengasuhan Santri*.
- Zarkasyi, I. (1939). *Diktat Pekan Perkenalan PMDG*.
- Zarkasyi, I. (2011). *Bekal Untuk Pemimpin*. Ponorogo: Trimurti Press.

