

## IMPLEMENTASI STRATEGI KOMUNIKASI ORGANISASI UNTUK MENINGKATKAN MUTU LAYANAN PENDIDIKAN DI SMK

Muhammad Dahlan<sup>1</sup>, Hendro Widodo<sup>2</sup>, Dian Hidayati<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Ahmad Dahlan, Indonesia

Email: [2408046083@webmail.uad.ac.id](mailto:2408046083@webmail.uad.ac.id)



DOI: <https://doi.org/10.34125/jkps.v11i2.1896>

### Sections Info

#### Article history:

Submitted: 27 January 2026

Final Revised: 11 February 2026

Accepted: 16 March 2026

Published: 30 April 2026

#### Keywords:

Organizational Communication;  
Quality Of Educational  
Services;

Vocational High Schools;

School Leadership;

Organizational Coordination;



### ABSTRAK

*This study aims to analyze the implementation of organizational communication strategies in improving the quality of educational services in Vocational High Schools (SMK). The study used a qualitative approach with a case study method. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation studies with school leaders, teachers, and education personnel. Data were then analyzed using data reduction, data presentation, and conclusion drawing techniques. The results indicate that organizational communication strategies in vocational high schools are implemented through a combination of formal and informal two-way communication. This communication plays a crucial role in strengthening work coordination, enhancing teacher professionalism, streamlining educational services, and encouraging improvements in the quality of learning. However, the implementation of organizational communication strategies still faces obstacles such as differences in individual character, differing perceptions of policies, and the sudden delivery of online information that lacks direct explanation. Solutions implemented include leadership introspection, an adaptive communication approach, strengthening two-way discussion forums, and evaluating the effectiveness of the communication media used. This study concludes that an open, participatory, and well-managed organizational communication strategy is a key factor in improving the quality of educational services in vocational high schools.*

### ABSTRAK

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi strategi komunikasi organisasi dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi terhadap pimpinan sekolah, guru, dan tenaga kependidikan, kemudian dianalisis dengan teknik reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi organisasi di SMK dilaksanakan melalui kombinasi komunikasi formal dan informal yang berjalan secara dua arah. Komunikasi tersebut berperan penting dalam memperkuat koordinasi kerja, meningkatkan profesionalisme guru, memperlancar layanan pendidikan, serta mendorong peningkatan kualitas pembelajaran. Namun demikian, implementasi strategi komunikasi organisasi masih menghadapi hambatan berupa perbedaan karakter individu, perbedaan persepsi terhadap kebijakan, serta penyampaian informasi daring yang bersifat mendadak dan kurang disertai penjelasan langsung. Solusi yang dilakukan meliputi introspeksi kepemimpinan, pendekatan komunikasi yang adaptif, penguatan forum diskusi dua arah, serta evaluasi terhadap efektivitas media komunikasi yang digunakan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi komunikasi organisasi yang terbuka, partisipatif, dan terkelola dengan baik merupakan faktor kunci dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan di SMK.*

**Kata kunci:** Komunikasi Organisasi; Mutu Layanan Pendidikan; Sekolah Menengah Kejuruan; Kepemimpinan Sekolah; Koordinasi Organisasi;

## PENDAHULUAN

Mutu layanan pendidikan merupakan indikator penting dalam menilai efektivitas penyelenggaraan pendidikan di sekolah, khususnya pada jenjang Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Sebagai lembaga pendidikan yang berorientasi pada kesiapan kerja lulusan, SMK dituntut untuk tidak hanya menyelenggarakan pembelajaran yang berkualitas, tetapi juga menyediakan layanan pendidikan yang responsif, terkoordinasi, dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik serta pemangku kepentingan. Berbagai kajian mutakhir menunjukkan bahwa mutu layanan pendidikan sangat dipengaruhi oleh kualitas tata kelola organisasi sekolah dan interaksi antaraktor di dalamnya (Darling-Hammond et al., 2020; UNESCO, 2023).

Salah satu aspek penting dalam tata kelola sekolah adalah komunikasi organisasi. Komunikasi organisasi berperan dalam memastikan kejelasan kebijakan, efektivitas koordinasi, serta konsistensi pelaksanaan program sekolah. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa komunikasi internal yang efektif berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi pendidikan, penguatan iklim kerja kolaboratif, serta peningkatan kepuasan warga sekolah terhadap layanan pendidikan yang diberikan (Karanges et al., 2022; Men & Yue, 2023). Dengan demikian, komunikasi organisasi perlu dipahami sebagai instrumen strategis dalam mendukung pencapaian tujuan pendidikan, bukan sekadar aktivitas administratif.

Dalam konteks pendidikan kejuruan, kompleksitas struktur organisasi dan keberagaman unit layanan menuntut strategi komunikasi yang terintegrasi. SMK memiliki karakteristik organisasi yang berbeda dengan sekolah umum karena melibatkan berbagai program keahlian, kerja sama dengan dunia usaha dan industri, serta tuntutan layanan yang beragam. Namun, penelitian di Indonesia menunjukkan bahwa kajian mengenai mutu layanan pendidikan di SMK masih didominasi oleh pendekatan manajerial dan kepemimpinan formal, sementara peran komunikasi organisasi sebagai sistem yang menyatukan berbagai unit kerja belum banyak dikaji secara mendalam (Putri & Santosa, 2024; Wibowo et al., 2022). Perkembangan teknologi informasi juga membawa perubahan signifikan dalam pola komunikasi organisasi di sekolah. Pemanfaatan media komunikasi digital mempercepat penyebaran informasi dan memperluas jangkauan komunikasi internal, tetapi di sisi lain dapat memunculkan tantangan baru, seperti perbedaan persepsi, kelebihan informasi, dan berkurangnya interaksi tatap muka yang bermakna. Studi terkini menegaskan bahwa tanpa strategi komunikasi yang jelas dan terkelola dengan baik, penggunaan media digital justru berpotensi menurunkan efektivitas koordinasi dan kualitas layanan pendidikan (Alqahtani & Rajkhan, 2022; Bond et al., 2021, 2023).

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi strategi komunikasi organisasi dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan di SMK. Fokus penelitian diarahkan pada pola komunikasi organisasi yang diterapkan, dampaknya terhadap mutu layanan pendidikan, hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan komunikasi organisasi, serta solusi yang dapat dikembangkan untuk memperkuat efektivitas komunikasi di lingkungan sekolah. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan kajian komunikasi organisasi dalam konteks pendidikan kejuruan serta menjadi rujukan praktis bagi pengelola SMK dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan.

## METHODS

Penelitian ini adalah menggunakan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan pendekatan penelitian yang bertujuan untuk memahami dan menggali makna serta kompleksitas fenomena sosial, budaya, atau perilaku manusia secara mendalam.

Pendekatan ini menekankan pada proses interpretasi terhadap realitas sosial dengan memperhatikan konteks alami tempat fenomena tersebut berlangsung, bukan sekadar mengukur atau menghitung variabel seperti dalam penelitian kuantitatif. Oleh karena itu, penelitian kualitatif digunakan untuk mengungkap makna, persepsi, dan pengalaman subjek penelitian secara komprehensif dari sudut pandang mereka sendiri (Moleong, 2019).

Dalam pelaksanaannya, penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahapan penelitian kualitatif sebagai berikut (Miles et al., 2014). Tahap pertama adalah tahap perencanaan, yang meliputi identifikasi dan perumusan masalah penelitian, penentuan fokus kajian, serta penetapan tujuan penelitian. Pada tahap ini juga dilakukan kajian awal terhadap literatur yang relevan guna memperkuat landasan teoretis dan memperjelas arah penelitian.

Tahap kedua adalah tahap pengumpulan data, yang dilakukan dalam konteks alami penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi terhadap informan yang dipilih secara purposif, yaitu pihak-pihak yang dianggap memiliki pengetahuan dan pengalaman terkait implementasi strategi komunikasi organisasi di SMK. Proses pengumpulan data berlangsung secara fleksibel dan berkelanjutan hingga data yang diperoleh dianggap jenuh.

Tahap ketiga adalah tahap analisis data, yang dilakukan secara simultan sejak proses pengumpulan data berlangsung. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, yaitu memilih dan memfokuskan data yang relevan; penyajian data dalam bentuk narasi atau matriks untuk memudahkan pemahaman; serta penarikan kesimpulan dan verifikasi guna menemukan pola, tema, dan makna dari data yang diperoleh.

Tahap keempat adalah tahap pengecekan keabsahan data, yang dilakukan untuk menjamin kredibilitas hasil penelitian. Teknik yang digunakan meliputi triangulasi sumber dan metode, peningkatan ketekunan peneliti, serta diskusi dengan pihak terkait untuk memastikan konsistensi dan ketepatan interpretasi data.

Tahap terakhir adalah tahap penarikan kesimpulan dan pelaporan, yaitu merumuskan temuan penelitian secara sistematis dan menyusunnya dalam bentuk laporan penelitian yang utuh, sehingga dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis terhadap pengembangan strategi komunikasi organisasi dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan di SMK.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Strategi Komunikasi Organisasi*

Strategi komunikasi organisasi tidak hanya dipahami sebagai pertukaran informasi, tetapi



Gambar 1 Peta Konsep Strategi Komunikasi Organisasi

juga sebagai sarana pencapaian tujuan institusional. Berdasarkan hasil dari wawancara, penerapan strategi komunikasi organisasi di SMK mencakup beberapa hal penting, seperti strategi komunikasi formal, dimana penyampaian informasi atau kebijakan melalui rapat atau forum resmi dan surat edaran dari sekolah. Hal tersebut disampaikan oleh narasumber P2:

“Strategi ini meliputi komunikasi formal seperti rapat dinas, surat edaran, dan grup resmi sekolah. Informasi kebijakan sekolah umumnya disampaikan dengan cukup jelas melalui rapat, surat keputusan, dan media komunikasi seperti grup WhatsApp atau papan pengumuman”.

Pernyataan tersebut diperkuat oleh narasumber P1 yang menyatakan bahwa kebijakan atau informasi disampaikan kepada warga sekolah secara bertahap melalui sosialisasi:

“Ya. Tentu kebijakan itu tidak serta merta disampaikan kepada seluruh warga sekolah, tetapi tentu ada semacam sosialisasi untuk disampaikan kepada seluruh warga sekolah, sehingga harapannya kebijakan itu bisa selaras, bisa nyaman untuk sama-sama bisa dilakukan”.

Meskipun begitu, komunikasi tetap berjalan secara dua arah dan guru diberi ruang aspirasi untuk menyampaikan masalah, berpendapat, dan memberi masukan:

“Komunikasi antara pimpinan sekolah dan guru berjalan cukup baik dan bersifat dua arah. Menurut saya, tentunya saya diberikan ruang untuk menyampaikan aspirasi atau masukan melalui forum rapat, diskusi internal, maupun komunikasi langsung dengan pimpinan sekolah” [P2].

Selain itu, adanya strategi pola komunikasi informal terjadi pada kegiatan koordinasi sehari-hari, seperti yang disampaikan oleh narasumber P2 “komunikasi informal yang mendukung koordinasi sehari-hari agar tujuan pendidikan sekolah dapat tercapai secara efektif. Begitu, Pak”. Hal tersebut dijelaskan oleh narasumber P1, bahwa pimpinan secara langsung memberikan arahan, melakukan pemantauan secara mandiri dan memfasilitasi guru dalam mengembangkan kompetensi profesional:

“Sebagai seorang pimpinan, justru harus lebih banyak mengawasi untuk berkomunikasi dengan bawahan. Artinya tidak menunggu teguran atau laporan dari bawahan, tapi justru dari pimpinan itu yang memantau, turun ke bawah untuk melihat generjanya bawahan. Kami mempercayakan kepada beliau-beliau untuk mengambil atau memberikan kesempatan untuk mengeluarkan atau mengambil potensi mereka demi kemajuan sekolah atau lembaga ini dan kami mengakses atau memfasilitasi untuk mengembangkan potensi yang dimiliki oleh mereka baik dari tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan” [P1].

Temuan ini menunjukkan bahwa strategi pola komunikasi formal meliputi penyampaian informasi atau kebijakan sekolah melalui forum resmi atau surat edaran, sedangkan komunikasi informal terjadi pada koordinasi kegiatan sehari-hari. Meskipun begitu, komunikasi tetap berjalan secara dua arah dengan guru diberi kesempatan untuk berpendapat dan dukungan peningkatan profesionalisme demi tercapainya mutu pendidikan yang lebih baik.

#### Dampak Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan



Gambar 2 Peta Konsep Dampak Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan

Strategi komunikasi organisasi yang efektif dapat menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Seperti yang disebutkan pada hasil temuan wawancara bahwa komunikasi dan koordinasi di SMK berlangsung secara dua arah, yang mana hal tersebut mempermudah dalam pencarian solusi atau pemecahan masalah bersama, seperti yang disampaikan oleh narasumber P2:

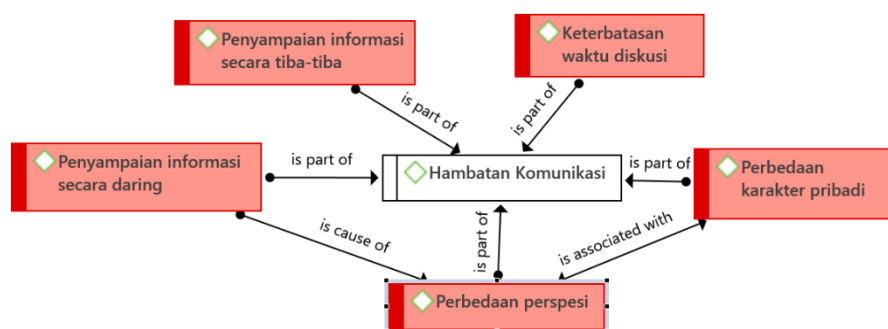
“Koordinasi yang baik antar guru dan pimpinan mempermudah penyelesaian masalah serta mendorong peningkatan profesionalisme dalam memberikan layanan pendidikan. Mungkin seperti itu Pak Dahlan”.

Selain itu, dengan adanya komunikasi organisasi yang baik, juga berdampak secara langsung dalam mendukung profesionalisme guru, pelaksanaan layanan dan kerjasama antar pihak, “...Hal ini membantu kelancaran pelaksanaan layanan pendidikan dan meningkatkan kerja sama antar pihak. Begitu Pak” [P2]. Ketika komunikasi dan koordinasi dalam pelaksanaan pelayanan pendidikan berjalan dengan baik dan kerjasama antar pihak terjalin dalam peningkatan mutu dan profesionalisme guru, maka berdampak langsung pada peningkatan kualitas pembelajaran, seperti yang disampaikan oleh narasumber P2, “Menurut saya, komunikasi organisasi sangat membantu dalam meningkatkan kualitas pembelajaran”.

Maka temuan ini menunjukkan bahwa, dengan adanya strategi komunikasi organisasi yang tepat akan berdampak pada aspek pemecahan masalah dan kerjasama antar pihak, peningkatan pelayanan pendidikan, profesionalisme guru, serta kualitas pembelajaran di sekolah.

#### Hambatan Komunikasi Organisasi

Dalam implementasi strategi komunikasi organisasi di SMK masih menunjukkan bahwa



Gambar 3 Hambatan Komunikasi Organisasi

dalam pelaksanaannya belum sepenuhnya optimal. Berdasarkan hasil wawancara, hambatan yang dirasakan langsung oleh seorang pemimpin adalah menghadapi perbedaan karakter antar individu sehingga membutuhkan pendekatan yang adaptif agar komunikasi terjalin baik. Hal tersebut diungkapkan langsung oleh narasumber P1:

“Ya. Sebagai seorang pimpinan di dalam lembaga ini, tentu sudah punya karakter masing-masing. Saya sebagai pimpinan sendiri berusaha untuk memiliki karakter yang bisa diterima oleh semua pihak sehingga di dalam kami menjalin komunikasi maupun dalam menerapkan kebijakan di dalam organisasi ini itu akan lebih nyaman. Ya. Tidak ada batasan karena faktor karakter sehingga hubungan baik secara struktur organisasi maupun secara pribadi itu akan terjalin dengan baik kebijakan.”

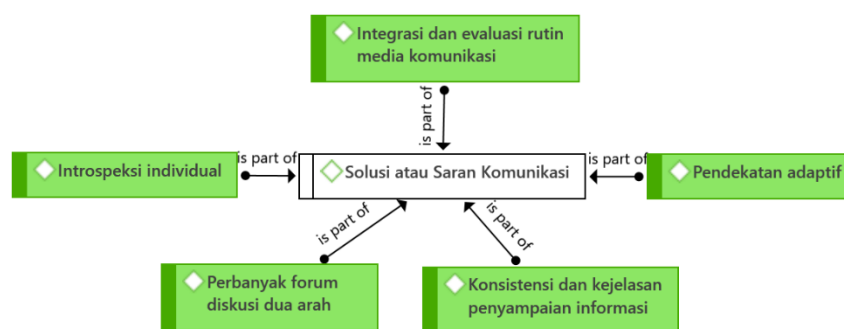
Selain itu, adanya perbedaan karakter individu ternyata berkaitan langsung dengan permasalahan perbedaan persepsi dalam komunikasi seperti memahami sebuah informasi dan kebijakan di sekolah. Berdasarkan temuan wawancara, adanya penyampaian informasi secara daring dan terkesan tiba-tiba serta tidak diikuti dengan penjelasan lebih lanjut juga

menjadi penyebab perbedaan persepsi antar individu. Hal tersebut disampaikan langsung oleh narasumber P2:

"Menurut saya mungkin hambatan yang muncul, terutama hambatan komunikasi yang dialami antara lain perbedaan persepsi terhadap kebijakan, ... serta penyampaian informasi yang terkadang mendadak. Selain itu, penggunaan media komunikasi daring juga dapat menimbulkan kesalahpahaman jika tidak disertai penjelasan langsung. Begitu, Pak."

Maka, berdasarkan temuan di atas, hambatan yang dialami seringkali terjadi karena penyampaian informasi secara daring dan mendadak tanpa adanya penjelasan lebih lanjut, dengan perbedaan karakter individu yang ada mengakibatkan perbedaan persepsi komunikasi atau informasi. Selain itu, keterbatasan waktu dalam diskusi mendalam terkait permasalahan tersebut dapat menimbulkan kesalahpahaman dalam koordinasi kerja.

Solusi atau Saran



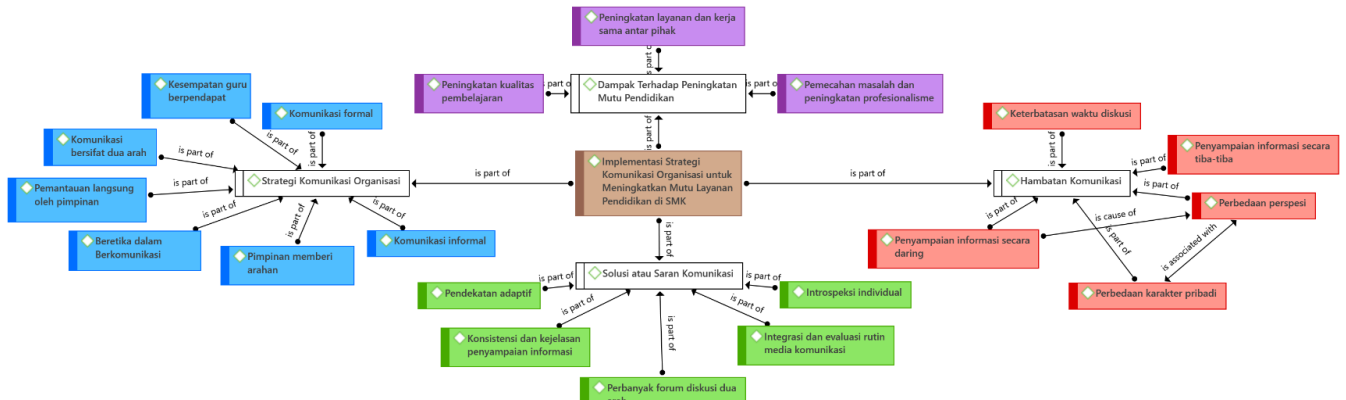
Gambar 4 Solusi atau Saran

Hambatan dalam implementasi strategi komunikasi organisasi yang belum optimal tentunya membutuhkan solusi atau pemecahan masalah. Berdasarkan hasil temuan wawancara di SMK, terdapat beberapa solusi atau saran dalam penyelesaian masalah implementasi strategi komunikasi organisasi. Saran untuk solusi awal yang dapat dilakukan oleh seorang pemimpin adalah dengan introspeksi individu untuk mengetahui atau memetakan permasalahan secara menyeluruh dari semua sudut pandang. Setelah itu, dapat dilakukan pendekatan komunikasi yang adaptif sesuai dengan kebutuhan pemecahan masalah yang ada. Hal tersebut diungkapkan langsung oleh narasumber P1:

"Kami sebagai seorang pemimpin harus bisa introspeksi dan juga harus bisa memetakan antara satu dan yang lain secara personal dikelembagaan SMK Muhammadiyah 1 Sleman ini. Maka kalau kita temukan PETA misalnya diantara sekian banyak guru dan karyawan ini sudah terjalin baik ya kita tinggal meningkatkan, tapi kalau masih ada terjadi kesenjangan maka kita perlu cari solusi pendekatan supaya komunikasi itu tetap bisa berjalan sinergis, tidak ada kesenjangan, tidak ada kecanglungan di dalam komunikasinya antara bawahan, pimpinan antara seorang guru dan karyawan dengan pimpinan itu terasa nyaman."

Salah satu bentuk pendekatan adaptif yang mungkin bisa dilakukan yaitu dengan menambah forum diskusi dua arah secara mendalam, seperti yang disampaikan narasumber P2, "...memperbanyak forum diskusi dua arah". Selain itu, karena hambatan sebelumnya pada penyampaian informasi secara daring yang menyebabkan perbedaan persepsi, maka dapat dilakukan solusi permasalahan dengan melakukan evaluasi rutin terkait efektivitas integrasi media komunikasi yang digunakan. Pentingnya evaluasi integrasi media komunikasi tersebut disampaikan langsung oleh narasumber P2, "Selain itu, pemanfaatan media komunikasi yang terintegrasi dan evaluasi rutin terhadap sistem komunikasi juga penting untuk meningkatkan efektivitas komunikasi organisasi di sekolah".

Dari temuan di atas, solusi atas permasalahan implementasi strategi komunikasi organisasi dapat diawali dengan melakukan introspeksi internal untuk mengetahui dan memetakan permasalahan yang ada dan diikuti oleh forum diskusi dua arah yang lebih mendalam. Konsistensi penyampaian informasi yang jelas dan terintegrasi dengan media komunikasi juga penting agar komunikasi berjalan efektif.



Gambar 5 Peta Konsep Implementasi Strategi Komunikasi Organisasi

## 1. Discussion

Temuan penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi memiliki peran strategis dalam mendukung peningkatan mutu layanan pendidikan di SMK. Komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga sebagai mekanisme pembentuk kesepahaman dan penggerak tindakan kolektif dalam organisasi sekolah. Hal ini sejalan dengan pandangan Katz dan Kahn (2008) yang menegaskan bahwa komunikasi merupakan mekanisme fundamental yang memungkinkan organisasi berfungsi secara efektif dan terintegrasi.

Pola komunikasi dua arah yang ditemukan dalam penelitian ini mencerminkan prinsip komunikasi dialogis yang memungkinkan terjadinya partisipasi aktif warga sekolah. Model komunikasi ini selaras dengan teori komunikasi dua arah simetris yang dikemukakan oleh Grunig (2006), di mana komunikasi yang efektif terjadi ketika terdapat dialog timbal balik antara pimpinan dan anggota organisasi. Dalam konteks pendidikan, komunikasi dua arah berkontribusi pada meningkatnya rasa memiliki (sense of belonging) terhadap kebijakan sekolah serta memperkuat komitmen bersama dalam peningkatan mutu layanan pendidikan.

Namun demikian, temuan mengenai ketidakkonsistenan penyampaian pesan dan keterlambatan informasi menunjukkan bahwa sistem komunikasi organisasi di SMK belum sepenuhnya berjalan optimal. Dalam perspektif teori sistem organisasi terbuka yang dikemukakan oleh Spoelstra (2018), kondisi ini mengindikasikan belum maksimalnya fungsi umpan balik (feedback mechanism) dalam menjaga keseimbangan dan adaptasi organisasi. Ketika umpan balik tidak dikelola secara efektif, potensi miskomunikasi dan ketidaksinkronan antarunit kerja menjadi lebih besar.

Selain faktor struktural, kepemimpinan sekolah terbukti menjadi determinan penting dalam efektivitas komunikasi organisasi. Kepemimpinan yang komunikatif dan partisipatif mampu menciptakan iklim organisasi yang terbuka, meningkatkan kepercayaan, serta

mendorong kolaborasi antarwarga sekolah. Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional Bass dan Avolio (1994) yang menekankan peran pemimpin sebagai agen perubahan melalui komunikasi yang inspiratif dan bermakna. Kepala sekolah yang mampu menyampaikan visi mutu secara jelas dan melibatkan warga sekolah dalam proses pengambilan keputusan akan memperkuat budaya mutu di lingkungan SMK.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan peningkatan mutu layanan pendidikan di SMK sangat dipengaruhi oleh efektivitas strategi komunikasi organisasi. Komunikasi yang terbuka, dialogis, dan terkoordinasi tidak hanya memperlancar pelaksanaan program sekolah, tetapi juga membangun budaya mutu yang adaptif dan berkelanjutan. Oleh karena itu, penguatan sistem komunikasi berbasis teknologi, konsistensi penyampaian pesan, serta peningkatan kompetensi komunikasi kepemimpinan menjadi langkah strategis yang perlu dikembangkan ke depan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa strategi komunikasi organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Komunikasi organisasi di SMK tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam membangun kesepahaman, koordinasi, dan kerja sama antarwarga sekolah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi strategi komunikasi organisasi dilakukan melalui perpaduan komunikasi formal dan informal yang berjalan secara dua arah. Pola komunikasi ini memberikan ruang partisipasi bagi guru dan tenaga kependidikan dalam menyampaikan aspirasi, memecahkan permasalahan bersama, serta mendukung peningkatan profesionalisme. Komunikasi organisasi yang efektif terbukti berdampak positif terhadap kelancaran layanan pendidikan, penguatan kerja sama antarunit, serta peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan adanya hambatan dalam implementasi strategi komunikasi organisasi, antara lain perbedaan karakter individu, perbedaan persepsi dalam memahami kebijakan, serta penyampaian informasi secara daring yang kurang terstruktur dan bersifat mendadak. Hambatan tersebut berpotensi menimbulkan miskomunikasi dan mengganggu efektivitas koordinasi kerja apabila tidak dikelola secara tepat.

Oleh karena itu, diperlukan upaya penguatan strategi komunikasi organisasi melalui kepemimpinan yang reflektif dan adaptif, penambahan forum komunikasi dua arah yang lebih intensif, serta evaluasi dan integrasi media komunikasi yang digunakan. Dengan strategi komunikasi organisasi yang terbuka, konsisten, dan partisipatif, SMK dapat membangun budaya mutu yang berkelanjutan dan meningkatkan mutu layanan pendidikan secara lebih efektif.

## REFERENSI

- Alqahtani, A. Y., & Rajkhan, A. A. (2022). E-learning critical success factors during the COVID-19 pandemic: A comprehensive analysis. *Education and Information Technologies*, 27, 5261–5280. <https://doi.org/10.1007/s10639-021-10710-6>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. SAGE Publications.
- Bond, M., Bedenlier, S., Marín, V. I., & Händel, M. (2021). Institutional support for learning during the COVID-19 pandemic - A solidary perspective. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 18, 1. <https://doi.org/10.1186/s41239-021->

00262-1

- Bond, M., Bedenlier, S., Marin, V. I., & Handel, M. (2023). Emergency remote teaching in higher education: Mapping the first global online semester. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 20(1), 1–24. <https://doi.org/10.1186/s41239-023-00383-1>
- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2020). *Effective teacher professional development*. Learning Policy Institute.
- Grunig, J. E., Grunig, L. A., Dozier, D. M., Botan, C. H., & Hazelton, V. (2006). The excellence theory. In *Public Relations Theory II* (pp. 21–62).
- Karanges, E., Johnston, K., Beatson, A., & Lings, I. (2022). The influence of internal communication on employee engagement: A pilot study. *Public Relations Review*, 48(1), 102125. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102125>
- Katz, G., & Lazcano-Ponce, E. (2008). Intellectual disability: Definition, etiological factors, classification, diagnosis, treatment and prognosis. *Salud Publica de Mexico*, 50(SUPPL. 2), S132–S141. <https://doi.org/10.1590/s0036-36342008000800005>
- Men, L. R., & Yue, C. A. (2023). Creating a positive emotional culture: The role of internal communication. *Corporate Communications: An International Journal*, 28(2), 240–257. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-07-2022-0079>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis*. SAGE Publications. <https://books.google.co.id/books?id=3CNrUbTu6CsC>
- Moleong, L. J. (2019). Moleong, "Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi". Bandung: Remaja Rosdakarya. PT. Remaja Rosda Karya.
- Putri, R. A., & Santosa, B. (2024). Manajemen layanan pendidikan pada sekolah menengah kejuruan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia*, 16(1), 33–45.
- Spoelstra, S. (2018). Leadership and organization: A philosophical introduction. In *Leadership and Organization: A Philosophical Introduction*. Taylor and Francis. <https://doi.org/10.4324/9781315689265>
- UNESCO. (2023). *Global education monitoring report 2023: Technology in education*. UNESCO Publishing.
- Wibowo, A., Nugroho, Y. S., & Lestari, S. (2022). Quality management practices in Indonesian vocational schools. *Journal of Vocational Education Studies*, 5(2), 89–102.

---

Copyright holder:

© Author

First publication right:

Jurnal Kepemimpinan & Pengurusan Sekolah

This article is licensed under:

