

**PELAKSANAAN KOMUNIKASI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DI
MI WATHONIYAH PALEMBANG**



SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)

Oleh

**RANDO DESANTRA
NIM.13290085**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN FATAH
PALEMBANG
2018**

HALAMAN PERSETUJUAN

Hal : Pengantar Skripsi

Kepada Yth
Bapak Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah
dan Keguruan
UIN Raden Fatah Palembang
Di
Palembang

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Setelah kami periksa dan diadakan perbaikan-perbaikan seperlunya, maka skripsi berjudul : " **PELAKSANAAN KOMUNIKASI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DI MI WATHONIYAH PALEMBANG** " yang di tulis oleh saudara Rando Desantra, NIM 13290085, telah dapat diajukan dalam sidang munaqasyah Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Fatah Palembang.

Demikianlah dan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

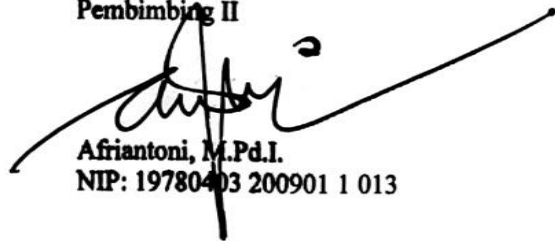
Pembimbing I



Dr. H. Kms. Badaruddin, M.Ag.
NIP: 19620214 199003 1 002

Palembang, 2018

Pembimbing II



Afriantoni, M.Pd.I.
NIP: 19780403 200901 1 013

Skripsi Berjudul:

**PELAKSANAAN KOMUNIKASI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DI
MI WATHONIYAH PALEMBANG**

**Yang Ditulis Oleh Saudara Rando Desantra, NIM 13290085
Telah Dimunaqasyahkan dan Dipertahankan
Didepan Panitia Penguji Skripsi
Pada Tanggal 30 April 2018**


**Skripsi Ini Telah Diterima Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)**

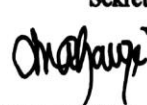
**Palembang, 30 April 2018
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang**

Panitia Penguji Skripsi

Ketua

Sekretaris




**Dr. Maimunah, M.Ag.
NIP. 1956120 198803 2 001**


**M. Hasbi, M.Ag.
NIP. 19760131 200501 1 002**

**Penguji Utama : Kris Setyaningsih, S.E., M.Pd.I ()
NIP. 19640902 199003 2 002**

**Anggota Penguji : Dr. Mgs. Nazaruddin, M.M ()
NIP. 19650917 200501 1 002**

**Mengesahkan
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**



**Prof. Dr. H. Kasinyo Harto, M.Ag.
NIP. 19710911 199703 1 004**

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Al-hamdulillah segala puji hanya bagi Allah SWT yang telah menganugerahkan nikmat-Nya, melimpahkan rahmat, dan memberikan ma'rifat. Hanya kepada-Nyalah kita menghambakan diri atas segala ta'at dan hanya kepada-Nyalah pula kita menyandarkan diri atas segala hajat. Sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul: **“PELAKSANAAN KOMUNIKASI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DI MI WATHONIYAH PALEMBANG”**. Shalawat dan Salam semoga selalu tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat-sahabat, dan pengikutnya hingga akhir zaman. Semoga kita termasuk orang-orang yang mendapatkan syafa'atnya kelak di hari kiamat. Amiin Allahumma Amiin.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar sarjana Pendidikan (S.Pd) pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Fatah Palembang.

Dalam penulisan dan penyelesaian skripsi ini, penulis banyak memperoleh bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak. Maka dalam kesempatan ini penulis banyak mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Drs. H. M. Sirozi, M.A., Ph.D. selaku Rektor UIN Raden Fatah Palembang.
2. Bapak Prof. Dr. H. Kasinyo Harto, M.Ag. selaku dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Fatah Palembang.

3. Bapak M. Hasbi, M.Ag. selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI). yang telah membantu mengarahkan dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Ibu Kris Setyaningsih, S.E, M.Pd.I. selaku Sekretaris Prodi Jurusan Manajemen Pendidikan Islam. yang telah membantu membimbing mengarahkan dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Bapak Dr. H. KMS. Badaruddin, M.Ag., selaku Pembimbing I skripsi yang telah membantu membimbing dalam penyelesaian skripsi ini.
6. Bapak Afriantoni, M.Pd.I., selaku Pembimbing II skripsi yang telah banyak mengeluarkan waktu dan tenaga serta pemikiran dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Bapak dan Ibu dosen serta Tenaga Administrasi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Fatah Palembang.
8. Ibu Merri, S.Pd.I., selaku kepala Madrasah MI Wathoniyah Palembang dan guru-guru yang telah membantu dan mengizinkan penulis meneliti di madrasah.
9. Yth. Ayahanda (Bpk. Kardinata) dan Ibunda (Ibu. Neti) tercinta yang telah memberikan dukungan baik itu nasehat maupun materil serta do'a yang tak terhingga disetiap sujudnya agar cita-cita anaknya dapat tercapai.
10. Saudara-saudaraku Rendi Ariansyah, Reza Andika, alm. Rangga Syaputra. Untuk segala do'a dan semangat yang tidak pernah berhenti agar saya dapat menyelesaikan pendidikan.

yang tak terhingga disetiap sujudnya agar cita-cita anaknya dapat tercapai.

10. Saudara-saudaraku Rendi Ariansyah, Reza Andika, alm. Rangga Syaputra. Untuk segala do'a dan semangat yang tidak pernah berhenti agar saya dapat menyelesaikan pendidikan.

11. Teman-teman seperjuangan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam UIN raden Fatah Palembang angkatan 2013, semoga silaturahmi kita selalu terjalin dan terjaga sampai akhir hayat.

Akhirnya atas segala bantuan, bimbingan dan nasehat dari semua pihak di atas, penulis mengucapkan banyak terima kasih. Penulis mendo'akan semoga Allah SWT membalas amal kebaikan itu semua, tak ada ganjaran yang layak untuk amalan yang ikhlas melainkan syurga-Nya. Dan penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun untuk penyempurnaan skripsi ini dan semoga hasil penelitian ini bermanfaat bagi semua pihak Amiin Yaa Rabbal 'Alamiin.

Palembang, November 2018



Rando Desantra
NIM. 13290085

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
ABSTRAK	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
D. Definisi Konseptual	8
E. Tinjauan Pustaka	8
F. Kerangka Teori	12
G. Metodologi Penelitian	20
H. Sistematika Penulisan	24
BAB II KONSEP KOMUNIKASI DAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH	26
A. KONSEP PELAKSANAAN KOMUNIKASI	26
1. Pengertian Pelaksanaan Komunikasi	26
2. Pelaksanaan Komunikasi.....	27
3. Bentuk Komunikasi.....	36
4. Jenis-Jenis Komunikasi	40
B. MANAJERIAL KEPALA MADRASAH	42
1. Pengertian Manajerial Kepala Madrasah	42
2. Fungsi-Fungsi Manajerial Kepala Madrasah	43
3. Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah	50
4. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah	53
5. Karakter Manajerial Kepala Madrasah	54
6. Standar Manajerial Kepala Madrasah	56
7. Peran Manajerial Kepala Madrasah	58
BAB III KONDISI OBJEKTIF MI WATHONIYAH PALEMBANG	63
A. Sejarah Berdirinya MI Wathoniyah Palembang	63
1. Sejarah Singkat	63

2. Letak Geografis	64
3. Profil Madrasah	65
4. Visi, Misi dan Tujuan	66
B. Keadaan Sarana Dan Prasarana	66
C. Keadaan Guru Dan Pengawai.....	71
D. Keadaan Siswa.....	74
E. Kondisi Kegiatan Ekstrakurikuler	76

**BAB IV ANALIS PELAKSANAAN KOMUNIKASI MANAJERIAL KEPALA
MADRASAH DAN FAKTOR YANG MEMPENGARUHINYA**

A. Pelaksanaan Komunikasi Manajerial Kepala Madrasah ...	75
1. Komunikasi Ke Bawah	78
2. Komunikasi Ke Atas	95
B. Faktor Yang Mempengaruhi Pelaksanaan Komunikasi Manajerial Kepala Madrasah	102

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	109
B. Saran	110

**DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN-LAMPIRAN**

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1 : Keadaan Sarana dan Prasarana MI Wathoniyah Palembang .	69
Tabel 2 : Keadaan Guru MI Wathoniyah Palembang	72
Tabel 3 : Keadaan Pegawai MI Wathoniyah Palembang	73
Tabel 4 : Keadaan Siswa MI Wathoniyah Palembang	75

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Instrumen Pengumpulan Data	115
Lampiran 3 Pedoman Wawancara dengan Kepala Madrasah	115
Lampiran 4 Pedoman Wawancara dengan Pegawai Tata Usaha	116
Lampiran 5 Pedoman Wawancara dengan Guru	117
Lampiran 2 Pedoman Observasi di MI Wathoniyah Palembang	118
Lampiran 6 Pedoman Dokumentasi	120
Lampiran 7 Reduksi Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah, Pegawai Tata Usaha dan Guru di MI Wathoniyah Palembang	121
Lampiran 9 Surat Keputusan Penunjukan Pembimbing Skripsi	134
Lampiran 10 Surat Permohonan Izin Penelitian	135
Lampiran 11 Surat Izin Penelitian di MI Wathoniyah Palembang	136
Lampiran 12 Kartu Bimbingan Skripsi	137

ABSTRAK

Skripsi ini membahas tentang pelaksanaan komunikasi manajerial kepala madrasah di MI Wathoniyah Palembang. Kajian ini dilatar belakangi melihat komunikasi kepala madrasah sangatlah baik, baik itu komunikasi dalam melaksanakan tugas maupun komunikasi pribadi kepala madrasah sendiri namun dalam hal ini ada beberapa komunikasi kepala madrasah yang kurang mendukung sebagai manajer di madrasah dalam pelaksanaan tugas seperti kepala madrasah kurang tegas terhadap pegawai baik itu terjadi permasalahan berkomunikasi kepada pegawai sehingga terjadi kurang pengarahan yang diberikan.

Rumusan masalah dalam skripsi ini adalah bagaimana pelaksanaan komunikasi manajerial kepala madrasah dan faktor apa saja yang mempengaruhi pelaksanaan komunikasi manajerial kepala madrasah di MI Wathoniyah Palembang. Tujuan dalam penelitian ini untuk menjelaskan pelaksanaan komunikasi manajerial kepala madrasah dan untuk menjelaskan faktor apa saja yang mempengaruhi pelaksanaan komunikasi manajerial kepala madrasah di MI Wathoniyah Palembang.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa bagian komunikasi manajerial kepala madrasah yang mana terbagi dua yaitu komunikasi kepribadian di madrasah dan komunikasi dalam menjalankan tugas, dalam komunikasi kepribadian kepala madrasah di MI Wathoniyah Palembang sudah begitu baik yang dilakukan kepala madrasah seperti memberikan bimbingan kepada pegawai, menajilin komunikasi yang harmonis dalam menguatkan kerja tim, memberi solusi dan memberikan pengertian mengenai apa yang hendak di kerjakan para pegawainya. Dan komunikasi kepala madrasah dalam menjalankan tugas serta dukungan pegawai terhadap kepala madrasah sudah begitu baik seperti, pemberian petunjuk-petunjuk, pemberian keterangan umum, pemberian perintah, dan pemberian teguran, serta memimpin rapat. Namun ada beberapa hal yang perlu diperbaiki bentuk komunikasi kepala madrasah dalam menjalankan tugas seperti ketegasan dalam mengambil keputusan dan tindakan, mengawasi setiap perkembangan madrasah yang dipimpinnya serta memberikan pengarahan demi kemajuan MI Wathoniyah Palembang.

Kata Kunci, Pelaksanaan, Komunikasi, Manajerial Kepala Madrasah

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Komunikasi menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari seluruh aktifitas manusia, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Identitas manusia sebagai makhluk sosial mengharuskan manusia berhubungan dengan orang lain. Menurut Jalaluddin Rakhmat, komunikasi menyentuh sebagian aspek kehidupan kita. Sebuah penelitian mengungkapkan bahwa 70% waktu bangun kita gunakan untuk berkomunikasi. Komunikasi menentukan kualitas hidup kita.¹

Komunikasi merupakan kegiatan yang sangat penting dalam berorganisasi. Hasil penelitian seorang pakar komunikasi menyimpulkan bahwa sekitar 75%-90% waktu kerja digunakan pemimpin atau manajer untuk berkomunikasi. Jika dua orang atau lebih bekerja sama maka perlu adanya komunikasi antarmereka. Makin baik komunikasi mereka, makin baik pula kemungkinan kerja sama mereka. Komunikasi yang efektif menuntut saling menghormati, percaya, terbuka, dan tanggungjawab. Leader atau manajer menyampaikan semua fungsi manajemen dan tugas manajemen melalui saluran komunikasi. Leader atau manajer melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, semuanya melalui komunikasi kepada bawahannya.²

¹ Jalaluddin Rakhmat, *Psikologi Komunikasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), hlm. 7

² Husaini Usman, *Manajemen (Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan)*, Ed. 4, Cet. 3, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 469-470

Sarana yang digunakan *leader* dan manajer dalam berinteraksi dengan bawahannya, atasannya, spesialis, kelompok *leader* atau manajer, masyarakat, kelompok lain, asosiasi profesi, pemerintah, pelanggan, pihak-pihak yang berkepentingan, supplier, organisasi-organisasi adalah komunikasi. Jadi, keterampilan berkomunikasi dalam rangka membina hubungan sosial perlu dimiliki setiap *leader* atau manajer.

Sementara itu, kepala madrasah berinteraksi dengan wakilnya, guru, staf tata usaha, dan siswa (intern organisasi madrasah), sedangkan dengan ekstern organisasi madrasah berinteraksi dengan kepala dinas pendidikan, staf dinas pendidikan, pemerintah, orang tua/wali murid, alumni, pengusaha, masyarakat, kelompok kepala madrasah, organisasi profesi, dan lain-lainnya.

Komunikasi amat esensial dalam kehidupan komunitas madrasah. Dalam mengemban tugasnya kepala madrasah perlu berkomunikasi dengan seluruh anggota komunitas madrasah untuk mengajak, memberikan perintah, mengatur, menyampaikan, memberikan dorongan, dan membangun pengertian dari orang yang dipimpinnya. Di sini, kepala madrasah mutlak memerlukan kemampuan komunikasi sebagai salah satu kompetensi yang harus dikuasai. Komunikasi dijadikan sebagai landasan dalam melakukan hubungan dan pembinaan yang efektif dengan guru, orang tua, maupun siswa dalam rangka meningkatkan kualitas proses dan hasil belajar mengajar. Kemampuan untuk memberikan informasi dengan cermat, tepat dan jelas, juga kemampuan untuk menerima informasi dari luar dengan kepekaan

tinggi, merupakan syarat mutlak bagi pemimpin yang efektif. Kepala madrasah harus mampu menjabarkan “ *bahasa kebijakan*” ke dalam “*bahasa operasional*” yang jelas dan singkat.³

Salah satu keterampilan yang harus dimiliki seorang pimpinan dalam suatu organisasi adalah berkomunikasi secara efektif. Seorang pemimpin harus dapat menyampaikan informasi yang dapat dipahami dengan jelas agar para bawahan dapat mengerjakan pekerjaannya dengan baik. Pimpinan yang tidak dapat berkomunikasi dengan baik dengan para bawahannya tentang pekerjaan-pekerjaan yang perlu untuk dilaksanakan akan menghadapi suatu kegagalan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Sebaliknya, apabila para bawahan tidak dapat berkomunikasi secara efektif dengan pimpinannya. Maka akan menghadapi kesulitan dalam memperoleh informasi tentang pekerjaan yang akan dilaksanakannya. Oleh karena itu, komunikasi sangat penting dalam organisasi untuk mencapai tujuannya. Dalam komunikasi yang efektif merupakan aspek fundamental untuk mencapai prestasi kerja dan keefektifan manajerial.⁴

Seorang manajer harus dapat berkomunikasi dengan baik, oleh karena itu seorang manajer harus banyak berlatih, baik berlatih secara lisan maupun tulisan agar berita yang akan disampaikan dapat mencapai sasaran secara efektif. Selain itu bagi seorang manajer juga diperlukan kecerdasan, keahlian dalam segi bahasa dan seni

³ Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009), hlm. 16

⁴ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta, PT Gelora Aksara Pratama, 2012) ,hlm. 360

serta teknik penyampaian berita yang cakap dan meminimalkan terjadinya gejala dari dampak berita yang disampaikan.⁵

Proses komunikasi memungkinkan manajer untuk melaksanakan tugas-tugas mereka. Informasi harus dikomunikasikan kepada para manajer agar mereka mempunyai dasar perencanaan, rencana-rencana harus dikomunikasikan kepada pihak lain agar di laksanakan. Pengorganisasian memerlukan komunikasi dengan bawahan tentang penugasan jabatan mereka. Pengarahan mengharuskan manajer untuk berkomunikasi dengan bawahannya agar tujuan kelompok dapat dicapai. Komunikasi tertulis dan lisan adalah bagian esensi pengawasan. Jadi, manajer dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen mereka hanya melalui interaksi dan komunikasi dengan pihak lain.⁶

Kepala sekolah atau kepala madrasah dalam mewujudkan tujuan lembaga yang dipimpinya tentu tidak dapat bekerja seorang diri. Semua sumber daya yang ada di lembaga pendidikan harus mendukung program kerja yang telah dirancang dalam periode kepimpinannya. Untuk mengerakkan semua sumber daya, kepala sekolah atau kepala madrasah sangat memerlukan keahlian sehingga sumber daya tersebut dapat dikerahkan secara optimal. Oleh karena itu tidak dapat dipungkiri lagi bahwa seorang pemimpin memang harus memiliki keahlian terutama keahlian manajerial.⁷

⁵ Usman Effendi, *Asas Manajemen*, (Jakarta, PT Rajagrafindo Persada, 2014), hlm. 178

⁶ T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 2009), hlm. 271

⁷ Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managerial Skills*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014),hlm. 3-4

Dalam buku standar supervisi pada madrasah 2005 menguraikan bahwa keterampilan berkomunikasi bagi kepala sekolah atau kepala madrasah merupakan salah satu kunci kesuksesan dalam kepemimpinannya. Kemampuan tersebut meliputi kemampuan dalam menyampaikan konsep dan gagasan kelembagaan kepada civitas sekolah/madrasah dan masyarakat sekitar. Kemampuan komunikasi lainnya meliputi keterampilan dalam mendengar dan menerima kritik, saran atau gagasan dari lingkungan sekolah/madrasah maupun masyarakat sekitar.⁸

Kepala sekolah atau kepala madrasah adalah sosok pribadi yang diharapkan dapat mengoptimalkan pencapaian visi dan misi kelembagaan, merencanakan, menyelenggarakan, serta mengendalikan seluruh program pendidikan. Untuk mencapai itu semua, tentu dibutuhkan kemampuan dari pemimpin dalam mengomunikasikan berbagai langkah-langkah yang akan ditempuhnya. hal ini sangatlah penting, karena pemimpin tidak dapat bekerja sendiri. Ia membutuhkan dukungan dari semua pihak, dan dukungan tersebut tidak mungkin diperoleh secara optimal tanpa persepsi, komitmen, dan emosi yang sama.⁹

Berdasarkan uraian di atas, pelaksanaan komunikasi manajerial kepala madrasah yang baik meliputi *pertama*, komunikasi adalah proses melalui fungsi manajemen perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dapat dicapai, *kedua*, komunikasi adalah kegiatan untuk para manajer mencurahkan sebagian besar proporsi waktu mereka. Dalam mengemban tugasnya kepala

⁸ *Ibid*, hlm. 62

⁹ *Ibid*,

madrasah perlu berkomunikasi dengan seluruh komunitas madrasah untuk mengajak, memberikan perintah, mengatur, menyampaikan, memberikan dorongan dan membangun pengertian dari orang yang dipimpinnya. Leader atau manajer melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, semuanya melalui komunikasi kepada pegawainya.

Berdasarkan hasil observasi, bahwa terdapat beberapa komunikasi manajerial kepala madrasah di MI Wathoniyah Palembang. seperti pemberian petunjuk-petunjuk, pemberian keterangan umum, pemberian perintah, dan pemberian teguran. Di sini peneliti menemukan pelaksanaan komunikasi manajerial kepala madrasah di MI Wathoniyah Palembang terdapat komunikasi kebawah yang kurang mendukung. Kepala madrasah kurang tegas dalam memberikan teguran kepada guru dan pegawainya yang terlambat datang ke madrasah dan kesalahan dalam menjalankan tugas pekerjaannya. Seperti pegawai tata usaha yang terlambat dalam memberikan laporan-laporan mengenai masalah di madrasah. Sebagai kepala madrasah perlu memiliki kemampuan dalam membangun kerjasama yang harmonis dengan berbagai pihak yang terkait dengan program pendidikan di madrasah. Berkaitan dengan apa yang diuraikan dalam latar belakang masalah di atas, peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut tentang **“PELAKSANAAN KOMUNIKASI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DI MI WATHONIYAH PALEMBANG”**

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana Pelaksanaan Komunikasi Manajerial Kepala Madrasah di MI Wathoniyah Palembang?
2. Faktor Apa Saja yang mempengaruhi Pelaksanaan Komunikasi Manajerial Kepala Madrasah di MI Wathoniyah Palembang?

C. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian
 - a. Untuk Menjelaskan Pelaksanaan Komunikasi Manajerial Kepala Madrasah di Mi Wathoniyah Palembang.
 - b. Untuk Menjelaskan Faktor yang Mempengaruhi Pelaksanaan Komunikasi Manajerial Kepala Madrasah.
2. Manfaat Penelitian
 - a. Bagi penulis untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan berfikir penulis melalui penulisan karya ilmiah dalam menempatkan teori-teori yang diperoleh selama perkuliahan di UIN Raden Fatah Palembang.
 - b. Penelitian ini diharapkan sebagai bahan pertimbangan bagi kepala madrasah di MI Wathoniyah Palembang
 - c. Bagi kepala madrasah dapat menumbuhkan kepedulian terhadap permasalahan komunikasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam lembaga pendidikan.

D. Definisi Konseptual

Untuk memudahkan pemahaman sekaligus menghindari salah penegrtian terhadap istilah-istilah yang terdapat dalam judul penelitian, maka peneliti memberikan penjelasan yang lebih tegas/jelas tentang yang dikemukakan, yaitu:

1. Pelaksanaan adalah suatu tindakan untuk ditanggulangi semaksimal mungkin yang sudah direncanakan dan disusun secara matang dan terperinci sehingga dapat memberikan hasil yang maksimal.
2. Komunikasi merupakan salah satu tugas penting pemimpin atau manajer untuk mencapai hasil kerja yang baik dalam organisasi. Komunikasi dalam organisasi harus berjalan dua arah. Pimpinan menyampaikan informasi dengan jelas kepada para pegawainya dengan menggunakan media yang tepat. Sebaliknya, para pegawai harus memiliki kemampuan untuk menerima pesan atau informasi pekerjaan dari atasannya. Komunikasi yang efektif merupakan aspek yang mendasar dalam mencapai sasaran dan keefektifan manajer dalam menjalankan tugasnya.
3. Manajerial Kepala Madrasah adalah sosok pribadi yang diharapkan dapat mengoptimalkan pencapaian visi dan misi kelembagaan, merencanakan, menyelenggarakan, serta mengendalikan seluruh program kependidikan. Untuk mencapai itu semua, tentu dibutuhkan kemampuan dari pemimpin dalam mengomunikasikan berbagai langkah-langkan yang akan ditemponya. Hal ini sangatlah penting karena pemimpin tidak dapat berkerja sendiri, ia

membutuhkan dukungan dari semua pihak, dan dukungan tersebut tidak mungkin diperoleh secara optimal tanpa persepsi, komitmen, dan emosi yang sama.

E. Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka adalah sebuah kegiatan awal yang harus dilakukan penelitian guna mencari informasi tentang permasalahan yang akan dibahas oleh peneliti, kegiatan ini mengkaji karya-karya ilmiah yang mempunyai relevansi dengan pokok pembahasan.

Ditinjau dari pengertiannya, tinjauan pustaka ini mempunyai arti mengkaji, meneliti, atau memeriksa daftar pustaka supaya dapat mengetahui permasalahan yang diteliti apakah sudah ada meneliti atau dikaji oleh seseorang atau sebelumnya.

Pertama, Ahmad Fahrudin, “Komunikasi Antara Kepala Sekolah Dengan Para Guru Di MTS Al-Fithroh Cipondoh Kota Tangerang”.¹⁰ yang menjelaskan bahwa komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan guru di MTS Al-Fithroh ini adalah komunikasi organisasi. Yakni komunikasi yang terjadi institusi. Akan tetapi, diluar institusi tersebut kepala sekolah MTS Al- Fithroh juga membangun komunikasi yang sifatnya personal, yaitu komunikasi yang dilakukan secara *person to person* dengan mengetahui latar belakang masing-masing individu dan sampai kearah yang lebih dalam lagi. Maka di sinilah komunikasi yang

¹⁰ Ahmad Fahrudin, “*Komunikasi Antara Kepala Sekolah Dengan Para Guru Di MTS Al-Fithroh Cipondoh Kota Tangerang*” (Skripsi, Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Jurusan Kependidikan Islam UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2011), hlm. 43

dilakukan kepala tersebut membuat para guru menjadi seide di lingkungan institusinya.

Kedua, Dwi Haryani, “Pelaksanaan komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan Guru di SMK Muhammadiyah karangmojo”.¹¹ Yang menyimpulkan bahwa kepala sekolah selalu berupaya untuk mengedepankan bentuk-bentuk komunikasi dalam memberikan informasi baik secara langsung maupun dengan menggunakan media komunikasi. Kepala sekolah dalam memberikan tugas/perintah kepada bawahannya dapat menggunakan surat tugas, lisan/bertemu secara langsung, bahkan dengan telepon atau sms. Media yang digunakan dalam komunikasi interpersonal sangat membantu dalam penyampaian informasi antara kepala sekolah dengan guru. komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru di manfaatkan untuk melancarkan tugas dan pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan dengan visi dan misi sekolah. Komunikasi interpersonal yang baik akan menghasilkan hubungan kerja sama yang baik dan harmonis antara kepala sekolah dengan guru. Kepala sekolah dalam melaksanakan komunikasi interpersonal selalu berusaha untuk menempatkan diri sejajar dengan komunikan. Dengan demikian guru dapat secara leluasa dalam mengungkapkan pendapatnya serta memberikan tanggapan atau *feedback* atas pesan-pesan yang di sampaikan.

¹¹ Dwi Haryani, “*Pelaksanaan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah Dengan Guru Di Smk Muhammadiyah Karangmojo*” (skripsi Fakultas Ekonomi Jurusan Administrasi Universitas Negeri Yogyakarta, 2014), hlm. 73

Ketiga, Dalam jurnal tentang “Komunikasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMA Negeri 1 Geumpang Kabupaten Pidie”.¹² Dijelaskan bahwa komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan profesional guru yaitu menyampaikan pesan terhadap guru dan guru dapat melaksanakan informasi itu kepada anak didik. Kepala sekolah sebagai guru harus mampu memberikan bimbingan kepada semua warga sekolah dan mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai manajer sekolah dalam meningkatkan proses pembelajaran melalui supervisi kelas, membina dan memberikan saran positif kepada guru. Tugas guru profesional, yakni mampu melaksanakan: tugas administrasi kurikulum dan pengembangannya, pengelolaan peserta didik, personel, sarana dan prasarana, keuangan, layanan khusus, dan hubungan sekolah masyarakat. Komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan tanggung jawab guru yaitu komunikasi antar pribadi dan komunikasi dalam memecahkan masalah yang mungkin timbul dalam pembelajaran guna meningkatkan prestasi belajar siswa. Bentuk tanggung jawab guru dalam pembelajaran, meliputi: sebagai pengajar, pembimbng, administrator kelas, pengembangan kurikulum, pengembangan profesi dan membina hubungan masyarakat.

¹² Fatimah, Djailani, Khairuddin. *Komunikasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMA Negeri 1 Geumpang Kabupaten Pidie* (Jurnal Administrasi Pascasarjana Universitas Syiah Kuala ISSN 2302-0156) pages. 11, pp.149-159.

Keempat, jurnal tentang “Pola Komunikasi Interpersonal Kepala Madrasah Tsanawiyah Tridana Mulya Kecamatan Landono Kabupaten Konawe Selatan”.¹³ Di jelaskan bahwa Pola komunikasi yang digunakan kepala Madrasah Tsanawiyah Tridana Mulya Kecamatan Landono adalah pola komunikasi linear, yaitu komunikasi yang dilakukan oleh kepala madrasah dengan cara memposisikan dirinya setara/ sederajat dengan guru. Bentuk komunikasi yang dilakukan oleh Kepala Madrasah dapat melalui bahasa lisan, seperti menyapa, bercerita, atau memberikan instruksi langsung kepada guru. Bentuk lain komunikasi interpersonal kepala madrasah adalah dengan melalui bahasa tubuh, seperti senyum, merangkul, dan bersalaman dengan guru. Berikut ini adalah hal-hal yang senantiasa dilakukan oleh kepala madrasah guna menjaga hubungan komunikasinya dengan para guru, yaitu: Kepala madrasah selalu memberikan ruang inspirasi pada guru, Kepala madrasah memberikan kebebasan kepada guru untuk menunjukkan kemampuannya mendidik peserta didik, Diluar jam kerja, kepala madrasah sering berkumpul santai dengan para guru untuk menjaga hubungan kekeluargaan, Kepala madrasah berusaha untuk selalu transparan dalam mengelola madrasah, dan Kepala madrasah selalu mengajak berdialog dan musyawarah jika didapati permasalahan yang melibatkan madrasah.

¹³ Ety Nur Inah, Melia Trihapsari, *Pola Komunikasi Interpersonal Kepala Madrasah Tsanawiyah Tridana Mulya Kecamatan Landono Kabupaten Konawe Selatan*, (jurnal Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Institut Agama Islam Negeri Kendari), hlm. 156- 164

Sedangkan peneliti lebih fokus pada “ Pelaksanaan Komunikasi Manajerial Kepala Madrasah Di Mi Wathoniyah Palembang” persamaannya dengan tinjau pustaka di atas peneliti sama-sama membahas komunikasi dari atasan kepegawainya di mana kepala madrasah memberikan tugas/ perintah kepada pegawainya dapat menggunakan surat tugas, lisan/ bertemu secara langsung, bahkan dengan telepon. Bentuk komunikasi yang dilakukan oleh kepala madrasah dapat melalui bahasa lisan, seperti menyapa atau memberikan instruksi langsung kepada pegawainya. Perbedaan peneliti dengan tinjau pustaka di atas, peneliti membahas komunikasi kepribadian di madrasah seperti, memberikan memotivasi kepada pegawai, menajilin komunikasi yang harmonis dalam menguatkan kerja tim, memberi solusi dan memberikan pengertian mengenai apa yang hendak di kerjakan para pegawainya. dan komunikasi dalam menjalankan tugas seperti, pemberian petunjuk-petunjuk, pemberian keterangan umum, pemberian perintah, pemberian teguran, membangun dukungan bersama bawahan, dan membangun kerja sama dalam upaya peningkatan mutu.

F. Kerangka Teori

1. Pengertian Komunikasi

Kata “komunikasi” berasal dari kata Latin *cum*, yaitu kata depan yang berarti dengan dan bersama dengan, dan *unus*, yaitu kata bilangan yang berarti satu. Dari kedua kata itu terbentuk kata benda *communio* yang dalam bahasa Inggris menjadi *communion* dan berarti kebersamaan, persatuan, persekutuan, gabungan, pergaulan, hubungan. Untuk ber-*communio*, diperlukan usaha dan kerja. Dari kata itu dibuat

kata kerja *communicare* yang berarti membagi sesuatu dengan seseorang, memberikan sebagian kepada seseorang, tukar-menukar, membicarakan sesuatu dengan seseorang, memberitahukan sesuatu kepada seseorang, bercakap-cakap, bertukar pikiran, berhubungan, berteman. Kata kerja *communicare* itu pada akhirnya dijadikan kata kerja benda *communication*, atau bahasa Inggris *communication*, dan dalam bahasa Indonesia diserap menjadi komunikasi. Berdasarkan berbagai arti kata *communicare* yang menjadi asal kata komunikasi, secara harfiah komunikasi berarti pemberitahuan, pembicaraan, percakapan, pertukaran pikiran, atau hubungan.¹⁴

Menurut *Reymoon S. Ross*, yang dikutip oleh Lijan Poltak Sinambela mendefinisikan bahwa komunikasi sebagai suatu proses, menyotir, memilih, dan mengirimkan simbol-simbol sehingga membantu pendengar membangkitkan makna atau respons dari pemikirannya yang serupa dengan yang dimaksudkan oleh sang komunikator. Sedangkan menurut *Tubbs* dan *Moss*, juga dikutip oleh Lijan Poltak Sinambela bahwa Komunikasi yang efektif paling tidak menimbulkan lima hal, seperti pengertian, kesenangan, pengaruh pada sikap, hubungan yang makin baik, dan tindakan. Definisi-definisi tersebut saling melengkapi. Definisi yang pertama menjelaskan penyampaian stimulus hanya dalam bentuk kata-kata dan pada definisi yang kedua penyampaian stimulus bisa berupa simbol-simbol tidak hanya kata-kata,

¹⁴ .Agus M. Hardjana, *Komunikasi Intrapersonal dan Interpersonal*, (Yogyakarta: Kanisius, 2007), hlm. 10

tetapi juga gambar, angka dan lain-lain sehingga yang disampaikan bisa lebih mewakili gagasan, emosi, ataupun keahlian.¹⁵

Menurut Usman komunikasi adalah proses penyampaian atau penerimaan pesan dari satu orang kepada orang lain, baik langsung maupun tidak langsung, secara tertulis, lisan maupun bahasa nonverbal.¹⁶

Dari definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses penyampaian informasi dan pengertian dari seseorang kepada orang lain, baik verbal maupun non verbal melalui simbol-simbol ataupun isyarat-isyarat asalkan komunikasi itu dapat dipahami dan dimengerti oleh kedua belah pihak. Dalam keadaan seperti inilah baru dapat dikatakan komunikasi baik. Jadi, komunikasi adalah pernyataan seseorang, sedangkan pernyataan tersebut dapat dilakukan dengan kata-kata tertulis ataupun lisan, di samping itu dapat dilakukan juga dengan isyarat-isyarat atau simbol-simbol.

Sedangkan menurut Rachmadi, dalam komunikasi antar manusia dikenal tiga macam bentuk komunikasi, yaitu:

- 1) Komunikasi Intrapribadi, yaitu komunikasi dengan diri sendiri,
- 2) Komunikasi dengan orang lain,
- 3) Komunikasi melalui media massa.¹⁷

¹⁵Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2017), hlm. 511.

¹⁶Usman, H, *Manajemen: Toeri, Praktik, Dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013). Hlm. 470.

¹⁷F. Rachmadi, *Publik Relations Dalam Teori Dan Praktek*, (Jakarta: Gramedia, 1996), hlm. 66

Perbedaan dari ketiga bentuk komunikasi tersebut yaitu dari dampak yang ditimbulkan oleh interaksi dalam ketiga macam bentuk komunikasi tersebut. Komunikasi dengan intra pribadi dampaknya hanya akan dirasakan oleh kita sendiri. Komunikasi dengan orang lain dampaknya dapat dirasakan pada saat itu juga. Sedangkan komunikasi melalui media massa dampaknya baru tampak beberapa waktu kemudian.

Menurut Onong U. Effendi, proses komunikasi terdiri dari dua tahap, yaitu:

1) Komunikasi primer adalah proses penyampaian pikiran dan atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang (symbol) sebagai media” komunikasi primer dapat berlangsung secara individu maupun kelompok. Dalam komunikasi primer secara individu berlangsung kontak pribadi dan disebut juga komunikasi antar pribadi. Komunikasi primer merupakan jenis komunikasi yang efektif untuk mengubah sikap, pendapat dan tingkah laku.¹⁸

2) Komunikasi sekunder adalah proses penyampaian pesan kepada orang lain dengan menggunakan alat atau sarana sebagai media kedua setelah memakai lambang sebagai media pertama”. Dalam komunikasi sekunder tidak terdapat kontak pribadi, karena menggunakan alat seperti telepon, teleks, faximile, surat,

¹⁸ Onong U. Effendi, *Ilmu Komunikasi Teori Dan Praktek*, (Bandung: Pt Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 11

memorandum, dan pengumuman. Efektivitas dan efisiensi komunikasi bermedia hanya dalam menyampaikan pesan-pesan yang bersifat informatif.¹⁹

Menurut Onong unsur-unsur komunikasi adalah sebagai berikut :²⁰

- a. Komunikator (orang yang menyampaikan pesan)
- b. Pesan (pernyataan yang didukung oleh lambang)
- c. Komunikan (orang yang menerima pesan)
- d. Media (sarana atau saluran yang mendukung pesan bila komunikan jauh tempatnya atau banyak jumlahnya)
- e. Efek (dampak sebagai pengaruh dari pesan)

Suatu komunikasi dikatakan baik, menurut Nitisemito apabila komunikasi tersebut memenuhi syarat-syarat antara lain :²¹

- a. Komunikasi harus mudah dimengerti
- b. Komunikasi harus lengkap
- c. Komunikasi harus tepat waktu dan sasaran
- d. Komunikasi perlu landasan saling percaya
- e. Komunikasi perlu memperhatikan situasi dan kondisi
- f. Komunikasi perlu menghindari kata-kata yang kurang enak didengar

Persuasi dalam komunikasi.

¹⁹ Onong U. Effendi, *Op. Cit.* hal. 16

²⁰ Onong Uchjana Effendy, *Dinamika Komunikasi*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 1986), hlm. 6

²¹ Alex, Nitisemito, *Manajemen Personalia*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1982), hlm. 241

Dalam manajemen, komunikasi memiliki manfaat khusus antara lain:

- 1) Sebagian besar keberhasilan suatu organisasi bergantung pada keefektifan berfungsinya jaringan komunikasi
- 2) Komunikasi tidak hanya penting dalam perencanaan, tetapi penting untuk menetapkan cara-cara melaksanakan kegiatan
- 3) Manajer yang efektif teletak pada ucapan-ucapannya yang dikomunikasikan secara tepat untuk mendorong bawahan sejawat dan atasan untuk melakukan tindakan yang dikehendaki
- 4) Cara utama mengubah orang lain bagi manajer adalah dengan komunikasi
- 5) Komunikasi dapat memperbaiki keefektifan manajerial.²²

2. Manajerial Kepala Madrasah

Manajerial berasal dari kata manajer yang berarti orang yang menjadi pimpinan atau orang yang mengatur jadwal, membuat rencana.²³ Manajer diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, dengan kata benda *management*, dan manajer untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Kemudian, *management* diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia menjadi pengelolaan.

²² Endin Nasrudin, *Psilogi Manajemen*, (Bandung, CV. Pustaka, 2010), hlm. 206

²³ W.J.S. Poerwodarminto, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2006), hlm. 742

Keterampilan manajerial adalah kecakapan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas.²⁴ Manajerial yaitu orang yang merencanakan, mengatur, memimpin, dan mengendalikan pelaksanaan organisasi untuk mencapai sasaran tertentu.²⁵

Kepala madrasah merupakan jabatan yang diperoleh seseorang sekian lama menjabat sebagai guru. Secara sederhana kepala madrasah dalam bukunya Wahjosumidjo dapat didefinisikan sebagai: “Seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan suatu proses belajar mengajar, atau tempat terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”.²⁶

Davis, G.A & Thomas, M. A yang di kutip oleh Wahyudi berpendapat bahwa kepala madrasah yang efektif mempunyai karakteristik sebagai berikut:²⁷

- 1) Mempunyai jiwa kepemimpinan dan mampu memimpin madrasah
- 2) Mempunyai jiwa kepemimpinan untuk mencegah masalah
- 3) Mempunyai keterampilan sosial
- 4) Professional dan kompeten dalam bidang tugasnya.

²⁴ Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), hlm. 247

²⁵ Surayin, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Bandung: Yrama Widya, 2001), hlm. 219

²⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*, (Jakarta: Raja Grafindo Perseda, 2002), hlm. 83.

²⁷ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 63

Menurut Siagian pemimpin organisasi, terutama dalam bidang pendidikan setidaknya mempunyai ciri-ciri:²⁸

- 1) Mampu mengambil keputusan
- 2) Mempunyai kemampuan hubungan manusia
- 3) Mempunyai keahlian dalam berkomunikasi
- 4) Mampu memberikan motivasi kerja kepada bawahannya.

Sebagai seorang tokoh pimpinan yang menentukan suatu organisasi, kepala madrasah diberi tugas dan tanggung jawab untuk memimpin dan menggerakkan seluruh sumber daya yang ada agar dapat mencapai hasil sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan. Menurut *George R Terry* (1993) adapun tugas kepemimpinan yaitu:

- 1) Menetapkan visi dan misi
- 2) Menetapkan nilai
- 3) Menumbuhkan nilai
- 4) Memotivasi
- 5) Mengelola
- 6) Mencapai kesatuan kerja
- 7) Memberi penjelasan
- 8) Perwakilan kelompok
- 9) Pembaharuan.²⁹

²⁸ *Ibid.*

Tugas kepemimpinan kepala madrasah tersebut akan berhasil dengan baik apabila seorang kepala madrasah memahami akan tugas yang harus dilaksanakannya. Oleh sebab itu kepala madrasah akan tampak dalam proses di mana dia mampu mengarahkan, membimbing serta mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama yang sudah ditetapkan.

Lebih lanjutnya dikatankan oleh Tabrani Rusyan dan Es. Hamiwijaya memandang bahwa manajerial kepala madrasah, merupakan tenaga kependidikan sebagai seorang pemimpin, perlu memiliki kepribadian menguasai ilmu pengetahuan, ilmu kepemimpinan, teknik berkomunikasi serta menguasai berbagai aspek kegiatan organisasi di madrasah.³⁰

Soewadji Lazaruth, menyatakan, “kedudukan kepala madrasah adalah kedudukan yang cukup sulit. Pada satu pihak ia adalah seorang atasan karena ia diangkat oleh atasan. Tetapi pada lain pihak ia adalah wakil guru-guru atau stafnya”.³¹

Bedasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa manajerial kepala madrasah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada di madrasah, sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

²⁹ Supardi, *Sekolah Efektif Konsep Dasar dan Praktiknya*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm. 39-40

³⁰ Tabrani Rusyan dan Hamiwijaya, *Profesional Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Bumi Aksara, 1986), hlm. 15.

³¹ Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, (Yogyakarta: Kanisius, 1988), hlm. 20

G. Metodologi Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan jenis penelitian *field research* (penelitian lapangan). Dalam penelitian lapangan, peneliti secara individu berbicara dan mengamati secara langsung orang-orang yang sedang ditelitinya. Menurut jenis, Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif yaitu penelitian yang berusaha untuk memecahkan masalah yang berdasarkan data-data.

Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif artinya pendekatan yang dilakukan dengan menjelaskan, menerangkan, dan menguraikan pokok permasalahan yang hendak dibahas dalam penelitian ini kemudian ditarik kesimpulan secara deduktif.³²

2. Informan Penelitian

Dalam penelitian ini informan yang terlibat, di mana dimungkinkan peneliti mampu mendapatkan informasi tentang latar penelitian, yakni:

a. Informan Utama

Kepala Madrasah, sebagai salah satu informan yang tahu banyak mengenai efektifitas kemandirian di madrasah. Karena dari struktur organisasi kepala madrasah berperan sebagai pemimpin atau ketua organisasi kepengurusan di madrasah.

³² Saipul Annur, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Palembang: Grafika Telindo Press, 2008), hlm.29

b. Informan Pendukung

Guru dan Pegawai Tata Usaha, merupakan salah satu komponen yang paling tahu tentang bagaimana komunikasi yang terjadi dan berkembang di madrasah, bagaimana efektifitas manajerial di madrasah sebagai dampak dari komunikasi yang baik.

4. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan yang paling utama dari penelitian adalah mendapatkan data.³³

a. Observasi

Metode ini dipergunakan untuk melakukan pengamatan secara langsung ke tempat lokasi penelitian, serta mencatat hal-hal yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan dengan cara bergaul dengan lembaga sekolah secara langsung.³⁴ jadi dalam teknik observasi peneliti turun langsung ke lokasi obyek yang diteliti dan mengamati, serta mencatat fenomena-fenomena yang terjadi di lapangan.

b. Wawancara

Wawancara adalah kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan mengungkapkan pertanyaan-pertanyaan pada para responden. Wawancara merupakan bentuk komunikasi dua arah, yang dimana komunikasinya melibatkan dua orang atau lebih yang saling berkomunikasi. Pihak

³³ Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm.375

³⁴ Ibrahim, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hal. 85

pertama selaku peneliti yang mengajukan pertanyaan dan pihak kedua yang berperan memberikan jawaban.³⁵

c. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.³⁶ Untuk mendapat informasi yang lebih valid maka penulis mencari dokumen dari instansi terkait sebagai tambahan untuk bukti penguat.

5. Teknik Analisis Data

Miles and Huberman, mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu:³⁷

a. Reduksi Data

Reduksi data adalah membuat ringkasan seluruh data yang telah dikumpulkan dari lapangan baik secara observasi, wawancara maupun dokumentasi. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

³⁵ P. Joko Subagyo. *Metode Penelitian*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hal. 39

³⁶ Sugiyono, *Metode Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, (Bandung: ALFABETA, 2008), hal. 329.

³⁷ Sugiyono, *Op.Cit.*, hlm. 405 - 408

b. Penyajian Data

Penyajian data adalah langkah-langkah dalam penarikan kesimpulan informasi yang telah disusun. Proses penyajian data menjelaskan secara keseluruhan dari sekelompok data yang telah dikumpulkan agar data mudah dibaca dan dipahami. Dengan menyajikan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami. Jadi data yang dirangkum tadi kemudian dipilih untuk disajikan dalam kalimat yang mudah dipahami. Disini peneliti menyajikan atau merangkum data-data yang didapatkan dari hasil wawancara dengan pihak madrasah.

c. Verifikasi

Verifikasi data dimaksudkan untuk penentuan data akhir dari keseluruhan proses tahapan analisis sehingga keseluruhan permasalahan dapat terungkap dan dituangkan dalam kalimat yang mudah dimengerti.

6. Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan uji kredibilitas dengan triangulasi. Triangulasi dilakukan dengan triangulasi sumber, teknik dan waktu.

- a. Triangulasi Sumber, untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber
- b. Triangulasi teknik, untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan mengecek pada sumber yang sama tetapi dengan teknik yang berbeda

- c. Trianggulasi Waktu, waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang – ulang sehingga ditemukan kepastian datanya.³⁸

H. Sistematika Penulisan

Dari penelitian diatas, peneliti akan memaparkan sistematika pembahasan sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan: Pada bab ini peneliti menguraikan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, definisi konseptual, kajian pustaka, kerangka teori, metodologi penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II Landasan Teori: bagian kerangka teoritis yang berisikan pengertian komunikasi, Pelaksanaan komunikasi, bentuk komunikasi, jenis-jenis komunikasi, pengertian manajerial kepala madrasah, fungsi-fungsi manajerial kepala madrasah, keterampilan manajerial kepala madrasah, kompetensi manajerial kepala madrasah, kerakter manajerial kepala

³⁸Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 374.

madrasah, standar manajerial kepala madrasah dan peran manajerial kepala madrasah.

Bab III Gambaran Umum: Pada bab ini peneliti menguraikan tentang gambaran umum tempat penelitian dan pelaksanaan komunikasi manajerial kepala madrasah di MI Wathoniyah Palembang.

Bab IV Analisis: Bab ini menjelaskan tentang hasil penelitian yang diperoleh dari sumber data di lapangan serta pembahasannya.

Bab V Penutup: Pada bab ini, peneliti mengemukakan suatu kesimpulan dari pembahasan, yang selanjutnya membuat saran dengan dasar hasil penelitian.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Konsep Pelaksanaan Komunikasi

1. Pengertian Pelaksanaan Komunikasi

Pelaksanaan suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci, implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap siap. Secara sederhana pelaksanaan bisa diartikan penerapan. Menurut Mojene dan Wildavsky yang dikutip oleh Nurdin Usman mengemukakan pelaksanaan sebagai evaluasi. Browne dan Wildavsky mengemukakan bahwa pelaksanaan adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan.³⁹

Sedangkan Bernard Berelson dan Gary a. Steiner mendefinisikan komunikasi, sebagai berikut: “*communication the transmission of information, ideas, emotions, skills, etc, by the uses of symbol...*” (komunikasi adalah transmisi informasi, gagasan, emosi, keterampilan dan sebagainya, dengan menggunakan simbol-simbol dan sebagainya. Tindakan atau proses tranmisi itulah yang biasanya disebut komunikasi).⁴⁰

³⁹ Nurdin Usman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002), hlm. 70

⁴⁰ Senjaja. S. Dj, *Pengantar Komunikasi*, (Jakarta : Universitas Terbuka, 1993,), hlm. 8

Menurut Nitisemito, bahwa komunikasi adalah proses pemberitahuan dari satu pihak ke pihak lain yang dapat berupa rencana-rencana, petunjuk-petunjuk, saran-saran dan lain sebagainya.⁴¹

Menurut Darsowiryono mendefinisikan komunikasi sebagai proses penggunaan bersama lambang-lambang yang bermakna mengandung arti oleh dua orang atau lebih dengan tujuan menciptakan saling pengertian demi tercapainya suatu tujuan tertentu.⁴²

Sedangkan menurut T. Hani Handoko, komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain.⁴³

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan komunikasi adalah suatu hubungan dua orang atau lebih secara timbal balik baik dalam memberikan perintah, memberikan bimbingan, pengarahan-pengarahan dalam kegiatan-kegiatan para bawasanya dalam bentuk komunikasi vertikal dan horizontal.

2. Pelaksanaan Komunikasi

Dalam setiap organisasi sebagai suatu usaha kerja sama pada pokoknya terdapat dua jenis komunikasi dilihat dari sudut pelaksanaannya yaitu:

⁴¹ Alex, Nitisemito, *Manajemen Personalialia*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1982), hlm. 239

⁴² Soekadi, Darsowiryono, *Peranan Komunikasi Dalam Organisasi*, (Surakarta:Bumi Ketingan Surakarta, 1989), hlm. 13

⁴³ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia*, cet. Ke 2. (yogyakarta: BPF, 2001), hlm. 272

a. Komunikasi Internal

Komunikasi yang berlangsung dalam ruang lingkup/ lingkungan organisasi/perusahaan yang terjadi di antara anggota organisasi atau perusahaan tersebut saja. Komunikasi internal dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu:

1) Komunikasi Vertikal

Adalah proses penyampaian sesuatu warta dari pihak pimpinan kepada bawahan (vertikal ke bawah) maupun dari pihak bawahan kepada pimpinan (vertikal ke atas).⁴⁴ Maksud utama komunikasi dari atas ke bawah, adalah untuk menesehati, memberitahukan, mengarahkan, memerintah, dan menilai bawahan serta untuk memberi anggota organisasi informasi mengenai tujuan dan kebijakan organisasi.

Dalam komunikasi vertikal pimpinan memberikan perintah (instruksi), petunjuk-petunjuk, penjelasan-penjelasan, keterangan-keterangan, larangan dan bahkan berupa pemberian hukuman atau sanksi. Sedangkan bawahan memberikan laporan, pendapat, saran, gagasann (ide), kreativitas, inisiatif kepada pimpinan.⁴⁵

Sedangkan pendapat lain mengatakan bahwa komunikasi vertikal adalah komunikasi dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas yaitu komunikasi dari pimpinan ke bawahan, dari bawahan ke atasan.⁴⁶

⁴⁴ The Liang Gie, *Administrasi Perkantoran Modern.*, (Yogyakarta: Yayasan Studi Ilmu dan Teknologi, 1996), hlm. 66

⁴⁵ Nawawi, Hadari dan Martini Hadari, *Ilmu Administrasi*, (Jakarta: Galia Indonesia, 1994), hlm. 124

⁴⁶ Anogara, dkk, *Psikologi Dalam Perusahaan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1990), hlm. 98

Komunikasi vertikal dibagi dalam dua arus komunikasi yaitu:

a) Komunikasi Ke bawah

Komunikasi ke bawah adalah komunikasi yang dapat diberikan oleh pimpinan kepada anggota organisasi dengan maksud untuk memberikan pengertian kepada mereka mengenai apa yang mereka kerjakan di dalam kedudukan mereka selaku anggota organisasi.⁴⁷ Komunikasi yang dapat diberikan oleh atasan kepada bawahan dapat berupa :

(1) Pemberian petunjuk-petunjuk

Petunjuk merupakan keterangan-keterangan pimpinan yang menjadi dasar pegangan personal pembantu dalam menyelenggarakan tugas pekerjaan dalam organisasi. Petunjuk yang diberikan oleh pimpinan hendaknya meliputi bidang operasional maupun penunjang serta mencakup baik aspek organisasi maupun teknis penyelenggaraan dengan adanya petunjuk-petunjuk di atas, maka pelaksanaan tugas organisasi akan berjalan dengan baik, karena ada alat yang membantu memberikan pengertian mengenai apa yang hendak dikerjakan dan dilain pihak dari segi pimpinan sendiri juga mempermudah pengawasan serta untuk keperluan pengadaan evaluasi atas pekerjaan yang telah dilakukan pegawai.

(2) Pemberian keterangan umum

Keterangan yang bersifat umum yang diberikan disini adalah keterangan yang hubungannya dengan pengetahuan serta berhubungan dengan bidangnya. Dimana

⁴⁷ Soekadi Darsowiryo, *Peranan Komunikasi Dalam Organisasi*, (Surakarta: Bumi Ketingan Surakarta, 1989), hlm. 79

tujuan dari pemberian keterangan umum tersebut dimaksudkan untuk mengintensifkan tugas yang dilakukan oleh pegawai dalam organisasi. Oleh karena itu diharapkan pimpinan suatu organisasi disamping memberikan petunjuk kepada pegawai dalam melakukan tugasnya juga memberikan keterangan yang sifatnya tambahan tetapi mempunyai prospek untuk mempercepat pencapaian tujuan organisasi.

(3) Pemberian perintah

Pemberian perintah adalah salah satu fakta yang bersifat pribadi artinya perintah itu harus jelas menyebutkan tugas dan kewajiban apa yang harus dilakukan oleh seorang pegawai.⁴⁸

Meskipun demikian perintah yang diberikan akan menciptakan suatu kondisi pokok, untuk membuat rencana pekerjaan yang teratur rapi ini tidak dapat dikurangi seminim mungkin. Hal ini tidak berarti bahwa perintah dapat ditinggalkan sama sekali dengan kata lain pemberian perintah hendaknya dikurangi sedikit mungkin akan tetapi sebelumnya juga tidak boleh ditinggalkan sama sekali.

(4) Pemberian teguran

Teguran merupakan komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan untuk menunjukkan kesalahan-kesalahan atau kekurangan yang ada pada para anggota organisasi dalam menjalankan tugas pekerjaannya.⁴⁹ Dalam hal pemberian teguran ini seorang pimpinan hanya sebagai alat organisasi saja untuk menjadikan atau

⁴⁸ Yuwono Suhardiman, *Ikhtisar Komunikasi Administrasi*, (Yogyakarta: Liberty, 1985), hlm.38

⁴⁹ *ibid*

menjalankan kelancaran organisasi karena pemberian teguran dilakukan seobyektif mungkin dan jangan sampai sentimen pribadi dibawa serta.

Adapun pemberian teguran dimaksudkan untuk :

- (a) Memperbaiki hal-hal yang menyebabkan permasalahan sehingga kemungkinan permasalahan yang lebih merugikan dapat dihindari lebih lanjut (represif).
- (b) Mengusahakan agar permasalahan tersebut tidak terulang lagi (preventif) Efek pemberian teguran adalah agar para pegawai yang ditegur merasa dengan insaf kalau melakukan kesalahan dan melakukan perbuatan yang seharusnya dilakukan.

b) Komunikasi Ke atas

Komunikasi ke atas diberikan oleh para anggota organisasi kepada pimpinan dengan maksud untuk memberikan bahan-bahan keterangan yang diperlukan pimpinan. Komunikasi ke atas merupakan saluran bagi penyampaian pikiran, perasaan para anggota organisasi yang bertalian dengan fungsinya.⁵⁰

Keterangan-keterangan atau ide-ide dan pernyataan yang disampaikan oleh bawahan kepada pimpinan dapat digolongkan :

(1) Pemberian laporan

Laporan dalam suatu organisasi dapat diartikan sebagai bentuk penyampaian keterangan dari bawahan (pegawai) kepada atasan tentang segala hal yang ada

⁵⁰ *Ibid*, hlm. 25

kaitannya tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.⁵¹ Penyampaian dapat mempergunakan cara berupa tulisan, angka, lisan dan penyampaian keterangan itu dapat diberikan secara ajeg pada waktu tertentu secara insidental.

Penyampaian atau pemberian laporan kepada atasan merupakan salah satu bentuk kewajiban dan keharusan bagi seorang pegawai yang bertanggung jawab atas pelaksanaan tugasnya yang telah dikerjakan. Selanjutnya penyampaian laporan dari seorang pegawai kepada pimpinan dapat digolongkan dalam bentuk komunikasi ke atas. Laporan bagi seorang pegawai selain suatu kewajiban juga merupakan salah satu bentuk pertanggung jawaban kepada organisasi melalui pimpinan dalam organisasi.

(2) Pemberian keluhan, saran, dan pendapat

Keluhan adalah rasa tidak puas mengenai segala hal yang dihadapi dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Saran yang diberikan merupakan pemikiran mengenai pemecahan masalah yang dihadapi dalam melaksanakan tugas pekerjaan oleh seorang pegawai.⁵² Baik saran, pendapat, maupun keluhan pada awalnya merupakan hak dari setiap pegawai anggota organisasi. Saran, pendapat dan keluhan yang diberikan dalam organisasi diperlukan atas beberapa pertimbangan tertentu misalnya keterbatasan kemampuan pimpinan, semangat kerja, prestasi kerja pegawai dan lain-lain.

⁵¹ *Ibid*, hlm. 50

⁵² *Ibid*, hlm, 57

Disamping itu, dalam organisai yang cukup terbuka dan yang komunikasinya cukup berkembang, komunikasi ke atas bisa juga berbentuk :

- (a) Penyampaian ide dan saran perbaikan atau saran penyelesaian masalah tertentu
- (b) Permohonan bantuan atau permintaan informasi tertentu
- (c) Penyampaian sikap, perasaan atau keluhan yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas, baik secara langsung maupun tidak langsung.⁵³

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi ke atas yang meliputi pemberian laporan, saran, pendapat, dan keluhan dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai. Karena dengan komunikasi ke atas ini seorang pegawai dapat menyampaikan berbagai saran, pendapat, maupun keluhan yang berhubungan dengan tugas dan pekerjaannya. Dengan adanya kesempatan untuk menyampaikan berbagai macam ide, saran, pendapat atau keluhan ini pegawai merasa dirinya diakui kedudukannya di dalam organisasi sehingga mereka bersemangat dalam bekerja.

2) Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal adalah hubungan komunikasi diantara para pejabat atau satuan pada tingkat jenjang organisasi yang kurang lebih sederajat.⁵⁴ Pendapat lain mengatakan bahwa komunikasi horizontal adalah komunikasi secara mendatar, misalnya antara anggota staf, pegawai tingkat menengah atau pegawai yang rendahan

⁵³ Umar Suwito, *Komunikasi Untuk Pembangunan*, (Jakarta: Depdikbut, 1989), hlm. 112

⁵⁴ *Ibid*, hlm. 67

dengan yang berpangkat rendah pula.⁵⁵ Komunikasi mendatar dilakukan bertujuan untuk :

- a) Mengkoordinasikan tugas-tugas
- b) Saling memberikan informasi untuk perencanaan dan aktivitas-aktivitas
- c) Memecahkan masalah-masalah yang timbul diantara orang-orang yang berada dalam tingkat yang sama
- d) Menyelesaikan konflik diantara anggota yang ada dalam bagian organisasi dan juga antara bagian dengan bagian lainnya
- e) Manjamin pemahaman yang sama
- f) Menumbuhkan dukungan antarpesonal.

Hubungan horizontal diantara para pegawai sendiri juga dapat dipelihara oleh pimpinan dengan mengadakan pertemuan-pertemuan/ kegiatan musyawarah, rapat-rapat, diskusi-diskusi.

(1) Mengadakan musyawarah

Musyawah biasanya terjadi sebelum diambil suatu keputusan yang memerlukan keterangan dari bermacam-macam satuan organisasi. Musyawarah dilakukan dengan jalan meminta pendapat kepada pejabat lain yang dianggap perlu untuk memberikan pendapat atau keputusan yang diambil.

Musyawah yang dilakukan dalam organisasi lebih cenderung untuk mengesampingkan jabatan dan kedudukannya dalam organisasi dan biasanya sering

⁵⁵ *Ibid*, hlm. 98

dilakukan dengan cara bertukar pikiran atau pendapat antara pegawai dengan pertimbangan yang bermacam-macam, misalnya pengalaman dan pendidikan. Dalam organisasi dimana saja musyawarah dapat dilaksanakan secara non formal dalam suasana yang santai sehingga musyawarah pada dasarnya merupakan sarana bagi anggota organisasi untuk saling mengenal lebih dalam serta merupakan bentuk kerjasama dalam organisasi.

(2) Penyelenggaraan rapat

Rapat merupakan salah satu bentuk pertemuan antar anggota organisasi yang berkedudukan lebih sama jabatannya di bawah pimpinan dengan seorang pimpinan dalam organisasi itu sendiri untuk menyelesaikan masalah yang menyangkut kepentingan bersama.⁵⁶

Penyelenggaraan rapat yang diadakan dalam suatu organisasi mempunyai tujuan untuk pengaturan dan penyelenggaraannya kegiatan kerja tertentu yang harus dilaksanakan oleh organisasi. Secara umum bentuk pertemuan yang dilaksanakan dalam suatu organisasi dapat dikelompokkan menjadi :

- (a) Pertemuan yang membahas masalah yang bersifat ilmiah yang melibatkan pihak luar organisasi misal, seminar, simposium.
- (b) Pertemuan yang membahas permasalahan yang bersifat praktis yang tidak melibatkan pihak lain. Di dalam suatu rapat diharapkan komunikasi formal yang terjadi baik itu komunikasi timbal balik dan searah dapat berlangsung

⁵⁶ *Ibid*, hlm. 65

dengan baik yang akan menyebabkan komunikasi dalam organisasi dapat menjadi dinamis.

Dari uraian mengenai komunikasi mendatar yang meliputi musyawarah dan penyelenggaraan rapat secara tidak langsung dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai, karena pada dasarnya musyawarah ini salah satu bentuk kerjasama dalam organisasi dan biasanya komunikasi yang meningkatkan kerjasama maka akan menimbulkan suatu gairah dalam bekerja.

b. Komunikasi eksternal

Komunikasi yang berlangsung antara orang/perusahaan dengan pihak masyarakat yang ada di luar organisasi/perusahaan tersebut. Komunikasi dengan pihak luar dapat berbentuk:

- 1) Eksposisi, pameran, promosi, publikasi,
- 2) Konferensi pers
- 3) Siaran televisi, radio, dan sebagainya
- 4) Bakti sosial, pengabdian kepada masyarakat dan sebagainya.

Komunikasi eksternal dimaksudkan untuk mendapatkan pengertian, kepercayaan, bantuan dan kerja sama dengan masyarakat.⁵⁷

3. Bentuk Komunikasi

Komunikasi bila ditinjau dari media penyampaiannya bisa terjadi dalam berbagai bentuk. Misalnya percakapan melalui telepon, menulis memo, membaca

⁵⁷ Tarmudji, Tarsis, *Komunikasi Dunia Usaha*, (Yogyakarta: Liberty, 1992), hlm. 16

pengumuman mading. Menurut cara penyampaiannya, bentuk komunikasi ada dua, yakni komunikasi nonverbal dan komunikasi verbal. Adapun penjelasan dari bentuk dasar komunikasi sebagai berikut:

a. Komunikasi Nonverbal

Komunikasi nonverbal adalah kumpulan isyarat, gerak tubuh, intonasi suara, sikap, ekspresi muka, sentuhan, kontak mata, yang memungkinkan seseorang melakukan komunikasi tanpa menggunakan kata-kata. Jadi komunikasi nonverbal merupakan komunikasi yang terjadi tanpa menggunakan kata-kata. Karena komunikasi ini terjadi tanpa menggunakan kata-kata, maka komunikasi nonverbal sering disebut dengan bahasa isyarat atau bahasa diam (*silent language*). Menurut ahli antropologi, sebelum kata-kata ditemukan komunikasi terjadi melalui gerakan badan atau bahasa tubuh (*body language*).⁵⁸

Hal ini membuktikan bahwa ekspresi (*body language*) atau komunikasi nonverbal berfungsi memperkuat informasi yang akan disampaikan kepada orang lain. Meskipun informasi yang akan disampaikan sangat penting, jika disertai ekspresi wajah yang biasa-biasa saja akan mengurangi bobot dari nilai kepentingan informasi tersebut. Maka dapat disimpulkan beberapa fungsi komunikasi nonverbal sebagai berikut:

⁵⁸ Sutrisna Dewi, *Komunikasi Bisnis*, (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2007), hlm. 7

- 1) Meyakinkan apa yang diucapkan (*repetition*)
- 2) Menunjukkan perasaan atau emosi yang tidak bisa diutarakan dengan kata-kata (*substitution*)
- 3) Menunjukkan jati diri sehingga orang lain bisa mengenalnya (*identity*)
- 4) Menambah atau melengkapi ucapan-ucapan yang dirasa belum sempurna

b. Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal adalah komunikasi yang menggunakan simbol-simbol atau kata-kata, baik yang diungkapkan dengan lisan ataupun tulisan. Komunikasi verbal sangatlah penting bagi seorang manajer dan administrator. Dengan adanya komunikasi verbal memungkinkan untuk mengidentifikasi tujuan, strategi, perencanaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu komunikasi verbal sangatlah penting. Jika seseorang sedang memiliki masalah dengan orang lain tanpa ada pengungkapan kata-kata darinya, maka orang lain tersebut tidak akan tahu tentang kesalahannya tanpa ada pemberitahuan atau pembicaraan antara keduanya.

Berdasarkan bentuknya, komunikasi verbal dikelompokkan menjadi beberapa bentuk antara lain:

1) Komunikasi Tertulis

Komunikasi tertulis adalah salah satu cara berkomunikasi dengan memindahkan informasi dalam bentuk tulisan yang ditujukan kepada penerima informasi. Komunikasi tertulis dapat berupa surat, memo, laporan, pengumuman, buku petunjuk. Komunikasi ini dapat terjadi tanpa adanya pertemuan antara pemberi

informasi dan penerima informasi secara langsung atau face to face. Keuntungan komunikasi ini adalah apabila si penerima lupa dengan informasi yang telah diberikan, maka dia dapat melihat lagi tulisan informasinya dengan kata lain komunikasi tertulis lebih mudah diingat.⁵⁹

2) Komunikasi Lisan

Komunikasi lisan adalah komunikasi secara langsung tatap muka atau *face to face*.⁶⁰ Komunikasi lisan sering disebut dengan komunikasi antarpribadi. Cara berkomunikasi ini memiliki pengaruh yang sangat besar diantara orang yang berkomunikasi karena komunikasi ini terjadi secara langsung jadi partisipan dapat menanggapi dan merespon informasi baik dalam bentuk verbal maupun nonverbal yang memberikan pemahaman bersama. Komunikasi lisan memiliki beberapa bentuk diantaranya adalah komunikasi empatmata, rapat, pemberian intruksi tugas. Dalam berkomunikasi lisan, penggunaan kata-kata sangat diperhatikan selain itu pesan yang disampaikan harus jelas agar secara intonasi maupun nada bicara.

Untuk mengetahui bagaimana cara penyampaian komunikasi dari *transmitter* kepada *receiver*, berikut adalah metode penyampaian komunikasi antara lain:⁶¹

a) Pertemuan

Pertemuan merupakan metode komunikasi yang fektif. Karena dalam pertemuan tentu melibatkan dua orang atau lebih secara langsung. Dari metode ini

⁵⁹ Alo Liliweri, *Wacana Komunikasi Organisasi*, (Bandung: Mandar Maju, 2004), hlm. 91

⁶⁰ *Ibid*, hlm. 93

⁶¹ Barry Cushway&Derek Log De, *Organisational Behavior and Design*, (Jakarta: PT Elex Media Kompetindo, 1993), hlm. 178-183

akan dapat diketahui bagaimana tanggapan dari receiver terhadap informasi yang diberikan oleh transmitter. Pertemuan dapat dilakukan dengan dua orang, kelompok, ataupun perwakilan.

b) Edaran dan Memorandum Internal

Edaran dan memorandum merupakan metode komunikasi secara tertulis yang disampaikan seorang pemimpin kepada seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi. Edaran dapat berupa surat undangan rapat, surat tugas, ataupun pemberitahuan keadministrasian. Sedangkan memorandum biasanya berisi perintah atau anjuran untuk melakukan suatu perbuatan.

c) Percakapan *Hand Phone*

Percakapan hand phone (hp) merupakan metode komunikasi yang praktis dan modern. Alat ini dapat dipergunakan komunikasi dari jarak jauh maupun jarak dekat. Jadi percakapan hp dapat digunakan dalam semua keadaan dan kesibukan seseorang, karena sifatnya praktis.

d) Surat Menyurat Elektronik

Surat menyurat elektronik atau yang sering disebut elektronik mail (e-mail) merupakan metode komunikasi tertulis yang berbasis IT. E-mail sering digunakan dalam hal penyampaian informasi berupa file kepada seseorang atau kelompok yang bersifat pribadi atau privat. Dengan metode demikian, komunikasi akan terus berjalan meskipun terpisah oleh jarak dan waktu. Selain itu, kegiatan organisasi akan tetap efektif apabila menggunakan metode ini.

e) Papan Pengumuman

Papan pengumuman merupakan metode komunikasi yang sering dijumpai disekolah, dikampus, dikantor, maupun dirumah sakit. Metode ini cukup efisien untuk menyampaikan informasi kepada receiver. Karena dengan metode ini informasi yang akan disampaikan akan sampai kepada receiver akan mudah sampai tanpa harus mengeluarkan biaya yang besar, selain itu informasi pada papan pengumuman akan segera tersampaikan secara menyeluruh untuk kalangan umum.

4. Jenis- Jenis Komunikasi

Manusia sebagai makhluk sosial membutuhkan hubungan dengan orang disekitarnya, salah satunya dengan melakukan komunikasi. Menentukan pilihan mengenai jenis komunikasi apa yang sebaiknya digunakan juga menjadi faktor penentu keefektifan dalam berkomunikasi.

Menurut Suranto A.W, jenis komunikasi dapat diklasifikasikan berdasarkan jumlah pihak yang terlibat dalam proses komunikasi, meliputi:

- a. Komunikasi intrapersonal (*intrapersonal communication*) yaitu komunikasi yang terjadi dalam diri sendiri. Sedangkan menurut *Devito* yang dikutip oleh *Effendy* komunikasi intrapersonal atau komunikasi intrapribadi merupakan komunikasi dengan diri sendiri dengan tujuan untuk berpikir, melakukan penalaran, menganalisis dan merenung.⁶²

⁶² Onong Uchjana Effendy, *Ilmu, teori dan filsafat komunikasi*, (Bandung: Citra Aditya Bakti, 2003), hlm. 30

- b. Komunikasi antarpersonal (*interpersonal communication*) yaitu komunikasi antara seorang dengan orang lain, bisa berlangsung secara tatap muka maupun dengan bantuan media. Sedangkan menurut *Joseph A. Devito*, Komunikasi antarpribadi adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan-pesan antara dua orang atau di antara sekelompok kecil orang dengan beberapa efek dan beberapa umpan balik seketika.⁶³
- c. Komunikasi kelompok (*group communication*) yaitu proses komunikasi yang berlangsung dalam satu kelompok. Menurut *B. Curtis, James J. Floyd*, dan *Jerril L. Winsor* menyatakan komunikasi kelompok terjadi ketika tiga orang atau lebih bertatap muka, biasanya di bawah pengarahannya seorang pemimpin untuk mencapai tujuan atau sasaran bersama dan mempengaruhi satu sama lain.⁶⁴ Sedangkan menurut *Golberg* menyatakan bahwa komunikasi kelompok adalah suatu bidang studi, penelitian dan penerapan yang menitikberatkan, tidak hanya pada proses kelompok secara umum, tetapi juga pada perilaku komunikasi individu-individu pada tatap muka kelompok diskusi kecil.⁶⁵
- d. Komunikasi massa (*mass communication*) yaitu proses komunikasi yang melibatkan banyak orang. Sedangkan menurut *Little John* menyatakan bahwa

⁶³ Roudhonah, *Ilmu Komunikasi* (Jakarta : Jakarta Pers, 2007), hlm. 107

⁶⁴ B. Curtis, James J. Floyd, dan Jerril L. Winsor, *Komunikasi Bisnis & Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 149

⁶⁵ John Davis, & Goldberg Ray. *A Concept of Agribusiness. Div of Research. Grad. School of Business Administration* (Boston: Harvard University, 1975), hlm. 5

komunikasi massa adalah suatu proses dimana organisasi media memproduksi pesan-pesan dan mengirimnya kepada publik.⁶⁶

B. Manajerial Kepala Madrasah

1. Pengertian Manajerial Kepala Madrasah

Menurut Wahjosumidjo, Kepala madrasah sebagai manajer pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin dan seorang pengendali.⁶⁷ Dalam berinteraksi seorang manajer harus mempunyai keterampilan komunikasi. Komunikasi ini sangat diperlukan karena seorang manajer memerlukan pertukaran ide, fakta dan pengalaman dengan orang lain.

Kepemimpinan kepala madrasah adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok dalam usaha menuju pencapaian tujuan. Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan pada setiap harinya memiliki tugas pokok mempengaruhi, mendorong, mengajak guru-guru dan staf lainnya agar mereka bersedia berbuat sesuatu yang dapat menyokong pencapaian tujuan madrasah sebagai suatu institusi.⁶⁸

Menurut Soewadji Lazaruth “kompetensi manajerial kepala madrasah pada dasarnya merupakan kemampuan kognitif, kemampuan afektif dan kemampuan psikomotorik”. Kepala madrasah mengelola pendidikan melalui sumber-sumber

⁶⁶ Nurudin, *Pengantar Komunikasi Massa*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), hlm. 11

⁶⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.2003), hlm. 95

⁶⁸ Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 89

manajemen dengan memanfaatkan semua sumber-sumber daya madrasah termasuk manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan pendidikan yang bermutu.⁶⁹

Menurut Daryanto, Manajerial Kepala Madrasah adalah personel madrasah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan. Ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk penyelenggaraan seluruh kegiatan-kegiatan pendidikan lingkungan madrasah yang dipimpinnya.⁷⁰

2. Fungsi-Fungsi Manajerial Kepala Madrasah

Dengan mengadopsi konsep fungsi dasar manajemen menurut *George R Terry*, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), mengerakkan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*), berikut ini fungsi manajerial kepala madrasah.⁷¹

a. Perencanaan

Kepala madrasah harus mampu melakukan perencanaan. Perencanaan dapat didefinisikan sebagai penentuan terlebih dahulu apa yang harus dikerjakan, kapan dikerjakan, dan siapa yang mengerjakan. Dalam perencanaan terlibat pengambilan keputusan oleh kepala madrasah. Karena itu perencanaan dapat dilihat sebagai suatu proses mengambil keputusan dan menyusun rangkaian tindakan yang akan dilakukan. Rencana yang baik akan merumuskan tujuan dan sasaran apa yang ingin

⁶⁹ Atmodiwiro Soebagio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardadzya Jaya, 2006), hlm. 63

⁷⁰ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2001), hlm. 80

⁷¹ George R Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm. 16

dicapai oleh madrasah. Penentuan tujuan atau sasaran penting bagi kepala madrasah karena:

- 1) Tujuan atau sasaran bersifat memberikan arah bagi perencanaan pengelolaan madrasah;
- 2) Dengan adanya tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan oleh madrasah, maka akan memotivasi guru, staf dan pegawai lainnya untuk berkerja dengan optimal;
- 3) Tujuan atau sasaran akan memfokuskan usaha yang akan dicapai oleh madrasah;
- 4) Sebagaimana disadari bahwa keberadaan sumber daya umumnya adalah terbatas. Dengan adanya tujuan atau sasaran dapat memprioritaskan pengalokasian sumber daya untuk tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan oleh madrasah;
- 5) Tujuan atau sasaran menjadi pedoman bagi penyusunan rencana strategis maupun rencana oprasional madrasah serta pemilihan alternative keputusannya;
- 6) Tujuan atau sasaran membantu mengevaluasi kemajuan yang ingin dicapai oleh madrasah, sehingga menjadi pedoman bagi penyusun langkah strategis.⁷²

⁷² Euis Karwati, *Kinerja Dan Profesionalisme Kepala Sekolah ; Membangun Sekolah Yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 142

Tanpa perencanaan kepala madrasah tidak dapat mengetahui bagaimana cara untuk mengorganisasikan staf, guru, pegawai dan sumber daya lainnya yang dimiliki oleh madrasah. Kepala madrasah sebagai *top management* di madrasah membuat tugas untuk membuat perencanaan, baik dalam program pembelajaran dan kurikulum, kepegawaian, kesiswaan, keuangan, fasilitas, maupun perlengkapan yang dibutuhkan oleh madrasah.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian oleh kepala madrasah ditujukan untuk mengelompokkan kegiatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya yang dimiliki oleh madrasah agar pelaksanaan suatu rencana dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Pengorganisasian adalah proses manajerial yang berkelanjutan dan perlu disesuaikan dengan berbagai perubahan actual yang terjadi. Oleh karena itu kepala madrasah harus mampu menyesuaikan strategi yang telah disusun sehingga tujuan yang telah ditetapkan madrasah dapat dicapai secara efektif dan efisien.⁷³

Fungsi pengorganisasian perlu dicapai untuk mewujudkan struktur organisasi madrasah yang efektif dan efisien. Uraian tiap tugas bidang di madrasah, wewenang dan tanggung jawab yang jelas, serta penentuan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya yang dibutuhkan. Kegiatan yang dilaksanakan dalam pengorganisasian madrasah antara lain mencakup:

⁷³ *Ibid*, hlm. 142

- 1) menetapkan tugas yang harus dikerjakan;
- 2) sapa yang mengerjakan;
- 3) siapa melapor ke siapa;
- 4) dimana keputusan itu harus diambil.

c. Penggerakkan (Kepemimpinan)

Fungsi penggerakkan kepala madrasah disebut juga fungsi kepemimpinan kepala madrasah. Kepemimpinan kepala madrasah adalah suatu proses untuk mempengaruhi aktifitas staf, guru, dan pegawai lainnya dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan madrasah. Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi staf, guru dan pegawai lainnya, untuk bekerja dengan optimal dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁷⁴

d. Pengendalian

Pengendalian oleh kepala madrasah adalah suatu upaya yang sistematis untuk menetapkan standar prestasi dengan sasaran perencanaan, merancang sistem umpan balik informasi sesungguhnya dengan standar terlebih dahulu ditetapkan. Pengendalian tidak bersifat restriktif tetapi korektif, dalam arti bahwa bila mana terjadi penyimpangan dapat diketahui sedini mungkin. Dengan adanya pengendalian diharapkan:⁷⁵

- 1) Dapat diketahui atau dipastikan kemajuan yang diperoleh dalam pelaksanaan perencanaan madrasah;

⁷⁴ *Ibid*, hlm. 143

⁷⁵ Sondang P. Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hlm. 156

- 2) Dapat meramalkan arah perkembangan dan hasil yang akan dicapai oleh madrasah;
- 3) Dapat menentukan tindakan pencegahan apa yang diperlukan untuk menghadapi permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh madrasah;
- 4) Memberikan masukan yang dapat digunakan untuk memperbaiki perencanaan madrasah dimasa yang akan datang.⁷⁶

Sedangkan menurut *Stoner* ada delapan macam fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi yaitu bahwa para manajer:

- a. Bekerja dengan, dan melalui orang lain;
- b. Bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan;
- c. Dengan waktu dan sumber yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan;
- d. Berpikir secara realistic dan konseptual;
- e. Adalah jurus penengan;
- f. Adalah seorang politis;
- g. Adalah seorang diplomat, dan
- h. Pengambilan keputusan yang sulit.

Kedelapan fungsi manajer yang dikemukakan oleh *Stoner* tersebut tentu saja berlaku bagi setiap manajer dari organisasi apa pun, termasuk kepala madrasah.

⁷⁶ Euis Karwati, *Op. Cit.*, hlm. 144

Sehingga kepala madrasah yang berperan mengelolah kegiatan madrasah harus mampu mewujudkan kedelapan fungsi dalam prilaku sehari-hari.⁷⁷

3. Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah

Wahyudi mengutip pendapat *Robert L. Kart* mengemukakan bahwa setiap manajer membutuhkan tiga keterampilan dasar. Ketiga keterampilan tersebut sangat aplikatif untuk diadopsi oleh kepala madrasah yaitu:⁷⁸

a. Keterampilan konseptual (*conceptual skill*)

Kemampuan mental untuk berfikir, memberikan pandangan, pengertian, persepsi dan pendapat dalam menangani kegiatan-kegiatan organisasi secara menyeluruh, baik mengenai visi, misi, strategi, kebijakan, dan prediksi-prediksi dalam menghadapi perubahan yang akan terjadi. Dalam keterampilan ini, juga sangat penting penguasaan teori-teori manajemen.

Conceptual skill menurut Paul Hersey adalah “kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan penyesuaian bidang gerak unit kerja masing-masing ke dalam bidang operasi secara menyeluruh.”⁷⁹ kemampuan ini mernungkinkan seseorang bertindak selaras dengan tujuan Organisasi secara menyeluruh dari pada hanya atas dasar tujuan dan kebutuhan kelompoknya sendiri.

⁷⁷ Wahjosomidjo, *Op. Cit.*, hlm. 96

⁷⁸ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, (Bandung : CV Alfa Beta, 2009), hlm. 68

⁷⁹ Paull Hersey and Ken Blanchard, *Majemen Perilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*, terj. (Jakarta: Erlangga, 1982), hlm. 6

keterampilan konseptual merupakan kemampuan untuk melihat organisasi secara keseluruhan, masalah-masalah individu, kelompok-kelompok, unit-unit organisasi sebagai satu kesatuan yang saling berhubungan dalam suatu operasi organisasi dan bagaimana perubahan dari unit tertentu dapat mempengaruhi perubahan lain dalam organisasi. Dalam hal ini seorang manajer harus mampu mendiagnosa dan menganalisis masalah. Dengan keterampilan konseptual berarti manajer bekerja dengan ide-ide atau pikiran-pikiran untuk mengembangkan gagasan strategi sebagai kunci pemecahan masalah dari tiap-tiap hambatan organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi tentang *conceptual skill* tersebut diatas, dapat diambil pengertian bahwa keterampilan konsep sangat diperlukan oleh manajer pendidikan guna menyusun visi, misi dan perencanaan untuk mutu pendidikan.

b. Keterampilan Kemanusiaan (*Humanity Skill*)

Kemampuan dalam rangka membangun kerja sama kelompok/tim, organisasi lain, dan sesama individu. Kemampuan untuk memberikan motivasi, berkomunikasi, memimpin, dan menggerakkan orang untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Aktivitas organisasi (termasuk madrasah) merupakan aktivitas hubungan antar manusia dan interaksi antar anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam kegiatan keseharian sering terjadi hubungan yang kurang harmonis antar individu dalam organisasi, hal ini disebabkan komunikasi kurang lancar atau dikarenakan tujuan individu berbeda dengan tujuan organisasi. Karena itu

untuk menjalin kerjasama yang baik perlu diciptakan hubungan secara harmonis diantara anggota organisasi.

Keterampilan manusiawi pada hakekatnya merupakan kemampuan untuk mengadakan kontak hubungan kerja sama secara optimal kepada orang-orang yang diajak bekerja dengan memperhatikan kodratnya dan harkatnya sebagai manusia.⁸⁰ Dalam keterampilan manusiawi, seorang manajer harus memiliki kemampuan berinteraksi dengan berbagai macam manusia yang berbeda, hal ini mencakup : keterampilan memotivasi orang untuk bekerja, keterampilan mendengar orang lain, keterampilan berhubungan dengan orang lain.

Campbell yang dikutip oleh *Stops dan Jhonson* perilaku kepala madrasah yang berkaitan dengan ketrampilan hubungan manusia di madrasah adalah sebagai berikut:⁸¹

- 1) Menunjukkan semangat dan memberikan bimbingan dan bantuan dalam pekerjaan.
- 2) Berperilaku menyenangkan, menghormati guru, mempunyai integritas yang tinggi dan tegas dalam mengambil keputusan.
- 3) Memberi penghargaan kepada guru dan pegawai yang berprestasi.
- 4) Memberikan dukungan semangat/ modal kerja pegawai dan bersikap tegas kepada personel madrasah.
- 5) Mengatur madrasah secara baik.

⁸⁰ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Rinika Cipta, 2004), hlm. 217-218

⁸¹ Wahyudi, , *Op. Cit.*, hlm. 73

- 6) Menggunakan otoritasnya sebagai kepala madrasah dengan keyakinan dan teguh pendirian.
- 7) Memberikan bimbingan secara individu kepada pegawai dalam pekerjaan.
- 8) Meyelesaikan permasalahan.
- 9) Mengikutsertakan para pegawai dalam pekerjaan.
- 10) Menghormati peraturan madrasah, mendisiplinkan siswa dan tidak membebani tugas yang berat kepada pegawai.

c. Keterampilan Teknis (*technical skill*)

Keterampilan yang menangani dan memegang suatu masalah melalui penggunaan peralatan, prosedur, metode, dan tekhnis dalam proses operasional, terutama yang berhubungan dengan permasalahan dan alat-alat yang harus digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Kemampuan tehnik disini berarti kemampuan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Tahapan ini mengisyaratkan agar kepala madrasah membangun prosedur operasional lembaga pendidikan, memberi contoh bagaimana bekerja, mernbangun motivasi dan bekerjasama serta selalu melakukan koordinasi dengan berbagai elemen pendidikan. Pelekasanaan yang baik harus diimplementasikan secara sungguh-sungguh dan professional.

4. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah

Kemampuan yang harus dimiliki pula oleh seorang kepala madrasah sebagai kompetensinya yaitu:⁸²

- a. Kemampuan menganalisis persoalan (*problem analysis*)
- b. Kemampuan memberikan pertimbangan, pendapat, dan keputusan
- c. Kemampuan mengatur sumber daya dan berbagai macam kegiatan
- d. Kemampuan mengambil keputusan
- e. Kemampuan memimpin
- f. Bersifat lapang dada dan sabar (*stress tolerance*)
- g. Kemampuan berkomunikasi secara lisan
- h. Kemampuan berkomunikasi secara tertulis
- i. Aktif berpartisipasi dan mendiskusikan berbagai macam persoalan yang berhubungan dengan sekolah
- j. Memiliki motivasi yang tinggi.

Demikianlah kompetensi/kemampuan yang harus dipenuhi oleh seorang kepala madrasah dalam memimpin suatu lembaga pendidikan supaya tujuan pendidikan dapat dicapai dengan baik.

5. Karakter Manajerial Kepala Madrasah

Seorang pemimpin perlu memiliki karakter yang baik ketika berkomunikasi dengan orang lain, karena dengan berkomunikasi secara baik, seorang pemimpin

⁸² Wahjosumidjo, *Kepemimpinan kepala sekolah Tinjauan Teoretik dan permasalahannya*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2011), hlm. 394

dapat menyampaikan ide atau gagasan pada anggotanya dan pihak lain. Di samping karakter yang baik dapat melancarkan komunikasi, bagi seorang pemimpin komunikasi juga memiliki manfaat yang sangat penting. Seperti yang disampaikan Daryanto, kegiatan komunikasi dapat dimaksudkan agar dapat memberikan sejumlah manfaat, antara lain: (a) menyampaikan program yang disampaikan mudah dimengerti oleh warga sekolah/madrasah; (b) mampu memahami orang lain; (c) gagasan yang diterima oleh orang lain; dan (d) menimbulkan efek dalam menggerakkan orang lain saat melakukan sesuatu.⁸³

Komunikasi menyediakan saluran umum untuk proses manajemen, yaitu, seperti dalam proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Kepala sekolah atau kepala madrasah mengembangkan rencana melalui berkomunikasi dengan orang lain dalam organisasinya, kemudian mengorganisasikan dan mendistribusikan wewenang serta desain pekerjaan. Pemimpin mengetahui bahwa kebijakan yang menimbulkan motivasi, kepemimpinan, dan mengelompokkan serta membentuk tim diaktifkan lewat pertukaran informasi secara teratur. Agar memiliki hubungan yang baik dengan orang-orang di dalam lingkungan sekolah/madrasah dan rencananya dalam mencapai tujuan bersama bersama terwujud, kepala sekolah atau kepala madrasah sebagai seorang pemimpin seharusnya memiliki perilaku yang baik dalam berkomunikasi.

⁸³ Helmawati, *Op. Cit.*, hlm. 64

Ada empat macam prilaku pemimpin agar komunikasi lebih efektif. Empat macam prilaku pemimpin tersebut, yaitu:⁸⁴

- a. Prilaku pemimpin direktif. Yaitu prilaku pemimpin yang membiarkan seluruh rekan dan staf karyawan mengetahui apa yang diharapkan dari mereka, berikan bimbingan dan arahan, dan jadwalkan setiap pekerjaan (prilaku yang berorientasi pada tugas).
- b. Prilaku pemimpin suportif. Yaitu prilaku pemimpin yang bersahabat dan mudah untuk didekati, menunjukkan kepedulian pada kesejahteraan seluruh rekan dan staf karyawan, serta memperlakukan anggotanya dengan tidak membedakan (prilaku yang berorientasi pada hubungan baik).
- c. Prilaku pemimpin partisipatif. Yaitu prilaku pemimpin yang selalu berkonsultasi dengan seluruh rekan dan staf karyawan, mensosialisasikan saran-saran dan mengizinkan untuk berpartisipasi dalam membuat keputusan.
- d. Prilaku pemimpin yang berorientasi pada pencapaian. Yaitu prilaku pemimpin yang menetapkan tujuan yang menantang, mengharapkan seluruh rekan dan staf karyawan meningkatkan kinerja kerja, menyemangati mereka, dan menunjukkan kepercayaan akan kemampuan mereka.

⁸⁴ *Ibid*, hlm. 66

6. Standar Manajerial Kepala Madrasah

Pada tahun 2007, Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia mengeluarkan Standar Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/ madrasah, standar tersebut dibagi:

a. Kepribadian

- 1) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi, akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas disekolah.
- 2) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- 3) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.
- 4) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- 5) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah.
- 6) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

b. Manajerial

- 1) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk sebagai tingkatan perencanaan.
- 2) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- 3) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
- 5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia yang optimal.

- 7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
 - 8) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.
 - 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
 - 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
 - 11) Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip keuangan yang akuntabel, transparan dan efisien.
 - 12) Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam upaya mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.
 - 13) Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran kegiatan peserta didik disekolah/madrasah.
 - 14) Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
 - 15) Memamfaatkan kemajuan tekhnologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
 - 16) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan program pelaksanaan kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat. Serta melaksanakan tindak lanjutnya.
- c. Kewirausahaan
- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.
 - 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajaran efektif.
 - 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.

- 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.
- 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

d. Supervisi

- 1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
- 3) Menindaklanjuti supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

e. Sosial

- 1) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah.
- 2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.⁸⁵

7. Peran Manajerial Kepala Madrasah

a. Sebagai pendidik

Sebagai seorang pendidik kepala madrasah memiliki tugas untuk melaksanakan pembelajaran secara efektif dan efisien. Kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat meningkatkan profesionalitas tenaga kependidikan di madrasahnyanya. Menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving*

⁸⁵ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007. *Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: BNSP, 2007), hlm. 8-12

class, dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas diatas normal.

b. Sebagai manajer

Kepala madrasah sebagai manajer mempunyai peran yang menentukan dalam pengelolaan manajemen madrasah, berhasil tidaknya tujuan madrasah dapat dipengaruhi bagaimana kepala madrasah menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala madrasah harus memiliki strategi tepat untuk memperdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah/madrasah.

c. Sebagai *supervisor*

Kegiatan utama pendidikan di madrasah dalam rangka mewujudkan tujuan utamanya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi madrasah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh

karena itu, salah satu tugas kepala madrasah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh pegawainya.

Sebagai pemimpin pengajaran, kepala madrasah berfungsi melakukan pembinaan profesional kepada guru dan tenaga kependidikan. Oleh karena itu kepala madrasah berperan untuk melaksanakan supervisi kepada guru-guru, staf dan pegawai lainnya untuk membantu menyelesaikan masalah yang mereka hadapi ketika menjalankan tugasnya.

d. Sebagai pemimpin

Sebagai pemimpin, kepala madrasah berperan menggerakkan semua potensi yang ada di madrasah, khususnya tenaga kependidikan bagi pencapaian tujuan madrasah. Kepala madrasah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.

Adapun sebagai pemimpin kepala madrasah perlu memiliki kompetensi dalam malanjankan tugasnya sebagai berikut:

- a) Memiliki kepribadian yang kuat. Sebagai muslim yang taat beribadah, memelihara norma agama dengan baik, jujur, percaya diri, dapat berkomunikasi dengan baik, tidak egois, bertindak dengan objektif, penuh optimis, bertanggung jawab demi kemajuan dan perkembangan, berjiwa besar dan mendelegasikan sebagian tugas dan wewenang kepada orang lain.

- b) Memahami semua persoalannya yang memiliki kondisi yang berbeda, begitu juga kondisi siswanya berbeda dengan yang lain.
- c) Mau mendengar kritik/usul/saran yang konstruktif dari semua pihak yang terkait dengan tugasnya baik dari staf, pegawai, atau siswanya sendiri.
- d) Memiliki visi dan misi yang jelas dari lembaga yang dipimpinnya. Visi dan misi itu disampaikan dalam pertemuan individual dan kelompok.
- e) Kemampuan berkomunikasi yang baik, mudah dimengerti, teratur dan sistematis kepada semua pihak.
- f) Kemampuan mengambil keputusan bersama secara musyawarah.
- g) Kemampuan menciptakan hubungan kerja yang harmonis, membagi tugas secara merata dan dapat diterima oleh semua pihak.⁸⁶

Inti dari kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala madrasah sebagai *leader* adalah dia harus mampu menunjukkan pribadi yang kuat karena seorang kepala madrasah merupakan figur yang harus menjadi contoh dan, memiliki visi dan misi yang jelas, mampu mengayomi dalam arti berusaha meningkatkan kesejahteraan guru dan pegawainya, bersikap demokratis dan mampu menciptakan hubungan yang harmonis antar personal dalam lembaga.

Agar kepala madrasah dapat melaksanakan tugas memimpin secara efektif dan efisien kiranya perlu memperhatikan hasil penelitian Haerudin tentang faktor-faktor yang mendukung kepemimpinan sebagaimana dikutip oleh Made Pidarta yang

⁸⁶ *Ibid*, hlm. 38-39

menyatakan bahwa faktor-faktor yang mendukung kepemimpinan adalah (1) komunikasi, (2) kepribadian, (3) keteladanan, (4) tindakan, (5) dan memfasilitasi.⁸⁷

Hasil penelitian dari Haerudin ini memang merupakan faktor yang dapat mendukung kepemimpinan, dengan komunikasi yang baik maka tidak akan terjadi kesalahan pemahaman dalam menerima perintah, kepribadian dan keteladanan sangat erat kaitannya karena seorang pemimpin ketika mempunyai kepribadian yang mantap maka akan menjadi teladan bagi pegawainya dalam melaksanakan tugasnya, kemudian tindakan merupakan langkah real dalam menjalankan tugas dan peranannya, dan yang terakhir memberikan fasilitas, hal ini sangat penting karena dengan fasilitas yang memadai tugas dapat dikerjakan dengan efektif dan efisien.

e. Sebagai motivator

Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para guru, tenaga kependidikan serta pegawai lainnya dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Mulyasa menyatakan bahwa “Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.”⁸⁸

⁸⁷ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia (Edisi III)*, (Jakarta : PT Rineka Cipta, 2011), hlm. 4

⁸⁸ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2011), hlm. 69

BAB III

KONDISI MI WATHONIYAH PALEMBANG

A. Sejarah Berdirinya Madrasah Ibtidaiyah Wathoniyah Palembang

1. Sejarah Singkat

Madrasah Ibtidaiyah Wathoniyah Palembang didirikan oleh Kemas H. Husin bin Kemas H. Abdullah. Pada tanggal 2 Mei 1973 Kemas H. Husin bin Kemas H. Abdullah mengajak sahabatnya Drs. A. Zainuri untuk memformat bentuk pengajaran agama secara formal yang akan disesuaikan dengan kurikulum Departemen Agama. Dengan izin Allah swt, tujuan untuk membuat sekolahan akhirnya terwujud tanpa halangan sehingga lembaga pendidikan agama yang didirikannya dengan nama Madrasah Ibtidaiyah Wathoniyah Palembang, yang terdaftar di Departemen Agama, dengan nomor Statistik Madrasah (NSM) 1121671022024 dan NSB Nomor 00716273060701.

Dalam rangka memantapkan program pengajaran yang akan dilaksanakan secara klasikal, Kemas Haji Husin bin Kemas Haji Abdullah, membangun lokal-lokal yang masih sangat sederhana, yang terletak di atas tanah miliknya sendiri. Dengan dibangunnya lokal-lokal belajar tersebut, proses belajar mengajar dapat dilaksanakan dengan baik. Kemudian setelah Kemas Haji Husin bin Kemas Haji Abdullah meninggal dunia dan atas inisiatif dari anak tertuanya yaitu Kemas Amiruddin madrasah tersebut mengalami renovasi yang cukup besar, yang sebelumnya lokal-lokal tersebut dari rumah panggung kayu telah berubah menjadi

bangunan permanen batu yang terdiri dari dua lantai dan telah dikeramik, yang juga terdiri dari beberapa kelas, dan kelas tersebut digunakan sebagai ruang belajar yang berjumlah 8 ruang dan beberapa ruang lainnya, seperti ruang kantor, ruang yayasan, ruang guru dan ruang perpustakaan. Madrasah Ibtidaiyah Wathoniyah Palembang, siswa-siswinya sebagian besar berdomisili di lingkungan sekitar Madrasah Ibtidaiyah Wathoniyah Palembang. Latar belakang pekerjaan orang tua pun bervariasi mulai dari tukang becak, berdagang, pegawai swasta, dan guru.

2. Letak Geografis

Madrasah Ibtidaiyah Wathoniyah Palembang yang menjadi objek penelitian, berlokasi di Jl. KHA. Azhari 5 Ulu Laut nomor 88 Kecamatan Seberang Ulu 1 Palembang. Waktu kegiatan proses belajar mengajar di Madrasah Ibtidaiyah Wathoniyah Palembang berlangsung dari hari senin sampai dengan hari sabtu, di mulai dari pukul 07.00 WIB sampai dengan pukul 12.40 WIB.

Madrasah Ibtidaiyah Wathoniyah Palembang yang berada di sekitar pemukiman masyarakat juga berada pada lokasi yang strategis yaitu di pinggiran jalan sehingga memudahkan siswa dalam menggunakan jasa transportasi umum seperti angkot, becak, dan alat transportasi lainnya. Ada pun dibawah ini akan merupakan batasan-batasan wilayah dari Madrasah Ibtidaiyah Wathoniyah Palembang, yaitu:

Sebelah barat : Berbatasan dengan Daerah Aliran Sungai Musi (DAS)

Sebelah timur : Berbatasan dengan pemukiman penduduk

Sebelah utara : Berbatasan dengan pemukiman penduduk

Sebelah selatan : Berbatasan dengan Jl. KHA. Azhari 5 ulu Laut

Bangunan Madrasah Ibtidaiyah Wathoniyah Palembang adalah bangunan yang permanen dan berlantai 2 yang berbentuk huruf “L” memanjang, yang terdiri dari ruang Kepala Yayasan, ruang Kepala Madrasah, ruang guru, ruang perpustakaan, ruang belajar, ruang UKS dan toilet siswa serta guru. Madrasah Ibtidaiyah Wathoniyah Palembang memiliki luas bangunan sebesar 772,5 m².

3. Profil Madrasah

- 1) Nama Madrasah : MI Wathoniyah Palembang
- 2) Alamat : Jln. KHA. Azhari 5 Ulu Laut No 88,
Kecamatan Sebrang Ulu 1
- 3) Status MI : Swasta
- 4) NPSN : 607051 88
- 5) Nama Badan Pengelola : Kemenag Kota Palembang
- 6) Waktu Belajar : 07.15 - 12.00
- 7) Kurikulum yang digunakan : KTSP dan Kurikulum 2013
- 8) Nama Kepala Madrasah : Merri, S.Pd.I.
- 9) Pendidikan Terakhir : Strata 1
- 10) Masa Menjabat : - sekarang

4. Visi, Misi dan Tujuan

Visi:

Membina Akhlaq, meraih prestasi, berperasaan

Misi MI Wathoniyah Palembang:

- 1) Menanamkan keyakinan/aqidah melalui ajaran islam
- 2) Mengoptimalkan proses pembelajaran
- 3) Menjalin kerjasama yang harmonis antara warga madrasah dan lingkungan

Tujuan MI Wathoniyah Palembang:

- 1) Dapat mengamalkan ajaran agama islam hasil proses pembelajaran kegiatan dan pembiasaan
- 2) Menguasai dasar-dasar ilmu pengetahuan dan teknologi bekal untuk melanjutkan kejenjang yang lebih tinggi
- 3) Menjadi madrasah yang diminati di masyarakat.

B. Keadaan Sarana dan Prasarana

Agar berlangsungnya proses pendidikan dan pengajaran dengan baik, memerlukan sarana dan prasarana belajar mengajar yang baik dan lengkap. Dengan sarana dan prasarana yang lengkap guru akan mudah dalam menyampaikan pelajaran dan siswa akan mudah dalam memahami pelajaran. Sarana dan prasarana pendidikan merupakan fasilitas yang sangat menunjang dalam kelancaran penyelenggaraan proses pembelajaran, sekaligus merupakan elemen yang sangat berpengaruh dalam pengembangan kuantitas maupun kualitas suatu lembaga pendidikan.

1. Sarana

Kelangsungan kegiatan proses belajar mengajar untuk dapat berhasil dengan baik dan dengan hasil yang optimal, maka sangat diperlukan adanya sarana yang cukup, sebagai mana kita ketahui bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi proses dan hasil belajar, hal ini dapat digolongkan menjadi faktor internal dan faktor eksternal. Sarana pembelajaran merupakan salah satu faktor eksternal (faktor dari luar) yang dapat mempengaruhi proses dan hasil belajar mengajar tersebut.

2. Prasarana

Kualitas suatu madrasah sangat ditunjang oleh sarana dan prasarana pendidikan, sangat tidak mungkin suatu lembaga pendidikan dapat dikatakan berkualitas apabila tidak memiliki sarana dan prasarana yang dapat menunjang proses belajar dan mengajar di madrasah tersebut. Kenyataan di lapangan masih ditemui madrasah yang belum memperhatikan hal tersebut dan memiliki sarana dan prasarana yang belum lengkap. Dengan demikian kegiatan belajar mengajar tidak akan sempurna apabila tidak didukung oleh media pendidikan yang relevan serta sarana dan prasarana yang mencukupi.

Berkaitan dengan sarana prasarana yang dapat menunjang proses belajar mengajar ini, telah diatur dalam Undang-Undang Sisdiknas (Sistem Pendidikan

Nasional) yaitu UU RI No. 20 Tahun 2003 pada Bab XII tentang Sarana dan Prasarana Pendidikan dalam Pasal 45 ayat (1) dan (2), yang berbunyi:⁸⁹

- a. Setiap satuan pendidikan formal dan nonformal menyediakan sarana dan prasarana yang memenuhi keperluan pendidikan sesuai dengan pertumbuhan dan perkembangan potensi fisik, kecerdasan intelektual, sosial, emosional, dan kejiwaan peserta didik.
- b. Ketentuan mengenai penyediaan sarana dan prasarana pendidikan pada semua satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diatur lebih lanjut dengan Peraturan Pemerintah.

Adapun Peraturan Pemerintah yang mengatur mengenai sarana dan prasarana di madrasah yaitu pada PP.No.19/2005 dalam pasal 42 ayat (1) dan (2), yang berbunyi:⁹⁰

- 1) Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana dan prasarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.
- 2) Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi: lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa,

⁸⁹ *Undang-Undang SISDIKNAS (Sistem Pendidikan Nasional) – UU RI No. 20 tahun 2003, Cet. Ke-4*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2011), hlm. 30

⁹⁰ Martinis Yamin, *Profesional guru dan Implementasi KTSP*, (Jakarta: Gaung Persada, 2007), hlm. 83

tempat olahraga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berekreasi, dan ruang/tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

Adapun sarana dan prasarana yang ada di Madrasah Ibtidaiyah Wathoniyah Palembang dapat diketahui pada table di bawah ini:

Tabel 3.1
Keadaan Sarana dan Prasarana Madrasah Ibtidaiyah Wathoniyah Palembang
Tahun pelajaran 2016/2017

No.	Jenis Sarana dan Prasarana	Jumlah	Keterangan
1.	Ruang Yayasan	1	Baik
2.	Ruang Kepala Madrasah (Kantor)	1	Baik
3.	Ruang Guru	1	Baik
4.	Ruang Belajar	9	Baik
5.	Meja Siswa untuk 2 Orang	155	Baik
6.	Meja Siswa untuk 1 Orang	40	Baik
7.	Kursi Siswa	342	Baik
8.	Lemari	10	Baik
9.	Meja Guru	9	Baik
10.	Kursi Guru	9	Baik
11.	Papan Tulis	9	Baik
12.	Papan Absen	2	Baik

13.	Papan Administrasi Kelas	6	Baik
14.	Papan Statistik	11	Baik
15.	Papan Pengumuman	2	Baik
16.	TV	2	Rusak
17.	Radio (Tape Recorder)	1	Rusak
18.	Komputer	1	Baik
19.	Kipas Angin	1	Baik
20.	Ruang Perpustakaan	1	Baik
21.	Bangsel Bermain	1	Baik
22.	Lapangan Olahraga	1	Baik
23.	Alat olahraga	1	Baik
24.	Ruang UKS	1	Baik
25.	Toilet Guru	1	Baik
26.	Toilet Siswa	2	Baik
27.	Tempat Wudhu'	1	Baik
28.	PLN	1	Baik
29.	PDAM	1	Baik
30.	Telepon	1	Baik
31.	Alat Praktek Keterampilan	1	Baik

Sumber: Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Wathoniyah Palembang, 2017

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa terdapat 31 sarana dan prasarana yang ada di Madrasah ibtdaiyah Wathoniyah Palembang. Sarana dan prasarana yang terdapat di MI Wathoniyah Palembang dalam kondisi baik, sarana dan prasarana ini bertujuan agar dapat menunjang dan memperlancar dalam proses kegiatan belajar mengajar yang ada di MI Wathoniyah Palembang.

C. Keadaan Guru dan Pegawai

Pada poin ini akan membahas mengenai data observasi yang telah penulis dapatkan, yaitu mengenai keadaan guru dan pegawai di Madrasah Ibtidaiyah Wathoniyah Palembang. Untuk dapat terlaksananya kegiatan belajar mengajar dengan baik, maka hal utama yang paling menunjang yaitu dengan adanya tenaga pengajar (pendidik) yaitu peran seorang guru. Dan juga tak lepas dari peran pegawai atau karyawan dan tenaga administrasi madrasah sebagai pengelolaan untuk berlangsungnya proses belajar mengajar di suatu lembaga pendidikan.

Dalam berlangsungnya proses belajar mengajar, Madrasah Ibtidaiyah Wathoniyah Palembang ini memiliki dan dibantu oleh tenaga pendidik (guru) yang berjumlah 13 (tiga belas) orang guru, 1 (satu) orang pegawai (pengelola) perpustakaan, 2 (dua) orang pegawai Tata Usaha (TU), dan 1 (satu) orang penjaga Madrasah.

1. Keadaan Guru

Tabel 3.2
Keadaan Guru Madrasah Ibtidaiyah Wathoniyah Palembang
Tahun Ajaran 2016/2017

No	Nama	Jenis Kelamin	Pendidikan Terakhir/ Jurusan	Jabatan
1.	Merri, S.Pd.I.	P	S1 / Tarbiyah	Kepala Madrasah
2.	Edi Firdaus, S.Pd.I.	L	S1 / Tarbiyah	Wk. Kepala Madrasah/ Guru
3.	R.A. Maznah, S.Pd.I.	P	S1 / PGMI	Guru
4.	Nyayu Nurhayati, S.Pd.I.	P	S1 / PGMI	TU / Guru
5.	Heryani Fitri, S.Pd.I.	P	S1 / PGMI	Guru
6.	Marbiyah, S.Ag. akta IV/ PAI	P	S1 / Dakwah Akta IV	Bendahara / Guru
7.	Msy. Ummi Kalsum, S.E.	P	S1 / Ekonomi	Guru
8.	Merry Ellen, S.Pd.	P	S1 /B. Inggris	Guru
9.	Misradewi, S.Pd.I.	P	S1 / Tarbiyah	Guru
10.	Nurul Khoiriyah S., S.Pd.I.	P	S1 / PAI	Guru
11.	Temu, S.Ag. Akta IV/ PAI	P	S1 / Syariah	Guru
12.	Nyayu Khorunnisa	P	SMK	TU
13.	Azizatul Arifah S.Pd.I.	P	S1 / B. Arab	Guru
14.	Nurul Huda, S.Pd.	P	S1 / MIPA	Guru
15.	Dika Taslim	L	S1/Dakwah	Guru Penjias

Sumber: Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Wathoniyah Palembang, tahun 2017

Berdasarkan tabel di atas, rata-rata guru di MI Wathoniyah Palembang berpendidikan tinggi yaitu Strata 1 yang terdapat 14 guru, dari 14 guru tersebut ada yang menjabat sebagai kepala Madrasah, wakil kepala Madrasah sekaligus guru, bendara sekaligus guru, pegawai TU, guru penjas dan yang lainnya sebagai guru kelas. Dan terdapat 1 guru yang pendidikan terakhirnya yaitu Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yang menjabat sebagai pegawai TU.

2. Keadaan Pegawai

Pegawai dalam penelitian ini merupakan pihak-pihak yang tidak termasuk ke dalam kelompok tenaga pengajar atau guru. Adapun jumlah pegawai yang ada di Madrasah Ibtidaiyah Wathoniyah Palembang sebanyak 3 (tiga) orang, agar lebih jelas dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3.3
Keadaan Pegawai Madrasah Ibtidaiyah Wathoniyah Palembang
Tahun Ajaran 2016/2017

No	Nama	Jenis Kelamin	Pendidikan Terakhir/ Jurusan	Jabatan
1.	R.A. Maryam	P	SMA	Pengelola Perpustakaan
2.	Nyayu Khoirunnisa	P	SMK	Pegawai Tata Usaha
3.	Kailani Abdullah	L	SMP	Penjaga dan Petugas Pembersih Madrasah

Sumber: Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Wathoniyah Palembang, tahun 2017

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa pendidikan terakhir pegawai di MI Wathoniyah Palembang ada 2 macam, yang pertama tingkat pendidikan menengah 3 orang dan pendidikan tinggi 1 orang. Pegawai yang tingkat pendidikan menengah jabatannya ada yang sebagai pengelola perpustakaan, pegawai TU dan sebagai penjaga serta petugas pembersih Madrasah. Sedangkan yang tingkat pendidikan tinggi menjabat sebagai pegawai TU dan juga sebagai guru.

D. Keadaan Siswa

Siswa Madrasah Ibtidaiyah Wathoniyah Palembang adalah anak-anak yang tinggal di sekitar lokasi MI Wathoniyah itu sendiri yaitu sekitar lokasi Kecamatan Seberang Ulu 1 Palembang. Pada tahun ini yaitu Tahun Ajaran 2016/2017, sesuai dengan data yang telah penulis peroleh, siswa-siswi kelas I (satu) sampai VI (enam) di MI Wathoniyah Palembang berjumlah 388 orang yang terdiri dari siswa laki-laki sebanyak 218 orang dan siswa perempuan sebanyak 170 orang.

Untuk mengetahui jumlah siswa secara rinci, maka akan dibahas secara perkelas pada tabel di bawah ini:

Tabel 3.4
Keadaan Siswa Madrasah Ibtidaiyah Wathoniyah Palembang
Tahun Ajaran 2016/2017

No.	Kelas	Jenis Kelamin		Jumlah
		Laki-Laki	Perempuan	

1.	I.A	24	11	35
2.	I.B	21	16	37
3.	II.A	20	18	38
4.	II.B	21	17	38
5.	III.A	21	7	28
6.	III.B	20	8	28
7.	IV A	18	14	32
8.	IV B	13	16	29
9.	V.A	17	15	32
10.	V.B	19	15	34
11.	VI.A	13	16	29
	VI.B	11	13	24
Jumlah		222	172	388

Sumber: Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Wathoniyah Palembang, tahun 2017

Dari data di atas, dapat diketahui bahwa terdapat 388 siswa di MI Wathoniyah Palembang. Kelas 1 terdiri dari 2 kelas IA dan IB yang berjumlah 72 siswa, kelas 2 terdiri dari 2 kelas IIA dan IIB yang berjumlah 76 siswa, kelas 3 terdiri dari 2 kelas IIIA dan IIIB yang berjumlah 56 siswa, kelas 4 terdiri dari 2 kelas IVA dan IVB yang berjumlah 61 siswa, kelas 5 terdiri dari 2 kelas VA dan VB yang berjumlah 63 siswa, dan kelas 6 juga terdiri dari 2 kelas VIA dan VIB yang berjumlah 53 siswa. Dari 6 tingkatan tersebut siswa yang paling sedikit jumlahnya

yaitu pada tingkat kelas VI dengan jumlah siswa sebanyak 53 siswa dan yang paling banyak yaitu pada tingkat kelas II dengan jumlah siswa sebanyak 76 siswa.

E. Kondisi Kegiatan Ekstrakurikuler

Kegiatan ekstrakurikuler merupakan program dari MI Wathoniyah Palembang. Program ekstrakurikuler dilaksanakan dengan jangka panjang dan menengah yang diikuti oleh peserta didik di MI Wathoniyah. Ekstrakurikuler yang dijalani oleh MI Wathoniyah adalah pembina ekstrakurikuler pramuka. Pembina kegiatan ekstrakurikuler pramuka adalah bapak Dika Taslim, S.Hum. dan ibu R.A. Maryam. Kegiatan ini dilakukan setiap hari sabtu atau satu minggu sekali pada siang hari jam 12.00 WIB. Siswa yang mengikuti ekstrakurikuler ini adalah siswa kelas IV, kelas V, dan kelas VI yang setiap minggunya bergiliran masing-masing kelas untuk melaksanakan latihan kegiatan pramuka. Dalam kegiatan pramuka ini merupakan bentuk ekstrakurikuler yang mampu mengkontruksi nilai efektif anak menjadi terampil, berani, bertanggung jawab, dan mampu mengembangkan bakat dan potensi yang tercangkup dalam 10 poin dasa darma pramuka dan bentuk kegiatan pramuka ini telah diwujudkan dalam kehidupan sehari-hari.

BAB IV

PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

A. Pelaksanaan Komunikasi Manajerial Kepala Madrasah

Kepala sekolah atau kepala madrasah dalam mewujudkan tujuan lembaga yang dipimpinnya tentu tidak dapat bekerja seorang diri. Semua sumber daya yang ada di lembaga pendidikan harus mendukung program kerja yang telah dirancang dalam periode kepemimpinannya. Untuk mengerakkan semua sumber daya, kepala sekolah atau kepala madrasah sangat memerlukan keahlian sehingga sumber daya tersebut dapat dikerahkan secara optimal. Oleh karena itu tidak dapat dipungkiri lagi bahwa seorang pemimpin memang harus memiliki keahlian terutama keahlian manajerial.

Dalam pengelolaan keorganisasian madrasah tentu melibatkan banyak komponen madrasah yang saling berinteraksi satu sama lain atau yang sering disebut komunikasi, tentu saja dibutuhkan komunikasi yang baik antara kepala madrasah sebagai pengarah dan staf serta guru sebagai objek dari arahan yang diberikan kepala madrasah dalam bentuk komunikasi. Komunikasi yang dilakukan oleh kepala madrasah ini terjadi dalam bentuk pertukaran informasi secara timbal balik yang dapat dipahami secara bersama.

Dalam BAB ini dikemukakan tentang uraian data yang diperoleh dari hasil penelitian di lapangan. Selanjutnya data yang didapatkan tersebut akan dianalisis, sehingga diharapkan dengan adanya analisis ini akan menjawab permasalahan-

permasalahan yang meliputi permasalahan Pelaksanaan Komunikasi Manajerial Kepala Madrasah di MI Wathoniyah Palembang.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti berkenaan dengan Pelaksanaan Komunikasi Manajerial Kepala Madrasah di MI Wathoniyah Palembang. Ada beberapa indikator dalam menganalisis pelaksanaan komunikasi manajerial kepala madrasah yaitu :

1. Komunikasi Ke Bawah

Komunikasi ke bawah adalah komunikasi yang dapat diberikan oleh pimpinan kepada anggota organisasi dengan maksud untuk memberikan pengertian kepada mereka mengenai apa yang mereka kerjakan di dalam kedudukan mereka selaku anggota organisasi. Komunikasi yang dapat di berikan oleh atasan kepada bawahan dapat berupa :

a. Pemberian Petunjuk- Petunjuk

Petunjuk merupakan keterangan-keterangan pimpinan yang menjadi dasar pegangan personal pembantu dalam menyelenggarakan tugas pekerjaan dalam organisasi. Petunjuk yang diberikan oleh pimpinan hendaknya meliputi bidang operasional maupun penunjang serta mencakup baik aspek organisasi maupun teknis penyelenggaraan dengan adanya petunjuk-petunjuk di atas, maka pelaksanaan tugas organisasi akan berjalan dengan baik, karena ada alat yang membantu memberikan pengertian mengenai apa yang hendak dikerjakan dan dilain pihak dari segi pimpinan

sendiri juga mempermudah pengawasan serta untuk keperluan pengadaan evaluasi atas pekerjaan yang telah dilakukan pegawai.

1) Pengarahan

Hasil wawancara dengan Ibu Merri, selaku Kepala Madrasah MI Wathoniyah Palembang mengenai Pengarahan yang dilakukan oleh kepala madrasah dengan pegawainya mengatakan :

“Komunikasi yang baik sangat diperlukan dalam berinteraksi antara ibu dengan guru dan pegawai tata usaha yang ada di madrasah. Sebagai kepala madrasah ibu telah membimbing dan meningkatkan kemampuan pegawai tata usaha dan para guru dalam melaksanakan pekerjaannya dengan diarahkan menggunakan contoh-contoh seperti datang ke madrasah tepat waktu kemudian dalam melaksanakan tugas-tugas tata usaha saya memberikan bimbingan dan arahan yang berkaitan dengan pembelajaran, pengaturan penyimpanan dokumen-dokumen yang penting, sedangkan para guru seperti proses belajar dan mengajar. Dengan adanya bimbingan dan arahan tersebut, maka para bawahan akan mudah memahaminya dan cepat dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka.”⁹¹

Sejalan dengan pendapat tersebut, mengenai Pengarahan yang dilakukan oleh kepala madrasah. juga disampaikan oleh Ibu Nurhayati sebagai pegawai tata usaha menyatakan bahwa :

“Komunikasi yang sering ibu kepala madrasah gunakan yaitu komunikasi formal dan ada informal, akan tetapi yang sering kepala madrasah gunakan yaitu komunikasi informal. Mengenai interaksi antara kepala madrasah kepada pegawainya terjalin secara harmonis. Kepala madrasah sudah melakukan pengarahan menggunakan contoh-contoh seperti, dalam melakukan tugasnya kepala madrasah sangat disiplin bisa dikatakan tepat waktu datang ke madrasah, dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya, sehingga kami sebagai pegawainya dapat mencontoh apa yang telah kepala madrasah lakukan,

⁹¹ Wawancara dengan Ibu Merri, selaku Kepala Madrasah di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Senin Tanggal 08 Januari 2018

dan kepala madrasah memberikan peraturan kepada para pegawainya agar jangan datang terlambat ke madrasah.”⁹²

Sedangkan menurut hasil wawancara dengan Ibu Marbiyah selaku guru menyatakan :

“Menurut saya, kepala madrasah sudah melakukan pengarahan menggunakan contoh-contoh seperti, dalam melakukan tugasnya kepala madrasah sangat disiplin dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya, dan kepala madrasah selalu datang tepat waktu ke madrasah. Jadi dengan begitu kami para guru-guru dapat mencontohkannya. Mengenai datang ke madrasah kami para guru ada yang datang terlambat ke madrasah”⁹³

Berdasarkan hasil wawancara di atas, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa di MI Wathoniyah Palembang kepala madrasah memberikan bimbingan dan pengarahan yang berkaitan dengan pekerjaan pegawai tata usaha dan guru yang ada di madrasah. Dalam melaksanakan pekerjaannya kepala madrasah datang tepat waktu ke madrasah. Dengan cara ini kepala madrasah dapat mencontohkan kepada pegawainya supaya datang tepat waktu ke madrasah.

2) Penguasaan Materi

Dalam konteksnya dengan kompetensi manajerial kepala madrasah di MI Wathoniyah Palembang mampu menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan, mengembangkan organisasi sesuai dengan kebutuhan, memimpin madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal, memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja tenaga

⁹² Wawancara dengan Ibu Nurhayati, Selaku pegawai tata usaha di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Selasa Tanggal 09 Januari 2018

⁹³ Wawancara dengan Ibu Marbiyah, Selaku guru di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Senin Tanggal 08 Januari 2018

kependidikan di madrasahnyanya. Menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh guru, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

Kepala Madrasah di MI Wathoniyah Palembang memiliki kemampuan mendidik para guru, pegawai serta memiliki kapasitas membimbing staf dan kemampuan belajar, serta mampu memberi contoh mengajar yang baik.

Hasil wawancara dengan Ibu Merri, selaku Kepala Madrasah MI Wathoniyah Palembang, menyatakan :

“Saya selaku kepala madrasah di MI Wathoniyah Palembang sudah dengan baik menyusun perencanaan madrasah, mengembangkan organisasi madrasah ini, mengelola perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif. Menurut ibu yang namanya kepala madrasah ya harus tahu yaitu harus mampu menjalankan tugas, apakah itu tugas pokok atau barangkali tugas tambahan. Ibu harus bisa mendidik guru, membimbing pegawai tata usaha, dan pegawai lainnya yang ada di madrasah, dan mengajar yang baik.”⁹⁴

Kepala madrasah harus juga memiliki kemampuan menyusun program, kemampuan menyusun organisasi/personalia, kemampuan menggerakkan guru dan pegawai tata usaha serta kemampuan mengoptimalkan sumber daya madrasah. Apabila kemampuan seperti ini tidak dimiliki maka sulit untuk mengatakan bahwa kepala madrasah cakap.

⁹⁴ Wawancara dengan Ibu Merri, selaku Kepala Madrasah di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Senin Tanggal 08 Januari 2018

Pernyataan kepala madrasah di atas didukung informasi yang didapat dari Ibu Nyanyu Nurhayati selaku pegawai tata usaha menyatakan :

“Ya kepala madrasah sudah melakukan secara optimal mengelola peserta didik, pengembangan kurikulum, keuangan madrasah, ketatausahaan madrasah dan sebagainya. Kalau menurut saya bahwa peranan kepala madrasah dalam kompetensi manajerial sudah dijalankan sebagaimana seharusnya. Ya bisa dikatakan baik dan aktif mengajar, menguasai materi sehingga dapat memberi solusi terhadap rekan guru dan pegawai tata usaha yang mengalami kesulitan dalam penguasaan materi pembelajaran dan administrasi.”⁹⁵

Keterangan Ibu Nurhayati menjadi petunjuk bahwa Kepala Madrasah di MI Wathoniyah telah bertanggung jawab penuh dalam memajukan Madrasah. Sikap yang telaten, hati-hati, giat bekerja, disiplin waktu.

Sedangkan menurut hasil wawancara dengan Ibu Marbiyah selaku guru menyatakan :

“Kepemimpinan kepala madrasah MI Wathoniyah sangat baik. Peranan kepala madrasah sangat baik aktif mengajar, menguasai materi sehingga dapat memberi solusi terhadap rekan guru yang mengalami kesulitan dalam penguasaan materi pembelajaran. Sebagai administrator sangat bagus, administrasi lengkap dan sering mengingatkan para guru stafnya dan untuk melengkapi administrasinya. Sebagai supervisor sudah melaksanakan tugasnya dengan baik walau dalam melaksanakan supervisi kadang-kadang mendadak. Sebagai leader kepala madrasah memiliki sifat kepemimpinan yang patut dicontoh. Sebagai inovator, kepala MI Wathoniyah memiliki sikap inovator yang sangat tinggi terbukti banyaknya pembaharuan yang dilakukan. Kepala Madrasah juga sangat berperan memberikan motivasi kepada pegawainya dalam menjalankan tugasnya.”⁹⁶

⁹⁵ Wawancara dengan Ibu Nurhayati, selaku pegawai tata usaha di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Selasa Tanggal 09 Januari 2018

⁹⁶ Wawancara dengan Ibu Marbiyah di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Senin Tanggal 08 Januari 2018

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan penelitian di atas, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa di MI Wathoniyah Palembang mengenai penguasaan materi yang akan disampaikan kepada guru dan pegawai tata usaha. Kepala madrasah sudah dengan baik menyusun perencanaan, mengembangkan, dan mengelola madrasah menuju pembelajaran yang efektif.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, maka dapat dipahami di mi wathoniyah Palembang mengenai penguasaan materi yang akan disampaikan kepala madrasah sudah mampu dalam menjalankan tugasnya, ini dapat dilihat kepala madrasah dapat memberikan solusi kepada guru dan pegawai tata usaha yang mengalami kesulitan dalam penguasaan materi pembelajaran dan administrasi. Sebagai leader kepala madrasah sangat berperan dalam memberikan motivasi kepada pegawainya dalam menjalankan tugasnya.

3) Persepsi Pegawai Terhadap Kinerja Kepala Madrasah

Dalam hal ini menurut hasil wawancara dengan Ibu Merri selaku Kepala Madrasah MI Wathoniyah Palembang mengenai persepsi pegawai terhadap kinerja kepala madrasah menyatakan :

“Saya sebagai pemimpin, memiliki beberapa tugas dan peran dalam kebijakan, yakni sebagai penentu kebijakan beberapa rumusan dalam manajemen, kegiatan belajar mengajar dan kurikulum. Beberapa tugas dan peran juga seperti halnya tugas dan peran pegawai. Ibu sebagai pemimpin tidak harus duduk diam di dalam kantor dan hanya mengawasi kinerja pegawai- pegawai saya. Namun saya juga harus terlibat dalam kegiatan mengajar dan administrasi di madrasah.”⁹⁷

⁹⁷ Wawancara dengan Ibu Merri, selaku Kepala Madrasah di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Senin Tanggal 08 Januari 2018

Pernyataan kepala madrasah di atas didukung oleh informasi yang didapat dari Ibu Nurhayati selaku pegawai tata usaha, menyatakan :

“Kepala madrasah adalah seorang pemimpin dimana semua keputusan ada pada kepala madrasah. Kami lihat kepala madrasah di MI Wathoniyah sudah baik hal ini dapat dilihat dari kinerjanya dan kami juga dapat melihat langsung kinerja kepala madrasah karena kami tinggal disatu lingkungan yang sama.”⁹⁸

Apa yang dikemukakan sebelumnya mengenai bagaimana pemberian petunjuk-petunjuk kepada pegawainya, sejalan dengan hasil wawancara Ibu Marbiyah selaku guru menyatakan :

“Kepala madrasah menurut saya adalah seperti seorang direktur dalam sebuah perusahaan, dimana ia harus mengetahui bagaimana keadaan madrasah, kesejahteraan pegawai, keadaan murid, isu-isu tentang pendidikan dengan selalu memonitor seluruh KBM dalam madrasah.”⁹⁹

Berdasarkan hasil wawancara di atas, maka dapat di pahami dengan mengetahui kinerja kepala madrasah, para pegawai dengan mudah memahami dan melaksanakan tugas-tugas mereka dibawah pimpinan dan instruksi kepala madrasah. Dengan ini juga para pegawai dapat berkejasama dengan baik, sehingga apa yang harus dicapai dapat dilaksanakan dengan gotong royong. Berkaitan dengan apa yang menjadi tujuan pendidikan.

⁹⁸ Wawancara dengan Ibu Nurhayati, selaku pegawai tata usaha di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Selasa Tanggal 09 Januari 2018

⁹⁹ Wawancara dengan Ibu Marbiyah, selaku Guru di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Senin Tanggal 08 Januari 2018

b. Pemberian Keterangan Umum

Keterangan yang bersifat umum yang diberikan disini adalah keterangan yang hubungannya dengan pengetahuan serta berhubungan dengan bidangnya. Dimana tujuan dari pemberian keterangan umum tersebut dimaksudkan untuk mengintensifkan tugas yang dilakukan oleh pegawai dalam organisasi. Oleh karena itu diharapkan pimpinan suatu organisasi disamping memberikan petunjuk kepada pegawai dalam melakukan tugasnya juga memberikan keterangan yang sifatnya tambahan tetapi mempunyai prospek untuk mempercepat pencapaian tujuan organisasi.

1) Menguatkan Kerja Tim

Komunikasi di MI Wathoniyah Palembang memiliki tujuan untuk meningkatkan hubungan kerja dan kerjasama yang baik diantara individu maupun kelompok, mengetahui secepat mungkin masalah-masalah yang muncul dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab setiap personil yang ada, mendorong semangat kerja, mengurangi aspek negatif dari munculnya konflik dalam organisasi di madrasah.

Hasil wawancara dengan Ibu Merri, selaku Kepala Madrasah MI Wathoniyah Palembang mengenai kepala madrasah dalam menguatkan kerja tim, menyatakan :

“Menguatkan kerja tim itu sangatlah diperlukan, sebagai kepala madrasah saya harus melakukan hal-hal yang dapat menguatkan kerja tim di madrasah ini. Adapun cara saya untuk menguatkan kerja tim yaitu: dengan adanya tujuan bersama untuk membangun madrasah ini agar dapat meningkatkan kualitas pendidikan, hendaklah menjalin komunikasi yang baik terhadap semua bawahan yang ada di madrasah ini. sebagai kepala madrasah saya sering

mengadakan rapat agar mengetahui keluhan-keluhan para pegawai baik itu menyangkut masalah administrasi ataupun masalah-masalah yang berkaitan dengan proses belajar mengajar dengan adanya rapat tersebut maka akan dapat memecahkan masalah-masalah secara bersama-sama serta dapat mengatasi hambatan-hambatan yang terjadi dan sebagai kepala madrasah saya menerima pendapat, dan ide yang disampaikan oleh pegawainya.”¹⁰⁰

Pernyataan kepala madrasah dia atas didukung informasi yang didapat dari Ibu Nurhayati selaku pegawai tata usaha, mengenai kepala madrasah dalam menguatkan kerja tim, menyatakan :

“Iya, kepala madrasah sudah membangun komunikasi yang baik dengan menguatkan kerja tim. Adapun cara kepala madrasah menguatkan kerja tim terhadap para pegawainya yaitu, kepala madrasah sering memotivsi ataupun memberikan pengertian mengenai apa yang hendak di kerjakan para pegawainya, baik itu tata usaha menyangkut masalah administrasi maupun guru menyangkut proses pembelaran, menjalin komunikasi yang baik, mengadakan rapat bersama.”¹⁰¹

Dalam hubungan ini Ibu Marbiyah selaku guru menyatakan :

“Adapun cara kepala madrasah untuk menguatkan kerja tim yaitu, kepala madrasah sering memotivasi ataupun memberikan pengertian mengenai apa yang hendak di kerjakan para pegawainya, baik itu guru menyangkut masalah yang berkaitan dengan proses mengajar, tata usaha menyangkut masalah administrasi maupun pegawai lainnya, menjalin komunikasi yang baik, mengadakan rapat bersama.”¹⁰²

Berdasarkan hasil wawancara di atas, maka dapat di pahami bahwa Kepala Madrasah MI Wathoniyah Palembang telah melakukan komunikasi dengan menguatkan kerja tim. Adapun cara yang dilakukan kepala madrasah yaitu; adanya

¹⁰⁰ Wawancara dengan Ibu Merri, selaku Kepala Madrasah di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Senin Tanggal 08 Januari 2018

¹⁰¹ Wawancara dengan Ibu Nurhayati, selaku pegawai tata usaha di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Selasa Tanggal 09 Januari 2018

¹⁰² Wawancara dengan Ibu Marbiyah, selaku Guru di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Senin Tanggal 08 Januari 2018

tujuan bersama, dengan adanya tujuan bersama tersebut maka semua personil yang ada di madrasah tersebut akan mengetahui apa saja yang harus mereka lakukan untuk mencapai tujuan tersebut, adanya komunikasi yang baik antara kepala madrasah kepada pegawainya, dengan adanya komunikasi yang baik maka akan terciptanya hubungan kerja yang baik juga sehingga para pegawai dapat bekerja lebih giat lagi, mengadakan rapat bersama, adanya kegiatan rapat maka akan dapat memecahkan masalah-masalah yang terjadi baik itu menyangkut masalah administrasi ataupun masalah proses belajar dan mengajar serta dapat mengatasi secara bersama-sama hambatan yang terjadi.

Berdasarkan hasil wawancara di atas maka dapat disimpulkan bahwa Kepala Madrasah MI Wathoniyah Palembang sudah melakukan komunikasi dengan menguatkan kerja tim kepada pegawainya. Hal tersebut dilakukan untuk membangun lingkungan kerja yang baik serta dapat meningkatkan kinerja organisasi di madrasah.

2) Peninjau Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan hal yang sangat penting pada suatu lembaga pendidikan, dengan adanya struktur tersebut maka para pegawai mengetahui akan kedudukan serta tugas mereka masing-masing sehingga para pegawai lebih dekat kepada titik keputusan yang akan mereka buat.

Hasil wawancara dengan Ibu Merri, selaku Kepala Madrasah MI Wathoniyah Palembang mengenai kepala madrasah dalam peninjauan struktur organisasi menyatakan :

“Iya, sebagai kepala madrasah saya telah membuat serta meninjau struktur organisasi di madrasah ini di karenakan dengan adanya struktur organisasi tersebut maka para pegawai baik itu pegawai tata usaha, guru maupun pegawai lainnya mengetahui tugas dan posisi mereka masing-masing sehingga tercapainya hasil kinerja yang baik dan sesuai dengan apa yang diharapkan, selain itu dengan adanya struktur organisasi tersebut maka para pegawai lebih dekat dalam pengambilan keputusan seperti kepala TU, dengan adanya jabatan sebagai kepala TU, maka dia dapat membuat keputusan terkait dengan masalah urusan administrasi dan guru-guru mengajar dengan profesional di madrasah ini.”¹⁰³

Pernyataan kepala madrasah dia atas didukung informasi yang didapat dari Ibu Nurhayati selaku pegawai tata usaha, mengenai kepala madrasah dalam meninjau struktur organisasi menyatakan :

“Iya, kepala madrasah sudah membuat struktur organisasi di madrasah ini dan struktur tersebut sudah sesuai dengan tugas dan pekerjaan pegawainya baik itu tata usaha, guru maupun pegawai lainnya.”¹⁰⁴

Apa yang dikemukakan mengenai kepala madrasah dalam meninjau struktur organisasi, berdasarkan hasil wawancara Ibu Marbiyah selaku guru menyatakan :

“Iya, kepala madrasah sudah membuat serta meninjau struktur organisasi di madrasah ini, maka saya dan para guru lainnya mengetahui jabatan saya apa kemudian dengan adanya struktur organisasi tersebut maka kita dapat melihat tugas-tugas dan kewajiban yang harus kita lakukan untuk kemajuan madrasah ini.”¹⁰⁵

Berdasarkan hasil wawancara di atas maka dapat dipahami, bahwa kepala madrasah sudah mengkoordinasikan dan menyinkronkan berbagai potensi yang ada ataupun membuat struktur organisasi MI Wathoniyah Palembang, dengan adanya

¹⁰³ Wawancara dengan Ibu Merri, selaku Kepala Madrasah di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Senin Tanggal 08 Januari 2018

¹⁰⁴ Wawancara dengan Ibu Nurhayati, selaku pegawai tata usaha di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Selasa Tanggal 09 Januari 2018

¹⁰⁵ Wawancara dengan Ibu Marbiyah, selaku Guru di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Senin Tanggal 08 Januari 2018

struktur organisasi tersebut maka para pegawai akan mengetahui kedudukan/posisi mereka sebagai apa dan dengan adanya struktur organisasi tersebut maka para pegawai juga mengetahui tugas-tugas apa yang harus mereka lakukan untuk meningkatkan proses belajar mengajar ataupun pelayanan administrasi di MI Wathoniyah Palembang.

Adapun hasil observasi yang dilakukan peneliti dalam meninjau struktur organisasi yang ada di MI Wathoniyah Palembang sudah cukup baik akan tetapi kedudukan ataupun posisi yang telah dipilih oleh kepala madrasah belum berdasarkan tingkat pendidikan mereka seperti pegawai tata usaha, pendidikan terakhirnya adalah S1/ PGMI maka bisa dikatakan kepala madrasah belum melakukan pengangkatan pegawai berdasarkan tingkat pendidikan mereka padahal masih ada pegawai tata usaha yang bagian pendidikannya. Berdasarkan hal tersebut maka struktur organisasi di MI Wathoniyah Palembang belum ditentukan berdasarkan tingkat pendidikan mereka.

Dari hasil wawancara dan observasi di atas dapat di pahami bahwa struktur organisasi di MI Wathoniyah Palembang sudah dibuat akan tetapi kedudukan ataupun jabatan yang ditentukan belum berdasarkan tingkatan pendidikan mereka.

c. Pemberian Perintah

Pemberian perintah adalah salah satu fakta yang bersifat pribadi artinya perintah itu harus jelas menyebutkan tugas dan kewajiban apa yang harus dilakukan oleh seorang pegawai.

Meskipun demikian perintah yang diberikan akan menciptakan suatu kondisi pokok, untuk membuat rencana pekerjaan yang teratur rapi ini tidak dapat dikurangi seminim mungkin. Hal ini tidak berarti bahwa perintah dapat ditinggalkan sama sekali dengan kata lain pemberian perintah hendaknya dikurangi sedikit mungkin akan tetapi sebelumnya juga tidak boleh ditinggalkan sama sekali.

Berkaitan dengan komunikasi yang dibangun oleh kepala madrasah dengan pegawainya, meliputi berbagai hal diantaranya komunikasi dalam hal menyampaikan aturan dan kebijakan yang akan diterapkan kepada pegawainya.

“Kepala madrasah menegaskan bahwa saya menyampaikan aturan dan kebijakan kepada pegawai yang ada di madrasah dengan komunikasi secara langsung, dan komunikasi secara langsung itu saya lakukan melalui rapat rutin dengan guru dan pegawai lainnya yang sudah terjadwal setiap bulannya, dan biasanya saya lakukan pada minggu pertama di awal bulan dan juga rapat di lakukan 2 kali dalam setahun guna untuk mengetahui kendala-kendala yang dihadapi oleh guru dalam proses pembelajaran dan pegawai tata usaha dalam kegiatan administrasi. Sebagai seorang pemimpin saya perlu menjalin komunikasi kepada guru dan staf, karena bagaimana mungkin saya bisa menerapkan kebijakan atau aturan yang ada tanpa dukungan dari mereka, maka salah satu cara agar mereka mau dan mendukung melaksanakan peraturan dan kebijakan yang ada di madrasah yaitu dengan melalui pendekatan komunikasi yang baik.”¹⁰⁶

¹⁰⁶ Wawancara dengan Ibu Merri, selaku Kepala Madrasah di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Senin Tanggal 08 Januari 2018

Hal senada juga disampaikan oleh Ibu Nurhayati selaku pegawai tata usaha, mengatakan bahwa :

“Kepala madrasah menyampaikan aturan dan kebijakan itu kepada para pegawainya yakni dengan mengkomunikasikan aturan dan kebijakan itu kepada guru dan pegawai lainnya melalui rapat-rapat yang telah terjadwal maupun rapat-rapat yang sifatnya tidak terjadwal apabila ada aturan yang sifatnya mendesak untuk disampaikan. Hal ini dilakukan oleh kepala madrasah dengan tujuan agar aturan dan kebijakan yang akan diterapkan dapat diterima serta dilaksanakan oleh para guru dan pegawainya, selain itu menurutnya juga agar tidak terjadi kesalahpahaman didalam merespon segala kebijakan kepala madrasah sehingga akan tetap terjalin hubungan yang baik antara kepala madrasah dengan para *stakeholder* yang termasuk para guru dan pegawai di dalamnya. Pada saat rapat tersebut biasanya Kepala Madrasah selain menyampaikan informasi aturan dan kebijakan yang ada juga membicarakan hal-hal yang dianggap penting misalnya seputar kendala-kendala yang dihadapi para guru dan pegawai lainnya dalam melaksanakan tugasnya.”¹⁰⁷

Selanjutnya pendapat yang sama juga disampaikan Ibu Marbiyah, selaku guru, mengatakan bahwa;

“Kepala madrasah selalu melakukan hubungan komunikasi dengan para guru. Adapun komunikasi yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu komunikasi langsung antara kepala madrasah dengan para guru-guru baik yang menyangkut dengan aturan maupun kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan. Dengan demikian para guru bisa mengetahui langsung tentang aturan dan kebijakan yang ingin diterapkan oleh kepala madrasah, selain itu juga kepala madrasah juga ingin mengetahui kesiapan para guru dalam menerima dan melaksanakan kebijakan yang akan diterapkan, maka kepala madrasah biasanya meminta tanggapan dan masukan dari para guru dan tenaga kependidikan terhadap aturan dan kebijakan yang akan diterapkan tersebut, apakah aturan dan kebijakan tersebut diterima atau tidak oleh guru dan pegawai lainnya, dan sekaligus membicarakan bagaimana pemecahan masalahnya.”¹⁰⁸

¹⁰⁷ Wawancara dengan Ibu Nurhayati, selaku pegawai tata usaha di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Selasa Tanggal 09 Januari 2018

¹⁰⁸ Wawancara dengan Ibu Marbiyah, selaku Guru di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Senin Tanggal 08 Januari 2018

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah dalam menyampaikan pesan baik berupa kebijakan maupun aturan kepada pegawai baik dalam rapat maupun di jam istirahat mempersilahkan untuk bertanya dan meminta masukan agar apa yang disampaikan berupa kebijakan maupun aturan dapat diterima dengan jelas oleh bawahan, hal ini menunjukkan bahwa kepala madrasah melakukan 2 (dua) komunikasi; pertama, komunikasi kebawah yaitu komunikasi yang dilakukan kepala madrasah kepada para pegawainya dan kedua, komunikasi keatas yaitu komunikasi yang dilakukan guru dan stafnya kepada kepala madrasah.

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dipahami komunikasi langsung yang dilakukan oleh kepala madrasah dengan pegawainya melalui dua bentuk komunikasi, pertama komunikasi secara langsung melalui rapat-rapat yang sudah terjadwal terlebih dahulu, kedua dengan komunikasi langsung *face to face*. Karena menurut kepala madrasah dengan cara komunikasi langsung dengan para pegawai, dapat langsung mengetahui masalah persoalan yang dihadapi oleh pegawai tata usaha dan guru sekaligus juga untuk mengetahui sejauh mana aturan dan kebijakan yang ada telah sampai dan dilaksanakan oleh para *stakeholder* yang ada.

d. Pemberian Teguran

Teguran merupakan komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan untuk menunjukkan kesalahan-kesalahan atau kekurangan yang ada pada para anggota organisasi dalam menjalankan tugas pekerjaannya. Dalam hal pemberian teguran ini

seorang pimpinan hanya sebagai alat organisasi saja untuk menjadikan atau menjalankan kelancaran organisasi karena pemberian teguran dilakukan seobyektif mungkin dan jangan sampai sentimen pribadi dibawa serta.

Hasil wawancara dengan Ibu Merri selaku Kepala Madrasah MI Wathoniyah Palembang mengenai memberi teguran kepada pegawainya, menyatakan :

“Kunci dalam ibu menjalankan kepemimpinan di madrasah adalah sabar dalam kondisi dan situasi apapun yang dihadapi madrasah terutama dalam menghadapi pegawai baik itu ketika terjadi permasalahan maupun kesalahan yang dibuat oleh pegawainya. Ibu harus dapat bijaksana dalam menyikapi berbagai persolan yang ada di madrasah, dengan cara meluruskan dan memberi petunjuk apabila terdapat kesalahan dalam menjalankan tugasnya. Ibu tidak terlalu cepat mengambil tindakan untuk memarahi pegawai tersebut karena akan dapat ketidaknyamanan pegawai kepada ibu, Ibu melakukan pendekatan terlebih dahulu dengan memberikan nasehat-nasehat yang membangun, jika seandainya ibu marah tidak dengan kekerasan tapi melalui sindiran-sindiran secara halus agar tidak terlalu menyakiti perasaan pegawainya.”¹⁰⁹

Pernyataan Kepala Madrasah di atas didukung oleh informasi yang didapat dari Ibu Nurhayati selaku pegawai tata usaha, mengenai memberi teguran kepada pegawainya, menyatakan :

“Pengusaan emosional kepala madrasah dalam memipin sangatlah baik. Segala sesuatu baik itu terjadi kesalahan maupun permasalahan yang dihadapi madrasah, kepala madrasah tidak panik dalam menghadapi situasi kondisi tersebut dan juga tidak cepat dalam mengambil keputusan untuk marah kepada pegawainya yang melakukan pelanggaran-pelanggaran yang telah dibuat sebelumnya, kepala madrasah banyak memberikan nasehat maupun berupa saran bagi pegawai yang melakukan pelanggaran tersebut, jika pegawai telah diperingati tetapi masih melakukan pelanggaran maka kepala madrasah akan menegur dengan memberi sindiran secara halus biar pegawainya dan mudah menerima perkataan tersebut tidak harus dengan kekerasan atau berbicara

¹⁰⁹ Wawancara dengan Ibu Merri, selaku Kepala Madrasah di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Senin Tanggal 08 Januari 2018

dengan nada yang tinggi, dan dalam kesehariannyapun sama orangnya ramah dalam berbicara tutur katanyapun sangat sopan.”¹¹⁰

Apa yang dikemukakan sebelumnya mengenai memberi teguran kepada pegawainya, sejalan dengan hasil wawancara Ibu Marbiyah selaku guru menyatakan:

“Kepala madrasah orangnya baik, tidak gampang marah meskipun terjadi kesalahan-kesalahan yang dilakukan bawahan seperti masih banyak guru yang sering datang terlambat ke madrasah, kurang bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas kepala madrasah sebisa mungkin untuk memberikan kenyamanan dengan memberikan nasehat-nasehat agar guru tersebut dapat menerima dan mendengarkan nasehat tersebut, tidak semata-mata mengandalikan emosi saja, dalam kesehariannya pun kepala madrasah dengan pegawainya santai, lembut dalam penyampaian dan pekerja keras dalam melaksanakan tugas.”¹¹¹

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah dalam memimpin suatu madrasah, kemampuan pemberian teguran belum maksimal ini dilihat dalam kesehariannya, kepala madrasah tidak langsung menegur pegawai, apabila pegawainya tersebut melakukan pelanggaran seperti tidak bertanggung jawab dengan tugas kepala madrasah tidak langsung memarahi pegawainya akan tetapi kepala madrasah menggunakan sindiran-sindiran secara halus untuk menegur para pegawainya dan juga kepala madrasah memberikan nasehat-nasehat supaya guru dan pegawainya mendengarkan nasehat tersebut.

¹¹⁰ Wawancara dengan Ibu Nurhayati, selaku pegawai tata usaha di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Selasa Tanggal 09 Januari 2018

¹¹¹ Wawancara dengan Ibu Marbiyah, selaku Guru di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Senin Tanggal 08 Januari 2018

2. Komunikasi Ke Atas

Komunikasi ke atas diberikan oleh para anggota organisasi kepada pimpinan atau manajer yang dimaksud untuk keterangan-keterangan yang diperlukan pemimpin. Komunikasi ke atas merupakan saluran bagi penyampaian pikiran, laporan para anggota organisasi yang bertalian dengan fungsinya.

Keterangan-keterangan atau ide-ide dan pernyataan yang disampaikan oleh para pegawai kepada pimpinan seperti;

a. Pemberian Laporan

Laporan dalam suatu organisasi dapat diartikan sebagai bentuk penyampaian keterangan dari bawahan (pegawai) kepada atasan tentang segala hal yang ada kaitannya dengan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Penyampaian atau pemberian laporan kepada atasan merupakan salah satu bentuk kewajiban dan keharusan bagi seorang pegawai yang bertanggung jawab atas pelaksanaan tugasnya yang telah di kerjakan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Merri, selaku kepala madrasah mengenai pemberian laporan, mengatakan :

“Mengenai pemberian laporan ini ibu jadikan sebagai sarana komunikasi kepada guru dan pegawai tata usaha yang ada di madrasah. seperti laporan informatif, ibu memberikan informasi penting dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kegiatan di madrasah yang menjadi wewenang. Pemberian laporan juga di sampaikan oleh pegawai, seperti memberikan informasi mengenai pelaksanaan program kerja tertentu, baik dilihat dari segi proses, keberhasilan, atau kegagalan suatu kegiatan pembelajaran dan

administrasi. Laporan ini bisa juga berupa evaluasi terhadap pelaksanaan suatu pekerjaan, aktivitas atau program tertentu.”¹¹²

Berdasarkan hasil wawancara di atas didukung informasi dari Ibu Nurhayati, selaku pegawai tata usaha mengenai pemberian laporan, menyatakan:

“Untuk pemberian laporan di MI Wathoniyah Palembang seperti kepala madrasah memberikan informasi yang penting mengenai program kerja. Kami sebagai pegawai dapat menginformasikan berbagai kegiatan dan masukan berupa ide atau gagasan terhadap suatu permasalahan mengenai pelaksanaan urusan administrasi kepegawaian, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan madrasah dengan masyarakat, persuratan dan pengarsipan, kesiswaan dan administrasi kurikulum. Sedangkan pihak pimpinan dapat memperoleh berbagai data dan informasi yang kemudian dapat diolah, dikembangkan dan digunakan sebagai pertimbangan pengambilan keputusan serta perencanaan lebih lanjut. Dengan adanya laporan kepala madrasah dapat memberikan penilaian terhadap permasalahan dan kinerja pegawainya.”¹¹³

Sejalan hasil wawancara di atas juga disampaikan oleh Ibu Marbiyah, selaku guru, mengenai pemberian laporan, mengatakan :

“Menurut ibu pemberian laporan biasanya dilakukan oleh seorang pegawai kepada atasan, Pemberian laporan ini seperti memberikan informasi mengenai tentang pekerjaan yang sedang dilaksanakan atau yang sudah dilaksanakan, baik dilihat dari segi proses, keberhasilan, atau kegagalan suatu kegiatan pembelajaran dan administrasi. Laporan ini bisa juga berupa evaluasi terhadap pelaksanaan suatu pekerjaan. dalam hal ini adalah kepala madrasah memberikan tugas/ perintah yang mempunyai fungsi kontrol dan pengawasan atas kegiatan yang dilaporkan. Laporan yang dilakukan oleh kepala madrasah seperti laporan informativ, yaitu laporan yang dimaksudkan untuk memberikan informasi yang mengenai program kerja. Laporan tersebut bisa berbentuk memo, surat, naskah, dan campuran. Laporan campuran ini tidak lain gabungan dari naskah, memo, dan surat ini dibuat karena isinya cukup kompleks.”¹¹⁴

¹¹² Wawancara dengan Ibu Merri, selaku Kepala Madrasah di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Senin Tanggal 08 Januari 2018

¹¹³ Wawancara dengan Ibu Nurhayati, selaku pegawai tata usaha di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Selasa Tanggal 09 Januari 2018

¹¹⁴ Wawancara dengan Ibu Marbiyah, selaku Guru di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Senin Tanggal 08 Januari 2018

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan penelitian di atas, maka dapat dipahami bahwa di MI Wathoniyah Palembang mengenai pemberian laporan biasanya dilakukan oleh pegawai kepada atasan. Pegawai menyampaikan keterangan kepada atasannya tentang segala hal yang berkaitan dengan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya dan memberikan informasi mengenai pekerjaan yang sedang dilaksanakan atau yang sudah di laksanakan. Penyampaian atau pemberian laporan kepada atasan merupakan salah satu bentuk kewajiban dan keharusan yang mengenai tanggung jawab atas pelaksanaan tugas yang telah dikerjakan. Dalam hal ini kepala madrasah yang memberikan tugas atau perintah yang mempunyai fungsi kontrol dan pengawasan atas kegiatan yang di laporkan. Sedangkan pemberian laporan yang dilakukan oleh kepala madrasah seperti laporan informativ, seperti memberikan informasi penting dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kegiatan di madrasah.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pemberian laporan bisa dijadikan sarana komunikasi yang efektif dengan guru dan pegawai lain yang ada di madrasah mengenai program kerja. Dengan adanya pemberian laporan pihak pimpinan dapat memperoleh berbagai data dan informasi yang kemudian dapat diolah, dikembangkan dan digunakan sebagai pertimbangan pengambilan keputusan serta perencanaan lebih lanjut. Dengan adanya laporan kepala madrasah dapat memberikan penilaian terhadap permasalahan dan kinerja pegawainya.

b. Pemberian Keluhan, Saran, dan Pendapat

Keluhan adalah rasa tidak puas mengenai segala hal yang dihadapi dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Saran yang diberikan merupakan pemikiran mengenai pemecahan masalah yang dihadapi dalam melaksanakan tugas pekerjaan oleh seorang pegawai. Baik saran, pendapat, maupun keluhan pada awalnya merupakan hak dari setiap pegawai anggota organisasi. Saran, pendapat dan keluhan yang diberikan dalam organisasi diperlukan atas beberapa pertimbangan tertentu misalnya keterbatasan kemampuan pimpinan, semangat kerja, prestasi kerja pegawai dan lain-lain.

1) Pengajuan Kritik dan Saran

Hasil wawancara dengan Ibu Merri selaku kepala madrasah MI Wathoniyah Palembang mengenai pengajuan kritikan dan saran kepada guru dan pegawai tata usaha ketika rapat, mengatakan bahwa :

“Kritikan dan saran dari guru dan pegawai tata usaha sangat penting untuk perkembangan madrasah kedepannya semakin baik masukannya maka semakin baik pula perubahan kedepannya. Ketika ada rapat di madrasah ibu selalu menganjurkan kepada guru-guru dan pegawainya untuk memberikan atau menyampaikan kritikan yang bersifat membangun, kritikan yang sopan untuk perubahan kedepan. Jika ada masukan pun silahkan. Karena dengan adanya kritikan dan masukan dari guru dan pegawai, ibu dapat mengetahui dimana kelemahan dan kekurangan ibu, program yang ibu buat, peraturan yang ibu buat. Hal ini merupakan untuk perubahan madrasah ini kearah yang lebih baik.”¹¹⁵

¹¹⁵ Wawancara dengan Ibu Merri, selaku Kepala Madrasah di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Senin Tanggal 08 Januari 2018

Pernyataan kepala madrasah di atas didukung oleh informasi yang didapat dari Ibu Nurhayati selaku pegawai tata usaha, mengenai pengajuan kritikan dan saran ketika rapat, mengatakan bahwa :

“Kritikan dan saran merupakan suatu pendapat yang dapat membangun suatu program yang dijalankan kearah yang lebih baik. Ibu kepala madrasah selalu menyarakan kepada kami pada saat rapat untuk memberikan masukan dan saran. Ketika kami memberikan sanggahan atau masukan ibu kepala madrasah menerima atau mempertimbangkan masukan dari kami. Kritik dan saran itu sangat penting untuk disampaikan ketika rapat. Hal ini dikarenakan untuk perubahan madrasah ini kearah yang lebih maju.”¹¹⁶

Apa yang dikemukakan sebelumnya mengenai pengajuan kritikan dan saran ketika rapat, sejalan dengan hasil wawancara Ibu Marbiyah selaku guru menyatakan :

“Tentu saja ibu kepala madrasah menerima masukan dan saran dari kami, Ibu kepala madrasah juga menganjurkan kepada guru dan pegawai tata usaha untuk berpendapat. Dari sekian pendapat dan masukan dari pegawainya kepala madrasah dapat mempertimbangkan atau menerimanya kemudian baru mengambil kesimpulan secara bersama.”¹¹⁷

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan penelitian, maka dapat dipahami di MI Wathoniyah Palembang mengenai pengajuan keritik dan saran dilakukan pada saat pelaksanaan rapat berlangsung. Kepala madrasah selalu menyarakan kepada guru dan pegawai tata usaha pada saat rapat untuk memberikan masukan dan saran. Untuk membangun suatu program kerja yang dijalankan kearah yang lebih baik, kepala madrasah juga menerima atau mempertimbangkan masukan

¹¹⁶ Wawancara dengan Ibu Nurhayati, selaku pegawai tata usaha di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Selasa Tanggal 09 Januari 2018

¹¹⁷ Wawancara dengan Ibu Marbiyah, selaku Guru di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Senin Tanggal 08 Januari 2018

dari pegawainya. Hal ini dikarenakan untuk perubahan madrasah ini kearah yang lebih maju lagi.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengajuan kritik dan saran kepala madrasah menganjurkan kepada pegawainya untuk memberi pendapat dan masukan pada saat rapat berlangsung. Karena dengan adanya keritik dan saran kepala madrasah dapat mempertimbang dalam mengambil keputusan secara bersama.

2) Pengambilan Keputusan Secara Bersama

Hasil wawancara dengan Ibu Merri, selaku Kepala Madrasah MI Wathoniyah Palembang, mengenai pengambilan keputusan dalam suatu kegiatan apakah melibatkan pegawai, menyatakan :

“Iya tentu saja, mengenai kegiatan di madrasah ibu musyawarahkan melalui rapat yang telah dijadwalkan, pada saat ada kegiatan yang akan direncanakan atau yang dilaksanakan madrasah ini ibu mengajak guru-guru dan pegawai lainnya dalam pengambilan keputusan. Jadi tidak sendiri ibu mengambil keputusan melainkan ada musyawarah yang ibu lakukan dengan guru-guru dan pegawai lainnya. Dimana setiap kegiatan yang ada di madrasah kami selalu bekerja sama, karena kerja sama itu penting untuk keberhasilan madrasah ini.”¹¹⁸

Pernyataan kepala madrasah diatas didukung oleh informasi yang didapat dari Ibu Nurhayati selaku pegawai tata usaha, mengenai kebijakan dan pengambilan keputusan, menyatakan :

¹¹⁸ Wawancara dengan Ibu Merri, selaku Kepala Madrasah di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Senin Tanggal 08 Januari 2018

“Iya pasti melibatkan, dalam kegiatan apa saja ibu kepala madrasah pasti melibatkan guru-guru, pegawai lainnya dan juga ada kerja sama antara pegawai dengan kepala madrasah. Setiap pengambilan keputusan kepala madrasah berkonsultasi terlebih dahulu atau melalui rapat yang terjadwalkan dengan guru-guru dan pegawainya di madrasah ini.”¹¹⁹

Sejalan dengan hasil wawancara di atas mengenai kebijakan dan pengambilan keputusan Ibu Marbiyah selaku guru, menyatakan :

“Tentu kepala madrasah melibatkan guru dan pegawai tata usaha yang ada di sini, ketika hendak mengambil sebuah keputusan dalam suatu kegiatan ibu kepala madrasah bermusyawarah terlebih dahulu dengan guru dan pegawai tata usaha melalui rapat yang terjadwalkan. Karena disetiap tugas dan kegiatan di madrasah kami selesaikan secara bersama dan ada kerja samanya.”¹²⁰

Berdasarkan hasil observasi di lapangan bahwa ada musyawarah antara kepala madrasah dengan pegawainya.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dengan informan penelitian di atas, maka dapat dipahami dan dilihat di MI Wathoniyah Palembang dalam pengambilan keputusan dilakukan secara bersama. Seperti mengambil sebuah keputusan dalam suatu kegiatan yang ada di madrasah, kepala madrasah bermusawarah terlebih dahulu bersama guru dan pegawai tata usaha, serta pegawainya yang ada di madrasah. Pengambilan keputusan pada saat rapat yang terjadwalkan ini kepala madrasah lakukan supaya ada kerja sama. Dengan adanya

¹¹⁹ Wawancara dengan Ibu Nurhayati, Selaku pegawai tata usaha di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Selasa Tanggal 09 Januari 2018

¹²⁰ Wawancara dengan Ibu Marbiyah , Selaku guru di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Senin Tanggal 08 Januari 2018

kerjasama semua tugas atau kegiatan yang ada di MI Wathoniyah Palembang dapat berjalan dengan lancar.

B. Faktor Yang Mempengaruhi Pelaksanaan Komunikasi Manajerial Kepala

Madrasah

1. Komunikasi

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Merri, selaku kepala madrasah di MI Wathoniyah Palembang mengenai komunikasi kepala madrasah, mengatakan :

“Di MI Wathonyah Palembang ada beberapa bentuk komunikasi, seperti komunikasi satu arah dan komunikasi dua arah. Komunikasi inilah ibu berinteraksi dengan guru dan pegawai lainnya. Ibu menerima masukan dan saran serta kritikan dari berbagai pihak baik dari guru, pegawai tata usaha ataupun dari orang tua siswa dengan berusaha memahami berbagai aspirasi serta mempertimbangkannya demi perbaikan kinerja madrasah. Dan komunikasi ini ibu jadikan sebagai sarana untuk menyampaikan informasi yang berkaitan dengan tugas yang akan dilaksanakan oleh para guru-guru dan pegawai tata usaha yang ada di madrasah. Biasanya informasi-informasi mengenai program kerja ibu sampaikan dalam rapat-rapat yang terjadwalkan ataupun rapat dadakan apabila terdapat permasalahan yang perlu diselesaikan. Menurut ibu komunikasi yang baik merupakan hal yang sangat penting dalam membangun sebuah tujuan dan juga untuk pencapaian program-program yang ada di madrasah.”¹²¹

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah juga didukung informasi dari Ibu Nurhayati, selaku pegawai tata usaha di MI Wathoniyah Palembang mengenai kemampuan kepala madrasah dalam berkomunikasi, menyatakan :

¹²¹ Wawancara dengan Ibu Merri, selaku Kepala Madrasah di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Senin Tanggal 08 Januari 2018

“Mengenai komunikasi yang ada di MI Wathonyah Palembang, kepala madrasah membuka komunikasi dua arah dalam mendelegasikan tugas. Kepala madrasah menerima masukan dan saran serta kritikan dari berbagai pihak baik dari guru, pegawainya ataupun dari orang tua siswa dengan berusaha memahami berbagai aspirasi serta mempertimbangkannya demi perbaikan kinerja madrasah. Kritikan dan saran merupakan suatu pendapat yang dapat membangun suatu program yang dijalankan kearah yang lebih baik.”¹²²

Sejalan hasil wawancara di atas, juga di sampaikan oleh Ibu Marbiyah selaku guru mengenai kemampuan kepala madrasah dalam berkomunikasi, menyatakan :

“Kepala madrasah berupaya untuk mewujudkan komunikasi yang efektif di lingkungan madrasah diantara guru dan pegawai tata usaha, serta pegawai lainnya, Ketika kami memberikan masukan dan pendapat kepala madrasah menerima dan mempertimbangkan masukan dari kami. Pola komunikasi kepala madrasah pada umumnya bersifat kekeluargaan untuk menjalin hubungan yang harmonis.”¹²³

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan penelitian di atas, maka dapat di pahami bahwa di MI Wathoniyah Palembang mengenai kemampuan berkomunikasi. Kepala madrasah melakukan komunikasi dua arah. Komunikasi ini dilakukan oleh kepala madrasah agar dapat berinteraksi dengan guru-guru, pegawai tata usaha. Dan komunikasi ini juga digunakan untuk menyampaikan informasi-informasi yang berkaitan dengan kegiatan pembelajaran dan administrasi. Menurut kepala madrasah komunikasi yang baik hal yang sangat penting dalam membangun tujuan ataupun program kerja yang ada di MI Wathoniyah Palembang ini.

¹²² Wawancara dengan Ibu Nurhayati, Selaku pegawai tata usaha di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Selasa Tanggal 09 Januari 2018

¹²³ Wawancara dengan Ibu Marbiyah , Selaku guru di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Senin Tanggal 08 Januari 2018

2. Kepribadian

Hasil wawancara dengan Ibu Merri, selaku kepala madrasah di MI Wathoniyah Palembang mengenai kepribadian kepala madrasah dalam menjalankan tugas, menyatakan :

“menurut ibu seorang pemimpin harus memiliki kompetensi kepribadian. Seperti kepribadian yang kuat yang dalam hal ini konsisten dalam berfikir, berkomitmen, tegas, disiplin dalam menjalankan tugas. Memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri sebagai kepala madrasah, ibu dalam hal ini memiliki rasa keingintahuan yang tinggi terhadap kebijakan, teori, praktik baru, mampu secara mandiri mengembangkan diri sebagai upaya pemenuhan rasa ingin tahu. Bersikap terbuka dalam menjalankan tugas, seperti ibu menginformasikan secara transparan dan proporsional kepada guru-guru dan pegawainya mengenai rencana, proses pelaksanaan dan efektifitas program. Dan mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan serta memiliki bakat dan minat dalam menjalankan jabatan sebagai kepala madrasah.”¹²⁴

Bedasarkan hasil wawancara di atas didukung juga informasi dari Ibu Nurhayati selaku pegawai tata usaha di MI Wathoniyah Palembang, mengenai kepribadian kepala madrasah dalam menjalankan tugas, menyatakan :

“Kepemimpinan kepala madrasah merupakan hal yang utama dalam mewujudkan madrasah yang berhasil. Menurut ibu kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan yang ada di madrasah. dalam menjalankan tugas kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawainya. Sedangkan sebagai seorang manjer, kepala madrasah harus mempunyai kopetensi dan keterampilan, yaitu keterampilan membuat perencanaan, mengorganisasi sumberdaya, keterampilan melaksanakan kegiatan, dan melakukan pengendalian dan evaluasi. Dalam menjalankan kegiatan kepala

¹²⁴ Wawancara dengan Ibu Merri, selaku Kepala Madrasah di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Senin Tanggal 08 Januari 2018

madrasah perlu memiliki kemampuan kepribadian untuk mau mendengarkan pendapat serta keritikan dari guru-guru dan pegawainya.”¹²⁵

Sejalan hasil wawancara di atas, mengenai kepribadian kepala madrasah dalam menjalankan tugas juga di sampaikan oleh Ibu Marbiyah selaku guru, menyatakan :

“Menurut saya kompetensi kepribadian kepala madrasah sebagai pemimpin perlu memiliki kemampuan dan karakteristik yang mencerminkan realitas sikap dan prilaku dalam menjalankan tugasnya sehari-hari. Kemampuan yang harus dimiliki kepala madrasah, seperti kemampuan membangun visi misi dan strategi lembaga dan juga menjadi teladan merupakan kemampuan kepala madrasah yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, sehingga menjadi berakhlak mulia.”¹²⁶

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan penelitian di atas, maka dapat dipahami bahwa kepribadian kepala madrasah dalam menjalankan tugas di MI Wathoniyah Palembang seperti kepala madrasah memiliki kepribadian yang kuat dalam hal ini konsisten dalam berpikir, berkomitmen, tegas, dan disiplin dalam menjalankan tugasnya. Kemampuan membangun visi misi dan strategi lembaga. harus mempunyai keterampilan melakukan komunikasi, menangani konflik, dan membangun iklim kerja yang positif di lingkungan madrasah, keberhasilan suatu madrasah banyak ditentukan oleh keberhasilan kepala madrasah dalam menjalankan peranan dan tugasnya. Peran adalah sikap dan prilaku yang dilakukan sesuai dengan posisinya, peranan bukan hanya menunjukkan tugas dan hak, melainkan juga mencerminkan tanggung jawab dan wewenang dalam organisasi.

¹²⁵ Wawancara dengan Ibu Nurhayati, Selaku pegawai tata usaha di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Selasa Tanggal 09 Januari 2018

¹²⁶ Wawancara dengan Ibu Marbiyah , Selaku guru di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Senin Tanggal 08 Januari 2018

3. Tindakan

Hasil wawancara dengan Ibu Merri, selaku kepala madrasah di MI Wathoniyah Palembang mengenai tindakan kepala madrasah sebagai pimpinan, menyatakan :

“Ibu sebagai kepala madrasah tentu harus memiliki kemampuan di dalam merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan berbagai kegiatan di madrasah. Ibu harus benar-benar memikirkan dan merumuskan tindakan yang harus dilakukan, melibatkan para pegawai dalam merumuskan visi dan misi madrasah, hingga perencanaan berbagai kegiatan di madrasah, merupakan rangkaian yang membutuhkan suatu keputusan untuk melaksanakannya. Selain itu ibu sebagai kepala madrasah perlu memiliki kemampuan dalam membangun kerjasama yang harmonis dengan berbagai pihak yang terkait dengan program pendidikan di madrasah. Ibu tidak memutuskan sendiri hal apa saja yang perlu dilakukan, tapi melibatkan masyarakat dan *stakeholder* lainnya untuk bersama-sama memutuskan kegiatan yang akan dilakukan di madrasah. Dan yang paling penting ibu harus tegas dalam pengambilan keputusan mengenai kegiatan dan kedisiplinan yang ada di MI Wathoniyah Palembang.”¹²⁷

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah didukung juga informasi dari Ibu Nurhayati, selaku pegawai tata usaha mengenai tindakan kepala madrasah sebagai pemimpin di madrasah, menyatakan :

“Sebagai pemimpin kepala madrasa berperan dalam menggerakkan semua potensi yang ada di madrasah, khususnya tenaga kependidikan bagi pencapaian tujuan madrasah. Kepala madrasah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan ,meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Kepala madrasah harus mampu menunjukkan pribadi yang kuat karena seorang pemimpin merupakan figur yang menjadi contoh dan memiliki visi dan misi yang jelas, bersikap demokratis dan mampu menciptakan hubungan yang harmonis dengan para pegawainya.”¹²⁸

¹²⁷ Wawancara dengan Ibu Merri, selaku Kepala Madrasah di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Senin Tanggal 08 Januari 2018

¹²⁸ Wawancara dengan Ibu Nurhayati, Selaku pegawai tata usaha di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Selasa Tanggal 09 Januari 2018

Sejalan hasil wawancara di atas, didukung juga informasi dari Ibu Marbiyah selaku guru di MI Wathoniyah Palembang mengenai tindakan kepala madrasah sebagai pemimpin, menyatakan :

“Menurut ibu, seorang pemimpin, harus mampu memberi contoh dan mengayomi pegawainya, memotivasi dan menggerakkan agar semua komponen yang ada dapat dan mau bekerja secara optimal sesuai dengan tugas yang telah diberikan dan melaksanakannya dengan tanggung jawab dalam meningkatkan mutu pendidikan. Seorang pemimpin menurut ibu bila berada di depan maka ia memberi contoh yang tauladan kepada pegawainya, jika berada ditengah-tengah ia harus dapat membangkitkan, memberi semangat kepada orang-orang yang ada disekitarnya dan jika berada dibelakang, maka seorang pemimpin itu harus dapat mengarahkan, agar guru-guru, pegawai tata usaha, dan pegawai lainnya dapat melaksanakan tugasnya masing-masing.”¹²⁹

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan penelitian di atas, maka dapat dipahami mengenai tindakan kepala madrasah sebagai pemimpin. Seorang pemimpin perlu memiliki kemampuan membuat perencanaan, pengorganisasian, pengerakkan, dan pengendalian. Sebagai pemimpin harus dapat memberi contoh yang baik seperti datang ke madrasah tepat waktu. dan menggerakkan agar semua komponen yang ada MI Wathoniyah Palembang bekerja secara optimal sesuai dengan tugas yang telah diberikan dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, maka peneliti dapat simpulkan bahwa kepala madrasah perlu memiliki kemampuan dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Seperti perencanaan. Dalam perencanaan kepala madrasah terlibat pengambilan keputusan dan menyusun rangkaian tindakan yang akan dilakukan.

¹²⁹ Wawancara dengan Ibu Marbiyah , Selaku guru di MI Wathoniyah Palembang, Hari: Senin Tanggal 08 Januari 2018

Pengorganisasian, kepala madrasah dapat mengelompokkan kegiatan sumber daya manusia agar pelaksanaan suatu rencana dapat dicapai secara efektif dan efisien. Penggerakan, kepemimpinan kepala madrasah adalah suatu proses untuk mempengaruhi kegiatan guru-guru dan pegawai tata usaha serta pegawai lainnya dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan madrasah. Dan pengendalian, dengan adanya pengendalian dapat mengetahui dan memastikan kemajuan yang diperoleh dalam pelaksanaan kegiatan yang ada di MI Wathoniayah Palembang.

BAB V

PENUTUP

Sebagai penutup, berikut ini peneliti sampaikan secara rinci hasil dan kesimpulan dari penelitian tentang “ Pelaksanaan Komunikasi Manajerial Kepala Madrasah di MI Wathoniyah Palembang

A. Kesimpulan

1. Pelaksanaan Komunikasi Manajerial Kepala Madrasah

Komunikasi langsung yang dilakukan oleh Kepala Madrasah dengan pegawainya melalui dua bentuk komunikasi, pertama komunikasi secara langsung melalui rapat-rapat yang sudah terjadwal terlebih dahulu, kedua dengan komunikasi langsung *face to face*. Karena menurut Kepala Madrasah dengan cara komunikasi langsung dengan guru, pegawai tata usaha, dan pegawai lainnya dapat langsung mengetahui masalah persoalan yang dihadapi pegawainya yang di madrasah dan sekaligus juga untuk mengetahui sejauh mana aturan dan kebijakan yang ada telah sampai dan dilaksanakan oleh para pegawai yang ada.

2. Faktor yang mempengaruhi pelaksanaan komunikasi manajerial kepala madrasah di MI Wathoniyah Palembang. Di sini komunikasi manajerial kepala madrasah di MI Wathoniyah Palembang terdapat komunikasi kebawah yang kurang mendukung. Selain itu ada juga tindakan kepala madrasah yang kurang

mendukung seperti kepala madrasah kurang tegas dalam memberikan teguran kepada guru dan pegawai tata usahanya yang terlambat datang ke madrasah dan kesalahan dalam menjalankan tugas pekerjaannya. Seperti pegawai tata usahanya yang terlambat dalam memberikan laporan-laporan mengenai masalah di madrasah. Adapun mengenai Kepribadian kepala madrasah dalam menjalankan tanggung jawabnya sudah baik. Ini dapat dilihat Dalam menjalankan kegiatan kepala madrasah sudah memiliki kemampuan kepribadian untuk mau mendengarkan pendapat serta keritikan dari pegawainya.

B. Saran

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dikemukakan penulis di atas, penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bentuk komunikasi perlu diperbaiki dan ditingkatkan dengan saling terbuka antara kepala madrasah, guru, pegawai tata usaha, dan pegawai lainnya.
2. Kepala madrasah hendaknya lebih meningkatkan manajerialnya dengan bantuan koordinasi dengan pegawainya yang ada di MI Wathoniyah Palembang melalui komunikasi yang efektif.
3. Pegawai yang ada di MI Wathoniyah Palembang diharapkan supaya datang tepat waktu ke madrasah, dan dapat menjalankan tugas yang telah diberikan dilakukan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Anogara, Panji dan Nanik Widiyanti. 1990. *Psikologi Dalam Perusahaan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Annur, Saipul. 2008. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Palembang: Grafika Telindo Press.
- Bangun, Wilson .2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, PT Gelora Aksara Pratama.
- B. Curtis, James J. Floyd, dan L, Winsor, Jerril. 2005. *Komunikasi Bisnis & Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Bafadal, Ibrahim. 2008. *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Cushway, Barry & Log, De, Derek. 1993. *Organisati onal Behavior and Design*. Jakarta: PT Elex Media Kompetindo.
- Danim, Sudarwan dan Suparno. 2009. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Depdiknas. 2005. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Darsowiryono, Soekadi. 1989. *Peranan Komunikasi Dalam Organisasi*. Surakarta: Bumi Ketingan Surakarta.
- Dew, Sutrisna. 2007. *Komunikasi Bisnis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Daryanto. 2001. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Davis, John & Ray, Goldberg. 1975. *A Concept of Agribusiness. Div of Research. Grad. School of Business Administration*. Boston: Harvard University.
- Effendi, Usman. 2014. *Asas Manajemen*. Jakarta, PT Rajagrafindo Persada
- Hani, Handoko, T. 2009. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.

- Helmawati. 2014. *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managerial Skills*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Hani, Handoko, T. 2001. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, cet. Ke 2. Yogyakarta: BPFE.
- Hersey, Paull and Blanchard, Ken. 1982. *Manajemen Perilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*, terj. Jakarta: Erlangga.
- Ibrahim. 2015. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Joko Subagyo, P. 2006. *Metode Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Karwati, Euis. 2013. *Kinerja Dan Profesionalisme Kepala Sekolah ; Membangun Sekolah Yang Bermutu*. Bandung: Alfabeta
- Lazaruth, Soewadji. 1988 *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, (Yogyakarta: Kanisius.
- Liliweri, Alo. 2004. *Wacana Komunikasi Organisasi*. Bandung: Mandar Maju.
- M. Hardjana, Agus. 2007. *Komunikasi Intrapersonal dan Interpersonal*. Yogyakarta: Kanisius.
- Mulyasa, E. 2011. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Nitisemito, Alex. 1982 *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nasrudin, Endin 2010. *Psikologi Manajemen*. Bandung, CV. Pustaka.
- Nawawi, Hadari dan Martini Hadari.1994. *Ilmu Administrasi*. Jakarta: Galia Indonesia.
- Nurudin. 2009. *Pengantar Komunikasi Massa*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Poltak, Sinambela, Lijan. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Pidarta, Made. 2004. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rinika Cipta.
- Pidarta, Made. 2011. *Manajemen Pendidikan Indonesia (Edisi III)*. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007. *Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*. Jakarta: BNSP.
- Rakhmat, Jalaluddin. 2008. *Psikologi Komunikasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rachmadi, F. 1996. *Publik Relations Dalam Teori Dan Praktek*. Jakarta: Gramedia.
- Rusyan, Tabrani dan Hamiwijaya. 1986. *Profesional Tenaga Kependidikan*. Bandung: Bumi Aksara.
- Roudhonah. 2007. *Ilmu Komunikasi*. Jakarta : Jakarta Pers.
- R, Terry, George. 2013. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Surayin. 2001. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Bandung: Yrama Widya.
- Supardi. 2013. *Sekolah Efektif Konsep Dasar dan Praktiknya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2008. *Metode Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: ALFABETA.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- S, Dj, Senjaja. 1993 *Pengantar Komunikasi*. Jakarta : Universitas Terbuka.
- Suhardiman, Yuwono. 1985. *Ikhtisar Komunikasi Administrasi*. Yogyakarta: Liberty
- Soebagio, Atmodiwiro. 2006. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Ardadzya Jaya.
- Sondang P. Siagian. 2005. *Fungsi-Fungsi Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- The Liang Gie. 1996. *Administrasi Perkantoran Modern.*, (Yogyakarta: Yayasan Studi Ilmu dan Teknologi.

- Tarsis, Tarmudji. 1992. *Komunikasi Dunia Usaha*. Yogyakarta: Liberty.
- Usman, Husaini. 2016. *Manajemen (Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan)*, Ed. 4, Cet. 3, Jakarta: Bumi Aksara.
- Usman, Husaini. 2013. *Manajemen: Toeri, Praktik, Dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- U, Effendi, Onong. 2015. *Ilmu Komunikasi Teori Dan Praktek*. Bandung: Pt Remaja Rosdakarya.
- Uchjana, Effendy, Onong. 1986 *Dinamika Komunikasi*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Usman, Nurdin. 2002. *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Umar Suwito. 1989. *Komunikasi Untuk Pembangunan*. Jakarta: Depdikbut.
- Uchjana, Effendy, Onong. 2003. *Ilmu, teori dan filsafat komunikasi*. Bandung: Citra Aditya Bakti.
- W.J.S. Poerwodarminto. 2006. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Wahjosumidjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*. Jakarta: Raja Grafindo Perseda.
- Wahyudi. 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.
- Wahjosumidjo. 2003. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wahyudi. 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajar (Learning Organization)*. Bandung : CV Alfa Beta.
- Wahjosumidjo. 2011. *Kepemimpinan kepala sekolah Tinjauan Teoretik dan permasalahannya*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

INSTRUMEN PENGUMPULAN DATA
PEDOMAN WAWANCARA

Nama Responden : Merri, S.Pd.I.

Jabatan : Kepala Madrasa MI Wathoniyah Palembang

Hari/Tanggal :

1. Bagaimana ibu memberikan pengarahan kepada para pegawai di MI Wathoniyah Palembang ini?
2. Bagaimana cara ibu menguasai materi yang akan disampaikan kepada para pegawai?
3. Apa saja persepsi para pegawai terhadap kinerja ibu di MI Wathoniyah Palembang ini?
4. Bagaimana cara ibu menguatkan kerja tim di MI Wathoniyah Palembang ini?
5. Apakah ibu sudah membuat serta meninjau struktur organisasi berdasarkan tugas dan pekerjaan para pegawai masing-masing?
6. Bagaimana cara ibu memberikan perintah dalam hal menyampaikan aturan dan kebijakan yang akan diterapkan kepada para pegawai?
7. Apakah ibu memberikan teguran kepada para pegawai apabila mereka melakukan pelanggaran?
8. Mengenai pemberian laporan apakah pegawai menyampaikan keterangan kepada ibu tentang segala hal yang berkaitan dengan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab mereka?
9. Apakah ibu sebagai kepala madrasah menyarankan kepada para pegawai untuk memberikan masukan dan saran pada saat rapat?

10. Mengenai pengambilan keputusan dalam suatu kegiatan apakah ibu melibatkan para pegawai di MI Wathoniyah Palembang ini?
11. Faktor apa saja yang mempengaruhi pelaksanaan komunikasi manajerial kepala madrasah di MI Wathoniyah Palembang ini?

Nama Responden : Nyayu Nurhayati, S.Pd.I.

Jabatan : Pegawai Tata Usaha MI Wathoniyah Palembang

Hari/Tanggal :

1. Apakah kepala madrasah memberikan pengarahan kepada para pegawainya di MI Wathoniyah Palembang ini yang berkaitan dengan tugas mereka?
2. Mengenai penguasaan materi apakah kepala madrasah memberikan solusi kepada pegawai yang mengalami kesulitan?
3. Apa persepsi ibu terhadap kinerja yang dilakukan kepala madrasah di MI Wathoniyah Palembang ini?
4. Bagaimana cara kepala madrasah menguatkan kerja tim di MI Wathoniyah Palembang ini?
5. Apakah kepala madrasah sudah membuat serta meninjau struktur organisasi berdasarkan tugas dan pekerjaan para pegawai masing-masing?
6. Bagaimana cara kepala madrasah memberikan perintah dalam hal menyampaikan aturan dan kebijakan yang akan diterapkan kepada para pegawai?
7. Apakah kepala madrasah memberikan teguran kepada para pegawai apabila melakukan pelanggaran?
8. Mengenai pemberian laporan apakah para pegawai menyampaikan keterangan kepada kepala madrasah tentang segala hal yang berkaitan dengan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab mereka?
9. Apakah kepala madrasah menyarankan kepada para pegawai untuk memberikan masukan dan saran pada saat rapat?

10. Mengenai pengambilan keputusan dalam suatu kegiatan apakah kepala madrasah melibatkan para pegawai di MI Wathoniyah Palembang ini?
11. Faktor apa saja yang mempengaruhi pelaksanaan komunikasi manajerial kepala madrasah di MI Wathoniyah Palembang ini?

Nama Responden : Marbiyah, S.Ag

Jabatan : Guru MI Wathoniyah Palembang

Hari/Tanggal :

1. Apakah kepala madrasah memberikan pengarahan kepada para pegawainya di MI Wathoniyah Palembang ini yang berkaitan dengan tugas mereka?
2. Mengenai penguasaan materi apakah kepala madrasah memberikan solusi kepada pegawai yang mengalami kesulitan?
3. Apa persepsi ibu terhadap kinerja yang dilakukan kepala madrasah di MI Wathoniyah Palembang ini?
4. Bagaimana cara kepala madrasah menguatkan kerja tim di MI Wathoniyah Palembang ini?
5. Apakah kepala madrasah sudah membuat serta meninjau struktur organisasi berdasarkan tugas dan pekerjaan para pegawai masing-masing?
6. Bagaimana cara kepala madrasah memberikan perintah dalam hal menyampaikan aturan dan kebijakan yang akan diterapkan kepada para pegawai?
7. Apakah kepala madrasah memberikan teguran kepada para pegawai apabila melakukan pelanggaran?
8. Mengenai pemberian laporan apakah para pegawai menyampaikan keterangan kepada kepala madrasah tentang segala hal yang berkaitan dengan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab mereka?
9. Apakah kepala madrasah menyarankan kepada para pegawai untuk memberikan masukan dan saran pada saat rapat?

10. Mengenai pengambilan keputusan dalam suatu kegiatan apakah kepala madrasah melibatkan para pegawai di MI Wathoniyah Palembang ini?
11. Faktor apa saja yang mempengaruhi pelaksanaan komunikasi manajerial kepala madrasah di MI Wathoniyah Palembang ini?

PEDOMAN OBSERVASI

Waktu/Tempat : 09:00 WIB/MI Wathoniyah Palembang
 Tanggal : 08 Desember 2017
 Observer : Rando Desantra

NO	Hal yang Diamati	Hasil Pengamatan
1	Lokasi penelitian/madrasah	Berdasarkan hasil observasi, lokasi MI Wathoniyah Palembang letaknya cukup strategis dan bisa dijangkau oleh kendaraan dan lahan sekolah tersebut cukup luas.
1	Membangun Dukungan Dari Berbagai Komponen Pendidikan Termasuk Masyarakat Sekitar	Ketika ada rapat di madrasah. Kepala madrasah selalu menganjurkan kepada guru-guru dan staf untuk memberikan atau menyampaikan kritikan yang bersifat membangun, kritikan yang sopan untuk perubahan. Memberikan motivasi, membangun hubungan baik dengan masyarakat
2	Membangun Kerja Sama Dengan Siapa Saja Dalam Upaya Peningkatan Mutu Penyelenggaraan Pendidikan di Madrasah	Kepala madrasah melakukan hal-hal yang dapat menguatkan kerja tim di madrasah ini. kepala madrasah sering mengadakan rapat agar mengetahui keluhan-keluhan para bawahan baik itu menyangkut masalah administrasi ataupun masalah-masalah yang berkaitan dengan proses belajar mengajar. kepala madrasah menyampaikan aturan dan kebijakan kepada bawahannya dengan komunikasi secara langsung. Kepala madrasah

		menyampaikan aturan dan kebijakan kepada para bawahannya yakni dengan mengkomunikasikan aturan dan kebijakan itu kepada guru melalui rapat-rapat yang telah terjadwal maupun rapat-rapat yang sifatnya tidak terjadwal apabila ada aturan yang sifatnya mendesak untuk disampaikan.
3	Teknik-Teknik Berkomunikasi dengan Berbagai Kalangan dan Tingkatan.	Komunikasi yang sering kepala madrasah gunakan yaitu komunikasi formal dan ada informal, akan tetapi yang sering kepala madrasah gunakan yaitu komunikasi informal. Interaksi antara kepala madrasah kepada bawahannya terjalin secara harmonis dan kekeluargaan.
4	Membangun Komunikasi Yang Efektif Dan Demokratis	Kepala madrasah memberikan solusi kepada bawahannya apabila terdapat masalah. Setiap pengambilan keputusan kepala madrasah berkonsultasi terlebih dahulu dengan guru-guru dan staf di madrasah
5	Hal-hal yang dilakukan kepala madrasah dalam pelaksanaan komunikasi menajerial	Hal-hal yang sudah dilakukan kepala madrasah dalam pelaksanaan komunikasi manajerial yaitu, kepala madrasah sudah melakukan komunikasi dengan dihubungkan pada visi madrasah, diarahkan dengan menggunakan contoh-contoh, menajalin komunikasi yang baik, meninjau struktur organisasi, menguatkan kerja tim, mendorong pengembangan pribadi.

PEDOMAN DOKUMENTASI

No.	Item	Ada	Tidak Ada
1	Sejarah berdirinya MI Wathoniyah Palembang	✓	
2	Visi dan Misi, Tujuan MI Wathoniyah Palembang	✓	
3	Struktur Organisasi MI Wathoniyah Palembang	✓	
4	Sarana dan Prasarana MI Wathoniyah Palembang	✓	
5	Keadaan Guru dan Pegawai MI Wathoniyah Palembang	✓	
6	Keadaan siswa MI Wathoniyah Palembang	✓	