

**KOMUNIKASI KEPALA MI PLUS AL-  
ISLAM DAGANGAN MADIUN DALAM  
MEMBINA HUBUNGAN DENGAN  
STAKEHOLDERS**

**TESIS**



**Oleh:**

**Dewi Nur Aini**

**NIM: 212 215 037**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)**

**PONOROGO**

**PASCASARJANA**

**AGUSTUS 2017**

## ABSTRAK

Aini, Dewi Nur. Komunikasi Kepala MI Plus Al-Islam Dagangan Madiun dalam Membina Hubungan dengan Stakeholders. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Program Pascasarjana, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo. Pembimbing: Dr. Iswahyudi, M.Ag.

Kata Kunci : Komunikasi, Kepala Madrasah, Stakeholders

Komunikasi merupakan faktor yang penting dalam menjalankan proses administrasi dan interaksi antarelemen pada suatu organisasi. Dalam sebuah lembaga pendidikan, komunikasi dengan stakeholders perlu dijalin supaya dapat bersama-sama menjalankan proses pendidikan secara maksimal serta menjadikan lembaga pendidikan semakin bermutu. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk menjadikannya sebuah penelitian sebagai tugas akhir dengan judul “Komunikasi Kepala MI Plus Al-Islam Dagangan Madiun dalam Membina Hubungan dengan Stakeholders.” Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah (1) Bagaimana Kepala MI Plus Al-Islam Dagangan Madiun membangun komunikasi dalam membina hubungan dengan stakeholders?, (2) Bagaimana Kepala MI Plus Al-Islam Dagangan Madiun mengatasi hambatan komunikasi dalam membina hubungan dengan stakeholders?, (3) Bagaimana Kepala MI Plus Al-Islam Dagangan Madiun memperoleh feedback komunikasi dalam membina hubungan dengan stakeholders?

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian descriptive research. Lokasi penelitian ini adalah MI Plus Al-Islam Dagangan Madiun. Pengumpulan data dilakukan menggunakan observasi non partisipatif, wawancara terstruktur dan mendalam serta dokumentasi. Analisis menggunakan teknik reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan temuan

dilakukan dengan ketekunan pengamatan, triangulasi dan kecukupan referensi.

Berdasarkan proses pengumpulan dan analisis data, peneliti dapat menyimpulkan beberapa hal. Pertama, komunikasi Kepala MI Plus Al-Islam Dagangan dijalin dengan stakeholders internal dan eksternal. Komunikasi dengan stakeholders dijalin melalui media lisan, tulis dan nonverbal. Tujuannya adalah perubahan sikap, pendapat, perilaku dan sosial. Adapun fungsi dari komunikasi yang dilakukan adalah fungsi informatif, regulatif, persuasif dan integratif. Model jalinan komunikasinya adalah model saluran bebas. Kemudian arah komunikasi yang dijalin adalah arah ke bawah, keatas dan horizontal.

Kedua, hambatan organisasi dan personal yang timbul diatasi dengan komunikasi langsung secara pribadi, komunikasi melalui komunitas WhatsApp, komunikasi melalui SMS dan telepon, informasi dari notula rapat, kunjungan silaturahmi ke rumah yayasan, komite, dan tokoh masyarakat serta komunikasi langsung kepala madrasah dan koordinator bidang dengan pihak eksternal.

Ketiga, feedback dari stakeholders internal dan eksternal madrasah diperoleh melalui komunikasi langsung, berkominikasi lewat komunitas WhatsApp, komunikasi melalui telepon, rapat koordinasi struktural, rapat koordinasi sabtu dan home visit.

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Sebuah organisasi membutuhkan kerjasama yang saling mendukung dan mempengaruhi, untuk mencapai tujuannya melalui proses komunikasi. Dalam menggerakkan sebuah organisasi, komunikasi menjadi hal yang penting untuk diperhatikan, bahkan komunikasi merupakan unsur yang pertama dari segenap organisasi. Komunikasi juga dapat dikatakan sebagai urat nadi pelaksanaan aktivitas dalam organisasi. Dengan menggunakan komunikasi, sangat memungkinkan untuk terjadinya koordinasi, perintah/instruksi, saran-saran, informasi dan sebagainya dalam sebuah organisasi.<sup>1</sup>

Komunikasi disebut juga sebagai inti dari sebuah organisasi. Sebuah riset menunjukkan bahwa sekitar 75%-90% waktu kerja pimpinan atau manajer digunakan untuk berkomunikasi. Jika dua orang atau lebih bekerja sama, diperlukan komunikasi antar mereka. Semakin baik

---

<sup>1</sup> Didin Kurniadin, Imam Machali, Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 353.

komunikasi yang dijalin, semakin baik juga kemungkinan kerjasama yang dapat dilakukan. Komunikasi yang efektif menuntut rasa saling menghormati, percaya, terbuka dan tanggung jawab. Manajer menyampaikan semua fungsi manajemen dan tugas manajemen melalui komunikasi. Tanpa terjadi komunikasi, fungsi-fungsi organisasi berupa *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* tidak akan dapat dijalankan.<sup>2</sup>

Komunikasi merupakan salah satu faktor yang amat penting dalam menjalankan proses administrasi dan interaksi antar elemen pada suatu organisasi/lembaga, baik internal maupun eksternal. Tanpa adanya jalinan komunikasi yang baik dan benar, besar kemungkinan semua proses di dalam organisasi/lembaga tidak akan dapat berjalan maksimal dan sesuai dengan yang telah direncanakan. Kemampuan komunikasi yang baik akan sangat membantu semua proses yang ada dalam suatu organisasi/lembaga.<sup>3</sup>

Komunikasi terjadi dalam semua organisasi di berbagai bidang, misalnya organisasi sosial, budaya, politik, pemerintahan, kemasyarakatan bahkan juga dalam sebuah

---

<sup>2</sup> Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), 419.

<sup>3</sup> Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 28.

organisasi pendidikan. Komunikasi dalam organisasi pendidikan akan menentukan baik atau tidaknya aktivitas organisasi pendidikan tersebut.

Hubungan antar stakeholders suatu sekolah yang kurang harmonis dan acuh tak acuh satu sama lain akan sukar untuk mencari titik temu dan jalan keluar dari berbagai permasalahan pendidikan yang dialami. Sebab setiap personel yang menghadapi masalah dalam pekerjaannya akan mencari jalan keluar masalah tersebut sendiri-sendiri. Sehingga proses pemecahan masalah akan terasa berat dan tidak sejalan.<sup>4</sup>

Pada lembaga pendidikan, diperlukan komunikasi yang efektif guna menyamakan persepsi mengenai visi dan misi yang ingin dicapai untuk memajukan lembaga. Oleh sebab itu, seorang pemimpin harus mampu membina komunikasi yang baik dan efektif di lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Ketika komunikasi dengan seluruh stakeholders sekolah berjalan dengan baik, maka sekolah akan mudah bekerjasama dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah direncanakan. Sekolah juga akan menjadi lebih bermutu dan maju dengan terjalannya komunikasi.

---

<sup>4</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), 139.

Terjalannya komunikasi yang baik dalam lembaga pendidikan akan memberikan manfaat pada setiap warga sekolah. Seperti yang dijelaskan oleh E. Mulyasa, dalam lembaga pendidikan bantuan dari teman atau orang lain senantiasa diperlukan dalam menyelesaikan pekerjaan dan memecahkan masalah-masalah yang dihadapi. Misalnya bagaimana cara menghadapi peserta didik yang pandai, nakal, atau bodoh. Selain itu, banyak pula masalah yang perlu didiskusikan bersama, seperti: masalah pengajaran, model mengajar baru, pendekatan baru, metode baru, cara membuat persiapan, teknik evaluasi, dan lain-lain. Seluruh hal di atas perlu didiskusikan untuk mencapai pemecahan bersama.<sup>5</sup>

Tanpa adanya komunikasi yang baik tentu saja segala permasalahan yang timbul tidak akan mudah terselesaikan. Selain itu, visi dan misi lembaga pun tidak akan dapat tercapai secara maksimal. Sebab semua hal tersebut membutuhkan kerjasama dari seluruh pihak. Dan kerjasama seluruh pihak hanya dapat terwujud jika komunikasi terjalin dengan baik. Komunikasi yang mestinya terjalin dengan baik tidak hanya komunikasi dengan warga sekolah saja. Akan tetapi juga

---

<sup>5</sup> Ibid., 139-140.

komunikasi dengan pihak-pihak luar sekolah seperti orangtua dan masyarakat.

Hubungan sekolah dengan masyarakat merupakan bentuk komunikasi eksternal yang dilakukan atas dasar kesamaan tanggung jawab dan tujuan dalam pendidikan. Masyarakat tersusun dari kelompok dan individu-individu, yang berusaha menyelenggarakan pendidikan atau membantu usaha-usaha pendidikan. Dalam masyarakat juga terdapat lembaga-lembaga penyelenggara pendidikan. Seperti lembaga keagamaan, kepramukaan, politik, sosial, olahraga, kesenian yang bergerak dalam usaha pendidikan. Selain itu, dalam masyarakat juga terdapat individu-individu atau pribadi-pribadi yang bersimpati dan peduli terhadap pendidikan di sekolah.<sup>6</sup>

Kepala madrasah merupakan pemimpin sekaligus manajer pada suatu institusi pendidikan. Ia sebagai salah satu kunci jaminan berhasil atau tidaknya institusi tersebut mencapai tujuan yang telah direncanakan.<sup>7</sup> Sehingga kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan pada lembaga pendidikan yang dipimpinya harus mempunyai bekal, termasuk komunikasi antar pribadi yang baik, karena komunikasi

---

<sup>6</sup> Ibid., 147.

<sup>7</sup> Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 29.



antarpribadi dapat membantu keberhasilan pemimpin dalam menjalankan tugasnya sebagai penentu kebijakan. Seseorang yang mampu berkomunikasi dengan baik akan mampu membaca perasaan orang lain yang sedang diajak berkomunikasi, sehingga dia juga mampu menciptakan kepuasan dalam berkomunikasi. Dalam pendidikan tentu komunikasi yang utama adalah dengan stakeholders.<sup>8</sup>

Dalam hal ini, kepala sekolah sebagai pusat penggerak dari lembaga pendidikan memiliki peran yang besar dalam menjalin komunikasi dengan para stakeholders yang dimiliki sekolah. Kepala sekolah adalah orang yang paling bertanggung jawab dalam pelaksanaan perjalanan sekolah dari waktu ke waktu. Sebutan “paling bertanggung jawab” tidak dimaksudkan untuk melegitimasi atau memandang wajar jika segala sesuatunya menjadi pekerjaan dan atau dikerjakan oleh kepala sekolah. Dia adalah orang yang bertanggung jawab, baik ke dalam maupun ke luar. Ke dalam, dia bertanggung jawab untuk memberdayakan guru, staf sekolah, tenaga teknis dan siswa. Ke luar, dia bertanggung jawab kepada pengguna

---

<sup>8</sup> Ibid., 38.

sekolah dan secara kedinasan ke atasannya.<sup>9</sup> Sehingga kepala sekolah perlu mengatur dan memperhatikan jalinan komunikasi yang dimiliki sekolah dengan para stakeholders tersebut. Dengan tujuan agar penyelenggaraan pendidikan di sekolah dapat berjalan dengan baik dan lancar.

Sekolah melalui penyelenggaraan pendidikannya mempunyai tujuan agar peserta didik kelak menjadi manusia yang berkualitas untuk membangun negara. Demikian juga dengan masyarakat yang mengharapkan agar sekolah dapat menempa sumber daya manusia yang produktif dan berkualitas. Sehingga mampu mengembangkan berbagai potensi yang ada di masyarakat setelah mereka kembali dan hidup bermasyarakat. Masyarakat menghendaki tenaga-tenaga yang terampil dan demokratis. Individu terampil yang demokratis ini diharapkan datang dari sekolah. Oleh karena itu, sebenarnya sekolah dan masyarakat mempunyai kesamaan tujuan dalam terselenggaranya pendidikan.<sup>10</sup>

Ketika harapan masyarakat tersebut dapat terpenuhi melalui terjalannya komunikasi yang baik, maka kepercayaan

---

<sup>9</sup> Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajar* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2003), 77.

<sup>10</sup> *Ibid.*, 148.

masyarakat terhadap sekolah juga akan meningkat. Masyarakat akan yakin pada mutu lembaga pendidikan dan tidak ragu untuk mempercayakan pendidikan putra-putrinya pada sekolah. Hal tersebut akan membawa dampak yang baik untuk sekolah karena peserta didik yang diperoleh juga akan semakin meningkat. Sehingga akan menguntungkan bagi sekolah, mengingat saat ini sudah mulai sulit untuk mendapatkan peserta didik baru. Sebab orang tua sudah mulai memperhatikan pendidikan yang terbaik bagi putra-putrinya. Bahkan para orangtua rela mengeluarkan biaya lebih mahal demi untuk pendidikan yang lebih baik dan bermutu. Dampaknya adalah sekolah juga akan berkembang dengan cepat baik dari segi kualitas, fasilitas maupun kuantitas peserta didiknya dengan adanya kepercayaan tersebut.

Sayangnya tidak semua lembaga pendidikan menyadari pentingnya membina komunikasi dengan seluruh stakeholders. Kebanyakan sekolah jarang melibatkan seluruh stakeholders dalam proses pendidikannya, sekolah hanya mengandalkan personil yang ada di sekolah saja dalam proses pendidikan. Padahal pendidikan tidak hanya berlangsung di sekolah saja dan di bawah tanggung jawab guru di sekolah. Pendidikan juga berlangsung di rumah dan masyarakat, sehingga penting bagi sekolah untuk kerjasama dengan

orangtua dan masyarakat serta lembaga yang lain untuk menyelenggarakan pendidikan yang baik bagi anak. Kepala sekolah sebagai pusat dan penggerak dari sekolah harus mampu memanfaatkan hubungan dengan seluruh stakeholders yang ada untuk membangun dan mengembangkan sekolah. Sebab sekolah tidak akan dapat berjalan sendiri tanpa dukungan dari seluruh stakeholders-nya dalam menyelenggarakan pendidikan.

Tanpa dukungan dari seluruh stakeholders, akan sulit bagi sekolah mempertahankan mutu pendidikannya. Pada umumnya, orangtua dan masyarakat kurang dilibatkan dalam proses pendidikan, sehingga mereka kurang mengetahui bagaimana pendidikan yang diselenggarakan di sekolah. Hal tersebut pada akhirnya dapat berdampak pada menurunnya kepercayaan pada lembaga oleh masyarakat. Hal tersebut sebagaimana yang terjadi di sebuah Sekolah Dasar di Kecamatan Dagangan yang terpaksa harus di-regrouping dengan sekolah lain karena tidak mendapatkan siswa. Sekolah tersebut adalah SDN Sewulan 01 yang saat ini sudah ditutup dan sisa siswanya dipindah ke SDN Sewulan 02. Pada awalnya sekolah memiliki jumlah siswa yang cukup banyak, namun seiring berjalannya waktu jumlah siswanya semakin sedikit bahkan pada tahun pelajaran 2014/2015 sekolah tidak

mendapatkan siswa sama sekali dan pada tahun pelajaran 2015/2016 hanya mendapatkan 3 siswa. Pada tahun pelajaran 2016/2017 ini sekolah kembali tidak mendapatkan siswa sama sekali. Sehingga, akhirnya pemerintah membuat kebijakan untuk me-regrouping SDN Sewulan 01 dengan sekolah di sebelahnya SDN Sewulan 02. Padahal setiap tahunnya segala cara telah dilakukan oleh SDN Sewulan 01 untuk mendapatkan siswa baru mulai dari mengunjungi TK untuk promosi, datang ke rumah-rumah warga, menawarkan bantuan seragam dan alat sekolah dengan cuma-cuma untuk murid baru. Namun rupanya hal tersebut tidak membuat para orangtua lantas menyekolahkan anak mereka di SDN Sewulan 01, sehingga setiap tahun jumlah siswa terus menurun dan akhirnya tidak mendapatkan siswa sama sekali.<sup>11</sup>

Hal sebaliknya terjadi di lembaga pendidikan dasar lain di Kecamatan Dagangan yang terletak 1 km dari SDN Sewulan 01, sekolah tersebut dapat menarik kepercayaan masyarakat secara luas untuk menyekolahkan putra-putrinya di lembaga pendidikan tersebut. Lembaga pendidikan tersebut adalah MI Plus Al-Islam Dagangan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang peneliti lakukan pada tanggal

---

<sup>11</sup> Sri Wuryani, wawancara, Dagangan, 26 Desember 2016.

27 September 2016, dapat diketahui bahwa jumlah peserta didik di MI Plus Al-Islam Dagangan dari kelas 1-6 adalah 713 peserta didik, terbagi dalam 4 kelas di setiap jenjangnya dengan 24-30 peserta didik di setiap kelas. Jumlah tersebut jauh lebih banyak bila dibandingkan dengan jumlah rata-rata peserta didik yang dimiliki Sekolah Dasar dan Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Dagangan dengan hanya satu kelas disetiap jenjangnya.

MI Plus Al-Islam Dagangan sebenarnya termasuk lembaga pendidikan baru, berdiri pada tahun 2000. Sejak awal didirikan jumlah peserta didik di MI Plus Al-Islam Dagangan dari tahun ke tahun terus meningkat. Pada awal didirikan pada tahun pelajaran 2000/2001 siswa yang masuk 31 siswa, pada tahun pelajaran 2001/2002 terdapat 71 siswa, pada tahun pelajaran 2002/2003 terdapat 116 siswa, pada tahun pelajaran 2003/2004 terdapat 181 siswa, pada tahun pelajaran 2004/2005 terdapat 297 siswa, pada tahun pelajaran 2006/2007 terdapat 354 siswa, pada tahun pelajaran 2007/2008 terdapat 380 siswa, pada tahun pelajaran 2008/2009 terdapat 398 siswa, pada tahun pelajaran 2009/2010 terdapat 416, pada tahun pelajaran 2010/2011 terdapat 474 siswa, pada tahun pelajaran 2011/2012 terdapat 517 siswa, pada tahun pelajaran 2012/2013 terdapat 538 siswa, pada tahun pelajaran 2013/2014 terdapat 586 siswa,

pada tahun pelajaran 2014/2015 terdapat 632 siswa, pada tahun pelajaran 2015/2016 terdapat 672 siswa, dan pada tahun pelajaran 2016/2017 terdapat 714 siswa. Data jumlah siswa di atas menunjukkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga yang meningkat seiring naiknya jumlah peserta didik setiap tahunnya.<sup>12</sup>

Peserta didik yang mendaftar di MI Plus Al-Islam Dagangan berasal dari hampir seluruh desa di Kecamatan Dagangan. Bahkan desa yang cukup jauh letaknya, dengan jarak lebih dari 5 km seperti Desa Segulung, Desa Mruwak, dan Dusun Mawatsari. Selain dari Kecamatan Dagangan, peserta didik MI Plus Al-Islam Dagangan juga berasal dari kecamatan sekitar Dagangan seperti Kecamatan Geger, Kecamatan Kebonsari, Kecamatan Wungu, bahkan ada yang berasal dari Kota Madiun. Padahal sekolah hanya memasang baliho di sekitar sekolah dan melakukan kunjungan ke beberapa Taman Kanak-kanak sekitar sekolah. Hal tersebut menunjukkan tingginya kepercayaan orangtua untuk menyekolahkan putra-putrinya di MI Plus Al-Islam Dagangan. Kepercayaan tersebut tentunya tidak hadir begitu saja. Sekolah telah membangun kepercayaan tersebut melalui komunikasi

---

<sup>12</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 21 Oktober 2016.

yang baik dengan berbagai pihak baik internal maupun eksternal selaku stakeholders pendidikan di MI Plus Al-Islam Dagangan.

Komunikasi dengan para stakeholders diperhatikan dan diatur dengan seksama oleh kepala sekolah agar dapat berjalan dengan baik dan lancar. Komunikasi dengan stakeholders yang ada di dalam sekolah yakni dengan para guru dan staf terjalin melalui rapat koordinasi yang diadakan setiap hari sabtu setelah pulang sekolah. Dalam rapat mingguan yang menghadirkan seluruh guru dan staf sekolah ini, dibahas masalah apa saja yang terjadi dalam satu minggu kebelakang dan agenda apa yang akan dilaksanakan seminggu kedepan. Rapat ini selain sebagai tempat evaluasi program yang telah dilaksanakan, juga sebagai tempat untuk menyampaikan permasalahan yang dialami oleh guru atau masalah yang tidak dapat diselesaikan sendiri oleh guru yang mengalami. Ketika ada permasalahan yang tidak dapat diselesaikan sendiri, guru yang lain akan memberi masukan untuk mengatasi permasalahan tersebut. Selain itu guru yang lain juga dapat belajar dari permasalahan tersebut untuk menyelesaikan masalah serupa yang dialami atau untuk mencegah permasalahan tersebut terjadi kembali. Selain rapat bersama pada hari sabtu, koordinator jenjang maupun koordinator tiap



bidang juga dapat mengadakan rapat dengan anggotanya masing-masing. Melalui rapat-rapat yang diadakan tersebut, seluruh guru dapat berkomunikasi secara langsung dan menyampaikan kendala-kendala dalam proses pembelajaran yang dialami. Selain komunikasi secara langsung, komunikasi tidak langsung juga dilaksanakan melalui penggunaan media sosial WhatsApp. Melalui grup tersebut, dibagikan informasi mengenai kegiatan sekolah, pemberitahuan rapat sekolah, serta sebagai tempat para guru dan staf untuk saling berinteraksi.<sup>13</sup>

Dengan stakeholders di luar sekolah, MI Plus Al-Islam Dagangan juga menyadari pentingnya membangun komunikasi dengan orangtua dan masyarakat. Sebab sekolah mengerti dan menyadari bahwa mendidik anak merupakan kewajiban bersama-sama guru dan orangtua juga masyarakat. Pendidikan yang diajarkan bersama-sama akan dapat menghasilkan pendidikan yang selaras antara di sekolah dan di rumah. Utamanya mengenai pendidikan akhlak dan ibadah sehari-hari. Sekolah selalu melibatkan wali murid ketika akan mengadakan kegiatan sekolah. Wali murid akan diundang untuk bermusyawarah mengenai kegiatan sekolah yang akan dilaksanakan. Selain itu, sekolah melalui wali kelas menjalin

---

<sup>13</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 27 September 2016.

komunikasi dengan orangtua melalui buku penghubung. Orangtua mengawasi pendidikan anak yang berlangsung di rumah dan wali kelas mengawasi pendidikan anak selama di sekolah. Sehingga komunikasi terjalin dua arah dalam tujuan yang sama memberikan pendidikan anak dimanapun berada. Dalam buku penghubung disediakan kolom khusus untuk laporan dan saran yang dapat diisi orangtua. Misalnya anak tidak mau shalat, sulit di suruh orangtua atau anak mengalami masalah di sekolah. Sehingga wali kelas dan orangtua dapat saling membantu menyelesaikan masalah maupun kendala yang dihadapi dalam proses pendidikan anak. Selain itu, komunikasi tidak langsung juga terjalin melalui grup WhatsApp pada setiap kelas. Grup yang dibentuk terdiri dari wali kelas dan wali murid masing-masing kelas. Dalam grup tersebut akan dibagikan kepada orangtua informasi-informasi dari sekolah, undangan, dan foto-foto kegiatan sekolah. Orangtua juga dapat bertanya mengenai tugas anak yang kurang jelas maupun informasi dari sekolah yang kurang jelas.<sup>14</sup>

Dalam penelitian ini, stakeholders yang dimaksud adalah pihak-pihak yang berkepentingan dengan pendidikan

---

<sup>14</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 27 September 2016.

yang diselenggarakan di MI Plus Al-Islam Dagangan, meliputi kepala sekolah sebagai pusat dari MI Plus Al-Islam Dagangan dalam menjalin komunikasi, para guru, staf, siswa, orangtua, komite, yayasan dan lembaga-lembaga yang berkerjasama dengan MI Plus Al-Islam Dagangan seperti UMMI Foundation, Al-Hikmah Surabaya, dan sebagainya. Sehingga penelitian ini akan melihat bagaimana komunikasi yang terjadi antara Kepala MI Plus Al-Islam Dagangan baik dengan stakeholders internal maupun eksternal. Tujuannya adalah untuk menemukan bagaimana komunikasi kepala MI Plus Al-Islam Dagangan dengan stakeholders-nya agar dapat dicontoh oleh lembaga pendidikan lain dalam menjalin komunikasi dengan stakeholders. Untuk bersama-sama mengembangkan pendidikan agar menghasilkan mutu pendidikan yang semakin baik, lulusan bermutu dan lembaga pendidikan semakin maju.

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis tertarik untuk mengetahui lebih lanjut mengenai komunikasi Kepala MI Plus Al-Islam Dagangan dalam membina hubungan dengan stakeholders-nya. Sehingga mampu memperoleh kepercayaan dari orangtua siswa dan masyarakat luas yang berdampak pada perolehan peserta didik yang terus meningkat setiap tahunnya. Kemudian kepala madrasah sebagai salah satu perintis berdirinya madrasah juga mampu memaksimalkan

komunikasi dengan stakeholders-nya sehingga dapat mengembangkan sekolah dari awal hingga sekolah dapat berkembang seperti saat ini. Diharapkan nantinya komunikasi yang ditemukan dalam penelitian ini dapat menjadi contoh untuk lembaga pendidikan yang lain dalam mengembangkan sekolahnya. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian lebih lanjut dengan judul: “Komunikasi Kepala MI Plus Al-Islam Dagangan Madiun dalam Membina Hubungan dengan Stakeholders”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dan latar belakang di atas, maka dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah dengan pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana Kepala MI Plus Al-Islam Dagangan Madiun membangun komunikasi dalam membina hubungan dengan stakeholders?
2. Bagaimana Kepala MI Plus Al-Islam Dagangan Madiun mengatasi hambatan komunikasi dalam membina hubungan dengan stakeholders?
3. Bagaimana Kepala MI Plus Al-Islam Dagangan Madiun memperoleh feedback komunikasi dalam membina hubungan dengan stakeholders?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah yang peneliti kemukakan di atas, adapun yang ingin penulis capai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana Kepala MI Plus Al-Islam Dagangan Madiun membangun komunikasi dalam membina hubungan dengan stakeholders.
2. Untuk mengetahui bagaimana Kepala MI Plus Al-Islam Dagangan Madiun mengatasi hambatan komunikasi dalam membina hubungan dengan stakeholders.
3. Untuk mengetahui bagaimana Kepala MI Plus Al-Islam Dagangan Madiun memperoleh feedback komunikasi dalam membina hubungan dengan stakeholders.

### **D. Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini mempunyai beberapa kegunaan, antara lain sebagai berikut:

#### **1. Manfaat Teoritis**

Secara teoritis penelitian ini memiliki manfaat untuk menambah khazanah ilmu pengetahuan dan memperkaya hasil

penelitian yang telah ada serta dapat memberi gambaran dan wawasan baru mengenai komunikasi kepala sekolah di lembaga pendidikan dalam membina hubungan dengan stakeholders.

## **2. Manfaat Praktis**

### **a. Bagi Orang Tua**

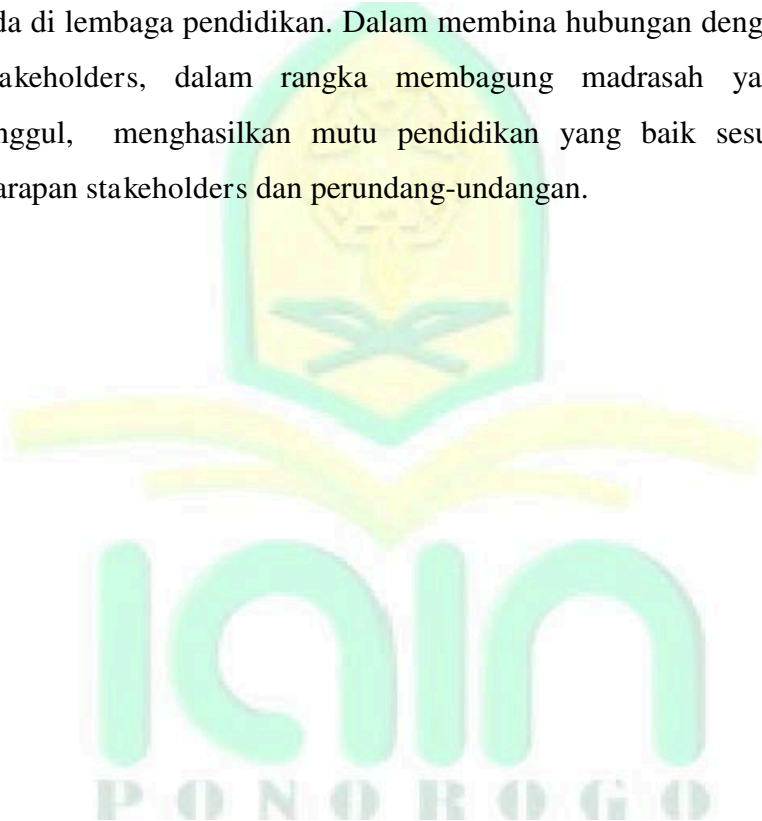
Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan pertimbangan bagi orang tua sebagai salah satu stakeholders pendidikan dalam menjalin komunikasi dengan sekolah untuk bekerjasama mendidik putra-putrinya, baik di sekolah maupun di rumah. Sehingga mampu membentuk pendidikan yang utuh dan menyeluruh.

### **b. Bagi Sekolah**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu sekolah, khususnya kepala sekolah dalam manajemen komunikasi dengan stakeholders-nya guna meningkatkan mutu komunikasi, mutu lembaga, dan memajukan lembaga melalui komunikasi yang baik. Dengan memilih media yang tepat dan mengurangi hambatan komunikasi, dalam rangka menyediakan pendidikan yang berkualitas berdasarkan harapan orang tua, masyarakat dan amanah undang-undang dalam mewujudkan generasi penerus bangsa yang cerdas serta berakhlak mulia.

### **c. Bagi Peneliti**

Bagi penulis hasil penelitian ini akan menambah dan mengembangkan wawasan pengetahuan dan cakrawala pengalaman penulis mengenai hal-hal yang berkaitan dengan manajemen komunikasi yang dilakukan kepala sekolah yang ada di lembaga pendidikan. Dalam membina hubungan dengan stakeholders, dalam rangka membangun madrasah yang unggul, menghasilkan mutu pendidikan yang baik sesuai harapan stakeholders dan perundang-undangan.



## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **E. Kajian Terdahulu**

Agar penelitian ini dapat teruji kebenarannya secara empiris, maka diperlukan dukungan telaah pustaka hasil penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan variabel penelitian ini. Untuk bahan telaah pustaka pada penelitian ini, penulis mengambil dari beberapa hasil penelitian yang telah ada sebelumnya.

Penelitian pertama dilakukan oleh Tanti Novitasari dengan judul “Budaya Disiplin sebagai Dasar Peningkatan Mutu Proses Pembelajaran di MI Plus Al-Islam Dagangan Madiun”, tahun 2016. Penelitian ini secara detail memperoleh hasil penelitian yaitu budaya disiplin yang terdapat di MI Plus Al-Islam Dagangan adalah budaya disiplin preventif, korektif dan progresif. Penerapan budaya disiplin preventif melalui teknik cooperative control dan penerapan budaya disiplin korektif dan progresif melalui teknik external control. Dampak yang dihasilkan dari penerapan budaya disiplin preventif korektif dan progresif terhadap peningkatan mutu proses pembelajaran berupa meningkatnya keteladanan guru bagi murid, setiap guru melakukan perencanaan proses



pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran dan pengawasan proses pembelajaran untuk terlaksananya pelayanan penyelenggaraan pendidikan (dimensi proses), kualitas dan kuantitas tenaga kependidikan, dan kepuasan serta kepercayaan orangtua pada sistem pendidikan.<sup>15</sup> Penelitian ini mengambil lokasi yang sama dengan lokasi yang peneliti ambil yakni di MI Plus Al-Islam Dagangan. Namun penelitian ini memiliki pembahasan yang berbeda yaitu mengenai budaya disiplin sebagai dasar peningkatan mutu proses pembelajaran.

Penelitian kedua juga mengambil lokasi penelitian yang sama dengan peneliti, penelitian tersebut milik Adib Khusnul Rois dengan judul “Madrasah Plus Perspektif Manajemen Mutu (Studi di Madrasah Ibtidaiyah Plus Al-Islam Dagangan Kabupaten Madiun)”, tahun 2014. Dari penelitian ini ditemukan bahwa manajemen mutu MI Plus Al-Islam Dagangan menggunakan Manajemen Mutu Terpadu (MMT). Kemudian hasil dari manajemen mutu MI Plus Al-Islam Dagangan adalah kerja tim yang solid, kerjasama antar aspek manajemen dan kualitas pelayanan sepenuh hati dengan

---

<sup>15</sup> Tanti Novitasari, “Budaya Disiplin sebagai Dasar Peningkatan Mutu Proses Pembelajaran di MI Plus Al-Islam Dagangan Madiun”, (Tesis, STAIN Ponorogo, Ponorogo, 2016), 1.

totalitas, sistem penerimaan yang selektif dalam menentukan tenaga pendidik yang berkualitas, meningkatkan strategi-strategi dan terobosan-terobosan baru dalam penjaminan mutu dan peningkatan kualitas pendidikan dengan melibatkan unsur masyarakat, wali murid, tokoh masyarakat, pemerintah dan konsultan, donatur tetap dan tidak tetap menjadi kekuatan terbesar dalam pembangunan madrasah, kemandirian untuk berani hidup sendiri sebagai mental swasta, pengelolaan kantin sebagai bentuk entrepreneur dan sumber pendanaan di sekolah.<sup>16</sup> Penelitian milik Adib ini mengambil pembahasan mengenai manajemen mutu di MI Plus Al-Islam Dagangan yang juga berbeda dengan yang peneneliti ambil yaitu mengenai komunikasi kepala MI Plus Al-Islam Dagangan dalam membina hubungan dengan stakeholders.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya, penelitian berikutnya tidak dilakukan di MI Plus Al-Islam Dagangan. Meskipun begitu penelitian yang dilakukan Ahmad Fahrudin ini memiliki kesamaan bahasan dengan yang peneliti ambil, yaitu mengenai komunikasi kepala sekolah. Penelitian Ahmad Fahrudin berjudul “Komunikasi Antara Kepala Sekolah

---

<sup>16</sup> Adib Khusnul Rois, “Madrasah Plus Perspektif Manajemen Mutu (Studi di Madrasah Ibtidaiyah Plus Al-Islam Dagangan Kabupaten Madiun)”, (Skripsi, Universitas Muhammadiyah Ponorogo, 2014), x.

dengan Para Guru di MTs Al-Fitroh”. Penelitian ini mengemukakan bahwa pengawasan kepala sekolah di MTs Al-Fitroh dikatakan cukup, hal ini dapat dilihat dari data pengawasan kepala sekolah dengan nilai rata-rata 30%. Dimana nilai tersebut berada pada kategori sedang, sehingga komunikasi kepala sekolah sudah cukup baik, namun belum terlaksana secara maksimal. Artinya, kondisi guru dan kepala sekolah terbina dengan harmonis dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Komunikasi dinilai baik dengan alasan miss yang terjadi lebih kecil daripada nilai positifnya. Kesimpulan yang dapat diambil bahwa komunikasi kepala sekolah dengan para guru dapat meningkatkan harmonisasi.<sup>17</sup>

Penelitian berikutnya membahas mengenai komunikasi kepala sekolah yaitu penelitian milik Dwi Haryani dengan judul “Pelaksanaan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dengan guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo”. Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa pelaksanaan komunikasi interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo meliputi pelaksanaan komunikasi secara rutin dan

---

<sup>17</sup> Ahmad Fahrudin, “Komunikasi Antara Kepala Sekolah dengan Para Guru di Mts Al-Fitroh”, (Skripsi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2011), i.

berkesinambungan, komunikasi dilakukan dalam bentuk komunikasi langsung (bertatap muka) dan menggunakan media (handphone dan surat), yang dimanfaatkan untuk memperlancar tugas dan pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi sekolah. Kemudian faktor pendukung pelaksanaan komunikasi interpersonal meliputi iklim komunikasi yang baik, media komunikasi yang sudah tersedia serta loyalitas dan dedikasi dari masing-masing guru. Adapun faktor penghambatnya adalah hambatan berupa pekerjaan sehingga sulit menentukan waktu yang tepat untuk berkomunikasi dan adanya guru yang mengajar di dua sekolah sehingga guru harus membagi waktu dengan sekolah lain. Dalam rangka mengatasi hambatan tersebut dilakukan upaya kontinyu dan berkesinambungan dari kepala sekolah untuk menciptakan suasana yang rileks dan terbuka dengan para guru sehingga terjalin suasana kekeluargaan. Kepala sekolah juga senantiasa memberikan bimbingan serta pengarahan kepada guru untuk menanamkan sikap dedikasi dan loyalitas masing-masing personil terhadap tanggung jawabnya.<sup>18</sup> Sama dengan penelitian milik ahmad Fahrudin penelitian ini hanya

---

<sup>18</sup> Dwi Haryani, "Pelaksanaan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dengan guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo", (Skripsi, Universitas Negeri Yogyakarta, 2014), vii.

membahas bentuk komunikasi kepala sekolah dengan guru saja, berbeda dengan yang akan yang peneliti bahas, yaitu komunikasi kepala sekolah dengan seluruh stakeholders.

Sejauh yang telah peneliti ketahui belum ada penelitian mengenai komunikasi kepala MI Plus Al-Islam Dagangan Madiun dalam membina hubungan dengan stakeholders yang pernah dilakukan sebelumnya. Penelitian yang dilakukan di MI Plus Al-Islam Dagangan yang dilakukan sebelumnya, membahas mengenai budaya disiplin dan manajemen mutu. Sehingga berbeda dengan topik yang peneliti bahas. Sedangkan penelitian tentang komunikasi kepala sekolah yang telah dilakukan di atas, memiliki lokasi penelitian yang berbeda dengan lokasi yang peneliti ambil dan belum membahas mengenai komunikasi kepala sekolah dengan stakeholders secara keseluruhan. Sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai komunikasi kepala sekolah di lembaga pendidikan, mengenai media yang digunakan dalam berkomunikasi secara keseluruhan, upaya yang dilakukan dalam mengatasi distorsi yang terjadi, dan upaya dalam mendapatkan feedback berkaitan dengan membina hubungan dengan stakeholders. Dalam penelitian ini, peneliti akan mendeskripsikan bagaimana kepala MI Plus Al-Islam Dagangan Madiun membina hubungan dengan

stakeholders, bagaimana upaya yang dilakukan dalam mengatasi distorsi yang terjadi, dan upaya yang dilakukan dalam mendapatkan feedback dari komunikasi yang dilakukan dengan penelitian yang berjudul “**komunikasi kepala MI Plus Al-Islam Dagangan Madiun dalam membina hubungan dengan stakeholders**”.

## **F. Kajian Teori**

### **1. Kepala Sekolah**

Dalam sebuah lembaga atau organisasi formal, baik kecil maupun besar dapat dijumpai adanya seorang pemimpin tanpa terkecuali, termasuk pada lembaga pendidikan. Dalam lembaga pendidikan khususnya persekolahan di tingkat dasar dan menengah, orang yang memimpin atau menjadi pemimpin terkenal dengan sebutan nama kepala sekolah. Pemimpin merupakan salah satu unsur penting dalam sebuah organisasi. Maju mundurnya sebuah organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam mengelola organisasinya. Demikian juga dalam organisasi pendidikan. Dalam organisasi pendidikan, pemimpinnya disebut sebagai kepala sekolah.<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Jerry H. Makawimbang, *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu* (Bandung: Alfabeta: 2012), 61.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kepala diartikan bagian yang terutama (yang terpenting, yang pokok, dsb); pemimpin; ketua (kantor, pekerjaan, perkumpulan, dsb).<sup>20</sup> Sedangkan sekolah diartikan bangunan atau lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat menerima dan memberikan pelajaran, waktu atau pertemuan ketika siswa-siswa diberi pelajaran.<sup>21</sup>

Menurut Wahjosumidjo secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran”.<sup>22</sup> Kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapa pun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti: latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat, dan integritas. Oleh sebab itu, kepala sekolah pada

---

<sup>20</sup> Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, Kamus Besar Bahasa Indonesia, Cetakan kedua (Jakarta: Balai Pustaka, 1989), 420.

<sup>21</sup> Ibid., 796.

<sup>22</sup> Wahjosumidjo, Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2011), 83.

hakikatnya adalah pejabat formal, sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku.<sup>23</sup>

Menurut E. Mulyasa kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan yang harus memiliki dasar kepemimpinan yang kuat. Untuk itu, setiap kepala sekolah harus memahami kunci sukses kepemimpinannya, yang mencakup pentingnya kepemimpinan kepala sekolah, indikator kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, sepuluh kunci sukses kepemimpinan kepala sekolah, model kepemimpinan kepala sekolah yang ideal, masa depan kepemimpinan kepala sekolah, harapan guru terhadap kepala sekolah dan etika kepemimpinan kepala sekolah. Dimensi-dimensi tersebut harus dimiliki dan menyatu pada setiap pribadi kepala sekolah, agar mampu melaksanakan manajemen dan kepemimpinana secara efektif, efisien, mandiri, produktif dan akuntabel.<sup>24</sup>

Sedangkan menurut Sudarman Danim kepala sekolah merupakan sosok yang paling bertanggung jawab dalam penyelenggaraan sekolah dari waktu ke waktu. Paling

---

<sup>23</sup> Ibid., 85.

<sup>24</sup> E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), 16.



bertanggung jawab bukan berarti semua pekerjaan dilakukan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah adalah orang yang bertanggung jawab, baik ke dalam maupun ke luar sekolah. Ke dalam, kepala sekolah bertanggung jawab untuk memberdayakan guru, staf sekolah, tenaga teknis dan siswa. Ke luar, kepala sekolah bertanggung jawab kepada pengguna sekolah dan secara kedinasan kepada atasannya.<sup>25</sup>

Kepala sekolah harus memiliki beberapa persyaratan untuk menciptakan sekolah yang mereka pimpin menjadi semakin efektif, antara lain:

- a. Memiliki kesehatan jasmani dan rohani yang baik.
- b. Berpegang pada tujuan yang dipakai.
- c. Bersemangat.
- d. Cakap di dalam memberi bimbingan.
- e. Cepat dan bijaksana dalam mengambil keputusan.
- f. Jujur.
- g. Cerdas.

---

<sup>25</sup> Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajar* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2003), 77.

h. Cakap di dalam hal mengajar dan menaruh kepercayaan yang baik dan berusaha untuk mencapainya.<sup>26</sup>

Sedangkan pada tataran pergulatan kerja, kepala sekolah harus mampu tampil sebagai:

- a. Administrator yang menjalankan tugas-tugas keadministrasian.
- b. Manajer yang menjalankan tugas manajerial.
- c. Pemimpin yang menjalankan fungsi kepemimpinan.
- d. Kepala yang menjalankan fungsi kekepada sekolahan.
- e. Motivator yang menjalankan fungsi memotivasi komunitas sekolah, baik dalam kapasitas bersama, kelompok, maupun masing-masing.
- f. Negosiator yang menjalankan fungsi untuk melakukan kegiatan yang bersifat kontraktual.
- g. Figuritas yang memerankan keteladanan kepada komunitas internal maupun eksternal.
- h. Komunikator yang menjalankan fungsi sebagai juru bicara ke dalam dan terutama ke luar.
- i. Wakil lembaga yang diperankan ketika melakukan hubungan secara eksternal.

---

<sup>26</sup> Mulyono, Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2009), 149.

j. Fungsi-fungsi lain yang terkait langsung atau tidak langsung dengan kebutuhan dan kepentingan sekolah.<sup>27</sup>

Sebagai pejabat formal, kepala sekolah mempunyai tugas tanggung jawab kepada atasan, terhadap sesama rekan kepala sekolah atau lingkungan terkait dan kepada bawahan.<sup>28</sup>

a. Kepada Atasan

Seorang kepala sekolah mempunyai atasan, yaitu atasan langsung dan atasan yang lebih tinggi. Karena kedudukannya yang terikat kepada atasan/ sebagai bawahan, maka seorang kepala sekolah:

- 1) Wajib loyal dan melaksanakan apa yang digariskan oleh atasan.
- 2) Wajib berkonsultasi atau memberikan laporan mengenai pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.
- 3) Wajib selalu memelihara hubungan yang bersifat hirarki antara kepala sekolah dan atasan.

b. Kepada Sesama rekan kepala sekolah atau instansi terkait

- a. Wajib memelihara hubungan kerja sama yang baik dengan para kepala sekolah yang lain.

---

<sup>27</sup> Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajar* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2003), 77.

<sup>28</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinana Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2011), 87-88.

- b. Wajib memelihara hubungan kerja sama yang sebaik-baiknya dengan lingkungan, baik dengan instansi terkait maupun tokoh-tokoh masyarakat dan BP3.
- c. Kepada bawahan

Kepala sekolah berkewajiban menciptakan hubungan yang sebaik-baiknya dengan para guru, staf dan siswa, sebab esensi kepemimpinan adalah kepengikutan.

Komunikasi merupakan salah satu faktor yang amat penting dalam menjalankan proses administrasi dan interaksi antar elemen pada suatu organisasi/lembaga, baik internal maupun eksternal. Tanpa adanya jalinan komunikasi yang baik dan benar, besar kemungkinan semua proses di dalam organisasi/lembaga tersebut tidak akan dapat berjalan maksimal dan sesuai dengan yang telah direncanakan. Kemampuan komunikasi yang baik akan sangat membantu semua proses yang ada dalam suatu organisasi/ lembaga.<sup>29</sup>

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan harus mempunyai bekal, termasuk komunikasi antar pribadi yang baik, karena komunikasi antar pribadi dapat membantu keberhasilan pemimpin dalam menjalankan tugasnya sebagai penentu kebijakan. Seseorang yang mampu berkomunikasi

---

<sup>29</sup> Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 28.

dengan baik akan mampu membaca perasaan orang lain yang sedang diajak berkomunikasi, sehingga dia juga mampu menciptakan kepuasan dalam berkomunikasi.<sup>30</sup>

Dalam pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah, pengembangan komunikasi antar personel yang sehat harus senantiasa dikembangkan, baik oleh kepala sekolah maupun oleh para guru dan personel lainnya. Komunikasi internal yang dibina dengan baik akan memberikan kemudahan dan keringanan dalam melaksanakan serta memecahkan pekerjaan sekolah yang menjadi tugas bersama.<sup>31</sup>

Bagi kepala sekolah, kegiatan komunikasi dapat dimaksudkan agar memberikan sejumlah manfaat, antara lain agar (a) penyampaian program yang disampaikan dimengerti oleh warga sekolah, (b) mampu memahami orang lain, (c) gagasannya kita diterima oleh orang lain, dan (d) efektif dalam menggerakkan orang lain melakukan sesuatu.<sup>32</sup>

Dalam berkomunikasi, seorang kepala sekolah dapat memanfaatkan beberapa saluran yang mereka anggap tepat untuk menyampaikan pesan. Jalur komunikasi dapat bersifat

---

<sup>30</sup> Ibid., 38.

<sup>31</sup> E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), 221.

<sup>32</sup> Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran* (Yogyakarta: Gava Media, 2011), 111.

formal dan nonformal, tertulis dan lisan, perorangan dan kelompok. Jalur komunikasi formal tercermin dari struktur formal organisasi, dan antara organisasi formal satu dengan lainnya.<sup>33</sup>

Tidak selamanya proses komunikasi berjalan secara lancar. Seringkali kepala sekolah menghadapi masalah komunikasi yang harus diatasi. Diantara masalah tersebut adalah masalah masalah sosio-psikologis, termasuk: kecemasan, menutup diri, masalah kesempurnaan, memahami hening, berurusan dengan lawan bicara yang menuntut, lawan bicara yang tidak dapat diandalkan, hasil yang lambat, dan hilang kendali atas diri.<sup>34</sup>

## **2. Pengertian Komunikasi**

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia komunikasi diartikan pengiriman dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang atau lebih dengan cara yang tepat sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami, hubungan, kontak.<sup>35</sup>

Secara etimologis istilah komunikasi berasal dari bahasa Latin “communication” yang berarti pemberitahuan

---

<sup>33</sup> Ibid., 112.

<sup>34</sup> Ibid., 133.

<sup>35</sup> Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, Kamus Besar Bahasa Indonesia, Cetakan kedua (Jakarta: Balai Pustaka, 1989), 454.

atau perkataan, pikiran. Istilah communication tersebut bersumber dari kata “communis” yang berarti sama. Berarti orang yang terlibat dalam komunikasi harus terdapat kesamaan makna mengenai apa yang disampaikan. Bila tidak terjadi kesamaan makna berarti tidak terjadi komunikasi.<sup>36</sup>

Komunikasi adalah pengiriman dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang atau lebih sehingga pesan dimaksud dapat dipahami. Komunikasi juga sebagai proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang kepada orang lain.<sup>37</sup>

Komunikasi adalah proses dimana seseorang berusaha untuk memberikan pengertian atau pesan kepada orang lain melalui pesan simbolis. Komunikasi bisa dilakukan secara langsung maupun tidak langsung, dengan menggunakan berbagai media komunikasi yang tersedia. Komunikasi langsung berarti komunikasi disampaikan tanpa penggunaan mediator atau perantara, sedangkan komunikasi tidak langsung berarti sebaliknya.<sup>38</sup>

---

<sup>36</sup> Ismail Nawawi, *Perilaku Organisasi* (Surabaya: Mitra Media Nusantara, 2010), 281.

<sup>37</sup> Veithzal Rivai, Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012), 336.

<sup>38</sup> Ernie Tisnawati Sule, Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Prenada Media Group, 2005), 295-296.

Usman mengartikan komunikasi sebagai proses penyampaian pesan dari satu orang kepada orang lain, baik langsung maupun tidak langsung, secara tertulis, lisan maupun bahasa nonverbal. Orang yang melakukan komunikasi disebut komunikator. Orang yang diajak berkomunikasi disebut komunikan. Orang yang mampu berkomunikasi disebut komunikatif. Orang yang komunikatif ialah orang yang mampu menyampaikan informasi atau pesan kepada orang lain, baik langsung maupun tidak langsung, secara tertulis, lisan, maupun bahasa nonverbal sehingga orang lain dapat menerima informasi (pesan) sesuai dengan harapan si pemberi informasi (pesan). Sebaliknya ia mampu menerima informasi atau pesan orang lain yang disampaikan kepadanya, baik langsung maupun tidak langsung, secara tertulis, lisan, maupun bahasa nonverbal.<sup>39</sup>

Ada lima komponen atau unsur penting dalam komunikasi yang harus kita perhatikan. Kelima unsur tersebut adalah pengirim pesan (sender), pesan yang dikirim (message), bagaimana pesan tersebut dikirimkan (communication channel), penerima pesan (receiver), dan umpan balik (feedback). Pesan tersebut disampaikan melalui suatu media

---

<sup>39</sup> Husaini Usman, Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), 420.



komunikasi sehingga dapat diterima dengan baik oleh si penerima dan menghasilkan umpan balik yang berguna bagi si pengirim pesan. Media komunikasi di sini bukan hanya berupa percakapan secara langsung dengan menggunakan suatu bahasa yang dapat dimengerti, melainkan segala hal yang dapat membuat individu saling berinteraksi dan saling mengerti mengenai pesan apa yang akan disampaikan sehingga tidak terjadi salah penafsiran mengenai isi dari pesan tersebut. Media komunikasi tersebut bisa juga berupa isyarat melalui gerakan tubuh, morse, maupun melalui alat bantu, seperti surat, gambar, serta alat bantu visual lainnya.<sup>40</sup>

Berkaitan dengan jaringan dan pola arus komunikasi dijelaskan bahwa komunikasi apabila diartikan sebagai proses interaksi dan penyampaian informasi, maka proses interaksi tersebut berlangsung dalam suatu jaringan kerja komunikasi (communication network) yang dapat terjadi melalui struktur formal atau proses informal. Hakikat jaringan kerja komunikasi adalah suatu pola-pola saluran komunikasi dari pesan-pesan ke

---

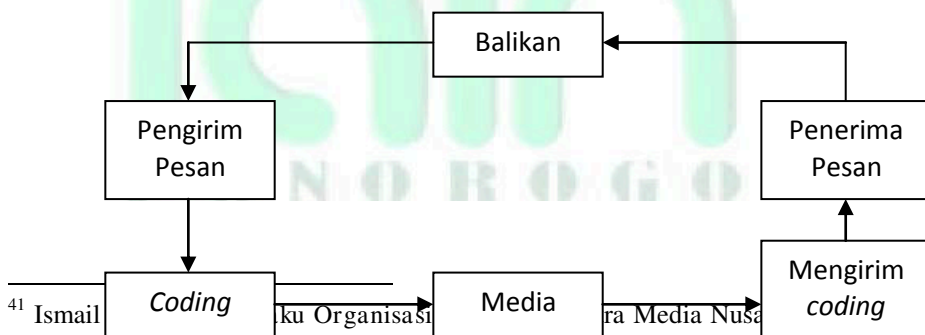
<sup>40</sup> Didin Kurniadin, Imam Machali, Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 356.

dan dari, atau diantara suatu kelompok khusus dari orang-orang.<sup>41</sup>

### 3. Proses Komunikasi

Proses komunikasi merupakan kegiatan penyampaian pesan dari komunikator kepada komunikan secara sistemik. Terdapat berbagai bentuk proses komunikasi yang digambarkan oleh banyak ahli. Meskipun memiliki komponen yang sama, namun setiap ahli memiliki bentuk skema yang menggambarkan proses komunikasinya masing-masing. Sebagaimana proses komunikasi yang digambarkan beberapa ahli berikut:

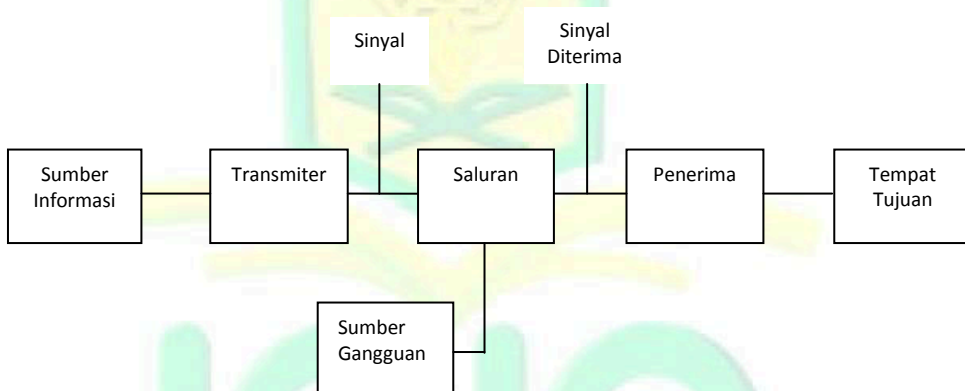
#### a. Husaini Usman<sup>42</sup>



<sup>41</sup> Ismail (2010), 295.

<sup>42</sup> Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), 421.

Gambar 2.1. Proses Komunikasi menurut Husaini Usman

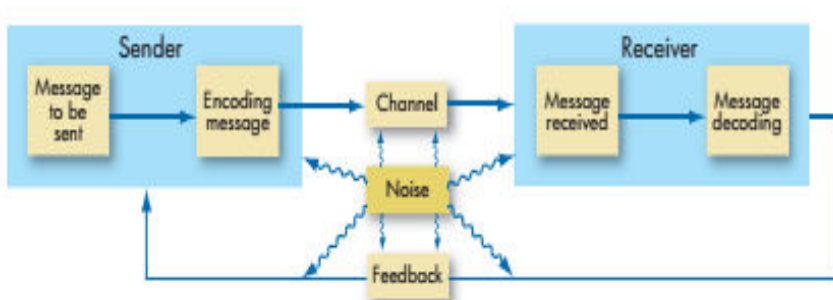
b. Shanon dan Weaver<sup>43</sup>

Gambar 2.2. Proses Komunikasi menurut Shanon dan Weaver

c. Robbins dan Judge<sup>44</sup>

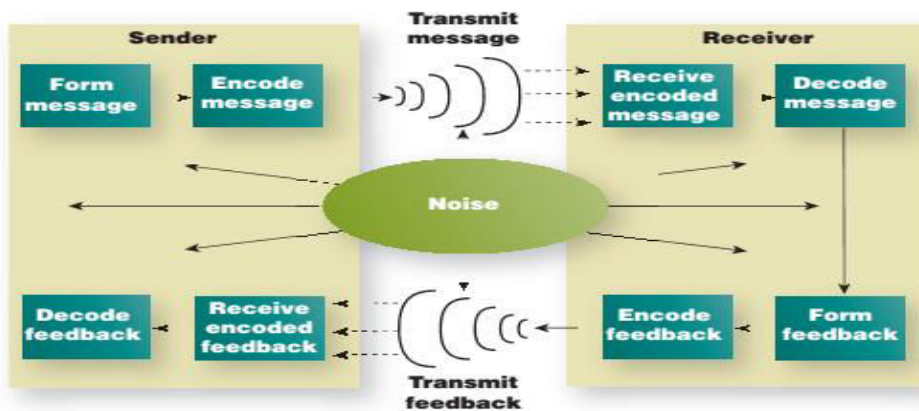
<sup>43</sup> Keith Butterick, Pengantar Public Relations: Teori dan Praktik, terj. Nurul Hasfi (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), 21.

<sup>44</sup> Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, Organization Behavior (New Jersey: Prentice Hall, 2013), 338.



Gambar 2.3. Proses Komunikasi menurut Robbins dan Judge

d. McShane dan Von Glinow<sup>45</sup>



Gambar 2.4. Proses Komunikasi menurut McShane dan Von Glinow

<sup>45</sup> Steven L. McShane, Marry Ann Von Glinow, Organizational Behavior (New York: Hill Company, 2010), 271.

## **4. Komunikasi Internal dan Eksternal**

### **a. Komunikasi Internal**

Dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah, pengembangan komunikasi antar personel yang sehat harus senantiasa dikembangkan, baik oleh kepala sekolah maupun oleh para guru dan personil lainnya. Komunikasi internal yang terbina dengan baik akan memberikan kemudahan dan keringanan dalam melaksanakan serta memecahkan pekerjaan sekolah yang menjadi tugas bersama.<sup>46</sup>

Manajemen dilihat dari kegiatan orang-orangnya, berarti kerja samanya dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan bersama. Di sekolah memang tidak banyak personel, kalau dipandang dari personil dewasa, yaitu guru dan pegawai. Namun, jika peserta didik dipandang juga sebagai personel sekolah, jumlahnya akan menjadi banyak. Oleh karena itu, komunikasi yang baik antara berbagai personel tersebut harus dikembangkan sedemikian rupa untuk mencapai hasil seoptimal mungkin. Kurang komunikasi akan mengakibatkan kurangnya hasil yang diwujudkan, bahkan sering gagal dalam mencapai tujuan.<sup>47</sup>

---

<sup>46</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), 138.

<sup>47</sup> *Ibid.*, 138-139.

Upaya membina komunikasi tidak sekedar untuk menciptakan kondisi yang menarik dan hangat, tetapi akan mendapatkan makna yang mendalam dan berarti bagi pendidikan dalam suatu sekolah. Dengan demikian, setiap personel dapat bekerja dengan tenang dan menyenangkan serta terdorong untuk berprestasi lebih baik, dan mengerjakan tugas mendidiknya dengan penuh kesadaran.<sup>48</sup>

Komunikasi internal ini tidak saja perlu bagi pemula, tetapi bagi pegawai yang sudah menjadi penghuni lama pun akan merasa bahwa ia selalu perlu berkomunikasi dengan teman-temannya untuk mengetahui pendapat orang lain tentang suatu masalah, atau sebaliknya jika ia ingin tahu bagaimana teman lain melihat dan memecahkan suatu masalah. Dalam menyelesaikan pekerjaan dan memecahkan masalah-masalah yang dihadapi, seorang guru senantiasa memerlukan bantuan teman atau orang lain. Misalnya dalam menghadapi dan mengatasi peserta didik yang pandai, nakal, atau kurang terampil. Di samping itu, banyak masalah yang juga perlu didiskusikan bersama untuk mencapai pemecahan bersama. Misalnya masalah pengajaran, strategi mengajar baru,

---

<sup>48</sup> Ibid., 139.

pendekatan mengajar baru, metode baru, cara membuat persiapan mengajar, teknik evaluasi, dan lain-lain.<sup>49</sup>

Selain itu komunikasi internal bermanfaat dalam memecahkan masalah bersama di sekolah. Di setiap sekolah selalu terdapat masalah yang perlu mendapat pemecahan secara proporsional. Setiap masalah perlu segera dicarikan jalan ke luar dan pemecahannya agar tidak berlarut-larut. Untuk kepentingan tersebut, perlu ada kegiatan pertemuan yang bersifat teratur dan berkala, misalnya dilakukan sebulan sekali. Makin jarang pertemuan diadakan, makin berlarutlah suatu masalah. Karenanya itu, pertemuan periodik antara personil sangat diperlukan. Dalam setiap pertemuan kepala sekolah berfungsi sebagai pemimpin dan guru-guru perlu didorong secara bergiliran untuk mengemukakan pendapatnya tentang kegiatan kurikuler pada bulan tertentu sehingga akan didapat sejumlah masalah yang mereka hadapi.<sup>50</sup>

#### **b. Komunikasi Eksternal**

Komunikasi eksternal merupakan bentuk hubungan sekolah dengan lingkungan eksternal di sekitarnya, untuk mendapat masukan-masukan dari lingkungannya berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang dilakukan di sekolah.

---

<sup>49</sup> Ibid., 139-140.

<sup>50</sup> Ibid., 141.

Komunikasi eksternal juga bisa dilakukan dalam rangka memperkaya kegiatan belajar mengajar, misalnya dengan menggunakan masyarakat atau orang tua sebagai manusia sumber. Komunikasi eksternal ini meliputi hubungan sekolah dengan orang tua siswa dan hubungan sekolah dengan masyarakat, baik secara individu maupun melembaga.<sup>51</sup>

#### 1) Hubungan sekolah dengan orangtua

Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang secara formal dan potensial memiliki peranan penting dan strategis bagi pembinaan generasi muda, khususnya bagi peserta didik pada jenjang pendidikan dasar. Sementara orangtua peserta didik merupakan pemberi pendidikan pertama dan utama yang sangat besar pengaruhnya terhadap pembinaan dan perkembangan pribadi peserta didik. Oleh karena itu, pembinaan yang tepat sangat dirasakan perlu agar terjalin hubungan yang harmonis antara sekolah dan orangtua peserta didik.<sup>52</sup>

#### a) Tujuan Hubungan Sekolah dengan orangtua

Hubungan kerja sama antara sekolah dan orangtua peserta didik antara lain bertujuan sebagai berikut.

- Saling membantu dan saling isi mengisi

---

<sup>51</sup> Ibid., 142.

<sup>52</sup> Ibid.



- Bantuan keuangan dan barang-barang
- Untuk mencegah perbuatan-perbuatan yang kurang baik
- Bersama-sama membuat rencana yang baik untuk sang anak<sup>53</sup>

#### b) Cara Menjalin Hubungan Sekolah dengan Orangtua Siswa

(a) Melalui dewan sekolah

(b) Melalui BP3

(c) Melalui pertemuan penyerahan buku laporan pendidikan

(d) Melalui ceramah ilmiah<sup>54</sup>

#### 2) Hubungan sekolah dengan masyarakat

Sekolah merupakan lembaga sosial yang tidak dapat dipisahkan dari masyarakat lingkungannya, sebaliknya masyarakat pun tidak dapat dipisahkan dari sekolah. Dikatakan demikian, karena keduanya memiliki kepentingan, sekolah merupakan lembaga formal yang disertai mandat untuk mendidik, melatih, dan membimbing generasi muda bagi peranannya di masa depan, sementara masyarakat merupakan pengguna jasa pendidikan itu.<sup>55</sup>

#### a) Tujuan Hubungan antara Sekolah dengan Masyarakat

---

<sup>53</sup> Ibid., 143.

<sup>54</sup> Ibid., 144.

<sup>55</sup> Ibid., 147.

Tujuan hubungan sekolah dengan masyarakat dapat ditinjau dari dua dimensi, yaitu kepentingan sekolah dan kebutuhan masyarakat. Berdasarkan dimensi kepentingan sekolah, hubungan sekolah dan masyarakat bertujuan untuk (1) memelihara kelangsungan hidup sekolah, (2) meningkatkan mutu pendidikan di sekolah, (3) memperlancar kegiatan belajar mengajar, dan (4) memperoleh bantuan dan dukungan dari masyarakat dalam rangka pengembangan dan pelaksanaan program-program sekolah. Sementara berdasarkan dimensi kebutuhan masyarakat, tujuan pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat adalah untuk (1) memajukan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat, (2) memperoleh kemajuan sekolah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi masyarakat, (3) menjamin relevansi program sekolah dengan kebutuhan dan perkembangan masyarakat, dan (4) memperoleh kembali anggota-anggota masyarakat yang terampil dan makin meningkat kemampuannya.<sup>56</sup>

Di samping itu, hubungan sekolah dan masyarakat bertujuan untuk saling membantu, serta mengisi dan menggalang bantuan keuangan, bangunan serta barang. Pendidikan di sekolah sangat terbatas waktunya sebab peserta

---

<sup>56</sup> Ibid., 148.

didik hanya 6-7 jam berada di sekolah, pada waktu yang lain mereka berada di rumah dan di masyarakat. Waktu senggang di luar sekolah ini dapat dimanfaatkan sebenar-benarnya oleh masyarakat untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan pendidikan melalui berbagai lembaga yang ada di masyarakat, seperti lembaga agama, pramuka, kesenian dan olahraga. Lembaga-lembaga tersebut harus berupaya untuk memberikan pendidikan kepada peserta didik sebagai penambah dan pelengkap apa-apa yang diperoleh di sekolah.<sup>57</sup>

#### b) Bidang Kerja Sama Sekolah dengan Masyarakat

Banyak yang mengartikan hubungan sekolah masyarakat dalam arti sempit dan terbatas pada kepentingan belajar anak. Dengan begitu, apabila orangtua dan guru disekolah telah bersama-sama melakukan pendidikan, hubungan sudah dianggap baik. Oleh karena itu, banyak kepala sekolah yang menganggap cukup adanya hubungan sekolah dengan masyarakat jika sudah terbentuk BP3, yang sewaktu-waktu bisa dihubungi atau dijadikan perantara antara sekolah, keluarga, dan dengan masyarakat jika terjadi sesuatu pada peserta didik. Sebenarnya hubungan sekolah dengan masyarakat mengandung arti yang sangat luas dan mencakup berbagai

---

<sup>57</sup> Ibid.

bidang, yang menyangkut pendidikan anak dan masyarakat pada umumnya. Hubungan sekolah dengan masyarakat, antara lain, dapat dilakukan melalui bidang pendidikan kesenian, olahraga, dan keterampilan, serta pendidikan bagi peserta didik berkelainan.<sup>58</sup>

## 5. Media Komunikasi

Menurut Robbins dan Judge komunikasi interpersonal dapat dilakukan melalui Oral communication, Written communication, dan Nonverbal communication.<sup>59</sup>

- a. Oral communication. Komunikasi lisan merupakan sarana utama untuk menyampaikan pesan. Bentuknya dapat berupa pidato, diskusi individual atau kelompok, dan desas-desus informal atau selentingan. Keuntungan komunikasi lisan adalah dalam kecepatan dan umpan balik. Kita dapat menyampaikan berita secara verbal dan menerima respon dalam waktu minimal. Sedangkan kerugiannya terletak pada apabila berita disampaikan melalui sejumlah orang, maka semakin banyak orang akan semakin besar potensi distorsi.

---

<sup>58</sup> Ibid., 150.

<sup>59</sup> Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, *Organization Behavior* (New Jersey: Prentice Hall, 2013), 340-342.

- b. **Written communication.** Komunikasi tertulis dilakukan melalui memo, surat, fax, e-mail, instant massaging, organizational periodical, peringatan pada papan pengumuman, dan cara lain yang disampaikan melalui kata tertulis atau simbol. Keuntungan komunikasi tertulis karena tangible dan veryfyable. Ketika tercetak, baik sender maupun reciever mempunyai catatan komunikasi dan beritanya dapat disimpan untuk waktu tidak terbatas. Tetapi komunikasi tertulis mempunyai kekurangan karena lebih memakan waktu. Apa yang dapat dikatakan dalam 15 menit mungkin memerlukan waktu satu jam untuk menulis. Di samping itu, kelemahan lain adalah kurangnya mekanisme umpan balik.
- c. **Nonverbal communication.** Dalam penyampaian pesan secara verbal, sering diikuti dengan pesan nonverbal. Tetapi komponen nonverbal dapat pula berdiri sendiri. Wujudnya dapat berupa pandangan sekilas, tatapan, senyuman, mengerutkan dahi, atau gerakan tubuh. Diskusi tidak menunjukkan komunikasi lengkap apabila tidak diikuti komunikasi nonverbal, termasuk gerakan badan, intonasi atau penekanan pada kata, ekspresi wajah dan jarak fisik antara sender dan receiver.

Komunikasi Organisasional menurut Robbins dan Judge terjadi dalam bentuk formal networks, the grapevine dan electronic communication.<sup>60</sup>

a. Formal Small-Group Networks

Jaringan formal untuk kelompok kecil dapat berupa Chain, Wheel dan All channel.

b. The Grapevine

Grapevine atau selentingan adalah jaringan tidak terstruktur dan informal ditemukan dalam hubungan sosial daripada bagan organisasi atau deskripsi tugas. Selentingan menyampaikan informasi sangat cepat ke semua arah di seluruh organisasi.

c. Electronic Communications

Beragam komunikasi elektronik akhir-akhir ini berkembang luar biasa dalam bentuk e-mail, text messaging, networking software, blogs, dan video conferencing.

## **6. Tujuan dan Manfaat Komunikasi**

### **a. Tujuan Komunikasi**

Tujuan dan manfaat komunikasi adalah untuk membangun/ menciptakan pemahaman atau pengertian

---

<sup>60</sup> Ibid., 342-345.

bersama. Saling memahami atau mengerti bukan berarti harus menyetujui, melainkan mungkin dengan komunikasi terjadi suatu perubahan sikap, pendapat, perilaku, ataupun perubahan secara sosial.

1) Perubahan sikap (attitude change)

Seorang komunikan setelah menerima pesan kemudian sikapnya berubah, baik positif maupun negatif.

2) Perubahan Pendapat (opinion change)

Dalam komunikasi berusaha menciptakan pemahaman. Pemahaman ialah kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator. Setelah memahami apa yang dimaksud komunikator, akan tercipta pendapat yang berbeda-beda bagi komunikan.

3) Perubahan Perilaku (behavior change)

Komunikasi bertujuan untuk mengubah perilaku maupun tindakan seseorang. Contoh: kampanye kesehatan, misalnya mengenai merokok menyebabkan gangguan kesehatan. Setelah mengikuti kampanye tersebut seorang perokok kemudian berusaha mengurangi/berhenti merokok.

4) Perubahan Sosial (social change)

Membangun dan memelihara ikatan hubungan dengan orang lain sehingga hubungan menjadi semakin baik. Dalam

proses komunikasi yang efektif, secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal.<sup>61</sup>

## **b. Manfaat Komunikasi**

Menurut Didin Kurniadin dan Imam Machali, komunikasi memiliki beberapa manfaat, diantaranya:<sup>62</sup>

### 1) Menyampaikan informasi (to inform)

Memberitahukan/ menerangkan informasi atau hal-hal yang belum diketahui seseorang maupun publik terhadap apa yang terjadi kepada seseorang maupun publik terhadap apa yang terjadi kepada seseorang ataupun publik sehingga informasi-informasi yang diberikan dapat menambah pengetahuan dan wawasan.

### 2) Mendidik (to educate)

Memberikan pendidikan dan pengetahuan yang bermanfaat, baik secara formal, non-formal, maupun informal sehingga mendorong pembentukan watak dan pendidikan keterampilan serta kemahiran yang diperlukan pada semua bidang kehidupan.

### 3) Membujuk (to persuade)

---

<sup>61</sup> Didin Kurniadin, Imam Machali, Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 358.

<sup>62</sup> Ibid., 358-359.



Membujuk, memengaruhi, atau membentuk opini seseorang maupun publik, meyakinkan tentang informasi-informasi yang diberikannya sehingga benar-benar mengetahui situasi yang terjadi di lingkungannya.

#### 4) Menghibur (to entertain)

Memberikan hiburan atau kesenangan sehingga seseorang maupun publik memperoleh selingan dari kejenuhan yang dialaminya karena tekanan-tekanan, baik dalam pekerjaan, pergaulan, dan lain-lain yang dialami dalam kehidupan sehari-hari.<sup>63</sup>

### 7. Fungsi Komunikasi dalam Organisasi

- Fungsi Informatif

Organisasi dipandang sebagai suatu sistem proses informasi. Maksudnya, seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik, dan lebih tepat.

- Fungsi Regulatif

Fungsi regulatif ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Ada dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif. Pertama, atasan atau orang yang berada dalam tataran manajemen, yaitu

---

<sup>63</sup> Ibid.,358-359.

mereka memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. Kedua, berkaitan dengan pesan atau message. Pesan-pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja.

- Fungsi Persuasif

Dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan, dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan. Karena adanya kenyataan ini, banyak pimpinan lebih suka memersuasi bawahannya dari pada memberi perintah.

- Fungsi Integratif

Setiap organisasi berusaha menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan baik.

## 8. Model-Model Jaringan Komunikasi

Komunikasi yang terjalinkan akan menghasilkan sebuah jaringan, adapun model dari jaringan komunikasi diantaranya:<sup>64</sup>


- Model Rantai

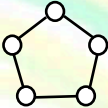


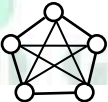

---

<sup>64</sup> Didin Kurniadin, Imam Machali, Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 360-361.

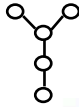
Model jaringan komunikasi di sini terdapat lima tingkatan dalam jenjang hierarkisnya dan hanya dikenal komunikasi sistem arus ke atas (upward) dan ke bawah (downward), yang artinya menganut hubungan komunikasi garis langsung (komando) baik ke atas atau ke bawah tanpa terjadinya suatu penyimpangan.

- Model Roda  Sistem jaringan komunikasi di sini, semua laporan, instruksi perintah kerja, dan pengawasan terpusat satu orang yang memimpin empat bawahan atau lebih, dan antara bawahan tidak terjadi interaksi (komunikasi sesamanya).

- Model Lingkaran  Model jaringan komunikasi lingkaran ini, pada semua anggota/staf bisa terjadi interaksi pada setiap tiga tingkatan hierarkinya, tetapi tanpa ada kelanjutannya pada tingkat yang lebih tinggi, dan hanya terb atas pada setiap level.

- Model Saluran Bebas/Semua saluran  Model jaringan komunikasi ini adalah pengembangan model lingkaran. Dari semua tiga level tersebut, dapat melakukan

interaksi secara timbal balik tanpa menganut siapa yang menjadi tokoh sentralnya.



- Model Huruf “Y”

Model jaringan komunikasi dalam organisasi di sini tidak jauh berbeda dengan model rantai, yaitu terdapat empat level jenjang hirarkinya. Satu supervisor mempunyai dua bawahan dan dua atasan mungkin yang berbeda divisi/departemen.<sup>65</sup>

## 9. Arah Aliran Informasi

Berdasarkan arah aliran komunikasinya, komunikasi dalam organisasi dibagi menjadi:<sup>66</sup>

### a. Komunikasi ke Bawah (Downward)

Komunikasi ke bawah adalah informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah.

### b. Komunikasi ke Atas (Upward)

Komunikasi ke atas dalam organisasi merupakan jenis informasi yang mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi (atasan).

---

<sup>65</sup> Ibid.

<sup>66</sup> Nurani Soyomukti, Pengantar Ilmu Komunikasi (Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2010), 185-189.

c. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal merupakan komunikasi yang terjadi antara dua orang atau lebih yang posisinya setara. Dalam organisasi, komunikasi horizontal berarti terdiri dari penyampaian informasi diantara rekan sejawat dalam unit kerja yang sama.

d. Komunikasi Lintas Saluran

Komunikasi lintas saluran merupakan penyampaian informasi rekan sejawat yang melewati batas-batas fungsional dengan individu yang tidak menduduki posisi atasan maupun bawahan mereka.

e. Komunikasi Informal, Pribadi atau Selentingan

Informasi informal muncul bukan dari sumber-sumber formal. Itu kejadian yang sering terjadi. Informasi informal juga sering muncul justru karena jarang terjadi atau dilakukan komunikasi formal dalam sebuah organisasi.

## 10. Hambatan Komunikasi

Menurut Handoko sebagaimana dikutip oleh Ismail Nawawi, ada tiga hambatan komunikasi dalam organisasi dan lima hambatan antar pribadi, yaitu:<sup>67</sup>

a. Hambatan dalam Organisasi

---

<sup>67</sup> Ismail Nawawi, *Perilaku Organisasi* (Surabaya: Mitra Media Nusantara, 2010), 300-301.

- 1) Tingkatan hirarki. Bila organisasi tumbuh, strukturnya berkembang, akan menimbulkan berbagai masalah komunikasi, karena berita harus melalui tingkatan atau jenjang yang memerlukan waktu lama untuk mencapai tempat tujuan.
- 2) Wewenang manajerial. Tanpa wewenang dalam membuat keputusan tidak mungkin manajer dapat mencapai tujuan yang efektif. Tetapi dipihak lain, pada kenyataan bahwa seorang yang mengendalikan orang lain yang menimbulkan hambatan terhadap komunikasi.
- 3) Spesialisasi. Meskipun spesialisasi adalah prinsip dalam organisasi, tetapi juga menciptakan masalah komunikasi, dimana hal ini cenderung memisahkan orang-orang, bahkan bila mereka bekerja saling berdekatan.

**b. Hambatan antar Pribadi**

- 1) Persepsi selektif. Suatu proses yang menyeluruh dimana orang menyeleksi, mengorganisasikan dan mengartikan segala sesuatu, akan mengorganisasikan bagian menjadi tipe informasi yang berarti. Dalam hal ini pengalaman mengajarkan seseorang dengan reaksi tertentu, bila seseorang mendengar kereta api, maka mereka mengharapkan akan melihat kereta api.

- 2) Status komunikator. Hambatan komunikasi lainnya adalah kecenderungan untuk menilai, mempertimbangkan dan membentuk pendapat atas dasar karakteristik-karakteristik pengirim atau sumber terutama kredibilitasnya.
- 3) Keadaan membela diri. Perasaan membela diri pada pengirim penerima berita atau keduanya juga menimbulkan hambatan komunikasi. Keadaan membela diri seseorang mengakibatkan ekspresi, wajah, gerak, tubuh dan pembicaraan tertentu dan sebaliknya mengingat pembelaan pihak lain.
- 4) Pendengaran lemah. Manajer perlu mendengar belajar secara efektif, agar mampu mengatasi hambatan ini. Berbagai kebiasaan pendengaran meliputi, yaitu: (a) mendengar hanya permukaan saja, dengan sedikit perhatian dengan apa yang dikatakan, (b) memberikan pengaruh melalui baik perkataan atau tanda-tanda (seperti melihat jam, memandang langit, menunjukkan kegelisahan), (c) menunjukkan tanda-tanda kejengkelan atau kebosanan pada tambahan pembicaraan, (d) mendengarkan dengan tidak aktif.
- 5) Ketidak tepatan penggunaan bahasa. Salah satu kesalahan terbesar yang dibuat dalam komunikasi adalah anggapan bahwa pengertian terletak pada kata-kata yang digunakan.

Sebagai contoh perintah manajer untuk mengerjakan secepat mungkin, bisa berarti satu jam, satu hari atau satu minggu. Disamping itu bahasa-bahasa nonverbal yang tidak konsisten, seperti nada suara, ekspresi wajah, dan sebagainya dapat menghambat komunikasi.<sup>68</sup>

Perbedaan latar belakang kultural di antara pengirim dan penerima pesan juga menjadi hambatan proses komunikasi. Orang yang berbeda latar belakang kultural dapat menafsirkan komunikasi yang sama secara berbeda. Ini dapat menyebabkan perbedaan dalam membuat sandi bagi komunikator dan proses mengurangi sandi bagi komunikan. Jika ada kesamaan pengertian antara sandi yang dibuat dengan sandi yang diurai, maka proses komunikasi menjadi efektif dan jika terjadi perbedaan diantara keduanya, maka proses komunikasi akan macet atau terganggu.<sup>69</sup>

Komunikasi yang efektif adalah komunikasi yang menunjukkan mekanisme umpan balik (feedback mechanism). Jika proses komunikasi tidak mendatangkan atau menghasilkan umpan balik hal ini menjadi pertanda adanya hambatan atau gangguan dalam proses komunikasi, sebab umpan balik memberi saluran bagi tanggapan penerima yang

---

<sup>68</sup> Ibid.

<sup>69</sup> Ibid., 302.



memungkinkan komunikator dapat menentukan apakah pesannya telah diterima dan apakah menghasilkan tanggapan yang diinginkan. Biasanya umpan balik langsung dimungkinkan ada dalam komunikasi dua arah (two way communication), sedangkan dalam komunikasi satu arah (one way communication) tidak ada umpan balik dari penerima kepada pengirim.<sup>70</sup>

### **11. Pentingnya Membina Hubungan**

Salah satu tujuan komunikasi sekolah adalah menjalin hubungan baik dengan masyarakat. Ketika hubungan sekolah dan masyarakat berjalan dengan baik, rasa tanggung jawab dan partisipasi masyarakat untuk memajukan sekolah juga akan baik dan tinggi. Agar tercipta hubungan dan kerja sama yang baik antara sekolah dan masyarakat, masyarakat perlu mengetahui dan memiliki gambaran yang jelas tentang sekolah yang bersangkutan. Gambaran dan kondisi sekolah ini dapat diinformasikan kepada masyarakat melalui laporan kepada orang tua siswa, buletin bulanan, penerbitan surat kabar, pameran sekolah, open house, kunjungan ke sekolah,

---

<sup>70</sup> Ibid., 303.

kunjungan ke rumah murid, penjelasan oleh staf sekolah, murid, radio dan televisi, serta laporan tahunan.<sup>71</sup>

## 12. Stakeholders

Menurut Nanang Fattah, stakeholders dalam konteks pendidikan diterangkan sebagai pihak-pihak yang berkepentingan dalam pendidikan, antara lain, siswa, guru, masyarakat, pemerintah dan dunia usaha.<sup>72</sup>

Sedangkan menurut Muhaimin, stakeholders diartikan berbagai pihak yang berkepentingan, seperti guru, kepala sekolah/madrasah, siswa, tata usaha/karyawan, orangtua siswa, komite sekolah/madrasah, warga disekitar sekolah/madrasah, dan tokoh masyarakat yang memiliki perhatian kepada sekolah/madrasah.<sup>73</sup> Muhaimin juga menjelaskan, Stakeholders di lembaga pendidikan dibagi menjadi stakeholders primer, sekunder dan tersier. Stakeholders utama sekolah/madrasah adalah siswa, namun demikian siswa datang ke sekolah/madrasah karena adanya pembiayaan dari orangtua siswa, sehingga kedua komponen tersebut merupakan

---

<sup>71</sup> E. Mulyasa, Manajemen Berbasis Sekolah (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), 51.

<sup>72</sup> Nanang Fattah, Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan dalam Konteks Penerapan MBS (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), 36.

<sup>73</sup> Muhaimin, Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/ Madrasah (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), vii.

komponen yang paling harus diperhatikan oleh sekolah/madrasah.<sup>74</sup>

Masing-masing stakeholders memiliki pandangan dan harapannya sendiri, untuk memperoleh informasi yang akurat dan representatif tentang hal tersebut sekolah perlu memperhatikan hal-hal berikut: (1) apa metode yang digunakan untuk menggali pandangan dan harapan mereka; (2) berapa jumlah mereka yang dimintai pendapatannya; (3) kapan hal itu dilakukan; (4) apa pandangan mereka terhadap sekolah/madrasah dalam keadaan saat ini; dan (5) apa harapan atau saran-saran mereka tentang pengembangan sekolah/madrasah dimasa mendatang.<sup>75</sup>

---

<sup>74</sup> Ibid., 138.

<sup>75</sup> Muhaimin, Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/ Madrasah (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), 217.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **G. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini digunakan pendekatan penelitian kualitatif, penelitian kualitatif (Qualitative research) adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok.<sup>76</sup> Pada penelitian ini peneliti melakukan penelitian secara kualitatif mengenai komunikasi kepala MI Plus Al-Islam Dagangan Madiun dalam membina hubungan dengan stakeholders.

Jenis penelitian dalam penelitian kualitatif ini adalah penelitian deskriptif (descriptive research) ditujukan untuk mendeskripsikan suatu keadaan atau fenomena-fenomena apa adanya. Dalam studi ini para peneliti tidak melakukan manipulasi atau memberikan perlakuan-perlakuan tertentu terhadap objek penelitian, semua kegiatan atau peristiwa berjalan seperti apa adanya.<sup>77</sup> Penelitian ini akan mendeskripsikan temuan-temuan sesuai rumusan masalah yang

---

<sup>76</sup> Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), 60.

<sup>77</sup> *Ibid.*, 18.

telah peneliti peroleh di lapangan secara apa adanya menjadi penelitian yang lengkap.

Pendekatan kualitatif dipilih karena dalam penelitian ini obyek yang akan diteliti adalah aktivitas sosial dan data yang terkumpul berbentuk kata-kata. Sehingga penelitian deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan keadaan dari aktivitas komunikasi kepala MI Plus Al-Islam Dagangan secara apa adanya.

#### **H. Kehadiran Peneliti**

Penelitian kualitatif menjadikan peneliti sebagai instrumen utama penelitian. Sebab, hanya manusia yang mampu menggali makna terdalam, membangun komunikasi dan interaksi serta berpartisipasi dengan para subjek yang diteliti dalam konteks penelitian alamiah. Kedalaman dan kerincian sulit didapat jika menggunakan instrumen yang biasa digunakan dalam penelitian kuantitatif seperti tes, kuesioner, dan berbagai skala. Dalam penelitian kualitatif istilah yang digunakan adalah wawancara mendalam dan pengamatan partisipatif.<sup>78</sup>

Dalam penelitian kualitatif peneliti lebur (*immersed*) dengan situasi yang diteliti. Peneliti adalah pengumpul data,

---

<sup>78</sup> Nusa Putra, *Metode Penelitian Kualitatif Pendidikan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), 66-67.

orang yang ahli dan memiliki kesiapan penuh untuk memahami situasi, ia peneliti sekaligus sebagai instrumen. Penelitian kualitatif disebut juga “penelitian subjektif” (disciplined subjectivity) atau “penelitian reflektif” (reflexivity), peneliti melakukan pengujian sendiri secara kritis (critical self examination) selama proses penelitian.<sup>79</sup>

Dalam penelitian ini, peneliti menjadi instrumen untuk mengumpulkan data sesuai rumusan masalah yang telah ditentukan melalui pengamatan, wawancara dan dokumentasi, kemudian menyusun hasil temuan menjadi sebuah penelitian yang utuh. Peneliti menjadi pengamat penuh dalam penelitian ini. Peneliti hanya melakukan pengamatan terhadap obyek penelitian, yaitu mengenai komunikasi kepala MI Plus Al-Islam Dagangan dalam membina hubungan dengan stakeholders, tanpa melakukan tindakan maupun ikut berpartisipasi dalam kegiatan yang diteliti tersebut.

## **I. Lokasi Penelitian**

Lokasi yang dipilih oleh peneliti dalam penelitian ini adalah MI Plus Al-Islam Dagangan, yang berada di kompleks Masjid Baitul Amin Dagangan sebagai pusat pembelajarannya. MI Plus Al-Islam Dagangan beralamatkan di Desa Dagangan,

---

<sup>79</sup> Ibid., 13.

Kecamatan Dagangan, Kabupaten Madiun. MI Plus Al-Islam Dagangan memiliki 2 lokal tempat belajar, yakni Kampus 1 dan Kampus 2. Kampus 1 digunakan untuk tempat belajar siswa kelas 1 dan 2, sedangkan kampus 2 digunakan untuk tempat belajar siswa kelas 3, 4,5 dan 6. Untuk ruang Kepala Sekolah dan ruang Tata Usaha berada di Kampus 1. Sedangkan kampus 2 terletak terpisah, berada  $\pm$  100 m dari kampus I yang dihubungkan dengan jalan setapak. MI Plus Al-Islam dagangan terletak  $\pm$  15 km dari Kota Madiun. Peneliti memilih lokasi ini sebab meskipun berada di daerah pedesaan dan jauh dari pusat kota, MI Plus Al-Islam Dagangan banyak diminati oleh masyarakat untuk menyekolahkan putra-putrinya. Sehingga siswa di MI Plus Al-Islam Dagangan tidak hanya berasal dari Kecamatan Dagangan, namun juga berasal dari Kecamatan di sekitar Kecamatan Dagangan, bahkan ada pula yang berasal dari Kota Madiun. Hal tersebut tidak terlepas dari komunikasi yang dijalin kepala MI Plus Dagangan dengan stakeholders-nya sehingga mutu pendidikan semakin berkualitas.

#### **J. Sumber Data**

Sumber data adalah subyek yang menjadi tempat diperolehnya data. Untuk memudahkan identifikasi sumber data maka akan disusun menjadi 3P, yaitu person, place, dan

paper.<sup>80</sup> Dalam Penelitian ini sumber data dibagi menjadi 2, yakni berupa sumber primer dan sumber sekunder.

Sumber data primer/utama dalam penelitian ini adalah berupa orang (person), yang meliputi kepala sekolah, koordinator bidang humas, koordinator bidang kesiswaan, koordinator jenjang kelas dan wali kelas di MI Plus Al-Islam Dagangan orangtua siswa yang bersekolah di MI Plus Al-Islam Dagangan. Data diperoleh melalui wawancara terstruktur dan mendalam pada nara sumber yang telah ditentukan.

Sumber data sekunder berupa tempat (place) dengan pengamatan lokasi penelitian Kampus 1, Kampus 2 MI Plus Al-Islam Dagangan dan serambi Masjid Baitul Amin Dagangan serta paper berupa dokumen, yang meliputi data tentang sejarah sekolah, profil sekolah, visi dan misi sekolah, sarana dan prasarana, struktur organisasi sekolah, jumlah peserta didik dan guru/staf, foto kegiatan sekolah serta dokumen-dokumen lainnya. Sumber data berupa tempat diperoleh melalui observasi dan sumber data berupa dokumen diperoleh melalui dokumentasi data yang diperlukan dalam penelitian ini.

---

<sup>80</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2012), 173.



## **K. Prosedur Pengumpulan Data**

Dalam rangka memperoleh data yang berkaitan dengan penelitian ini, maka penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

### **a. Observasi**

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan observasi non partisipatif (Non Participatory Observation), dimana pengamat tidak ikut serta dalam kegiatan, dia hanya berperan mengamati kegiatan.<sup>81</sup> Peneliti melakukan pengamatan yang terkait dengan komunikasi kepala MI Plus Al-Islam Dagangan Madiun dalam membina hubungan dengan stakeholders.

### **b. Wawancara**

Wawancara adalah bentuk komunikasi antara dua orang, melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari seseorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan berdasarkan tujuan-tujuan tertentu. Wawancara secara garis besar dibagi menjadi dua, yakni wawancara tak terstruktur dan wawancara terstruktur. Wawancara tak terstruktur sering juga disebut wawancara mendalam, wawancara intensif, wawancara kualitatif, dan wawancara terbuka (open ended interview), sedangkan wawancara

---

<sup>81</sup> Sugiyono, Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, (Bandung: Alfabeta, 2006), 221.

terstruktur sering disebut wawancara baku (standarized interview), yang susunan pertanyaannya sudah ditetapkan sebelumnya, dengan pilihan-pilihan yang disediakan.<sup>82</sup> Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah gabungan dari wawancara terstruktur dan wawancara mendalam. Peneliti mengajukan pertanyaan berdasarkan susunan pertanyaan yang telah ditetapkan, namun saat melakukan wawancara peneliti juga menanyakan pertanyaan lain untuk mendukung pertanyaan yang telah ada agar mendapatkan jawaban yang lebih jelas dan lebih mendalam.

Penelitian kualitatif tidak menggunakan populasi dalam menentukan obyek yang akan diteliti, karena penelitian berangkat dari kasus tertentu yang ada pada situasi sosial tertentu dan hasil kajian penelitian kualitatif tidak akan diberlakukan populasi, tetapi ditransferkan ke tempat yang lain pada situasi sosial yang memiliki kesamaan dengan situasi sosial pada kasus yang dipelajari. Sampel dalam penelitian kualitatif bukan dinamakan responden, tetapi sebagai narasumber, atau partisipan, informasi, teman dan guru dalam penelitian. Sampel dalam penelitian kualitatif, tidak disebut

---

<sup>82</sup> Deddy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif, Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial lainnya* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2004), 180.

sebagai sampel statistik, tetapi sampel teoritis, karena tujuan penelitian kualitatif adalah untuk menghasilkan teori.<sup>83</sup>

Dalam penelitian kualitatif, teknik sampling yang sering digunakan adalah purposive sampling, dan snowball sampling. Purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa hingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek/situasi sosial yang diteliti. Snowball sampling adalah teknik pengambilan sampel sumber data, yang pada awalnya jumlahnya sedikit, lama lama menjadi besar. Hal ini dilakukan karena dari jumlah sumber data yang sedikit itu tersebut belum mampu memberikan data yang lengkap, maka mencari orang lain lagi yang dapat digunakan sebagai sumber data. Dengan demikian jumlah sampel sumber data akan semakin besar, seperti bola salju yang menggelinding, lama lama menjadi besar.<sup>84</sup>

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah purposive sampling. Peneliti memilih narasumber

---

<sup>83</sup> Sugiyono, Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (Bandung: Alfabeta, 2015), 298.

<sup>84</sup> Ibid., 300.

berdasarkan pertimbangan narasumber merupakan orang yang mengetahui apa yang peneliti tanyakan dan dapat mewakili nara sumber yang lain. Adapun yang peneliti pilih sebagai nara sumber adalah kepala sekolah, koordinator bidang humas, koordinator bidang kesiswaan, koordinator jenjang kelas 3 dan kelas 6, 2 orang wali kelas di MI Plus Al-Islam Dagangan serta orangtua dari siswa di MI Plus Al-Islam Dagangan Madiun.

### **c. Dokumen**

Teknik dokumentasi ini digunakan untuk mengumpulkan data dari sumber non insani. Sumber ini terdiri dari dokumen dan rekaman.<sup>85</sup> Teknik dokumentasi ini sengaja digunakan sebab; pertama, merupakan sumber yang stabil, kaya dan mendorong; kedua, sebagai bukti untuk suatu pengujian; ketiga, relatif murah dan tak sukar diperoleh; keempat, hasil kajian isi akan membuka kesempatan untuk lebih memperluas terhadap sesuatu yang diselidiki.<sup>86</sup>

Metode dokumentasi ini digunakan peneliti untuk memperoleh data mengenai sejarah sekolah, profil sekolah, visi dan misi sekolah, sarana dan prasarana, struktur organisasi

---

<sup>85</sup> Lexi Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Rosda Karya, 2000), 156.

<sup>86</sup> *Ibid.*, 217

sekolah, jumlah peserta didik dan guru/staf, foto kegiatan sekolah serta dokumen-dokumen lainnya.

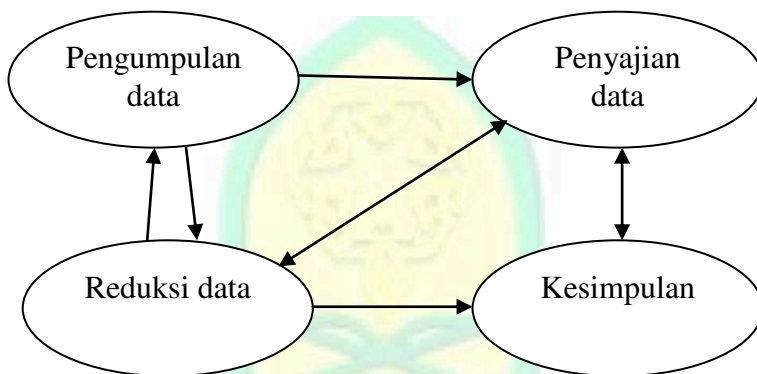
## **L. Analisa Data**

Adapun teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif, analisis ini digunakan untuk mendeskripsikan karakteristik daerah penelitian, informan, dan distribusi item dari masing-masing variabel. Data yang dikumpulkan ditabulasikan dalam tabel kemudian dideskripsikan. Tahapan yang dilakukan setelah data terkumpul adalah sebagai berikut:

1. Reduksi data, diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan data kasar yang muncul dari catatan tertulis di lapangan. Sebagaimana kita ketahui, reduksi data berlangsung terus-menerus selama proyek dan berorientasi kualitatif langsung.
2. Penyajian data, alur berikutnya dari kegiatan analisis adalah penyajian data. Dimana kita membatasi suatu penyajian sebagai kesimpulan informan tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.
3. Kesimpulan, kegiatan analisis selanjutnya yang terpenting adalah, menarik kesimpulan dan verifikasi. Penarikan kesimpulan yaitu, sebagian dari suatu kegiatan dari

konfigurasi yang utuh, kesimpulan-kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung.<sup>87</sup>

Langkah-langkah analisis data dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:<sup>88</sup>



Gambar 3.1 Analisis Data Model Interaktif Miles dan Huberman

## M. Pengecekan Keabsahan Temuan

Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif dilakukan dengan ketekunan pengamatan, triangulasi, dan kecukupan referensi. Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif ini, dilakukan dengan:<sup>89</sup>

<sup>87</sup> Djaman Satori, Metodologi Penelitian Kualitatif (Bandung: Alfabeta, 2009), 232.

<sup>88</sup> Sugiyono, Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (Bandung: Alfabeta, 2015), 338.

<sup>89</sup> Lexy Moelong, Metodologi Penelitian Kualitatif, (Bandung: Rosda Karya, 2000), 177.

1. Ketekunan pengamatan, bermaksud menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci.
2. Triangulasi, adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu di luar data itu untuk kepentingan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya. Ada 4 macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik, dan teori.
3. Kecukupan referensi, konsep kecukupan referensi ini mula-mula diusulkan sebagai alat untuk menampung dan menyesuaikan dengan kritik tertulis untuk kepentingan evaluasi.<sup>90</sup>

Pengecekan keabsahan dalam penelitian ini dilakukan melalui ketekunan pengamatan mengenai komunikasi kepala sekolah dalam membina hubungan dengan stakeholders. Kemudian melalui triangulasi sumber lainnya dan teori yang sesuai dengan penelitian ini serta kecukupan referensi sebagai pijakan dalam menulis penelitian ini.

---

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN**

#### **N. Data Umum**

##### **1. Sejarah Berdirinya MI Plus Al-Islam Dagangan**

Asal mula MI ini berdiri pada tahun 1996. Pada waktu itu bernama Sekolah Dasar Islam (SDI). Kemudian pada saat Kementrian Agama (Kemenag) dapat mengelola pendidikan, berkembang menjadi MI (Madrasah Ibtidaiyah) dengan nama MI Al-Islam. Kemudian seiring berjalannya waktu, terus mengalami pasang surut dinamis sesuai dengan perkembangannya. Pada tahun 1999 MI Al-Islam mengalami puncak dari kemundurannya. Kemunduran itu ditandai dengan tidak ada siswa yang mendaftar kelas 1 sehingga kelas 1 menjadi kosong. Akhirnya pengurus mengambil langkah-langkah untuk menyelamatkan MI Al-Islam dengan memperbaiki manajemen yang sudah ada. Akan tetapi, ternyata hal tersebut tidak mendapatkan tanggapan pihak manajemen MI Al-Islam Dagangan. Sehingga pada akhirnya pengurus mengambil langkah berikutnya, yaitu: dengan mendirikan lembaga baru, dengan manajemen baru dan personelnya baru untuk berjaga-jaga apabila pada tahun berikutnya tidak mendapatkan murid lagi. Pada tahun 1999



mulai direncanakan dan pada tahun 2000 madrasah di perkenalkan kepada masyarakat dengan program-program yang baru dengan nama MI Plus Al-Islam. Namun madrasah juga tidak melupakan tugasnya sesuai kesepakatan dengan pengurus, untuk mengajar hingga lulus siswa dari MI yang lama selama 4 tahun. Sehingga pada tahun 2000-2004 madrasah mengelola 2 lembaga dalam 1 atap. MI Al-Islam Dagangan dan MI Plus Al-Islam Dagangan. Dengan manajemen baru dan program-program yang baru madrasah mendapatkan respon yang baik dari masyarakat mulai madrasah diluncurkan hingga sekarang.

Pada saat murid dari MI yang lama telah lulus seluruhnya, guru yang ada diminta untuk melimpah menjadi guru di MI Plus Al-Islam Dagangan. Sebagai kepala sekolah yang pertama Bapak Ahmad Baidowi dengan dibantu 6 orang guru. Pak Baidowi, Bapak Nanang, Ibu Kelik, Ibu Atin Almarhumah, Ibu Rohmi dan ibu Markhamah sebagai guru angkatan pertama. Pada awal berdiri sampai dengan awal tahun 2006, posisi kepala sekolah dijabat oleh Drs. Ahmad Baidowi. Saat itu kelas yang dimiliki berada di kompleks Masjid Baitul Amin Dagangan dan di sewulan dengan meminjam pakai sekolah lain. Hal tersebut dilakukan karena dari tahun ketahun murid semakin bertambah, sehingga ruangan yang ada tidak

dapat lagi menampung jumlah siswa. Mulai tahun 2003, mulailah dibangun ruang kelas baru di kampus 2 diatas tanah waqaf yang sudah ada, berada  $\pm 100$  m dari kampus 1. Pada tahun 2006, Bapak Ahmad Baidowi mendapatkan promosi kepala sekolah sehingga dipindah tugaskan di MTsN Saradan. Selanjutnya, jabatan kepala sekolah digantikan oleh Bapak Nanang Muhammad Irhamni, SP sampai dengan sekarang. Saat ini kampus 2 memiliki bangunan dengan 2 lantai dan pembangunan terus dilakukan untuk menambah ruang kelas untuk belajar siswa.<sup>91</sup>

## **2. Letak Geografis MI Plus Al-Islam Dagangan**

MI Plus Al-Islam Dagangan terletak  $\pm 15$  km dari Kota Madiun. Tepatnya beralamatkan di komplek Masjid Baitul Amin, Desa Dagangan, Kecamatan Dagangan, Kabupaten Madiun. MI Plus Al-Islam memiliki 2 lokal tempat belajar, yakni Kampus 1 dan Kampus 2. Kampus 1 terletak di dalam komplek Masjid Baitul Amin Dagangan digunakan untuk tempat belajar siswa kelas 1 dan 2, ruang Kepala Sekolah, ruang Tata Usaha dan koperasi siswa. Sedangkan kampus 2 berada  $\pm 100$  m dari kampus I yang dihubungkan dengan jalan setapak. Kampus 2 digunakan untuk tempat

---

<sup>91</sup> Nanang, wawancara, Dagangan, 27 September 2016.

belajar siswa kelas 3, 4,5 dan 6. Adapun batas-batas wilayah MI Plus Al-Islam Dagangan adalah sebagai berikut:<sup>92</sup>

- a. Sebelah utara berbatasan dengan Desa Sewulan.
- b. Sebelah selatan berbatasan dengan Desa Kepet.
- c. Sebelah timur berbatasan dengan Desa Jetis.
- d. Sebelah barat berbatasan dengan Desa Sewulan.

### **3. Visi, Misi dan Tujuan MI Plus Al-Islam Dagangan**

Adapun visi MI Plus Al-Islam Dagangan, yaitu: “Meluluskan siswa yang berakhlak karimah dan berprestasi akademik yang optimal dan mampu melakukan perubahan bagi diri dan lingkungannya ke arah kehidupan yang Islami berdasarkan al-Quran dan Sunnah Rosul”. Dengan uraian standar standar mutu siswa sebagai berikut:

- a. Memiliki Aqidah Kuat
  - 1) Bangga terhadap Islam.
  - 2) Meninggalkan perbuatan syirik.
  - 3) Keyakinan terhadap rukun iman melahirkan kesadaran sholat.
  - 4) Memiliki ketangguhan dalam menghadapi kesulitan dan cobaan yang dihadapi.
- b. Beribadah dengan benar

---

<sup>92</sup> Penulis, Observasi, Dagangan, 6 Mei 2017.

- 1) Mampu beribadah (bersuci, sholat dan dzikir setelah sholat) dengan baik dan benar.
  - 2) Sholat diawal waktu dengan kesadaran tanpa disuruh.
  - 3) Hafal surat-surat juz 30.
  - 4) Membaca al-Quran dengan tartil.
  - 5) Senang membaca al-Quran minimal 1 halaman perhari.
- c. Berakhlak yang baik
- 1) Menjunjung tinggi nilai-nilai kejujuran.
  - 2) Menampilkan diri sesuai nilai Islami (dalam tutur kata, busanan dan bergaul).
  - 3) Berbakti kepada orangtua.
  - 4) Bersikap salam, senyum dan santun kepada orang lain.
  - 5) Mampu berkerjasama dan bersosialisasi dengan teman di sekolah dan masyarakat.
  - 6) Mampu berempati dengan orang lain.
  - 7) Memiliki budaya bersih dengan berwawasan lingkungan.
  - 8) Menyesuaikan diri dengan norma-norma di sekolah dan masyarakat.
  - 9) Tidak merokok dan tidak terkena narkoba.
  - 10) Mampu mengelola perbedaan dalam kehidupan sehari-hari dengan baik.
- d. Memiliki jiwa kepemimpinan dan kemandirian
- 1) Mampu mengurus kebutuhan sendiri.

- 2) Mampu membantu pekerjaan orangtua di rumah.
  - 3) Disiplin.
  - 4) Mampu menghormati dan menaati tata tertib.
  - 5) Mampu berbicara dan tampil di depan umum tanpa ragu selama minimal 10 menit.
  - 6) Pernah memimpin kelompok dengan anggota 5 teman sebaya.
- e. Berbadan sehat, kuat, bugar dan lincah
- 1) Sehat : tidak mudah sakit dan tidak mengidap penyakit menular.
  - 2) Kuat : tidak mudah mengeluh dengan tugas dan tantangan yang berat.
  - 3) Bugar : memiliki tingkat kebugaran sesuai dengan usianya.
  - 4) Lincah : mudah beradaptasi dengan lingkungan/ cuaca yang berbeda.
  - 5) Fungsi panca indera baik.
- f. Memahami dan mengambil hikmah dari shiroh Islami
- 1) Memahami shiroh Nabi sebagai modeling perilaku dan sistem serta meneladaninya.

Adapun yang dimaksud prestasi akademik yang optimal meliputi:

- a. Memiliki kelayakan untuk melanjutkan ke jenjang berikutnya
  - 1) Diterima di SMP Negeri/swasta terbaik atau MTs Negeri/swasta terbaik di Madiun.
- b. Memiliki kemampuan logika yang baik
  - 1) Memiliki tingkat kemampuan baik pada tes kemampuan penalaran formal (TKPF).
- c. Memiliki kemampuan komunikasi yang memadai
  - 1) Memiliki kebiasaan membaca setiap hari.
  - 2) Memiliki kemampuan membaca 350 kata per menit dengan pemahaman 75% .
  - 3) Mampu mengkomunikasikan gagasan secara lisan dalam bahasa Indonesia, bahasa Arab dan bahasa Inggris dengan lancar minimal 5 menit.
  - 4) Mampu menuliskan gagasan.
- d. Menguasai IT
  - 1) Menggunakan IT sebagai alat untuk mempelajari ilmu pengetahuan.
  - 2) Menggunakan IT sebagai alat untuk menuangkan ide dan gagasan dalam penulisan tugas/ karya ilmiah serta mempresentasikannya.

Sedangkan MISI dari MI Plus Al-Islam Dagangan adalah sebagai berikut:

- a. Mendidik siswa memiliki aqidah yang kuat.
- b. Membina siswa agar memiliki kebiasaan beribadah yang baik dan benar.
- c. Membimbing siswa untuk selalu memiliki akhlak yang baik.
- d. Menyiapkan siswa sebagai calon pemimpin dengan bekal jiwa kemandirian dan kepemimpinan.
- e. Mendidik siswa agar selalu memiliki pola hidup sehat dan berwawasan lingkungan.
- f. Membangun akhlak yang baik melalui shiroh Nabi sebagai model perilaku dan sistem.
- g. Menyiapkan siswa untuk siap melanjutkan studi ke jenjang berikutnya.
- h. Membimbing siswa untuk aman dalam memanfaatkan IT dan menguasai IT sebagai alat belajar.
- i. Membangun dan mengasah siswa agar memiliki kemampuan logika yang baik sesuai dengan usisanya.
- j. Melatih siswa untuk memiliki kemampuan komunikasi yang memadai.

Kemudian tujuan dari MI Plus Al-Islam Dagangan adalah sebagai berikut:

- a. Mewujudkan Madrasah Al-Islam yang dikelola secara Islami dan berwawasan lingkungan.
- b. Meningkatkan kualitas MI Plus Al-Islam melalui penyempurnaan kurikulum terpadu dan sistem manajemen mutu.
- c. Meningkatkan prestasi siswa di bidang akademik dan non akademik.
- d. Menumbuhkan kapasitas dan potensi siswa sesuai dengan minat dan bakat.
- e. Memberikan ketrampilan belajar dan belajar yang baik, life skill, kebiasaan beribadah dan berakhlak mulia.
- f. Meningkatkan daya saing siswa di era global.
- g. Mewujudkan sistem pengelolaan yang efektif dan akuntabel dan menerapkan standar kerja.

#### **4. Struktur Organisasi MI Plus Al-Islam Dagangan**

Struktur MI Plus Al-Islam Dagangan merupakan kepengurusan yang mengurus jalannya pendidikan di MI Plus Al-Islam Dagangan yang meliputi: Ketua Yayasan dijabat Ahmad Rosidi, Ketua Komite dijabat Edi Suprpto, Kepala Madrasah dijabat Nanang Muhammad Irhamni, SP., Kepala Tata Usaha adalah Kelik Zulianti, SH., Bendahara adalah Lilik Herawati, SE., Koordinator Bidang Kurikulum adalah Anik



Handini, S.Pd., Koordinator Bidang Kesiswaan adalah Aliudin Asidiqqi, Koordinator Bidang Sarana Prasarana Widiyanto, S.Pd., Koordinator Bidang Hubungan Masyarakat adalah Binti Mujayanah, S.Pd., Koordinator Bidang Ekstrakurikuler/Pengembangan Diri adalah Ita Erviani M., S.Pd.I, Koordinator Keagamaan adalah Ali Mustofa, S.Pd.I, Koordinator Jenjang Kelas 1 adalah Dra. Rohmiati, Koordinator Jenjang Kelas 2 adalah Uswatul Hasanah, Koordinator Jenjang Kelas 3 adalah Ita Erfiani M., S.Pd.I, Koordinator Jenjang Kelas 4 adalah Ali Musthofa, S.Pd.I, Koordinator Jenjang Kelas 5 adalah Anik Handini S.Pd., dan Koordinator Jenjang Kelas 6 adalah Kelik Zulianti, SH.<sup>93</sup>

## **5. Keadaan Guru/Staf MI Plus Al-Islam Dagangan**

Guru/staf MI Plus Al-Islam Dagangan seluruhnya berjumlah 54 orang. Terdiri dari 14 laki-laki dan 40 perempuan dengan latar belakang pendidikan SMA/Sederajat berjumlah 5 orang, D1 berjumlah 1 orang, D2 berjumlah 2 orang dan S1 berjumlah 46 orang. Adapun status kepegawaiannya adalah 4 Pegawai Negeri Sipil (PNS), 13 Guru Tidak Tetap (GTT) dan 37 Guru Tetap Yayasan (GTY). Dengan pangkat/golongan IIIb

---

<sup>93</sup> Dokumentasi, Dagangan, 08 Juni 2017. Untuk bagan lihat Lampiran Nomor 3.

sebanyak 1 orang, IIIc sebanyak 2 orang dan IVa sebanyak 1 orang. Adapun guru yang telah sertifikasi sebanyak 16 orang dan yang belum sebanyak 38 orang. Rentang usia guru/staf terdiri atas usia kurang dari 30 tahun sebanyak 29 orang, usia 31-40 tahun sebanyak 14 orang, usia 41-50 tahun sebanyak 9 orang dan usia 51-60 tahun sebanyak 2 orang. Sedangkan masa kerja dari guru/staf terdiri atas kurang dari 6 tahun sebanyak 37 orang, 6-10 tahun sebanyak 3 orang, 11-15 tahun sebanyak 11 orang dan 16-20 tahun 3 orang.<sup>94</sup>

## **6. Sarana dan Prasarana MI Plus Al-Islam Dagangan**

Sarana dan prasarana terdiri atas luas lahan 3.165 m<sup>2</sup>, gedung berupa bangunan 2 lantai, total ruang kelas sebanyak 27 buah, jumlah kursi sebanyak 355 buah, jumlah meja siswa sebanyak 355 buah, kursi guru sebanyak 24 buah, meja guru sebanyak 24 buah, lemari di kelas sebanyak 24 buah, papan panjang sebanyak 20 buah, papan tulis sebanyak 24 buah, tempat sampah sebanyak 46 buah, tempat cuci tangan sebanyak

---

<sup>94</sup> Dokumentasi, Dagangan, 08 Juni 2017. Untuk tabel lihat Lampiran Nomor 2.

11 buah, jam dinding sebanyak 20 buah dan stop kontak sebanyak 30 buah.<sup>95</sup>

## **O. Data Khusus**

### **1. Komunikasi Kepala MI Plus Al-Islam Dagangan dalam Membina Hubungan dengan Stakeholders**

Dalam rangka membina hubungan dengan stakeholders, kepala MI Plus Al-Islam melakukan komunikasi dengan pihak internal maupun eksternal madrasah. Komunikasi dijalin melalui berbagai media, cara, dan arah komunikasi dengan tujuan untuk bersama-sama dengan seluruh stakeholders membangun madrasah menjadi lebih baik dan lebih maju. Sebaik apapun program madrasah tanpa penyampaian yang baik tentu akan percuma, sebab madrasah tidak akan dapat berjalan sendiri tanpa bantuan dari seluruh stakeholders-nya. Komunikasi dengan seluruh stakeholders diperlukan agar sekolah mendapatkan dukungan dan bantuan, sehingga semua program dapat berjalan dengan baik dan lancar.

Hal tersebut sebagaimana yang dituturkan oleh Ustadz Nanang Muhammad Irhamni, SP., selaku kepala madrasah,

---

<sup>95</sup> Dokumentasi, Dagangan, 08 Juni 2017. Untuk tabel lihat Lampiran Nomor 2.

“Nah, kepala madrasah memang harus mengambil bagian secara aktif nggih terkait dengan membangun komunikasi itu. Baik pada guru, yayasan maupun kepada siapapun. Artinya bisa internal maupun eksternal dan itu harus punya skill memang kepala sekolah untuk bagaimana seni berkomunikasi itu”.<sup>96</sup>

Kepala madrasah merupakan pusat dari madrasah yang menjalankan manajemen madrasah, termasuk dalam hal manajemen komunikasi. Meskipun begitu tidak semua komunikasi dijalin langsung oleh kepala madrasah. Komunikasi juga dilakukan melalui manajemen komunikasi dengan struktural madrasah dan guru/staf sebagai perpanjangan komunikasinya. Kepala sekolah bertugas sebagai konseptor dan pengawas berjalannya komunikasi madrasah secara keseluruhan. Hal tersebut disampaikan oleh Ustadz Ahmad Aliudin Asiddiqi, S.Ag, “Program apapun di sini. Kalau ini ndak mampu di sini (ke korjen). Kalau ndak mampu ke saya (kesiswaan). Uenak ini, ini (kepala madrasah) cukup konsep thok, ini mengawasi korjen-korjen ini.”<sup>97</sup>

Baik struktural sekolah maupun guru telah diberikan kewenangan sesuai posisinya dan telah diberikan bekal serta

---

<sup>96</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

<sup>97</sup> Ahmad Aliudin Asiddiqi, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

kemampuan dalam menjalin komunikasi dan menyelesaikan permasalahan yang timbul. Tugas kepala madrasah adalah mengontrol jalannya komunikasi melalui rapat struktural, rapat koordinasi sabtu dan melalui semua komunitas WhatsApp yang ada di madrasah yang kesemuanya diikuti oleh kepala madrasah. Ustadz Ahmad Aliudin Asiddiqi, S.Ag menuturkan:

Nggak perlu sedikit-sedikit ke kepala madrasah. Nanti kalau adak anak berat, “Saya nggak mau ketemu wali kelas, nggak mau ketemu korjen”, kemudian ya ustadz Nanang. Tapi juarang sekali, jarang lah. Kebanyakan ya berhenti di saya (kesiswaan), berhenti di korjen, berhenti di wali kelas. Makanya bagaimana cara berkomunikasi ini wali kelas kepada wali murid ya itu tadi di ajari ustadz Jinan tadi. Misalnya kalau ada orang marah, sudah diam, tundukkan kepala dengarkan sampai habis. Kalau sudah senyum, katakan terima kasih. Sudah. Wali murid kan kesini kan protes, intinya kan satu pengen didengarkan, ya sudah kita dengarkan. Tapi kan kita punya catatan-catatan, maka dari itu ada catatan-catatan kelas. Si A tanggal sekian mencuri, kronologinya seperti ini.<sup>98</sup>

Sekolah memiliki berbagai personel yang ada di dalamnya, dimana kesemuanya saling membutuhkan untuk menyelenggarakan pendidikan yang bermutu disekolah. Dalam penyelenggaraan tersebut tentu memerlukan komunikasi antara satu personel dengan personel yang lainnya. Di MI Plus Al-

---

<sup>98</sup> Ahmad Aliudin Asiddiqi, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

Islam Dagangan yang menjadi stakeholders internal adalah guru, staf dan yayasan. Guru di sini terbagi menjadi kepala madrasah, wakil kepala madrasah yang disebut koordinator bidang, koordinator jenjang, wali kelas, guru mata pelajaran dan staf tata usaha.

Komunikasi yang dilakukan melalui struktural meliputi kepala madrasah, wakil kepala madrasah yang disebut koordinator bidang terdiri dari kurikulum, kesiswaan, humas, ekstra/pengembangan diri, sarpras, dan keagamaan koordinator jenjang kelas 1-6 serta wali kelas. Rapat struktural dilaksanakan setiap hari jumat. Kemudian hasil rapat tersebut dibawa ke rapat mingguan hari sabtu yang menghadirkan seluruh guru dan staf madrasah. Sebagaimana dijelaskan oleh kepala MI Plus Al-Islam Dagangan, “Bagi kami ada internal, ada eksternal. Yang internal kami, guru, terus yayasan”.<sup>99</sup>

Senada dengan yang disampaikan oleh Ustadz Nanang Muhammad Irhamni, SP. selaku kepala madrasah, Ustadzah Dra. Sujiati selaku humas menjelaskan, “Stakeholders tentunya kepala madrasah, tetapi di madrasah kita meskipun swasta di kita ada struktural yang di situ terdiri dari bisa dibilang waka

---

<sup>99</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

kurikulum, ada humas, ada kepala TU, ada kesiswaan di dalamnya situ. Dari struktural itu ke kepala madrasah.”<sup>100</sup>

Dari penjelasan di atas peneliti membagi stakeholders internal meliputi struktural, guru/staf, yayasan, siswa dan stakeholders eksternal meliputi wali murid, komite dan tokoh masyarakat, serta rekanan madrasah (lembaga-lembaga yang bekerjasama dengan MI Plus Al-Islam Dagangan). Adapun lembaga yang bekerjasama dengan MI Plus Al-Islam Dagangan adalah UMMI Foundation, Fingerprint Consultant, Pelatih Pengembangan Diri, Griya parenting Surabaya dan SD Al-Hikmah Surabaya.

#### **a. Komunikasi Internal**

Stakeholders internal MI Plus Al-Islam Dagangan meliputi: struktural, guru/staf, yayasan dan siswa dijalin melalui beberapa media, dengan tujuan dan fungsi yang merupakan dampak dari adanya jalinan komunikasi dan kemudian menghasilkan model dan arah komunikasi. Untuk penjelasan temuan data di lapangan mengenai komunikasi yang dijalin dengan stakeholders internal, akan diterangkan berdasarkan masing-masing bagian meliputi media, tujuan, fungsi, arah dan model.

---

<sup>100</sup> Sujiati, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.

## 1) Struktural

### a) Media

Rapat struktural dilaksanakan setiap hari jumat yang diikuti oleh struktur inti di sekolah meliputi kepala madrasah, wakil kepala madrasah atau disebut koordinator bidang, kepala tata usaha dan koodinator jenjang. Sebagaimana yang disampaikan oleh Ustadzah Binti Mujayanah, S. Pd sebagai berikut:

Kalau dengan kepala madrasah sendiri kita setiap kegiatan ataupun ada pembelajaran tetap ada namanya rapat struktural. Rapat yang dilakukan oleh struktur yang inti disekolahan kami. Itu yang ada waka kurikulum, waka kesiswaan, ke TU an itu kita kumpul. Kepala TU maksudnya, itu kita kumpul kalau ada rapat. Setiap ada permasalahan kita komunikasi di rapat itu.<sup>101</sup>

Ustadz Dra. Sujiati juga menerangkan hal yang sama:

Sebelum ke koordinasi secara keseluruhan yang dilaksanakan pada hari sabtu dengan seluruh ustadz-ustadzah, itu biasanya para struktural ada koordinasi di hari jumat. Setelah koordinasi di hari jumat itu, baru hasil temuan, banyak hal dari KBM itu disampaikan baru di hari sabtu. Jadi sebelum hari sabtu itu kita sudah membicarakan di tingkat kepala madrasah dan para waka. Termasuk diantaranya ya kurikulum,

---

<sup>101</sup> Binti Mujayanah, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.



humas, kesiswaan tadi dihari jumatnya, sebelum koordinasi hari sabtu dilaksanakan.<sup>102</sup>

Ustadz Nanang Muhammad Irhamni, SP. juga menjelaskan hal yang sama dengan penjelasan di atas:

Kalau internal kita ada komunikasi melalui struktural, yang setiap 1 minggu 1 kali ada rapat khusus di struktural. Struktural itu mulai dari Kepala Madrasah, PKM-PKM itu, terus selain PKM-PKM juga korjen, juga koordinator kegiatan sampai dengan wali kelas. Itu setiap jumat mengadakan pertemuan, lalu kemudian pada hari sabtu hasil-hasil dari struktural itu dibawa ke rapat rutin mingguan dihari sabtu. Pembantu Kepala Madrasah, sekarang istilahnya Koordinator Bidang, Korbid. Jadi membidangi kurikulum, sarpras, kemudian humas, kesiswaan dan keagamaan. Ada 5 tepatnya.<sup>103</sup>

Selain komunikasi secara langsung melalui rapat, komunikasi juga dijalin melalui media tulisan dalam komunitas WhatsApp sebagaimana disampaikan oleh ustadz Nanang Muhammad Irhamni SP., “ Kalau komunikasi lewat komunitas itu kita jalin menjadi 3. Satu, kalau dari kepala madrasah dan struktural itu ada satu komunitas struktural”.<sup>104</sup> Senada dengan hal tersebut, ustazah Binti Mujayanah S.Pd menuturkan, “Itu

---

<sup>102</sup> Sujiati, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.

<sup>103</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

<sup>104</sup> Nanang, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

kita ada dari struktural. Grup struktural itu. Grup khusus untuk orang-orang seperti waka-waka, kepala sekolah. Itu di-godog disitu. Kalau sudah mateng, kita share-kan ke info MI Plus. Info MI Plus setorkan langsung ke wali kelas, wali kelas baru share-kan ke wali murid, langsung wali kelas men-share-kan ke grup mereka masing-masing.”<sup>105</sup>

## **b) Tujuan**

Adapun tujuan dari komunikasi di struktural adalah untuk menyampaikan informasi kepada kepala madrasah, juga sebagai sarana dalam mengatasi masalah yang terjadi. Sehingga dari struktural sendiri akan lebih bertanggung jawab untuk mengatasi permasalahan masing-masing dan segera menyelesaikan permasalahan yang muncul. Dalam hal ini kepala msdrasah hanya sebagai pengontrol masalah-masalah yang terjadi. Hal tersebut sebagaimana yang disampaikan oleh ustadz Ahmad Aliudin Asiddiqi, S.Ag selaku koordinator bidang kesiswaan berikut:

Hanya controlling kepala madrasah. Misalkan evaluasi nggak selesai, ya monggo diselesaikan. Jadi nggak ustadz Nanang ke guru-guru, terlalu jauh. Cukup ke ini saja, cukup ke korjen, “Pripun kelas 1?”, “Ini, ini, nulis rapornya keliru”. “Pripun Ustadzah kog 2 anak kelas 2 masuk padahal hari ini libur”, ya antarkan

---

<sup>105</sup> Binti Mujayanah, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

pulang. Kan begitu tadi pagi, ada 2 orang anak yang diantar pulang tadi pagi. Kan berarti komunikasi wali kelas ini dengan anak dengan wali murid nggak pas.<sup>106</sup>

### c) Fungsi

Adapun fungsi dari komunikasi yang dijalin di struktural adalah sebagai bentuk pemberian informasi dan saling bekerjasama dalam membentuk program madrasah maupun menyelesaikan permasalahan yang terjadi. Hal tersebut dituturkan oleh ustadz Ahmad Aliudin Asiddiqi, S.Ag. selaku koordinator bidang kesiswaan berikut:

Itu tetap dilakukan ketika awal tahun pelajaran, baru itu disosialisasikan. Tapi sebelumnya itu di-godog di struktural. Jadi nanti sebelum kita masuk itu ada rapat kerja. Salah satu bahasannya di rapat kerja itu adalah masing-masing PKM memberikan program kepada ustadz Nanang. Kurikulum programnya apa saja, kesiswaan apa saja, sarpras apa saja, dikomunikasikan pada struktur dan itu bentuknya dalam RKM itu.<sup>107</sup>

Senada dengan penjelasan diatas, ustadzah Dra. Sujiati selaku humas menjelaskan:

Sebelum kita ke koordinasi hari sabtu secara keseluruhan, tahapannya alurnya ya di struktural madrasah. Kalau kebetulan hari jumat kepala ada kepentingan yang nggak bisa ditinggalkan yang ada

---

<sup>106</sup> Ahmad Aliudin Asiddiqi, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

<sup>107</sup> Ibid.

hubungannya dengan madrasah, itu bisa digantikan oleh waka kita. Kita komunikasi dulu di situ, koordinasi dulu disitu. Oh besok yang kita sampaikan di forum hari sabtu itu begini. Kalau ada hal yang memang perlu amat sangat mendesak yang perlu disampaikan besok, jadi para struktural ini sudah tahu. Kita buat rumusannya, kita sampaikan seperti ini. Jadi alurnya begitu. Nanti baru ke ustadz-ustadzah dan bawahnya.<sup>108</sup>

#### **d) Model**

Komunikasi struktural di MI Plus Al-Islam Dagangan meliputi komunikasi dari para koordinator jenjang dan koordinator bidang kepada madrasah dan juga sebaliknya. Komunikasi tersebut menyerupai sebuah model komunikasi yang ada yaitu model saluran bebas dimana semua anggota struktural menyampaikan programnya dalam rapat yang dilakukan. Hal tersebut diketahui penulis melalui penuturan ustadzah Dra. Sujiati:

Humas sendiri kan memang tuugasnya menjalin hubungan. Kalau untuk program kerja humas sendiri, di awal tahun pelajaran kita adakan raker. Di raker itu seluruh struktural menyampaikan program-programnya. Disitulah humas juga menyampaikan program-programnya. Misalnya programnya ini, dalam satu tahun ini. Sama juga dengan kurikulum dan kesiswaan seperti itu. Semua struktural

---

<sup>108</sup> Sujiati, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.

menyampaikan programnya, kan semua program memerlukan pendanaan sehingga itu kan yang harus dikomunikasikan dengan bendaharanya. Komunikasi yang kita lakukan ya komunikasi secara langsung melalui rapat itu.<sup>109</sup>

#### e) Arah

Komunikasi yang dijalin dengan struktural merupakan komunikasi 2 arah. Komunikasi tersebut dapat berlangsung dari bawah yaitu koordinator jenjang kepada koordinator bidang kemudian kepada kepala madrasah maupun sebaliknya dari atas ke bawah. Hal tersebut sebagaimana yang disampaikan oleh kepala MI Plus Al-Islam Dagangan:

Ya biasa, 2 arah. Kalau di struktural terkait dengan pekerjaan sendiri, terkait dengan kendala yang di hadapi, terkait dengan program yang dijalankan, terkait dengan permasalahan yang muncul sampai dengan hari itu dituangkan di situ. Kemudian kalau di struktural ini sudah kuat, sudah bulat, sudah final baru itu kita share-kan ke seluruh guru. Jadi kita godog-nya lebih pada tingkat struktural, karena setiap jumat kan juga ada rapat struktural kan. Penyelesaian itu lebih banyak disitu, kemudian kita baru share-kan ke seluruh guru. Untuk penguatannya, kita khawatirnya kan tidak semua paham. Artinya biar dipahami utuh, itu kita buka di rapat sabtu.<sup>110</sup>

---

<sup>109</sup> Sujiati, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.

<sup>110</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

Ustadz Ahmad Aliudin Asiddiqi, S.Ag juga menjelaskan hal yang sama:

Tahunya dari mana? Kita jumat itu di sini (di rapat struktural), korjen 1 misalnya, “Ini ada salah satu guru kita yang percakapannya kepada wali murid kurang pas, sikapnya kurang pas, gak ngerti mesem blas ini”. Di sini struktur, beliau dipanggil. Sudah selesai. Misalnya ini jenjang 4, ada guru 1 yang nggak bisa berkomunikasi dengan anak-anak, kacau ini, dia hidup di dunia pendidikan ini kog nggak bisa. Langsung kepala madrasah. Laporan dari mana? Dari jenjang yang lain.<sup>111</sup>

## **2) Guru/Staf**

### **a) Media**

Dalam berkomunikasi dengan guru/staf keseluruhan, komunikasi yang dilakukan adalah secara langsung melalui rapat koordinasi sabtu, secara tertulis melalui komunitas WhatsApp dan secara nonverbal seperti saling menyapa dan berjabat tangan saat bertemu. Pada hari sabtu dilaksanakan rapat koordinasi setiap hari sabtu dengan agenda menyampaikan kegiatan dan kejadian di sekolah selama satu minggu serta menyampaikan agenda sekolah seminggu yang akan datang. Ustadz Nanang menyampaikan:

---

<sup>111</sup> Ahmad Aliudin Asiddiqi, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

Iya. Kan didahului dengan laporan selama 1 minggu itu, masing-masing korjen melaporkan. Di kelas 3, korjen melaporkan ada begini-begini, terus kemudian alternatif yang diberikan begini-begini, terus kemudian sudah bisa dipahami dan diterima oleh kedua belah pihak misalnya. Oh sudah. Ada juga, kelas ini tidak ada masalah yang berarti, ada. Dilaporkan juga itu pada minggu itu.<sup>112</sup>

Sebagaimana yang peneliti amati pada rapat koordinasi hari sabtu. Rapat tersebut menjadi tempat semua ustadz/ah dan staf madrasah bertemu dalam 1 forum sehingga mereka dapat saling berkomunikasi secara langsung. Koordinasi rutin setiap hari sabtu menjadi tempat untuk evaluasi dan perbaikan guna memajukan sekolah. Adapun agenda rapat koordinasi hari sabtu meliputi: evaluasi program yang telah dilaksanakan seminggu kebelakang serta perencanaan program yang akan dilaksanakan seminggu ke depan atau dalam waktu dekat. Meskipun dipimpin oleh kepala madrasah ataupun waka, pada rapat ini pihak-pihak yang berkepentingan seperti korjen ataupun ketua panitia kegiatan langsung menyampaikan apa yang menjadi tugas atau bagian mereka. Dengan menghadiri rapat ini ustadz-ustadzah akan mengetahui informasi yang dibagikan, terkait dengan evaluasi

---

<sup>112</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

selama seminggu yang lalu, maupun program apa yang akan dilaksanakan kedepannya dan apa yang menjadi tanggung jawab mereka dalam program tersebut.<sup>113</sup>

Selain rapat koordinasi hari sabtu dengan seluruh guru/staf, dilakukan pula rapat kerja pada awal tahun ajaran baru dan awal semester. Sebagaimana yang dijelaskan pula oleh Ustadz Nanang Muhammad Irhamni, SP. selaku kepala madrasah berikut:

Kalau dengan guru itu sudah jelas mingguan, sabtu itu. kita sudah ada mingguan kenapa harus mengadakan bulanan, kecuali nggak ada mingguan itu baru bulanan. Ada lagi raker (Rapat Kerja) untuk membahas program kerja dan apa yang perlu dipersiapkan selama satu semester ke depan, dalam 1 tahun ke depan. Setiap awal tahun ajaran baru, nanti kita jadwalkan sekitar tanggal 11, 12, 13, 14, 15 bulan Juli.<sup>114</sup>

Komunikasi dengan guru/staf secara tertulis di MI Plus Al-Islam Dagangan dilakukan melalui komunitas WhatsApp sekolah baik secara formal di grup Info Madrasah maupun secara nonformal di grup my second home. Media tersebut digunakan untuk menginformasikan info dari sekolah

---

<sup>113</sup> Penulis, Observasi, Dagangan, 6 Mei 2017.

<sup>114</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.



dan sebagai wadah untuk bersilaturahmi. Ustadzah Binti Mujayanah, S.Pd mengungkapkan sebagai berikut:

Ya secara langsung di koordinasi. Ketika tidak langsung itu kalau informasi, “Hari ini koordinasi sabtu, tanggal sekian, jam sekian, ditunggu di serambi masjid gitu”, itu lewatnya WA. Kadang seperti itu ada di info MI plus, ada grupnya. Grup info MI plus itu khusus untuk berita-berita yang penting. Kalau my second itu yang seperti foto-foto, dokumen-dokumen dengan teman-teman, atau ada acara itu disampaikan di grup yang bukan berita tetapi di grup my second.<sup>115</sup>

Komunikasi nonverbal merupakan bentuk komunikasi selain komunikasi secara lisan dan tertulis. Komunikasi nonverbal di MI Plus Al-Islam Dagangan dilakukan dalam keseharian di sekolah dengan tersenyum, saling menyapa dan berjabat tangan saat bertemu. Sebagaimana yang diungkapkan Ustadzah Binti Mujayanah, S.Pd berikut:

Kalau komunikasi disekolah kami dengan sekolah lain hampir sama. Setiap hari kita kalau datang berjabat tangan dengan teman-teman, bertanya kabar atau gimana, komunikasi itu kalau ada permasalahan selalu langsung kita komunikasikan, kita omongkan, kita bicarakan bisa jadi dengan sesama wali kelas, bisa kadang kalau permasalahan anak itu yang langsung dengan wali kelas belum selesai, ya kita omongkan dengan korjen. Kalau sampai dengan korjen masalah

---

<sup>115</sup> Binti Mujayanah, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

sudah bisa diatasi, itu ya itu sampai ke korjen saja. Tapi kalau sudah bisa diatasi dengan wali kelas ya wali kelas saja. Tapi, laporannya tetap kita sampaikan ke korjen, kalau permasalahan itu begini-begini itu sudah selesai, cara mengatasinya begini-begini disampaikan.<sup>116</sup>

Komunikasi nonverbal merupakan bentuk komunikasi penunjang komunikasi secara lisan dan komunikasi tertulis. Komunikasi nonverbal dilakukan melalui saling menyapa dan saling berjabat tangan. Hal tersebut akan mempererat silaturahmi antara guru/staf yang ada di MI Plus Al-Islam Dagangan, sehingga hubungan yang terjalin menjadi harmonis.

#### **b) Tujuan**

Setelah pesan diterima akan ada respon yang dialami oleh komunikan, respon tersebut dapat bermacam-macam sesuai dengan maksud dari pesan yang disampaikan oleh komunikator. Salah satunya adalah setelah mengikuti koordinasi sabtu, maka akan mendapatkan informasi secara langsung sehingga bisa langsung bergerak, sebagaimana yang disampaikan oleh Ustadzah Binti Mujayanah, S.Pd berikut:

Satu, kita bisa tahu permasalahan setiap jenjang itu seperti apa dan penyelesaiannya. Terus kemudian

---

<sup>116</sup> Ibid.

informasi apapun dirapat hari sabtu kita bisa tahu, kita bisa menyerap. Kalau ada agenda apapun yang terdekat untuk informasi kita tidak perlu kayak orang gak tahu tanya-tanya ke teman. Dengan ikut kita tahu sendiri, secara langsung, kita tahu bisa langsung gerak. Terus yang ketiga, kita kan koordinasi selalu mendapatkan tugas. Walaupun tidak selalu ketua panitia, mesti ada tugasnya apa. Iya. Nah, kalau tidak ikut rapat, juga kurang aktif, juga kurang berkecimpung dalam kegiatan itu. Jadi kayak pupuk bawang. Teko-teko dhok, "Tugasku ngke opo?". Jadi kan kita nggak tahu. Akan lebih banyak informasi ketika kita benar-benar ikut rapat dihari sabtu itu.<sup>117</sup>

Tujuan komunikasi berupa perubahan pendapat, salah satunya dapat terlihat dari masukan yang diberikan oleh rekan guru, seperti yang disampaikan oleh Ustadzah Binti Mujayanah, S.Pd berikut:

Gini, kalau kita permasalahan dikelas gitu ya, kita selesaikan dengan wali kelasnya. Kayak saya sebagai wali kelas ya saya selesaikan dulu. Permasalahan siswanya apa kita selesaikan dulu sendiri. Kita sampaikan ke korjen. Saya menyelesaikannya begini, ada tambahan tidak? Mungkin seperti itu ke korjen. Nanti korjen ada tambahan solusinya, kita lakukan solusinya itu. Setelah itu kita pas waktu di koordinasi hari sabtu itu kita ditanyakan memang, setiap jenjang itu ada permasalahan apa saja, itu kita sampaikan. Tapi penyelesaiannya kita juga sampaikan langsung

---

<sup>117</sup> Binti Mujayanah, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

supaya jenjang yang lain juga mengerti bahwa setiap permasalahan itu, berarti penyelesaiannya hampir seperti itu. Jadi... gimana ya? Jenjang yang lain bisa belajar melalui permasalahan jenjang lain yang sudah terjadi permasalahan seperti itu.<sup>118</sup>

Kedekatan antar personel guru dihasilkan dari komunikasi yang dilakukan pada rapat koordinasi hari sabtu, seperti yang disampaikan oleh ustadzah Binti Mujayanah, S.Pd berikut:

Kita kan berbasis jenjang. Jarang ketemu dengan yang lain. Kayak saya ini dengan jenjang 1 gini kula jarang ketemu. Ketemunya kita ya dihari sabtu. Bisa salamannya dengan jenjang satu itu ya ketika hari sabtu ini. Salaman, ngobrol, kadang dihari sabtu gini kita bawa jajan, makan, ngumpul. Nyamannya kita juga begitu ketemu teman-teman. Apalagi dihari sabtu itu kita pulang juga nggak setengah 2. Jadi kita bisa ngobrol, ada yang bawa jajan promo jajan, ada yang promo baju “Ayo beli-beli baju!”. Temen-temen akrab akhirnya. Ngumpulnya kita ya dihari sabtu itu ya. Kalau teman sakit dari jenjang 1. Tahunya, “Kae sakit lo 3 hari nggak masuk”. “Lhoh ya ta?”. Karena memang hari-hari biasa kita nggak ketemu. Ketemunya itu waktu shalat duhur. Duhur itu kita ketemu tapi jarang ngobrol juga. Ngobrolnya yang memang betul-betul di hari sabtu.<sup>119</sup>

---

<sup>118</sup> Binti Mujayanah, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

<sup>119</sup> Ibid.

Dalam hal perubahan sikap juga nampak dari kehati-hatian dari ustadz-ustadzah dalam menilai murid melalui komunikasi buku penghubung. Hal tersebut dijelaskan oleh ustadz Nanang Muhammad Irhamni, SP. sebagai berikut:

Dengan adanya buku penghubung, guru, dalam hal ini sekolah semakin hati-hati dalam menuangkan pengamatan-pengamatan yang dilakukan. Mengapa? Pengamatan siswa itu tidak bisa hanya sekilas mata saja. Harus apa yang dialami hari itu. Baru ada kejadian, ada masalah apa, perkembangan luar biasa apa baru dituangkan. Kita itu kan biasa kalau ada anak bikin onar itu stempelnya selamanya nggak bener. Dengan buku penghubung ini tidak bisa begitu. Bisa saja setiap hari berubah. Nah ini yang menjadikan kita semakin hati-hati, semakin cermat memilah anak, men-justice anak. Semakin teliti. Kalau dulu sebelum kita tuangkan dalam tulisan kan diawang saja. Bocah ketok nngregetno iki wis ra beres ki seterusnya. Kan kasihan. Apakah pada hari tertentu, jam tertentu dia tidak pernah berbuat baik. Pernah. Sehingga kalau pada saat hari itu, pelajaran itu, kalau memang anak sedang baik-baik saja ya berarti kita tulis baik. Walaupun mindset-nya kita seolah-olah anak itu imej-nya anak itu ndak bener gitu ya.<sup>120</sup>

### c) Fungsi

Melalui rapat koordinasi hari sabtu, kepala MI Plus Al-Islam Dagangan memberikan kesempatan agar seluruh guru

---

<sup>120</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

dan staf dapat berkumpul untuk mengetahui dan membahas secara bersama-sama permasalahan yang terjadi dan kegiatan yang akan dilaksanakan. Sehingga setiap guru/staf akan mengetahui apa yang menjadi tugas dan kewajibannya. Sebagaimana yang dijelaskan oleh kepala MI Plus Al-Islam Daganan sebagai berikut:

Iya, hasil rapat itu juga diinformasikan bersama. Pada saat kegiatan, ada yang mengingatkan bagian-bagian yang bertanggung jawab itu bahwa mulai tanggal sekian, hari apa itu, kegiatannya ini-ini dan tolong pada yang termasuk dalam tim ini untuk menyiapkan bagiannya. Jadi rencana itu yang dibahas dalam rapat sabtu. Rapat sabtu hanya mungkin ada masalah, bagaimana alternatifnya kemudian ada opsi lainnya. Sudah jalan.<sup>121</sup>

Selain itu, fungsi regulatif juga muncul sejak diterapkan kurikulum K13 yang menuntut penilaian sikap. Nilai sikap siswa diambil melalui buku penghubung. Hal tersebut dituturkan oleh ustadzah Binti Mujayanah, S.Pd., “Kemarin itu karena kita rapornya juga K13, K13 itu kan kebanyakan sikap yang dinilai, dengan adanya buku penghubung itu kita juga bisa mengambil nilai dari anak itu lebih mudah. Ketika di sekolah itu ada kemandiriannya, ada

---

<sup>121</sup> Ibid.

sikapnya dan ibadah anak-anak jadi nilainya anak bisa jadi dari itu juga bisa dari kesehariannya dia juga”.<sup>122</sup>

#### **d) Model**

Model komunikasi yang muncul adalah model komunikasi saluran bebas, hal tersebut terlihat dari komunikasi guru kepada wali kelas, kemudian wali kelas kepada koordinator jenjang, koordinator jenjang kepada koordinator bidang, baru setelah itu kepada kepala madrasah. Dalam menyelesaikan masalah semua lini saling berkomunikasi dan mengetahui masalah yang terjadi. Hal tersebut sebagaimana yang dijelaskan oleh Ustadz Nanang Muhammad Irhamni, SP. sebagai berikut:

Kalau itu, di struktural yang paling dekat dengan anak-anak itu adalah guru. Nah, guru itu selalu koordinasi dengan wali kelas. Setiap wali kelas juga selalu koordinasi dengan korjennya, sehingga apapun yang mau dikerjakan, apapun yang telah ditempuh itu atas sepengetahuan seluruh guru yang ada di jenjang itu. Baik itu korjennya, wali kelasnya maupun guru yang mengajar non wali kelas yang ada di kelas itu. Sehingga setiap kegiatan apapun itu biasanya dikomunikasikan lewat situ. Kalau itu dari sekolah jalurnya ada disitu, kalau dari anak bisa juga jalurnya ada disitu. Anak bisa menyampaikan pada guru atau

---

<sup>122</sup> Binti Mujayanah, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

pada wali kelas kemudian disampaikan korjen. Dan korjen punya kewenangan untuk bisa langsung memutuskan apabila itu menjadi kewenangan di tingkat jenjang. Jadi tidak perlu langsung sampai kepala madrasah, tidak usah. Kalau itu sesuatu yang memang untuk kepentingan jenjang dan tidak perlu secara strategis mendapatkan pertimbangan kepala madrasah. Biasanya yang umum itu dari jenjang kemudian diketahui oleh korbid, koordinator bidang. Misalkan kegiatan terkait dengan sarpras ya cukup sarpras saja, kesiswaan ya kesiswaan, kurikulum ya kurikulum.<sup>123</sup>

#### e) Arah

Komunikasi kebawah di MI Plus Al-Islam Dagangan terjalin mulai dari kepala madrasah kemudian turun ke struktural dan dirumuskan, setelah itu baru turun ke bawah pada wali kelas, guru/ staf, siswa dan wali murid. Sebagaimana yang dijelaskan kepala MI Plus Al-Islam Dagangan, “Nggih. Ya itu kalau berangkat dari masalah yang terjadi di siswa. Atas laporan atau yang mengungkap orangtua. Itu dari bawah. Apabila info sekolah, biasanya ada di struktural itu. Struktural baru breakdown kebawah-bawahnya. Itu kalau alur turunnya. Jadi perumusan dan sebagainya ada di struktural itu. Baru setelah itu breakdown ke bawah.”<sup>124</sup>

---

<sup>123</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

<sup>124</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.



Komunikasi ke atas di MI Plus Al-Islam Dagangan merupakan kebalikan dari arus ke bawah. Dimulai dari orangtua siswa atau siswa kemudian naik ke wali kelas, kemudian ke korjen, kemudian ke korbid dan terakhir kepala madrasah. Ustadz Nanang Muhammad Irhamni, SP. mengungkapkan, “Wali kelas tidak bisa mengatasi, biasanya ke jenjang, korjen tidak bisa mengatasi ke PKM, korbid itu. Baru korbid tidak bisa mengatasi naik ke saya.”<sup>125</sup>

Senada dengan yang disampaikan ustadz Nanang, ustadzah Ita Erfiani Meytinasari, S.Pd.I mengungkapkan sebagai berikut:

Kalau dari kelas itu biasanya diselesaikan dulu guru waktu itu, yang mengajar itu, kalau tidak bisa, tapi kan harus diketahui wali kelas. Wali kelas juga harus tahu. Nanti kalau tidak bisa menyelesaikan baru ke korjen. Semua masalah seperti itu. Kalau nanti saya tidak bisa menyelesaikan, (karena) sebagai korjen tidak bisa menyelesaikan baru ke kepala sekolah. Ya nanti biasanya dari kepala sekolah itu kita ke koordinasi hari Sabtu itu, kan banyak orang, jadi bisa lah beberapa pikiran, masukan. Itu seperti itu.”<sup>126</sup>

Komunikasi horizontal di MI Plus Al-Islam Dagangan terjadi dalam komunikasi sehari-hari antara seluruh guru dan

---

<sup>125</sup> Ibid.

<sup>126</sup> Ita Erfiani Meytinasari, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.

staf, baik komunikasi secara langsung maupun komunikasi melalui grup WhatsApp. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh ustadzah Binti Mujayanah, S.Pd sebagai berikut:

Iya sesuai iya, sesuai yang diinginkan dengan siapa. Kita itu punya grup Nisi'iyah Bingiit gitu. Maksudnya untuk senam, untuk keperempuanan. Khusus ustadzah-ustadzah, wedhok-wedhok thok. Perempuan-perempuan semua. Kalau ngajak, "Ayo senam". Kan kita memang mengadakan senam disekolah. Dulu sebelum bulan-bulan ini, yang sibuk ini. Kadang seminggu 2 kali, sebulan 2 kali itu ada senam. Di situ, di Nisi'iyah biasanya membahas keperempuanan. Kadang ngbrol sampek malem, wis ngobrool, haha....<sup>127</sup>

Komunikasi secara horizontal juga dilakukan seluruh guru/staf MI Plus Al-Islam Dagangan dalam pertemuan diluar jam sekolah. Para guru dan staf juga mengajak keluarga masing-masing. Tarbiyatul asatidz tersebut dilaksanakan setiap sebulan sekali. Hal tersebut dilakukan agar terjalin komunikasi yang tidak hanya sebatas rekan kerja, namun juga sebagai keluarga. Hal tersebut disampaikan oleh ustadzah Dra. Sujiati:

Untuk komunikasi dengan guru/staf kita punya ajang komunikasi namanya tarbiyatul asatidz. Itu kita ada pertemuan satu bulan sekali. Tidak hanya guru-guru dan staf saja, tapi kita juga mengajak keluarga.

---

<sup>127</sup> Binti Mujayanah, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

Bersama dengan keluarga. Jadi hubungan kita tidak hanya sebatas dengan guru-guru, dengan staf kantor dan sebagainya, tapi kita juga mengenal diantara keluarganya juga. Misalnya saya, suami saya tiap pertemuan saya ajak, kemudian kenal dengan suaminya ustadzah Rohmi, dengan yang lainnya juga. Jadi hubungan kita sedekat itu. Tidak berhenti di kita saja, tidak hanya hubungan sebatas kerja saja. Tetapi juga silaturahmi yang kita bentuk seperti itu. Itu kita laksanakan setiap 1 bulan sekali. Rutin itu mbak.<sup>128</sup>

### **3) Yayasan**

#### **a) Media**

Komunikasi dengan yayasan dilaksanakan melalui komunikasi lisan secara langsung dalam rapat kerja setiap 3 bulan sekali, dan silaturahmi pada bulan syawal. Sehingga hubungan bukan hanya sebatas pekerjaan, tetapi juga dijalin hubungan silaturahmi untuk lebih mengakrabkan lagi secara kekeluargaan. Hal tersebut sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala Madrasah, “Dengan pengurus (yayasan) dijadwakan sekitar 3 bulan sekali.”<sup>129</sup>

Selain melalui rapat dengan yayasan 3 bulan sekali, komunikasi juga dijalin melalui silaturahmi pada bulan syawal,

---

<sup>128</sup> Sujiati, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.

<sup>129</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

sebagaimana yang disampaikan oleh Ustadzah Dra.Sujiati sebagai berikut ini:

Kalau dengan komite/ yayasan hubungan kita intens juga. Nah sebelum tahun ajaran baru, sebelum ada program itu kita kumpulkan dulu. Seperti program baru MI Plus bukan hanya dirembukkan yang ada di sekolah saja tetapi juga kita libatkan komite dan pengurus yayasan. Nah berikutnya jalinan hubungan kita tidak berhenti sampai di situ. Rekanan kita kan banyak, termasuk yayasan, komite. Kita usahakan halal bihalal 1 kali setiap tahun dibulan syawal. Kita selalu mengadakan, bersama-sama kita kita untuk menjalin komunikasi yang lebih akrab lagi, tidak hanya sebatas pekerjaan. Tetapi juga silaturahmi dibulan syawal itu kita ke rumah beliau-beliau yang kita tua kan. Itu biasanya kita bersama-sama mbak, dibulan syawal menjelang masuk itu. Biasanya kita rombongan bertemu di sekolah, baru berangkat bersama-sama. Banyak mbak yang kita datangi, itu salah satu cara kita menjalin komunikasi dengan pengurus.<sup>130</sup>

## **b) Tujuan**

Pengurus yayasan juga sering memantau perkembangan dari madrasah dengan mengunjungi madrasah dan melakukan pengecekan pada pembelajaran di sekolah. Diharapkan dengan hal tersebut mutu madrasah dapat terjaga. Yayasan juga selalu mengetahui keadaan dan program

---

<sup>130</sup> Sujiati, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.

madrasah, ustadz Ahmad Aliudin Asiddiqi, S.Ag menuturkan “*InsyāAllāh* diketahui. Terutama Pak Baidowi itu ngerti itu. Bahkan kalau Pak Baidowi canggih itu. Itu tanpa memberi tahu guru masuk kelas. Di kelas ustadzah Binti tadi itu. Tadi juga datang, ndelok. Cuma ya tetep apakah dari Pak Baidowi saja? Ya ndak.”<sup>131</sup>

### c) Fungsi

Fungsi yang dijalin adalah adanya informasi mengenai keadaan sekolah dan kerjasama dalam mengontrol mutu pendidikan madrasah. Yayasan juga selalu dilibatkan dalam pembuatan program baru sekolah, ustadzah Dra. Sujiati mengungkapkan, “Sebelum tahun ajaran baru, sebelum ada program itu kita kumpulkan dulu. Seperti program baru MI Plus bukan hanya dirembukkan yang ada di sekolah saja tetapi juga kita libatkan komite dan pengurus yayasan.”<sup>132</sup>

Sebagaimna pengamatan penulis, usztadz Baidowi selaku wakil dari komite juga sering mengunjungi sekolahan untuk mengontrol mutu pembelajaran madrsah. Setelah mendatangi untuk memantau pembelajaran di kelas, hasilnya

---

<sup>131</sup> Ahmad Aliudin Asiddiqi, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

<sup>132</sup> Sujiati, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.

akan di informasikan dalam rapat koordinasi sabtu sebagai bahan perbaikan bagi guru dan madrasah kedepannya.<sup>133</sup>

#### **d) Model**

Model komunikasi rantai dapat dilihat dari komunikasi formal disekolah dan komunikasi model saluran bebas dapat terlihat dari komunikasi silaturahmi ke rumah pengurus yayasan. Hal tersebut disampaikan ustadzah Dra. Sujiati sebagai berikut:

Kalau dengan komite/ yayasan hubungan kita intens juga. Nah sebelum tahun ajaran baru, sebelum ada program itu kita kumpulkan dulu. Seperti program baru MI Plus bukan hanya dirembukkan yang ada di sekolah saja tetapi juga kita libatkan komite dan pengurus yayasan. Nah berikutnya jalinan hubungan kita tidak berhenti sampai di situ. Rekanan kita kan banyak, termasuk yayasan, komite. Kita usahakana halal bihalal 1 kali setiap tahun dibulan syawal.<sup>134</sup>

#### **e) Arah**

Arah komunikasi yang dijalin adalah keatas dan kebawah dari sekolah kepada yayasan dan sebaliknya dalam hal yang berkaitan dengan kegiatan formal madrasah. Kemudian komunikasi juga dalam arah horizontal melalui

---

<sup>133</sup> Penulis, observasi, Dagangan, 6 Mei 2017.

<sup>134</sup> Sujiati, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.

silaturahmi di luar sekolah. Sebagaimana yang disampaikan ustadzah Dra. Sujiati sebagai berikut:

Kalau dengan komite/ yayasan hubungan kita intens juga. Nah sebelum tahun ajaran baru, sebelum ada program itu kita kumpulkan dulu. Seperti program baru MI Plus bukan hanya dirembukkan yang ada di sekolah saja tetapi juga kita libatkan komite dan pengurus yayasan. Nah berikutnya jalinan hubungan kita tidak berhenti sampai di situ. Rekanan kita kan banyak, termasuk yayasan, komite. Kita usahakan halal bihalal 1 kali setiap tahun dibulan syawal.<sup>135</sup>

#### **4) Siswa**

##### **a) Media**

Komunikasi dengan siswa dijalin secara langsung, baik di dalam kelas maupun di luar kelas. Hal tersebut sebagaimana dijelaskan oleh ustzah Binti Mujayanah, S.Pd, “Kalau komunikasi dengan siswa setiap hari. Di kelas, di luar kelaspun kalau dia makan dengan berdiri kita juga komunikasikan, “Mas, adabnya makan seperti apa?”. Itu dia, “Oh iya”. Terus kemudian dia duduk. Walaupun dia tahu nol nilainya nanti. Kan kita punya buku penghubung juga antara wali murid dengan kita. Ada nilai nol, “Aduh nol”. Dia langsung tahu kesalahannya”.<sup>136</sup>

<sup>135</sup> Sujiati, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.

<sup>136</sup> Binti Mujayanah, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

Ustadzah Binti Mujayanah, S.Pd juga menambahkan: Iya, kita itu setiap jenjang punya pos. Kita itu nggak punya kantor. Harusnya da. Ini juga kantor, tapi guru-guru tidak mau. Memang enak di pos. Makan itu di pos sambil nglihatin anak-anak. Lari-larian itu lucu, dhelik-dhelikan. Kalau dhelik-dhelikan di dekatnya ustadzah, dhelik-dhelik gitu, malah, “Ini lo, Fauzan di sini lo”. Malah diduduh-dudihne, “Ustadzah ki”. Itu malah lucu anak-anak. Kadang-kadang komunikasi tidak selalu di kelas, di luar kelas, di masjid, ketika anak-anak jalan ke masjid, itu kita ngobrol, “Tadi sarapannya apa? Diantar siapa hayo? Kog berangkatnya siang terus hayo!”. Itu biasa kita.sambil jalan menuju masjid itu ngobrol kita.<sup>137</sup>

Kemudian komunikasi dijalankan juga berdasarkan peraturan tertulis dalam SOP, yang mengatur peraturan anak-anak seperti yang disampaikan Ustadz Ahmad Aliudin Asiddiqi sebagai berikut:

Perlu diingat semua program harus ada SOP-nya. Program berikutnya adalah program harian. Program harian itu tugas saya untuk membuat SOP (Standar Operational Procedur. Semuanya. Mulai dari masuk kamar mandi, mau ke masjid, mu shalat, mau masuk masjid, kelua masjid, mau ke kantor, semuanya ada SOP-nya. Dan SOP itu disosialisasikan satu pada masa orientasi siswa paa saat kelas 1, kemudian untuk kelas 2, 3, 4, 5, 6 diulang lagi materi itu saat kita masuk pertama. Itu pasti ada SOP-nya. Misalnya naik

---

<sup>137</sup> Binti Mujayanah, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.



tangga, naik tangga itu harus sata-satu, berada dilanjur kanan dan tidak diizinkan untuk berbicara. Kemudian ketika datang semua siswa bejabat tangan dengan ustadz-ustadzah. Yang perempuan dengan ustadz tidak boleh menyentuh tangan, dengan yang perempuan boleh menyentuh tangan. Kemudian meletakkan sepatu pada tempatnya dan membalikkannya. Itu SOP. Kalau mau izin ke kamar mandi, mengeluarkan kartu merah, kartu kuning untuk panggilan umum. Caranya juga ada, juga ada SOP-nya. Tori itu. Kita prakteknya memang perlu pengawalan, mengajarkan anak-anak antri itu berat. Tapi *insyāAllāh* itu bisa dilakukan.<sup>138</sup>

Selain di sekolah, komunikasi juga dilakukan melalui silaturahmi bulan syawal ke rumah ustadz-ustadzah oleh para siswa. Hal tersebut sebagaimana yang disampaikan Ustadzah Dra. Sujiati berikut:

Dengan anak-anak itu ada juga setiap syawal, dari kelas 4 sampai kelas 6 itu ada silaturahmi ke rumah ustadz-ustadzahnya. Maksudnya mbak, itu mendidik bagaimana pentingnya silaturahmi. Dengan mendidik anak sejak dini, nanti ketika mereka terjun ke masyarakat mampu menjalin hubungan dnegan masyarakat banyak. Tapi itu programnya kesiswaan mbak. Yang membuat jadwalnya, untuk syawal tahun ini berkunjung ke rumah ustadz-ustadzah tanggal ini, itu yang membuat jadwal kesiswaan.<sup>139</sup>

---

<sup>138</sup> Ahmad Aliudin Asiddiqi, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

<sup>139</sup> Sujiati, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.

## b) Tujuan

Perubahan sikap terlihat pada para siswa dengan adanya buku penghubung. Seperti yang di sampaikan oleh Ibu Wulan salah satu orangtua siswa MI Plus Al-Islam Dagangan sebagai berikut:

Dampaknya ya baik, positif bagi anak dan orangtua. Khususnya dapat mengontrol kegiatan anak disekolah dan dirumah. Kalau sebelum ada buku kan masa bodoh mbak, kalau ada buku penghubung kan orangtua menjadi peduli. Oh disekolah anakku seperti ini. Kalau anak sendiri karena dimonitor menjadi termotivasi menjadi lebih baik, nggak mungkin mau malesan akhirnya dia menjadi rajin membantu, rajin shalat, juga rajin belajar, sudah nggak ada buat dolan. Ya dolan tapi jadi tahu waktu.<sup>140</sup>

Perubahan perilaku siswa tampak melalui pantauan oleh guru saat melakukan penilaian buku penghubung di sekolah. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Ustadzah Binti Mujayanah, S.Pd sebagai berikut:

Kalau komunikasi dengan siswa setiap hari. Di kelas, di luar kelaspun kalau dia makan dengan berdiri kita juga komunikasikan, “Mas, adabnya makan seperti apa?”. Itu dia, “Oh iya”. Terus kemudian dia duduk. Walaupun dia tahu nol nilainya nanti. Kan kita punya buku penghubung juga antara wali murid dengan kita.

---

<sup>140</sup> Dyah Sari Wulan Dari, wawancara, Dagangan, 6 Juni 2017.

Ada nilai nol, “Aduh nol”. Dia langsung tahu kesalahannya.<sup>141</sup>

Selain perubahan sikap dan perilaku, menurut ustadzah Biinti Mujayanah, S.Pd., kedekatan sosial juga terjalin antara ustadz-ustadzah dengan peserta didik dalam komunikasi sehari-hari di sekolah sebagai berikut:

Kalau komunikasi dengan anak-anak itu bisa jadi lebih dekat. Kadang ada masalah apapun berani mengucapkan. Kadang dikasih uang sedikit pun itu lo dia sampaikan, “Saya tadi dapat hukuman dari ibu lo Ustadzah”. Karena menendang adik, terus dikasih uang 1000 thok, padahal sampai setengah 2. Kita itu punya uang kas ta, itu kita kasih uang kas. “Yakin 1000? Nggak bohong lo!”, itu akhirnya dia ngomong jujur memang cuma 1000. Akhirnya ya tetep saya kasih dari uang kas. Kemarin itu ada terapi di kelas saya umumkan, “Hari ini kita berkata jujur, coba sekarang ucapkan kebohongan-kebohongan apa yang pernah ada di diri kalian sebelum hari ini. Itu angkat tangan semua, banyak yang jujur. Komunikasi dengan anak yang bermasalah itu kalau bisa kita itu merangkul. Ketika kita merangkul, dia akan memberikan uneg-uneg hatinya itu dengan lancar. Lebih percaya pada gurunya sendiri. “Saya mengambil jajan dikantin hanya membayar 2000 padahal banyak jajannya”, itu kan sebuah kebohongan. “Lho kamu tahu berarti barangnya haram yang kamu makan”, jadi

---

<sup>141</sup> Binti Mujayanah, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

jujur anak-anak itu memang. Saya itu nyoba terapi kejujuran ke anak-anak ternyata berhasil.<sup>142</sup>

### c) Fungsi

Dalam berkomunikasi, pengaruh menjadi lebih efektif dari pada pemaksaan. Dalam pendidikan pemberian pengaruh juga akan memberi dampak lebih efektif dari pada memarahi anak. Di MI Plus Al-Islam Dagangan fungsi persuasif dapat terlihat dari apa yang dicontohkan ustadzah Binti Mujayanah, S.Pd dalam berkomunikasi untuk mengatasi permasalahan anak sebagai berikut:

Oh iya. Dibuku penghubung kan ada kegiatan anak mulai di rumah, mulai dari shalatnya tepat waktu atau tidak, kemudian kemandiriannya, semuanya ada disitu. Misalnya bagaimana gitu, dari orangtua bisa menyampaikan, “Mohon nasihatnya untuk anak saya”. Kalau di kelas saya itu karena banyak bermain game. Itu orangtua menyampaikan dalam bentuk catatan. Tidak lewat WA tapi lewat catatan dibuku penghubung. Kemudian saya di kolom saya sebagai guru itu saya komunikasikan. Ya anak tetep saya panggil, saya tanya dulu, alasannya kenapa kog begitu. Kemudian kalau sudah itu saya kasih tahu bahwasannya dampak negatifnya kalau banyak bermain game itu apa saja. Terus kalau melebihi waktu tugas-tugas akan terlupakan, terlalaikan,

---

<sup>142</sup> Binti Mujayanah, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

orangtua akan jenuh, marah itu wajar ketika meminta untuk shalat ataupun apa gitu tidak dilaksanakan. Terus kemudian saya kasih untuk terapinya itu dijadwal. Boleh nge-game, tapi saya jadwal. “Nanti komunikasi ustadzah dengan orangtuamu tetap berjalan”, bisa jadi lewat WA juga. Di WA tetap saya sampaikan. “Oh nggih sudah saya nasehati, *insyāAllāh* jadwalnya nge-game berkurang, hanya hari minggu saja”, mungkin seperti itu. Terus nanti orangtuanya, besoknya gitu, “Matur suwun Bu, ternyata sudah berubah, sudah berkurang”. Ada jawabannya seperti itu.<sup>143</sup>

Sabbihisma salah seorang siswa MI Plus Al-Islam Dagangan juga membenarkan hal tersebut sebagaimana yang diutarakannya, “Dengan adanya buku penghubung ini membuat saya rajin, jadi termotivasi. Jadi semakin rajin shalat, rajin belajar, membersihkan tempat tidur, membantu orangtua dan tidur sendiri juga”.<sup>144</sup>

#### **d) Model**

Model komunikasi dengan siswa yang nampak adalah model saluran bebas. yang Model komunikasi tersebut terlihat dari komunikasi yang dominan dilakukan siswa setiap hari dengan guru, kemudian dengan wali kelas baik di dalam kelas maupun di luar kelas. Setelah itu baru dengan struktur yang ada

---

<sup>143</sup> Binti Mujayanah, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

<sup>144</sup> Sabbihisma Belatama, wawancara, Dagangan, 06 Juni 2017.

di atasnya, dan terakhir kepada kepala madrasah. Hal tersebut sebagaimana dijelaskan oleh ustadz Nanang, “Wali kelas masing-masing dan guru, guru non wali kelas. Itu aksesnya, melalui itu. Walaupun tidak menutup kemungkinan di by pass, tidak melalui guru atau wali kelas bisa, bisa langsung melalui korbid, bisa langsung kepada kepala sekolah. Tapi yang paling dominan itu biasanya pada wali kelas dan yang ada di jenjang”.<sup>145</sup>

#### **e) Arah**

Untuk arah komunikasinya adalah ke bawah dan ke atas, sebagaimana disampaikan oleh ustadz Nanang Muhammad Irhamni, SP.:

Kalau itu, di struktural yang paling dekat dengan anak-anak itu adalah guru. Nah, guru itu selalu koordinasi dengan wali kelas. Setiap wali kelas juga selalu koordinasi dengan korjennya, sehingga apapun yang mau dikerjakan, apapun yang telah ditempuh itu atas sepengetahuan seluruh guru yang ada di jenjang itu. Baik itu korjennya, wali kelasnya maupun guru yang mengajar non wali kelas yang ada di kelas itu. Sehingga setiap kegiatan apapun itu biasanya dikomunikasikan lewat situ. Kalau itu dari sekolah jalurnya ada disitu, kalau dari anak bisa juga jalurnya ada disitu. Anak bisa menyampaikan pada guru atau pada wali kelas kemudian disampaikan korjen. Dan korjen punya kewenangan untuk bisa langsung

---

<sup>145</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

memutuskan apabila itu menjadi kewenangan di tingkat jenjang. Jadi tidak perlu langsung sampai kepala madrasah, tidak usah. Kalau itu sesuatu yang memang untuk kepentingan jenjang dan tidak perlu secara strategis mendapatkan pertimbangan kepala madrasah. Biasanya yang umum itu dari jenjang kemudian diketahui oleh korbid, koordinator bidang. Misalkan kegiatan terkait dengan sarpras ya cukup sarpras saja, kesiswaan ya kesiswaan, kurikulum ya kurikulum.<sup>146</sup>

Komunikasi lintas saluran di MI Plus Al-Islam Dagangan terjalin dalam komunikasi antara korjen dan wali kelas dengan peserta didik. Sebagaimana yang disampaikan oleh ustadzah Binti Mujayanah, S.Pd. sebagai berikut:

Korjen memiliki cabang yaitu wali kelas-wali kelas. Misalkan kelas 4 sejumlah 4 ruang, itu berarti 4 guru dan 4 guru pengampu lainnya. Di kelas saya itu ada 7. Nggih ada 7 guru yang mengajar, 4 wali kelas dan 3 itu pengajar juga tapi bukan wali kelas. Setiap ada permasalahan ketika guru mengajar di kelas itu, umpama dia tidak wali kelas, ada permasalahan dia sampaikan ke wali kelasnya. “Anakmu tadi begini-begini”. Begitu. Mungkin tonjokan atau apa itu disampaikan. Saya sebagai wali kelas langsung memanggil anaknya. Apa benar begini-begini. Kalau iya permasalahannya apa begitu. Ya setelah itu diatasi. Bolehkah seperti itu. Setelah itu ujungnya tetep berteman baik. Bersalaman, saling minta maaf seperti itu.<sup>147</sup>

---

<sup>146</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

<sup>147</sup> Binti Mujayanah, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

## **b. Komunikasi Eksternal**

Komunikasi dengan stakeholders eksternal diperlukan untuk mendapatkan masukan-masukan terkait kegiatan-kegiatan yang dilakukan di sekolah dalam rangka memperkaya kegiatan belajar mengajar, mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Di MI Plus Al-Islam Dagangan yang termasuk stakeholders eksternal adalah wali murid, komite, tokoh masyarakat dan pemerhati pendidikan. Komunikasi dengan wali murid dilakukan melalui pertemuan 2 kali setiap 1 semester dan melalui jalinan komunikasi di masing-masing kelas. Sebagaimana yang disampaikan oleh Ustadz Nanang Muhammad Irhamni, SP. selaku kepala madrasah:

Kalau eksternal itu kami bersama dengan wali murid, kemudian komite, terus kemudian juga tokoh masyarakat dan pemerhati pendidikan. Kemudian dengan wali murid itu yang sudah pasti berjalan setiap 1 semester sekali, tapi secara periodik setiap jenjang itu sudah membangun komunikasi sendiri di setiap masing-masing kelas. Kalau yang 1 semester sekali itu pada saat akhir semester, penyerahan rapor dan pada saat awal semester penyampaian program. Jadi 2 kali dalam 1 semester, 3 bulanan.<sup>148</sup>

---

<sup>148</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.



Pihak-pihak eksternal yang bekerjasama dengan MI Plus Al-Islam Dagangan adalah UMMI Foundation, Finger Print Consultant, Griya Parenting, Surabaya, Al-Hikmah Surabaya. Stakeholders eksternal ini memberikan dukungan pada lembaga untuk memperbaiki mutu pendidikan agar tetap terjaga dan semakin baik. Sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala MI Plus Al-Islam Dagangan sebagai berikut:

Eksternal, eksternal bagi kami lebih kepada support. Pada saat tertentu kita butuh pemikiran beliau. Kemudian pada saat tertentu kita butuh pemikiran beliau sekaligus dengan tenaga, sehingga banyak beberapa pihak eksternal itu kita angkat sebagai konsultan. Antara lain: untuk parenting itu, kita menggunakan Ustadz Jinan dari Griya Parenting, Surabaya. Kemudian untuk Al-Quran kita menggunakan UMMI Foundation. Untuk Al-Quran juga di lingkungan yang sekitar madrasah kita menggunakan beberapa *hafiz* dan *hafizah* sebagai konsultan membaca Quran. Kurang lebih seperti itu kalau eksternal, sehingga kita menempatkan beliau-beliau di eksternal itu sebagai konsultan kita untuk menyelesaikan permasalahan terkait pendidikan anak.<sup>149</sup>

Dengan demikian stakeholders eksternal MI Plus Al-Islam Dagangan terdiri dari wali murid, komite, tokoh

---

<sup>149</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

masyarakat dan lembaga rekanan yang bekerjasama dengan MI Plus Al-Islam Dagangan.

## **1) Wali Murid**

### **a) Media**

Komunikasi dengan wali murid dijalin secara langsung melalui pertemuan wali murid, sebagaimana yang disampaikan oleh ustadz Nanang Muhammad Irhamni, SP. “Terus kemudian dengan wali murid itu yang sudah pasti berjalan setiap 1 semester sekali, tapi secara periodik setiap jenjang itu sudah membangun komunikasi sendiri disetiap masing-masing kelas. Kalau yang 1 semester sekali itu pada saat akhir semester, penyerahan rapor dan pada saat awal semester penyampaian program. Jadi 2 kali dalam 1 semester, 3 bulanan.”<sup>150</sup>

Ustadz Nanang juga menyampaikan kemudahan komunikasi melalui kemajuan teknologi dan media WhatsApp. Melalui grup yang ada disetiap kelas, sekolah dapat menyampaikan informasi penting dari sekolah dan wali murid dapat menyampaikan apapun terkait pembelajaran putra-putri mereka.

Hari ini kita ditopang oleh kemajuan teknologi itu, sehingga kita selalu bisa langsung nge-link ke

---

<sup>150</sup> Ibid,

beberapa tempat, beberapa pihak, maupun juga dengan wali murid sebagai pengguna jasa kita. Sudah terbentuk beberapa grup-grup, yang itu tujuannya untuk memaksimalkan pembelajaran di MI. Sehingga masing-masing komunitas di tiap kelas itu sudah punya grup-grup sendiri dan itu bisa sampaikan apapun. Info-info tentang sekolah, kemadrasahan. Misalnya adanya kegiatan yang perlu ada kesepahaman dengan wali murid itu kita sampaikan. Itu dari yang resmi. Contoh, akan ada kegiatan mukim yang telah dijadwalkan. Kita bisa ingatkan bahwa, “Jadwal mukim hari ini adalah kelas ini, mohon untuk Bapak dan Ibu mempersiapkan putra putrinya”. Sampai kepada interaktif, artinya 2 arah. Jadi setiap permasalahan apapun yang dipunyai siswa kita bisa tuangkan disitu.<sup>151</sup>

Komunikasi juga dilakukan melalui surat undangan sebagaimana yang disampaikan ustadzah Dra. Sujiati “Jadi kalau misalnya kita mengumpulkan seluruh wali murid kita pakai undangan mbak. Kalau misalnya pemberitahuan perpisahan biasanya kita pakai undangan. Jadi misalnya yang perlu kita komunikasikan gak patut kalau cuma di WhatsApp saja kita pakai undangan. Jadi melihat kegiatannya sendiri”.<sup>152</sup>

---

<sup>151</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

<sup>152</sup> Sujiati, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.

Komunikasi juga disampaikan melalui buku penghubung<sup>153</sup>, seperti yang disampaikan oleh Ustadz Nanang Muhammad Irhamni, SP. bsebagai berikut:

Buku penghubung Bisa. Ada space di situ yang lebih khusus untuk menyampaikan, sama dengan japri (jalur pribadi) atau mungkin sebagi gantinya japri. Mereka bisa tulis di kolom itu di buku penghubung. Kalau di grup mereka bisa japri juga. Guru juga bisa menyampaikan, “Mohon maaf Bapak/Ibu ini sudah 4 hari tidak diisi, sudah 2 hari tidak diisi kegiatan di rumah”. Dari sekolah kan nagih juga begitu kan.<sup>154</sup>

Sebagaimana penjelasan di atas, Ibu Wulan salah satu orangtua siswa juga membenarkan hal tersebut, “Ya lewat grup di WA. Itu wali murid, wali kelas, ustadz-ustadzah masuk grup WA kelas itu. Kemudian sama edaran<sup>155</sup> itu yang dititipkan ke anak. Juga ada lewat buku penghubung siswa. Kegiatannya di rumah apa, kalau anak melakukan kegiatan yang ada dimonitoring buku penghubung ya ada nilainya. Kalau nggak dilakukan ya nol. Kemudian ditanda tangani”.<sup>156</sup>

## **b) Tujuan**

---

<sup>153</sup> Contoh buku penghubung yang telah diisi dapat dilihat dalam lampiran 5.

<sup>154</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

<sup>155</sup> Contoh surat edaran kepada wali murid dapat dilihat dalam lampiran 4.

<sup>156</sup> Dyah Sari Wulan Dari, wawancara, Dagangan, 6 Juni 2017.

Perubahan sikap pada wali murid juga tampak dengan adanya buku penghubung. Seperti yang di sampaikan oleh Ibu Wulan salah satu wali murid MI Plus Al-Islam Dagangan, “Dampaknya ya baik, positif bagi anak dan orangtua. Khususnya dapat mengontrol kegiatan anak disekolah dan dirumah. Kalau sebelum ada buku kan masa bodoh mbak, kalau ada buku penghubung kan orang tua menjadi peduli. Oh disekolah anakku seperti ini”.<sup>157</sup>

Kedekatan pihak madrasah juga terjalin dengan orangtua siswa bahkan hingga di luar sekolah, sebagaimana yang dicontohkan ustadzah Binti Mujayanah, S. Pd. Sebagai berikut:

Iya dekat, apalagi perempuan-perempuan itu. Ibu-ibu. “Eh Ustadzah, makan”, langsung diajak makan gitu. Kalau ketemu di luar itu saja, dia tahu kita, kita makan kadang itu dibayarin. Kan kita juga malu kadang, “Oalah, Ya Allah dibayari”. Dibayarinya itu, “Sampun wau , duko buk e yang tadi”. Oalah yang aruh-aruhan tadi ibunya Mas Ahid. Itu kita tahu, meskipun kita muridnya banyak *insyāAllāh* kita tahu untuk mengidentifikasi itu ibunya siapa gitu kita ngerti.<sup>158</sup>

### c) Fungsi

---

<sup>157</sup> Ibid.

<sup>158</sup> Binti Mujayanah, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

Fungsinya dari komunikasi tersebut adalah fungsi informatif, seperti yang dituturkan oleh Ustadz Nanang “Ya pasti, pasti. Ya bagi sekolah, ini layanan selama 1 semester. Kemarin ada kegiatan ini-ini. Terus yang akan datang *insyāAllāh* ini. Sehingga itu perlu dikomunikasikan dengan wali murid. Nah, tentang yang kemarin sudah diprogramkan, dijalankan, apa yang perlu disampaikan, apa yang perlu disimpulkan”.<sup>159</sup>

Fungsi informatif juga nampak dari contoh yang disampaikan oleh ustadzah Binti Mujayanah, S.Pd., ketika anak tidak membawa buku pelajaran ataupun seragam, guru dapat menginformasikannya kepada wali murid melalui pesan WhatsApp.

Kalau saya ya lebih mudah memberikan informasi, ketika ada permasalahan nggak bawa apa gitu, lebih mudah menyampaikan ke wali murid dengan adanya WA atau grup itu. “Mas Ahid hari ini tidak membawa buku bahasa Indonesia”, karena rumahnya tidak terlalu jauh, ibunya menjawab, “Iya Ustadzah, saya antar”. Seperti itu. Teman-temannya memakai baju olah raga, ternyata waktu diinformasikan di WA tidak dibaca oleh orangtuanya. Pas di WA tadi difoto, anaknya nggak pakai baju olah raga. Orang tua datang ngasihkin bajunya, “Sudah selesai Ibu”. Haha.... Karena memang ibunya sibuk, bapak ibunya sibuk

---

<sup>159</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

dua-duanya. Jadi ya berusaha untuk aktif tapi ya kadang terlambat. Kasihan juga anaknya. Tapi anaknya kalau sudah masuk seperti itu, wali kelas yang berkewajiban menenangkan atau memberikan wawasan, “Nggak apa-apa”. Menenangkan hatinya biar dia nggak merasa minder dengan baju yang berbeda. Itu tugasnya wali kelas.<sup>160</sup>

Melalui buku penghubung sekolah juga akan lebih mudah mendapatkan informasi kegiatan anak di rumah, sehingga pendidikan anak di rumah juga dapat terpantau.<sup>161</sup> Seperti yang disampaikan oleh Ustadzah Nafi Satu Ulfa, S.Pd.I, “Melalui buku penghubung tersebut kita dapat mengetahui perkembangan kegiatan anak di rumah yang berkaitan dengan sosial, ibadah dan kemandirian baik di sekolah maupun di rumah.”<sup>162</sup>

Ustadz Nanang juga menyampaikan fungsi informatif nampak dari seminar yang diadakan madrasah, “Pernah itu 1 kali, 1 tahun diakhir tahun. Bisa tentang parenting atau skill yang lain. Walaupun kalau kepada orangtua lebih bersifat

---

<sup>160</sup> Binti Mujayanah, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

<sup>161</sup> Contoh buku penghubung yang telah di isi oleh guru dan wali murid dapat dilihat pada lampiran.

<sup>162</sup> Nafis, wawancara, Dagangan, 17 Mei 2017.

informatif, tidak masalah. Harapannya orangtua dapat ilmu setelah ada seminar itu”<sup>163</sup>.

Fungsi regulatif berkaitan dengan peraturan yang ada. Berikut ini contoh dari fungsi regulatif dalam menyelesaikan pelanggaran peraturan disekolah oleh anak didik dengan tahapan-tahapannya yang disampaikan oleh ustadzah Kelik Zuliati, SH.:

Kalau misalkan masalah itu tentang anak seperti yang saya bilang tadi itu, diselesaikan dulu oleh kelas. Nantinya kan wali kelas nanti yang mengatasi tentang anaknya. Dia kan yang harusnya lebih paham tentang anak-anaknya, karena dia kan hanya mengurus 1 kelas saja. Dadose kalau masalah anak itu wali kelas nanti yang mengatasi. Mungkin kalau tidak mengatasi, baru ke korjen. Kita komunikasikan dengan wali murid. Kalau kita perlu home visit ya kita lakukan. Karena ada beberapa anak itu, yang masalah berkelahi itu nanti orangtuanya kita panggil. Kalau memang perlu, kan berkelahi itu serius. Kalau disini berkelahi termasuk pelanggaran serius. Itu orangtuanya harus kita panggil. Kita komunikasikan masalah anaknya itu. Kalau misalkan perlu ke rumah ya kita ke rumah. Nanti biasanya saya dengan wali kelasnya atau cukup wali kelas. Kalau wali kelas merasa beliaunya sudah cukup ya sudah. Tapi itu sudah atas sepengetahuannya korjen.<sup>164</sup>

---

<sup>163</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

<sup>164</sup> Kelik Zuliati, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.



Penyelesaian pelanggaran aturan diselesaikan dahulu oleh wali kelas, apabila tidak dapat diatasi, maka wali kelas dapat meminta bantuan kojen. Kemudian masalah dikomunikasikan dengan wali murid, apabila diperlukan dapat juga dilakukan home visit. Namun apabila wali kelas dapat menyelesaikannya maka permasalahan berhenti di wali kelas.

#### **d) Model**

Model komunikasi yang digunakan adalah model saluran bebas. Komunikasi dilakukan oleh wali murid melalui guru atau wali kelas terlebih dahulu melalui komunitas di kelas sebelum naik ke struktural di atasnya yang dibahas bersama melalui rapat struktural dan rapat koordinasi sabtu. Kemudian informasi dari struktural juga disampaikan melalui wali kelas. Hal tersebut sebagaimana yang disampaikan oleh ustadz Nanang Muhammad Irhamni, SP. sebagai berikut:

Nggih. Ya itu kalau berangkat dari masalah yang terjadi di siswa. Atas laporan atau yang mengungkap orangtua. Itu dari bawah. Apabila info sekolah, biasanya ada di struktural itu. Struktural baru break down ke bawah-bawahnya. Itu kalau alur turunnya. Jadi perumusannya dan sebagainya ada di struktural itu. Baru setelah itu breakdown ke bawah. Kurang lebih seperti ini. tapi ada juga yang by pass. Wali murid itu langsung ada yang ke saya. Ya nggak apa-

apa. Tapi ya itu yang spesial. Tapi kalau yang biasanya ya seperti ini.<sup>165</sup>

### **e) Arah**

Arah komunikasi adalah ke atas dan ke bawah melalui kelas dan struktural. Akan tetapi terkadang juga langsung horizontal kepada kepala madrasah, sebagaimana yang disampaikan oleh ustadz Nanang Muhammad Irhmni, SP.:

Nggih. Alurnya lebih kepada tingkat yang paling dasar. Dari tingkat yang paling dasar adalah wali kelas dan wali murid. Nggih, itu yang paling awal. Jadi komunikasi ada disitu yang paling dasar. Setelah itu alur komunikasi bisa naik apabila ada permasalahan-permasalahan, kepada korjen apabila wali kelas tidak dapat menyelesaikan. Baru setelah itu korjen juga tidak bisa menyelesaikan masalah yang terjadi di wali murid di kelas mana gitu. Korjen tidak bisa membantu, akhirnya korjen di koordinasikan dengan korbid. Halnya terkait yang mana, korjen bisa ke siapapun. Makanya garisnya seperti ini, bisa kesini bisa kesana. Dari sini bisa kemanapun. Setelah itu alurnya ternyata permasalahan belum clear juga, baru dibantu kepala madrasah.<sup>166</sup>

## **2) Komite dan tokoh masyarakat**

### **a) Media**

---

<sup>165</sup> Nanang Muhammad Irhmni, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

<sup>166</sup> Ibid.

Media yang digunakan dengan komite adalah komunikasi secara langsung, ustadzah Dra. Sujiati menjelaskan:

Kalau dengan komite atau yayasan hubungan kita intens juga. Nah sebelum tahun ajaran baru, sebelum ada program itu kita kumpulkan dulu. Seperti program baru MI Plus bukan hanya dirembukkan yang ada di sekolah saja tetapi juga kita libatkan komite dan pengurus yayasan. Nah berikutnya jalinan hubungan kita tidak berhenti sampai di situ. Rekanan kita kan banyak, termasuk yayasan, komite. Kita usahakan halal bihalal 1 kali setiap tahun dibulan syawal. Kita selalu mengadakan, bersama-sama kita kita untuk menjalin komunikasi yang lebih akrab lagi, tidak hanya sebatas pekerjaan. Tetapi juga silaturahmi dibulan syawal itu kita ke rumah beliau-beliau yang kita tua kan. Itu biasanya kita bersama-sama mbak, dibulan syawal menjelang masuk itu. Biasanya kita rombongan bertemu di sekolah, baru berangkat bersama-sama. Banyak mbak yang kita datangi, itu salah satu cara kita menjalin komunikasi dengan para pengurus.<sup>167</sup>

Sebagaimana hasil observasi yang penulis lakukan pada saat mukim, ustadz-ustadzah dan murid MI Plus Al-Islam Dagangan berbaur shalat di masjid bersama dengan masyarakat sekitar.

## **b) Tujuan**

---

<sup>167</sup> Sujiati, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.

Tujuan dari komunikasi yang dilakukan adalah perubahan sosial sebagaimana disampaikan ustadzah Binti, “Kalau dengan masyarakat sekitar sama dengan saya sampai di awal tadi. Ketika kita menjalin silaturahmi dengan pengurus, komite tadi dibulan syawal. Kita juga menjalinya dengan masyarakat sekitar. Setiap hari kan kita lewat sini, nggak mungkin kita menutup mata, kita berdiam, hubungannya kita baik dengan ini. Seperti itu contohnya. ”<sup>168</sup>

### c) Fungsi

Fungsi komunikasinya menurut ustadzah Dra. Sujati, “Kalau dengan masyarakat sekitar sama dengan saya sampai di awal tadi. Ketika kita menjalin silaturahmi dengan pengurus, komite tadi dibulan syawal. Kita juga menjalinya dengan masyarakat sekitar. Setiap hari kan kita lewat sini, nggak mungkin kita menutup mata, kita berdiam, hubungannya kita baik dengan ini. seperti itu contohnya. Nah itu tugasnya humas menyampaikan pada wali murid dan masyarakat, bahwa ini di lembaga kami pada tahun 2016-2017 ini ada kurikulum baru K13.”<sup>169</sup>

---

<sup>168</sup> Binti Mujayanah, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

<sup>169</sup> Sujati, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.

#### **d) Model**

Model komunikasi adalah saluran bebas, dimana komunikasi dijalin secara langsung setiap hari tanpa adanya tingkatan satu sama lain. Hal tersebut sebagaimana yang disampaikan ustadzah Dra. Sujiati selaku humas, “Kebetulan masyarakat sekitar kita ini banyak yang pengurus yayasan juga, jadi lebih enak kita. Jadi ya setiap hari kita ketemu, setiap hari kita komunikasi, kebetulan kalau jamaah kita ya juga bareng. Kalau ada mukim malam minggu kan kita juga bisa berbaaur dengan masyarakat sekitar. Kita bisa shalat bareng, disitu akhirnya kita berkomunikasi”.<sup>170</sup>

#### **e) Arah**

Arah komunikasi yang dilakukan adalah secara horizontal, sebagaimana yang disampaikan ustadzah Dra. Sujiati berikut:

Kemarin itu kita sembari menjenguk teman kita yang melahirkan, kebetulan arahnya sama, “Yuk kita ke pengurus yayasan”. Ya sudah silaturahmi, itu saja. Sambil kita itu selain di syawal itu. Jadi kita itu bukan hanya pas butuh itu mboten. Jadi bukan kalau wong jawa ngomong, ki ming arep butuh thok karo aku. Tapi kita tidak, *isnyāAllāh* di waktu yang longgar.

---

<sup>170</sup> Ibid.

Tidak harus semua guru gruduk-gruduk itu mboten. Tapi perwakilan, sudah ada saya, ada ustadzah Kelik, siapa yang kebetulan mau ikut jamnya longgar. Sudah kita komunikasi, ya hanya menanyakan bagaimana pak kesehatannya, ya sudah cerita-cerita. Artinya kan kita sudah menjalin hubungan yang tidak hanya berhenti sebatas pekerjaan saja mbak. Termasuk dengan masyarakat sekitar itu seperti itu mbak.<sup>171</sup>

### **3) Rekanan Madrasah**

#### **a) Media**

Dengan stakeholders eksternal komunikasi dilakukan secara lisan dijalin dan dijalin oleh humas, kepala madrasah serta siapapun yang memiliki kontak dengan pihak eksternal yang diperlukan. Komunikasi tidak hanya dijalin secara formal tapi dapat juga secara informal. Sebagaimana yang disampaikan oleh kepala madrasah berikut:

Bisa humas bisa saya. Siapa yang punya akses biasanya kita langsung kabar-kabar, saling tukar-menukar informasi, sehingga kalau memang kita sudah sepakati ini memang harus ada menggandeng konsultan begitu. Nanti teman-teman biasanya muncul, “saya ada akses kesana, karena disana saya

---

<sup>171</sup> Sujiati, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.

ada teman. Kemudian setelah dikomunikasikan dan dibangun hubungan sebagai konsultan dengan klien, itu berkelanjutan. Walaupun informal, tidak resmi-resmian sebagaimana seperti halnya harus kedinasan. Artinya begitu kita sepakat, “Ustadz, jenengan kita aturi untuk begini-begini, membina ini, karena juga jenengan adalah konsultan bagi lembaga kami”. “Mungkin ini ada guru butuh pelatihan ini-ini.”<sup>172</sup>

Ustadzh Dra. Sujiati juga menjelaskan bahwa komunikasi dengan seluruh lembaga yang bekerjasama dengan madrasah juga memiliki tujuan untuk menjaga silaturahmi:

Kalau dengan UMMI daerah kita ada koordinator UMMI. Nah itu kita jalin kerjasama dengan UMMI daerah. Misalkan kita mau upgrading gurunya, nah kita disitu ketemu dengan ustadz UMMI daerah. Kita ada upgrading itu selain meningkatkan kualitas guru kita, kita juga menjaga silaturahmi. Itu contohnya. Malah lebih intens mbak. Kita mengadakan khotmil quran, kita mendatangkan guru-guru UMMI kita. Jadi ya sama seperti pengurus tadi. Itu lewat ustadz Ali kita komunikasi ke UMMI daerah. Kita sering juga mbak untuk evaluasi kita komunikasi dengan UMMI daerah.<sup>173</sup>

## **b) Tujuan**

Tujuan dari komunikasi adalah menjalin untuk mendapatkan ilmu baru sebagai bahan untuk perubahan sekolah

<sup>172</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

<sup>173</sup> Sujiati, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.

menuju arah yang lebih baik lagi, sebagaimana yang disampaikan oleh Ustadz Ahmad Aliudin Asiddiqi, S.Ag. sebagai berikut:

Dari Surabaya itu juga pernah. Dari Surabaya itu malah konsorsium. Kita kan juga punya jaringan, jaringan dari Surabaya. Kesini itu ya semuanya, kesiswaannya bagaimana, manajemen kelasnya bagaimana, manajemen siswanya bagaimana, itu juga datang nggak bilang. Pokoke ya, “Pak Asid piyantune ten Ponorogo nanti ke sekolah”. “Nggih”. Woh catatane akeh. Itu dari Surabaya langsung di print out yang perlu diperbaiki. Guru ini, namanya ini, catatan mengajarnya seperti ini. Ada lagi kita lembaga UMMI Foundation itu. Kalau maunya mendadak ya begitu. “Ini nggak pas UMMI-nya, bagaimana absennya UMMI”, jadi kontrolnya tetap. Meskipun UMMI di sini sudah bagus menurut kita, kita itu masih harus belajar lagi. Kita juga ndak malu untuk belajar lagi. Kemarin kita juga belajar lagi.<sup>174</sup>

Ustadz Ahmad Aliudin Asiddiqi juga menjelaskan:

Dengan Surabaya itu kita bekerjasama dengan griya parenting, dengan Ustadz Mustahul Jinan. Rutin itu kesini. Itu salah satu pembina kita juga. Salah satunya juga dalam hal manajemen. Manajemen sekolah, manajemen kesiswaan, cara berkomunikasi dengan wali murid, cara mengatasi orang marah, cara mengatasi wali murid yang marah, cara menerima tamu, diajari itu sama Pak Jinan. Kita sudah punya

---

<sup>174</sup> Aliudin Assiddiqi, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.



jaringan. Itu konsorsium matematika realistik itu kan kita juga ikut. Tidak semua sekolah itu. Pokonya memperbanyak jaringan lah kita. Iya. Itu kita mulai tahun 2012 waktu saya ke Surabaya itu. Dan kita itu tetap berkomunikasi dengan Ustadz Ali Magud. Setiap tahun itu kita minta jatah kalau nggak satu tahun ya dua tahun, guru kita magang di sana. Guru senior, 6 orang belajar di SD Al-Hikmah Surabaya. Setiap kali disana, pasti kita itu punya jajan. SD AL-Hikmah Surabaya itu kan SD Islam yang besar. Uapik. Manajemennya bagus, tertata rapi semuanya. Kita mau mengarah ke sana. Itu yang kita jadikan acuan. Semuanya pun dari sana. Model struktur organisasi jenjang itu juga asal muasalnya dari sana, kita pakai UMMI awalnya dari sana, kita pakai SOP juga dari sana, dari sana semuanya. Cuma ya itu kembali ke gurunya masing-masing. Kadang nek gak istiqomah ya gak iso. Selama magang kita 4 hari, seminggu. Dan itu kita juga harus tahu betul, datang ke sekolah setengah 7 sampai setengah 4 kita mengikuti kegiatan di sana terus. Kayak penelitian itu lo. Di situ dicatat apa yang dilihat, apa yang didengar, semua terdokumentasikan. Setelah itu nanti orang yang dikirim membuat laporan perbagian. Contoh misalnya jenengan bagian kesiswaan, jenengan bagian sarpras, jenengan bagian keuangan. Jenengan harus memberikan laporan. Kesiswaan di sana itu seperti ini, kegiatannya seperti ini. Dan pada hari itu dirapatkan di truktural, langsung dilaksanakan, nggak bisa tidak. Itu tidak masuk dalam program di sini. Misale di SD Al-Hikmah Surabaya itu ada program bisnis day, oke langsung adakan bisnis day. Kemudian diadakan. Disana ada kegiatan ini, langsung dilaksanakan. Supaya apa ta, biar ndak lupa. Ngko wis kadung di catet thok, tapi nggak dilakoni,

wis lali itu. Tindak lanjutnya nggak ada. Pasti ada itu, pokoknya temen yang dikirim di situ, pulang mesti ada yang berubah.<sup>175</sup>

### c) Fungsi

Fungsi komunikasinya adalah informatif dan integratif sebagaimana yang disampaikan oleh Ustadz Nanang Muhammad Irhamni, SP. sebagai berikut:

Ya kita minta menu. Setiap guru kita, apalagi ada rekrutmen guru baru, itu mesti kita bekali dengan skill parenting. Karena kita bidangnya pendidikan, sehingga harapan kita kedepannya model dasar pendidikan anak itu sudah dipenuhi oleh setiap guru kita. Dan menunya kan bukan hanya itu saja. Bisa jadi pengelolaan kelas, bisa jadi pengelolaan budaya dan karakter anak. Itu semua kita dapatkan dari Griya Parenting sebagai konsultan. Dari Griya Parenting karena sering melakukan kegiatan bersama, sehingga seperti mitra dan memang setiap ada kesulitan kita konsultasi. “Ustadz ini ada guru baru kami, begini-begini, tapi rata-rata kemarin waktu mengajar begini”. “Oh, berarti itu kurang ini, coba saja begini”. Jadi sekaligus kita komunikasikan, kita sampaikan permasalahannya, merka bantu alternatif jalan keluarnya. Kemudian pada saat ada kegiatan, mengambil solusi itu, kita kerjakan bersama-sama. “Oke kalau memang solusinya begini-begini, berarti harus training, butuh berapa hari training-nya, sekian hari, budget-nya berapa, oke jalan”.<sup>176</sup>

<sup>175</sup> Ahmad Aliudin Asiddiqi, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

<sup>176</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

#### **d) Model**

Model komunikasinya adalah saluran bebas sebab komunikasi tidak berada dalam tingkatan tertentu dengan tingkatan yang lain. Komunikasi yang terjadi secara langsung dengan yang dituju, sehingga modelnya adalah model saluran bebas. Sebagaimana yang ada dalam penuturan ustadz Ahmad Aliudin Asiddiqi, S.Ag. berikut:

Dan perlu dicatat kalau untuk pengembangan diri kita tidak boleh dilatih guru sendiri, harus orang luar. Guru sendiri bisa, yang penting dia memang memiliki kemampuan. Misalnya memiliki kemampuan dicabang badminton. Badminton itu guru bisa, tapi ya isonon. Otomatis kan kita ambil club dari luar. Anak itu kita masukkan club dari luar. Begitu anak itu masuk club ketika kelas 3, nanti kelas 5 itu ikut lomba tingkat provinsi dia pasti sudah siap. Juara mesti. Itu karena dia siap. Renang juga sama. Guru itu sifatnya hanya membimbing kemudian memotivasi dan penanggung jawab untuk mengarahkan. Yang melatih Pak Sur itu, guru renang dari SMAN 1 Geger itu.<sup>177</sup>

#### **e) Arah**

Arah komunikasi yang dilakukan dengan pihak-pihak yang bekerjasama dengan MI Plus Al-Islam Dagangan adalah secara horizontal. Komunikasi langsung dilakukan kepada

---

<sup>177</sup> Ahmad Aliudin Asiddiqi, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

yang bersangkutan dan merupakan rekanan madrasah, sehingga tidak berada di posisi lebih tinggi maupun lebih rendah. Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh ustadzah Dra. Sujati:

Kita kerjasama banyak mbak. Misalkan untuk pengembangan diri. Pengembangan diri renang misalnya, kita kan nggak punya kolam renang sendiri, kita kan menjalin kerjasama dengan pihak luar. Jadi kita komunikasi melalui guru yang bertanggung jawab mendampingi. Kemudian sebagai bentuk terimakasih setiap 1 tahun sekali menjelang syawal, kita memberikan parcel misalnya. Jangan dilihat nilainya, tapi melihat nilai kekeluargaannya. Seperti itu jadi dengan pengurus kolam renang, dengan bapak-bapak yang menyeberangkan anak-anak, dengan pengurus, komite. Jadi disamping ada hubungan kerjasama, kita juga menjalin silaturahmi dengan cara seperti itu.<sup>178</sup>

Komunikasi yang dilaksanakan oleh kepala MI Plus Al-Islam Dagangan dalam membina hubungan dengan stakeholders-nya telah berjalan dengan baik dan secara sistematis. Semua pihak yang menjadi stakeholders madrasah diperhatikan dengan baik oleh kepala madrasah baik media komunikasinya, tujuan komunikasinya, fungsi komunikasinya, model komunikasinya dan arah komunikasinya. Hal tersebut dapat terlihat dari hasil temuan yang peneliti susun dalam tabel

---

<sup>178</sup> Sujati, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.

komunikasi kepala MI Plus Al-Islam Dagangan dalam membina komunikasi dengan stakeholders di bawah ini.



No	Aspek	Internal				Eksternal		
		Struktural	Guru/Staf	Yayasan	Siswa	Wali Murid	Komite dan Tokoh Masy.	Rekanan Madrasah
1.	Media a. Lisan	Rapat kerja awal tahun ajaran, Rapat Struktural, koordinasi langsung.	Rapat Rapat kerja awal tahun ajaran, Rapat Koordinasi Sabtu, dan <i>tarbiyatul asatidz</i> .	Rapat Rapat kerja awal tahun ajaran, Komunikasi langsung melalui silaturahmi setiap saat dan saat syawal.	Komunikasi dikelas dan diluar kelas secara langsung	Pertemuan wali murid, pembagian rapor, home visit.	Rapat program kerja awal tahun ajaran, silaturahmi halal-bihalal syawal dan berjamaah di masjid	Komunikasi langsung kepala madrasah atau koordinator bidang dengan lembaga yang bekerjasama dengan sekolah.
		Komunitas <i>WhatsApp</i> Struktural.	Komunitas <i>WhatsApp</i> Info Madrasah dan <i>My second Home</i> .		Komunitas <i>WhatsApp</i> kelas.	Komunitas <i>WhatsApp</i> kelas, surat pemberitahuan, buku penghubung.		
		c. Nonverbal	Nonverbal: Saling menyapa dan berjabat tangan.		Saling menyapa dan berjabat tangan.	Saling menyapa saat penjemputan.		
2.	Tujuan	Membahas program kerja, menyampaikan	Menyampaikan informasi program kerja,	Menyampaikan program kerja madrasah dan	Mendidik siswa, Menyampaikan	Menyampaikan informasi kemadrasah,	Menyampaikan program kerja	Mendapatkan <i>support</i> dalam menjalankan

	n permasalahan yang terjadi di sekolah dan solusinya, menyiapkan informasi yang akan disiapkan pada rapat koordinasi sabtu.	kegiatan sekolah, permasalahan yang terjadi dalam 1 minggu, dan rencana kegiatan terdekat. Menjalin kedekatan secara sosial dan kekeluargaan.	menjaga silaturahmi.	informasi sekolah. Menjalin kedekatan dengan siswa.	bekerjasama mengawasi dan mendidik siswa di rumah, menjalin silaturahmi.	madrasah dan menjalin silaturahmi.	program dan kegiatan sekolah serta menjalin silaturahmi.
3. Fungsi	Informatif, regulatif dan integratif	Informatif, persuasif dan Integratif.	Informatif dan integratif.	Informatif dan persuasif.	Informatif dan integratif.	Informatif dan integratif.	Informatif dan integratif.
4. Model	Saluran bebas	Saluran bebas	Saluran bebas	Saluran bebas	Saluran bebas	Saluran bebas	Saluran bebas
5. Arah	Kebawah dan keatas	Kebawah, keatas dan horizontal	Kebawah, keatas dan horizontal	Kebawah dan keatas.	Kebawah, keatas dan horizontal.	Horizontal	Horizontal

Tabel 4.1 Temuan Komunikasi Kepala MI Plus Al-Islam Dagangan dengan Stakeholders

## **2. Penyelesaian Hambatan Komunikasi dalam Membina Hubungan dengan Stakeholders MI Plus Al-Islam Dagangan**

Komunikasi yang dijalin dengan stakeholders tentu tidak selalu berjalan dengan lancar, dalam prosesnya terkadang terdapat gangguan maupun hambatan. Begitu juga dengan komunikasi yang dijalin kepala MI Plus Al-Islam Dagangan dengan stakeholders-nya. Hambatan tersebut meliputi hambatan secara organisasi dan personal. Agar komunikasi dapat berjalan lancar maka diperlukan langkah penyelesaian dari hambatan-hambatan yang ada. Adapun hambatan dan solusi dari hambatan dalam berkomunikasi dengan stakeholders seperti yang penulis paparkan sebagai berikut ini.

### **a. Stakeholders Internal**

#### **1) Struktural**

##### **a) Hambatan**

Hambatan yang terjadi dalam struktural adalah apabila kepala madrasah mempunyai kepentingan kemadrasahan yang berada di luar sekolah sehingga tidak dapat menghadiri rapat struktural. Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh Ustadzah Dra. Sujiati sebagai berikut:

Sebelum kita ke koordinasi hari sabtu secara keseluruhan, tahapannya alurnya ya di struktural



madrasah. Kalau kebetulan hari jumat kepala ada kepentingan yang nggak bisa ditinggalkan yang ada hubungannya dengan madrasah, itu bisa digantikan oleh waka kita. Kita komunikasi dulu di situ, koordinasi dulu disitu. Oh besok yang kita sampaikan di forum hari sabtu itu begini. Kalau ada hal yang memang perlu amat sangat mendesak yang perlu disampaikan besok, jadi para struktural ini sudah tahu. Kita buat rumusnya, kita sampaikan seperti ini. jadi alurnya begitu. Nanti baru ke ustadz-ustadzah dan bawahnya.<sup>179</sup>

## **b) Solusi**

Solusi dari permasalahan ketidakhadiran kepala madrasah dalam rapat struktural adalah rapat dipimpin oleh wakil kepala madrasah. Hal tersebut sebagaimana yang disampaikan oleh ustadz Ahmad Aliudin Asiddiqi sebagai berikut:

Ya ini (Koordinator bidang), ini (Koordinator Jenjang). Nggak ada kepala madrasah. Makanya kepala madrasah hidden tadi. Nanti kalau Pak Nanang nggak ada kan saya. Jadi orangnya ya ini 1, 2, 3, 4, 5, 6. Tapi 2 orang ini setiap PKM. Saya itu nggak

---

<sup>179</sup> Sujiati, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.

ngatasi, sendirian itu nggak ngatasi. Tapi ini ringan. Kenapa? Karena sudah terselesaikan di sini (di korjen). Hanya controlling kepala madrasah.<sup>180</sup>

## 2) Guru/Staf

### i. Hambatan

Meskipun secara keseluruhan komunikasi di MI Plus Al-Islam Dagangan telah berjalan dengan baik, namun tetap ada hambatan-hambatan yang terjadi dalam komunikasi yang dijalin kepala MI Plus Al-Islam Dagangan dengan guru dan stafnya. Salah satu hambatan adalah perbedaan pemahaman hasil rapat, sebagaimana yang dituturkan oleh Ustadz Nanang, “Kalau dengan guru-guru, sementara ini kog relatif gak ada kendala. Tapi biasanya menerjemahkan hasil rapat itu memang perlu ada perbaikan.”<sup>181</sup>

Selain itu hambatan yang terjadi adalah ketika ada ustadz-ustadzah yang tidak dapat menghadiri rapat koodinasi hari sabtu sehingga tidak mengetahui informasi yang disampaikan. Ustadzah Nafi Satu Ulfa, S.Pd.I menuturkan, “Tidak seluruh ustadz-ustadzah yang bisa menghadiri rapat koordinasi.”<sup>182</sup>

---

<sup>180</sup> Ahmad Aliudin Asiddiqi, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

<sup>181</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

<sup>182</sup> Nafi Satu Ulfa, wawancara, Dagangan, 17 Mei 2017.

Hambatan yang lain adalah kesibukan pekerjaan sehingga ustadz-ustadzah di MI Plus Al-Islam Dagangan bahkan yang berada dalam 1 jenjang terkadang sulit untuk bertemu dan berkoordinasi, hal tersebut disampaikan oleh Ustadzah Kelik Zuliati, SH. Sebagai berikut:

Kalau hambatan itu biasanya, kadang-kadang kita sibuk, pas ada tugas apa yang padat. Jadi kita mau ibarate ngobrol ini itu gak sempet. Kadang-kadang seperti itu. Ketika ada kesibukan kita yang berbeda. Kadang-kadang saya yang sibuk, pas ada tugas apa itu. Kadang-kadang wali kelasnya pas kita perlukan itu sibuk, bisa juga. Sebenarnya sibuknya itu bukan sibuk apa, ya sibuk karena ada tugas-tugas yang harus dikerjakan.<sup>183</sup>

## ii. Solusi

Solusi dari permasalahan diatas diantaranya adalah dengan berkomunikasi langsung secara pribadi dengan komunikan yang belum memahami apa yang telah disampaikan. Hal tersebut sebagaimana yang disampaikan oleh Ustadzah Ita Erfiani Meytinisari, S.Pd.I:

Namanya orang kan berbeda-beda, setiap individu kan berberda-beda, tinggal bagaimana saja kita menyampaikannya. Jadi setiap orang itu cara kita berkomunikasi itu beda. Dan kita harus tahu anggota kita itu bagaimana. Tipikal bagaimana yang ini yang

---

<sup>183</sup> Kelik Zuliati, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.

ini. Jadi harus kita bedakan bagaimana kita berkomunikasi. Mungkin ada di forum begini beliau langsung tanggap, ada juga yang nggak faham, nggak ngerti, dan nggak mau tahu mungkin ada juga. Berarti kita harus face to face begitu.<sup>184</sup>

Selain itu hambatan yang terjadi adalah ketika ada ustadz-ustadzah yang tidak dapat menghadiri rapat koordinasi hari sabtu sehingga tidak mengetahui informasi yang disampaikan. Solusinya adalah dengan menuliskan hasil rapat dalam buku notula rapat untuk kemudian disampaikan kepada ustadz-ustadzah yang berhalangan hadir. Hal tersebut dituturkan oleh ustadzah Nafis, “Tidak seluruh ustadz-ustadzah yang bisa menghadiri rapat koordinasi. Solusinya adanya buku notula yang isinya adalah hasil rapat untuk diberitahukan kepada ustadz-ustadzah yang berhalangan hadir”.<sup>185</sup>

### **3) Yayasan**

#### **a) Hambatan**

Kendala yang dialami adalah kesibukan masing-masing pihak dan persamaan topik bahasan yang ingin disampaikan. Hal tersebut seperti yang disampaikan oleh ustadz Nanang Muhammad Irhamni, SP., “Kendalanya lebih kepada akses karena kesibukan masing-masing pihak eksternal

---

<sup>184</sup> Ita Erfiani Meytinisari, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.

<sup>185</sup> Nafi Satu Ulfa, wawancara, Dagangan, 17 Mei 2017.

itu. Terus kemudian kita pada saat sudah terjadi komunikasi dan mau kesitu lagi konteks membicarakan yang sama itu, masa terusan masalah sing dibicarakan iki ae”.<sup>186</sup>

## b) Solusi

Solusinya adalah menjalin komunikasi diluar kepentingan sekolah, komunikasi tersebut terjalin saat melaksanakan shalat berjamaah di masjid. Sehingga komunikasi dapat terus dilakukan dan dapat selalu harmonis. Hal tersebut sebagaimana yang disampaikan oleh ustadz Ahmad Aliudin Asiddiqi, S.Ag berikut:

Oh tahu. Begini. Pak Baidowi itu statusnya kan sebagai pembina, wakil dari pengurus, sekaligus orang yayasan. Jadi seperti itu. Dan *alḥamdulillāh* sini kan kompak. Kompak jadi ya wis tahu sama tahu. Yayasannya Mas Mat, ya masku dewe itu. Pengurusnya ya lingkungan masjid. Itu kan dulu didirikan lembaga pendidikan yang penting memakmurkan masjid. Itu kan pesannya dulu pokoknya harus memanfaatkan masjid, yang penting memakmurkan masjid.<sup>187</sup>

---

<sup>186</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

<sup>187</sup> Ahmad Aliudin Asiddiqi, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

#### 4) Siswa

##### a) Hambatan

Hambatan yang dialami dengan anak-anak adalah ketika ada anak yang pendiam dan ada anak yang bermasalah. Hal tersebut sebagaimana dituturkan oleh ustadzah Binti Mujayanah, S.Pd.:

Ya kita kendalanya....apa ya mbak. Kalau anak-anak itu diajak komunikasi itu semua baik, bagus, selalu menjawab pertanyaan. Ditanya, “Kenapa kog datangnya siang?”. Selalu jujur juga. Lucu anak-anak itu. Ya ada kendala 1, 2 anak yang pendiam. Jawabannya singkat-singkat gitu mbak kalau ditanya. “tadi sarapannya apa hayo?”. ”Nasi pecel”, jawabnya sedikit banget. Itu namanya anak-anak apa ya? Singkat jawabannya, memang pendiam. Kalau pendiam itu malah sering kita ajak komunikasi. Supaya dia gelem ngetokne bahasa sing aneh itu, kog gak ndang muncul bahasa sing aneh-aneh gitu, ditarik terus, diajak ngobrol. Kayak, “Rambutmu tadi disisir apa nggak itu?”. Itu kan dia langsung, “Iya Ustadzah”. Kan dia takut-takut gitu, “Iya Ustadzah, apa jelek?”. Kan dia jawabannya biar muncul yang anehnya. Kan kalau, “Tidak” kan sedikit-sedikit gitu, nggak enak didengar. “Sudah beli jajan?”, “Sudah”, gitu thok kan nggak enak. “Sudah Ustadzah, belinya ini, ini”, itu anak yang sudah banyak bicaranya.<sup>188</sup>

---

<sup>188</sup> Binti Mujayanah, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

## **b) Solusi**

Solusinya adalah dengan aktif berkomunikasi dengan anak dan menyelesaikan permasalahan yang dialami anak. Apabila diperlukan penanganan lanjutan maka dapat pula dilakukan home visit. Ustadzah Binti Mujayanah, S.Pd. menjelaskan:

Oh nggih, itu untuk anak yang bermasalah. Seperti dia nggak mau sekolah. Mungkin anak malas sekolah atau bagaimana atau mungkin sakit, kita juga home visit. Kemudian orangtua meninggal kita juga datang. Ketika anak pulang dari umrah kita juga datang. Ada komunikasi antara wali murid dengan wali kelasnya. Kalau dia komunikasi sudah banyak bicara, berarti sudah banyak kosa kata terus juga kendel. Kalau yang nggak ya berarti lebih didekati kalau anak yang pendiam.<sup>189</sup>

## **b. Stakeholders Eksternal**

### **1) Wali Murid**

#### **a) Hambatan**

Hambatan komunikasi dengan wali murid salah satunya adalah wali murid yang masih belum menguasai teknologi sehingga tidak mendapatkan informasi secara maksimal serta tingkat pemahaman wali murid yang berbeda-beda sehingga berbeda dalam memahami pesan yang

---

<sup>189</sup>Binti Mujayanah, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

disampaikan. Hal tersebut diungkapkan oleh ustadz Nanang Muhammad Irhamni, SP.:

Hambatannya satu, mereka tidak menguasai teknologi. Wali murid HP-ne jadul itu, sehingga mereka tidak mendapatkan informasi secara maksimal. Kemudian tingkat pemahaman wali murid sendiri pada saat komunikasi tidak langsung. Pemahamannya beragam kadang, gak langsung dong. Kadang kala seperti itu. Kalau ada miss biasanya berawal dari itu, masalah miss komunikasi. Itu kurang lebih kendalanya.<sup>190</sup>

Ustadzah Binti Mujayanah, S.Pd. juga mengungkapkan hal senada dengan ustadz Nanang Muhammad Irhamni, SP.:

Kalau saya ya sebagai wali kelas ya. Informasi diumumkan tanggal sekian, tanggal sekian libur. Mungkin awal puasa ini nggih. Ada salah satu wali murid nggak ada paketan atau mungkin kadang nggak baca, sret gitu. Mungkin dihapus atau apa. Kemudian tanya lagi. Pertanyaan yang sama, “Ustadzah berarti hari senin libur?”. Padahal sudah diinformasikan di atas. Itu ada beberapa wali murid yang jawab, “Monggo dibaca diatas”. Saya itu ndak perlu menjawab. Sudah ada jawaban dari wali murid. Wali murid biasanya tanggap. Yang aktif-aktif buka WA itu. Kalau kita, pripun nggih, kalau mengajar itu juga jarang membuka WA. Kalau buka paling mungkin waktu istirahat. Kalau penting ini-ini, puenting, baru dibuka. Kalau dikelas nggihan, jadi ya jarang buka

---

<sup>190</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.



WA. Kalau di rumah mungkin itu wet, 50 sekian. Hambatannya nggih mungkin dari wali murid sendiri kebanyakan. Kalau dari kita *InsyāAllāh* setiap habis paketan langsung isi karena kan penting juga WA itu buat kita.<sup>191</sup>

Menurut Ustadzah Kelik Zuliati, SH. hambatan komunikasi dengan wali murid adalah kesibukan wali murid, sehingga terkesan kurang peduli kepada putra-putrinya:

Kalau dengan wali murid itu, ada wali murid yang tidak peduli. Bukan tidak peduli sih, tapi kurang. Nah kurang peduli dengan anaknya. Jadi ketika kita sampaikan di telpon atau di WA itu gak ada respon. Padahal ini penting misalnya. Kita kan sebelum datang ke rumah, kita melalui telepon dulu atau tulis pesan WA atau bagaimana itu. Kadang-kadang responnya masih kurang. Itu hambatannya seperti itu. Alasannya orangtua ya gak sempet buka WA lah, kemudian ada kerja apa, ada saja. Kalau menurut kami itu karena kurang kepedulian orangtua. Itu saja. Kalau untuk menjawab, kalau dia peduli kan pasti disempatkan. Seperti itu dengan wali murid masalahnya, kalau bertemu dengan orangtua yang kurang peduli dengan anaknya.<sup>192</sup>

---

<sup>191</sup> Binti Mujayanah, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

<sup>192</sup> Kelik Zuliati, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.

## b) Solusi

Ketika ada wali murid yang tidak memiliki WhatsApp maka solusinya adalah dengan mengirimkan pesan melalui SMS dan komunikasi verbal. Ustadz Nanang Muhammad Irhamni, SP. menuturkan, “Ya... ada grup WA, kemudian yang konvensional itu ada SMS. Pada saat SMS kita tetap mobilisir pada wali murid untuk tetap menggunakan komunikasi verbal. Saling tukar-menukar informasi itu, sehingga nanti itu jelas, di grup kan jelas, siapa yang sudah mengerti beritanya siapa yang belum mengerti”.<sup>193</sup>

Senada dengan ustadz Nanang Muhammad Irhamni, SP., ustadzah Binti Mujayanah, S.Pd. juga menjelaskan:

Dikelas saya ada 2 itu. Kalau WA kan teridentifikasi. Kalau wali murid yang nggak memiliki WA berarti nggak masuk WA. Jadi di grup itu ada, contoh 1 kelasnya 30. Berarti wali murid harus ada 30 yang masuk disitu. Ternyata yang masuk Cuma 28. Oh...yang ini sama yang ini nggak punya WA, karena tidak masuk, tidak punya WA. Jadi informasi kita share-kan lewat SMS.<sup>194</sup>

Ustadz Ahmad Aliudin Asiddiqi, S.Ag. menerangkan solusi hambatan dengan wali murid yang masih gapek dan

---

<sup>193</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

<sup>194</sup> Binti Mujayanah, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

orangtua yang tergabung dalam grup Whatsapp bekerja di luar negeri, sebagai berikut:

Satu apabila kita WA wali murid yang gaptek. Gagap teknologi. Itu dia tidak punya WA. Otomatis dia solusinya adalah langsung kita temui beliau. Kalau tidak begitu kita biasanya menggunakan surat, langsung pada anak perihal apa itu. Cara mengatasinya ya seperti itu. Tapi hari ini yang paling repot ya itu kalau yang punya WA itu ibunya atau bapaknya yang kerja di luar negeri. Sedangkan anaknya di rumah sama mbahnya. Oh itu yang paling repot. Nah itu ibunya suruh nelpon mbahnya langsung. Kan mbahnya rata-rata wis gak bisa buka WA, langsung ditelepon.<sup>195</sup>

Untuk hambatan kesibukan orangtua sehingga lambat responnya, solusinya adalah dengan menitipkan pesan kepada anak agar disampaikan kepada orangtua. Sebagaimana yang dituturkan oleh ustadzah Kelik Zuliati, SH.:

Kalau misalnya orangtua yang lambat responnya seperti itu. Ya akhirnya ya kita ke anaknya dulu dibilangi, matur bapaknya atau ibunya, kalau masalah dia apa kita sampaikan. Jadi nanti bapak ibunya nanti suruh begini. Kita selain lewat komunikasi WA sendiri karena tidak ditanggapi kita lewat anaknya mungkin bisa. Kalau tidak bisa ya sudah kita ke rumahnya. Kerumahnya kalau misalkan tetep saja, ada kan orangtua yang didatangi iya-iya saja, maksudnya

---

<sup>195</sup> Ahmad Aliudin Asiddiqi, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

seperti paham itu tapi tidak ada tindak lanjut. Itu juga ada. Itu yang bikin pusing.<sup>196</sup>

Sedangkan menurut ustadzah Ita Erfiani Meytinasari, S.Pd.I untuk menemui wali murid yang sibuk degan menunggu sampai orangtua tidak terlalu sibuk sehingga dapat ditemui.

Kalau komunikasi dengan wali murid nggih karena wali murid kita mayoritas sibuk, jadi kalau kita ada permasalahan apa itu kita memang kesulitan. Kesulitan berkomunikasi dengan wali murid. Kadang kita pengen ketemunya hari ini, mereka sibuk, harus menunggu hari apa lagi, harus menunggu hari apa lagi. Sak lilehe wong tuwek. Jadi kita harus tahu waktunya orang tua kapan dia ndak sibuk kita ke sana. Begitu. Dan agak sulit memang kalau dengan orangtua.<sup>197</sup>

## **2) Komite dan Tokoh Masyarakat**

### **a) Hambatan**

Untuk hambatan dengan tokoh masyarakat hampir tidak ada, namun lebih kepada kesibukan. Seperti yang disampaikan oleh ustadzah Dra. Sujati, “Hambatan kita hampir-hampir tidak ada. Artinya karena kita menjalin koordinasi rutin, apapun yang menjadi temuan, menjadi kendala, selalu dicarikan solusinya”. Adapun menurut ustadz

---

<sup>196</sup> Kelik Zuliati, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.

<sup>197</sup> Ita Erfiani Meytinasari, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.

Nanang Muhammad Irhamni, SP., “Kendalanya lebih kepada akses karena kesibukan masing-masing pihak eksternal itu. Terus kemudian kita pada saat sudah terjadi komunikasi dan mau kesitu lagi konteks membicarakan yang sama itu, masa terusan masalah sing dibicarakan iki ae”.<sup>198</sup>

### **b) Solusi**

Solusinya adalah berkomunikasi diwaktu yang lain yang memungkinkan, Ustadzah Dra. Sujiati juga menyampaikan:

Termasuk dengan masyarakat sekitar itu seperti itu mbak. Kebetulan masyarakat sekitar kita ini banyak yang pengurus yayasan juga, jadi lebih enak kita. Jadi ya setiap hari kita ketemu, setiap hari kita komunikasi, kebetulan kalau jamaah kita ya juga bareng. Kalau ada mukim malam minggu kan kita juga kita kan berbaur dengan masyarakat sekitar. Kita bisa shalat bareng, disitu akhirnya kita berkomunikasi.<sup>199</sup>

## **3) Rekanan Madrasah**

### **a) Hambatan**

Sedangkan hambatan dengan pihak eksternal adalah karena kesibukan. ustadz Nanang Muhammad Irhamni, SP. menuturkan, “Kendalanya lebih kepada akses karena kesibukan masing-masing pihak eksternal itu. Terus kemudian kita pada

---

<sup>198</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

<sup>199</sup> Sujiati, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.

saat sudah terjadi komunikasi dan mau kesitu lagi konteks membicarakan yang sama itu, masa terusan masalah sing dibicarakan iki ae.<sup>200</sup>

## **b) Solusi**

Solusinya adalah langsung membina komunikasi dengan pimpinan lembaga yang bekerjasama dengan lembaga. Komunikasi tersebut dapat dilakukan langsung oleh kepala madrasah maupun koordinator bidang yang ditugaskan kepala madrasah. Hal tersebut dituturkan oleh ustadzah Dra. Sujiati:

Ustadzah Sujiati Kalau UMMI Foundation itu kita ada koordinator, itu lewat koordinator kita. Kemudian kalau Al-Hikmah Surabaya itu langsung kepala madrasah mbak, itu kan cakupannya sudah lebih luas. Kita memang beberapa kali mengirimkan ustadz-ustadzah kita untuk studi banding ke sana. Nah itu kepala madrasah karena kan itu hubungannya penugasan dan sebagainya. Jadi tingkatannya sudah lebih kompleks, lebih luas itu jadi dengan kepala madrasah.<sup>201</sup>

Hambatan komunikasi yang terjadi selain hambatan organisasi adalah hambatan secara personal. Kepala MI Plus Al-Islam Dagangan terus berusaha menyelesaikan permasalahan yang timbul. Diharapkan ketika hambatan

---

<sup>200</sup>Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

<sup>201</sup>Sujiati, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.

komunikasi dapat teratasi maka kerjasama yang dibangun untuk memajukan madrasah menjadi lebih baik akan dapat terlaksana. Hambatan komunikasi dan solusi yang diambil dapat dilihat melalui tabel hasil temuan peneliti di bawah ini.



No	Aspek	Internal					Eksternal		
		Struktural	Guru/Staf	Yayasan	Siswa	Wali Murid	Komite dan Tokoh Masy.	Rekanan Madrasah	
1.	Hambatan	Ketidakhadiran kepala madrasah saat rapat	Perbedaan pemahaman dalam menerima informasi. Kesibukan pekerjaan. Ketidakhadiran saat rapat.	Kesibukan masing-masing.	Siswa yang pendiam.  Siswa yang bermasalah.	Wali murid yang <i>gaptek</i> .  Tingkat pemahaman wali murid. Kesibukan wali murid.	Kesibukan masing-masing.	Kesibukan. Masalah yang dibahas selalu sama	
2.	Solusi	Kepala madrasah digantikan oleh wakil kepala madrasah dan komunikasi melalui komunitas <i>WhatsApp</i> .	Komunikasi secara pribadi.  Komunikasi melalui komunitas <i>WhatsApp</i> informasi dari notula rapat.	Mengunjungi rumah pengurus yayasan dan silaturahmi saat syawal.	Berkomunikasi secara aktif dan serta  Menyelesaikan permasalahan yang timbul  <i>Home visit</i> .	Mengirimkan pesan melalui SMS dan telepon.  Menjelaskan secara pribadi  <i>Home visit</i> .	Mengunjungi rumah komite/ tokoh masyarakat dan silaturahmi saat syawal.	Menjalin komunikasi kepada pimpinan melalui kepala madrasah dan koordinator bidang.	

Tabel 4.2 Temuan Hambatan dan Solusi Komunikasi Kepala MI Plus Al-Islam Dagingan dengan Stakeholders



### **3. Strategi Mendapatkan Feedback dalam Membina Hubungan dengan Stakeholders MI Plus Al-Islam Dagangan**

Komunikasi yang efektif memerlukan umpan balik (feedback mechanism) dalam prosesnya. Dalam komunikasi dua arah ketika tidak ada umpan balik, maka bisa jadi pesan tersebut belum dimengerti oleh penerima pesan. Kepala MI Plus menyadari pentingnya mendapatkan feedback dari para stakeholders-nya untuk menjalin komunikasi yang efektif. Sehingga beberapa cara dilakukan untuk mendapatkan feedback secara tepat dan akurat, baik dengan stakeholders internal maupun eksternal.

#### **a. Stakeholders Internal**

##### **1) Struktural**

Feedback dari stakeholders internal, khususnya struktural diperoleh melalui komunikasi melalui rapat struktural pada hari jumat dan melalui komunitas WhatsApp struktural. Hal tersebut sebagaimana yang dituturkan oleh Ustadz Ahmad Aliudin Asiddiqi, S.Ag., “Tetep tahu. Tahunya dari mana? Kita jumat itu di sini (di rapat struktural), korjen 1 misalnya, “Ini ada salah satu guru kita yang percakapannya kepada wali murid kurang pas, sikapnya kurang pas, gak ngerti

mesem blas ini”. Di sini struktur, beliau dipanggil. Sudah selesai”.<sup>202</sup>

## 2) Guru/Staf

Feedback dari sesama guru dan staf diperoleh melalui menggunakan komunitas-komunitas grup WhatsApp yang ada, seperti yang disampaikan oleh ustadz Nanang Muhammad Irhamni, SP.:

Relatif. Ada respon yang fast respon, ada respon itu yang biasa, kemudian sering lemot. Dalam arti apa pekerjaan kegiatan mereka kan tidak hanya itu. Sehingga komunikasi kita lebih kepada jaringan di grup itu, sehingga pada saat dia tidak buka agak telat. Tapi itu semua bisa tereduksi dengan mereka sering ketemu dalam komunitas-komunitas itu. Iya untuk pantauan dan monitoring apa-apa saja yang terjadi. Kalau kita tidak ada di grup itu kita nanti terlambat karena harus nunggu 1 minggu. Nah untuk penguatannya evaluasi sabtu itu ya digrup itu. jadi menguatkan evaluasi mingguan.<sup>203</sup>

Senada dengan hal tersebut ustadzah Binti Mujayanah, S.Pd. menuturkan, “Semua bisa lihat, bisa baca, bisa tahu. “Oh yang dibutuhkan Ustadz Ali dan Ustadzah Ita”. Mungkin seperti itu. Nah, yang baca sudah banyak. Ketika mungkin dia nggak nongol, bisa jadi diberi tahu yang lain secara langsung.

---

<sup>202</sup> Ahmad Aliudin Asiddiqi, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

<sup>203</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

“Eh, ini lo kamu di WA dicari”. “Oh, iya ta?”. Akhirnya WA dibuka sudah tahu”.<sup>204</sup>

Ustadzah Dra. Sujiati menambahkan feedback dapat diperoleh melalui koordinasi hari sabtu:

Kalau bagaimana guru-guru cepat tahu ya salah satunya ya melalui koordinasi hari sabtu itu, selain pemberitahuan program satu tahun diawal tahun ajaran. Tanggal sekian ada program ini, karena kita menyampaikan satu tahun yang lalu mungkin lupa. Dalam waktu dekat itu kesiswaan mengingatkan kembali dalam forum koordinasi. Dan itu sudah ada semua mbak kegiatan itu sudah terjadwal dan sudah ada panitia juga. Jadi kita tinggal mengingatkan melalui rapat koordinasi.<sup>205</sup>

### 3) Yayasan

Feedback dari pengurus yayasan diperoleh melalui komunikasi langsung dengan sering bersilaturahmi ke rumah pengurus yayasan. Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh ustadzah Dra. Sujiati:

Kalau hubungan kita itu banyak mbak menjalin hubungan. Bagaimana hubungan kita dengan pengurus, kita silaturahmi itu sering. Kemarin itu kita sembari menjenguk teman kita yang melahirkan, kebetulan arahnya sama, “Yuk kita ke pengurus yayasan”. Ya sudah silaturahmi, itu saja. Sambil kita

---

<sup>204</sup> Binti Mujayanah, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

<sup>205</sup> Sujiati, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.

itu selain di syawal itu. Jadi kita itu bukan hanya pas butuh itu mboten. Jadi bukan kalau wong jawa ngomong, ki ming arep butuh thok karo aku. Tapi kita tidak, *isnyāAllāh* di waktu yang longgar. Tidak harus semua guru gruduk-gruduk itu mboten. Tapi perwakilan, sudah ada saya, ada ustadzah Kelik, siapa yang kebetulan mau ikut jamnya longgar. Sudah kita komunikasi, ya hanya menanyakan bagaimana pak kesehatannya, ya sudah cerita-cerita. Artinya kan kita sudah menjalin hubungan yang tidak hanya berhenti sebatas pekerjaan saja mbak.<sup>206</sup>

#### 4) Siswa

Dengan siswa, feedback diperoleh melalui komunikasi langsung oleh guru dan wali kelas. Hal tersebut sebagaimana yang disampaikan oleh ustadzah Kelik Zuliati, SH.:

Kalau misalkan masalah itu tentang anak seperti yang saya bilang tadi itu, diselesaikan dulu oleh kelas. Nantinya kan wali kelas nanti yang mengatasi tentang anaknya. Dia kan yang harusnya lebih paham tentang anak-anaknya, karena dia kan hanya mengurus 1 kelas saja. Dadose kalau masalah anak itu wali kelas nanti yang mengatasi. Mungkin kalau tidak mengatasi, baru ke korjen. Kita komunikasikan dengan wali murid. Kalau kita perlu home visit ya kita lakukan.<sup>207</sup>

---

<sup>206</sup> Sujiati, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.

<sup>207</sup> Kelik Zuliati, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.

Ustadzah Dra. Sujiati menambahkan, “Seperti yang saya sampaikan tadi ada anak yang mogok sekolah 11 hari, padahal tidak ada masalah apa-apa. Tidak bisa diselesaikan wali kelas, tidak bisa diselesaikan di korjen, akhirnya kita harus mengadakan home visit. Ketemu langsung dengan anak itu”.<sup>208</sup>

## **b. Stakeholders Eksternal**

### **1) Wali Murid**

Dengan wali murid feedback diperoleh melalui penggunaan komunitas WhatsApp, sebagaimana dituturkan Ustadz Nanang Muhammad Irhamni, SP.:

Ya kami ingin apa-apa yang menjadi permasalahan dengan pengguna jasa kami itu dapat segera terungkap dan terselesaikan begitu. Jadi kita potong kompas. Dulu kan kita pakai SMS center, sebelum ada android itu. Sekarang kan dengan kemajuan teknologi dengan android itu kita jadi semakin cepat. Wong dulu saja belum ada android kita pakai SMS center untuk mendekatkan jarak kepada wali murid itu untuk mendeteksi permasalahan lebih awal. Nah dengan teknologi itu semakin cepat, sehingga lebih cepat kita merespon, kemudian wali murid kalau kita lapori perkembangan anaknya juga lebih cepat.<sup>209</sup>

---

<sup>208</sup> Sujiati, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.

<sup>209</sup> Nanang, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

Feedback dari wali murid didapatkan saat pembagian rapor serta melalui grup WhatsApp kelas, sebagaimana yang disampaikan oleh kepala madrasah sebagai berikut:

Oh tidak, tidak. Evaluasi dari kegiatan selama 1 semester, kemudian barangkali ada umpan balik dalam pembelajaran 1 semester yang dirasakan oleh wali murid, ada apa saja itu. Kadang wali murid itu agak pakewuh gitu, dengan audience yang banyak. Saat mau tanya, di wis-wis sama kancane. Sehingga itu perlu diiperjelas dalam komunitas-komunitas kelas atau paguyupan-paguyupan kelas.<sup>210</sup>

Ustadz Nanang Muhammad Irhamni, SP. menambahkan, “Kurang lebih seperti ini. tapi ada juga yang by pass. Wali murid itu langsung ada yang ke saya. Ya nggak apa-apa. Tapi ya itu yang spesial. Tapi kalau yang bisanya ya seperti ini”.

## **2) Komite dan Tokoh Masyarakat**

Dengan komite dan tokoh masyarakat feedback diperoleh melalui komunikasi langsung dengan bersilaturahmi ke rumah dan beerkomunikasi saat berjumpa. Ustadzah Dra. Sujiati menjelaskan:

Termasuk dengan masyarakat sekitar itu seperti itu mbak. Kebetulan masyarakat sekitar kita ini banyak yang pengurus yayasan juga, jadi lebih enak kita. Jadi

---

<sup>210</sup> Nanang, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

ya setiap hari kita ketemu, setiap hari kita komunikasi, kebetulan kalau jamaah kita ya juga bareng. Kalau ada mukim malam minggu kan kita juga bisa berbaaur dengan masyarakat sekitar. Kita bisa shalat bareng, di situ akhirnya kita berkomunikasi.<sup>211</sup>

### 3) Rekanan Madrasah

Kemudian untuk pihak-pihak eksternal yang lain, respon yang cepat didapatkan dengan langsung menemui pihak terkait oleh kepala madrasah maupun humas. Ustadz Nanang Muhammad Irhamni, SP. menuturkan:

Bisa humas bisa saya. Siapa yang punya akses biasanya kita langsung kabar-kabar, saling tukar-menukar informasi, sehingga kalau memang kita sudah sepakati ini memang harus ada menggandeng konsultan begitu. Nanti teman-teman biasanya muncul, “saya ada akses kesana, karena disana saya ada teman. Kemudian setelah dikomunikasikan dan dibangun hubungan sebagai konsultan dengan klien, itu berkelanjutan. Walaupun informal, tidak resmi-resmian sebagaimana seperti halnya harus kedinasan. Artinya begitu kita sepakat, “Ustadz, jenengan kita aturi untuk begini-begini, membina ini, karena juga jenengan adalah konsultan bagi lembaga kami”. “Mungkin ini ada guru butuh pelatihan ini-ini.”<sup>212</sup>

---

<sup>211</sup> Sujiati, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

<sup>212</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

Umpan balik juga diperoleh melalui komunikasi yang langsung dijalin kepala madrasah maupun koordinator bidang yang telah diberi tugas. Hal tersebut seperti yang disampaikan oleh ustadzah Dra. Sujiati:

Kalau UMMI Foundation itu kita ada koordinator, itu lewat koordinator kita. Kemudian kalau Al-Hikmah Surabaya itu langsung kepala madrasah mbak, itu kan cakupannya sudah lebih luas. Kita memang beberapa kali mengirimkan ustadz-ustadzah kita untuk studi banding ke sana. Nah itu kepala madrasah karena kan itu hubungannya penugasan dan sebagainya. Jadi tingkatannya sudah lebih kompleks, lebih luas itu jadi dengan kepala madrasah.<sup>213</sup>

Proses umpan balik sangat diperlukan dalam membina hubungan agar komunikasi yang dilakukan menjadi lebih efektif. Kepala madrasah bertugas mengontrol dan memastikan komunikasi dengan stakeholders berjalan baik. Adapun hasil penemuan penulis mengenai strategi memperoleh feedback komunikasi dengan stakeholders di MI Plus Al-Islam Dagangan dapat dilihat dalam tabel dibawah ini.

---

<sup>213</sup> Sujiati, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.



No	Aspek	Internal				Eksternal		
		Struktural	Guru/Staf	Yawasan	Siswa	Wali Murid	Komite dan Tokoh Masy.	Rekanan Madrasah
1.	Strategi Mendapatkan <i>Feedback</i>	Berkomunikasi melalui komunitas <i>WhatsApp</i> Struktural, rapat koordinasi struktural dan komunikasi langsung.	Berkomunikasi melalui komunitas <i>WhatsApp</i> Struktural dan rapat koordinasi sabtu.	Berkunjung ke rumah pengurus.	Berkomunikasi di kelas dan di luar kelas serta <i>home visit</i> .	Berkomunikasi melalui komunitas <i>WhatsApp</i> kelas, jaringan pribadi <i>WhatsApp</i> dan telepon serta <i>home visit</i> .	Berkunjung ke rumah komite dan tokoh masyarakat.	Menjalin komunikasi langsung dengan pimpinan lembaga yang bekerja sama.

Tabel 4.3 Temuan Strategi memperoleh *Feedback* Komunikasi dengan *Stakeholders*

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

#### **P. Komunikasi Kepala MI Plus Al-Islam Dagangan dalam Membina Hubungan dengan Stakeholders.**

Komunikasi merupakan salah satu faktor yang amat penting dalam menjalankan proses administrasi dan interaksi antar elemen pada suatu organisasi/lembaga, baik internal maupun eksternal. Tanpa adanya jalinan komunikasi yang baik dan benar, besar kemungkinan semua proses di dalam organisasi/lembaga tersebut tidak akan dapat berjalan maksimal dan sesuai dengan yang telah direncanakan. Kemampuan komunikasi yang baik akan sangat membantu semua proses yang ada dalam suatu organisasi/ lembaga.<sup>214</sup>

Komunikasi dalam lembaga pendidikan juga merupakan hal yang utama dalam mengembangkan lembaga. Visi, misi dan tujuan sekolah juga tidak akan tercapai tanpa komunikasi yang baik antara elemen didalamnya. Komunikasi juga merupakan jalan untuk menjalin kerjasama dalam mengembangkan lembaga pendidikan. Sebab lembaga pendidikan tidak akan bisa berjalan tanpa dukungan dari

---

<sup>214</sup> Abdullah Munir, Menjadi Kepala Sekolah Efektif (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 28.

seluruh elemennya. Oleh karena itu sudah seharusnya manajemen komunikasi sekolah diperhatikan untuk mempermudah sekolah dalam menyelenggarakan program pendidikan yang ada.

Sebagai pusat penggerak dari sebuah lembaga pendidikan, kepala sekolah mempunyai peran yang utama dalam membina komunikasi yang baik dengan seluruh guru dan staf serta pihak-pihak yang mendukung jalannya pendidikan. Khususnya dalam lembaga pendidikan madrasah manajemen komunikasi diperlukan dalam rangka membangun madrasah yang bermutu dan mampu bersaing dengan keunggulan IPTEK dan IMTAQ. Kepala MI Plus Al-Islam menyadari bahwa kepala madrasah harus mengambil peran aktif dalam membangun komunikasi tersebut. Baik komunikasi dengan pihak internal maupun dengan pihak eksternal. Sehingga kepala madrasah harus memiliki kemampuan dan seni dalam mengelola komunikasi agar tujuan pendidikan lembaga dapat tercapai.<sup>215</sup>

Hal tersebut sebagaimana menurut Abdullah Munir, bahwa kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan harus mempunyai bekal, termasuk komunikasi antar pribadi yang

---

<sup>215</sup> Nanang Muhammad Irhamni, Wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

baik, karena komunikasi antarpribadi dapat membantu keberhasilan pemimpin dalam menjalankan tugasnya sebagai penentu kebijakan. Seseorang yang mampu berkomunikasi dengan baik akan mampu membaca perasaan orang lain yang sedang diajak berkomunikasi, sehingga dia juga mampu menciptakan kepuasan dalam berkomunikasi.<sup>216</sup>

Kepala MI Plus membina komunikasi dengan stakeholders-nya secara langsung dan melalui struktur madrasah. Komunikasi langsung dilakukan dengan pihak yang memang berkepentingan secara langsung dengan madrasah. Sehingga tidak semua komunikasi ditangani oleh kepala madrasah. Komunikasi dengan siswa dan orangtua siswa lebih banyak dijalankan oleh guru, koordinator jenjang dan koordinator bidang. Kepala madrasah hanya menjalankan controlling dalam manajemen komunikasi ini. Meskipun tidak langsung menangani, kepala madrasah dapat selalu mengawasi melalui komunitas WhatsApp yang ada di setiap kelas, komunitas WhatsApp info madrasah dan komunitas WhatsApp struktural, dimana seluruhnya diikuti oleh kepala madrasah. Selain itu kepala madrasah melakukan komunikasi untuk mengetahui segala hal yang terjadi di madrasah melalui rapat

---

<sup>216</sup> Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 38.

struktural hari jumat dan koordinasi hari sabtu.<sup>217</sup> Dalam menjalankan komunikasi dengan stakeholders kepala madrasah lebih banyak menjalankan fungsinya sebagai supervisor. Kelebihan dari komunikasi kepala madrasah ini adalah tidak semua permasalahan harus langsung ditangani oleh kepala madrasah. Komunikasi dijalankan melalui struktur madrasah yang dibentuk. Setiap bagian memiliki kewenangan serta tanggungjawab masing-masing.

Komunikasi dilakukan kepala sekolah dalam rangka menyampaikan program sekolah, mengatur guru/staf sekolah dan menjalin kerjasama dengan pihak luar sekolah. Komunikasi internal yang terbina dengan baik akan memberikan kemudahan dan keringanan dalam melaksanakan serta memecahkan pekerjaan sekolah yang menjadi tugas bersama.<sup>218</sup>

Komunikasi secara internal dalam sekolah diperlukan dalam rangka bekerjasama dengan seluruh warga sekolah dalam menjalankan program sekolah, menyelesaikan permasalahan yang timbul dan menjaga keharmonisan antara seluruh personil sekolah. Ketika komunikasi internal berjalan

---

<sup>217</sup> Ahmad Aliudin Asiddiqi, Wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

<sup>218</sup> E. Mulyasa, Manajemen Berbasis Sekolah (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), 138.

dengan baik maka akan mudah bagi kepala sekolah untuk menggerakkan seluruh personel mencapai visi, misi dan tujuan madrasah.

Selain komunikasi internal, komunikasi eksternal juga perlu diperhatikan oleh kepala madrasah. Komunikasi eksternal merupakan bentuk hubungan sekolah dengan lingkungan eksternal di sekitarnya, untuk mendapat masukan-masukan dari lingkungannya berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang dilakukan di sekolah. Komunikasi eksternal juga bisa dilakukan dalam rangka memperkaya kegiatan belajar mengajar, misalnya dengan menggunakan masyarakat atau orang tua sebagai manusia sumber. Komunikasi eksternal ini meliputi hubungan sekolah dengan orang tua siswa dan hubungan sekolah dengan masyarakat, baik secara individu maupun lembaga.<sup>219</sup>

Kepala MI Plus Al-Islam Dagangan memandang bahwa madrasah memang perlu membina hubungan dengan stakeholders sebagai pendukung pendidikan madrasah. Sebab untuk meningkatkan mutu madrasah sekolah tidak dapat melakukannya sendiri. Madrasah perlu bekerjasama untuk

---

<sup>219</sup> Ibid., 142.

mendapatkan bantuan berupa pikiran dan tenaga dari stakeholders-nya.

Pandangan tersebut sesuai dengan pendapat E. Mulyasa, bahwa salah satu tujuan komunikasi sekolah adalah menjalin hubungan baik dengan masyarakat. Ketika hubungan sekolah dan masyarakat berjalan dengan baik, rasa tanggung jawab dan partisipasi masyarakat untuk memajukan sekolah juga akan baik dan tinggi. Agar tercipta hubungan dan kerja sama yang baik antara sekolah dan masyarakat, masyarakat perlu mengetahui dan memiliki gambaran yang jelas tentang sekolah yang bersangkutan. Gambaran dan kondisi sekolah ini dapat diinformasikan kepada masyarakat melalui laporan kepada orang tua murid, buletin bulanan, penerbitan surat kabar, pameran sekolah, open house, kunjungan ke sekolah, kunjungan ke rumah murid, penjelasan oleh staf sekolah, murid, radio dan televisi, serta laporan tahunan.<sup>220</sup>

Gambaran tujuan komunikasi yang di jabakan oleh E. Mulyasa di atas telah dipahami dan dimengerti oleh kepala MI Plus Al-Dagangan sehingga komunikasi dengan melalui berbagai media juga dilakukan dalam rangka menjalin

---

<sup>220</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), 51.

kerjasama dengan pihak-pihak yang berkepentingan dalam pendidikan.

Stakeholders yang ada di MI Plus Al-Islam Dagangan juga terdiri dari kepala madrasah sebagai pusat madrasah, koordinator bidang, koordinator jenjang, guru dan staf, siswa, komite madrasah, tokoh masyarakat dan pemerhati pendidikan yang bekerjasama dengan MI Plus Al-Islam Dagangan. Komunikasi kepala MI Plus Al-Islam Dagangan dijalin dengan stakeholders internal dan eksternal. Komunikasi dijalankan langsung oleh kepala sekolah dan melalui guru/staf atas pengawasan kepala sekolah. Komunikasi internal dijalin dengan struktural, guru/ staf, yayasan dan siswa. Komunikasi eksternal dijalin dengan wali murid, komite dan tokoh masyarakat serta lembaga yang bekerjasama dengan MI Plus Al-Islam Dagangan meliputi Pelatih Pengembangan Diri, UMMI Foundation daerah, Finger Print Consultant, Griya Parenting Surabaya, SD Al-Hikmah Surabaya.<sup>221</sup>

Pihak-pihak yang berkepentingan dalam pendidikan tersebut serupa dengan pendapat yang dikemukakan Muhaimin mengenai stakeholders. Menurut Muhaimin, stakeholders diartikan berbagai pihak yang berkepentingan, seperti guru,

---

<sup>221</sup> Ahmad Aliudin Asidiqqi, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.



kepala sekolah/madrasah, siswa, tata usaha/karyawan, orang tua siswa, komite sekolah/madrasah, warga disekitar sekolah/madrasah, dan tokoh masyarakat yang memiliki perhatian kepada sekolah/madrasah.<sup>222</sup>

Komunikasi yang dijalin kepala MI Plus Al-Islam Dagangan merupakan salah satu cara madrasah mengembangkan program dan manajemen sekolah dalam rangka memajukan mutu madrasah. Untuk mendapatkan hasil optimal maka diperlukan manajemen komunikasi yang baik oleh kepala madrasah dalam membina hubungan dengan stakeholders, baik internal maupun eksternal. Sehingga perlu diperhatikan media yang digunakan, tujuan dan fungsi yang ingin dicapai, model dan arah komunikasi yang digunakan, solusi dari hambatan yang dialami dalam berkomunikasi, serta strategi dalam memperoleh feedback dari komunikasi yang dilakukan.

### **1. Media**

Dalam menyampaikan pesan kepada stakeholders internal dan eksternal, kepala MI Plus Al-Islam menggunakan berbagai media. Merujuk pada pendapat Robbins dan Judge

---

<sup>222</sup> Muhaimin, Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/ Madrasah (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), vii.

communication, Written communication, dan Nonverbal communication.<sup>223</sup> Media komunikasi merupakan perantara yang digunakan dalam menyampaikan pesan dari pengirim pesan kepada penerima pesannya. Dalam menjalin komunikasi dengan stakeholders-nya Kepala MI Plus Al-Islam menggunakan beberapa media. Media tersebut terbagi atas komunikasi lisan, komunikasi tertulis dan komunikasi nonverbal.

Komunikasi lisan merupakan media yang paling banyak digunakan dalam menyampaikan pesan oleh kepala MI Plus Al-Islam Dagangan. Komunikasi lisan berbentuk komunikasi langsung, melalui rapat dan melalui telepon. Komunikasi tertulis dilakukan melalui surat pemberitahuan, buku penghubung dan komunikasi WhatsApp baik pribadi maupun komunitas. Selanjutnya adalah komunikasi nonverbal yang merupakan komponen yang menguatkan komunikasi secara lisan dan tulisan. Komunikasi nonverbal dilakukan melalui saling menyapa dan berjabat tangan saat bertemu.<sup>224</sup> Media yang digunakan telah diatur sedemikian rupa sesuai kebutuhan, agar komunikasi yang dijalin dapat berjalan dengan mudah dan

---

<sup>223</sup> Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, *Organization Behavior* (New Jersey: Prentice Hall, 2013), 340-342.

<sup>224</sup> Binti Mujayanah, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

intensif. Penjabaran media yang digunakan dengan masing-masing stakeholders akan dijabarkan sebagai berikut:

#### **a. Stakeholders Internal**

##### **1) Struktural**

Media yang digunakan dalam berkomunikasi dengan struktural yang pertama adalah media lisan. Meliputi koordinasi langsung, rapat kerja sebelum tahun ajaran baru dan rapat struktural yang dilaksanakan setiap hari jumat dengan diikuti oleh struktur inti di sekolah. Meliputi kepala madrasah, wakil kepala sekolah atau disebut koordinator bidang, kepala tata usaha dan koodinator jenjang. Yang kedua adalah media tulisan melalui komunitas WhatsApp Struktural.

##### **2) Guru/Staf**

Media yang digunakan dalam berkomunikasi dengan guru/staf adalah media lisan melalui rapat kerja awal tahun, rapat koordinasi sabtu, secara tertulis melalui komunitas WhatsApp Info madrasah dan my second home serta secara nonverbal seperti saling menyapa dan berjabat tangan saat bertemu. Pada hari sabtu dilaksanakan rapat koordinasi dengan agenda menyampaikan kegiatan dan kejadian di sekolah selama satu minggu serta menyampaikan agenda sekolah seminggu yang akan datang.

### **3) Yayasan**

Media yang digunakan dalam berkomunikasi dengan yayasan adalah media lisan, melalui komunikasi lisan secara langsung dalam rapat kerja setiap 3 bulan sekali, dan silaturahmi pada bulan syawal. Sehingga hubungan bukan hanya sebatas pekerjaan, tetapi juga dijalin hubungan silaturahmi untuk lebih mengakrabkan lagi secara kekeluargaan.

### **4) Siswa**

Komunikasi dengan siswa dijalin melalui media lisan dengan berkomunikasi secara aktif di dalam maupun di luar kelas. Media tulis melalui grup WhatsApp kelas dan surat pemberitahuan. Media nonverbal melalui saling menyapa dan berjabat tangan bila bertemu. Sehingga hubungan dengan siswa tidak hanya berlangsung dalam pelajaran di kelas, tetapi juga lebih dekat secara emosional.

## **b. Stakeholders Eksternal**

### **1) Wali Murid**

Media yang digunakan dalam berkomunikasi dengan wali murid adalah media lisan melalui pertemuan wali murid, pembagian rapor dan telepon. Media secara tertulis melalui komunitas WhatsApp kelas, buku penghubung dan surat pemberitahuan. Kemudian komunikasi secara nonverbal seperti

saling menyapa saat bertemu. Melalui media yang ada, jarak dengan wali murid menjadi lebih dekat. Kapanpun dibutuhkan wali kelas dan guru siap membantu.

## **2) Komite dan Tokoh Masyarakat**

Media yang digunakan dalam berkomunikasi dengan komite dan tokoh masyarakat adalah media lisan, melalui rapat kerja pada awal tahun ajaran baru untuk membahasa program sekolah, kunjungan silaturahmi ke rumah tokoh masyarakat dan melaksanakan shalat berjamaah bersama di masjid.

## **3) Rekanan Madrasah**

Media yang digunakan dalam berkomunikasi dengan rekanan madrasah adalah media lisan melalui pertemuan secara langsung dengan pemimpin lembaga yang bersangkutan oleh kepala madrasah dan koordinator bidang yang bersangkutan, serta menjalin silaturahmi di bulan syawal. Selain komunikasi dan kerjasama secara pekerjaan secara formal, komunikasi juga dijalin secara kekeluargaan dengan selalu menjalin silaturahmi.

## **2. Tujuan**

Seorang kepala madrasah sebagai pemimpin madrasah nya menjalin komunikasi dengan stakeholders-nya tentu memiliki tujuan yang ingin dicapai atau dihasilkan dari komunikasi tersebut. Begitupula dengan komunikasi yang dilakukan oleh Kepala MI Plus Al-Islam Dagangan. Tujuan

yang ingin dicapai diantaranya perubahan sikap, perubahan pendapat, perubahan perilaku dan perubahan sosial. Setelah pesan diterima akan ada respon yang dialami oleh komunikan, respon tersebut dapat bermacam-macam sesuai dengan maksud dari pesan yang disampaikan oleh komunikator.

Salah satu tujuan komunikasi adalah menghasilkan pemahaman pada komunikan sesuai apa yang disampaikan oleh komunikator. Ketika komunikan memahami apa yang disampaikan maka akan timbul perubahan pendapat dari yang sebelumnya mereka miliki. Melalui rapat struktural dan rapat koordinasi serta komunitas WhatsApp yang ada, guru dapat menerima pendapat dari masukan yang diberikan orang lain, guru juga dapat berubah menjadi semakin sigap dan lebih baik sebab mengerti apa yang menjadi tanggungjawab mereka, serta kedekatan secara sosial juga akan muncul dari obrolan pada pertemuan-pertemuan yang ada. Dengan wali murid melalui komunikasi yang dibangun, timbul kesadaran untuk bekerjasama dengan sekolah dalam mengawasi pendidikan anak dan kedekatan sosial dari silaturahmi yang dijalin.<sup>225</sup> Dengan pengurus yayasan, komite, tokoh masyarakat dan lembaga rekanan dijalin komunikasi untuk mengembangkan

---

<sup>225</sup> Binti Mujayanah, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

madrasah menjadi lebih baik. Selain itu juga dijalin komunikasi di luar pekerjaan untuk selalu menjaga komunikasi.<sup>226</sup>

Dengan demikian komunikasi yang di jalin di MI Plus Al-Islam Dagangan juga memiliki tujuannya. Tujuan tersebut sebagaimana menurut Didin Kurniadin dan Imam Machali, meliputi: perubahan sikap (*attitude change*), perubahan pendapat (*opinion change*), perubahan perilaku (*behavior change*), perubahan sosial (*social change*).<sup>227</sup> Penjelasan terperinci mengenai tujuan komunikasi dari masing-masing stakeholders akan dibahas sebagai berikut:

#### **a. Stakeholders Internal**

##### **1) Struktural**

Tujuan dari komunikasi di struktural adalah untuk menyampaikan informasi kepada kepala madrasah serta sebagai sarana dalam mengatasi masalah yang terjadi. Sehingga dari struktural sendiri akan lebih bertanggung jawab untuk mengatasi permasalahan masing-masing dan segera menyelesaikan permasalahan yang muncul. Dalam hal ini kepala madrasah hanya sebagai pengontrol masalah-masalah

---

<sup>226</sup> Sujati, wawancara, Dagangan, 15 Mei 2017.

<sup>227</sup> Didin Kurniadin, Imam Machali, Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 358.

yang terjadi. Dapat disimpulkan tujuannya adalah perubahan sikap dan perilaku.

## **2) Guru/Staf**

Salah satunya adalah setelah mengikuti koordinasi hari sabtu maka akan mendapatkan informasi secara langsung sehingga bisa langsung bergerak. Perubahan pendapat ini salah satunya juga dapat terlihat dari masukan yang diberikan rekan guru saat rapat. Kedekatan sosial dengan rekan guru juga diperoleh melalui pertemuan dalam rapat koordinasi hari sabtu. Dalam hal perubahan sikap kehati-hatian dari ustadz-ustadzah dalam menilai murid melalui komunikasi buku penghubung. Dengan demikian, tujuannya adalah perubahan sikap, perilaku dan sosial.

## **3) Yayasan**

Pengurus yayasan juga mengunjungi madrasah dan melakukan pengecekan pada pembelajaran di sekolah. Diharapkan dengan hal tersebut mutu madrasah dapat terjaga. Yayasan juga selalu mengetahui keadaan dan program madrasah melalui rapat rutin 3 bulan sekali. Kedekatan dengan pengurus yayasan juga diperoleh melalui silaturahmi yang senantiasa dijalin. Dengan demikian tujuannya perubahan sikap, perilaku, dan sosial.



#### **4) Siswa**

Perubahan sikap terlihat pada para siswa dengan adanya buku penghubung. Perubahan perilaku tampak dari perubahan siswanya melalui pantauan sikap disekolah oleh guru untuk penilaian buku penghubung. Kemudian komunikasi dengan guru diluar jam pelajaran juga menjadikan siswa dekat secara emosional dengan guru. Dengan demikian perubahannya adalah perbahan sikap, perilaku, sosial.

#### **b. Stakeholders Eksternal**

##### **1) Wali Murid**

Perubahan sikap terjadi pada wali murid yang menjadi peduli dengan anaknya setelah adanya buku penghubung. Kemudian kedekatan juga terjalin melalui komunitas WhatsApp kelas. Dengan demikian perubahannya adalah perbahan sikap, perilaku dan sosial.

##### **2) Komite dan Tokoh Masyarakat**

Komunikasi dijalin untuk menyampaikan semua program sekolah dengan harapan komite dan tokoh masyarakat dapat bersama-sama bekerjasama dalam mendidik siswa. Kedekatan secara sosial juga terjalin melalui silaturahmi yang senantiasa dijalin . Oleh karena itu, tujuannya adalah peubahan perilaku dan sosial.

##### **3) Rekanan Madrasah**

Komunikasi dengan lembaga yang bekerjasama dengan MI Plus Al-Islam dilakukan untuk meminta bantuan maupun bekerja sama dalam mengembangkan dan menjalankan program-program marasah. Selain itu kedekatan sosial juga dilakukan dengan senantiasa menjalin komunikasi di luar kepentingan pekerjaan. Sehingga tujuannya adalah perubahan perilaku dan sosial.

### **3. Fungsi**

Setiap komunikasi yang dijalankan selalu memiliki sebuah fungsi. Fungsi komunikasi yang dijalani kepala MI Plus Al-Islam Dagangan dengan stakehlooders-nya diantaranya adalah menyampaikan informasi kemadrasahan, memberikan pengaruh dan bekerjasama dalam melaksanakan serta mengembangkan pendidikan.<sup>228</sup>

Fungsi komunikasi yang dijalankan tersebut sebagaimana menurut Didin Kurniadin dan Imam Machali, meliputi: Fungsi Informatif, organisasi dipandang sebagai suatu sistem proses informasi. Maksudnya, seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik, dan lebih tepat. Fungsi Regulatif, fungsi regulatif ini berkaitan dengan peraturan-

---

<sup>228</sup> Nanang Muhammad Irhamni , wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Fungsi Persuasif, dalam mengatur suatu organisasi banyak pimpinan lebih suka memersuasi bawahannya dari pada memberi perintah. Fungsi Integratif, setiap organisasi berusaha menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan baik.<sup>229</sup>

#### **a. Stakeholders Internal**

##### **1) Struktural**

Fungsi dari komunikasi yang dijalin di struktural adalah sebagai bentuk pemberian informasi dan saling bekerjasama dalam membentuk program madrasah maupun menyelesaikan permasalahan yang terjadi. Sehingga fungsi komunikasinya adalah fungsi informatif dan integratif.

##### **2) Guru/Staf**

Melalui rapat koordinasi hari sabtu, kepala MI Plus Al-Islam Dagangan memberikan kesempatan agar seluruh guru dan staf dapat berkumpul untuk mengetahui dan membahas bersama-sama permasalahan yang terjadi dan kegiatan yang akan dilaksanakan. Sehingga setiap guru/staf akan mengetahui apa yang menjadi tugas dan kewajibannya. Adapun fungsi

---

<sup>229</sup> Didin Kurniadin, Imam Machali, Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 358.

komunikasinya adalah fungsi informatif, regulatif dan integratif.

### **3) Yayasan**

Komunikasi dengan yayasan adalah untuk menyampaikan informasi mengenai keadaan sekolah dan kerjasama dalam mengontrol mutu pendidikan madrasah. Sehingga fungsinya adalah fungsi informatif dan integratif.

### **4) Siswa**

Komunikasi dengan siswa dilakukan setiap hari di sekolah. Komunikasi dilakukan sebagai sarana menyampaikan ilmu dan menanamkan pendidikan. Dalam pendidikan pemberian pengaruh juga akan memberi dampak lebih efektif dari pada memarahi anak. Sehingga fungsi komunikasinya adalah informatif dan persuasif.

## **b. Stakeholders Eksternal**

### **1) Wali Murid**

Jalinan komunikasi dengan wali murid bertujuan untuk memberikan informasi kemadrasahan, mendekatkan hubungan secara sosial dan bekerjasama dalam mendidik siswa di rumah. Sehingga fungsinya adalah informatif dan integratif.

### **2) Komite dan Tokoh Masyarakat**

Komunikasi yang dijalin memberikan informasi pada komite dan tokoh masyarakat mengenai program dan

perkembangan madrasah dan menjalin silaturahmi secara kekeluargaan. Adapun fungsinya adalah informatif dan integratif.

### **3) Rekanan Madrasah**

Komunikasi yang dijalin dengan lembaga-lembaga yang bekerjasama dengan MI Plus Al-Islam Dagangan merupakan sarana untuk mendapatkan tambahan ilmu baru dan bekerjasama dalam mengembangkan pendidikan yang ada. Sehingga fungsinya adalah informatif dan integratif.

## **4. Model**

Komunikasi yang terjalin antara kepala MI Plus Al-Islam Dagangan sebagai pusat madrasah dengan stakeholders-nya akan membentuk jaringan model komunikasi. Komunikasi yang terjadi secara internal seperti yang ada dalam struktur sekolah. Dari siswa maupun orangtua disampaikan kepada wali kelas, kemudian kepada koordinator jenjang, selanjutnya kepada koordinator bidang, kemudian kepala madrasah dan selanjutnya yayasan. Meskipun tidak selalu langsung menjalin komunikasi, kepala madrasah selalu mengawasi mengontrol jalannya komunikasi ini.<sup>230</sup> Begitu juga sebaliknya. Selain

---

<sup>230</sup> Binti Mujayanah, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

saluran formal melalui struktur, komunikasi dilakukan melalui saluran bebas melalui komunikasi di luar madrasah dan komunikasi dengan pihak-pihak yang bekerjasama dengan madrasah.

Model komunikasi tersebut sesuai dengan model komunikasi menurut Didin Kurniadi dan Imam Machali, komunikasi yang terjalin akan menghasilkan sebuah jaringan, adapun model dari jaringan komunikasi diantaranya:<sup>231</sup> Model Rantai, model jaringan komunikasi di sini terdapat lima tingkatan dalam jenjang hierarkisnya dan hanya dikenal komunikasi sistem arus ke atas (upward) dan ke bawah (downward), yang artinya menganut hubungan komunikasi garis langsung (komando) baik ke atas atau ke bawah tanpa terjadinya suatu penyimpangan. Model Roda, Sistem jaringan komunikasi di sini, semua laporan, instruksi perintah kerja, dan pengawasan terpusat satu orang yang memimpin empat bawahan atau lebih, dan antara bawahan tidak terjadi interaksi (komunikasi sesama). Model Lingkaran. Model jaringan komunikasi lingkaran ini, pada semua anggota/staf bisa terjadi interaksi pada setiap tiga tingkatan hierarkinya, tetapi tanpa ada

---

<sup>231</sup> Didin Kurniadin, Imam Machali, Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 360-361.

kelanjutannya pada tingkat yang lebih tinggi, dan hanya terb atas pada setiap level. Model Saluran Bebas/Semua saluran, model jaringan komunikasi ini adalah pengembangan model lingkaran. Dari semua tiga level tersebut, dapat melakukan interaksi secara timbal balik tanpa menganut siapa yang menjadi tokoh sentralnya. Model Huruf “Y”, model jaringan komunikasi dalam organisasi di sini tidak jauh berbeda dengan model rantai, yaitu terdapat empat level jenjang hierarkinya. Satu supervisor mempunyai dua bawahan dan dua atasan mungkin yang berbeda divisi/ departemen.<sup>232</sup> Adapun penjelasan mengenai model komunikasi kepala MI Plus Al-Islam Dagangan dengan stakeholders-nya akan dibahas lebih lanjut sebagai berikut:

#### **a. Stakeholders Internal**

##### **1) Struktural**

Komunikasi yang diterjalin di struktural meliputi komunikasi antara para koordinator jenjang dan koordinator bidang dengan kepala madrasah. Komunikasi tersebut sebagaimana dijelaskan di atas termasuk sebuah model komunikasi yaitu model saluran bebas. Komunikasi dijalin

---

<sup>232</sup> Ibid.

pada saat rapat struktural pada hari jumat dan melalui komunitas struktural.

## **2) Guru/Staf**

Model komunikasi yang muncul dari komunikasi dengan guru/staf adalah model saluran bebas. Terlihat dari komunikasi guru kepada wali kelas, kemudian wali kelas kepada koordinator jenjang, koordinator jenjang kepada koordinator bidang, baru setelah itu kepada kepala madrasah. Begitu juga sebaliknya. komunikasi tersebut pada akhirnya bermuara pada koordinasi yang dilakukan pada hari sabtu dimana kepala marasah berkomunikasi dengan para guru dan staf. Pada koordinasi hari sabtu semua guru/staf saling berkomunikasi, korjen menyampaikan permasalahan yang terjadi dalam 1 minggu, sehingga guru/staf yang lain dapat belajar dari permasalahan yang terjadi maupun memberi masukan untuk menyelesaikan permasalahan tersebut.

## **3) Yayasan**

Model komunikasi saluran bebas dapat dilihat dari komunikasi yang dijalin secara formal rapat kerja dan evaluasi kegiatan madrasah yang dilakukan oleh perwakilan yayasan. Selain itu komunikasi model saluran bebas juga dapat terlihat dari komunikasi melalui silaturahmi ke rumah pengurus yayasan pada bulan syawal dan pada waktu yang lain.



#### **4) Siswa**

Model komunikasi dengan siswa adalah model saluran bebas yang nampak dari komunikasi yang dilakukan dengan guru, kemudian dengan wali kelas, setelah itu baru dengan struktur yang ada di atasnya dan terakhir kepada kepala madrasah. Komunikasi dengan guru dan wali kelas dilaksanakan secara langsung di dalam kelas maupun di luar kelas. Apabila ada informasi dari madrasah, maka akan disampaikan oleh wali kelas ataupun koordinator bidang yang berkaitan. Namun pada saat tertentu kepala madrasah juga menyampaikan langsung pada siswa.

#### **b. Stakeholders Eksternal**

##### **1) Wali Murid**

Komunikasi yang terjalin dengan orangtua murid terjalin melalui guru, kemudian wali kelas dan korjen melalui komunitas kelas maupun secara langsung apabila terjadi permasalahan. Namun pada saat tertentu komunikasi juga dilakukan dengan koordinator bidang dan langsung kepada kepala madrasah. Apabila ada informasi dari sekolah maka akan disampaikan melalui surat edaran resmi yang ditandatangani kepala madrasah dan melalui pemberitahuan melalui komunitas kelas. Pada komunitas kelas wali murid dan

anggota yang ada di dalamnya dapat saling berkomunikasi. Sehingga model komunikasinya adalah model saluran bebas.

## **2) Komite dan Tokoh Masyarakat**

Dengan komite dan tokoh masyarakat komunikasi dijalin secara langsung oleh kepala madrasah tanpa melalui tingkatan saluran tertentu. Komunikasi dijalin melalui rapat kerja awal tahun ajaran, rapat komite dan komunikasi pada saat melaksanakan shalat berjamaah di masjid serta kunjungan silaturahmi ke rumah komite dan tokoh masyarakat. Sehingga model komunikasinya adalah model saluran bebas.

## **3) Rekanan Madrasah**

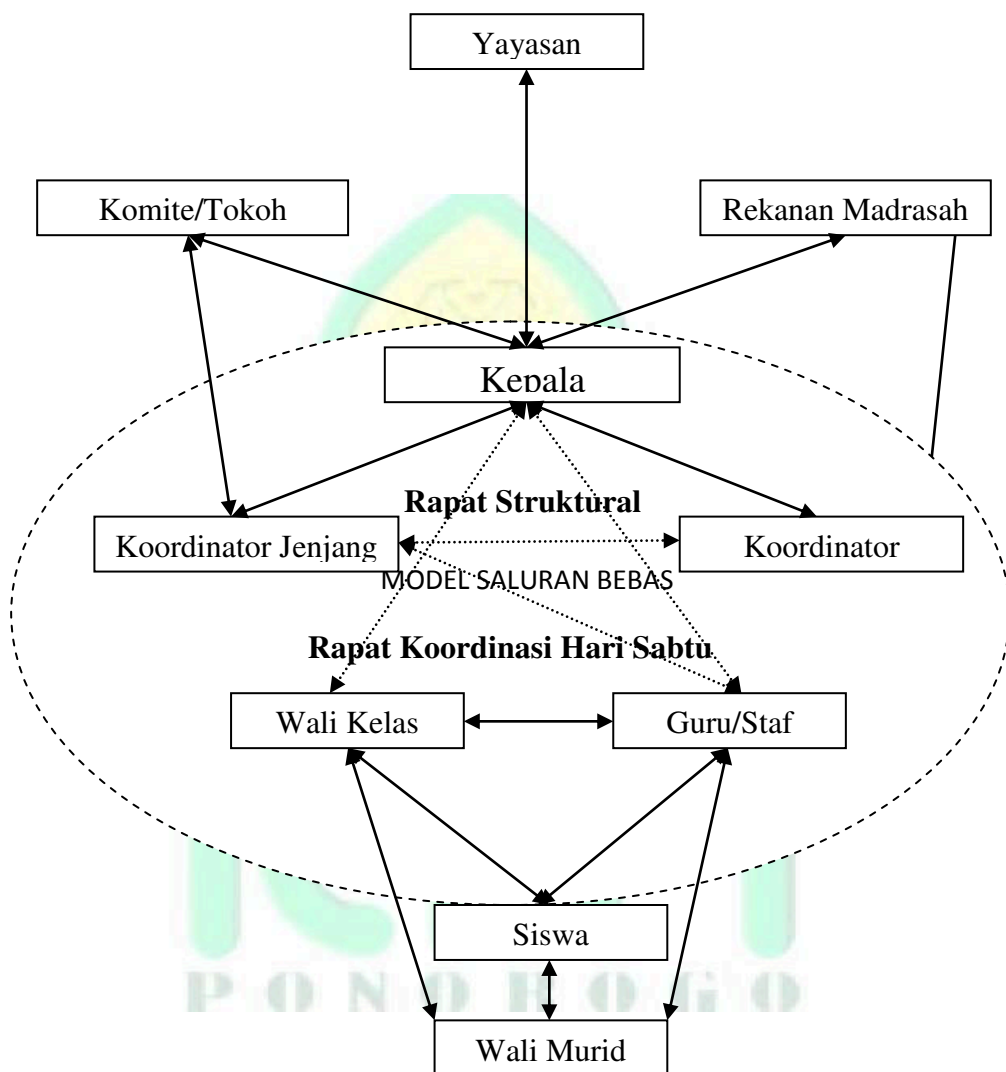
Dengan rekanan madrasah komunikasi dijalin langsung oleh kepala madrasah atau koordinator bidang yang berkaitan dengan pihak yang diajak bekerjasama. Komunikasi dijalin secara langsung tanpa melalui tingkatan saluran tertentu, sehingga model komunikasinya adalah saluran bebas.

Alur komunikasi yang terjadi di MI plus Al-Islam Dagangan seperti halnya yang nampak dalam organisasi sekolah.<sup>233</sup> Komunikasi model saluran bebas nampak dalam rapat struktural jumat, rapat koordinasi hari sabtu dan komunikasi melalui komunitas WhatsApp yang ada. Melalui

---

<sup>233</sup> Struktur Organisasi MI Plus Al-Islam Dagangan dapat dilihat pada Lampiran 3

manajemen komunikasi kepala madrasah ini, kepala madrasah dapat mengetahui apa saja yang terjadi di sekolah secara langsung dan dapat mengembangkan komunikasi yang terbuka dengan seluruh komponen yang ada. Komunikasi melalui model yang diterapkan MI Plus Al-Islam Dagangan ini memiliki kelebihan yaitu segala informasi sekolah dapat segera disampaikan dengan mudah dan cepat sebab telah memiliki jalannya sendiri. Kemudian segala permasalahan dapat dengan mudah diselesaikan sejak awal oleh guru atau koordinator jenjang, kemudian apabila tidak dapat terselesaikan baru masalah akan disampaikan kepada koordinator bidang dan terakhir akan disampaikan kepada kepala madrasah. Sehingga tidak perlu semua permasalahan ditangani langsung oleh kepala madrasah. Meskipun begitu kepala madrasah tetap melakukan pengawasan melalui rapat struktural, rapat koordinasi hari sabtu dan komunitas WhatsApp. Model komunikasi rantai di MI Plus Al-Islam Dagangan dapat terlihat dari temuan berikut:



Gambar 5.1 Temuan Model Komunikasi Kepala MI Plus Al-Islam

Dagangan dengan Stakeholders

## 5. Arah

Komunikasi yang dijalin oleh kepala MI Plus Al-Islam Dagangan dengan stakeholders-nya memiliki lintasan dalam berkomunikasi yang menghubungkan kepala madrasah dengan stakeholders-nya maupun stakeholders dengan kepala madrasah. Arah tersebut juga sesuai struktur organisasi MI Plus Al-Islam Dagangan. Berdasarkan arah aliran komunikasinya, komunikasi di MI Plus Al-Islam Dagangan terdiri dari komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, komunikasi horizontal, komunikasi lintas saluran dan komunikasi pribadi. Hal tersebut sebagaimana yang dijelaskan oleh kepala MI Plus Al-Islam Dagangan, “Nggih. Ya itu kalau berangkat dari masalah yang terjadi di siswa. Atas laporan atau yang mengungkap orangtua. Itu dari bawah. Apabila info sekolah, biasanya ada di struktural baru. Struktural baru breakdown kebawah-bawahnya. Itu kalau alur turunnya. Jadi perumusan dan sebagainya ada di struktural itu. Baru setelah itu breakdown ke bawah.”<sup>234</sup>

Arah komunikasi tersebut sebagaimana menurut Nurani Soyomukti. Berdasarkan arah aliran komunikasinya, komunikasi dalam organisasi dibagi menjadi komunikasi ke

---

<sup>234</sup> Nanang Muhammad Irhamni, wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

bawah, ke atas, horizontal, lintas saluran dan Komunikasi informal, pribadi atau selentingan. Komunikasi ke Bawah (Downward), komunikasi kebawah adalah informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah. Komunikasi ke Atas (Upward), komunikasi ke atas dalam organisasi merupakan jenis informasi yang mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi (atasan). Komunikasi Horizontal, komunikasi horizontal merupakan komunikasi yang terjadi antara dua orang atau lebih yang posisinya setara. komunikasi lintas saluran, komunikasi lintas saluran merupakan penyampaian informasi rekan sejawat yang melewati batas-batas fungsional dengan individu yang tidak menduduki posisi atasan maupun bawahan mereka. Komunikasi informal, pribadi atau selentingan, informasi informal muncul bukan dari sumber-sumber formal. Itu kejadian yang sering terjadi. Informasi informal juga sering muncul justru karena jarang terjadi/ dilakukan komunikasi formal dalam sebuah organisasi.<sup>235</sup>

---

<sup>235</sup> Nurani Soyomukti, Pengantar Ilmu Komunikasi (Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2010), 185-189.

## **a. Stakeholders Internal**

### **1) Struktural**

Komunikasi yang dijalin dalam struktural merupakan komunikasi 2 arah. Komunikasi tersebut dapat berlangsung dari bawah yaitu koordinator jenjang kepada koordinator bidang kemudian kepada kepala madrasah maupun sebaliknya dari atas ke bawah.

### **2) Guru/Staf**

Komunikasi kebawah di MI Plus Al-Islam Dagangan terjalin dari kepala sekolah kemudian pada struktural dirumuskan setelah itu baru turun ke bawah pada wali kelas, guru/ staf, siswa dan wali murid.

### **3) Yayasan**

Arah komunikasi yang dijalin formal dalam hal madrasah adalah keatas dan kebawah dari madrasah kepada yayasan dan sebaliknya. Kemudian komunikasi juga dalam arah horizontal melalui silaturahmi di luar sekolah.

### **4) Siswa**

Untuk arah komunikasi siswa yang pertama adalah melalui guru, kemudian kepada wali kelas, serta struktur lebih atas. Komunikasi juga dapat berlangsung, sehingga arahnya ke bawah dan ke atas.

## **b. Stakeholders Eksternal**

### **1) Wali Murid**

Arah komunikasi dengan wali murid adalah melalui guru, wali kelas kemudian ke struktur lebih atas sehingga arahnya ke bawah dan ke atas. Namun ada kalanya komunikasi dijalin langsung kepada kepala sekolah tanpa melalui struktural sehingga arah horizontal.

### **2) Komite dan Tokoh Masyarakat**

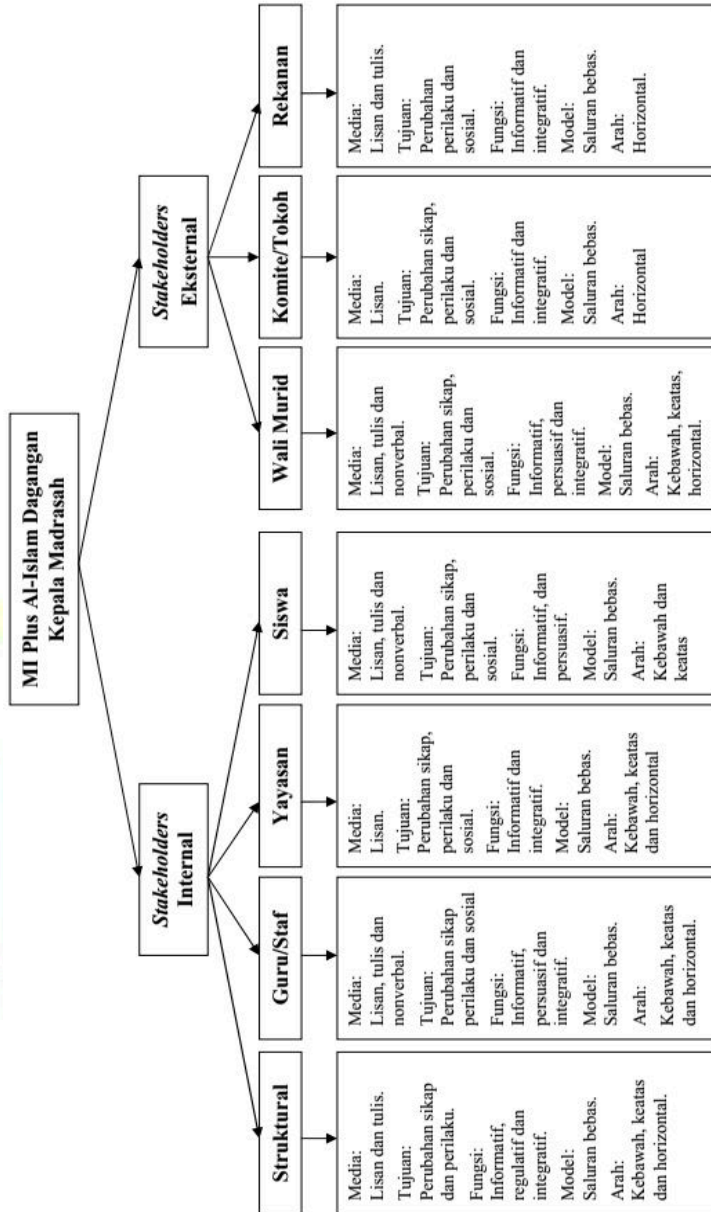
Komunikasi dengan komite dan tokoh masyarakat dijalin langsung tanpa melalui tingkatan saluran tertentu. Komunikasi dijalin langsung oleh kepala mdrasah dan koordinator bidang yang berkepentingan. Sehingga arah komunikasinya adalah arah horizontal.

### **3) Rekanan Madrasah**

Dengan rekanan madrasah komunikasi dijalin langsung oleh kepala madrasah atau koordinator bidang yang ditunjuk, tanpa melalui tingkatan saluran tertentu. Komunikasi biasanya langsung dijalin oleh kepala madrasah maupun oleh koordinator bidang yang berkepentingan. Sehingga arah komunikasinya adalah arah horizontal.

Komunikasi kepala MI Plus Al-Islam Dagangan dalam mejalin komunikasi dengan stakeholders dapat dilihat dalam bagan sebagai berikut:





Gambar 5.2 Temuan Komunikasi Kepala MI Plus Al-Islam Dagangan dengan Stakeholders

### **Q. Penyelesaian Hambatan Komunikasi dalam Membina Hubungan dengan Stakeholders MI Plus Al-Islam Dagangan.**

Seorang pemimpin dalam menjalin komunikasi tentu tidak selalu berjalan dengan lancar, dalam prosesnya terkadang terdapat gangguan maupun hambatan. Begitu juga dengan komunikasi yang dijalin kepala MI Plus Al-Islam Dagangan dengan stakeholders-nya memiliki hambatan pula. Baik hambatan secara organisasi maupun hambatan anatar pribadi. Hambatan komunikasi tersebut juga terjadi pada komunikasi baik dengan stakeholders internalnya dan stakeholders eksternalnya.

Hal tersebut sebagaimana menurut Handoko yang dikutip oleh Ismail Nawawi, ada tiga hambatan komunikasi dalam organisasi dan lima hambatan antar pribadi, yaitu: hambatan dalam organisasi, meliputi: tingkatan hirarki, wewenang manajerial dan spesialisasi. Hambatan antar Pribadi, meliputi: persepsi selektif, status komunikator, keadaan membela diri, pendengaran lemah dan ketidak tepatan penggunaan bahasa.<sup>236</sup>

---

<sup>236</sup> Ismail Nawawi, *Perilaku Organisasi* (Surabaya: Mitra Media Nusantara, 2010), 300-301.

Adanya hambatan-hambatan dalam berkomunikasi diatas menjadikan komunikasi menjadi tidak lancar. Agar komunikasi menjadi efektif diperlukan solusi untuk mengatasi hambatan-hambatan komunikasi yang ada. Untuk menyelesaikan hambatan-hambatan komunikasi di atas solusinya adalah dengan melakukan komunikasi personal, kemudian melalui pesan SMS, telpon, dan home visit. Hambatan dengan yayasan dan pihak eksternal lain berupa kesibukan diselesaikan dengan mencari waktu yang tepat dalam berkomunikasi.

## **1. Stakeholders Internal**

### **a. Struktural**

Kepala madrasah terkadang perlu meleakukan kegiatan dinas kemadrasahan di luar madrasah. Sehingga hambatan yang muncul dengan struktural berupa ketidakhadiran kepala madrasah saat rapat. Hambatan tersebut diselesaikan dengan kepala madrasah yang berhalangan hadir digantikan oleh wakil kepala madrasah dan pengawasan kepala madrasah melalui komunikasi melalui komunitas WhatsApp struktural.

### **b. Guru/Staf**

Setiap personel memiliki kemampuan yang berbeda-beda dalam menangkap sebuah informasi, sehingga muncul hambatan dengan guru/staf berupa perbedaan pemahaman

dalam menerima informasi. Solusinya adalah dengan melakukan komunikasi langsung secara pribadi. Hambatan selanjutnya berupa kesibukan pekerjaan dan ketidakhadiran saat rapat diselesaikan dengan komunikasi melalui komunitas WhatsApp dan informasi dari notula rapat.

### **c. Yayasan**

Hambatan dengan yayasan hampir tidak ada, sebab komunikasi yang dijalin selalu intensif. Hambatan yang terassa hanya berupa kesibukan pekerjaan masing-masing. Hambatan tersebut dapat diselesaikan dengan mengunjungi rumah pengurus yayasan di saat senggangnya dan silaturahmi rutin yang diadakan saat syawal.

### **d. Siswa**

Komunikasi yang dilakukan dengan siswa berlangsung setiap hari, baik di dalam maupun di luar kelas. Hambatan komunikasi dengan siswa berupa siswa yang pendiam dan siswa yang bermasalah diselesaikan dengan berkomunikasi secara aktif dan menyelesaikan permasalahan yang timbul serta home visit.

## **2. Stakeholders Eksternal**

### **a. Wali Murid**

Wali murid Mi Plus Al-Islam Dagangan memiliki perbedaan latar belakang sosial dan ekonomi. Sehingga

karakteristiknya menjadi beragam. Oleh karena itu hambatan dengan wali murid yang muncul berupa wali murid yang gaptek (belum memiliki smartphone), tingkat pemahaman wali murid yang berbeda-beda dan kesibukan wali murid. Hambatan diselesaikan dengan mengirimkan pesan melalui SMS dan telepon, menjelaskan secara pribadi kepada wali murid serta home visit.

#### **b. Komite dan Tokoh Masyarakat**

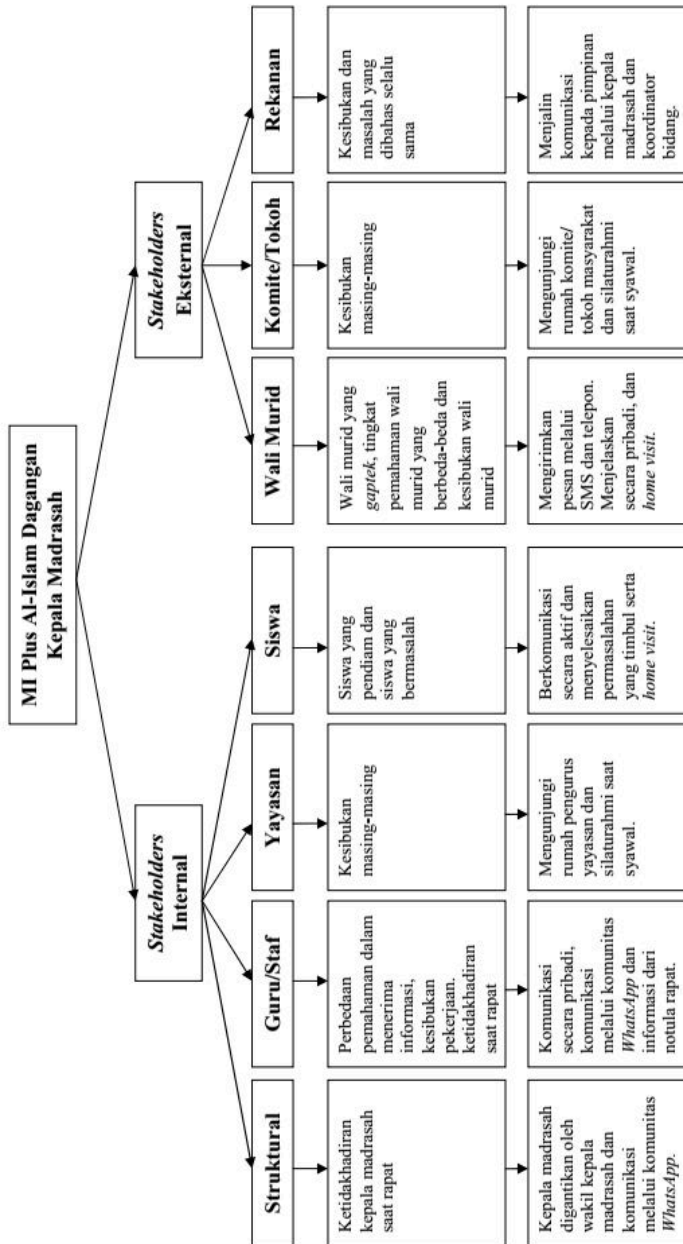
Hambatan dengan komite dan tokoh masyarakat berupa kesibukan pekerjaan masing-masing. Komite dan tokoh masyarakat kebanyakan adalah penduduk sekitan Masjid Baitul Amin Dagangan. Sehingga hambatan dapat diselesaikan dengan mengunjungi rumah komite/ tokoh masyarakat, silaturahmi saat syawal dan bertemu saat shalat berjamaah di masjid.

#### **c. Rekanan Madrasah**

Hambatan dengan pihak yang bekerjasama dengan MI Plus Al-Islam Dagangan berupa kesibukan pekerjaan. Solusinya adalah mencari waktu yang tepat dalam berkomunikasi dan menjalin komunikasi langsung kepada pimpinan melalui kepala madrasah dan koordinator bidang.

Hambatan komunikasi dan solusi yang diambil kepala MI Plus Al-Islam Dagangan dalam mejalin komunikasi dengan stakeholders dapat dilihat dalam bagan sebagai berikut:





Gambar 5.3 Temuan Hambatan dan Solusi Komunikasi Kepala MI Plus Al-Islam Dagangan dengan Stakeholders

## **R. Strategi Mendapatkan Feedback dalam Membina Hubungan dengan Stakeholders MI Plus Al-Islam Dagangan**

Komunikasi yang efektif adalah komunikasi yang menunjukkan mekanisme umpan balik (feedback mechanism). Jika proses komunikasi tidak mendatangkan atau menghasilkan umpan balik hal ini menjadi pertanda adanya hambatan atau gangguan dalam proses komunikasi, sebab umpan balik memberi saluran bagi tanggapan penerima yang memungkinkan komunikator dapat menentukan apakah pesannya telah diterima dan apakah menghasilkan tanggapan yang diinginkan. Biasanya umpan balik langsung dimungkinkan ada dalam komunikasi dua arah (two way communication), sedangkan dalam komunikasi satu arah (one way communication) tidak ada umpan balik dari penerima kepada pengirim.<sup>237</sup>

Komunikasi dapat berjalan dengan efektif ketika diperoleh umpan balik dari komunikan. Kepala MI Plus Al-Islam Dagangan juga melakukan beberapa cara untuk memperoleh feedback dari stakeholders internal dan eksternal madrasah. Feedback diperoleh melalui pertemuan, rapat

---

<sup>237</sup> Ibid., 303.



struktural, rapat koordinasi hari sabtu, melalui telepon dan komunitas WhatsApp yang ada.<sup>238</sup>

Dengan menerima umpan balik maka kepala sekolah sebagai penerima pesan akan mengetahui, apakah penerima pesan tersebut sudah memahami isi pesan ataukah belum. Dengan membuat jalur agar menerima umpan balik dengan cepat dari seluruh stakeholders-nya, maka kepala madrasah akan lebih mudah dalam mengontrol bawahannya dan mengambil langkah yang tepat dalam menjalankan semua program sekolah.

## **1. Stakeholders Internal**

### **a. Struktural**

Feedback dari struktural diperoleh melalui komunikasi lewat komunitas WhatsApp Struktural yang ada. Kemudian melalui rapat koordinasi struktural pada hari jumat untuk evaluasi dan persiapan agenda yang akan disampaikan pada rapat koordinasi hari sabtu. Feedback juga diperoleh melalui komunikasi langsung koordinator bidang kepada kepala madrasah apabila ada hal yang penting.

### **b. Guru/Staf**

---

<sup>238</sup> Nanang Muhammad Irhamni, Wawancara, Dagangan, 13 Mei 2017.

Feedback dari guru/staf diperoleh melalui rapat koordinasi sabtu dengan agenda evaluasi kejadian salam sepekan dan perencanaan kegiatan seminggu kedepan atau agenda terdekat. Kemudian Feedback juga diperoleh melalui komunikasi komunitas WhatsApp Info madrasah dan my second home.

### **c. Yayasan**

Feedback dari Pengurus Yayasan diperoleh melalui rapat kerja yang diadakan di sekolah. Kemudian melalui kunjungan perwakilan yayasan ke madrasah dan kunjungan pihak madrasah ke rumah pengurus Yayasan.

### **d. Siswa**

Feedback dari siswa diperoleh melalui komunikasi setiap hari oleh ustadz dan ustadzah, baik melalui komunikasi di dalam kelas maupun di luar kelas. Apabila ada permasalahan ataupun kejadian tertentu, biasanya akan dilakukan home visit.

## **2. Stakeholders Eksternal**

### **a. Wali Murid**

Feedback dari wali murid diperoleh melalui komunikasi lewat komunitas WhatsApp kelas dan jaringan pribadi WhatsApp. Sehingga informasi dapat tersampaikan secara langsung dan apabila ada yang belum dipahami wali murid dapat langsung menanyakannya kepada wali kelas.

Selain itu Feedback juga diperoleh melalui komunikasi lewat telepon serta home visit.

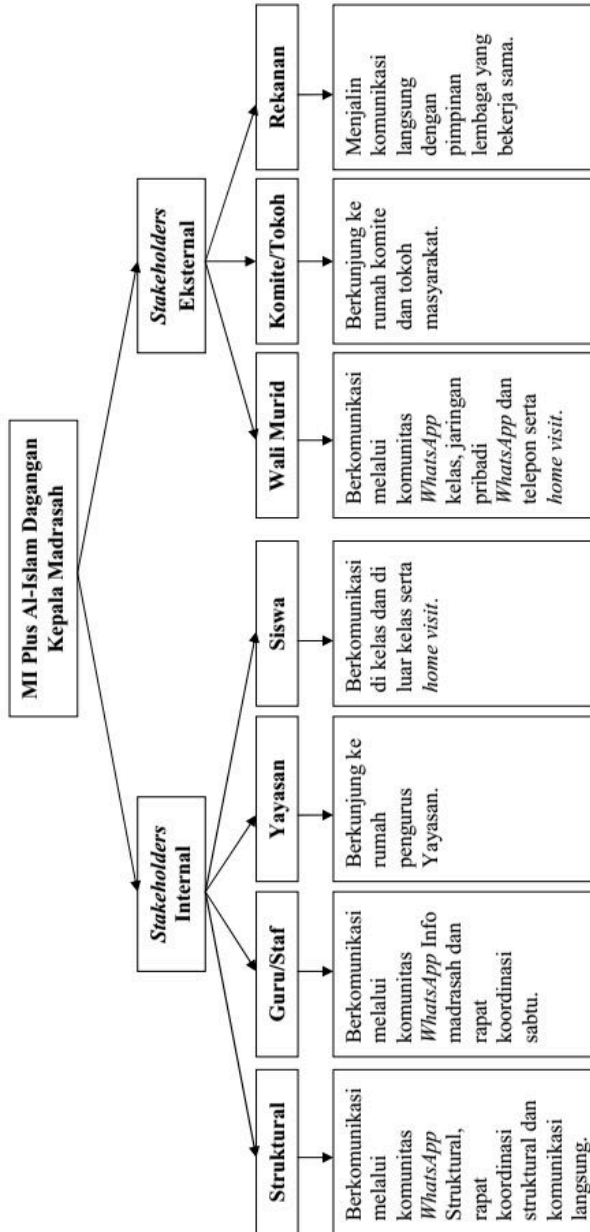
### **b. Komite dan Tokoh Masyarakat**

Feedback dari komite dan tokoh masyarakat diperoleh melalui komunikasi langsung yang dijalin dengan rapat kerja dan kunjungan silaturahmi ke rumah komite dan tokoh masyarakat pada saat senggang maupun pada bulan syawal.

### **c. Rekanan Madrasah**

Feedback dari pihak atau lembaga yang bekerjasama dengan MI Plus Al-Islam Dagangan diperoleh melalui komunikasi yang dijalin secara langsung oleh kepala madrasah atau koordinator bidang dengan pimpinan lembaga yang bekerja sama dengan madrasah. Kemudian Feedback juga diperoleh melalui silaturahmi yang selalu dijalin diluar pekerjaan untuk menjaga hubungan baik.

Strategi mendapatkan Feedback yang dilakukan oleh kepala MI Plus Al-Islam Dagangan dalam mejalin komunikasi dengan stakeholders dapat dilihat dalam bagan sebagai berikut:

Tabel 5.4 Temuan Strategi memperoleh *Feedback* Komunikasi dengan *Stakeholders*

## **BAB VI**

### **KESIMPULAN**

#### **S. Kesimpulan**

Setelah penulis melakukan analisis terhadap hasil penemuan di MI Plus Al-Islam Dagangan berdasarkan teori yang ada tentang komunikasi kepala MI Plus Al-Islam Dagangan dalam membina hubungan dengan stakeholders, pada bab ini penulis dapat menyimpulkan ke dalam beberapa kesimpulan.

Pertama, komunikasi kepala MI Plus Al-Islam Dagangan dijalin dengan stakeholders internal dan eksternal. Komunikasi dijalankan langsung oleh kepala madrasah dan melalui guru/staf atas pengawasan kepala madrasah, sehingga kepala madrasah lebih berperan sebagai supervisor. Komunikasi dengan stakeholders dijalin melalui media lisan yaitu komunikasi secara langsung, pertemuan dengan wali murid, rapat kerja, rapat struktural, rapat kordinasi sabtu, home visit dan melalui telepon, melalui media tulis yaitu surat edaran, pesan melalui komunitas WhatsApp, buku penghubung dan nonverbal yaitu berjabat tangan dan menyapa saat bertemu. Tujuan dari komunikasi yang dijalin adalah perubahan sikap, pendapat, perilaku dan sosial. Adapun fungsi dari komunikasi

yang dijalin adalah fungsi informatif, regulatif, persuasif dan integratif. Model jalinan komunikasinya adalah saluran bebas. Kemudian arah komunikasi yang dijalin adalah arah ke bawah, ke atas dan horizontal.

Kedua, dalam menjalin komunikasi dengan dengan stakeholders internal dan eksternal, kepala MI Plus Al-Islam Dagangan mengalami hambatan berupa hambatan organisasi dan pribadi. Hambatan dengan struktural berupa ketidakhadiran kepala madrasah saat rapat. Diselesaikan dengan kepala madrasah yang berhalangan hadir digantikan oleh wakil kepala madrasah dan komunikasi melalui komunitas WhatsApp struktural. Hambatan dengan guru/staf berupa perbedaan pemahaman dalam menerima informasi, kesibukan pekerjaan. ketidakhadiran saat rapat. Diselesaikan dengan komunikasi secara pribadi, komunikasi melalui komunitas WhatsApp dan informasi dari notula rapat. Hambatan dengan yayasan berupa kesibukan masing-masing. Diselesaikan dengan mengunjungi rumah pengurus yayasan dan silaturahmi saat syawal. Hambatan dengan siswa berupa siswa yang pendiam dan siswa yang bermasalah. Diselesaikan dengan berkomunikasi secara aktif dan menyelesaikan permasalahan yang timbul serta home visit. Hambatan dengan wali murid berupa wali murid yang gaktek (belum memiliki smartphone),

tingkat pemahaman wali murid yang berbeda-beda dan kesibukan wali murid. Diselesaikan dengan mengirimkan pesan melalui SMS dan telepon, menjelaskan secara pribadi kepada wali murid serta home visit. Hambatan dengan komite dan tokoh masyarakat berupa kesibukan masing-masing. Diselesaikan dengan mengunjungi rumah komite/ tokoh masyarakat dan silaturahmi saat syawal. Hambatan dengan pihak yang bekerjasama dengan MI Plus Al-Islam Dagangan berupa kesibukan dan masalah yang dibahas selalu sama. Diselesaikan dengan menjalin komunikasi kepada pimpinan melalui kepala madrasah dan koordinator bidang.

Ketiga, Komunikasi dapat berjalan dengan efektif ketika diperoleh umpan balik dari komunikan. Kepala MI Plus Al-Islam Dagangan juga melakukan beberapa cara untuk memperoleh feedback dari stakeholders internal dan eksternal madrasah. Feedback dari struktural diperoleh melalui komunikasi lewat komunitas WhatsApp Struktural, rapat koordinasi struktural dan komunikasi langsung. Feedback dari guru/staf diperoleh melalui komunikasi lewat komunitas WhatsApp Info madrasah dan rapat koordinasi hari sabtu. Feedback dari Pengurus Yayasan diperoleh melalui kunjungan ke rumah pengurus Yayasan. Feedback dari siswa diperoleh melalui komunikasi di kelas dan di luar kelas serta home visit.

Feedback dari wali murid diperoleh melalui komunikasi lewat komunitas WhatsApp kelas, jaringan pribadi WhatsApp dan telepon serta home visit. Feedback dari komite dan tokoh masyarakat diperoleh melalui kunjungan ke rumah komite dan tokoh masyarakat. Feedback dari pihak yang bekerjasama dengan MI Plus Al-Islam Dagangan diperoleh melalui komunikasi yang secara langsung dijalin kepala madrasah atau koordinator bidang dengan pimpinan lembaga yang bekerja sama.

## **T. Saran**

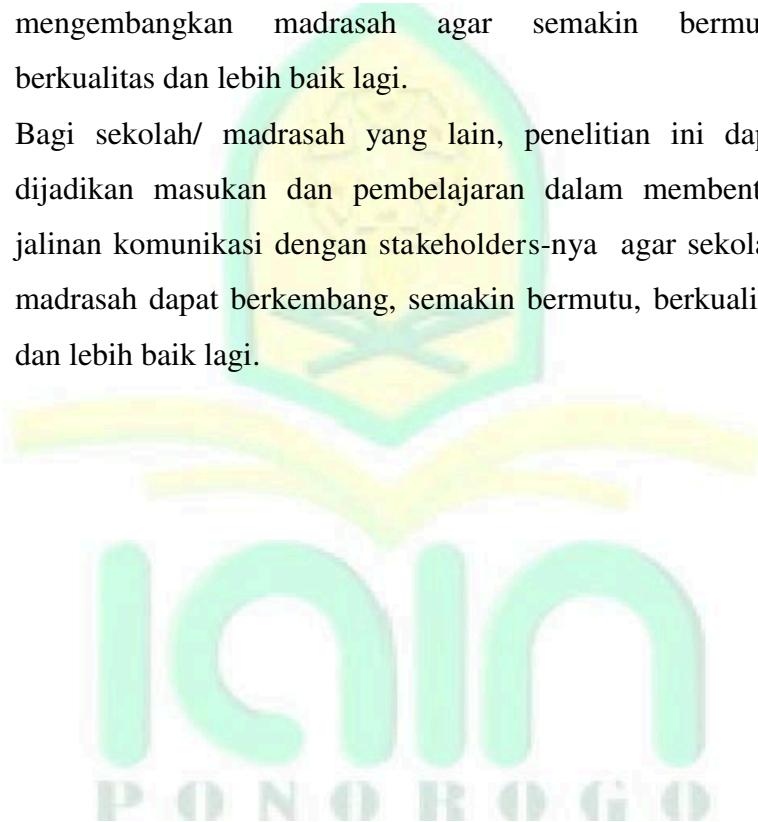
Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan di atas maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi penulis, penelitian ini telah menambah pengalaman dan wawasan dalam melaksanakan manajemen komunikasi di lembaga pendidikan, kedepannya penulis berharap agar dapat melakukan penelitian yang lebih baik lagi secara penulisan dan pembahasan mengenai manajemen pendidikan islam terutama dalam bidang manajemen komunikasi di lembaga pendidikan.
2. Bagi kepala MI Plus Al-Islam Dagangan hendaknya terus menjaga jalinan komunikasi dengan para stakeholders-nya melalui bentuk komunikasi yang telah dikembangkan



dengan terus memperbaiki jalinan tersebut dengan menyelesaikan hambatan yang telah ada serta meningkatkan kualitas jalinan komunikasi tersebut dan mengusahakan jalinan komunikasi dengan pihak yang lain dalam mengembangkan madrasah agar semakin bermutu, berkualitas dan lebih baik lagi.

3. Bagi sekolah/ madrasah yang lain, penelitian ini dapat dijadikan masukan dan pembelajaran dalam membentuk jalinan komunikasi dengan stakeholders-nya agar sekolah/ madrasah dapat berkembang, semakin bermutu, berkualitas dan lebih baik lagi.



**DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2012.
- Butterick, Keith. *Pengantar Public Relations: Teori dan Praktik*, terj. Nurul Hasfi. Jakarta: Rajawali Pers, 2013.
- Danim, Sudarwan. *Menjadi Komunitas Pembelajar Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajar*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2003.
- Daryanto. *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media, 2011.
- E. Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012.
- \_\_\_\_\_. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013.
- Fahrudin, Ahmad. *Komunikasi Antara Kepala Sekolah dengan Para Guru di Mts Al-Fitroh*. Skripsi. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2011.
- Fattah, Nanang. *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan dalam Konteks Penerapan MBS*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013.
- Haryani, Dwi. *Pelaksanaan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dengan guru di SMK Muhammadiyah*

Karangmojo. Skripsi. Universitas Negeri Yogyakarta, 2014.

Kurniadin, Didin, Imam Machali. Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.

Makawimbang, Jerry H.. Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu. Bandung: Alfabeta: 2012.

McShane, Steven L., Marry Ann Von Glinow. Organizational Behavior. New York: Hill Company. 2010.

Moleong, Lexi. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: Rosda Karya, 2000.

Muhaimin. Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/ Madrasah. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012.

Mulyono. Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2009.

Munir, Abdullah. Menjadi Kepala Sekolah Efektif. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.

Muyana, Deddy. Metodologi Penelitian Kualitatif, Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial lainnya. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004.

Nawawi, Ismail. Perilaku Organisasi. Surabaya: Mitra Media Nusantara. 2010.

- Novitasari, Tanti. Budaya Disiplin sebagai Dasar Peningkatan Mutu Proses Pembelajaran di MI Plus Al-Islam Dagangan Madiun. Tesis. Tidak dipublikasikan. STAIN Ponorogo, 2016.
- Putra, Nusa. Metode Penelitian Kualitatif Pendidikan. Jakarta: Rajawali Pers, 2012.
- Rencana Kerja Madrasah Tahun 2016-2017 MI-Plus Al-Islam Dagangan Madiun.
- Rivai, Veithzal, Deddy Mulyadi. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. 2012.
- Robbins, Stephen P., Timothy A. Judge. Organization Behavior . New Jersey: Prentice Hall, 2013.
- Rois, Adib Khusnul. Madrasah Plus Perspektif Manajemen Mutu (Studi di Madrasah Ibtidaiyah Plus Al-Islam Dagangan Kabupaten Madiun). Skripsi. Tidak dipublikasikan. Universitas Muhammadiyah Ponorogo, 2014.
- Satori, Djaman. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Soyomukti, Nurani. Pengantar Ilmu Komunikasi. Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2010.
- Sugiyono. Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta, 2006.

- Sugiyono. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. Metode Penelitian Pendidikan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013.
- Sule, Ernie Tisnawati, Kurniawan Saefullah. Pengantar Manajemen. Jakarta: Prenada Media Group, 2005.
- Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa. Kamus Besar Bahasa Indonesia, Cetakan kedua. Jakarta: Balai Pustaka, 1989.
- Usman, Husaini. Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011.
- Wahjosumidjo. Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2011.

