

## **POLA KOMUNIKASI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH**

**Amalia Kartika**

UIN Sunan Gunung Djati Bandung Jl. A.H. Nasution No. 105 Cibiru Bandung  
40614

Email : [Amaliakartika024@gmail.com](mailto:Amaliakartika024@gmail.com)

### **Abstrak**

Pemimpin dapat mencapai tujuan yang diharapkan dengan komunikasi. Dalam komunikasi, terdapat beberapa pola yang sering digunakan. Pola komunikasi ini adalah sebuah jalur komunikasi yang dilakukan oleh komunikator kepada komunikan yang bersangkutan. Hasil yang ditemukan dalam penelitian ini adalah, (1) Latar alamiah yang mewujudkan sebuah instansi pendidikan menorehkan berbagai prestasi di bidang akademik, sosial, teknologi, dan sains. (2) Kriteria kepemimpinan kepala madrasah yang integratif dan membentuk kerja sama tim yang efektif dengan menjalin kedekatan dan kebersamaan yang baik melalui gaya kepemimpinan yang transformasional. (3) Pola komunikasi kepemimpinan kepala madrasah dengan menggunakan pola seluruh saluran, rantai, dan lingkaran dengan bentuk diagonal yang memberikan keluasaan pada seluruh anggota madrasah, menumbuhkan kreatifitas, dan inovasi yang bervariasi dalam memajukan pendidikan. (4) Faktor penunjang yaitu, seluruh aspek Madrasah Aliyah Negeri Jonggol yang selalu mendukung dan memberikan dorongan yang positif kepada kepala madrasah. Sedangkan faktor penghambatnya ialah, budaya madrasah yang belum terlalu dipahami dan dikenali oleh kepala madrasah. (5) cara yang digunakan kepala madrasah dalam mengatasi hambatan komunikasi kepemimpinannya ialah dengan negosiasi, sosialisasi dan silaturahmi. Sehingga, dapat meminimalisir hambatan-hambatan komunikasi kepemimpinan yang dihadapinya tersebut.

**Kata Kunci** : Pola Komunikasi, Kepemimpinan, Kepala Madrasah

### **Abstract**

Leaders can achieve the desired objectives with communication. In communications, there are some patterns that are often used. The pattern of this communication is a communication path made by the communicator to the communicant is concerned. The results found in this study were (1) the natural background that embodies an educational institution incised various achievements in academic, social, technology, and science. (2) Criteria headmaster integrative leadership and establish effective teamwork by establishing closeness and togetherness through transformational leadership style. (3) The pattern of leadership communication madrasah head by using pattern across channels, chain, and a circle with a diagonal shape which gives keluasaan on all members of the madrassa, foster creativity and innovation bervariasi in advancing education. (4) supporting factors, namely, the whole

aspect of Madrasah Aliyah Negeri Jonggol who always support and give positive impetus to the headmaster. Whereas the inhibiting factor is, madrasah culture are much less understood and recognized by the head madrasah. (5) the means used headmaster leadership in overcoming communication barriers is by negotiation, socialization and friendship. Thus, it can minimize communication barriers it faces the leadership.

**Keywords: Patterns of Communication, Leadership, Principal**

## **Pendahuluan**

Ingatkah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: “sesungguhnya aku hendak menjadikan khalifah di muka bumi.” (02:30), Penggalan Ayat Al-Qur’an tersebut dapat dipahami tentang tugas utama manusia di muka bumi ini. Allah telah memberikan potensi kepada manusia yang selanjutnya untuk dikembangkan dengan pengetahuan. Dalam melaksanakan tugasnya sebagai khalifah di muka bumi, manusia hendaklah memiliki keterampilan dalam mengatur dan mengelola seluruh sumber daya yang di sediakan oleh Allah di jagat raya ini.

Dalam QS. As-Sajdah tersebut telah mencontohkan bagaimana Allah mengatur segala urusan langit dan bumi dengan proses yang begitu lama menurut perhitungan manusia. Proses manajemen adalah integritas dari setiap sumber daya yang di gunakan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Dalam dunia pendidikan, manajemen di kembangkan dalam proses mengatur sumber daya dalam mencapai tujuan pendidikan. Manajemen pendidikan ini adalah sebuah ilmu, seni dan proses mengatur seluruh sumber daya pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Dunia pendidikan di Indonesia memiliki dua “rumah” dalam menjalankan pendidikan, yaitu Kementrian Agama dan Dinas Pendidikan. Setiap sekolah yang berada di bawah naungan Dinas Pendidikan, pada umumnya menggunakan satu kurikulum tunggal. Sedangkan sekolah yang berda di bawah naungan Kementrian Agama dalam struktur kurikulumnya terintegrasi antara pengetahuan umum dan agama. Dan tidak sedikit beberapa orang dilingkungan masyarakat indonesia mendirikan lembaga pendidikan dengan perpaduan kurikulum tersebut yang kemudian di sebut dengan yayasan pendidikan atau SD/SMP/SMA Plus.

Mengingat fakta yang terjadi di dalam dunia pendidikan Indonesia ini, seorang manajer harus mampu mengatur setiap sumber daya yang dibutuhkan sebagai salah satu upaya untuk mencapai tujuan pendidikan yang efektif dan efisien.

Dalam komunikasi, terdapat beberapa pola yang sering digunakan. Pola komunikasi ini adalah sebuah jalur komunikasi yang dilakukan oleh pemimpin kepada bawahan, bawahan kepada pemimpin, dan komunikasi yang dilakukan oleh komunikator kepada komunikan yang bersangkutan.

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan penulis di Madrasah Aliyah Negeri Jonggol pada tanggal 14 Desember 2015 dengan Wakil Kepala Sekolah Bagian Kurikulum Bapak Miman, menurut keterangan beliau, kepala sekolah di Madrasah Aliyah Negeri Jonggol ini, akan melakukan pergantian kepemimpinan

pada bulan Januari mendatang. Sehingga, pemimpin di Madrasah Aliyah Negeri Jonggol ini terbilang baru melaksanakan tugasnya sebagai kepala madrasah, hal ini akan berdampak pada pola komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah Madrasah Aliyah Negeri Jonggol yang baru. Selain itu, berdasarkan hasil rapat yang dilakukan oleh seluruh warga madrasah (Kepala, Guru, Karyawan dan Murid) pada tanggal 13 Januari 2016 salah satu evaluasi yang tertulis adalah “kurang terjalannya komunikasi yang efektif di lingkungan Madrasah Aliyah Negeri Jonggol”.

Untuk itu, Madrasah Aliyah Negeri Jonggol harus memahami dan mengetahui pola komunikasi kepemimpinan yang tepat untuk diterapkan. Baik secara horizontal, vertical dan diagonal.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan beberapa problema yang terjadi di Madrasah Aliyah Negeri Jonggol ini menarik untuk diteliti, dengan permasalahan yang mendasar diantaranya: bagaimana Latar alamiyah Madrasah Aliyah Negeri Jonggol ? bagaimana kepemimpinan kepala madrasah di Madrasah Aliyah Negeri Jonggol ? bagaimana pola Komunikasi kepemimpinan kepala madrasah di Madrasah Aliyah Negeri Jonggol ? apa saja faktor penunjang dan faktor penghambat komunikasi kepemimpinan di Madrasah Aliyah Negeri Jonggol ? dan bagaimana mengatasi hambatan komunikasi kepemimpinan di Madrasah Aliyah Negeri jonggol ?

### **Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui latar alamiyah berdirinya Madrasah Aliyah Negeri Jonggol, kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah Negeri Jonggol, pola komunikasi kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah Negeri Jonggol, faktor penunjang dan penghambat implementasi komunikasi kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah Negeri Jonggol serta cara mengatasi hambatan komunikasi kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah Negeri Jonggol.

### **Manfaat Penelitian**

Adapun kegunaan dari penelitian ini diharapkan member sumbangan pemikiran kepada : a) khazanah ilmu pendidikan, b) peningkatan manajemen komunikasi kepemimpinan kepala madrasah, dan c) kepala madrasah khususnya di sekolah Madrasah Aliyah Negeri Jonggol.

### **Kerangka Berpikir**

Penelitian ini berlandaskan pada fenomena yang terjadi di Madrasah Aliyah Negeri Jonggol tentang pergantian pemimpin di pertengahan tahun pelajaran. Hal ini akan berdampak ada pola komunikasi yang dilakukan oleh kepala madrasah yang baru terhadap pelaksanaan tugasnya.

Dalam kamus besar bahasa Indonesia, kepala madrasah berasal dari dua kata yaitu “kepala” dan “madrasah”. Kata kepala dapat diartikan “ketua” atau pimpinan dalam suatu organisasi atau lembaga. Dan kata “madrasah” dapat diartikan sebagai suatu lembaga dimana menjadi tempat menerima atau memberi pelajaran. Jadi, pengertian kepala madrasah adalah seorang pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan.

Derajat kepemimpinan selalu menjadi derajat yang paling berpengaruh, sedangkan pemimpin adalah orang yang potensial dalam memberikan pengaruh. Kehadiran seorang pemimpin bisa dikarenakan diangkat, dipilih dan lain sebagainya. Untuk bisa menampilkan pengaruh, faktor pemimpin hanya

satu saja, selebihnya ada tiga faktor yang menunjang pengaruh seorang pemimpin yaitu pengikut, situasi dan komunikasi. Empat dimensi inilah yang disebut dengan “Empat Faktor Kepemimpinan”. Faktor-faktor kepemimpinan ini dapat digambarkan sebagai berikut

Kepala sekolah/madrasah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada di suatu sekolah, sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama. Kepala sekolah bukanlah pemimpin tunggal bukan juga pelayan tunggal dalam lembaga pendidik. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mengangkat wakil-wakil yang mampu bekerja sesuai dengan pembagian kerja.

Dengan demikian, sifat pekerjaan kepala sekolah adalah mengelola pekerjaan dengan dan melalui orang lain sejalan dengan fungsi organik manajemen. Beberapa fungsi manajemen kekepalasekolah dapat di uraikan sebagai berikut (Sudarwan damin dan Suparno, 2009:8-12) :

1. Merencanakan
2. Mengorganisasikan
3. Mengendalikan
4. Mengkomunikasikan

Kemampuan berkomunikasi merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki dan dikuasai oleh kepalasekolah. Berbekal kemampuan komunikasi yang efektif dengan guru, orang tua, siswa, dan masyarakat, dia akan mudah melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

5. Mengawasi dan mengendalikan
6. Melaporkan

Komunikasi adalah salah satu kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan. Komunikasi memegang peran penting dalam berbagai aktivitas salah satunya adalah pendidikan. Sekolah akan banyak berhubungan dengan pihak-pihak yang berkepentingan (*Stakeholders*). Baik itu guru, siswa, orang tua murid, staf dan masyarakat. Dalam komunikasi memungkinkan terjadinya pertukaran informasi dan pemahaman. Baik yang disampaikan secara lisan maupun tulisan, sehingga tujuan lembaga dan kebutuhan *Stakeholder* dapat disinergikan dalam kerangka hubungan yang saling menguntungkan.

Secara morfologis, terminologi komunikasi berasal dari bahasa Latin “*Communis*” atau “*communicatio*” yang dalam bahasa Inggris disebut dengan “*common*” yang artinya sama. Berkomunikasi berarti berusaha untuk mencapai kesamaan makna atau kesamaan arti (*commonness*), (Rismi Somad dan Donni J. Priansa, 2014:115).

Menurut Daniel C. Feldman dan Hugh J. Arnold yang dikutip oleh Moekijat (1993:73), ada dua pola komunikasi dalam organisasi. Pola pertama adalah jaringan formal dan jaringan informal. Jaringan komunikasi formal, yang sangat menyerupai struktur organisasi. Misalnya seorang pegawai hanya dapat berkomunikasi dengan manajer umum melalui pengawasan langsung. Kemudian, yang dimaksud dengan jaringan komunikasi informal yang kadang-kadang di sebut dengan ‘*grapevine*’. Komunikasi informal ini terjadi di luar sauran-saluran yang telah ditentukan, dan paling sering dilakukan tatap muka atau dengan telepon. *Grapevine* dapat digunakan oleh manajemen puncak untuk membuat pengumuman-pengumuman tidak resmi.

Ada beberapa langkah yang dapat dilakukan agar komunikasi yang dilakukan dapat berjalan dengan efektif, yaitu :

1. Meminimalkan hambatan;
2. Meningkatkan keefektifan dalam berkomunikasi. (Daryanto dan Abdullah, 2013:97)

Sesuai dengan teori yang di paparkan di atas, sangat berkaitan erat dengan masalah yang terjadi di Madrasah Aliyah Negeri Jonggol dapat diketahui bahwa adanya sebuah pengaruh yang signifikan dalam kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah Negeri Jonggol, terlebih dalam kemampuan komunikasi kepala madrasah.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Peneliti mendeskripsikan temuan-temuan dari fenomena yang terjadi di lapangan. Adapun sumber data utama adalah kepala sekolah sebagai *key informant* yang dilanjutkan dengan *snowball process*. Pengambilan data dilakukan dengan menggunakan teknik pengamatan, wawancara dan studi dokumentasi.

### **Pola Komunikasi Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Dalam sebuah teori komunikasi banyak sekali para pakar yang mencanangkan tentang berbagai macam jaringan atau pola komunikasi. Salah satunya adalah Stephen P. Robbins yang diikuti oleh Moekijat (1993:75-79). ia menyatakan bahwa terdapat lima jaringan yang sudah lazim digunakan. Jaringan-jaringan tersebut adalah jaringan rantai, jaringan Y, jaringan roda, jaringan lingkaran, dan jaringan semua saluran.

Faktor penunjang dan penghambat dalam komunikasi memang sering dijumpai, disadari atau tidak, ada beberapa faktor yang menjadi penghambat dalam proses komunikasi, sejumlah hambatan dapat memperlambat atau mengganggu komunikasi. Menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2015:240-243), Beberapa faktor penghambat komunikasi itu adalah sebagai berikut :

- a. Penyaringan
- b. Pemilihan Persepsi
- c. Informasi yang Berlebihan
- d. Emosi
- e. Bahasa
- f. Keheningan
- g. Kekhawatiran Komunikasi
- h. Berbohong

Stephen P. Robbins yang dikutip oleh Moekijat (1993:210-216) memberikan saran untuk mengatasi hambatan-hambatan dalam komunikasi, sebagai berikut :

- a. Atur Arus Komunikasi
- b. Gunakan Umpan Balik
- c. Sederhanakan Bahasa
- d. Dengarkan Secara Aktif
- e. Tahan Emosi
- f. Perhatikan Isyarat Nonverbal

g. Gunakan Grapevine

### Simpulan

Berdasarkan hasil penelitaian dan pembahasan, dapat ditarik simpulan sebagai berikut (1) Latar alamiah yang mewujudkan sebuah instansi pendidikan menorehkan berbagai prestasi di bidang akademik, sosial, teknologi, dan sains. (2) Kriteria kepemimpinan kepala madrasah yang integratif dan membentuk kerja sama tim yang efektif dengan menjalin kedekatan dan kebersamaan yang baik melalui gaya kepemimpinan yang transformasional. (3) Pola komunikasi kepemimpinan kepala madrasah dengan menggunakan pola seluruh saluran, rantai, dan lingkaran dengan bentuk diagonal yang memberikan keluasaan pada seluruh anggota madrasah, menumbuhkan kreatifitas, dan inovasi yang bervariasi dalam memajukan pendidikan. (4) Faktor penunjang yaitu, seluruh aspek Madrasah Aliyah Negeri Jonggol yang selalu mendukung dan memberikan dorongan yang positif kepada kepala madrasah. Sedangkan faktor penghambatnya ialah, budaya madrasah yang belum terlalu dipahami dan dikenali oleh kepala madrasah. (5) cara yang digunakan kepala madrasah dalam mengatasi hambatan komunikasi kepemimpinannya ialah dengan negosiasi, sosialisasi dan silaturahmi. Sehingga, dapat meminimalisir hambatan-hambatan komunikasi kepemimpinan yang dihadapinya tersebut.

### Implikasi

Berdasarkan pembahasan dan simpulan penelitian, dapat dikemukakan beberapa implikasi logis mengenai pola komunikasi kepemimpinan kepala madrasah yang terkandung dalam penelitian ini. Diantaranya sebagai berikut : 1) Kehadiran Madrasah Aliyah Negeri Jonggol di tengah-tengah masyarakat diharapkan dapat memajukan pendidikan yang pelaksanaannya sesuai dengan ajaran Islam serta dapat berperan aktif dalam memajukan pendidikan di Indonesia demi terwujudnya Tujuan Pendidikan Nasional. 2) Kepemimpinan kepala madrasah dalam memimpin dengan karakter integratif dan menjadikan kerja sama tim yang efektif menjadikan salah satu nilai plus bagi kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, dengan gaya transformasional ini pun membuat kepala madrasah dapat membangun kerjasama dan kepercayaan kepada masing-masing elemen yang saling berkaitan, gaya ini pun dapat menjadi gaya yang efektif dalam membuat langkah sebagai upaya tercapainya tujuan pendidikan yang diharapkan 3) Pola komunikasi kepemimpinan kepala madrasah dengan pola seluruh saluran, rantai dan lingkaran dalam bentuk *diagonal communication* ini dapat membantu kepala sekolah untuk menggali informasi yang lebih banyak, ide yang bervariasi dan kesan yang mendalam. Dengan pola komunikasi yang diterapkan ini dapat memicu kedekatan antara seluruh pelaku organisasi sehingga memungkinkan kekuatan kerja sama tim akan dapat diperkuat dan dijalankan dengan efektif.

### Daftar Pustaka

Afifudin, Dkk. (2004). *Administarasi Pendidikan*, Bandung : CV. Insan Mandiri.  
Alwasilah, A. Chaedar (2006). *Pokoknya Kualitatif*. Jakarta : PT. Dunia Pustaka  
Jaya.

- Athoillah, Anton (2013). *Dasar-Dasar Manajemen*, Bandung : CV. Pustaka Setia.
- Badrudin (2013), *Dasar-Dasar Manajemen*, Bandung : Alfabeta.
- Barton, Will & Beck, Andrew (2010), *Kajian Komunikasi*, Yogyakarta : Jalasutra.
- Damin, Sudarwan (2012). *Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung : Alfabeta.
- Danim, Sudarwan dan Suparno. (2009). *Manajemen Dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, Jakarta : Rineka Cipta.
- Daryanto dan Abdullah (2013). *Pengantar Ilmu Manajemen dan Komunikasi*. Jakarta : Prestasi Pustaka Publisher
- Hasibuan, Malayu S.P (2011). *Manajemen dasar, pengetahuan dan masalah*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Iriantara, Yosol & Syaripudin, Usep (2013). *Komunikasi Pendidikan*. Bandung : Simbiosis Rekatama Media.
- Moekijat (1993). *Teori Komunikasi*. Bandung : Mandar Maju.
- Moleong, Lexy J. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Rosda Karya.
- Peraturan pemerintah No. 13 tahun 2007 tentang *Standar Kepala Sekolah/ Madrasah* Peraturan Menteri Pendidikan Nasional no 35 tahun 2010 tentang *Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya*.
- Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta Selatan : Salemba Empat.
- Saefullah (2012), *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung : CV Pustaka Setia.
- Sallis, Edward (2012). *Total Quality Management In Education*. Jogjakarta : IRCiSoD.
- Soedarsono, Dewi K (2014). *Sistem Manajemen Komunikasi*. Bandung : Simbiosis Rekatama Media.
- Somad, Rismi dan Priansa, Donni J (2014). *Manajemen Komunikasi Pengembangan Bisnis Berorientasi Pelanggan*. Bandung : Alfabeta
- Sukoco, Badri Munir (2007). *Manajemen Administrasi Perkantoran Modern*. Jakarta : Erlangga
- Umam, Kaherul (2012). *Perilaku Organisasi*. Bandung : CV. Pustaka Setia
- Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 Tentang *SISDIKNAS dan Peraturan Pemerintah RI tahun 2010 tentang Penyelenggaraan Pendidikan serta Wajib Belajar*. Bandung : Citra Umbara