

## BAB VI

### SIMPULAN DAN SARAN

#### A. Simpulan

##### 1. Iklim Komunikasi Di Pondok Pesantren Muhammadiyah K.H.A. Dahlan

Iklim komunikasi merupakan gambaran keadaan atau suasana saat berlangsungnya komunikasi setiap hari dalam batas yang tidak ditentukan. Untuk melihat kondusif atau tidaknya iklim komunikasi di pondok pesantren muhammadiyah K.H.A. Dahlan perlu diperhatikan dari tiga aspek. Ketiga aspek tersebut meliputi aspek komunikasi, perilaku komunikasi, dan budaya komunikasi.

##### a. Komunikasi Organisasi

- 1) Pimpinan, guru-guru dan karyawan memiliki konsep diri yang baik dan sangat memahami bagaimana membentuk konsep diri agar menjadi lebih baik jika dilihat dari latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, usia dan keadaan tempat bekerja, tetapi prakteknya ternyata bertolak belakang.
- 2) Dalam interaksi komunikasi antara pimpinan dengan bawahan masih tetap terjalin walaupun amat jarang, kurang baik, kurang harmonis, sangat tidak bersahabat dan terkesan akrab, tetapi menyimpan kebencian dan mencari-cari kesalahan.
- 3) Agar informasi sampai pada seluruh line organisasi, perlu adanya jaringan komunikasi yang mampu memberikan keleluasaan bagi atasan dan bawahan. Komunikasi ke bawah jarang dilakukan pimpinan karena jarang berada *full time* saat formal belajar dan terlalu menganggap guru-guru memiliki kesadaran kerja yang tinggi, ternyata tidak. Ternyata komunikasi

ke atas tidak selamanya bersifat membangun, tetapi berupa keritikan dan teror yang dapat merong-rong keberadaan pimpinan yang sah melalui surat atau mobile (SMS) dari orang yang tak diketahui identitas aslinya. Berkembang satu sistem baru yang keluar dari koridor yang resmi yakni senang menghakimi orang lain dengan membicarakan tentang ketidakmampuan pimpinan dalam menjalankan kepemimpinannya.

- 4) Kepala sekolah masih mempersepsikan bahwa jaringan komunikasi yang ada masih dalam proses peningkatan organisasi. Kepala sekolah tidak keberatan adanya diskusi antar sesama bawahan sebelumnya, saat ingin mengutarakan informasi atau gagasan kepada atasan.

b. Perilaku Komunikasi Organisasi

- 1) Perilaku komunikasi merupakan aspek tingkah laku manusia saat berlangsungnya interaksi komunikasi.
- 2) Dalam menyampaikan informasi, kepala sekolah berkomunikasi dalam bentuk verbal(komunikasi secara lisan dan tulisan) dan nonverbal.(komunikasi dengan tubuh dan isyarat pengindraan).
- 3) Untuk memperlancar jaringan komunikasi perlu dibangun komunikasi yang selalu bersifat dua arah (*take and give*). Namun sesekali juga menggunakan komunikasi satu arah untuk hal-hal tertentu.
- 4) Telah berkembang di luar komunikasi formal dan nonformal yaitu komunikasi informal
- 5) Interaksi komunikasi yang rusak, mengakibatkan hubungan komunikasi dan hubungan sosial yang ada di pondok pesantren juga turut menjadi

rusak. perilaku yang saling menghindar bila berjumpa, saling menyalahkan karena kemunduran pondok pesantren, kurang peduli dengan masalah-masalah yang ada, suka membicarakan aib orang lain dan mosi tak percaya.

- 6) Realisasi setiap informasi yang disampaikan, baik yang disampaikan atasan kepada bawahan atau sebaliknya sangat lambat.
- 7) Sikap atasan yang kurang tanggap terhadap permasalahan bawahan, baik sengaja atau tidak membuahakan konflik di dalam tubuh organisasi.

c. Budaya Komunikasi Organisasi

Kepala sekolah menginginkan budaya yang tercipta di lingkungan pondok pesantren adalah budaya islami dengan menghargai sesama, bersahabat, penuh kekeluargaan dan saling memahami satu sama lain. Ternyata budaya yang telah tercipta beberapa bulan terakhir ini adalah budaya kekerasan, egois, apatis, propokasi, mau menang sendiri dan budaya-budaya yang kurang baik lainnya.

## **2. Manajemen Pondok Pesantren Muhammadiyah K.H.A. Dahlan**

a. Perencanaan

- 1) Perencanaan tentang suatu program sering dilakukan dengan orang-orang tertentu saja.
- 2) Tentang rapat efektivitas belajar, pola menghadapi siswa, cara yang efektif dan efisien dalam mengajar, diskusi tentang skill dan kompetensi, rapat yang berhubungan dengan keanggotaan dan masalah yang dialami anggota tidak pernah dilaksanakan.

- 3) Pelaksanaan rapat untuk mendiskusikan tentang kemajuan dan kemunduran pondok pesantren serta solusinya, jarang dilakukan bersama dengan guru-guru dan karyawan.

b. Pengorganisasian

- 1) Pengorganisasian berarti pembagian tugas dan wewenang kepada orang yang layak untuk memikul amanah tersebut.
- 2) Dalam kenyataannya, tingkat kesesuaian tugas dan orang yang bertanggung jawab tidak cocok, keadilan dalam pembagian tugas pun tidak merata dan sistem penggajian yang tak adil.
- 3) Sebagian besar guru-guru banyak yang tidak pandai mengajarkan mata pelajaran yang diberikan, karena bersifat coba-coba.

c. Pelaksanaan

- 1) Pelaksanaan kegiatan yang telah teragenda dalam kalender pendidikan di pondok pesantren tidak berjalan dengan baik.
- 2) Pelaksanaan kegiatan upacara penaikan bendera setiap senin yang hanya diikuti beberapa orang guru yang jumlahnya tak pernah melebihi tiga orang dan kepala sekolah.
- 3) Guru-guru dan karyawan enggan mendukung setiap program yang ada dan lebih menyibukkan diri dengan urusan di luar ketimbang di dalam pondok pesantren.

d. Pengawasan

- 1) Pimpinan harus mengetahui perkembangannya segala program yang dilaksanakan, sehingga ia mengetahui efektif atau tidaknya dan efisien atau tidaknya segala program yang dijalankan.
- 2) Sudah selayaknya kepala sekolah memanggil orang-orang yang bermasalah kemudian mengingatkan, menasehati dan memberikan pandangan serta sanksi bagi orang yang melanggar sesuai dengan prosedur yang berlaku.

e. Evaluasi

- 1) Setiap program yang telah terlaksana sudah selayaknya dievaluasi untuk mengetahui keunggulan dan kelemahan program tersebut.
- 2) Di pondok pesantren ini jarang sekali setiap program yang sudah terlaksana dievaluasi dan dibicarakan bersama guru-guru tentang kelemahan dan keunggulannya dan bagaimana perbaikan program tersebut ke depan, sehingga kejadian serupa tidak terulang kembali.

f. Pembiayaan

- 1) Pembiayaan pendidikan di pondok pesantren bersumber dari SPP siswa dan sumbangan sukarelawan yang halal sifatnya tidak mengikat.
- 2) Gaji guru dibayar dari pembayaran SPP siswa setiap akhir bulan. Tetapi untuk saat ini pembayaran sering telat bahkan sampai pertengahan bulan berikutnya.

- 3) Guru-guru dan karyawan sampai sekarang tidak tahu jumlah pengeluaran rutin pondok pesantren, berapa pemasukan dan kelebihannya setelah dibayar semua pengeluaran, sehingga berbagai kecurigaan timbul di benak guru-guru dan karyawan yang menganggap selama ini keuangan pondok pesantren selalu surplus.

g. Birokrasi

- 1) Bicara birokrasi bukan urusan surat-menyurat, tetapi hirarki jabatan-jabatan yang terintegrasi dalam satu kesatuan yang tak dapat dipisahkan.
- 2) Surat-menyurat di pondok pesantren masih tergolong belum rapi, baik dari segi penomoran dan pendokumentasian.
- 3) Secara hirarki, guru-guru tidak berhak mengajar karena tak ada bukti outentik (SK) kekuasaannya untuk mengajarkan siswa.

### 3. Hubungan Iklim Komunikasi dengan Efektivitas Manajemen

Berdasarkan temuan yang penelitian dapatkan melalui tiga proses yakni observasi, wawancara dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa iklim komunikasi yang ada di Pondok Pesantren Muhammadiyah K.H.A. Dahlan tidak kondusif. Iklim komunikasi di Pondok Pesantren Muhammadiyah K.H.A. Dahlan tidak sesuai dengan pendapat yang diutarakan oleh Redding dalam Muhammad (2001: 85) tentang bagaimana cara membangun iklim komunikasi yang kondusif, antara lain:

- 1) Supportiveness, atau bawahan mengamati bahwa hubungan komunikasi mereka dengan atasan membantu mereka membangun dan menjaga perasaan diri berharga dan penting.
- 2) Partisipasi membuat keputusan.
- 3) Kepercayaan, dapat dipercaya dan dapat menyimpan rahasia.
- 4) Keterbukaan dan keterusterangan.
- 5) Tujuan kinerja yang tinggi, pada tingkat mana tujuan kinerja dikomunikasikan dengan jelas kepada anggota organisasi.

Ternyata apa yang terjadi di Pondok Pesantren Muhammadiyah K.H.A. Dahlan bertolak belakang dengan teori iklim komunikasi yang kondusif yang dicetuskan oleh Redding sebagaimana yang tertera sebelumnya. Hubungan komunikasi yang dibangun antara atasan dan bawahan tidak mampu membuat bawahan merasa dihargai dan penting di mata atasan. Pimpinan sering mengambil keputusan tanpa musyawarah dengan melibatkan bawahan. Rasa kepercayaan tak pernah ditanamkan pimpinan kepada bawahan. Pimpinan kurang terbuka terhadap permasalahan-permasalahan yang ada di Pondok Pesantren Muhammadiyah K.H.A. Dahlan. Dan tak mampu mengupayakan kinerja yang tinggi demi mencapai tujuan yang telah dibuat bersama.

Untuk membentuk satu komunikasi yang efektif perlu beberapa syarat-syarat tertentu yang harus benar-benar diperhatikan oleh pimpinan dan juga anggota (Moekijat, 1990: 124).

- 1) Umpan balik dan mendengarkan. Seorang pemimpin harus mampu meninfirmasikan, memberikan umpan balik dan mendengarkan apa yang diinformasikan kepadanya.
- 2) Kejujuran. Sikap jujur perlu ditunjukkan seorang pimpinan kepada bawahan dalam segala hal untuk menghindari prasangka yang buruk dari anggota.
- 3) Mengetahui akan kebutuhan manusia. Pimpinan harus selalu memperjuangkan nasib anggota dengan berusaha selalu memikirkan segala kebutuhan anggota agar lebih giat dalam bekerja untuk memperjuangkan kemajuan organisasi.
- 4) Pemilihan waktu yang tepat. Dalam penyampaian informasi, baik dari atasan maupun bawahan perlu diperhatikan pemilihan waktu yang tepat untuk menyampaikan informasi tersebut agar dapat dipersepsikan dan diinterpretasikan secara baik.

Jika ke dua pendapat di atas dapat diterapkan secara bersamaan di lingkungan Pondok Pesantren Muhammadiyah K.H.A. Dahlan, tentunya pondok pesantren ini tidak akan mengalami kemunduran baik dari segi kualitas maupun kuantitas.

Komunikasi salah satu bagian dari fungsi-fungsi manajemen yang mampu menghubungkan fungsi-fungsi manajemen yang lainnya. Ternyata iklim komunikasi yang ada di lingkungan Pondok Pesantren Muhammadiyah K.H.A. Dahlan tidak mampu meningkatkan efektivitas manajemen, tetapi malah merusak fungsi-fungsi manajemen lainnya. Komunikasi diharapkan sebagai motor



penggerak roda organisasi. Kenyataannya berbalik 180 derajat ketika iklim komunikasi yang tercipta tidak mampu mengkondisikan pondok pesantren untuk menjadi lebih baik, bahkan menjadi rusak.

#### **B. Saran**

Berdasarkan temuan penelitian dan pembahasan hasil temuan yang telah peneliti utarakan sebelumnya, menunjukkan bahwa iklim komunikasi yang terjadi di Pondok Pesantren Muhammadiyah K.H.A. Dahlan kurang kondusif dan efektif serta belum mampu menjadi motor penggerak dalam peningkatan efektivitas manajemen di pondok pesantren tersebut. Dalam hal ini, peneliti ingin memberikan beberapa saran berupa masukan agar kiranya dapat dipertimbangkan untuk perbaikan iklim komunikasi dalam upaya peningkatan efektivitas di Pondok

Pesantren Muhammadiyah K.H.A. Dahlan, antara lain:

1. Mendiskusikan kembali bentuk susunan organisasi dengan menyeimbangkan antara garis komando dengan garis koordinasi.
2. Menjalin hubungan komunikasi yang baik sesuai dengan tuntunan agama dan masyarakat.
3. Memusyawarahkan segala permasalahan yang ada di pondok pesantren bersama bawahan.
4. Memperhatikan keluhan dan kebutuhan bawahan. Kebutuhan anggota yang tidak terpenuhi merupakan dasar terjadinya perpecahan antara pimpinan dan bawahan, sehingga menganggap atasan tidak memperhatikan keluhan anggota.

5. Menggalang kembali seluruh anggota organisasi agar tidak terkotak-kotak menjadi beberapa bagian yang saling bertentangan.
6. Saling bekerja sama bahu-membahu untuk membangun kembali Pondok Pesantren Muhammadiyah K.H.A. Dahlan agar dapat terwujud visi dan misi pondok pesantren.
7. Pimpinan harus jujur dan terbuka kepada bawahan, agar tidak ada kecurigaan bawahan.
8. Mengevaluasi segala program yang telah terlaksana agar tahu kelemahan dan keunggulannya.
9. Pembagian tugas yang adil disesuaikan dengan besar imbalan yang diterima.