

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Organisasi merupakan tempat berkumpulnya orang-orang yang mempunyai perbedaan, baik karakteristik maupun tujuan dalam menjalin hubungan kerjasama dan harus menyamakan visi dan misi untuk tujuan yang telah ditentukan secara bersama. Organisasi juga merupakan sistem yang terstruktur yang mengkoordinasikan usaha suatu kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu. Kochler (1976: 93)

Jumlah individu sangat beragam antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain dan setiap individu dalam organisasi tersebut secara alamiah memenuhi tujuan yang berbeda-beda, namun tujuan individu di dalam organisasi secara keseluruhan dapat diselaraskan melalui komunikasi formal maupun informal.

Menurut Wirjanto (2005: 67) komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal suatu organisasi. Komunikasi mengandung makna bersama-sama (*common*), istilah komunikasi atau *communication* berarti pemberitahuan atau pertukaran. Selain itu komunikasi merupakan suatu proses penyampaian dan penerimaan suatu keterangan, tanda atau kabar lewat pembicaraan, gerak, tulisan dan lain-lain.

Kadang-kadang suatu pesan terdiri dari kata-kata yang membangkitkan pesan emosi yang tidak diinginkan oleh penerima pesan (terjemahan, M. Shobaruddin, hal. 73) kesediaan menerima atau menolak terhadap suatu pesan

dapat juga dipengaruhi oleh keadaan emosional seseorang yang ketika itu sedang tertekan atau marah dikarenakan kurang memungkinkan untuk menerima pesan tersebut.

Berbagai hal dalam berkomunikasi hendaknya dipahami seperti etika, budaya, kebiasaan, adat-istiadat, ruang, waktu, situasi dan lainnya akan tetapi hal itulah yang justru kadang-kadang terlupakan. Kualitas komunikasi organisasi juga mendorong suatu komunikasi yang baik selain waktu dan suasana ikut menjadi faktor yang menentukan, sehingga akan diperoleh suatu komitmen yang baik bila seluruh aspek memberikan antusias yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan merupakan tempat dimana proses pendidikan secara formal dilaksanakan, tempat yang bukan hanya sekedar tempat berkumpul antara guru dan murid saja, melainkan berada pada satu tatanan yang rumit dan saling berkaitan. Oleh karena itu sekolah dipandang sebagai organisasi yang membutuhkan pengelolaan yang lebih profesional dan ini semua terletak pada kemampuan manajemennya (kepala sekolah).

Kepala sekolah sebagai salah satu komponen pada organisasi pendidikan mempunyai tugas dan tanggungjawab dalam meningkatkan kualitas pendidikan, mampu menciptakan kondisi kerja yang komunikatif, efektif dan efisien dengan menampilkan *performance* yang unggul. Agar hal ini dapat tercapai, kepala sekolah harus mengevaluasi dan mampu mengimplementasikan komunikasi yang baik kemanapun dan keterampilan dalam membentuk hubungan dengan orang lain. Diantaranya berkomunikasi dengan para guru, staf dan dengan siswa sebagai komponen pendidikan, baik secara *verbal* dan *non verbal* maupun dengan menggunakan media atau sumber belajar lainnya. Dengan kemampuan tersebut

kepala sekolah dapat mendorong guru untuk berinteraksi dengan sesama guru maupun dengan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kemampuan profesionalismenya.

Kemampuan berkomunikasi memang harus dimiliki oleh kepala sekolah yang berfungsi sebagai manajer sekolah dalam suatu lembaga pendidikan jika mengharapkan proses aktivitas pendidikan berlangsung optimal, sebagai manajer, kepala sekolah harus dapat mengatur lingkungannya sarana dan prasarana pendidikan atau berbagai komponen pendidikan secara efektif dan efisien, sehingga upaya untuk meningkatkan mutu pembelajaran dapat tercapai secara optimal. Bahkan dengan adanya implementasi komunikasi yang baik yang diwujudkan kepala sekolah, kepala sekolah akan dapat menentukan tujuan dan mendiagnosa masalah yang ada dalam suatu lembaga pendidikan, memberikan bantuan kepada para guru yang membutuhkan dan memberi penghargaan (*rewards*) kepada guru yang berprestasi agar mereka lebih profesional lagi dalam tanggungjawabnya sebagai pendidik.

Masing-masing guru sebagai individu mempunyai karakteristik yang berbeda dengan yang lain, seperti kecerdasan, keterampilan, kemampuan, pengalaman, latar belakang pendidikan maupun latar belakang sosial ekonomi Kepala sekolah selaku pimpinan menggerakkan dan mempengaruhi guru sebagai mitra kerjanya. Diharapkan memperhatikan para guru sesuai dengan karakteristiknya. Selain itu kepala sekolah harus memperhatikan perilaku guru dalam melaksanakan tugasnya, karena berhasil atau tidaknya pencapaian tujuan sekolah adalah tanggung jawab kepala sekolah.

Menurut Stephen W. Liflejohn (2002: 11 dalam Senjaja, 2005), sebagai salah satu ilmu pengetahuan sosial, ilmu komunikasi adalah "*communication as a social science, communication involves understanding, and interpreting messages, consequently, communication inquiry combines both scientific and humanistic methods*". Jadi komunikasi adalah suatu ilmu pengetahuan sosial yang memiliki ciri-ciri berkenaan dengan pemahaman tentang bagaimana orang berperilaku dalam menciptakan, mempertahankan serta menginterpretasikan pesan-pesan. Oleh karena itu, dalam bidang komunikasi diperlukan kombinasi penggunaan metode pendekatan *scientific* (ilmiah) dan metode *humanistic* (humanistik).

Dengan kombinasi ini diharapkan kepala sekolah dapat mengimplementasikan komunikasi yang efektif yang dapat diterima komunikasinya, karena di dalam kombinasi penggunaannya pendekatan *scientific* dengan metode *humanistic* terdapat gaya atau sistem yang berbeda dari yang otoriter sampai dengan yang partisipatif.

Linkert menjelaskan ada empat gaya yang berbeda atau sistem dari manajemen, mulai dari orientasi manajemen ilmiah ekstrim yang dilambangkan dengan sistem *otoritatif eksploitatif* yaitu memanfaatkan kekuasaannya di dalam pengambilan keputusan dan sistem *otoritatif benevolent* yaitu tindakan yang penuh kebaikan/kebijaksanaan untuk keuntungannya, sedangkan manajemen humanis dilambangkan dengan sistem *konsultatif* yaitu pimpinan bertindak sebagai penasihat dan sistem *partisipatif* condong ke arah manajemen yang terpusat pada karyawan dengan mengusahakan keterlibatan beberapa karyawan dalam pembuatan keputusan.

Dari uraian di atas, kita ketahui bahwa peranan implementasi komunikasi di dalam organisasi pendidikan sangat erat hubungannya dengan mutu pembelajaran. Kepala sekolah sebagai pimpinan dengan kemampuan komunikasinya menyampaikan gagasan-gagasan buah pikiran, mendengarkan keluhan dan pendapat dari bawahannya, menyampaikan misi dan visi sekolah, pengambilan keputusan, membagi tugas-tugas dan menyampaikan kebijakan. Dengan keterampilan berkomunikasi kepala sekolah terhadap guru, staf, kepala sekolah dapat mempengaruhi mereka kepada tindakan yang diharapkan untuk melaksanakan pembelajaran yang efektif dalam arti meningkatkan mutu pembelajaran.

Tapi kenyataan di lapangan, di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Morawa menunjukkan bahwa implementasi komunikasi kepala sekolah kurang menunjukkan komunikasi yang efektif, karena diketahui berdasarkan pengamatan, hubungan kerjasama antara kepala sekolah dengan pata guru dan staf administrasi masih rendah, keputusan dibuat pada tingkat atas, bekerja tidak maksimal di dalam pembelajaran adanya perbedaan persepsi di dalam pencapaian tujuan pembelajaran.

Masalah selanjutnya yang menarik untuk diangkat menjadi masalah, diketahui hasil ujian periode 2006/2007 hanya 30% siswa yang lulus murni. Kenyataan ini harus jadi acuan untuk pembahasan ke depan, mencari penyebab dan menemukan solusinya. Apabila kondisi seperti ini dibiarkan saja, dikhawatirkan dapat mempengaruhi mutu pembelajaran sehingga tujuan pendidikan tidak tercapai secara optimal.

Melihat situasi dan kondisi seperti di atas, maka secara khusus penelitian ini ingin mengungkapkan secara ilmiah bagaimanakah implementasi komunikasi organisasi yang diterapkan kepala sekolah dalam usaha peningkatan mutu pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Morawa.

### **B. Fokus Penelitian**

Yang menjadi fokus penelitian ini adalah implementasi komunikasi organisasi yang dilakukan kepala sekolah terhadap guru, staf administrasi dan siswa Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Morawa.

### **C. Masalah Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian sebagaimana diungkapkan di atas, permasalahan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi komunikasi organisasi antara kepala sekolah, guru, staf administrasi dan siswa di dalam peningkatan mutu pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Morawa ?
2. Faktor-faktor apa saja yang menghambat implementasi komunikasi organisasi di dalam pengambilan keputusan dan kebijakan-kebijakan untuk meningkatkan mutu pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Negeri Negeri Tanjung Morawa?
3. Bagaimana upaya-upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi hambatan-hambatan atau implementasi komunikasi organisasi dalam peningkatan mutu pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Morawa?

#### **D. Tujuan Penelitian**

1. Menemukan implementasi komunikasi organisasi yang diterapkan antara kepala sekolah, guru, staf administrasi, siswa di dalam peningkatan mutu pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Morawa.
2. Menemukan faktor-faktor yang menghambat implementasi komunikasi organisasi di dalam pengambilan keputusan dan kebijakan-kebijakan untuk peningkatan mutu pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Morawa.
3. Menemukan upaya-upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi hambatan-hambatan implementasi komunikasi organisasi dalam peningkatan mutu pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Morawa.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini dapat berguna baik secara teoritis maupun secara praktis. Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi dunia pendidikan khususnya bagi sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Morawa, serta dapat memberikan sumbangan penulisan secara konseptual kepada kepala sekolah, guru dan staf administrasi agar lebih memahami pentingnya komunikasi di sekolah untuk peningkatan mutu pembelajaran.

Secara teoritis, penelitian ini merupakan konsep strategi implementasi komunikasi organisasi di dalam upaya peningkatan mutu pembelajaran.

## F. Batasan Istilah

Berdasarkan fokus penelitian, maka batasan istilah dalam penelitian ini adalah:

1. Organisasi adalah tempat berkumpulnya orang-orang yang mempunyai perbedaan baik karakteristik maupun tujuan dalam menjalin hubungan kerjasama dan harus menyamakan visi dan misi untuk tujuan yang telah ditentukan secara bersama.
2. Komunikasi adalah penyampaian pesan baik secara verbal maupun non verbal antara si pengirim pesan dengan si penerima pesan yang pada intinya untuk mengubah tingkah laku.
3. Komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling tukar menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau saling berubah-ubah.
4. Implementasi komunikasi organisasi adalah bagaimana pelaksanaan komunikasi itu di dalam organisasi/sekolah dengan memahami perbedaan-perbedaan perilaku manusianya, karena perilaku manusia di dalam organisasi sangat berperan mempengaruhi di dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi/sekolah yang telah ditetapkan.