

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Organisasi merupakan sekumpulan orang dengan ikatan tertentu yang merupakan wadah untuk mencapai cita-cita mereka.¹ Dalam organisasi tersusun dari beberapa komponen yang memiliki tugas dan peranan masing-masing. Untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien ada beberapa faktor penting dalam organisasi salah satunya adalah komunikasi. Efektifitas suatu organisasi sangat dipengaruhi dari tingkah laku individu apalagi dalam berkomunikasi. Manusia yang selalu nampak seperti orang kebingungan kemungkinan besar mereka itu tidak memiliki kemampuan berkomunikasi dari berbagai aspek sebelum memulai suatu tugas yang dipercayakan kepada mereka. Pemahaman peranan dan tugas komunikasi sangat penting karena tanpa komunikasi yang efektif, maka pemahaman dan pengertian pelaksanaan berbagai tugas tidak mungkin dimiliki manusia dalam manajemen.²

Komunikasi yang efektif adalah komunikasi yang menunjukkan mekanisme umpan balik (*feedback mechanism*). Jika komunikasi tidak mendapatkan umpan balik hal itu menjadi pertanda adanya hambatan dalam

¹ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: PT RINEKA CIPTA, 2004), hlm. 1

² Makmur, *Teori Manajemen Strategik*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2009), hlm. 41

proses komunikasi.³ Komunikasi yang efektif akan dapat meningkatkan kualitas kerja personil-personil yang ada di dalamnya. Karena komunikasi yang efektif akan memudahkan pekerja dalam memahami tugasnya sehingga organisasi dapat berjalan sesuai harapan bersama. Dalam proses komunikasi terdapat alur dan bentuk. Alur merupakan arah suatu komunikasi ditinjau dari pelaku komunikasi sedangkan bentuk merupakan cara penyampaian pesan kepada penerima pesan dalam proses komunikasi. Komunikasi antara individu dan kelompok akan melahirkan harapan-harapan bagi perilaku individu maupun kelompok dalam organisasi. Selanjutnya harapan-harapan ini akan menghasilkan peranan-peranan tertentu agar semua tujuan organisasi tercapai.⁴ Setiap organisasi dipimpin oleh seorang pemimpin yang bertugas untuk mengkoordinasi dan memimpin kinerja komponen-komponen dalam organisasi tersebut.

Komunikasi sangat diperlukan oleh setiap manusia. Sejak dilahirkan, manusia hidup dalam suatu lingkungan tertentu yang menjadi wadah kehidupan. Sebagai makhluk sosial, manusia akan membutuhkan untuk tukar pendapat, berbicara, membagi pengalaman, memberi informasi, bekerjasama dengan orang lain untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan tersebut hanya akan terpenuhi melalui kegiatan komunikasi dengan orang lain dalam suatu

³ Ismail Nawawi, *Perilaku Organisasi(Teori, Transformasi, Aplikasi pada Organisasi Bisnis Publik dan Sosial)*, (Jakarta: CV. Dwi Putra Pustaka Jaya, 2010), hlm. 303

⁴ Tim KI MP, *Psikologi Manajemen*, (surabaya: Tim KI-MP, 2011), hlm. 147

sistem sosial tertentu termasuk di dalamnya suatu sistem organisasi pendidikan.⁵

Organisasi terdiri dari bermacam-macam orang dalam tujuan yang sama untuk lembaganya. Secara umum organisasi yang membangun komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan kinerja yang optimal. Karena komunikasi menempati posisi sentral pertama dalam organisasi yang menghubungkan orang satu dengan lainnya. Organisasi mencakup banyak hal termasuk organisasi pendidikan, perkantoran, organisasi wanita Indonesia, organisasi pekerja seni, dan masih banyak lagi. Organisasi pendidikan memiliki tujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan mencerdaskan anak bangsa.

Pendidikan merupakan proses pematangan kualitas hidup. Melalui proses tersebut diharapkan manusia dapat memahami arti dan hakikat hidup.⁶ Untuk mengetahui hakikat kehidupan, seseorang memerlukan pendidikan. Agar tujuan dari pengertian pendidikan tercapai perlu adanya sistem pendidikan yang baik dan dikelola oleh tenaga yang ahli dalam bidangnya. Pengelolaan pendidikan ini memungkinkan adanya organisasi agar dalam pelaksanaannya tepat pada sasaran. Oleh karena pentingnya hal tersebut maka perlu adanya organisasi yang berinduk pada lingkungan lembaga pendidikan atau sekolah.

⁵ Suranto, *Komunikasi Perkantoran*, (Yogyakarta: Media Wacana, 2005), hlm. 13

⁶ Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), hlm.2

Organisasi dalam lingkungan sekolah terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, sekertaris, bendahara dan komponen-komponen lainnya yang mendukung dalam kinerja organisasi tersebut. Dari struktur tersebut memiliki tujuan organisasi yang terangkum dalam visi dan misi sekolah. Visi merupakan tujuan dari sekolah dan misi merupakan langkah-langkah untuk mewujudkan visi tersebut. Dalam mewujudkan visi dan misi membutuhkan kerjasama dari berbagai pihak seperti kepala sekolah, waka, guru, siswa, wali siswa bahkan masyarakat sekitar. Kepala sekolah sebagai pemegang keputusan dan penentu kebijakan disekolah membutuhkan komunikasi untuk menyampaikan keputusannya kepada bawahan. Dengan demikian komunikasi yang efektif sangat diperlukan dalam usaha mencapai tujuan yang diinginkan organisasi terutama sekolah.

Untuk mencapai tujuan organisasi, komunikasi juga digunakan oleh pemimpin dalam hal mempengaruhi dan memotivasi para staff atau guru agar bisa bekerjasama dan mengoptimalkan kinerjanya. Komunikasi juga bertujuan untuk pemeratakan tugas-tugas manajer dan staf-staf. Pengorganisasian memerlukan komunikasi dengan bawahan tentang penugasan jabatan mereka. Pengarahan mengharuskan manajer untuk berkomunikasi dengan bawahannya agar tujuan organisasi dapat terwujud.

Dalam organisasi pasti terdapat berbagai konflik yang bersifat positif maupun negatif. Konflik yang bersifat positif memiliki manfaat perubahan yang lebih baik untuk organisasi. Sebagai contoh seorang guru yang memiliki konflik dengan kepala sekolah yang mana guru tersebut tidak

disiplin dalam kerjanya sehingga kepala sekolah memberikan sanksi kepada guru yang bermasalah. Dengan adanya sanksi tersebut guru menjadi segan dengan kepala sekolah dan dia lebih meningkatkan disiplinnya. Sedangkan konflik yang bersifat negatif adalah konflik yang dapat merusak atau merugikan organisasi seperti konflik korupsi dana keuangan organisasi yang memberika kerugian besar dalam organisasi tersebut. Konflik-konflik ini akan dapat diselesaikan dengan bermacam-macam cara salah satunya dengan komunikasi. Ada beberapa bentuk komunikasi yang dapat digunakan dalam organisasi sesuai dengan kebutuhannya agar terwujud budaya organisasi yang efektif dan efisien. Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Perpindahan pengertian tersebut melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik putus vokal. Perpindahan yang efektif memerlukan tidak hanya transmisi data, tetapi sangat tergantung pada ketrampilan-ketrampilan tertentu untuk membuat sukses pertukaran informasi.⁷

Menurut berbagai survei, sekitar 85% persen dari kesuksesan dalam hidup berkaitan secara langsung dengan kemampuan berkomunikasi dan keterampilan membina hubungan.⁸ Hal ini membuktikan bahwa seberapa tinggi tingkat pendidikan seseorang atau seberapa banyak organisasi dan dukungan seseorang masih memiliki kemungkinan yang rendah untuk

⁷ T. Hani Handoko, Manajemen Edisi 2, (Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA), 2003, hlm. 271-272

⁸ <http://www.akuingsukses.com/14-teknik-komunikasi-yang-paling-efektif/13/04/2013>

melangkah lebih jauh dalam kehidupan mereka tanpa kemampuan komunikasi yang efektif dalam hubungan dengan orang lain. Komunikasi seringkali dianggap kurang penting padahal jauh dari anggapan itu komunikasi sangat penting dan selalu terjadi selama manusia hidup bersama orang lain dan berinteraksi dengan mereka. Oleh karena itu komunikasi yang efektif dalam organisasi sangat penting baik dalam penyelesaian konflik maupun pengembangan manajerial organisasi pendidikan.

Menurut data BAN-SM propinsi Jawa Timur, Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 13 Surabaya merupakan salah satu dari lembaga satuan pendidikan tingkat pertama yang bertaraf nasional dengan peringkat akreditasi A dan nilai akreditasi 97,52 yang ditetapkan pada tanggal 28 November 2008.⁹ SMP Negeri 13 Surabaya. Beralamatkan di Jl. Jemursari II Kecamatan Wonocolo kota Surabaya Propinsi Jawa Timur dengan nomor statistik 201 056 012 013. Secara geografis SMP Negeri 13 berada dipertengahan perumahan Jemursari, SMP Negeri 13 juga dekat dengan perumahan Pertamina dengan jarak tempuh 100 meter sekolah ini dapat dijangkau oleh kendaraan umum dan sangat memungkinkan untuk menjangkau siswa dari segala penjuru wilayah di Surabaya, khususnya Surabaya bagian selatan. SMP Negeri 13 Surabaya mempunyai lahan yang cukup, sehingga dapat menampung beberapa bangunan dan sarana prasarana.

SMP Negeri 13 Surabaya berdiri sejak tahun 1977 melalui keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No. 0253/0/1977.

⁹ <http://www.ban-sm.or.id/provinsi/jawa-timur/akreditasi/view/115368/13/04/2013>

Sejak berdiri sampai sekarang SMP Negeri 13 Surabaya mampu menunjukkan prestasi yang gemilang. Hal ini dibuktikan dengan prestasi siswanya yang mampu mendapatkan prestasi baik prestasi akademik atau non akademik dalam dua tahun terakhir. Semua prestasi tersebut menunjukkan akan kemajuan SMP Negeri 13 Surabaya. Untuk mendapatkan prestasi-prestasi yang membahayakan tadi tidak lepas dari proses pengelolaan organisasi dalam sekolah tersebut.

Dari tahun 1977 hingga tahun 2013 sekarang, kepala sekolah di SMP Negeri 13 berjumlah 9 orang. Kepala sekolah di SMP Negeri 13 ini bertanggung jawab terhadap lembaga pendidikan, karyawan beserta para pendidik. Dari tanggung jawab yang di emban kepala sekolah, maka kepala sekolah menggunakan komunikasi untuk menjalankan tanggung jawabnya, beserta peran kemanajerialan nya di SMP Negeri 13 Surabaya.

Dalam kegiatan manajerial, kepala sekolah sebagai manajer kepala harus dapat mengantisipasi perubahan, memahami dan mengatasi situasi, mengakomodasi dan mengadakan orientasi kembali¹⁰. Hal ini dikarenakan banyaknya perubahan di era globalisasi terutama dalam bidang keilmuan. Perubahan yang sedemikian cepat perlu diantisipasi oleh para manajer sekolah. Manajemen sekolah tidak dipegang kepala sekolah saja, melainkan dilengkapi oleh wakil-wakil nya seperti waka kurikulum, waka kesiswaan, bidang keuangan, dan staf lainnya. Kepala sekolah sebagai top manajer yang

¹⁰ Made Pidarta, *Peranan Kepala Sekolah Pada Pendidikan Dasar*, (Jakarta: PT. Grasindo, 1995), hlm. 3

memegang tanggung jawab pendidikan yang lebih besar. Dengan struktur seperti itu, diharapkan setiap melakukan tugas dan kegiatannya dan menghadapi masalah akan segera bisa dipikirkan bersama penyelesaiannya oleh anggota organisasi tersebut (tim). Dalam kegiatannya anggota organisasi melakukan komunikasi baik secara formal maupun non formal, verbal maupun non verbal, dan langsung maupun tidak langsung untuk mendapatkan penyelesaian.

Dari hasil observasi awal peneliti mengamati adanya miskomunikasi antara guru dengan kepala sekolah tentang berjalannya program adiwiyata yang belum bisa diterapkan secara maksimal. Adanya miskomunikasi itu disebabkan kurangnya komunikasi yang terbuka antara pendidik dan tenaga kependidikan dengan kepala sekolah dalam menjalankan program tersebut. Dalam masalah ini guru/staff merasa kurang termotivasi dalam menjalankan tugasnya.¹¹

Dalam pengelolaan keorganisasian sekolah tentu melibatkan banyak komponen sekolah yang saling berinteraksi satu sama lain atau yang sering disebut komunikasi. Komunikasi pada lembaga ini pastilah ada akan tetapi bagaimana alur komunikasi dan perannya dalam efektivitas manajerial belum diketahui oleh peneliti. Oleh karena itu peneliti memilih SMP Negeri 13 Surabaya sebagai objek penelitian yang terfokuskan pada komunikasi antar pengurus organisasi sekolah dalam efektifitas manajerialnya. Kemajuan

¹¹ Hasil observasi awal di SMP Negeri 13 Surabaya, 29 Juli 2013, jam 09.00 WIB

tersebut tidak lepas dari peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan yang bertanggung jawab terhadap kemajuan dari lembaga yang dipimpinnya.

Pada setiap lembaga tentu ada proses komunikasi akan tetapi dari setiap lembaga belum tentu menerapkan komunikasi yang sama. Komunikasi pada lembaga ini perlu ditata ulang sehingga tidak ada lagi miskomunikasi yang terjadi antara kepala sekolah dengan guru, staff, antara guru dengan staff, staff dengan staff. Tindakan tersebut juga akan menjadikan manajerial kepala sekolah lebih efektif dari pada sebelumnya. Oleh karena itu peneliti memilih SMP Negeri 13 Surabaya sebagai objek penelitian yang terfokuskan pada peran komunikasi dalam efektifitas manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 13 Surabaya.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana alur dan bentuk komunikasi di SMP Negeri 13 Surabaya?
2. Bagaimana manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 13 Surabaya?
3. Bagaimana peran komunikasi dalam meningkatkan efektifitas manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 13 Surabaya?
4. Faktor apa saja yang mendukung dan menghambat komunikasi dalam meningkatkan efektifitas manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 13 Surabaya?

C. Tujuan

1. Untuk mengetahui alur dan bentuk komunikasi di SMP Negeri 13 Surabaya.
2. Untuk mengetahui manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 13 Surabaya
3. Untuk mengetahui peran komunikasi dalam meningkatkan efektifitas manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 13 Surabaya.
4. Untuk mengetahui faktor yang mendukung dan menghambat komunikasi dalam meningkatkan efektifitas manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 13 Surabaya.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini diharapkan sebagai berikut:

1. Secara Teoritis
 - a. Memberikan pengetahuan dan wawasan ilmiah tentang peran komunikasi dalam meningkatkan efektifitas manajerial kepala sekolah khususnya pada lembaga Pendidikan SMP Negeri 13 Surabaya.
 - b. Sebagai sumber informasi dan referensi tentang peran komunikasi dalam meningkatkan efektifitas manajerial kepala sekolah khususnya lembaga Pendidikan SMP Negeri 13 Surabaya.

2. Secara Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat membantu para praktisi pendidikan khususnya pengelola organisasi dalam meningkatkan efektifitas manajerial kepala sekolah melalui komunikasi sebagai rasa kepeduliannya terhadap pendidikan.
- b. Bagi peneliti memberikan tambahan khazanah pemikiran baru yang berkaitan dengan peran komunikasi dalam meningkatkan efektifitas manajerial kepala sekolah.

1. Definisi Konseptual

Untuk menghindari adanya penafsiran yang berbeda terhadap istilah-istilah yang digunakan dalam penelitian ini, maka peneliti perlu memberikan definisi secara operasional. Adapun beberapa istilah yang perlu didefinisikan, yaitu:

1. Peran komunikasi adalah merupakan suatu manfaat dari komunikasi dalam meningkatkan manajerial kepala sekolah. Komunikasi sendiri memiliki arti proses penyampaian pesan kepada pihak lain.¹² Komunikasi disini berperan sebagai salah satu solusi untuk mengatasi permasalahan yang terjadi dari kegiatan manajer kepala sekolah dengan selainnya.

¹² Sopiah, *perilaku Organisasi*, (Yogyakarta: Andi, 2008), hlm. 141

2. Meningkatkan manajerial kepala sekolah adalah usaha untuk membuat kegiatan manajer kepala sekolah menjadi lebih baik dari pada sebelumnya.
3. SMP Negeri 13 Surabaya merupakan suatu lembaga pendidikan tingkat nasional yang berada di Jl. Jemursari II Kecamatan Wonocolo kota Surabaya Propinsi Jawa Timur. Lembaga pendidikan ini merupakan lembaga pendidikan yang memiliki struktur organisasi yang tersusun sesuai dengan kemampuan manajerialnya masing-masing yang menerapkan komunikasi keatas, kebawah dan horisontal, verbal dan non verbal.

Jadi yang dimaksud dari peran komunikasi dalam peningkatan efektifitas manajerial kepala sekolah disini adalah suatu kajian ilmiah tentang bagaimana komunikasi yang digunakan kepala sekolah untuk mengoptimalkan tugas manajerialnya sehingga dapat mencapai tujuan bersama di lembaga pendidikan SMP Negeri 13 Surabaya.

2. Sistematika Pembahasan

Untuk lebih mempermudah pembahasan dalam penulisan ini peneliti menulis, mensistematiskan pembahasan dalam beberapa sub bab sebagai berikut :

BAB I : Pendahuluan

Yang membahas tentang latar belakang masalah yang menjadi penyebab mengapa penelitian ini dilakukan, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, definisi operasional, dan sistematika pembahasan.

BAB II : Kajian pustaka

Merupakan landasan teori yang membahas tentang peran komunikasi dalam efektifitas manajerial kepala sekolah di smp negeri 13 surabaya.

BAB III : Metode Penelitian

Memuat cara-cara atau metode penelitian antara lain lokasi penelitian, jenis penelitian, instrumen penelitian pengumpulan data yang memuat metode pengumpulan data dan sumber pengumpulan data, analisis data yang berfungsi untuk memperoleh gambaran tentang permasalahan dari obyek yang diteliti.

BAB IV : Hasil penelitian

Yang meliputi penyajian data dari analisa data, yaitu tentang peran komunikasi dalam efektifitas manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 13 Surabaya.

BAB V : Penutup

Sebagai bab terakhir bab ini berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian dan saran-saran dari penulis untuk perbaikan-perbaikan yang akan dilakukan.