

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dunia masa depan adalah dunia pendidikan, maju tidaknya suatu bangsa atau negara ditentukan oleh kualitas pendidikan yang dimiliki oleh masyarakatnya. Pendidikan merupakan aspek yang sangat penting dalam kehidupan manusia, terbukti berbagai cara dilakukan orang untuk memperoleh pendidikan yang berkualitas. Sekolah merupakan instansi yang berwenang memberikan pendidikan kepada masyarakat luas.¹

Seiring dengan semakin pedulinya masyarakat akan pentingnya pendidikan, semakin tinggi pula tuntutan masyarakat akan pendidikan yang berkualitas yang diberikan pihak sekolah. Pendidikan yang berkualitas merupakan salah satu faktor penunjang kepuasan siswa sekolah. Guru merupakan salah satu tiang yang menunjang dalam menjalankan organisasi pendidikan.²

Sekolah yang terdapat di Indonesia saat ini merupakan milik pemerintah, swasta dan masih banyak lagi sekolah kepunyaan perorangan atau badan sosial. Secara struktural, setiap sekolah memiliki ruangan-ruangan untuk memberikan pendidikan kepada siswa Sumber daya manusia

¹ Tilaar, H.A.R. *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Dalam Perspektif Abad 21*, (Jakarta : Tera Indonesia, 1998), 34

² Fasli Jalal dan Dedy Supriyadi (ed) *Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah*, (Yogyakarta: Adi Cita, 2001), 65

yang termasuk sangat menentukan penilaian terhadap kualitas yang diberikan oleh sekolah adalah tenaga pendidik atau guru. Guru mengemban tanggungjawab yang besar untuk memberikan pendidikan yang berkualitas bagi siswanya. Melaksanakan tugas dalam memberikan pendidikan kepada siswa dengan baik diperlukan syarat-syarat dan kondisi yang mendukung. Oleh karena itu para guru harus mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas dan mempunyai keterampilan agar dalam menjalankan tanggung jawab yang diberikan oleh sekolah memperoleh hasil yang baik.³

Kepala Madrasah dengan model kepemimpinannya mempunyai peran yang sangat dominan dalam mensukseskan lembaga pendidikan. Karena itu berbagai kajian dan pembahasan mengenai kepemimpinan lebih banyak mendeskripsikan bagaimana menjadi pemimpin yang ideal, sikap dan model organisasi yang sesuai dengan situasi kepemimpinan, serta berbagai syarat untuk menjadi pemimpin yang baik. Namun, karakteristik tersebut belum tentu berfungsi sebagai pembangun komunikasi dan komitmen kerja dengan para bawahannya. Bilamana pimpinan bersikap otoriter, maka sifat bawahan terhadap pimpinan akan negatif, sehingga akibatnya komunikasi dan komitmen kerja yang baik juga tidak akan terjadi secara baik. Sebaliknya, apabila pimpinan dapat melakukan pola hubungan dan komunikasi yang baik dengan gurunya, maka persepsi dan sikap guru

³ Mastuhu, *Menata Ulang Pemikiran Sistem Pendidikan Nasional*, (Yogyakarta, Syafira Insania Press, MSI UII, 2003), 76

terhadap pimpinannya juga positif dan komitmen kerjapun secara otomatis juga akan tinggi.⁴

Sebuah organisasi perlu mempertimbangkan kembali pentingnya perbedaan individu dalam menjelaskan perilaku pemimpin. Lebih spesifik bahwa kepemimpinan merupakan suatu interaksi antar anggota kelompok. Belajar untuk memerankan berbagai model kepemimpinan, maka akan belajar untuk menentukan situasi bawahan. Implikasi pemikiran bahwa tidak hanya perilaku tersebut dapat dicapai, tetapi juga pemimpin yang efektif mempunyai tingkatan fleksibilitas model yang paling besar.⁵ Sejumlah pengarahan dan dukungan yang diberikan oleh pemimpin tergantung pada tingkat pengembangan yang ditunjukkan oleh pemimpin tergantung pada tingkat pengembangan yang ditunjukkan oleh pengikut terhadap suatu tugas khusus. Dalam beberapa hal, yang terpenting bukanlah apakah pemimpin tersebut disukai atau tidak, namun lebih pada kualitas kerja yang dihasilkan dari kolaborasi antara pemimpin dan bawahan. Percaya bahwa pemimpin tidak harus memiliki intelegensi yang tinggi untuk menjadi pemimpin, tetapi motivasi, ambisi, kejujuran, integritas, dan percaya diri merupakan kunci dari sifat kepemimpinan.⁶

⁴ David A. Decenzo and Stephen P. Robbins, *Human Resources Management*, Sixth Edition, (New York : Jhon Wiley & Sons, inc, 1990), 67

⁵ Mamduh M. Hanafi, *Manajemen*, (Yogyakarta, UPP AMP YKPN, 1997), 98

⁶ Duignan dan Macperson, 1992, *Educative Leadership for quality teaching* , (Falmer Press London, 2004), 67

Komunikasi dalam suatu organisasi kerja juga menempati peranan yang sangat penting, karena di lingkungan kerja setiap individu harus menjalankan kerjasama dengan individu lain. Untuk mencapai tujuan organisasi seorang anggota organisasi tidak mungkin bekerja sendiri, karena harus berhubungan dengan anggota organisasi sekolah, komunikasi merupakan hal yang sangat penting, komunikasi antara guru dengan siswa maupun antara guru dengan Kepala Madrasah. Apabila komunikasi yang berada di dalam suatu lingkungan sekolah dapat berjalan dengan baik maka akan menghasilkan suatu kerjasama yang baik dalam menjalankan kegiatan belajar mengajar.⁷

Komunikasi merupakan kemampuan kapasitas individu atau kelompok untuk menyampaikan perasaan, pikiran, dan ide-ide kepada individu atau kelompok lain. Tanpa komunikasi, tidak mungkin akan terjadi koordinasi dalam suatu organisasi atau hubungan antar manusia dan kerjasama yang baik. Komunikasi yang tidak lancar disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya faktor waktu, ruangan, dan sistem pembagian dari struktur organisasi. Faktor waktu terjadi karena tidak pernah bertemu atau terjadi kontak, disebabkan waktu kerja yang berlainan (*shift work*). Faktor ruang terjadi karena adanya pembagian yang sesuai unit-unit tertentu dan letaknya berjauhan antara satu dengan yang lainnya, baik dalam kompleks tempat kerja maupun yang tersebar di kota lain. Sedangkan faktor

⁷ Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan, Untuk Pendidikan Non Formal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung Falah Production, 2004), 34

pembagian terjadi karena pembagian unit-unit terpisah dalam bentuk divisi-divisi, departemen-departemen, organisasi staf, organisasi garis, seksi-seksi dan bagian-bagian pada tingkat horizontal. Memahami posisi masing-masing pihak, maka akan memahami apabila terjadi hambatan tersebut, karena komunikasi mempunyai implikasi langsung terhadap pemecahan masalah, kepemimpinan dan kepuasan masing-masing pihak.⁸

Komunikasi itu sendiri tanpa dapat dicegah merupakan fungsi suatu organisasi, tetapi komunikasi efektif dapat tidak terjadi. Meskipun kemajuan besar dalam bidang komunikasi dan teknologi informasi, komunikasi diantara individu dalam organisasi memang diinginkan. Mengenalinya pentingnya pertumbuhan komunikasi, seharusnya sebuah organisasi lebih banyak mengimplementasikan program yang didesain untuk mengakses keterampilan komunikasi. *Close-up* dari komunikasi yang efektif memperjelas tindakan dari manajemen senior yang bisa diambil untuk mendorong komunikasi lebih efektif.⁹

Kemampuan berkomunikasi secara efektif tidak dimiliki semua orang dan tentu tidak datang begitu saja, ada orang yang memang didukung oleh bakat dan kemampuan, ada pula yang diperoleh dengan mempelajari teori-teori komunikasi. Komunikasi efektif merupakan usaha untuk menciptakan saling pengertian, melancarkan usaha, membangkitkan kesadaran dan idealisme serta memotivasi untuk bekerja lebih keras lagi.

⁸ Lord R.G and Hal Rj, *Contemporary View of Leadership and Individual*, (Leadership Quartely, 1992), 4

⁹ *Ibid*,

Begitu pula antara Kepala Madrasah dengan guru harus saling pengertian dalam menjalankan tugas-tugas untuk meningkatkan mutu sekolah. Agar terjadinya kelancaran dalam kerjasama, Kepala Madrasah di sini tidak dituntut untuk lebih memfokuskan pada sikap dan model tetapi kerjasama dan komunikasi yang efektif lebih diutamakan agar antara guru dan Kepala Madrasah dapat melaksanakan kerjasama yang baik.¹⁰

Komunikasi yang baik dan efektif adalah komunikasi yang mengalir dari individu ke individu yang lain dalam bentuk tatap muka dan kondisi kelompok. Pola komunikasi ini disebut komunikasi interpersonal antar pribadi. Dalam komunikasi interpersonal terjadi saling mempengaruhi antara kedua belah pihak, dan lebih merupakan proses yang terus berlangsung dari pada merupakan suatu peristiwa yang statis. Kepala Madrasah juga sedikitnya harus dapat mengenal karakter para guru satu persatu agar dalam memberikan tugas pada para guru sesuai dengan kualitas dan keterampilan yang dimiliki para guru. Oleh karena itu komunikasi interpersonal antara Kepala Madrasah dengan guru harus dilakukan dalam lingkungan sekolah karena dengan ini Kepala Madrasah dapat mengenal karakter para guru begitupun guru dapat mengenal karakter Kepala Madrasah, maka dengan sendirinya kebutuhan antara Kepala Madrasah dengan guru dapat saling terpenuhi.¹¹

¹⁰ Sondang P. Siagian, MPA, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta, PT Bumi Aksara, 2003), 56

¹¹ Sergiovanni, *Leadership and Excellence in Schooling*, Februari 1998, ...tertentu.

Komunikasi interpersonal merupakan interaksi antara dua orang atau kelompok kecil. Proses komunikasi interpersonal yang digunakan para guru adalah untuk belajar mengenal seseorang sebagai orang, menetapkan kebutuhannya dan belajar bersama untuk memenuhi kebutuhan.¹²

Komunikasi interpersonal di MTs Walisongo Sigaluh menempati peranan yang sangat penting, karena di lingkungan sekolah setiap individu harus menjalankan kerjasama dengan individu lain. Sebagai Kepala Madrasah yang merupakan pimpinan bagi sekolah diharapkan tidak memfokuskan pada model dan sikap tetapi lebih menjadi pemimpin yang bermotivasi tinggi, kejujuran, percaya diri dan ambisi. Komitmen kerja Guru di MTs Walisongo Sigaluh muncul dari Kepala Madrasah yang memberikan visi secara jelas dengan hasrat mengkomunikasikan daftar kegiatan dan tujuannya kepada guru.

Sementara itu kepemimpinan Kepala Madrasah yang berbasis pondok pesantren menurut asumsi yang berkembang sampai saat ini adalah kepemimpinan kharismatik yang lebih cenderung melihat pemimpin sebagai tokoh dan figur sentral yang bisa dijadikan suri tauladan, bahkan dalam hal pengambilan keputusanpun langsung dari pemimpin kharismatik tersebut, tidak boleh dibantah karena kepemimpinan kharismatik memiliki dianggap memiliki keunggulan yang dapat mengalahkan pribadi-pribadi lain di sekitarnya. Kekuatan pribadi seperti itu menimbulkan corak kepemimpinan yang sangat pribadi sifatnya yang berlandaskan penerimaan masyarakat luar

¹² *Ibid*

dan warga pesantrennya secara mutlak. Pemimpin kharismatik dalam tahap pertama memang sangat dibutuhkan dengan segala sifat-sifatnya, tetapi pada tahap berikutnya banyak kerugian yang ditimbulkan antara lain ; *pertama*, munculnya ketidakpastian dalam perkembangan yang bersangkutan karena semua hal tergantung pada keputusan pribadi sang pemimpin. *Kedua*, sulitnya bagi tenaga-tenaga pembantu untuk mencoba pola-pola pengembangan yang sekiranya belum diterima oleh kepemimpinan yang ada. Termasuk kesulitan ini adalah sukarnya membuat perkiraan tentang tanggapan yang akan diberikan oleh seorang pemimpin atas sebuah usulan. *Ketiga*, pola pergantian kepemimpinan berlangsung secara tiba-tiba dan tidak direncanakan sehingga lebih banyak bersifat alami seperti meninggalnya sang pemimpin secara mendadak.

Hal inilah yang menarik dikaji penulis untuk mengetahui tentang model kepemimpinan Kepala Madrasah di bawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Miftahushsholihin serta Hubungan Model Kepemimpinan Kepala Madrasah, Komunikasi Interpersonal dan Kontibusnya pada Komitmen Kerja Guru di MTs Walisongo Sigaluh.

B. Identifikasi Masalah

Kepemimpinan Kepala Madrasah dapat membangun komitmen kerja, demikian juga dengan komunikasi interpersonal dapat membangun komitmen kerja para guru. Penulis mengasumsikan bahwa model kepemimpinan Kepala Madrasah dan komunikasi interpersonal berhubungan

erat dengan komitmen kerja. Tinggi rendahnya komitmen kerja ditentukan oleh efektif atau tidaknya model kepemimpinan Kepala Madrasah dan komunikasi interpersonal.

Komitmen kerja berhubungan dengan kedekatan emosional guru, identifikasi keterlibatan guru; *continuance commitment* merupakan pertimbangan untung rugi seseorang apabila keluar dari sekolah tempatnya bekerja dalam organisasi. Timbulnya komunikasi, kepercayaan dan kesetiaan yang tinggi pada sekolah, khususnya Kepala Madrasah maka para guru akan merasa diperhatikan dan otomatis akan membangun dan menguatkan komitmennya.

C. Rumusan Masalah

Berdasar latar belakang di atas maka penulis merumuskan masalahnya sebagai berikut :

1. Bagaimana model kepemimpinan Kepala Madrasah ?
2. Bagaimana komunikasi interpersonal Kepala Madrasah dengan Guru ?
3. Berapa besar hubungan antara :
 - a. Kepemimpinan dengan komitmen kerja ?
 - b. Hubungan interpersonal dengan komitmen kerja ?
 - c. Secara bersama-sama hubungan model kepemimpinan Kepala Madrasah dan komunikasi interpersonal dan kontribusinya pada komitmen kerja guru ?

D. Definisi Operasional

Agar dalam pembahasan tesis tidak meluas ke permasalahan lain penulis membatasi masalah yang akan diteliti, maka definisi operasionalnya sebagai berikut :

1. Model kepemimpinan Kepala Madrasah diartikan sebagai pola perilaku kepemimpinan Kepala Madrasah dalam bekerja bersama dengan guru dalam mewujudkan tujuan pendidikan di sekolah sesuai dengan yang dipersepsikan guru dan yang dipersepsi kepala sekolah sendiri. Model kepemimpinan ini dibagi menjadi empat sub variabel yakni *telling*, *selling*, *participating* dan *delegating*
2. Komunikasi Interpersonal merupakan penyampain pesan dari seseorang (*komunikator*) kepada orang lain (*komunikan*) yang bertemu secara langsung, bertatap muka dan dalam memberikan umpan balik dilakukan secara langsung oleh komunikan sehingga tercipta suasana dialogis, terjadinya saling keterbukaan, adanya kehangatan, serta adanya dukungan atau dapat dikatakan melibatkan aspek psikologis dari pelaku komunikasi, selama komunikasi itu berlangsung.
3. Dalam batasan ini mendefinisikan komitmen kerja sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi. Hal ini dapat ditandai dengan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi., kesiapan dan kesedian untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi

dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi (menjadi bagian dari organisasi).

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini memiliki tujuan untuk:

1. Mengetahui model kepemimpinan Kepala Madrasah
2. Mengetahui komunikasi interpersonal Kepala Madrasah dengan Guru
3. Mengetahui besar hubungan antara
 - a. Kepemimpinan dengan komitmen kerja
 - b. Hubungan interpersonal dengan komitmen kerja
 - c. Secara bersama-sama model kepemimpinan Kepala Madrasah , komunikasi interpersonal dan kontribusinya pada komitmen kerja guru

F. Manfaat Penelitian

A. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk pengembangan dalam bidang pendidikan yang selama ini masih memerlukan kajian secara mendalam dari kalangan pemerhati pendidikan, akademisi maupun praktisi pendidikan mengenai kepemimpinan yang baik berdasarkan teori-teori yang ada.

B. Manfaat Praktis

1. Lembaga Pendidikan. Hasil analisis penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh lembaga pendidikan sebagai bahan pertimbangan untuk menentukan kebijakan sehubungan dengan model kepemimpinan dan komunikasi interpersonal di sekolah untuk dapat membangun komitmen kerja
2. Memberi masukan bagi pengelola dan penyelenggara pendidikan khususnya di lingkungan MTs Walisongo Sigaluh dan memperkaya informasi pada pemerhati pendidikan, terutama bagi Kepala Madrasah, dengan perspektif kepemimpinan karena didasarkan pada temuan-temuan yang bersifat mikro dan lokal di MTs Walisongo Sigaluh.
3. Menjadi bahan masukan bagi pengembangan pemikiran di lingkungan Program Pascasarjana Magister Studi Islam UMY konsentrasi Psikologi Pendidikan Islam.