



Implementasi Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran

Nurhayati^{1*}, Diah Kusyani² 

^{1,2} Universitas Alwashliyah, Medan, Indonesia

*Corresponding author: nurhayatirajab67@gmail.com

Abstrak

Kurangnya implementasi komunikasi organisasi yang efektif antara kepala sekolah dan para guru, staf, dan siswa berdampak pada mutu pembelajaran di sekolah/madrasah. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi implementasi komunikasi organisasi yang diterapkan antara kepala sekolah, guru, staf dan siswa di dalam peningkatan mutu pembelajaran, menganalisis faktor-faktor penghambat implementasi komunikasi organisasi, dan mengeksplorasi upaya dalam mengatasi hambatan implementasi komunikasi organisasi dalam peningkatan mutu pembelajaran. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif naturalistik. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis secara kualitatif. Temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi komunikasi organisasi kepala sekolah di dalam kepemimpinannya belum lancar dan efektif. Kepala sekolah masih menerapkan sistem/pola benevolent otoritatif, komunikasi satu arah, sehingga tidak terjadi umpan balik. Kendalanya, kurang lamanya komunikasi tatap muka, ada rasa curiga dengan informasi yang diterima dan persepsi yang keliru dalam memandang implementasi komunikasi organisasi dengan kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan kepala sekolah. Upaya yang dilakukan kepala sekolah, yaitu menyampaikan informasi yang sebenarnya secara transparan, membuka diri, mengikutsertakan bawahan di dalam mengambil kebijakan sekolah, dan memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan profesinya. Selanjutnya, dapat disimpulkan bahwa implementasi komunikasi organisasi belum merupakan komunikasi yang lancar dan efektif dalam peningkatan mutu pembelajaran.

Kata Kunci: implemementasi, komunikasi organisasi, mutu pembelajaran

Abstract

The lack of effective implementation of organizational communication between principals and teachers, staff and students have an impact on the quality of learning in schools/madrasahs. This study aims to explore the implementation of organizational communication between school principals, teachers, staff and students in improving the quality of learning, analyze the inhibiting factors for the implementation of organizational communication, and explore efforts to overcome obstacles to the implementation of organizational communication in improving the quality of learning. This study uses a naturalistic qualitative approach. Data collection in this study used the methods of observation, interviews, and documentation. The data that has been collected is then analyzed qualitatively. The research findings show that: the implementation of the principal's organizational communication in his leadership has not been smooth and effective, because the principal still applies an authoritative benevolent system/pattern, one-way communication so that there is no feedback. The obstacles are the lack of face-to-face communication, there is a sense of suspicion about the information received and a wrong perception in viewing the implementation of organizational communication with the policies issued by the principal. Efforts made by the principal, namely conveying actual information transparently, opening up, involving subordinates in making school policies, and providing opportunities for subordinates to develop their profession. Furthermore, it can be concluded from the results of this study that: the implementation of organizational communication is not yet a smooth and effective communication in improving the quality of learning.

Keywords: Implementation, Organizational Communication, Learning Quality

History:

Received : March 03, 2022

Revised : March 07, 2022

Accepted : May 13, 2022

Published : May 25, 2022

Publisher: Undiksha Press

Licensed: This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 License



1. PENDAHULUAN

Pendidikan pada dasarnya merupakan proses pengembangan kemampuan seorang individu, sehingga individu tersebut dapat diterima dengan baik di lingkungan masyarakat (Jannah & Umam, 2021; Shidiq & Raharjo, 2018). Dalam dunia pendidikan terdapat proses belajar mengajar/transefer ilmu dari pendidik ke peserta didik dalam suasana lingkungan belajar (Yayuk & Sugiyono, 2019). Lingkungan belajar yang dimaksud dapat berupa lembaga pendidikan formal seperti sekolah serta lembaga pendidikan nonformal seperti akademi ataupun lingkungan masyarakat (Aprilia et al., 2021; Aprilianto et al., 2022). Secara umum, pendidikan dilaksanakan pada lingkungan sekolah dengan melibatkan semua warga sekolah seperti kepala sekolah, guru, pegawai, dan siswa (Ajmain & Marzuki, 2019; Sobri et al., 2019). Setiap komponen dalam lingkungan sekolah memiliki tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan mutu pembelajaran (Manora, 2019; Sanjani, 2019). Kepala sekolah memiliki hubungan yang erat dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah dan iklim budaya sekolah (Hanum et al., 2020; Ridho, 2019). Kepala sekolah harus mampu berperan sebagai figur dan mediator bagi perkembangan masyarakat, manager, administrator, supervisor, *leader*, inovator dan motivator (Setyaningsih, 2019). Selain itu, kepala sekolah juga berperan sebagai manager, pemimpin pendidikan, dan sebagai pendidik (Habibie, 2020; Supartilah & Pardimin, 2021). Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah berfungsi mendorong timbulnya kemauan kuat, penuh semangat, dan percaya diri (Astuti, 2019; Rozalina et al., 2020). Sebagai administrator, kepala sekolah mengemban dua tugas utama, yaitu mengkoordinasikan penyelenggaraan administrasi program pengajaran dan penyelenggaraan administrasi ketatausahaan dan sebagai manager, kepala sekolah adalah perencana, organisator, pemimpin, dan pengendali organisasi (Alhabsyi et al., 2022). Dengan perannya yang sedemikian kompleks kepala sekolah harus mampu menjalin komunikasi yang baik dengan siswa dan *stakeholder* lainnya.

Hanya saja kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa tidak semua kepala sekolah mampu mengimplementasikan proses komunikasi dengan baik (Chrysoekamto & Sholihah, 2021; Purwanto, 2021). Pengambilan keputusan dilakukan secara sepihak, sehingga berdampak pada kurang optimalnya kinerja guru (Mawaddah et al., 2020; Sriwahyuni et al., 2019). Selain itu, kurangnya implementasi komunikasi kepala sekolah berakibat pada banyaknya permasalahan di sekolah yang tidak dapat diselesaikan dengan baik (Hanim et al., 2020; Nugroho, 2020). Jika dibiarkan secara terus menerus, hal ini tentunya akan menurunkan kualitas pendidikan di satuan terkait. Untuk itu, dibutuhkan proses komunikasi organisasi yang intens antara kepala sekolah, guru, dan siswa.

Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal suatu organisasi (Darmawan et al., 2021). Komunikasi mengandung makna bersama-sama (*common*). Istilah komunikasi atau *communication* berarti pemberitahuan atau pertukaran (Fatmawati et al., 2018; Yuneti et al., 2019). 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. Komunikasi organisasi penting dilakukan bagi kemajuan dan perkembangan organisasi, melalui berkomunikasi yang baik dan efektif, organisasi akan terhindar dari konflik dan salah paham antar anggota/personal dan bagian atau divisi terhadap visi, misi, dan strategi serta program aksi organisasi mencapai tujuan bersama (Sahputra, 2020).

Kemampuan berkomunikasi harus dimiliki oleh kepala sekolah yang berfungsi sebagai manager sekolah dalam suatu lembaga pendidikan jika mengharapkan proses

aktivitas pendidikan berlangsung optimal. Sebagai manager, 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 (Ajmain & Marzuki, 2019; Syafaruddin et al., 2020). Bahkan dengan adanya implementasi komunikasi yang baik yang diwujudkan kepala sekolah, kepala sekolah akan dapat menentukan tujuan dan mendiagnosis 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 tanggung jawabnya sebagai pendidik (Mawaddah et al., 2020; Siagian et al., 2022). Manusia di dalam kehidupannya harus berkomunikasi, artinya memerlukan orang lain dan membutuhkan kelompok atau masyarakat untuk saling berinteraksi. Hakikatnya bahwa sebagian besar pribadi manusia terbentuk dari hasil integrasi sosial dengan sesama dalam kelompok dan masyarakat. Di dalam kelompok/organisasi itu selalu terdapat bentuk kepemimpinan yang merupakan masalah penting untuk kelangsungan hidup kelompok, yang terdiri dari pemimpin dan bawahan/karyawan.

Beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya mengungkapkan bahwa penerapan komunikasi persuasif bagi sekaa truna truni sangatlah bermanfaat dalam menumbuhkan minat dan motivasi bagi anggotanya dalam implementasi ajaran Tri Hita Karana (Sudnyana & Yogiswari, 2020). Hasil penelitian lainnya juga mengungkapkan bahwa implementasi pengelolaan sarana dan komunikasi organisasi memberikan kontribusi positif terhadap mutu pelayanan pendidikan (Yulianti & Dekawati, 2018). Penelitian selanjutnya juga menyebutkan bahwa komunikasi organisasi pimpinan dalam pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan melalui dua bentuk, yaitu komunikasi formal dan komunikasi informal. Komunikasi formal dilakukan melalui tiga bentuk, yaitu komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, dan komunikasi horizontal. Di samping itu, komunikasi informal merupakan komunikasi yang dilakukan dengan penuh keakraban di antara anggota percakapan tanpa dibatasi oleh struktur maupun jabatan dalam organisasi (Nur et al., 2021). Berdasarkan beberapa hasil penelitian tersebut dapat dikatakan bahwa proses implementasi komunikasi dalam sebuah komunikasi sangat dibutuhkan dalam proses pencapaian tujuan bersama. Hanya saja pada penelitian sebelumnya, belum terdapat kajian mengenai implementasi komunikasi organisasi dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan pada kajian tersebut dengan tujuan untuk mengeksplorasi implementasi komunikasi organisasi yang diterapkan antara kepala sekolah, guru, staf dan siswa di dalam peningkatan mutu pembelajaran, menganalisis faktor-faktor penghambat implementasi komunikasi organisasi, dan mengeksplorasi upaya dalam mengatasi hambatan implementasi komunikasi organisasi dalam peningkatan mutu pembelajaran.

2. METODE

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif naturalistik. Penelitian kualitatif mengkaji mengenai latar alamiah dengan maksud agar hasilnya dapat digunakan untuk menafsirkan fenomena dan yang dimanfaatkan untuk penelitian kualitatif adalah berbagai macam metode penelitian. Adapun tahap-tahapan yang dilakukan dalam penelitian ini yakni menentukan situasi sosial, pengumpulan data, analisa data, pencermatan kesahan data, merumuskan temuan, serta membuat laporan hasil penelitian. Subjek yang terlibat dalam penelitian ini yakni kepala sekolah dan guru MTs Negeri Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang. Pengumpulan data dalam penelitian dilakukan menggunakan metode observasi, wawancara, serta studi literatur dengan instrumen penelitian berupa pedoman observasi dan wawancara. Data yang diperoleh dalam penelitian kemudian

dianalisis dengan teknik analisis deskriptif, yakni dengan mendeskripsikan hasil penelitian yang kemudian didukung oleh hasil penelitian sebelumnya.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian dilakukan melalui proses observasi dan wawancara bersama kepala sekolah dan dewan guru di MTs Negeri Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang. Hasil wawancara awal menunjukkan bahwa jumlah siswa yang mendaftar setiap tahunnya semakin meningkat. Hal ini menandakan bahwa perhatian orang tua dan minat anak untuk melanjutkan pendidikan ke Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Morawa cukup tinggi walaupun jarak tempuh ke sekolah cukup jauh lokasinya, jauh dari kompleks perkotaan, dan masih banyak lagi sekolah tingkat menengah negeri lainnya. Proses penelitian diarahkan pada upaya mengungkapkan hasil penelitian di lapangan yang berpedoman kepada fokus dalam rumusan masalah penelitian.

Berdasarkan hasil analisis penelitian didapatkan tiga temuan utama yakni sebagai berikut. Temuan pertama berkaitan dengan implementasi komunikasi organisasi kepala sekolah terhadap guru, staf, dan siswa di MTs Negeri Tanjung Morawa. Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti dengan kepala sekolah diperoleh keterangan sebagai berikut. Di dalam rapat koordinasi yang dilaksanakan tiap satu bulan sekali yang biasanya dilaksanakan di kantor, kepala sekolah melalui komunikasi dua arah bersikap terbuka untuk mendapatkan umpan balik dari karyawannya; kepala sekolah meminta semua yang hadir dalam rapat untuk mengutarakan apa yang menjadi masalah atau kesulitan-kesulitan di dalam pekerjaannya; meminta pendapat atau masukan-masukan ide dan buah pikiran untuk menunjang kelancaran dan keberhasilan sekolah agar sekolah bisa mencapai pemecahan masalah dan bisa menerapkan kebijakan yang sesuai dengan harapan para guru dan siswa MTs Negeri Tanjung Morawa di dalam tujuan pendidikan. Rapat koordinasi yang rutin diadakan sebulan sekali ini bertujuan untuk melihat permasalahan/kesulitan kesulitan di dalam pekerjaan dan meminta serta mendorong gagasan-gagasan buah pikiran dari karyawan. Dengan demikian, diharapkan komunikasi tetap berjalan dengan lancar.

Temuan kedua berkaitan dengan proses implementasi komunikasi organisasi di dalam peningkatan mutu pembelajaran di MTs Negeri Tanjung Morawa. Hasil wawancara mengenai implementasi komunikasi organisasi kepala sekolah di dalam evaluasi pembelajaran terhadap guru, staf dan siswa, kepala sekolah cenderung memakai pola/sistem konsultatif. Kepala sekolah menyadari keinginannya agar semua siswa berhasil dengan prestasi yang bagus, padahal sarana dan prasarana belum begitu mendukung program pembelajaran yang telah dilaksanakan. Faktor penghambat implementasi komunikasi organisasi dalam peningkatan mutu pembelajaran di MTs Negeri Tanjung Morawa Hambatan atau rintangan komunikasi dalam organisasi adalah segala sesuatu yang menimbulkan gangguan komunikasi, sehingga tujuan komunikasi tidak tercapai. Hambatan komunikasi dapat bersumber dari beberapa hal, yaitu: sikap pimpinan yang kurang tanggap terhadap masalah yang dihadapi karyawan, tindakan dan ucapan pimpinan yang terlalu ideal untuk memajukan sekolah, kurang senang menerima kritikan dari bawahan dan kurang mau menerima masukan.

Temuan ketiga berkaitan dengan faktor penghambat implementasi komunikasi organisasi di dalam pengambilan keputusan dan kebijakan-kebijakan untuk meningkatkan mutu pembelajaran di MTs Negeri Tanjung Morawa. Hasil pengamatan (observasi) yang dilakukan penelitian di lapangan menunjukkan bahwa implementasi komunikasi organisasi di MTs Negeri Tanjung Morawa antara kepala sekolah dan para guru serta staf pendidikan kurang lancar dan belum efektif. Upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi

kendala-kendala tersebut, yaitu: (1) Menyampaikan informasi yang sebenarnya baik mengenai keadaan sekolah, siswa dan bantuan dana yang diperoleh, agar tidak terjadi rasa saling curiga antara atasan dan bawahan. Jika sudah ada rasa curiga, proses pembelajaran pasti tidak berjalan dengan efektif. (2) Membuka diri, artinya kepala sekolah harus terbuka agar bawahan juga tidak merasa kaku dan takut untuk menyampaikan masalah, kesulitan pekerjaan, pendapat, ide, dan buah pikiran mereka dalam mencapai tujuan sekolah. Kepala sekolah mengikutsertakan bawahan di dalam mengambil kebijakan sekolah agar mereka merasa dihargai dan diperlukan di sekolah di dalam menciptakan pembelajaran yang kondusif untuk peningkatan mutu pembelajaran di MTs Negeri Tanjung Morawa. (3) Memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan profesinya, mengikuti seminar, pelatihan dan lain-lain agar mereka bisa lebih efektif menerapkan ilmu yang telah diperoleh. (4) Melengkapi sarana dan prasarana yang dapat membantu pembelajaran siswa agar mereka bisa mencapai pembelajaran yang optimal.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi komunikasi kepala sekolah mempunyai hubungan yang sangat berarti dengan peningkatan mutu pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Morawa. Oleh sebab itu, perlu dibina komunikasi yang lancar dan efektif sehingga pada akhirnya kepala sekolah dapat mengajak para guru dan staf untuk menciptakan pembelajaran yang kondusif yang berorientasi kepada peningkatan mutu pembelajaran. Dalam tugas/pekerjaan, implementasi komunikasi kepala sekolah dapat membantu para guru untuk saling berinteraksi satu sama lainnya, sehingga suasana kerja yang nyaman dapat ditimbulkan. Implementasi komunikasi organisasi yang lancar dan efektif dari kepala sekolah menjadi faktor penting dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Oleh karena itu, kepala sekolah berupaya memengaruhi bawahan untuk menjaga nama baik sekolah, merasa memiliki sekolah, bertanggung jawab terhadap kemajuan sekolah, sehingga diharapkan semakin lancar dan efektif implementasi komunikasi organisasi tersebut akan dapat meningkatkan mutu pembelajaran di Madrasah Negeri Tanjung Morawa. Kepala sekolah merupakan orang yang diberi tugas dan bertanggung jawab mengelola sekolah dengan mengerahkan seluruh potensi sekolah secara optimal (Astuti, 2019; Habibie, 2020; Rozalina et al., 2020; Supartilah & Pardimin, 2021). Kepala sekolah harus mengupayakan mengimplementasikan komunikasi organisasi itu sehingga dapat memengaruhi guru untuk menciptakan rencana-rencana pembelajaran yang efektif baik di dalam pelaksanaannya maupun di dalam evaluasi. Dengan demikian, guru akan menunjukkan kinerjanya dalam proses pembelajaran yang akan menghasilkan belajar siswa ke arah yang lebih baik lagi (Hanum et al., 2020; Manora, 2019; Ridho, 2019; Sanjani, 2019).

Menciptakan sinergi merupakan bagian penting dalam organisasi. Sinergi merupakan tindakan kooperatif dari dua orang atau lebih yang bekerja bersama untuk mencapai lebih dari yang dapat mereka lakukan secara terpisah (Fatmawati et al., 2018; Yuneti et al., 2019). Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa implementasi komunikasi organisasi belum berjalan dengan lancar. Proses komunikasi kepala sekolah kadangkala melalui komunikasi dua arah tapi lebih sering melalui komunikasi satu arah, sehingga jarang terjadi umpan balik dari informasi yang diterima. Padahal agar tujuan yang ingin dicapai sekolah terwujud dengan optimal, maka harus ada komunikasi dan kerjasama yang baik antara komponen sekolah. Dalam suatu organisasi (sekolah), kepala sekolah adalah pimpinan tertinggi yang harus mampu merangkul dan mengajak bawahan untuk bekerja sama guna mencapai tujuan pendidikan (Alhabsyi et al., 2022).

Kolaborasi antara kepala sekolah dan guru perlu dilakukan dalam proses pendidikan mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, sampai pada tahap evaluasi. Dalam saat tertentu kepala sekolah dapat menjadi tempat konsultasi (pola konsultatif) dari bawahan, tempat

mencurahkan semua ide-ide, gagasan dan buah pikiran mereka (Astuti, 2019; Fatmawati et al., 2018). Jika ditinjau dari segi pelaksanaan program pembelajarannya, guru di MTs Negeri Tanjung Morawa sudah dilaksanakan sesuai dengan rencana pembelajaran, tapi masih ada beberapa guru yang kurang mampu di dalam pelaksanaannya karena kurangnya supervisi dari kepala sekolah. Guru yang bersangkutan juga takut mengutarakan masalah atau kesulitan yang dihadapinya. Permasalahan tersebut kemudian dapat diatasi dengan melaksanakan supervisi secara rutin kepada guru, sehingga kekurangan-kekurangan dan kelemahan di dalam pelaksanaan pembelajaran akan terlihat. Dengan demikian, kepala sekolah dapat membimbing dan mengarahkan guru yang bersangkutan agar tidak terjadi kesalahan yang sama.

Untuk melihat keberhasilan proses pembelajaran perlu dilakukan evaluasi program yang gunanya untuk melihat sejauh mana tingkat keberhasilan, kelemahan, dan kekurangan program yang telah dilaksanakan agar program pembelajaran yang berikutnya dapat direncanakan lebih efektif lagi (Alhabsyi et al., 2022; Habibie, 2020). Kepala sekolah harus mengetahui dan menyadari bahwa pola/sistem komunikasinya memengaruhi mutu pembelajaran (Hanum et al., 2020). Dari hasil penelitian diketahui bahwa di dalam evaluasi program ini pun implementasi komunikasi kepala sekolah memakai pola/sistem konsultatif. Mau mengerti hasil yang dicapai harus melihat pendukung dan rencana program pembelajaran. Mengetahui bahwa hasil yang memuaskan itu, antara materi, sumber, media, metode, strategi, dan pendekatan pembelajaran merupakan suatu keterkaitan dan saling mendukung untuk tercapainya mutu pembelajaran di MTs Negeri Tanjung Morawa. Hambatan dalam implementasi komunikasi dalam organisasi (sekolah) adalah sesuatu yang menimbulkan gangguan komunikasi. Hambatan dalam implementasi komunikasi dalam organisasi dapat bersumber dari sikap atau pola kepemimpinan yang dipakai kepala sekolah, ucapan kepala sekolah yang terlalu ideal untuk memajukan sekolah, kurang nienanggapi masalah atau kesulitan dari bawahan. Akibatnya, timbul anggapan dari bawahan bahwa komunikasi hanya dijadikan alat pimpinan untuk memperkuat posisi dan kepentingan pribadinya.

Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang juga mengungkapkan bahwa bahwa penerapan komunikasi persuasif bagi sekaa truna truni sangatlah bermanfaat dalam menumbuhkan minat dan motivasi bagi anggotanya dalam implementasi ajaran Tri Hita Karana (Sudnyana & Yogiswari, 2020). Hasil penelitian lainnya juga mengungkapkan bahwa implementasi pengelolaan sarana dan komunikasi organisasi memberikan kontribusi positif terhadap mutu pelayanan pendidikan (Yulianti & Dekawati, 2018). Penelitian selanjutnya juga menyebutkan bahwa komunikasi organisasi pimpinan dalam pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan melalui dua bentuk, yaitu komunikasi formal dan komunikasi informal. Komunikasi formal dilakukan melalui tiga bentuk, yaitu komunikasi ke bawah, kemunikasi ke atas, dan komunikasi horizontal, sementara komunikasi informal merupakan komunikasi yang dilakukan dengan penuh keakraban di antara anggota percakapan tanpa dibatasi oleh struktur maupun jabatan dalam organisasi (Nur et al., 2021). Berdasarkan beberapa hasil penelitian tersebut dapat dikatakan bahwa proses implementasi komunikasi dalam sebuah komunikasi sangat dibutuhkan dalam proses pencapaian tujuan bersama.

4. SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bagian sebelumnya, diperoleh simpulan bahwa mplementasi komunikasi organisasi kepala sekolah terhadap guru, staf dan Tanjung Morawa belum lancar dan efektif. Kendala atau hambatan-hambatan implementasi komunikasi organisasi kepala sekolah terhadap guru yakni masih ada guru, staf, dan siswa

yang takut dan enggan mengeluarkan pendapat, keluhan atau kesulitan di dalam pekerjaan atau di dalam pembelajaran, peran *sensitive* dari guru yang merasa kepala sekolah kurang perhatian, kurang simpati karena adanya rasa curiga, kurangnya sarana dan prasarana yang mendukung materi pembelajaran dan adanya perbedaan pendapat dalam menetapkan tujuan pembelajaran yang ingin dicapai. Upaya-upaya yang dilakukan kepala untuk mengatasi permasalahan tersebut yakni dengan selalu membuka diri agar bawahan tidak merasa takut untuk mengutarakan masalah.

5. DAFTAR RUJUKAN

- Ajmain, A., & Marzuki, M. (2019). Peran Guru dan Kepala Sekolah dalam Pendidikan Karakter Siswa di SMA Negeri 3 Yogyakarta. *SOCIA: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, 16(1), 109–123. <https://doi.org/10.21831/socia.v16i1.27655>.
- Alhabsyi, F., Pettalongi, S., & Wandu, W. (2022). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Integrasi Manajemen Pendidikan*, 1(1), 11–19. <https://doi.org/10.24239/jimpi.v1i1.898>.
- Aprilia, C. A., Shofia, N. A., & Sari, W. N. (2021). Pentingnya Kontribusi Orang Tua terhadap Lembaga Pendidikan dalam Peningkatan Mutu Sekolah. *J-CEKI: Jurnal Cendekia*, 1(1), 20–30. <http://ulilalbabinstitute.com/index.php/J-CEKI/article/view/15%0A>.
- Aprilianto, N., Amadi, Solaeman, R., Utami, A. D., Rizkiyanti, A., Najah, K., Karimah, D. A., Hidayah, S. L., Anggraeni, L., Abdillah, Y. M. I., & Aziz, N. (2022). Peran Penting Pendidikan Formal dan Nonformal dalam Membentuk Karakter Anak di Desa Sitiharjo pada Era New Normal. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(2), 2003–2005. <https://stp-mataram.e-journal.id/Amal/article/view/1538>.
- Astuti. (2019). Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1). <https://doi.org/10.35673/ajmpi.v5i1.79>.
- Chrysoekamto, R., & Sholihah, A. (2021). Penerapan Manajemen Pengembangan Minat dan Bakat untuk Meningkatkan Potensi Siswa di Madrasah. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2). <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v1i2.36>.
- Darmawan, I. P. A., Sandi Untara, I. M. G., & Artiningsih, N. W. J. (2021). Pola Komunikasi Organisasi dalam Pengembangan Program Studi Filsafat Hindu STAH Negeri Mpu Kuturan Singaraja. *Ganaya : Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 4(2), 504–519. <https://doi.org/10.37329/ganaya.v4i2.1353>.
- Fatmawati, Z., Bafadal, I., & Sobri, A. Y. (2018). Komunikasi Kepala Sekolah dengan Warga Sekolah untuk Mewujudkan Visi dan Misi Sekolah. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 1(2), 198–205. <https://doi.org/10.17977/um027v1i22018p198>.
- Habibie, D. (2020). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Upaya Pengembangan Kualitas Tenaga Pendidik. *Jurnal Educatio FKIP UNMA*, 6(1), 195–199. <https://doi.org/10.31949/educatio.v6i1.344>.
- Hanim, Z., Sari, D. S., & Soe'oad, R. (2020). Kebijakan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, 2(1), 43–60. <https://doi.org/10.21831/jump.v2i1.30672>.
- Hanum, N. A., Supriyanto, A., & Timan, A. (2020). Pengembangan Kualitas Guru: Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Dasar. *Sekolah Dasar: Kajian Teori Dan Praktik Pendidikan*, 29(1), 38–50. <https://doi.org/10.17977/um009v29i12020p038>.

- Jannah, N., & Umam, K. (2021). Peran Orang Tua dalam Pendidikan Karakter Berbasis Keluarga di Masa Pandemi Covid-19. *FALASIFA: Jurnal Studi Keislaman*, 12(1), 95–115. <https://doi.org/10.36835/falasifa.v12i1.460>.
- Manora, H. (2019). Peranan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Edification Journal*, 1(1), 119–125. <https://doi.org/10.37092/ej.v1i1.88>.
- Mawaddah, M., Harapan, E., & Kesumawati, N. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Ketersediaan Sarana dan Prasarana terhadap Kepuasan Kerja Guru. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 6(1). <https://doi.org/10.31851/jmksp.v6i1.4037>.
- Nugroho, S. (2020). Kontribusi Komunikasi dan Keterampilan Manajemen Konflik Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi Dan Aplikasi*, 7(1), 17–25. <https://doi.org/10.21831/jppfa.v7i1.24774>.
- Nur, M. J., Ramli, M., Semmaila, B., & Nurlaelah. (2021). Implementasi Komunikasi Organisasi Pimpinan dalam Pelaksanaan Penjaminan Mutu Pendidikan di IAIN Bone. *Jurnal Kajian Islam & Pendidikan*, 13(1), 25–37. <https://doi.org/10.47435/al-qalam.v13i1.610>.
- Purwanto, R. (2021). Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah terhadap Mutu dan Kualitas Sekolah di SD Negeri Soko. *Jurnal Pendidikan Dan Teknologi Indonesia*, 1(4), 151–160. <https://doi.org/10.52436/1.jpti.26>.
- Ridho, mohammd ali. (2019). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Sekolah Efektif di Sekolah Dasar. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 3(2), 114. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v3n2.p114-129>.
- Rozalina, R., Fitria, H., & Rohana, R. (2020). Kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) 1 Banyuasin III. *Journal of Education Research*, 1(2), 165–176. <https://doi.org/10.37985/joe.v1i2.17>.
- Sahputra, D. (2020). Manajemen Komunikasi Suatu Pendekatan Komunikasi. *JURNAL SIMBOLIKA: Research and Learning in Communication Study*, 6(2), 152–162. <https://doi.org/10.31289/simbolika.v6i2.4069>.
- Sanjani, M. A. (2019). Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah. *Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan*, 7(1). <https://doi.org/10.37755/jsap.v7i1.131>.
- Setyaningsih, K. (2019). Democratic Leadership: Upaya Kepala Sekolah dalam Membangun Kualitas Peserta Didik di Sekolah Dasar (SD) Tunas Teladan Palembang. *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 1–18. <https://doi.org/10.14421/manageria.2019.41-01>.
- Shidiq, A. F., & Raharjo, S. T. (2018). Peran Pendidikan Karakter di Masa Remaja Sebagai Pencegahan Kenakalan Remaja. *Prosiding Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, 5(2), 176. <https://doi.org/10.24198/jppm.v5i2.18369>.
- Siagian, H. M., Lubis, M. J., & Darwin, D. (2022). Penerapan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah SD Swasta. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 3821–3829. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2747>.
- Sobri, M., Nursaptini, N., Widodo, A., & Sutisna, D. (2019). Pembentukan Karakter Disiplin Siswa Melalui Kultur Sekolah. *Harmoni Sosial: Jurnal Pendidikan IPS*, 6(1), 61–71. <https://doi.org/10.21831/hsjpi.v6i1.26912>.
- Sriwahyuni, E., Kristiawan, M., & Wachidi, W. (2019). Strategi Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Standar Nasional Pendidikan (SNP) pada SMK Negeri 2 Bukittinggi. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, 4(1), 21. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v4i1.2472>.
- Suadnyana, I., & Yogiswari, K. S. (2020). Peranan Komunikasi Persuasif dalam Implementasi Ajaran Tri Hita Karana pada Sekaa Truna Truni. *Jurnal Ilmu Sosial*, 1(1), 104–112. <http://jayapanguspress.penerbit.org/index.php/ganaya/article/view/392>.

- Supartilah, S., & Pardimin, P. (2021). Peran Kepala Sekolah di Era Revolusi Industri 4.0 dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Media Manajemen Pendidikan*, 4(1), 138–149. <https://doi.org/10.30738/mmp.v4i1.9892>.
- Syafaruddin, S., Salim, S., & Pasaribu, Z. (2020). School Climate in Improving Conducive Learning Quality in MIN 2 Sibolga. *Al-Ta Lim Journal*, 27(3), 236–249. <https://doi.org/10.15548/jt.v27i3.623>.
- Yayuk, S., & Sugiyono, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Biaya Pendidikan terhadap Kualitas Proses Belajar Mengajar dan Dampaknya dengan Kompetensi Lulusan SMK di Kabupaten Gunungkidul. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 7(1), 84–96. <https://doi.org/10.21831/amp.v7i1.23758>.
- Yulianti, Y., & Dekawati, I. (2018). Implementasi Pengelolaan Sarana dan Komunikasi Organisasi serta Kontribusinya terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan. *Edum Journal*, 1(2), 69–75. <https://doi.org/10.31943/edumjournal.v1i2.476>.
- Yuneti, A., Hamdan, H., & Pranansa, A. G. (2019). Kepemimpinan Partisipatif dan Komunikasi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Journal of Administration and Educational Management (Alignment)*, 2(2), 113–125. <https://doi.org/10.31539/alignment.v2i2.1011>.