

BAB IV

GAMBARAN UMUM LEMBAGA, PAPARAN DATA, TEMUAN

PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lembaga SMK Matsaratul Huda

Pada bab ini akan dipaparkan tentang hal-hal yang berkaitan dengan temuan penelitian yang diperoleh di lokasi penelitian. Yaitu, di SMK Matsaratul Huda Panempun Pamekasan, yang dilakukan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi.

Sebelum data yang berkenaan dengan fokus penelitian di paparkan maka terlebih dahulu perlu diketahui sejarah singkat, visi dan misi SMK Matsaratul Huda Panempun Pamekasan sebagaimana berikut.

1. Sejarah Singkat Berdirinya SMK Matsaratul Huda

Berdirinya Sekolah Menengah Kejuruan Matsaratul Huda Panempun Pamekasan tidak terlepas dari keinginan Pengasuh PP. Matsaratul Huda Panempun atas dasar masukan dan permintaan dari para santri dan para alumni serta tokoh masyarakat di sekitar panempun agar di PP. Matsaratul Huda didirikan lembaga semisal SMK supaya para santri mendapatkan kebebasan untuk memilih bersekolah di SMK (yang berorientasi kepada pengetahuan Teknologi secara Profesional)

Maka melalui rapat pleno Yayasan pada tanggal 17 September 2007 menghasilkan keputusan untuk mendirikan lembaga SMK yang bernaung dibawah Yayasan Pendidikan Pondok Pesantren Matsartul Huda Panempun Pamekasan, pada waktu itulah terpilih “ *Drs. Abd. Bari*” dan *Hafiluddin*

S,Si sebagai kepala sekolah dan wakil kepala sekolah SMK Matsaratul Huda Panempun Pamekasan.

Kemudian pengelola SMK Matsaratul Huda Panempun Pamekasan. mengajukan izin pendirian ke kantor Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Pamekasan dengan nomor : 095/5088/441/302/2007, maka terbitlah Piagam Pendirian Satuan Pendidikan dengan nomor : 421.5/218/108.09/2007 dan NSS :

Selama Empat bulan ke depan ini, SMK Matsaratul Huda Panempun Pamekasan mengalami kemajuan, baik secara kuantitas maupun kualitas. Dari segi kualitas, manajemen dan administrasi lambat laun mulai dibenahi.

Untuk memenuhi tantangan dan kebutuhan kedepan, dalam rangka peningkatan kualitas guru dan pengelola, maka SMK Matsaratul Huda bekerja sama dengan SMK serta memiliki program studi yang keahlian sama.

2. Visi dan Misi SMK Matsaratul Huda

Visi:

Mewujudkan SDM berimtaq beretos kerja tinggi dan berkemandirian melalui pendidikan berbasis pondok pesantren yang berakar pada masyarakat madani.

Misi:

- a. Mewujudkan potensi pondok pesantren dengan stake holder sehingga memiliki dukungan yang maksimal terhadap pembentukan SDM yang berkualitas.

- b. Membekali siswa dengan keterampilan kecakapan hidup yang dilandasi dengan moralitas, kejujuran yang tinggi.
- c. Menguatkan pola managerial sekolah yang berbasis pada kemandirian, inovatif dan kreatif guna mempercepat peningkatan mutu.

3. Identitas SMK Matsaratul Huda

- a. Nama Sekolah : SMK Matsaratul Huda
- b. NPSN : 20554047
- c. NSS : 322 0535 05 027
- d. Alamat : Jl. Kangeran Gg. Pesantren
- e. Desa : Panempan
- f. Kecamatan : Pamekasan
- g. Kabupaten : Pamekasan
- h. Propinsi : Jawa Timur
- i. Kode Pos : 69317
- j. E-Mail : smk_matsda@yahoo.com
- k. Website : www.smkmatsda.sch.id
- l. Ijin Penyelenggaraan Sekolah: No. 421.5/218/108.09/2007
- m. Bidang Studi Keahlian : Teknologi Informasi dan Komunikasi
: Teknologi dan Rekayasa
- n. Program Studi Keahlian : Teknik Komputer dan Informatika
: Teknik Otomotif
- o. Kompetensi Keahlian : Teknik Komputer dan Jaringan
: Teknik dan Bisnis Sepeda Motor

- p. Status Akreditasi : Akreditasi B
q. Kepala Sekolah : Akh. Zubairi,ST.
Alamat :Jl Syamsul Arifin Polagan Sampang
Telp. / HP : 087701933557

4. Struktur SMK Matsaratul Huda

- Kepala Sekolah : Akh. Zubairi, ST
Komite Sekolah : H. Imam Jumandi
Bendahara Sekolah/Bos : Siti Qurratul Aini, S.Pd.I
Ka Tata Usaha : Moh. Zainuddin, S.Pd.I
Bendahara BPOPP : Qudsiyah, SE
Waka Kurikulum : Yusri Meidias Irfani, S.Pd
Waka Sarpras : Edy Heriyanto, S.Pd.I
Waka Kesiswaan : Ali Imron Zamzami, S.Kom
Waka Humas : Tutik Kurniawati, S.Kom
Ka Progli TKJ : Gunawan, ST
Ka Progli TSM : Najmul Hidayat, S.Pd
BK : Ali Murtadlo, A.Ma

B. Paparan Data Dan Temuan Penelitian

1. Paparan Data

Pada bagian ini akan dikemukakan temuan ataupun data-data yang diperoleh dari lapangan penelitian, dimana data-data yang diperoleh baik berupa hasil wawancara, observasi maupun dokumentasi diarahkan untuk memberikan jawaban yang valid dan komprehensif dengan maksud untuk

memudahkan pembaca dalam memahami paparan data yang diperoleh oleh peneliti selama meneliti di lapangan.

1) Strategi Kepala Sekolah Dalam Membangun Komunikasi Interpersonal Antar Pendidik di SMK Matsaratul Huda Panempan Pameksan

Di dalam sebuah organisasi tidak akan pernah lepas dari yang namanya komunikasi, dimanapun kita berada baik di dalam organisasi secara umum ataupun di dalam organisasi formal seperti lembaga pendidikan pasti terdapat yang namanya komunikasi. Begitu pula di lembaga pendidikan SMK Matsaratul Huda Panempan Pameksan, bahwasanya komunikasi merupakan hal yang sangat vital dalam keberhasilan sebuah interaksi, baik di dalam lingkungan keluarga maupun di lingkungan formal seperti lembaga pendidikan.

Dengan demikian, kepala sekolah harus mempunyai strategi untuk membangun sebuah komunikasi interpersonal antar pendidik. Komunikasi interpersonal sangatlah penting dalam lembaga pendidikan, karena komunikasi interpersonal merupakan komunikasi yang paling efektif dalam mengubah sikap seseorang termasuk pendidik. Jadi kepala sekolah harus mampu membangun komunikasi interpersonal antar pendidik agar komunikasi antar pendidik bisa lebih baik. Jadi dapat disimpulkan bahwa strategi kepala sekolah dalam membangun komunikasi interpersonal antar pendidik merupakan hal yang harus dilakukan oleh kepala sekolah untuk bisa mencapai suatu tujuan pendidikan. Karena jika komunikasi

interpersonal antar pendidik sudah baik maka kinerja dari pendidik akan lebih baik.

Setelah beberapa pemaparan diatas maka peneliti akan menguraikan strategi kepala sekolah dalam membangun komunikasi interpersonal antar pendidik di SMK Matsaratul Huda Panempun Pamekasan. Pada hakikatnya komunikasi interpersonal merupakan komunikasi yang paling efektif dalam mengubah sikap, jadi kepala sekolah mempunyai cara atau strategi untuk membangun komunikasi interpersonal antar pendidik agar pendidik tetap solid, karena jika komunikasi interpersonal antar pendidik baik maka dipastikan pendidik semakin solid dan kompak dan bisa dipastikan bahwa akan memberikan dampak positif bagi lembaga pendidikan.

Dari keterangan diatas selaras dengan hasil wawancara yang disampaikan oleh Bapak Akh. Zubairi, ST selaku kepala sekolah SMK Matsaratul Huda:

“Pertama, komunikasi yang saya bangun disini adalah sistem kekeluargaan antara pendidik, karyawan dan semua pengelola lembaga SMK Matsaratul Huda, kita menggunakan pendekatan-pendekatan melalui hubungan emosional dan menitik beratkan pada hubungan kekeluargaan. Jadi, setiap ada permasalahan sekecil apapun kita selalu rembuk, jadi komunikasinya antara kepala sekolah dengan pendidik itu tidak ada batasan, itu yang saya bangun saat ini sehingga terciptanya keharmonisan dalam lembaga. Dan alhamdulillah sampai saat ini teman-teman guru tetap solid, ada apa-apa kita selalu bersama dan tidak berpecah belah antara guru yang satu dengan guru yang lainnya tetap solid dan kompak. Kadang ada di lembaga-lembaga itu yang membentuk kotak-kotak, artinya mereka sama-sama membuat grup ini dan grup itu dan sebagainya. Jadi disini saya membangun komunikasi interpersonal antar pendidik melalui hubungan kekeluargaan. Kemudian yang kedua yang saya bangun sebagai superteam bukan supermen artinya kalau supermen saya sendiri yang mengerjakan semua sementara yang saya bangun adalah superteam jadi kita bekerja sama bukan hanya saya yang bekerja ataupun sebaliknya bukan hanya guru yang mengerjakan tugasnya melainkan kita sama-sama bekerja untuk lembaga pendidikan. Jadi

mereka bekerja sesuai dengan job masing-masing dengan arahan dan bimbingan dari saya”.¹

Dalam hal ini strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu dapat diimplementasikan oleh para pendidik agar apa yang menjadi strategi kepala sekolah bisa berjalan dengan lancar sesuai dengan yang diharapkan oleh kepala sekolah. Disini juga diperkuat oleh hasil wawancara saya kepada Bapak Nufal Aini selaku guru di SMK Matsaratul Huda sebagai berikut:

“Alhamdulillah untuk di SMK Matsaratul Huda ini apa yang disampaikan oleh kepala sekolah selalu dilaksanakan oleh para guru dengan baik. Kenapa demikian, karena kepala sekolah selalu ada kesempatan untuk meminta laporan dari guru mengenai dengan siswa yang dialami di kelas dan lain sebagainya. Kemudian kepala sekolah memberikan arahan-arahan dan bimbingan-bimbingan kepada guru sehingga karena berangkat dari kebutuhan guru akhirnya gurupun melaksanakan hal tersebut dengan suka rela”.²

Ditambahkan oleh Akh. Fakhri selaku murid di SMK Matsaratul Huda melalui hasil wawancara sebagai berikut:

“Saya rasa guru itu melakukan apa yang telah kepala sekolah sampaikan kepada para guru. Karena apa, karena guru itu selalu bekerja sama dengan guru yang lain, artinya ketika guru yang bersangkutan tidak masuk maka akan diganti oleh guru yang lain seperti guru piket, dan guru yang lain tidak pernah mengeluh terkait hal tersebut. Sehingga saya pikir bahwa guru betul-betul melaksanakan apa yang sudah diinstruksikan oleh kepala sekolah”.³

Komunikasi interpersonal merupakan komunikasi yang bertujuan untuk mengubah sikap seseorang, karena komunikasi interpersonal merupakan komunikasi yang paling efektif dalam mengubah sikap seseorang. Jadi tujuan kepala sekolah membangun komunikasi interpersonal antar pendidik agar pendidik dapat berkomunikasi dengan

¹ Wawancara Kepada Bapak Akh. Zubairi, ST, Kepala Sekolah SMK Matsaratul Huda, (28 Februari 2020).

² Wawancara Kepada Bapak Nufal Aini, selaku guru SMK Matsaratul Huda, (02 Maret 2020).

³ Wawancara Kepada Akh. Fakhri, selaku murid SMK Matsaratul Huda, (02 Maret 2020).

baik dan dapat meningkatkan kinerja pendidik dan juga agar pendidik tetap solid dan kompak. Strategi yang dilakukan kepala sekolah untuk membangun komunikasi interpersonal antar pendidik tidak ada lain hanya bertujuan untuk mencapai suatu tujuan organisasi pendidikan. Hal ini di sampaikan oleh kepala sekolah melalui wawancara sebagai berikut:

“Sebenarnya yang menjadi tujuan saya membangun komunikasi interpersonal itu tidak lain hanya untuk mencapai suatu tujuan. Karena, organisasi itu jika ada dalam satu tubuh itu ada yang nyeleweng maka organisasi itu tidak akan sukses. Jadi tujuan saya agar semua pendidik tetap solid dan kompak, dan juga tambah semangat dalam melaksanakan tugas-tugasnya masing-masing untuk tujuan lembaga pendidikan.”⁴

Dampak dari strategi kepala sekolah dalam membangun komunikasi interpersonal antar pendidik sangatlah banyak positifnya, dampak bagi guru dapat melaksanakan komunikasi dengan baik, kinerja semakin baik dan lain sebagainya. Selaras dengan hasil wawancara saya kepada Bapak Nufal Aini selaku guru di SMK Matsaratul Huda menurut beliau dampak diadakannya strategi kepala sekolah dalam membangun komunikasi interpersonal antar pendidik sebagai berikut:

“Alhamdulillah dampaknya sangat banyak sekali diantaranya, yang pertama masalah-masalah yang dihadapi oleh guru bisa terselesaikan dengan baik. Kenapa, karena terkadang tidak semua guru sudah pengalaman, di SMK Matsaratul Huda banyak guru-guru baru yang notabnya baru lulus dari kuliah tentunya butuh arahan, namun kepala sekolah selalu membukakan diri sehingga terbuka untuk guru terkait bimbingan-bimbingan dan lain sebagainya. Sehingga yang pertama guru dapat menyelesaikan masalahnya. Yang kedua kualitas guru akan semakin meningkat dalam artian kepala sekolah selalu memberikan kepercayaan kepada guru untuk mengelola kelas sehingga guru diberikan wewenang untuk melakukan hal tersebut tentunya dengan arahan-arahan dari kepala sekolah, seumpamanya ada guru yang mempunyai inovasi seperti ini kemudian dihaturkan kepada kepala sekolah dan kepala sekolah menyetujui maka akan dilaksanakan, tapi

⁴ Wawancara Kepada Bapak Akh. Zubairi, ST, Kepala Sekolah SMK Matsaratul Huda, (28 Februari 2020).

sebaliknya karena pertimbangannya di SMK Matsaratul Huda ini dibawah naungan pondok pesantren jadi tidak passemua inovasi-inovasi yang diadakan oleh guru dapat di terima sehingga perlu ada penyaringan dari kepala sekolah. Yang ketiga tentunya hubungan antar pendidik itu semakin tinggi atau semakin baik karena kepala sekolah disini memosisikan sebagai mediator, terkadang ada kan guru-guru senior dengan guru baru ada jarak, nah disini kepala sekolah tidak membuat hal itu dalam artian kepala sekolah mencoba menghapuskan hal seperti itu, sehingga ketika ada guru baru biasanya kepala sekolah arahan, silahkan konsultasi ke guru yang ini, sehingga tidak ada istilahnya jarak diantara guru senior dengan guru yang baru bahkan saling mendukung”.⁵

Ditambahkan oleh Akh Fakhri selaku murid di SMK Matsaratul Huda melalui hasil wawancara sebagai berikut:

“Disini kami sebagai siswa merasa semakin terurus. Kenapa, karena tujuan kepala sekolah melaksanakan hal tersebut agar kegiatan di sekolah berjalan lancar, yang mana targetnya atau objeknya adalah kami sebagai siswa itu akan semakin baik, dan kami ketika hal tersebut berjalan dengan baik secara otomatis kami juga merasakan hal yang sama, terutama dalam hal pengurusan terhadap kami, kami merasa semakin diurus ketika ada kebutuhan terkait kepada guru kemudian guru tersebut berhalangan maka akan digantikan dengan guru yang lain, yang mana hal ini tidak akan terbentuk jika ada jarak di antara hubungan para guru”.⁶

Dalam melakukan komunikasi interpersonal antar pendidik tentunya ada tempat dan waktu dalam pelaksanaannya. Tempat yang bisa melakukan komunikasi interpersonal antar pendidik disini menjadi hal yang harus diperhatikan oleh kepala sekolah untuk kelancaran dalam melaksanakan komunikasi interpersonal antar pendidik, begitupula dengan waktu melakukannya komunikasi interpersonal antar pendidik, selain tempat yang perlu diperhatikan oleh kepala sekolah yaitu mengenai waktu, waktu kapan yang tepat dalam melakukan komunikasi interpersonal antar pendidik agar komunikasi interpersonal bisa berjalan efektif dan efisien sesuai dengan apa

⁵ Wawancara Kepada Bapak Nufal Aini, selaku guru SMK Matsaratul Huda, (02 Maret 2020).

⁶ Wawancara Kepada Akh. Fakhri, selaku murid SMK Matsaratul Huda, (02 Maret 2020).

yang telah menjadi tujuan dari kepala sekolah. Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh Bapak Akh. Zubairi, ST selaku kepala sekolah sebagai berikut:

“Pertama sejak saya diangkat menjadi kepala sekolah saya sudah memulai teman-teman guru itu ke rumah makan dengan harapan kebersamaan. Yang kedua saya cobak lagi bawak ke cafe agendanya yaitu rapat evaluasi sebenarnya tujuan saya adalah untuk menyatukan, jadi dengan sering kita berkumpul bersama maka kesenjangan-kesenjangan itu semakin berkurang. Kalau tempat yang sudah terjadwal tiap bulan sekali di rumah para guru dengan bergantian yang dikemas dengan istighosah sholawat nariyahsekaligus evaluasi setiap bulannya, untuk yang tidak terjadwal yaitu dimana saja misalkan di laboratorium TJK, dan kemaren terakhir hari jumat kemaren dalam rangka tujuan saya adalah membangun hubungan internal seluruh teman-teman guru dikemas dengan istighosah sholawat nariyah di taruk di laboratorium TKJ alhamdhulillah hadir semua sekaligus pembinaan dari yayasan. Dan juga di tempat piket kita ngobrol dan saya tidak membatasi, saya sebagai kepala sekolah disini bukan pas sok saya ini kepala sekolah tidak, akan tetapi seakan-akan teman, tempat disini tidak terbatas misalkan kalau tempatnya banyak dimana saja asalkan ada waktu itu kita evaluasi. Untuk waktu yang sudah terjadwal yaitu satu bulan sekali di rumah para guru tadi itu dengan bergantian, kalau waktu yang tidak terjadwal biasanya yaitu minimal satu kali dalam sebulan, waktunya tidak terbatas kapan saja akan dilakukan komunikasi interpersonal antar pendidik asalkan tidak mengganggu terhadap proses kegiatan belajar mengajar”.⁷

Hal ini diperkuat oleh Bapak Nufal Aini selaku guru di SMK

Matsaratul Huda dalam wawancaranya sebagai berikut:

“Di SMK Matsaratul Huda ini setiap bulan itu diadakan pertemuan yang mana tempatnya yaitu gantian di masing-masing semua rumah guru, untuk apa, agar antar guru bisa mengenal satu sama lain sampai ke rumahnya masing-masing sehingga suasana yang ada di sekolah yaitu sama seperti keluarga sendiri ketika sudah saling mengenal. Untuk tempat yang tidak rutin itu sebenarnya ketika biasanya yang tidak formal seperti halnya ketika ada waktu-waktu luang jadi biasanya dilakukan di kantor di laboratorium TKJ tanpa adanya formalitas dalam artian ketika sudah dianggap perlu maka diadakan komunikasi interpersonal tentunya dengan tidak mengganggu tugas guru di kelas masing-masing. Untuk waktunya biasanya kalau di sekolah tidak terlalu banyak karena terkait dengan kewajiban kegiatan

⁷ Wawancara Kepada Bapak Akh. Zubairi, ST, Kepala Sekolah SMK Matsaratul Huda, (28 Februari 2020).

belajar mengajar dan lain sebagainya, tapi ketika sudah dilakukan tiap bulan biasanya itu sampek sekitar dua jam setengah atau sampai tiga jam biasanya dari sesudah dhuhur sampai ashar”.⁸

Dengan demikian strategi kepala sekolah dalam membangun komunikasi interpersonal antar pendidik merupakan suatu hal yang sangat penting di lembaga pendidikan, karena hal tersebut bertujuan untuk mencapai tujuan tertentu. Salah satunya yaitu bagi kinerja guru akan lebih baik dan kualitas guru semakin tinggi. Strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah menggunakan pendekatan secara kekeluargaan agar para guru dapat berkomunikasi dengan baik, hubungan antar guru akan baik. Jika strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah sudah dilakukan oleh para guru maka otomatis strategi kepala sekolah dalam membangun komunikasi interpersonal antar pendidik sudah berjalan dengan baik.

2) Faktor Pendukung Dan Penghambat Strategi Kepala Sekolah Dalam Membangun Komunikasi Interpersonal Antar Pendidik di SMK Matsaratul Huda Panempun Pamekasan

Terdapat beberapa faktor yang dapat mendukung dan menghambat dalam melaksanakan strategi kepala sekolah dalam membangun komunikasi interpersonal antar pendidik di SMK Matsaratul Huda Panempun Pamekasan yang diantaranya merupakan kekompakan bagi semua jajaran guru SMK Matsaratul Huda. Peneliti telah melakukan wawancara kepada Bapak Akh. Zubairi ST selaku kepala sekolah di SMK Matsaratul Huda, beliau menyatakan:

⁸ Wawancara Kepada Bapak Nufal Aini, selaku guru SMK Matsaratul Huda, (02 maret 2020).

“Salah satu yang menjadi faktor pendukung ialah antusias dari teman-teman guru, jadi setelah membangun komunikasi interpersonal antar pendidik maka niat mereka untuk benar-benar membantu lembaga itu muncul sehingga faktor pendukungnya yaitu semangat dari teman-teman guru sehingga kita ajak mereka makan bersama jadi mereka merasa tidak enak jika tidak ikut mendukung dalam membangun komunikasi interpersonal, sehingga apa yang telah menjadi ide kita mereka akan semangat dalam melakukannya, jadi tergantung dari komunikasinya kita, jika pendukungnya komunikasi dari kita sudah bagus ,aka otomatis program itu akan lancar”.⁹

Hasil dari wawancara diatas, peneliti dapat pernyataan tentang apa yang telah menjadi faktor pendukung strategi sepala sekolah dalam membangun komunikasi interpersonal antar pendidik, yang menjadi faktor pendukung dalam membangun komunikasi interpersonal ialah antusias dari para guru, jadi jika semua guru melakukan atau mengimplementasikan dari apa yang telah disampaikan oleh kepala sekolah itu menjadi faktor pendukung kepala sekolah dalam membangun komunikasi interpersonal antar pendidik. Dalam hal ini di perkuat oleh wawancara kepada Bapak Nufal Aini selaku guru SMK Matsaratul Huda, sebagai berikut:

“faktor pendukungnya yang pertama ya alhamdulillah karena lingkungan SMK Matsaratul Huda ini memang sudah dari dulu terbentuk secara kekeluargaan sehingga tidak menghalangi strategi dari kepala sekolah buat komunikasi antar pendidik berjalan dengan baik walaupun seumpamanya peran dari kepala sekolah tentunya perlu untuk menjadi miniatur. Yang kedua karena para pendidik di SMK Matsaratul Huda itu tidak terlalu memosisikan dirinya secara strata dalam artian saya senior saya lebih senior tidak ada seperti itu karena kami ada di SMK maka posisinya sama”.¹⁰

Peneliti juga bertanya kepada Akh Fakhri sebagai siswa di SMK Matsaratul Huda:

“Kami sebagai siswa mendukung hal tersebut dalam artian apa, karena kami kan disini sebagai objek tapi walaupun demikian apa-apa yang

⁹ Wawancara Kepada Bapak Akh. Zubairi, ST, Kepala Sekolah SMK Matsaratul Huda, (28 Februari 2020).

¹⁰ Wawancara Kepada Bapak Nufal Aini, selaku guru SMK Matsaratul Huda, (02 Maret 2020).

di inovasikan oleh guru akan kami dukung karena hal tersebut sebenarnya untuk kebaikan kita dan juga teman-teman merasa hal seperti itu juga sehingga teman-teman merasakan hal yang sama”.¹¹

Yang menjadi faktor pendukung strategi kepala sekolah dalam membangun komunikasi interpersonal antar pendidik ialah salah satunya antusias dari para guru. Selain adanya faktor pendukung disini juga ada faktor penghambat dalam pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam membangun komunikasi interpersonal antar pendidik. Dalam hal ini saya mewawacarai Bapak Akh. Zubairi, ST selaku kepala sekolah SMK Matsaratul Huda sebagai berikut:

“Pertama faktor penghambatnya dalam membangun komunikasi interpersonal antar pendidik adalah faktor penghambat teknis yaitu dari segi keuangan, kenapa demikian, karena untuk mengadakan hal-hal seperti itu, misalkan, ke tempat makan atau sebagainya. Karena mengumpulkan teman-teman guru tidak didanai oleh BOS, tidak didanai oleh yayasan, kadang dari kantong sendiri berkorban untuk menyatukan teman-teman guru, kadang sering saya mengeluarkan milik pribadi tapi tidak apa-apa demi ini semua agar teman-teman guru tidak berpecah belah karena kalau pecah belah itu jangan harap lembaga itu akan maju, yang pertama yang harus kita bangun di sekolah itu adalah hubungan antara guru dengan guru, guru dengan murid itu terbangun atau terjalin maka otomatis lembaga itu akan maju dengan sendirinya. Kemudian yang kedua adalah faktor penghambat psikologis, jadi yang menjadi faktor penghambat apakah para guru ada kemauan untuk melaksanakan komunikasi interpersonal”.¹²

Selanjutnya peneliti juga wawancara kepada Bapak Nufal Aini selakuguru SMK Matsaratul Huda yang menjadi faktor penghambat strategi kepala sekolah dalam membangun komunikasi interpersonal antar pendidik sebagai berikut:

“Untuk faktor penghambatnya saya kira tidak terlalu banyak namun yang menjadi faktor psikologis adalah apakah kepala sekolah ada

¹¹ Wawancara Kepada Akh. Fakhri, selaku murid SMK Matsaratul Huda, (02 Maret 2020).

¹² Wawancara Kepada Bapak Akh. Zubairi, ST, Kepala Sekolah SMK Matsaratul Huda, (28 Februari 2020).

kemauan untuk mengadakan komunikasi interpersonal antar pendidik, selanjutnya mungkin ketika ada guru-guru baru mungkin yang masih belum bisa beradaptasi dengan lingkungan SMK Matsaratul Huda atau mungkin terlalu menutup diri dalam artian tidak ingin bersosialisasi dengan guru yang lain, tapi sejauh ini saya rasa tidak ada hal seperti itu, karena sebelum masuk kan dikontrak dulu dengan ketentuan-ketentuan dan juga sudah disaring terlebih dahulu tidak pas semua pelamar itu bisa masuk di SMK Matsaratul Huda”.¹³

Dalam hal ini juga saya wawancara kepada Akh. Fakhri selaku murid di SMK Matsaratul Huda sebagai berikut:

“penghambatnya mungkin karena disini masih gabung antara siswa yang dari luar dan siswa yang dari pondok sehingga latar belakangnya juga berbeda terkait dengan bagaimana siswa menyikap diri memosisikan diri terhadap guru, kalau dari pondok alhamdulillah tidak ada hal yang perlu diamati, kadang kala kalau siswa yang dari luar belum bisa memosisikan diri pada guru sehingga masih ada hal-hal yang masih bertentangan, mungkin juga ada yang terlalu fanatik pada satu guru sehingga menafikan guru yang lain”.¹⁴

Dalam membangun sebuah komunikasi interpersonal antar pendidik tentunya terdapat faktor yang mendukung untuk kelancaran sebuah komunikasi, disini yang menjadi faktor pendukung ialah antusias dari para guru, kekompakan dari para guru dalam mengimplementasikan hasil dari strategi kepala sekolah dalam membangun komunikasi interpersonal antar pendidik demi tercapainya suatu tujuan lembaga pendidikan SMK Matsaratul Huda. Selain faktor pendukung tentunya terdapat faktor yang menghambat terlaksanakannya komunikasi interpersonal antar pendidik, diantaranya yang menjadi faktor penghambat ialah keuangan, karena setiap mau mengumpulkan para guru pasti membutuhkan dana untuk konsumsi dan sebagainya, jadi disini kepala sekolah sering sekali mengeluarkan milik pribadi untuk mengumpulkan para guru dalam rangka membangun

¹³ Wawancara Kepada Bapak Nufal Aini, selaku guru SMK Matsaratul Huda, (02 Maret 2020).

¹⁴ Wawancara Kepada Akh. Fakhri, selaku murid SMK Matsaratul Huda, (02 Maret 2020).

komunikasi interpersonal antar pendidik, karena jika komunikasi antar guru sudah baik maka otomatis kinerja dari guru akan lebih baik, ketika kinerja guru sudah baik maka otomatis sekolah akan semakin maju.

2. Temuan Penelitian

Berdasarkan paparan data yang peneliti peroleh, maka dapat disimpulkan temuan penelitian dari setiap fokus penelitian sebagai berikut:

1) Strategi Kepala Sekolah Dalam Membangun Komunikasi Interpersonal Antar Pendidik di SMK Matsaratul Huda Panempun Pamekasan

Strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah SMK Matsaratul Huda adalah pendekatan secara kekeluargaan. Jadi jika ada permasalahan seperti apapun maka para guru rembuk terlebih dahulu kepada kepala sekolah sehingga komunikasi interpersonal semakin baik, kemudian yang kedua yang dibangun oleh kepala sekolah adalah superteam, jadi di SMK Matsaratul Huda tidak hanya kepala sekolah yang bekerja ataupun sebaliknya bukan hanya para guru yang mengerjakan tugasnya, akan tetapi kepala sekolah dengan para guru sama-sama bekerja untuk kemajuan lembaga SMK Matsaratul Huda.

2) Faktor Pendukung Dan Penghambat Strategi Kepala Sekolah Dalam Membangun Komunikasi Interpersonal Antar Pendidik di SMK Matsaratul Huda Panempun Pamekasan

Faktor pendukung dalam melaksanakan komunikasi interpersonal antar pendidik adalah antusias dari para guru, jadi para guru selalu kompak dalam melaksanakan komunikasi interpersonal sehingga menjadi

pendukung dalam pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam membangun komunikasi interpersonal. Selanjutnya faktor penghambatnya pertama faktor penghambat teknis yaitu masalah keuangan, jadi dalam melakukan komunikasi interpersonal antar pendidik yaitu sering menggunakan uang pribadi kepala sekolah karena hal seperti itu tidak didanai oleh BOS ataupun Yayasan. Yang kedua adalah faktor penghambat psikologis, jadi yang menjadi faktor penghambat psikologis adalah kemauan dari kepala sekolah dan para guru untuk melakukan komunikasi interpersonal.

C. Pembahasan

Dalam hal ini peneliti akan melakukan analisis temuan penelitian lapangan yang telah peneliti dapatkan, peneliti akan mencoba mendeskripsikan beberapa hal yang berkaitan dengan rumusan masalah yaitu strategi kepala sekolah dalam membangun komunikasi interpersonal antar pendidik serta faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat strategi kepala sekolah dalam membangun komunikasi interpersonal antar pendidik di SMK Matsaratul Huda Panempun Pamekasan.

1. Strategi Kepala Sekolah Dalam Membangun Komunikasi Interpersonal Antar Pendidik

Strategi sebuah organisasi atau subnya merupakan konseptualisasi yang dinyatakan akan diimplikasikan oleh pemimpin organisasi yang bersangkutan, meliputi: sasaran-sasaran jangka panjang atau tujuan-tujuan organisasi tersebut, kendala-kendala luas dan kebijakan-kebijakan yang atau ditetapkan sendiri oleh sang pemimpin, atau yang diterimanya dari pihak

atasannya yang membatasi skop aktifitas-aktifitas organisasi yang bersangkutan dan kelompok rencana-rencana dan tujuan-tujuan jangka pendek yang telah diterapkan dengan eksperesi akan diberikannya sumbangsih mereka dalam hal mencapai sasaran-sasaran organisasi tersebut.

Sementara Salusu mengemukakan bahwa strategi adalah suatu seni menggunakan kecakapan dan narasumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarnya melalui hubungan yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan. Konsep tersebut mengemukakan bahwa strategi lebih menekankan pengertiannya pada situasi dimana pemimpin mampu mendayagunakan segenap sumber daya organisasi dengan tepat dan benar.¹⁵

Kepala sekolah menjadi pilar yang pokok yang menentukan berkembang tidaknya suatu pendidikan. Sebagaimana dikatakan Imam Siprayono, “Di setiap organisasi, posisi dan peran pemimpin selalu sangat sentral. Majumundurnya organisasi sangat tergantung pada sejauh mana pimpinan mampu berimajinasi memajukan organisasinya”. Riset-riset kepemimpinan lainnya juga mengungkapkan hal yang sama. Seperti yang dilakukan oleh Raihaniyang menemukan bahwa kepemimpinan pendidikan menjadi faktor utama kemajuan sekolah secara keseluruhan. Ia juga menunjukkan hasil riset-riset kepemimpinan pendidikan di negara lain yang menunjukkan temuan yang tidak berbeda yaitu, kepemimpinan menjadi

¹⁵ M. Yusuf Ahmad, Dkk, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan Di MIN 3 Simpang Tiga Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru*, Jurnal Al-hikam, Vol. 14, No. 2, Oktober 2017, hlm. 139.

faktor utama yang mendorong kesuksesan upaya-upaya reformasi sekolah. Sutrisno menengarai hal yang sama pula bahwa posisi dan kedudukan kepala sekolah adalah penentu kemajuan sekolah.

Pentingnya strategi komunikasi pemimpin dalam proses mempengaruhi dan menggerakkan orang lain. Para penyelenggara pendidikan murni harus memahami komunikasi karena komunikasi mendasari atau menjiwai aneka proses dan struktur intruksional, antar pribadi, dan administratif sekolah. Dalam sebuah institusi pendidikan, kecakapan komunikasi merupakan alat yang sangat penting bagi seorang penyelenggara sekolah yang efektif. Hal ini juga ditegaskan oleh perintis Neuro Linguistic Program di Indonesia, R.H. Wiwoho, yakni, komunikasi yang tepat dapat menggerakkan seseorang pada potensi maksimalnya. Intinya, pemimpin yang mampu berkomunikasi secara efektif dapat mempengaruhi dan menggerakkan pengikutnya untuk kemajuan organisasi yang dipimpinya.

Meskipun demikian, tindakan menjalin komunikasi dengan orang-orang lain membawa resiko karena seorang harus melakukan terkaan-terkaan sementara tentang informasi apa yang sebaiknya dipertukarkan dan bagaimana informasi tersebut bersesuaian dengan orang lain. Untuk itu, seorang pemimpin dalam berkomunikasi membutuhkan bentuk-bentuk halus imajinasi yang ditunjang dengan kemampuan untuk menyimak,

menginterpretasikan, dan membayangkan sambil menaruh perhatian pada perspektif yang berlainan tentang orang lain.¹⁶

Komunikasi merupakan kekuatan pembentuk utama dalam organisasi. Dengan adanya komunikasi yang dapat dijalankan secara efektif maka situasi dalam pekerjaan akan lebih lebih dinamis. Komunikasi antar manusia tidak tergantung pada teknologi tetapi lebih kepada kekuatan dalam diri dan lingkungannya. Adapun tujuan komunikasi sebagai berikut:

- 1) Agar yang disampaikan oleh komunikator dapat dimengerti oleh komunikan
- 2) Agar memahami orang lain
- 3) Agar pendapat kita diterima orang
- 4) Menggerakkan orang untuk melakukan sesuatu

Dalam sebuah organisasi, komunikasi adalah prasyarat dasar untuk mencapai strategi dalam sebuah organisasi. Adanya keraguan bahwa komunikasi kurang memiliki peran penting dalam keefektifan manajerial menandakan bahwa komunikasi yang tidak efektif sering terjadi sebagai akar semua permasalahan di dunia. Komunikasi adalah salah satu hal yang terpenting dalam sebuah organisasi tersebut. George menyatakan bahwa komunikasi di lingkungan sekolah khususnya yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru menjadi hal yang sangat penting. Hal ini dikarenakan kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam kemajuan sekolah. Jika komunikasi dapat berjalan efektif maka dipastikan guru

¹⁶ Nur Hamidi, *Strategi Komunikasi Kepala Madrasah Berprestasi Dalam Pengembangan Madrasah Ibtidaiyah: Kasus Di MI Muhammadiyah Serangrejo Kulonprogo*, Jurnal Pendidikan Dasar Islam, Vol. 7, No. 2, Desember 2015, hlm. 107.

memiliki motivasi kerja yang tinggi sebagai jawaban atau respon yang dinyatakan di dalam guru tersebut.

Anggota dalam sebuah organisasi harus dapat memahami kepribadian, perilaku dan nilai-nilai yang berlaku pada saat berkomunikasi. Dalam hal ini, kepala sekolah harus memahami karakter, kepribadian masing-masing guru sehingga kepala sekolah pada saat berkomunikasi dapat lebih efektif dan mudah dimengerti oleh guru sebagai penerima pesan. Jika komunikasi efektif dapat dilakukan oleh kepala sekolah dengan baik maka kinerja guru meningkat.¹⁷

Terkait dengan komunikasi interpersonal, Graham menyimpulkan dari beberapa tokoh (Gibson, Ivancevich dan Donnelly, bahwa komunikasi interpersonal adalah area dalam komunikasi mengacu pada interaksi tatap muka antara dua orang atau lebih. Dalam komunikasi interpersonal, orang yang berinteraksi dekat secara fisik, dimana seluruh indra dapat dimanfaatkan dan terdapat umpan balik secara langsung. Devito mendefinisikan komunikasi interpersonal sebagai komunikasi yang diadik, terjadi dua orang yang telah menjalin suatu hubungan. Kedua orang ini dalam satu dan lain hal, terhubung. Contoh komunikasi interpersonal bisa dilihat pada komunikasi antara anak dan bapak, bos dengan karyawan, guru dan murid, antara seseorang dan pacarnya.

Hatley mengemukakan bahwa terdapat tujuh karakteristik yang dapat mendefinisikan komunikasi interpersonal, yaitu:

¹⁷ Iis Dewi Lestari, *Implementasi Komunikasi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Di SDN Mekarjaya 30 Depok*, Jurnal SAP, Vol. 3, No. 3, April 2019, hlm. 196.

- 1) Adanya tatap muka. Komunikasi dengan menggunakan media akan menimbulkan banyak gangguan pada proses komunikasi itu sendiri.
- 2) Melibatkan dua orang dengan peran yang berbeda.
- 3) Bersifat dua arah.
- 4) Melibatkan pembentukan dan pertukaran makna.
- 5) Adanya tujuan.
- 6) Merupakan proses yang sedang berlangsung. Tidak bisa diberikan batasan jelas mengenai awal dan akhir.
- 7) Berakumulasi sering dengan waktu.

Sementara itu, Devito mengemukakan beberapa elemen dalam komunikasi interpersonal, yaitu sebagai berikut:

- 1) Sumber-Penerima. Komunikasi interpersonal melibatkan paling sedikit dua orang. Masing-masing orang mengirimkan (fungsi sumber) dan juga memaknai dan memahami pesan (fungsi penerima).
- 2) *Encoding-decoding*. Penerjemahan pesan dalam bentuk bahasa (encoding) serta bahasa yang diterima (decoding).
- 3) Kompetensi. Adanya kompetensi dalam berkomunikasi, seperti mengetahui topik apa yang tepat dibicarakan dengan pendengar tertentu.
- 4) Pesan. Pesan yang disampaikan dan diterima dalam komunikasi bisa beraneka ragam, terkait dengan penginderaan manusia dan kombinasinya.
- 5) *Channel* (saluran). Merupakan media yang digunakan dalam komunikasi. Saluran berfungsi sebagai penghubung antara sumber dan

penerima. Saluran pesan dapat berbentuk visual, auditori, gerakan dan aroma.

- 6) *Noise* (gangguan). Merupakan segala sesuatu yang mengubah bentuk atau mengganggu penerima pesan, mengakibatkan pesan yang disampaikan berbeda dengan pesan yang diterima.
- 7) Konteks. Merupakan lingkungan tempat terjadinya komunikasi, dan mempengaruhi bentuk dan isi komunikasi.
- 8) *Effects* (akibat). Setiap komunikasi yang terjadi akan menimbulkan akibat-akibat tertentu.
- 9) Etika. Komunikasi interpersonal memiliki batasan-batasan wajar mengenai apa yang benar dan salah dalam berkomunikasi.¹⁸

2. Faktor Pendukung Dan Penghambat Strategi Kepala Sekolah Dalam Membangun Komunikasi Interpersonal Antar Pendidik

a. Faktor Pendukung Komunikasi Interpersonal

Ada beberapa yang perlu diperhatikan agar komunikasi interpersonal dapat berhasil dengan baik yaitu menurut Wursanto meliputi:

- 1) Kepercayaan antara komunikator dan komunikan.
- 2) Perhubungan, pertalian, situasi atau kondisi lingkungan pada saat berlangsungnya komunikasi.
- 3) Kepuasan komunikasi yang dapat menimbulkan kepuasan karena adanya reaksi antara kedua belah pihak.

¹⁸ Alfikalia, *Faktor-faktor Pendukung Kompetensi Komunikasi Interpersonal: Studi Kasus Pada Mahasiswa Tingkat Pertama di Universitas Paramadina*, Jurnal Ilmu Komunikasi, Vol. 6, no. 1, Juni 2009, hlm. 27-29.

- 4) Kejelasan yang meliputi isi berita/pesan, tujuan maupun lambang-lambangn yang digunakan.
- 5) Kesenambunga dan konsistensi komunikasi yang dilakukan secara terus menerus.
- 6) Kemampuan pihak menerima berita ada kesesuaian kemampuan dan pengetahuan komunikasi.
- 7) Saluran pengirim berita hendaknya menggunakan saluran yang umum dan sudah di kenal.¹⁹

Sedangkan Ambar T. Rosidah dalam bukunya ada beberapa unsur pokok untukmemperlancar komunikasi meliputi:

- 1) Perilaku empati dalam arti adanya ketertlibatan rasa komunikator memahami perasaan dan posisi penerima pesan atau komunikan.
- 2) Rasa percaya diri tanpa dipengaruhi orang lain . seseorang yang mengkomunikasikan pesan kepada orang lain dengan dilandasi rasa percaya diri, akan menghasilkan sebuah sikap dan tutur kata yang bulat (meyakinkan).
- 3) Bersikap sebagai fasilitator, dalam arti pada saat seseorang menyampaikan pesan hendaknya memberi kesan sebagai fasilitator, pengarahan bukannya yangmemaksa yang tidak memberatkan atau membingungkan penerima pesan meskipun harus dipertanggung jawabkan.
- 4) Pesan yang disampaikan berdasarkan fakta dan kebenaran sehingga dapat dipertanggung jawabkan dan rasional.

¹⁹ Sri Utaminingsih, *Etika Komunikasi Kantor Dan Implementasinya Bagi Sekretaris*, Jurnal Sekretari, Vol. 5, No. 1, Januari 2018, hlm. 4-5.

b. Faktor penghambat komunikasi interpersonal

Dalam membangun suatu komunikasi yang efektif tidak selamanya dapat dilaksanakan dengan mudah, banyak faktor yang melatar belakangi proses komunikasi tidak dapat dilaksanakan dengan lancar. Menurut Hafied Cangara beberapa faktor yang mempengaruhi jalannya komunikasi yaitu digolongkan menjadi empat yaitu:

- 1) Lingkungan fisik, yang mencakup keadaan geografis suatu tempat, jarak antara komunikator dengan komunikan juga sarana komunikasi yang digunakan.
- 2) Lingkungan sosial budaya, meliputi bahasa yang digunakan, kepercayaan, adat-istiadat yang berlaku serta status sosial komunikan maupun komunikator.
- 3) Lingkungan psikologi antara lain ucapan tertentu, keaktualan materi dan ketepatan materi.
- 4) Dimensi waktu.²⁰

²⁰ Ibid., hlm. 6.