
STRATEGI MANAJEMEN KOMUNIKASI KEPALA SEKOLAH SEBAGAI PEMIMPIN DALAM MEMOTIVASI KERJA BAWAHAN DENGAN BERLANDASKAN PADA HADIS NABI SAW

JUNAID BIN JUNAID

Institut Agama Islam Negeri Bone, Indonesia
Email: junaidbinjunaid@iain-bone.ac.id

Abstract: The Principal's Communication Management Strategy as a Leader in Motivating Subordinates' Work is Based on the Hadith of the Prophet Muhammad

Communication is a very fundamental activity in human life. The human need to relate to each other is recognized by almost all religions as having existed since Adam and Eve. Human nature to convey his desires and to know the desires of others, is the beginning of human skills to communicate automatically through symbols, signs, then followed by the ability to give meaning to each of these symbols in the form of verbal language. Like what is contained in the behavior of a school principal, where the leadership of the Principal determines the quality of a school he leads and is accompanied by a communication management strategy. Because in general, subordinates always follow and obey the directions given and mandated by the Principal. And this must be accompanied by a qualified strategy. As in the second foundation of Islamic teachings it is revealed that a leader has great responsibility for the tasks carried out.

Keywords: *Strategy, Communication Management, Principal, Work Motivation, Hadith*

Abstrak: Strategi Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin dalam Memotivasi Kerja Bawahan dengan Berlandaskan pada Hadis Nabi SAW

Komunikasi merupakan aktivitas yang sangat fundamental dalam kehidupan umat manusia. Kebutuhan manusia untuk berhubungan dengan sesamanya, diakui oleh hampir semua agama telah ada sejak adam dan hawa. Sifat manusia untuk menyampaikan keinginannya dan untuk mengetahui hasrat orang lain, merupakan awal keterampilan manusia berkomunikasi secara otomatis melalui lambang-lambang, isyarat, kemudian disusul dengan kemampuan untuk memberi arti setiap lambang-lambang itu dalam bentuk bahasa verbal. Seperti apa yang terdapat dalam perilaku seorang kepala sekolah dimana kepemimpinan Kepala Sekolah sangat menentukan kualitas sebuah sekolah yang dipimpinnya dan disertai dengan sebuah strategi manajemen komunikasi. Karena secara umum, bawahan selalu mengikuti dan mentaati arahan-arahan yang diberikan dan diamanahkan oleh Kepala Sekolah. Dan hal ini harus dibarengi oleh satu strategi yang mumpuni.sebagaimana dalam landasan ajaran Islam yang kedua diungkapkan

bahwa seorang pemimpin memiliki tanggung jawab yang besar terhadap tugas yang diemban.

Kata Kunci: Strategi, Manajemen Komunikasi, Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Hadis

PENDAHULUAN

Kepala Sekolah merupakan pilar dan salah satu yang dapat menentukan satu keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan yang diinginkan oleh sebuah sekolah. Karena dengan keberhasilan tersebut, dengan sendirinya kepala sekolah yang secara dominan memiliki kemampuan kinerja yang berasal dari komunikasi yang baik dan benar dalam menentukan sebuah strategi dalam satu bentuk kepemimpinan.. Hal ini tidak berarti peranan Kepala Sekolah hanya sekedar sebagai *leader* (pemimpin) karena masih banyak peran lainnya.

Sebagai seorang *leader*, Kepala Sekolah harus berjiwa besar serta memiliki kemampuan untuk meyakinkan dan menggerakkan orang lain (staf guru, siswa, tenaga administrasi, dan masyarakat) untuk mencapai tujuan sesuai target. Untuk itu, seorang kepala sekolah harus mengembangkan rasa memiliki terhadap sekolahnya serta konsisten. Kompetensi yang harus dimiliki antara lain, 1) mengembangkan visi dan misi sekolah; 2) mengembangkan rasa memiliki; 3) mendorong tenaga kependidikan peran dan siswa agar melaksanakan peran dan fungsinya, dan; 4) melaksanakan pengambilan keputusan dengan cepat dan tepat (Hantje Panto, 2011. h.18).

Dalam hubungannya sebagai seorang pemimpin, maka kepala sekolah dituntut untuk memiliki sebuah manajemen tentang gaya kepemimpinan. Karena gaya kepemimpinan menjadi faktor pertama dalam meningkatkan kinerja secara berkelanjutan. Pada proses ini pemimpin mempunyai peran yang besar dalam menentukan pelaksanaan organisasi. Seorang pemimpin dituntut untuk memberikan arahan yang jelas terhadap visi dan misi organisasi tersebut, dan mampu menjalankan organisasi dengan baik agar hasil yang didapatkan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Selain dari faktor kepemimpinan, faktor lain adalah motivasi yang diberikan kepada bawahan dan teman sejawat. Motivasi dapat mendorong seseorang dalam melaksanakan pekerjaan secara optimal sesuai dengan tujuan yang diinginkan oleh seorang pemimpin dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif.

Sebagaimana firman Allah swt dalam QS. An-Nahl ayat [16]: 97 sebagai berikut:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

“Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam Keadaan beriman, Maka Sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan Sesungguhnya akan Kami beri Balasan kepada mereka

dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan”(Departemen Agama RI, 2009. h.417)

Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai pemimpin memerlukan satu bentuk strategi manajemen komunikasi yang benar yang sesuai dengan lingkungan sekolah dan juga dalam memberikan motivasi kepada bawahan yang dimulai dengan komitmen untuk niat ikhlas. Imbalan atas pekerjaan yang sepadan dengan niat. Setiap bekerja tanpa niat tidak diakui. Kepuasan kerja yang tinggi berhubungan langsung dengan motivasi tinggi. Pekerja termotivasi bahwa bekerja adalah ibadah dan Allah Swt mengamati semua yang mereka lakukan sehingga mereka berusaha untuk mencapai keunggulan, dan mencurahkan waktu dan energi untuk bekerja. Kerja adalah ibadah dan hanya Allah yang Maha Tahu atas segala apa yang telah dikerjakan oleh para hambaNya (Saefullah, 2012. h.255). Sehingga akan tampak bahwa kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan benar terhadap bawahannya dalam memberikan sebuah motivasi kerja yang berlandaskan pada strategi komunikasi yang sesuai dengan aturan-aturan yang ada sebagai seorang kepala sekolah.

METODE PENELITIAN

Penulisan metode penelitian dalam penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data yang berupa kajian pustaka dengan mengumpulkan beberapa buku dan sumber lainnya yang berkaitan dengan strategi manajemen komunikasi yang akan diteliti. Kemudian menganalisa data dengan bahan yang terkait dengan masalah yang diangkat. Oleh karena itu, peneliti mengambil keputusan dengan teliti dan secara seksama agar tidak ada yang terjadi kekeliruan selama penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sekelumit tentang Komunikasi dan Motivasi

Istilah Komunikasi dalam kamus besar bahasa indonesia kata komunikasi diartikan sebagai, pengiriman dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang atau lebih sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami, hubungan, dan kontak (Departemen Pendidikan Nasional, 2001. h.271). Pengertian tersebut memberikan gambaran bahwa yang dimaksud dengan komunikasi adalah pengiriman atau penerimaan pesan kepada orang lain dengan tujuan pesan yang dimaksud dapat dipahami.

Komunikasi adalah salah satu aktivitas yang sangat fundamental dalam kehidupan umat manusia. Kebutuhan manusia untuk berhubungan dengan sesamanya, diakui oleh hampir semua agama telah ada sejak adam dan hawa. Sifat manusia untuk menyampaikan keinginannya dan untuk mengetahui hasrat orang lain, merupakan awal keterampilan manusia berkomunikasi secara otomatis melalui lambanglambang, isyarat,

kemudian disusul dengan kemampuan untuk memberi arti setiap lambang-lambang itu dalam bentuk bahasa verbal (Fajar, 2009. h.13).

Komunikasi adalah suatu konsep yang di dalamnya dipahami sebagai proses interaksi orang-orang di dalam masyarakat. Proses interaksi itu dapat secara langsung atau dengan menggunakan media, berlangsung antara individu atau dengan individu lain, individu dengan kelompok, individu dengan masyarakat, individu dengan institusional atau sebaliknya, secara vertikal atau horizontal, saling silang-menyilang dan diagonal. Jadi, di dalam proses komunikasi ini, dipastikakann akan ada pergesekan sosial yang memungkinkan satu dengan lainnya diuntungkan atau dirugikan. Dengan demikian diperlukan etika komunikasi yang menjadi sirkuit sosial serta menjadi *platform* komunikasi di dalam menyeimbangkan semua kepentingan masyarakat.

Pada dasarnya seseorang tidak dapat berkomunikasi dengan baik dan benar tanpa mempelajari ilmu komunikasi. Pandangan seperti ini menempatkan ilmu komunikasi pada posisi yang sangat sempit, sebab ia tidak melihat komunikasi sebagai profesi yang bisa membantu diri seseorang dalam meningkatkan perannya sebagai anggota masyarakat. Dan hal ini menandakan bahwa komunikasi itu sangatlah darurat untuk diaplikasikan dengan baik dan benar.

Sedangkan makna daripada motivasi merupakan asal kata dari bahasa latin “*Movere*” yang berarti “dorongan atau daya penggerak” motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Motivasi ini penting karena diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Tingkah laku seseorang dipengaruhi serta dirangsang oleh keinginan, kebutuhan, tujuan dan keputusannya. Rangsangan timbul dari diri sendiri (internal) dan dari luar (eksternal lingkungannya). Rangsangan ini akan menciptakan “motif dan motivasi” yang mendorong orang bekerja (beraktivitas) untuk memperoleh kebutuhan dan kepuasan dari kerjanya (Danang Suyoto, 2013. h.191).

Motivasi adalah aspek-aspek psikologis yang dimiliki oleh setiap individu. Motivasi merupakan suatu kekuatan (*power*), tenaga (*forces*), daya (energi), atau suatu keadaan yang kompleks dan kesiapsediaan dalam diri individu untuk bergerak (*to move, motion, moive*) ke arah tujuan tertentu, baik disadari maupun tidak disadari maupun tidak disadari. Motivasi merupakan suatu kekuatan yang terpengaruh oleh faktor lain, seperti pengalaman masa lalu, taraf intelegensi, kemampuan fisik, situasi lingkungan, cita-cita hidup, dan sebagainya. Gibson menyatakan dalam mempertimbangkan motivasi, perlu diperhatikan faktor-faktor fisiologikal, psikologikal, dan lingkungan sebagai faktor-faktor yang penting (Kurniadin & Machali, 2016. h.331-332)

Pada dasarnya, proses timbulnya motivasi berasal dari satu proses timbulnya motivasi seseorang yang merupakan gabungan dari konsep kebutuhan, dorongan, tujuan dan imbalan. Proses motivasi tersebut terdapat beberapa tahapan proses sebagai berikut.

- 1) Apabila dalam diri manusia itu timbul suatu kebutuhan tertentu dan kebutuhan tersebut belum terpenuhi maka akan menyebabkan lahirnya dorongan untuk berusaha melakukan kegiatan.
- 2) Apabila kebutuhan belum terpenuhi maka seseorang kemudian akan mencari jalan bagaimana caranya untuk memenuhi keinginannya.
- 3) Untuk mencapai tujuan potensi yang diharapkan maka seseorang harus didukung oleh kemampuan, keterampilan maupun pengalaman dalam memenuhi segala kebutuhannya.
- 4) Melakukan evaluasi prestasi secara formal tentang keberhasilan dalam mencapai tujuan yang dilakukan secara bertahap.
- 5) Seseorang akan bekerja lebih baik apabila mereka merasa bahwa apa yang mereka lakukan dihargai dan diberikan suatu imbalan atau ganjaran.
- 6) Dari gaji atau imbalan yang diterima kemudian seseorang tersebut dapat mempertimbangkan seberapa besar kebutuhan yang bisa terpenuhi dari gaji atau imbalan yang mereka terima (Danang Suyoto, 2013. h.192)

Sedangkan langkah-langkah yang mesti diketahui dan dimiliki oleh seorang kepala sekolah harus mempunyai tekad yang kuat. Sehingga memotivasi yang didengungkan dapat senantiasa dan diikuti serta dilaksanakan oleh seorang bawahan. Dan dalam memotivasi bawahan, ada beberapa petunjuk atau langkah-langkah yang perlu diperhatikan oleh setiap pemimpin, yaitu: 1) pemimpin harus tahu apa yang harus dilakukan oleh bawahan; 2) pemimpin harus berorientasi kepada kerangka acuan orang; 3) tiap orang berbeda-beda di dalam memuaskan kebutuhan; 4) setiap pemimpin harus memberikan contoh yang baik bagi bawahan; 5) pemimpin mampu mempergunakan keahlian dalam berbagai bentuk.; 6) pemimpin harus berbuat dan berlaku realitis (Danang Suyoto, 2013. h.198).

Tampak sekali bahwa antara komunikasi dan motivasi merupakan dua istilah yang harus beriringan karena apabila kepala sekolah memberikan sebuah wejangan kepada bawahannya, tentunya harus berlandaskan pada satu bentuk komunikasi yang baik dan benar.

Teks Hadis Tentang Manajemen Kepemimpinan

عَنْ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْنُونٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ الْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْنُونٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْنُونٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْنُونَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا وَالْخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْنُونٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ قَالَ وَحَسِبْتُ أَنْ قَدْ قَالَ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي مَالِ أَبِيهِ وَمَسْنُونٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَمَسْنُونٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ (Al-Bukhari et al., 2022)

Dari Ibnu 'Umar radliallahu 'anhuma, bahwa Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: " Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinya. Imam adalah pemimpin yang akan diminta pertanggung jawaban atas rakyatnya. Seorang suami adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggung jawaban atas keluarganya. Seorang isteri adalah pemimpin di dalam urusan rumah tangga suaminya, dan akan dimintai pertanggung jawaban atas urusan rumah tangga tersebut. Seorang pembantu adalah pemimpin dalam urusan harta tuannya, dan akan dimintai pertanggung jawaban atas urusan tanggung jawabnya tersebut." Aku menduga Ibnu 'Umar menyebutkan: "Dan seorang laki-laki adalah pemimpin atas harta bapaknya, dan akan dimintai pertanggung jawaban atasnya. Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinya."

Teks hadis di atas adalah bersumber dari riwayat sahabat Abdullah bin Umar yang memberikan penjelasan bahwa setiap orang diberi tugas untuk membimbing atau menjaga. Baik dalam hubungannya dengan diri sendiri maupun orang lain. Secara pribadi, manusia memiliki tugas untuk menjaga dirinya sendiri. Tugas pemimpin atau imam adalah memimpin umat. Suami bertanggung jawab atas pengurusan dan pemeliharaan istrinya. Istri diberi wewenang untuk membimbing anak-anak suaminya. Tugas pembantu adalah menjaga harta atau harta benda tuan rumah, dan tugas anak adalah menjaga harta orang tua. Tugas adalah kekuatan. Terlepas dari posisi apa yang dimiliki seseorang, mereka harus mempertanggungjawabkan tugas yang diberikan kepadanya di hadapan para pemimpin dan kemudian di hadapan Pengadilan Allah SWT. Tidak ada yang bisa menghindari tanggung jawab ini.

Oleh karena itu, maka dalam manajemen kepemimpinan pemimpin dituntut untuk harus benar-benar waspada dan hati-hati serta bersikap adil dan bijaksana dalam menjalankan tugasnya. Karena apabila seorang pemimpin mengalami kelengahan dan mengabaikan tugasnya, maka akibatnya adalah timbulnya satu kecelakaan yang disebabkan karena dia membuat kesengsaraan terhadap apa yang dipimpin, dan kelak kemudian tidak mampu mempertanggung jawabkan bentuk kepemimpinannya. Namun apabila tugas tersebut dilaksanakan secara baik, maka seorang pemimpin akan selamat dan akan diberi pahala yang besar oleh Allah Swt. Oleh karena itu kita harus benar-benar waspada dan hati-hati dalam menjalankan tugasnya.

Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan adalah terjemahan dari kata *leadership* yang berasal dari kata *leader*. Pemimpin (*leader*) ialah orang yang memimpin, sedangkan pimpinan merupakan jabatannya. Dalam pengertian lain, secara etimologi istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar pimpin yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata pimpin lahirlah kata kerja memimpin yang artinya membimbing dan menuntun.

Kepemimpinan mempunyai arti yang sangat beragam, bahkan dikatakan bahwa definisi kepemimpinan sama banyak dengan orang yang berusaha mendefinisikannya.

Para peneliti biasanya mendefinisikan kepemimpinan sesuai dengan perspektif-perspektif individual dan aspek dari fenomena yang paling menarik perhatian mereka.

Menurut Robbins, menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi sekelompok anggota agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Sumber dari pengaruh tersebut dapat diperoleh secara formal, yaitu dengan menduduki suatu jabatan manajerial yang didudukinya dalam suatu organisasi (Kurniadin & Machali, 2016. h.288).

Menurut Locke melukiskan kepemimpinan sebagai suatu proses membujuk (*inducing*) orang-orang lain menuju sasaran bersama. Definisi ini mencakup tiga hal. Pertama, kepemimpinan merupakan suatu konsep relasi. Kepemimpinan hanya ada dalam proses relasi dengan orang lain (para pengikut). Apabila tidak ada pengikut, tidak ada pemimpin. Tersirat dalam definisi ini adalah premis bahwa para pemimpin yang efektif harus mengetahui bagaimana membangkitkan inspirasi dan berelasi dengan para pengikut mereka. Kedua, kepemimpinan merupakan suatu proses. Agar bisa memimpin, pemimpin harus melakukan sesuatu (Kurniadin & Machali, 2016. h.288-290).

Pemimpin merupakan salah satu intisari manajemen, sumber daya dan titik sentral dari setiap aktivitas yang terjadi dalam suatu perusahaan. Bagaimana kreativitas dan dinamikanya seorang pemimpin dalam menjalankan wewenang pemimpinnya akan sangat menentukan apakah tujuan perusahaan yang dipimpinya juga akan semakin dinamis dan aktivitas-aktivitas yang dilakukan akan semakin banyak

Pemimpin harus mengutamakan tugas, tanggung jawab, dan membuat hubungan yang harmonis, baik dengan atasannya maupun dengan para bawahannya. Jadi pemimpin harus mengadakan komunikasi ke atas dan ke bawah baik komunikasi formal maupun komunikasi informal (Malayu Hasibuan, 2012. h.42).

Pemimpin yang ideal untuk lembaga pendidikan adalah yang memiliki sifat-sifat berikut menurut Malayu Hasibuan (2012. h.261-262); 1) *Capacity* meliputi kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan, keterampilan, dan kemampuan nilai; 2) *Achievment* meliputi Gelar kesarjanaan, pengetahuan, keberhasilan, dan kesehatan jasmani; 3) *Responsibility* meliputi mandiri dan berinisiatif, tekun, agresif, percaya diri, dan futuristik; 4) *Participation* yaitu aktif; 5) *Relationship* yaitu pandai membangun *teamworks*, dan; 6) adaptif Status meliputi kedudukan sosial ekonomi, dan popularitas; 7) *Situation* meliputi mental yang baik, status, *skill*, energik, fleksibel, dan *goals oriented*.

Secara universal, kepala sekolah sebagai *leader* memainkan peranannya sebagai pemimpin, yaitu memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal. Ia berkemampuan mengembangkan visi dan melakukan visi sekolah, dan merasa sekolah sebagai miliknya dalam makna positif. Sebagai leader, Kepala Sekolah mampu berperan sebagai "*coordinator, director, motivator, communicator, delegator, resolver of conflict and desicion maker*". Kepala sekolah sebagai *leader* sering dikabarkan orang dengan kepala sekolah sebagai *manager* perbedaanya.

Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan kualitas sebuah sekolah yang dipimpinnya. Karena secara umum, bawahan selalu mengikuti dan mentaati arahan-arahan yang diberikan dan diamanahkan oleh kepala sekolah. Menurut Husaini Usman kinerja seorang kepala sekolah sangat dipengaruhi motivasi, baik motivasi dari dalam dirinya maupun dari luar dirinya. Motivasi dari dalam diantaranya ingin berprestasi dan berkembang, menyenangkan pekerjaan dan memiliki rasa tanggung jawab. Motivasi dari luar diantaranya ingin naik pangkat, nilai DP3 baik, dihargai oleh teman-teman dan sebagainya. Apabila semua yang diinginkan diatas dapat dicapai melalui pekerjaan, maka timbul motivasi untuk melakukan pekerjaan. Motivasi kerja tinggi menyebabkan seseorang lebih bersemangat dalam bekerja. Hal ini akan melahirkan kinerja yang tinggi pula.

Sementara itu Hadari Nawawi mengemukakan motivasi kerja dibagi menjadi dua macam yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. motivasi intrinsik merupakan pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja. Guru di sekolah bekerja dengan baik karena mampu memenuhi kebutuhan, lebih sejahtera, masa depannya terjamin, berprestasi, menyenangkan, mencapai suatu tujuan, dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan. Motivasi ekstrinsik merupakan pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja. Guru berdedikasi tinggi dalam bekerja karena ingin gaji atau upah yang tinggi, jabatan atau posisi terhormat, pujian, ingin naik pangkat, ingin DP3 baik, ingin berkembang, ingin diperhatikan Kepala Sekolah dan teman guru, dan ingin disegani murid, dan lain- lain (Ari, 2011. h.32-35)

Dengan demikian peran kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dalam memotivasi bawahannya dapat diwujudkan dengan memotivasi bawahan dalam kegiatan rapat sekolah agar bawahan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat terlaksana dengan baik dan benar. Serta tercipta sebuah hubungan emosional yang memiliki sinergitas yang tinggi antara kepala sekolah dan bawahan yang dikerjakan secara optimal.

Strategi Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah Terhadap Bawahan

Keberhasilan satu institusi pendidikan formal sangatlah ditentukan oleh faktor manajemen dan kemampuan komunikasi seorang kepala sekolah. Karena dalam melaksanakan dan mengemban tugasnya, maka manajemen komunikasi merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif dan nyaman.

Sebagai seorang *leader*, kepala sekolah dituntut untuk memiliki satu strategi manajemen komunikasi yang dapat diterima oleh seluruh civitas akademik yang menjadi tanggung jawab dan sebagai amanah seorang pemimpin. Karena akan menghasilkan kinerja yang maksimal dan disenangi oleh seluruh bawahan. Dan hal ini juga perlu ditopang dengan gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah yang sesuai dengan situasi dan kondisi pada satu institusi pendidikan.

Gaya kepemimpinan merupakan satu bentuk strategi yang harus dimiliki oleh setiap kepala sekolah sebagai salah satu bentuk dalam melaksanakan aktivitas komunikasi. partisipatif atau disebut dengan gaya kepemimpinan demokratik merupakan gaya kepemimpinan yang menitikberatkan pada usaha seorang pemimpin dalam melibatkan partisipasi para pengikutnya dalam setiap pengambilan keputusan. Dampak positif yang ditimbulkan dari kepemimpinan partisipatif bahwa pengikut memiliki rasa tanggungjawab yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi karena keterlibatannya dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian, pemimpin partisipatif akan lebih merasa diuntungkan dalam menjalankan semua rencana (*planning*) yang telah ditetapkan. Hal ini karena ditopang dari kinerja para pengikutnya. Kepemimpinan partisipatif dapat dianggap sebagai suatu jenis perilaku yang berbeda dari perilaku berorientasi kepada tugas dan perilaku yang berorientasi pada hubungan (Rohmat, 2010. h.58).

Keuntungan yang dapat diperoleh dari gaya kepemimpinan partisipatif adalah : 1) konsultasi ke bawah dapat digunakan dalam rangka meningkatkan kualitas keputusan dengan menarik keahlian yang dimiliki oleh para pengikut, sehingga para pengikut akan dapat menerima semua putusan yang diambil menjalankannya; 2) konsultasi lateral, pemimpin melibatkan peran serta orang-orang dalam berbagai sub unit untuk mengatasi keterbatasan kemampuan yang dimiliki pemimpin. Konsultasi lateral memudahkan koordinasi dan kerjasama diantara para pemimpin dari berbagai sub untuk organisasi; 3) konsultasi ke atas, memungkinkan seorang pemimpin untuk menaruh keahlian seseorang atasan yang berkemampuan lebih besar dari manajer.

Menurut Hunsaker dalam Husaini Usman adalah manager dapat menjadi *leader*, tetapi *leader* tidak dapat menjadi manager. Dari semua itu diambil lima peran kepala sekolah sebagai *leader*, dapat dijabarkan sebagai berikut (Rohmat, 2010. h.59):

1. Kemampuan dalam koordinasi

Tani Handoko menjelaskan sebagai berikut yaitu pengorganisasian adalah 1) penentuan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi; 2) perancangan dan pengembangan suatu yang dapat membawa hal-hal tersebut kearah tujuan; 3) penugasan tanggung jawab tertentu dan; 4) pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya.

Kemampuan koordinasi di sekolah antara kepala sekolah, guru dan pegawai dapat diwujudkan dalam koordinasi penyusunan program-program sekolah. Koordinasi semacam ini bisa dilakukan dalam rapat sekolah. Program-program yang dilakukan meliputi; 1) pengembangan program jangka panjang, program jangka panjang bisa meliputi program akademis maupun non akademis seperti optimalisasi kegiatan ekstrakurikuler. Program semacam ini dituangkan kurun waktu lebih lima tahun. Program lainnya yaitu seperti peningkatan mutu sekolah (SDM), perbaikan gedung sekolah yang rusak; (2) pengembangan program jangka menengah, program jangka menengah dituangkan dalam kurun waktu tiga sampai lima tahun. Seperti meningkatkan

nilai UAN dan UAS siswa; (3) program jangka pendek dan yang terakhir program jangka pendek (tahunan) seperti pengembangan rencana anggaran belanja sekolah (RAP BS) dan Anggaran Biaya Sekolah (ABS).

Dalam koordinasi peran kepala sekolah sebagai *leader* menyangkut kesamaan pandangan antara berbagai pihak yang berkepentingan dengan kegiatan dan tujuan sekolah, baik guru, personil sekolah, orang tua maupun masyarakat.

2. Kemampuan dalam motivasi

Tanggung jawab pada seorang kepala sekolah sangat ditunjang dengan kemampuan dalam memberikan motivasi kepada bawahan tanpa pamrih. Sehingga antara atasan dan bawahan tidak terjadi satu gape dalam melaksanakan rutinitas dan aktivitas setiap hari.

Menurut Husaini Usman kinerja guru dipengaruhi oleh motivasi, baik motivasi dari dalam dirinya maupun dari luar dirinya. Motivasi dari dalam diantaranya ingin berprestasi dan berkembang, menyenangkan pekerjaan dan memiliki rasa tanggung jawab. Motivasi dari luar diantaranya ingin naik pangkat, nilai DP3 baik, dihargai oleh teman-teman dan sebagainya. Apabila semua yang diinginkan diatas dapat dicapai melalui pekerjaan, maka timbul motivasi untuk melakukan pekerjaan. Motivasi kerja tinggi menyebabkan seseorang lebih bersemangat dalam bekerja. Hal ini akan melahirkan kinerja yang tinggi pula.

Sementara itu Hadari Nawawi mengemukakan motivasi kerja dibagi menjadi dua macam yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik, motivasi intrinsik merupakan pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja. Guru di sekolah bekerja dengan baik karena mampu memenuhi kebutuhan, lebih sejahtera, masa depannya terjamin, berprestasi, menyenangkan, mencapai suatu tujuan, dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan. Motivasi ekstrinsik merupakan pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja. Guru berdedikasi tinggi dalam bekerja karena ingin gaji atau upah yang tinggi, jabatan atau posisi terhormat, pujian, ingin naik pangkat, ingin DP3 baik, ingin berkembang, ingin diperhatikan kepala sekolah dan teman guru, dan ingin disegani murid, dan lain- lain.

Peran kepala sekolah dalam memotivasi guru dapat diwujudkan dengan memotivasi guru dalam rapat sekolah agar guru dalam proses belajar mengajar di kelas dapat optimal (Ari, 2011. h.32-35).

3. Kemampuan dalam komunikasi

Dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah, pengembangan komunikasi antar personel yang sehat harus senantiasa dikembangkan, baik oleh kepala sekolah maupun oleh para guru dan personel lainnya. Komunikasi interen yang terbina dengan baik akan memberikan kemudahan dan keringanan dalam melaksanakan serta memecahkan pekerjaan sekolah yang menjadi tugas bersama. Upaya membina

komunikasi tidak sekadar untuk menciptakan kondisi menarik dan hangat, tetapi akan mendapatkan makna yang mendalam dan berarti bagi pendidikan dalam suatu sekolah.

Husaini Usman mengemukakan komunikasi ialah proses penyampaian atau penerimaan pesan dari satu orang kepada orang lain, baik langsung maupun tidak langsung, secara tertulis, lisan maupun bahasa isyarat. Kepala sekolah dalam menyampaikan informasi baik langsung maupun tidak langsung dituntut secara profesional. Setiap *leader* pendidikan sekurang-kurangnya akan berinteraksi dan berkomunikasi dengan pihak-pihak seperti guru, staf, tata usaha, dan siswa, sedangkan dengan eksternal organisasi sekolah berinteraksi dengan Kepala Dinas Pendidikan, staf Dinas Pendidikan, pemerintah, orang tua atau wali murid, alumni, kelompok kepala sekolah dan lain- lain.

Kepala Sekolah sebagai *leader* menyampaikan semua fungsi manajemen dan tugas manajemen melalui saluran komunikasi. *Leader* melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan semua melakukan komunikasi kepada bawahannya. Demikian pula dengan pemberian tugas-tugas seperti administrasi 1) peserta didik; 2) tenaga pendidik dan tenaga kependidikan; 3) keuangan; 4) sarana dan prasarana; 5) hubungan sekolah dan masyarakat dan; 6) layanan-layanan khusus juga dilakukan melalui komunikasi.

Mencermati pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin (*leader*) harus dapat bekerjasama dan mampu berkomunikasi dengan baik kepada guru, tata usaha dan pembantu lainnya serta dapat menghasilkan pikiran yang harmonis dalam usaha perbaikan sekolah dengan visi dan misi yang jelas (Ari, 2011. h.35-36)

4. Kemampuan dalam pemecahan konflik

Dalam mendorong visi, misi, dan melakukan inovasi di sekolah, kepala sekolah akan dihadapkan pada berbagai masalah, termasuk konflik yang timbul sebagai akibat dari banyaknya permasalahan dan perubahan di sekolah. semakin maju dan berkembang suatu sekolah, semakin banyak masalah yang harus dipecahkan.

Kepala sekolah sebagai *leader* dalam menghadapi dan memecahkan bibit konflik tentunya lebih profesional agar konflik tidak secara cepat menyebar di sekolah untuk pemecahan konflik di sekolah kepala sekolah harus berwibawa, jujur, dan transparan. Ketiga hal tersebut merupakan modal yang baik untuk menjalin komunikasi yang harmonis dengan para tenaga kependidikan, menciptakan rasa saling percaya, serta budaya kerja berbasis kreativitas dan spiritual. Salah satu penyelesaian konflik dapat diwujudkan dengan; 1) duduk bersama, berunding dan bermusyawarah; 2) melihat masalahnya dengan kepala dingin dan mendiskusikannya; (3) berusaha bersikap kooperatif, dan; (4) tidak mau menang sendiri, dan mengharuskan pihak lain mengalah (Ari, 2011. h.38).

Konflik di sekolah dapat dicontohkan dalam rapat kenaikan kelas. Ada beberapa siswa yang tidak naik kelas dikarenakan nilai jelek dan siswa tersebut nakal. Akan tetapi

setelah diluar rapat ada guru yang mengatakan atau membocorkan ke beberapa murid yang tidak naik kelas. Disaat itu juga ada guru yang mengetahui hal tersebut, guru tersebut menegur akan tetapi teguran tersebut membuat marah sehingga berujung pada pertikaian. Peran kepala sekolah yaitu mengupayakan sikap damai dan menengah agar hal itu tidak meluas.

5. Kemampuan dalam pengambilan keputusan

Husaini Usman mengemukakan pengambilan keputusan ialah proses memilih sejumlah alternatif. Pengambilan keputusan mempunyai peran penting dalam memotivasi, kepemimpinan, komunikasi, koordinasi dan perubahan organisasi. Pemimpin (*leader*) dengan gaya kepemimpinan partisipatif mempunyai peranan mendorong, membimbing, menghimpun semua kekuatan kelompok secara maksimal dan bekerja sama dengan kelompok serta mengenal kelemahan dan kemampuan kelompok untuk menggerakkan kelompok kearah pencapaian tujuan. Kegiatan dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab yang memungkinkan setiap anggota berpartisipasi secara aktif.

Dalam pengambilan keputusan di sekolah, kepemimpinan gaya partisipatif mementingkan musyawarah yang diwujudkan dalam setiap jenjang masing- masing unit. Dalam bermusyawarah antara anggota dan pimpinan saling memberikan pendapat dan sumbang saran, maka diyakini keputusan yang diambil secara musyawarah meningkatkan kualitas keputusan. Dengan demikian kemampuan mengambil keputusan akan tercermin dari kemampuannya dalam; 1) mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan di sekolah; (2) mengambil keputusan untuk kepentingan eksternal sekolah.

Setiap hari kepala sekolah harus mengambil keputusan karena aspek organisasi dihadapkan pada banyak pilihan. Mengambil keputusan selalu dihadapkan dengan resiko. Dalam rapat sekolah, misalnya kemampuan pengambilan keputusan dalam penyusunan RAPBS (rancangan anggaran pendapatan belanja sekolah) yang melibatkan komite sekolah tentunya memerlukan perhitungan yang tepat dan akurat. Dalam hal inipun keputusan kepala sekolah sangat penting dalam memutuskan berapa dana yang akan dipakai sekolah selama setahun. Kemampuan kepala sekolah untuk memajukan sekolahnya dapat diwujudkan dengan merangkul komite sekolah, kepala desa dan administrasi tingkat desa (perangkat desa) dalam menetapkan siapa *stakeholder* yang ada di lingkungan wilayahnya dan mengidentifikasi apa saja yang mungkin dapat dibantu oleh *stakeholder* yang akan dijaring, seperti kelompok dunia usaha, kelompok perempuan PKK (yang sering membantu pelaksanaan siswa di sekolah). Selain kemampuan kepala sekolah dalam mengambil keputusan dibutuhkan juga kemampuan dalam melobi dengan *stakeholder* (Ari, 2011. h. 38-39).

Sebagai seorang kepala sekolah dalam melaksanakan manajemen kepemimpinan dan melakukan semua pekerjaannya dengan baik apabila ditunjang dengan adanya faktor pendorong (motivasi). Karena motivasi itu merupakan bagian penting dalam

setiap kegiatan, tanpa motivasi tidak ada kegiatan yang nyata. Kepala sekolah dapat mempunyai motivasi yang tinggi dalam melaksanakan tugas memimpin apabila didukung dengan latar belakang profesional yang baik dan didukung oleh sarana dan prasarana serta hubungan yang terjalin secara harmonis antara semua personil yang ada. Demikian juga bawahan atau teman sejawat dalam proses pelaksanaan tugas yang diembannya harus memiliki kemampuan tersendiri guna mencapai harapan yang dicita-citakan dalam melaksanakan perintah yang telah diamanahkan oleh seorang kepala sekolah sebagai pemimpin terhadap bawahannya. Hal ini juga ditunjang oleh hadis Nabi SAW yang menekankan bahwa setiap pemimpin itu harus benar-benar amanah dan bertanggung jawab terhadap wewenang diberikan kepadanya sebagai seorang pemimpin.

PENUTUP

Kepala sekolah merupakan tugas tambahan bagi seorang guru yang telah memenuhi persyaratan tuk memangku jabatan tersebut. Karena jabatan kepala sekolah kepada seorang guru adalah apa yang diamanahkan dan diberi tanggung jawab oleh pimpinan institusi pemeritahan yang sifanya pendidikan formal. Kepala sekolah merupakan pimpinan yang menahkodai sebuah institusi pendidikan formal. Mulai dari tingkat taman kanak-kanak samapai tingkat sekolah menengah umum. Dan sebagai seorang pemimpin, tentunya memiliki sebuah strategi tentang bagaimana menjadi seorang pemimpin yang benar yang berdasarkan pada aturan-aturan dan norma yang berlaku dalam sebuah sistem pemerintahan.

Dalam hubungan melaksanakan aktivitas di sekolah, kepala sekolah sebagai pimpinan memiliki yang namanya bawahan. Dan untuk menciptakan hubungan yang harrmonis antara pimpinan dan bawahan, maka salah satu jalan keluarnya adalah terciptanya sinergitas yang baik pada seorang pimpinan dan bawahan.dan sebagaimana yang diungkapkan oleh hadis Nabi SAW. bahwa setiap pemimpin itu memiliki tanggung jawab yang besar terhadap tugas yang diembannya. Dalam hal ini, bagaimana kepala sekolah itu senantiasa dan selalu bersinergi dengan bawahannya dengan baik dan benar, sehingga akan tercipta suasana pendidikan yang humanis dan harmonis.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Bukhari, Ismā'īl, A. 'Abdullah M. I., & ṢaḥīḥBukhari. (2022). Kitab: Jum'at, Bab: 11 (Bab al-Jumu'at fi al-Kura wa al-Mudni) dalam "program al-Maktaba al-Syāmilah Juz. 3, h. 497.
- Ari Sapta Nawang Pawikan. (2011). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Se-Kecamatan Nanggulan Kabupaten Kulon Progo. Skripsi. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Danang Suyoto. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia Cet I. Yogyakarta: EAPS.

- Departemen Agama RI. (2009). Al-Qur'an dan Tafsirnya. Cet. III. Jakarta: Departemen Pendidikan Islam.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2001). Kamus Besar Bahasa Indonesia Cet.3. Jakarta: Balai Pustaka.
- Fajar, M. (2009). Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek Cet.1. Jakarta: Graha Ilmu.
- Hantje Panto. (2011). Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif terhadap motivasi mengajar guru SMK Negeri 2 Manado. *Elektromatika*, 1(1).
- Kurniadin, D., & Machali, I. (2016). Manajemen Pendidikan : Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan Cet. III. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Malayu Hasibuan. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia Cet. XVI. Jakarta: Bumi Aksara.
- Rohmat. (2010). Kepemimpinan Pendidikan Cet. I. Yogyakarta: STAIN Press.
- Saefullah. (2012). Manajemen Pendidikan Islam. Bandung: CV Pustaka Setia.