

**PENGELOLAAN KOMUNIKASI
KEPALA SEKOLAH DALAM KOORDINASI TUGAS
DI SD MUHAMMADIYAH 8 SURAKARTA**



**Disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan Program Studi Strata II
pada Jurusan Magister Administrasi Pendidikan Sekolah Pascasarjana**

Oleh:

DWI AGUS PURWANTO

Q 100 150 015

**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2017

HALAMAN PERSETUJUAN

**PENGELOLAAN KOMUNIKASI KEPALA SEKOLAH DALAM
KOORDINASI TUGAS DI SD MUHAMMADIYAH 8 SURAKARTA**

PUBLIKASI ILMIAH

oleh:

DWI AGUS PURWANTO
Q 100 150 015

Telah diperiksa dan disetujui oleh :

Dosen Pembimbing I



Prof. Dr. Abdul Ngalim, MM. M.Hum

Dosen Pembimbing II



Dr. Tjipto Subadi, M.Si

HALAMAN PENGESAHAN

**PENGELOLAAN KOMUNIKASI
KEPALA SEKOLAH DALAM KOORDINASI TUGAS
DI SD MUHAMMADIYAH 8 SURAKARTA**




OLEH:

DWI AGUS PURWANTO

Q100150015


Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Program Studi Administrasi Pendidikan
Pada hari Selasa, 12 Desember 2017
dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Dewan Penguji:

1. Prof. Dr. Abdul Ngalim, M.M., M.Hum. )
(Ketua Dewan Penguji)
2. Dr. Tjipto Subadi, M.Si. )
(Anggota I Dewan Penguji)
3. Dr. Darsinah, M.si. )
(Anggota II Dewan Penguji)



Direktur Sekolah Pascasarjana


Prof. Dr. Bambang Sumardjoko

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam naskah publikasi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan disuatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau terdapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidakbenaran dalam pernyataan saya diatas maka akan saya pertanggung jawabkan sepenuhnya.

Surakarta, 21 November 2017

Penulis



DWI AGUS PURWANTO

Q 100 150 015

PENGELOLAAN KOMUNIKASI KEPALA SEKOLAH DALAM KOORDINASI TUGAS DI SD MUHAMMADIYAH 8 SURAKARTA

ABSTRAK

Tujuan Pengelolaan Komunikasi kepala sekolah dalam Koordinasi Tugas di SD Muhammadiyah 8 Surakarta meliputi pengelolaan komunikasi, faktor pendukung, faktor penghambat dan upaya yang dilakukan untuk menghadapi faktor penghambat komunikasi dalam melaksanakan tugas di SD Muhammadiyah 8 Surakarta. Penelitian ini menggunakan metode diskriptif kualitatif. Data yang digunakan bersumber dari informan yaitu kepala sekolah dan guru SD Muhammadiyah 8 Surakarta, peristiwa dan aktivitas dan dokumen. Teknik pengumpulan data adalah dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengelolaan komunikasi *vertical*, *horizontal* dan *diametral* kepala sekolah dalam melaksanakan koordinasi tugas, yaitu dengan mendengarkan, memfasilitasi, menanya, menggunakan pertimbangan, dan mengarahkan dengan dewan guru atau komite sekolah. Faktor pendukung komunikasi *vertical*, *horizontal* dan *diametral* kepala sekolah dalam melaksanakan koordinasi tugas yaitu; penguasaan bahasa, sarana komunikasi, kemampuan berpikir, dan lingkungan yang baik. Faktor penghambat komunikasi *vertical*, *horizontal*, dan *diametral* adalah bahasa, lingkungan, penggunaan media, dan psikologis. Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam menghadapi penghambat komunikasi *vertical*, *horizontal*, dan *diametral* adalah dengan mengucapkan pertanyaan yang jelas dan tidak menimbulkan persepsi yang salah, menghubungi dengan media lain, memanggil dan berbicara empat mata. Selain itu, pemberian penjelasan ulang dan umpan balik (*feedback*).

Kata Kunci: Pengelolaan, Komunikasi, Kepala Sekolah, Koordinasi Tugas

ABSTRACT

The purpose of School Principal's Communication Managements on Job Coordination at 8 Muhammadiyah Elementary School of Surakarta, namely: communication management, supporting factors, demotivating factors, and efforts to solve demotivating factors on job coordination at 8 Muhammadiyah Elementary School of Surakarta. This research used descriptive qualitative approach. The data used in this research was taken from the informants, namely: school principal and teacher. There were also events, activities and documents used in this research. From the result of the research, it can be concluded that there is management of vertical, horizontal and diametric communication of school principal on job coordination by listening, facilitating, asking, using consideration, and directing the teacher or school committee. Supporting factor vertical, horizontal and diametral communication of the principal on coordination job, namely; language mastery, good communication media, thinking ability, and good environment. Demotivating factor vertical, horizontal, and diametric communication are language, environment, media use, and psychological. The principal's efforts to solve demotivating of vertical, horizontal, and diametric communication are to clear questions that do not make wrong perceptions,

contacting other media, contacting and speaking face to face. Besides, the present of explanation repetition and feedback.

Keywords: Management, communication, school principal, job coordination.

1. PENDAHULUAN

Bangsa yang berkualitas dapat dilihat melalui pendidikan yang berkualitas. Kualitas pendidikan dapat diraih bila visi, misi dan tujuan pendidikan yang ditetapkan dapat diaplikasikan sehingga berjalan dengan baik dan lancar. Untuk mewujudkan hal sekolah sebagai penyelenggara pendidikan perlu menciptakan suasana tersebut kondusif dan harmonis antara tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan yang ada antara lain : kepala sekolah, guru, dan tenaga administrasi. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen utama yang menentukan keberhasilan suatu sekolah dalam mencapai tujuannya. Kepala Sekolah sangat berperan dalam maju mundurnya pendidikan, maka harus bersungguh-sungguh, bertanggung jawab, berkualitas dan berkinerja optimal.

Salah satu unsur penting dalam menentukan kelangsungan hidup sebuah sekolah dasar adalah faktor manajemen. Fungsi manajemen bagi sekolah sebagai alat yang sangat strategis untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Aktivitas pendidikan dan pengajaran sebagai misi utama sebuah sekolah sangat ditentukan oleh proses dan fungsi manajemen yang diterapkan pada sekolah tersebut.

Manajemen sekolah dasar sangat kompleks karena melibatkan berbagai aktivitas manajerial yang dijalankan kepala sekolah, guru, dan tata usaha, maupun pegawai. Unsur pimpinan yang dalam kaitan ini adalah kepala sekolah, pelaksana akademik dan administrasi yang dilakukan oleh guru dan pegawai serta personil lainnya memanfaatkan sumber daya sekolah untuk mencapai tujuannya. Fungsi-fungsi manajemen sekolah dasar tersebut dimulai dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pergerakan (*actuating*), pengawasan (*controlling*) dan penilaian (*evaluating*) yang akan menentukan corak aktivitas akademik di lembaga ini.

Kepala Sekolah sebagai pemimpin harus menguasai berbagai unsur. Di dalam kepemimpinan ada tiga unsur yang saling berkaitan, yaitu manusia,

sarana, dan tujuan. Untuk dapat memperlakukan ketiga unsur tersebut secara seimbang seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan atau kecakapan dan ketrampilan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinannya (Purwanto, 2009:48). Hal yang terpenting bahwa melalui pendidikan kita menyiapkan tenaga-tenaga yang terampil, berkualitas, dan tenaga yang siap pakai memenuhi kebutuhan masyarakat bisnis dan industri serta masyarakat lainnya.

Selain itu Kepala Sekolah harus mempunyai kepribadian dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Dalam perannya sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan orang-orang yang bekerja sehingga kinerja guru selalu terjaga. Kepemimpinan adalah bentuk-bentuk konkret dari jiwa pemimpin (Hikmat, 2011:249). Salah satu bentuk konkret adalah sifat terampil dan berwibawa, serta cerdas dalam mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan tugas-tugas yang merupakan cita-cita dan tujuan yang ingin diraih oleh pemimpin.

Kepala sekolah merupakan manager bagi seluruh guru dan staf, sebagai kelompok kerja yang terpadu dalam tindakan manajerial dan operasional. Upaya mendorong anggota untuk memperoleh hasil merupakan tugas seorang manager yang tidak mudah dalam pengalaman kerja. Pendekatannya dapat dilakukan melalui individu kepada individu dan kelompok dengan kelompok kerja dalam suatu organisasi yang intinya adalah koordinasi yang efektif.

Faktor koordinasi dalam pelaksanaan tugas-tugas dari berbagai unit-unit atau bidang yang ada pada setiap sekolah baik pengajaran, kegiatan rutin lainnya merupakan aspek penting dalam proses pengorganisasian sumber daya manusia atau personil sehingga tercipta sinkronisasi tindakan satu sama lain dalam rangka mengefektifkan pencapaian tujuan organisasi. Guna menunjang misi diatas kemampuan menyusun strategi komunikasi antar pribadi, kemampuan kepala sekolah menurut penulis akan mempengaruhi bagi keberhasilan pencapaiannya.

Dalam memimpin sekolah, seorang kepala sekolah dituntut kemampuan komunikasinya dalam mencapaikan gagasan, pikiran, mendengarkan keluhan orang lain, menyampaikan gagasan, pikiran, mendengarkan keluhan orang lain,

menyampaikan visi dan misi sekolah, pengambilan keputusan, membagi tugas-tugas, dan menyampaikan kebijakan.

Salah satu lembaga yang berusaha menerapkan manajemen koordinasi diantara komponen sekolah adalah SD Muhammadiyah 8 Surakarta. Sebagai lembaga pendidikan Islam swasta yang dikelola secara mandiri oleh yayasan pendidikan Islam, sejak semenjak awal melakukan inovasi-inovasi peningkatan pendidikan. Kepala sekolah berusaha menerapkan komunikasi interpersonal secara efektif terhadap seluruh civitas akademika di lembaga tersebut. Pimpinan berusaha menciptakan siklus organisasi yang terbuka, kerja sama antar pimpinan, guru, dan staf tercipta cukup baik, kepala sekolah berusaha untuk selalu memperhatikan kesejahteraan dan peningkatan kualitas guru, dan dalam memecahkan masalah baik teknis maupun non teknis pendidikan selalu melibatkan seluruh unsur pendidik dan staf. Beberapa tahun terakhir sekolah ini semakin berkembang dan jumlah siswa juga semakin meningkat pesat 5 tahun terakhir.

Perkembangan di lembaga ini bisa dikatakan cukup signifikan. Oleh karena itu, patut dipertanyakan bagaimanakah strategi yang diterapkan kepala sekolah dalam menciptakan komunikasi yang terjalin secara afektif diantara seluruh guru dan staf, dan faktor apa saja yang mendukung dan menghambat komunikasi yang dilakukan kepala sekolah terhadap seluruh guru dan stafnya. Disinilah peneliti tertarik untuk meneliti tentang strategi komunikasi kepala sekolah dalam melaksanakan koordinasi tugas di SD Muhammadiyah 8 Surakarta.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan analisis mendalam. Berdasarkan tujuannya, penelitian ini merupakan penelitian deskriptif. Menurut Utama (2015:38), “penelitian deskriptif (descriptive research) ditujukan untuk mendiskripsikan suatu keadaan atau fenomena – fenomena apa adanya. Dalam studi ini, para peneliti tidak melakukan manipulasi atau memberikan perlakuan-perlakuan tertentu terhadap objek penelitian, semua kegiatan atau peristiwa berjalan seperti apadanya.”

Penelitian ini berusaha untuk mengetahui strategi pengelolaan komunikasi dan faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat komunikasi komunikasi kepala sekolah dalam melaksanakan koordinasi tugas di SD Muhammadiyah 8 Kota Surakarta, oleh karena itu jenis penelitian ini termasuk penelitian kualitatif menggunakan analisis data secara induktif.

Desain penelitian ini adalah penelitian etnografi, yang merupakan proses penjelasan menyeluruh tentang kompleksitas kehidupan kelompok (Sukmadinata, 2010:107). Pendekatan etnografi, yaitu sebuah pendekatan yang mengarahkan penulis untuk menjelaskan bahwa penelitian yang dilakukan merupakan hasil dari pengamatan terhadap tulisan ataupun fenomena dalam kurun waktu tertentu. Etnografi adalah suatu kebudayaan yang mempelajari kebudayaan lain. Etografi bermakna untuk membangun suatu pengertian yang sistemik mengenai semua kebudayaan manusia dari perspektif orang yang telah mempelajari kebudayaan itu (Spradley, 2006:13).

Kelompok yang dijadikan penelitian dalam hal ini adalah SD Muhammadiyah 8 Kota Surakarta, mengenai strategi komunikasi kepala sekolah dalam melaksanakan koordinasi tugas di SD Muhammadiyah 8 Kota Surakarta. Etnografi pada dasarnya merupakan bidang yang sangat luas dengan variasi yang sangat besar dari praktisi dan metode. Bagaimana pun, pendekatan etnografi secara umum adalah pengamatan, berperan serta sebagai bagian dari penelitian lapangan. Etnografi menjadi tertarik secara mendalam dalam suatu budaya sebagai bagian dari peran sertanya dan mencatat secara serius data yang diperolehnya dengan menfaatkan catatan lapangan (Moleong, 2015:26).

Lokasi penelitian adalah SD Muhammadiyah 8 Kota Surakarta yang berada dibawah Dikdasmen Muhammadiyah Kota Surakarta di Jl. Suryo No.145 Surakarta. Sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, dengan harapan dapat memberikan informasi dan keterangan-keterangan yang memadai sesuai aspek kajian yang dirumuskan, selebihnya adalah data tambahan. Guna melengkapi dan mendukung sumber data utama digunakan sumber data tambahan, seperti dokumen dan lain-lain.

Dalam penelitian kualitatif, informan tidak disebut sebagai subjek penelitian, karena sumber data menyangkut orang yang mempunyai kedudukan yang sama antara yang diteliti dan peneliti. Dalam penelitian ini melibatkan

orang yang berperan sebagai orang kunci (*key person*) atau orang yang berkompeten. Dalam penelitian ini nara sumber adalah kepala sekolah dan guru SD Muhammadiyah 8 Kota Surakarta.

Teknik pengumpulan data adalah dengan menggunakan wawancara mendalam (*In-depth interview*) dan observasi (pengamatan) yang kemudian didokumentasikan. Selain itu, menurut Berger dalam Berger dalam Jurnal International Pendidikan Subadi (2013) dan blognya Subadi (2010) menyebutkan bahwa wawancara dengan *first order understanding* dan *second order understanding*. *First order understanding* yang dimaksudkan peneliti memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada pihak yang diteliti tentang hal-hal yang berkaitan dengan permasalahan penelitian dan kemudian informan memberikan interpretasi (jawaban) atas pertanyaan-pertanyaan tersebut guna memberikan penjelasan yang benar tentang permasalahan penelitian tersebut. *Second order understanding*, adalah peneliti memberikan interpretasi terhadap interpretasi informan sampai memperoleh suatu makna yang baru dan benar, tetapi tidak boleh bertentangan dengan interpretasi dari informan penelitian.

Dokumentasi adalah laporan tertulis dari suatu peristiwa yang isinya terdiri atas penjelasan dan pemikiran terhadap peristiwa dan ditulis dengan sengaja untuk menyimpan atau merumuskan keterangan-keterangan mengenai peristiwa tersebut. Teknik ini dilakukan untuk memperoleh data yang berupa dokumen atau arsip tentang strategi komunikasi kepala sekolah dalam melaksanakan koordinasi tugas di SD Muhammadiyah 8 Kota Surakarta. Dokumen yang peneliti kumpulkan untuk melengkapi hasil penelitian.

Teknik analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis interaktif yang terdiri dari empat alur kegiatan yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan atau verifikasi yang terjadi secara bersamaan (Milles dan Huberman dalam Sugiyono, 2009:91).

Validitas adalah kesahihan data didalam suatu penelitian data dicatat dalam kegiatan penelitian, harus diusahakan kemantapan kebenarannya, oleh karena setiap penelitian harus memilih dan menentukan cara yang tepat untuk mengembangkan validitas data yang diperolehnya. Dalam penelitian kualitatif terdapat beberapa cara bisa dipilih untuk mengembangkan validitas data penelitian dengan menggunakan triangulasi.

Triangulasi adalah teknik terhadap pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai bahan pembanding terhadap data itu (Moleong, 2015:178). Menurut Sugiyono (2009:273) Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Terdapat 4 macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan untuk mencapai keabsahan, yaitu : (1) triangulasi data, (2) triangulasi pengamat, (3) triangulasi teori, dan (4) triangulasi metode.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Pengelolaan komunikasi *vertical*, *horizontal* dan *diametral* kepala sekolah dalam melaksanakan koordinasi tugas di SD Muhammadiyah 8 Surakarta.

Berdasarkan hasil temuan dalam penelitian ini, terdapat tiga lingkup pengelolaan dalam komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah antara lain adalah komunikasi *vertical*, *horizontal* dan *diametral*. Dari temuan diatas dapat disimpulkan bahwa dalam pengelolaan komunikasi, baik *vertical*, *horizontal* dan *diametral* yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah dengan (1) mendengarkan, dalam hal ini mendengarkan dari atasan ataupun bawahan yang menyampaikan *feedback* (2) memfasilitasi, dalam hal ini memberikan fasilitas kepada dewan guru atau komite sekolah untuk mengadakan rapat ketika hendak menyampaikan informasi (3) menanya, dengan menanya memastikan informasi yang harus disampaikan benar-benar dapat diterima oleh komunikan (4) menggunakan pertimbangan, dalam hal ini dalam rapat meminta pertimbangan berkaitan dengan program yang hendak dilakukan dan (5) mengarahkan dengan dewan guru atau komite sekolah. Dengan pengelolaan komunikasi tersebut sehingga komunikasi tersebut bisa berjalan dengan baik.

3.2. Faktor pendukung komunikasi *vertical*, *horizontal* dan *diametral* kepala sekolah dalam melaksanakan koordinasi tugas di SD Muhammadiyah 8 Surakarta.

Pokok bahasan yang berikutnya dalam penelitian ini adalah faktor pendukung komunikasi *vertical*, *horizontal* dan *diametral* kepala sekolah dalam melaksanakan koordinasi tugas di SD Muhammadiyah 8 Surakarta.

Berikut adalah temuan dilapangan berkaitan dengan hal tersebut.

3.2.1. Faktor pendukung komunikasi *vertical*

Faktor pendukung merupakan hal yang sangat penting terhadap kesuksesan komunikasi. Dalam komunikasi *vertical*, kepala sekolah berkomunikasi dengan atasannya baik dilingkungan organisasi Muhammadiyah maupun UPT Pendidikan Kecamatan Jebres Kota Surakarta. Berdasarkan temuan dilapangan, dalam komunikasi *vertical* di SD Muhammadiyah 8 Surakarta, terdapat beberapa faktor pendukung terhadap kesuksesan komunikasi. Faktor tersebut adalah tersedianya fasilitas dan juga kenyamanan tempat rapat. Dengan demikian menjadikan komunikasi berjalan lancar dan informasi yang harus disampaikan bisa diterima dengan baik.

3.2.2. Faktor pendukung komunikasi *horizontal*

Komunikasi horizontal merupakan komunikasi yang terjalin antara kepala sekolah dengan kepala sekolah dilingkungan perguruan Muhammadiyah dan UPT Pendidikan Kecamatan Jebres Kota Surakarta. Selain itu juga komunikasi yang terjalin antara kepala sekolah dengan dewan guru SD Muhammadiyah 8 Surakarta. Untuk mendukung *kelancaran* komunikasi tersebut, diperlukan faktor pendukung untuk memperlancar proses komunikasi tersebut. Berdasarkan temuan dilapangan, dalam pelaksanaan komunikasi horizontal terdapat beberapa faktor pendukung untuk menunjang kelancaran komunikasi tersebut, yaitu, (1) lingkungan yang baik dalam artian kondisi lingkungan yang nyaman maupun psikologis yang baik dari anggota rapat dan (2) media yang sesuai dalam hal ini pengiriman surat yang tepat waktu dengan menggunakan media yang tepat.

3.2.3. Faktor pendukung komunikasi *diametral*

Komunikasi *diametral* merupakan komunikasi yang terjalin antara kepala sekolah, tokoh masyarakat atau desa dan wali murid. Untuk menunjang kesuksesan komunikasi *diametral* diperlukan faktor pendukung komunikasi *diametral*.

Ketika rapat komite sekolah berlangsung yang dihadiri oleh beberapa tokoh masyarakat setempat dan juga wali siswa, untuk mendukung kelancaran rapat tersebut, faktor pendukungnya adalah kemampuan berfikir dari anggota rapat tersebut. Ketika sedang diskusi untuk membahas beberapa program sekolah, sering kali dihadapkan pada permasalahan, karena dalam rapat komite tersebut dihadiri dari berbagai *background* pendidikan, tingkat kecerdasan dan juga ekonomi yang berpengaruh terhadap pola pikir mereka. Permasalahan tersebut terjadi karena kemampuan berfikir yang kurang baik, yaitu tingkat pendidikan yang rendah yang juga mempengaruhi pola pikir. Oleh karena itu pola pikir yang baik akan memperlancar komunikasi.

Selain kemampuan berpikir, kemampuan bahasa juga menjadi hal yang sangat penting. Terlebih ketika menggunakan beberapa bahasa akademik yang tidak semua orang faham. Dengan demikian ketika pendidikan kurang akan berpengaruh terhadap pengetahuan bahasa. Sehingga kedua faktor tersebut sangat berperan terhadap kesuksesan sebuah komunikasi.

3.3. Faktor penghambat komunikasi *vertical*, *horizontal* dan *diametral* kepala sekolah dalam melaksanakan koordinasi tugas di SD Muhammadiyah 8 Surakarta.

3.3.1. Faktor penghambat komunikasi *vertical*

Berdasarkan hasil penelitian terdapat faktor penghambat komunikasi *vertical* di SD Muhammadiyah 8 Surakarta. Faktor tersebut adalah (1) bahasa, yaitu penggunaan dan pemilihan kosa kata yang kurang sesuai, (2) lingkungan yang kurang nyaman sehingga suaranya kurang jelas, dan (3) penggunaan media yang kurang sesuai atau rusak sehingga mengganggu kelancaran komunikasi.

3.3.2. Faktor penghambat komunikasi *horizontal*

Terdapat faktor penghambat komunikasi *horizontal* yaitu komunikasi antar kepala sekolah dan dewan guru dilingkungan SD Muhammadiyah 8 Surakarta. Faktor yang pertama adalah faktor media yang digunakan untuk komunikasi dalam hal ini masalah

muncul ketika hand phone sedang rusak, mati atau di-charge. Faktor yang kedua adalah faktor psikologi dewan guru yang terganggu sehingga mempengaruhi konsentrasi ketika sedang rapat. Yang terakhir adalah lingkungan yang kurang kondusif yang disebabkan oleh lingkungan sekitar seperti hujan yang lebat. Hal tersebut merupakan faktor yang menghambat komunikasi horizontal baik di lingkungan Muhammadiyah maupun UPT pendidikan kecamatan Jebres Kecamatan Jebres Kota Surakarta.

3.3.3. Faktor penghambat komunikasi *diametral*

Komunikasi diametral di SD Muhammadiyah 8 Surakarta dilaksanakan dengan dewan Komite Sekolah yang terdiri dari tokoh masyarakat, wali murid dan perangkat desa. Dalam komunikasi tersebut terdapat faktor penghambat dalam komunikasi. Faktor penghambat yang sering muncul dalam komunikasi tersebut adalah adanya wali murid yang emosi ketika ada perbedaan pendapat. Emosi seseorang yang muncul merupakan adanya masalah psikologis. Ketika akan mengadakan kegiatan, ada beberapa wali yang emosi karena menurut mereka kegiatan tersebut tidak sesuai dan memberatkan. Kondisi ini mempengaruhi penyampaian informasi kepada mereka. Dengan demikian, faktor psikologis yang kurang baik merupakan faktor penghambat komunikasi diametral di SD Muhammadiyah 8 Surakarta.

3.4. Upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan komunikasi *vertical*, *horizontal* dan *diametral* kepala sekolah dalam melaksanakan koordinasi tugas di SD Muhammadiyah 8 Surakarta.

Pokok bahasan yang berikutnya dalam penelitian ini adalah upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan komunikasi *vertical*, *horizontal* dan *diametral* kepala sekolah dalam melaksanakan koordinasi tugas di SD Muhammadiyah 8 Surakarta. Berikut adalah temuan di lapangan berkaitan dengan hal tersebut.

3.4.1. Upaya yang dilakukan untuk mengatasi penghambat komunikasi *vertical*

Masalah komunikasi yang muncul dengan atasan baik dilingkungan perguruan Muhammadiyah maupun UPT Pendidikan Kecamatan Jebres Kota Surakarta adalah tentang bahasa. Untuk menghilangkan hambatan tersebut dalam komunikasi, seorang komunikator adalah harus mengucapkan pertanyaan yang jelas dan tegas, memilih kata-kata yang tidak menimbulkan persepsi yang salah, dan disusun dalam kalimat-kalimat yang dapat dimengerti. Dalam hal ini, upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah menanyakan kembali terhadap apa yang belum difahami sehingga informasi yang diterima tidak salah.

3.4.2. Upaya yang dilakukan untuk mengatasi penghambat komunikasi *horizontal*

Masalah yang muncul dalam komunikasi *horizontal* adalah berkaitan tentang media, lingkungan dan psikologi. Upaya yang dilakukan antara lain ; (1) faktor yang pertama adalah media yaitu dengan cara menghubungi menggunakan media lain yang bisa dihubungi, (2) faktor lingkungan atau kebisingan yang disebabkan oleh hujan yaitu dengan cara memindahkan atau menunda kegiatan tersebut, dan (3) faktor psikologi guru yang sedang mengalami masalah yaitu dengan cara dipanggil dan berbicara empat mata.

3.4.3. Upaya yang dilakukan untuk mengatasi penghambat komunikasi *diametral*

Dalam komunikasi *diametral*, faktor yang menghambat komunikasi adalah faktor psikologi. Emosi merupakan masalah psikologi yang muncul dalam komunikasi diametral. Pemberian penjelasan ulang dan umpan balik (feedback) adalah upaya yang dilakukan untuk faktor psikologi.

4. PENUTUP

Berdasarkan temuan dilapangan berkaitan dengan komunikasi *vertical*, *horizontal* dan *diametral* kepala sekolah dalam melaksanakan koordinasi tugas

dapat disimpulkan bahwa:

1. Pengelolaan komunikasi *vertical*, *horizontal* dan *diametral* kepala sekolah dalam melaksanakan koordinasi tugas, adalah dengan (a) mendengarkan, dalam hal ini mendengarkan dari atasan ataupun bawahan yang menyampaikan *feedback* (b) memfasilitasi, dalam hal ini memberikan fasilitas kepada dewan guru atau komite sekolah untuk mengadakan rapat ketika hendak menyampaikan informasi (c) menanya, dengan menanya memastikan informasi yang harus disampaikan benar-benar dapat diterima oleh komunikan (d) menggunakan pertimbangan, dalam hal ini dalam rapat meminta pertimbangan berkaitan dengan program yang hendak dilakukan dan (e) mengarahkan dengan dewan guru atau komite sekolah.
2. Faktor pendukung komunikasi *vertical*, *horizontal* dan *diametral* kepala sekolah dalam melaksanakan koordinasi tugas yaitu; (a) penguasaan bahasa baik komunikan atau pun komunikator, (b) sarana komunikasi baik yang digunakan oleh komunikator atau komunikan, (c) kemampuan berpikir dan lingkungan yang baik yang digunakan untuk berkomunikasi..
3. Faktor penghambat komunikasi *vertical*, *horizontal* dan *diametral* kepala sekolah dalam melaksanakan koordinasi tugas yaitu dalam komunikasi *vertical*, adalah (1) bahasa, yaitu penggunaan dan pemilihan kosa kata yang kurang sesuai, (2) lingkungan yang kurang nyaman sehingga suaranya kurang jelas, dan (3) penggunaan media yang kurang sesuai atau rusak sehingga mengganggu kelancaran komunikasi. Dalam komunikasi *vertical*, faktor yang pertama adalah faktor media yang digunakan untuk komunikasi dalam hal ini masalah muncul ketika *hand phone* sedang rusak, mati atau *di-charge*. Faktor yang kedua adalah faktor psikologi dewan guru yang terganggu sehingga mempengaruhi konsentrasi ketika sedang rapat. Yang terakhir adalah lingkungan yang kurang kondusif yang disebabkan oleh lingkungan sekitar seperti hujan yang lebat. Sedangkan komunikasi *diametral* adalah faktor psikologis yang kurang baik.
4. Upaya yang dilakukan untuk mengatasi penghambat komunikasi *vertical*, *horizontal* dan *diametral* kepala sekolah dalam melaksanakan koordinasi tugas. Untuk menghilangkan hambatan tersebut dalam komunikasi, seorang komunikator adalah harus mengucapkan pertanyaan yang jelas dan tegas,

memilih kata-kata yang tidak menimbulkan persepsi yang salah, dan disusun dalam kalimat-kalimat yang dapat dimengerti. Selain itu, kepala sekolah menanyakan kembali terhadap apa yang belum difahami sehingga informasi yang diterima tidak salah. Faktor yang pertama adalah media yaitu dengan cara menghubungi menggunakan media lain yang bisa dihubungi. Kedua adalah faktor lingkungan atau kebisingan yang disebabkan oleh hujan yaitu dengan cara memindahkan atau menunda kegiatan tersebut. Ketiga adalah faktor psikologi guru yang sedang mengalami masalah yaitu dengan cara dipanggil dan berbicara empat mata. Dengan upaya yang demikian dapat menghilangkan faktor penghamabat komunikasi *horizontal*. Dalam hal emosi merupakan masalah psikologi yang muncul dalam komunikasi *diametral*. Hal ini muncul karena kurangnya pemahaman beberapa wali murid berkaitan tentang kegiatan yang akan dilaksanakan sehingga ada beberapa wali siswa yang emosi. Untuk mengatasi masalah tersebut, kepala sekolah memberikan penjelasan yang lebih jelas dan memberikan penjelasan ulang dengan lebih detail berkaitan tentang kegiatan tersebut sehingga mereka faham akan tujuan kegiatan tersebut sehingga bisa meredam emosi mereka yang disebabkan karena kurang fahamnya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian pemberian penjelasan ulang dan umpan balik (*feedback*) adalah upaya yang dilakukan untuk faktor psikologi.

DAFTAR PUSTAKA

- Hikmat. (2009). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Miles, Matthew B dan Amichael Huberman. (2007). *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru*. Terjemahan Tjetjep Rohendi Rohisi. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Moleong, L.J. (2015). *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Spradley, J.P. (2006). *Participant Observation*. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Subadi, Tjipto. (2010). Fenomenologi, first order understanding dan second order understanding. <http://tjiptosubadi.blogspot.co.id/2010/05/fenomenolo>

[gi-first-order-understanding.html](#) (diakses pada 25 Januari 2017)

Subadi, Tjipto. (2013). Fenomenologi, first order understanding dan second order understanding. <http://tpt://www.macrothink.org/journal/index.php/ije/article/view/3831/3148> *International Journal of Education ISSN 1948-5476* 2013, Vol. 5, No. 2 (diakses pada 19 Oktober 2017)

Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif & R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sukmadinata, Nana Syaodih. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Sutama. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan : Kuantitatif, Kualitatif, PTK, R & D*. Surakarta : Fairuz Media.