

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MEMANFAATKAN KOMUNIKASI PENDIDIKAN
(Studi Kasus SMP Negeri 9 Surakarta)**



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

Oleh :

KHANA CHALIS BUDIANA

Q 100180015

**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2020**

HALAMAN PERSETUJUAN
KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MEMANFAATKAN
KOMUNIKASI PENDIDIKAN
STUDI KASUS SMP N 9 SURAKARTA

PUBLIKASI ILMIAH

Oleh :

KHANA CHALIS BUDIANA
Q 100 180 015

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji oleh :

Dosen Pembimbing I



Prof. Dr. Sutama, M.Pd.

NIDN. 0007016002

Dosen Pembimbing II



Dr. Maryadi, M.A.

NIDN. 0004035801

HALAMAN PENGESAHAN
KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MEMANFAATKAN
KOMUNIKASI PENDIDIKAN
STUDI KASUS SMP N 9 SURAKARTA

OLEH
KHANA CHALIS BUDIANA
Q 100 180 015

Telah dipertahankan di depan dewan penguji
Sekolah Pasca Sarjana
Universitas Muhammadiyah Surakarta
Pada Hari Selasa , 10 November 2020
dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Dewan Penguji:

1. **Prof. Dr. Utama, M.Pd**
(Ketua Dewan Penguji)
2. **Dr. Maryadi, M.A.**
(Anggota I Dewan Penguji)
3. **Dr. Djalal Fuadi, M.M**
(Anggota II Dewan Penguji)


(Maryadi)
(Djalal Fuadi)



Direktur Sekolah Pasca Sarjana


Prof. Dr. Bambang Sumardjoko, M.Pd

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam publikasi ilmiah ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar magister disuatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat 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 di atas, maka akan saya pertanggungjawabkan sepenuhnya.

Surakarta, 16 November 2020

Penulis



KHANA CHALIS BUDIANA

Q 100 180 015

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MEMANFAATKAN KOMUNIKASI PENDIDIKAN
(Studi Kasus SMP Negeri 9 Surakarta)**

Abstrak

Komunikasi kepala sekolah merupakan salah satu kunci dalam menyukseskan tujuan pendidikan. Maka, diperlukan kepemimpinan yang memiliki kemampuan dalam memanfaatkan cara berkomunikasi yang efektif disekolah. Adapun urgensi dialog untuk memimpin dan mengelola sekolah adalah karena dengan komunikasi saling melahirkan kenyamanan dalam berorganisasi yang kemudian berimbas positif pula pada pertumbuhan peserta didik dan kualitas sekolah. Tujuan penelitian untuk mendeskripsikan bentuk komunikasi kepala sekolah, mendeskripsikan proses komunikasi kepala sekolah, dan mendeskripsikan penyelesaian masalah dari gangguan atau hambatan komunikasi yang terjadi oleh kepala sekolah SMP Negeri 9 Surakarta. Hasil dan pembahasan dari bentuk komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah secara penyampaian dengan melakukan komunikasi verbal dengan lisan dan tulisan. Lisan seperti menyapa, memberikan himbauan, menelpon. Dan tulisan seperti penggunaan pesan singkat media elektronik baik grup maupun personal, dan pembuatan surat baik cetak maupun elektronik. Dari segi banyaknya komunikasi seperti komunikasi personal dan kelompok. Komunikasi personal berdiskusi dan komunikasi kelompok seperti diadakanya rapat dinas sekolah. Proses komunikasi yang dilakukan oleh pemimpin dimulai sumber yang mempersiapkan konsep pesan, lalu terjadi pengkodean, pesan yang disampaikan, saluran sebagai media dalam penyampaian pesan, penerima yang akan memberikan feedback kepada sumber pesan. Penyelesaian masalah dari gangguan yang terjadi dengan melakukan kontrol dengan meninjau langsung lapangan atau menanyakan koordinator perbidang apakah semua sudah sesuai dengan himbauan. Simpulan dari penelitian ini adalah kepala sekolah melakukan bentuk komunikasi dan melewati seluruh tahapan proses komunikasi dan berhasil melewati dan mengantisipasi gangguan yang terjadi disekolah

Kata Kunci : komunikasi pendidikan, komunikasi kepala sekolah

Abstract

Communication is one of the principal keys to the success of educational goals. It is expected that all ideas, evaluation, reflection, and hope the leader can be conveyed and responded positively by educators and education personnel. The urgency of the dialogue to lead and manage the school is due to give birth to mutual communication in the organization that later kenyamanan positive impact also on the growth of students and school quality. The research objective to describe the principal form of communication, describe the process of communication principals, and describe the problem of interruption or completion

of the communication barriers that occur by the principal of SMPN 9 Surakarta. Results and discussion of the form of communication made by the principal delivery by verbal communication with oral and written. Spoken like greeting, giving the call, call. And writing such as a short message using electronic media both group and personal, and the making of both print and electronic. In terms of the number of communicants such as personal and group communication. Discuss personal communication and group communication as diadakanya school official meetings. The communication process performed by the leader begins source prepare a draft message, and occurs encoding, message delivered, the channels as the media in delivering the message, the recipient will provide feedback to the source of the message. Resolving issues of disturbance with direct control by reviewing courts or ask the coordinator perbidang that everything is in accordance with the appeal. Conclusions from this research is the principal key form of communication and pass all stages of the communication process and made it through and anticipate the disturbance at school

Keywords : communications education, communication principal

1. PENDAHULUAN

Komunikasi kepala sekolah merupakan salah satu kunci dalam menyukseskan tujuan pendidikan. Dimana kepala sekolah perlu memanfaatkannya sebagai cara dalam memimpin. Diharapkan semua ide, evaluasi, pemikiran serta harapan kepala sekolah terhadap instansi pendidikan yang dipimpinya dapat tersampaikan dan ditanggapi positif oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Baik dalam hal penyampaian program pembelajaran pada guru, maupun sebagai bentuk pertanggungjawaban dalam hal pengelolaan sumberdaya kepada warga sekolah. Untuk menunjang hal tersebut maka dibutuhkan kecerdasan pemimpin dalam menciptakan hubungan yang baik dengan para guru. Salah satunya yaitu dalam hal memanfaatkan komunikasi pendidikan.

Adanya realitas pengaruh positif pada komunikasi pendidikan di SMP Negeri 9 Surakarta antara kepala sekolah dan guru, dapat melahirkan sistem yang mampu merubah wajah SMP Negeri 9 Surakarta menjadi lebih baik. Mulai dari program sekolah berjalan lancar, adanya transparasi keuangan, meningkatnya prestasi sekolah, meningkatnya prestasi siswa didik, terciptanya penyelenggaraan sarana prasarana yang layak di SMP Negeri 9 menjadi bukti suksesnya komunikasi pendidikan yang diterapkan di sekolah ini.

Dalam penelitian ini akan membahas mengenai bagaimana bentuk komunikasi yang digunakan oleh kepala sekolah, bagaimana proses yang dijalani oleh kepala sekolah, dan juga bagaimana cara kepala sekolah dalam mengatasi gangguan atau hambatan selama berkomunikasi. Sehingga dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberi wawasan dan pengetahuan bagaimana cara berkomunikasi dalam dunia pendidikan khususnya interaksi kepala sekolah dengan para guru dalam memanfaatkan komunikasi pendidikan untuk mendukung program dan kegiatan sekolah. Tujuan dalam penelitian ini untuk mendeskripsikan bentuk komunikasi kepala sekolah, mendeskripsikan proses komunikasi kepala sekolah, dan mendeskripsikan penyelesaian masalah dari gangguan/hambatan komunikasi yang terjadi oleh kepala sekolah.

2. METODE

Penelitian ini membahas mengenai dinamika perilaku yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan pemanfaatan komunikasi dalam mengelola sebuah instansi pendidikan. Komunikasi inilah yang turut serta berkontribusi dalam memajukan sebuah sekolah lewat pembinaan kepada guru-guru supaya tepat diberdayakan untuk mencapai tujuan sekolah. Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif karena lapangan terlalu dinamis. Menurut menurututama (2019: 95) penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah dimana peneliti bertindak sebagai instrumen kunci, dan hasil penelitian lebih menekankan makna dari pada generalisasi. Data yang dibutuhkan pada penelitian kualitatif ini seperti, pernyataan komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah, bentuk-bentuk atau perilaku interaksi kepala sekolah kepada guru dan warga sekolah. Sumber data primer, dapat dilakukan dengan teknik observasi dan wawancara dalam hal ini kepada Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah dan Guru guna memperoleh data konkret tentang hal-hal yang menjadi objek penelitian, baik itu melihat dan mengamati kinerja yang dilakukan kepala sekolah tersebut. Data yang diperoleh peneliti dari sumber yang sudah ada, misalnya catatan atau dokumentasi sekolah berupa hasil notulen rapat, foto kegiatan

upacara, laporan data publikasi yang dilakukan sekolah, data rekapan program-program sekolah yang disampaikan pada guru, dan lain sebagainya. Observasi yang dilakukan ketika penulis mendatangi langsung SMP Negeri 9 Surakarta guna memperoleh data konkret tentang hal-hal yang menjadi objek penelitian, Wawancara ini dilakukan kepada sumber data yakni kepada Kepala Sekolah SMP Negeri 9 Surakarta. Selain itu, wawancara juga dilakukan kepada guru-guru seperti wakil kepala sekolah, guru mata pelajaran dan TU. Penulis mencari data berupa hasil notulen rapat, foto ketika rapat dinas, video percakapan kepala sekolah dengan para guru, laporan data prestasi yang publikasi sekolah, foto penyampaian informasi berupa gambar maupun pesan tertulis di lingkungan sekolah. Data yang diperoleh secara tidak langsung dari objek penelitian yang relevan dengan penelitian kegiatan komunikasi pendidikan yang dilaksanakan disekolah tersebut.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepala sekolah yang menjadi pemimpin, mempunyai kewajiban penuh untuk mengelola sebuah instansi pendidikan ditingkat sekolah. Berbagai sumberdaya dan kemampuan dikelola untuk mencapai tujuan sekolah. Salah satunya yakni kemampuan dalam berkomunikasi. Ibrahim Ali (2017) menjelaskan bahwa komunikasi yang dilakukan kepala sekolah akan berdampak besar terhadap kinerja guru. Berikut adalah hasil dan pembahasan bagaimana kepala SMP N 9 Surakarta dalam memanfaatkan komunikasi pendidikan.

3.1 Bentuk Komunikasi

Bentuk komunikasi pendidikan yang dilakukan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas-tugasnya untuk mengelola sebuah sekolah, pemimpin membutuhkan komunikasi yang diekspresikan dalam bentuk verbal baik lisan maupun tulisan. Komunikasi lisan seperti menyapa guru, menggunakan panggilan telepon suara, dan juga menggunakan panggilan *video call*. Sedangkan komunikasi tulis seperti penggunaan pesan singkat dengan media *whatsapp* pribadi, media *whatsapp* grup, penggunaan surat berupa print kertas, dan media website untuk menjangkau masyarakat luas dalam menyebarkan informasi

sekolah secara aktual. Seperti dalam teori komunikasi pendidikan Engkoswara dan Aan (2019) komunikasi verbal dilakukan sebagai alamiahnya komunikasi berjalan, dimana pesan yang disampaikan oleh komunikator kepada komunikan dengan menyampaikan simbol yang berupa suara, tulisan maupun gambar. Komunikasi verbal tersebut dilakukan oleh kepala sekolah seperti bentuk sapaan kepada guru dan karyawan, memberi tugas melalui rapat dinas internal, mengontrol kinerja baik melalui supervisi akademik dan monitoring.

Bentuk komunikasi pendidikan lainnya disampaikan dengan bentuk non verbal. Kepala sekolah juga melaksanakan komunikasi dengan bentuk komunikasi non verbal seperti diantaranya gerak non verbal *kinestic*, *proxemics*, *chronemics*, *occulsical*, dan *physical appearance*. Bentuk non verbal kinestic seperti menepuk pundak sesama jenis, menggunakan lampaian tangan, anggukan kepala dan senyum. Bentuk proxemic seperti menentukann posisi tempat duduk, dan menentukan akan duduk atau berdiri. Bentuk chronomics seperti pengucapan dan pemenggalan suatu gagasan, dan mempertibangkan tinggi rendahnya intonasi suara. Bentuk occulesical seperti melihat fokus mata lawan bicara, dan memperhatikan secara saksama apa yang sedang disampaikan lawan bicara. Sedangkan bentuk aphysical appearance seperti, memperhatikan aspek keprofesionalan, dan berseragam rapi selama dilingkungan sekolah. Seperti yang dijelaskan oleh Nofrion (2018) bahwa komunikasi nonverbal yakni komunikasi yang disampaikan dengan isyarat yang bukan kata-kata atau melalui simbol atau lambang. Hal ini juga diulas pada penelitian yang dilakukan oleh Fatemeh dan Nasrin (2017) dimana komunikasi non verbal mempunyai efek yang luar biasa terhadap suasana hati komunikan yang mempengaruhi diterimanya pesan. Dalam beberapa kesempatan komunikan akan lebih memperhatikan pesan non verbalnya dikarenakan isyarat non verbal mengungkapkan maksud dari komunikator karena lebih mencerminkan maksud emosionalnya.

Komunikasi pendidikan dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan salah satunya dengan komunikasi personal. Komunikasi personal yang dilakukan kepala sekolah seperti, berdiskusi empat mata perihal masalah penugasan maupun *probelm solving* dan juga sebagai bentuk kontroling, selalu menyapa guru dan

karyawan setiap berpapasan, dan menjaga komunikasi personal menggunakan media *whatsapp*. Seperti pada teori komunikasi pendidikan Engkoswara dan Aan (2019) komunikasi yang terjadi antara dua orang yang berlangsung secara tatap muka (*face to face*) ataupun melalui media (*mediated communication*). Komunikasi ini juga disebut komunikasi antar pribadi atau komunikasi interpersonal.

Komunikasi personal menurut penelitian Nasir dan Asfa (2019) komunikasi interpersonal kepala sekolah adalah hubungan interaksi antara kepala sekolah dengan para guru yang dilakukan secara membina hubungan individu. Hal ini bertujuan untuk menggugah dan meningkatkan profesionalisme guru dalam hal supervisor oleh kepala sekolah. Dengan komunikasi pendidikan yang dibangun maka terjadi interaksi antar supervisor dan supervise yang menimbulkan kesan baik pada kedua belah pihak dan berpengaruh dengan kinerja guru maka dengan sendirinya kinerja guru akan meningkat. Selain itu yang dilakukan oleh kepala sekolah seperti mendengarkan keterangan khusus secara personal dari salah satu guru dalam menemban tugas tertentu, hingga menjadi tempat curhat bagi guru-guru perempuan yang ingin berbagi masalah personal dengan beliau. Realitas ini juga didukung oleh penelitian Izhak dan Ori (2017) menyatakan ketika kepala sekolah berempati dan peduli terhadap rekan kerjanya, seperti mampu berempati maka akan menghasilkan kontribusi yang besar bagi sikap dan tingkah laku dan baik untuk emosi guru. Dalam kesempatan lain dampak dari komunikasi personal pada pencapaian tujuan sangatlah signifikan. Dimana komunikasi personal biasanya melibatkan unsur emosi antara komunikator dan komunikan ketika berinteraksi secara khusus. Komunikan akan merasa diperlakukan secara khusus oleh komunikator begitu pula sebaliknya. Tentunya perlu ada keterbukaan terhadap tugas yang telah diberikan oleh pemimpin supaya sama-sama bisa bergotong royong memajukan sekolah dan menjalaninya dengan baik.

Komunikasi kelompok juga salah satu komunikasi yang biasa dilakukan dalam berkomunikasi di dalam pendidikan. Kepala sekolah telah memanfaatkan komunikasi kelompok untuk berinteraksi kepada rekan-rekanan guru dalam

jumlah besar maupun kecil yang menghasilkan keberlangsungan program-program sekolah. Kegiatan komunikasi kelompok yang dilakukan seperti kepala sekolah mengadakan apel rutin senin pagi, mengadakan rapat dinas yang diikuti seluruh guru, mengadakan rapat kelompok yang terdiri dari koordinator, membentuk grup pada media sosial *whatsapp* baik yang terdiri dari koordinator saja, maupun grup seluruh guru, diskusi kelompok untuk memonitoring dan mengevaluasi kinerja guru, mengadakan acara makan bersama untuk menambah kesolidan antar guru. Sebagaimana dijelaskan bahwasannya untuk mengatur sebuah pendidikan juga diperlukan komunikasi dengan kelompok yang besar, karena dalam berkomunikasi kelompok khususnya dalam pendidikan seperti terselenggaranya sebuah forum, rapat, atau diskusi *problem solving* dapat membawa manfaat bagi sekolah untuk menemukan strategi dan pemikiran baru untuk meningkatkan mutu disebuah pendidikan.

3.2 Proses Komunikasi

Proses komunikasi menjadi hal yang pasti dilakukan oleh semua pihak yang melakukan komunikasi. Dari mulai sumber yang mempersiapkan konsep pesan, lalu terjadi pengkodean, lalu ada pesan yang disampaikan, lalu saluran sebagai media dalam penyampaian pesan, lalu penerima yang akan memberikan *feedback* kepada sumber pesan. Proses diawali dari :

Komunikasi dimulai tidak hanya kepala sekolah yang selalu menjadi sumber suatu interaksi, bisa juga dari pihak lain. Seperti penelitian ini ditemukan beberapa sumber komunikasi dimana semua yang menjadi sumber pesan yang akan mengawali proses terjadinya suatu interaksi dan masing-masing menyiapkan apa yang ingin dibicarakan.

Pada observasi yang dilakukan, sumber selalu menyiapkan bahan diskusi juga pertanyaan untuk disampaikan kepada komunikan untuk mengawali pembicaraan. Hal ini juga didukung oleh teori Connie (2016) yang menyatakan bahwa komunikator sebagai pengirim pesan menentukan keberhasilan komunikasi disebabkan faktor kepercayaan komunikan kepada komunikatornya. Sehingga dalam interaksi sumber pesan atau komunikator harus benar-benar

menyiapkan pesan dan menata gagasan yang akan disampaikan kepada komunikan.

Proses pengkodean dimana menjadi hal yang menyebabkan pihak lain atau yang menjadi komunikan mulai merespon apa yang menjadi stimulus dari komunikator. Dalam beberapa observasi yang dilakukan pada ketiga interaksi, menemukan pengkodean yang sama-sama bertujuan memberikan stimulus dengan harapan komunikan akan merespon apa yang hendak disampaikan oleh komunikator. Diantaranya seperti kepala sekolah menjadi pembina apel senin pagi dengan berdiri di depan seluruh guru-guru peserta apel. Kabid humas mendatangi ruangan kepala sekolah dan mulai duduk, seakan ingin menyampaikan maksud kedatangannya. Ibu kepala sekolah memanggil Bapak Kristanto ke ruangan kepala sekolah. Seperti teori Engkoswara dan Aan (2019) proses kodefikasi dari sumber kepada penerima bahwa sumber ingin menyampaikan pesan. Dalam hal ini, pengkodean sesuai dengan pihak yang menjadi komunikator memunculkan stimulus apa terhadap target komunikan.

Pesan merupakan perwujudan dari unsur kodefikasi. Dalam beberapa observasi pada interaksi menemukan pesan yang disampaikan sama-sama mengandung maksud untuk memengaruhi dan menghendaki adanya perubahan baik sikap maupun respon lanjutan dari apa yang telah di sampaikan oleh komunikator. Pesan disampaikan dalam bentuk verbal maupun non verbal. Dimana keduanya saling mendukung dan membentuk stereotip tersendiri bagi si penerima pesan. Menurut Engkoswara dan Aan (2019) jika seseorang berbicara, maka pembicaraan tersebut adalah pesan. Jika seseorang itu menulis, maka menulis itu adalah pesan. Bila kita melakukan gerakan, maka gerakan itu adalah pesan. Pesan dipengaruhi oleh kode/symbol yang digunakan untuk mentransfer makna dan dipengaruhi oleh keputusan memilih dan menata kode dan isi tersebut.

Saluran menjadi media dalam penyampaian pesan. Dimana hal ini juga menjadi penentu tersampaikan dengan baik atau tidaknya sebuah pesan. Dalam beberapa observasi pada interaksi, saluran yang digunakan saat penyampaian pesan yakni menggunakan saluran langsung. Hal ini dilakukan tanpa adanya perantara antara komunikator kepada komunikan guna meminimalisir adanya gangguan

komunikasi. Tetapi dilakukan secara kontekstual, beberapa realitas lain menunjukkan adanya interaksi yang dilakukan melalui media komunikasi dan alat pendukung lainnya. Seperti ketika rapat dinas, kepala sekolah menggunakan bantuan alat seperti LCD, proyektor, pengeras suara atau mic dan lain sebagainya. Didukung oleh teori Engkoswara dan Aan (2019) saluran yakni medium melalui apa pesan tersebut tersampaikan. Bisa dengan media sosial, saluran langsung, bahkan dengan melalui orang lain. Tetapi saluran yang paling sering digunakan yakni saluran langsung, dengan menanyakan dan menyampaikan pesan secara langsung pada komunikan yang dituju. Pemilihan saluran juga turut dipertimbangkan oleh kepala sekolah karena dapat menunjang tingkat penerimaan pesan pada komunikan. Hal ini juga didukung oleh Connie (2016) juga menyebutkan lingkungan yang kondusif akan sangat mendukung tingkat keberhasilan sebuah komunikasi.

Proses pengkodean kembali terjadi dari efek pesan yang disampaikan oleh komunikator. Pada ketiga observasi yang telah dilakukan, komunikan terlihat menyimak dan menyetujui himbauan yang disampaikan oleh komunikator. Pada kesempatan lain, dijumpai adanya kesalahpahaman maksud yang ditangkap oleh penerima. Engkoswara dan Aan (2019) Sebelum pesan tersebut diterima oleh, simbol-simbol yang diberikan oleh kepala sekolah harus diterjemahkan dahulu oleh penerima. Hal ini juga didukung oleh teori Nofrion (2018) bahwasannya, dampak pesan bersifat terbatas karena di tafsirkan sepihak oleh komunikan. Ada efek yang diharapkan dan ada pula efek yang tidak diharapkan.

Penerima yakni sasaran kemana pesan tersebut disampaikan. Pada observasi proses interaksi yang dilakukan terdapat beberapa pihak yang menjadi posisi penerima yakni guru-guru, kepala sekolah menerima pesan yang disampaikan kabid humas dan guru mata pelajaran. Hal ini menjadi interaksi yang saling terhubung dimana komunikan akan menerima pesan yang disampaikan oleh komunikan terutama pada konteks profesional pekerjaan sehingga menjadi alasan yang jelas dari sebuah terjadinya proses interaksi. Seperti pada teori Connie (2016) juga menyebutkan bahwa komunikan sadar bahwa pesan yang diterima sesuai dengan kebutuhannya sehingga akan menimbulkan perhatian dari pesan

tersebut. Hal ini akan memunculkan adanya perubahan baik sikap dan respon setelah mendapat pesan yang telah diberikan.

Umpan balik bertujuan untuk melihat dan melakukan cek pemahaman terhadap komunikasi, apakah sudah sesuai dengan yang diharapkan komunikator atau belum. Hal ini bersifat respon aktual yang dimunculkan penerima sebagai efek dari pesan yang diberikan oleh sumber. Pada ketiga observasi yang dilakukan ditemukan adanya proses umpan balik dari interaksi yang telah terjadi. Yakni adanya tindakan yang menyetujui pesan yang disampaikan oleh sumber. Pada kesempatan yang lain, juga dijumpai adanya ketidaksesuaian antara harapan komunikator dengan respon dari penerima. Tetapi pada konteks kepala sekolah dalam memanfaatkan komunikasi pendidikan, dilakukan adanya cek respon seperti dengan pembuatan laporan apakah sudah sesuai arahan atau belum. Aktivitas ini dapat menjadi tolak ukur dari kualitas pesan komunikasi yang telah tersampaikan. Hal ini penting untuk menghindari distorsi dari pesan yang telah disampaikan. Seperti yang disampaikan oleh Nofrion (2018) bahwa umpan balik yakni respon yang diterima komunikasi terhadap pesan dari sumber dan hal ini menjadi indikator berhasil atau tidaknya komunikasi berjalan.

3.3 Gangguan Komunikasi

Dalam setiap unsur proses komunikasi, sangat membuka peluang besar terjadinya distorsi dalam berkomunikasi. Baik itu disegi sumber, pesan, media atau komunikannya pasti ada tindak lanjut untuk mengatasi gangguan tersebut. Seperti yang disampaikan oleh Yosol dan Syukri (2017) bisa saja terdapat terjadinya gangguan dalam berkomunikasi sebagai suatu proses yang ternyata tidak bisa menghasilkan tujuan seperti yang diinginkan dan diharapkan oleh komunikator. Penelitian ini menemukan contoh gangguan komunikasi yang menyebabkan tidak adanya perubahan perilaku atau pemahaman pada proses komunikasi diawal. Seperti tidak semua guru memahami himbauan dan guru yang kurang mengindahkan peraturan. Maka kepala sekolah selaku pemimpin berkewajiban untuk mengendalikan agar semua saling mendukung pencapaian sebuah tujuan sekolah. Hal-hal yang dilakukan kepala sekolah sesuai dengan gangguan yang terjadi seperti menegur, meninjau ulang, membentuk kelompok kecil untuk

menyamakan asumsi, dan mensosialisasikan kembali. Banyak hal yang dilakukan kepala sekolah sebagai upaya meminimalisir adanya gangguan atau distorsi demi berjalannya program dan tercapainya tujuan sekolah. Hal ini sangat perlu dilakukan kepala sekolah karena keterampilan komunikasi menjadi kunci dalam keberhasilan pengelolaan sebuah lembaga pendidikan. Sebaliknya, jika kepala sekolah kurang terampil dalam mengelola komunikasi atau kurang terampil dalam memanfaatkan komunikasi pendidikan maka program sekolah dipastikan juga akan terhambat. Seperti pada penelitian Manafa (2018) yang menyatakan dampak dari kurangnya atau rendahnya keterampilan komunikasi yang dilakukan kepala sekolah dapat mengakibatkan terhambatnya implementasi kebijakan sekolah hingga menimbulkan turunya standart sekolah.

4. PENUTUP

Bentuk komunikasi yang dilakukan kepala sekolah secara penyampaian dengan melakukan komunikasi verbal dan nonverbal. Dan dari banyaknya komunikasi secara personal dan kelompok. Komunikasi verbal yang dilakukan oleh kepala sekolah seperti bentuk sapaan kepada guru dan karyawan. Komunikasi non verbal yang dilakukan misalnya dengan bentuk mengatur gerakan tangan seperti menepuk pundak guru. Komunikasi personal yang dilakukan oleh kepala sekolah seperti mendengarkan laporan kerja dari koordinator suatu bidang sebagai sarana untuk kontroling kinerja guru yang sedang menjalankan program pembangunan sekolah. Komunikasi kelompok yang dilakukan oleh kepala sekolah seperti mengadakan rapat dinas. Proses komunikasi menjadi hal yang pasti dilakukan oleh semua pihak yang melakukan komunikasi. Dari hasil ke tiga observasi proses komunikasi telah melalui unsur dasar berkomunikasi. Dari mulai sumber yang mempersiapkan konsep pesan, lalu terjadi pengkodean, lalu ada pesan yang disampaikan, lalu saluran sebagai media dalam penyampaian pesan, lalu penerima yang akan memberikan *feedback* kepada sumber pesan.

Hal-hal itu lah yang digunakan kepala sekolah dalam berkomunikasi untuk mengelola sekolah. Dan dalam mengatasi berbagai macam potensi gangguan dalam berkomunikasi, kepala sekolah melakukan penyesuaian dengan masalah

yang dihadapi. Adanya menegakan kedisiplinan guru dengan cara melihat kepribadian beliau, lalu mencoba melihat garis struktur dalam berkoordinasi. Guru yang kurang memahami arahan saat sosialisasi rapat dinas internal maka diatasi dengan mengadakan kelompok supervisi. Upaya untuk meminimalisir distorsi pesan dari kepala sekolah yakni dengan membentuk *whatsapp grup* antar guru dan koordinator disekolah seperti kepala sekolah, para wakil kepala sekolah di masing-masing bidang. Dan juga menyediakan kemudahan akses informasi arahan sekolah melalui *whatsapp grup* sehingga seluruh guru dan karyawan sekolah dapat mengetahui himbauan.

Pentingnya hal ini untuk dicapai dapat dilakukan sekaligus menjadi saran bagi kepala sekolah yang hendak memanfaatkan bentuk komunikasi pendidikan, maka perlu mengetahui tujuan atau visi dari sebuah sekolah, dan mengarahkan komunikasi pada tujuan sekolah tersebut. Mulai dari aspek mengasah keterampilan dan membiasakan dalam berkomunikasi verbal baik suara maupun berkomunikasi nonverbal, memposisikan diri saat berkomunikasi personal dengan guru maupun berkelompok. Dan bila kepala sekolah hendak memanfaatkan proses yang terjadi saat berkomunikasi pendidikan, maka perlu mengetahui dan memperhatikan unsur apa saja yang terlibat saat komunikasi berlangsung. Sehingga kepala sekolah dapat berhati-hati, mengamati dan menganalisa disetiap tahapan komunikasi ketika sedang berlangsung. Apabila kepala sekolah hendak menghindari gangguan dan bisa mengatasi setiap gangguan yang ada dalam komunikasi pendidikan, maka perlu melatih dan memperkaya wawasan terkait *problm solving* yang dialami kepala sekolah lain, karena setiap masalah akan berbeda cara mengatasinya.

DAFTAR PUSTAKA

Bambaeeroo, F. & Shokrpour, N. "*The Impact of the Teachers Non-Verbal Communication on Success in Teaching*". *Journal of Advances In Medikal Education & Professionalism*, 5(2):51-59.

- Berkovich, I. & Eyal, O. 2017. *“The Effects of Principals Communication Practices on Teachers Emotional Distress”*. Educational Managementt Administration & Leadership, 10(1):1-17.
- Chairunnisa, C. 2016. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Engkoswara & Komariah, A. 2019. *Adiministrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Fikriah, A. & Nasir. 2019. *“Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Pendidikan”*. Jurnal Pendidikan dan Wawasan Studi Islam, 1(2):1-12.
- Ibrahim, A. & Sherin, M. 2017. *“Principals Communication Styles and School Performance in Al Ain Government School USE”*. International Journal of Research Studies in Education, 6(1):29-46.
- Iriantara, Y. & Syukri. 2017. *Komunikasi Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Manafa, I, F. 2018. *“Communication Skills Needed By Principals for Effective Management Of Secondary Schools In Anambra State*. Online Journal of Art Management and Sosial Sciences, 3(2):17-25.
- Nofrion. 2016. *Komunikasi Pendidikan Penerapan Teori dan Konsep Komunikasi dalam Pembelajaran*. Padang: Kencana.
- Sutama. 2019. *Metode Penelitian Pendidikan*. Surakarta: Jasmine.