

# STRATEGI KOMUNIKASI KEPALA MADRASAH BERPRESTASI DALAM PENGEMBANGAN MADRASAH IBTIDAIYAH: Kasus di MI Muhammadiyah Serangrejo Kulonprogo

Nur Hamidi<sup>1</sup>

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

e-mail: [nurnurhamidi@gmail.com](mailto:nurnurhamidi@gmail.com)

## ABSTRACT

*This article discusses about the communication strategy of headmaster in the development of the quality of madrasah. Historical development of madrasah in Indonesia was recorded as a majority of types of private Islamic educational institutions with the poor quality. However, from the late of 20th century into the early 21st century, it began to appear several private madrasah are able to compete with domestic and elementary schools, such as the case of Islamic Elementary of Muhammadiyah Serangrejo. Madrasah is evidently managed by headmaster achievement. The results of this study can be concluded that turns heads of Muhammadiyah primary school Serangrejo Kulonprogo are managed to use various communication strategies to convey the ideas of madrasah development. All components of madrasah and community support, thus improving the quality of madrasah can be realized.*

**Keywords:** *headmaster, Ibtidaiyah, communication, strategy*

\*\*\*

*Artikel ini berisi tentang strategi komunikasi kepala madrasah yang berprestasi dalam pengembangan mutu madrasah ibtidaiyah. Sejarah perkembangan madrasah ibtidaiyah di Indonesia tercatat sebagai mayoritas jenis lembaga pendidikan Islam yang berstatus swasta dengan mutu rendah. Namun, pada akhir abad 20 dan memasuki awal abad 21 mulai bermunculan beberapa madrasah ibtidaiyah swasta yang mampu bersaing dengan madrasah ibtidaiyah negeri maupun sekolah dasar, seperti kasus MI Muhammadiyah Serangrejo. Madrasah ini ternyata dikelola oleh kepala madrasah berprestasi. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa ternyata kepala Madrasah ibtidaiyah Muhammadiyah Serangrejo Kulonprogo menggunakan strategi komunikasi yang bervariasi untuk menyampaikan ide-ide pengembangan madrasah. Seluruh komponen madrasah dan masyarakat mendukung, sehingga peningkatan mutu madrasah dapat diwujudkan.*

**Kata kunci:** *kepala madrasah, Ibtidaiyah, strategi, komunikasi*

---

<sup>1</sup> Penelitian ini didanai oleh Lembaga Penelitian UIN Sunan Kalijaga

## PENDAHULUAN

Sejarah perkembangan madrasah di tanah air selama ini menunjukkan bahwa lembaga ini dari sisi usia kelahirannya sudah cukup tua. Karena, seperti diungkap oleh Maksum bahwa di Indonesia madrasah sudah mulai tumbuh sejak awal kemerdekaan. Beberapa madrasah yang telah didirikan pada awal kemerdekaan yaitu *Adabiyah School* dan *Diniah School Labai al-Yunusiy* berada di Sumatera, Madrasah Nahdlatul Ulama di Jawa Timur, Madrasah Muhammadiyah di Yogyakarta, Madrasah Tasywiq Thullab di Jawa Tengah, Madrasah Persatuan Ummat Islam di Jawa Barat, Jam'iyat Kheir di Jakarta, dan Madrasah-madrasah Assulthaniyyah di Kalimantan.<sup>2</sup> Disamping itu, madrasah juga memiliki kontribusi tidak sedikit bagi pembangunan sumber daya manusia di Indonesia. Karena, *pertama*, dari madrasah telah banyak *founding father* bangsa Indonesia dilahirkan dan dibesarkan oleh lembaga yang bernama madrasah. Sejumlah *founding fathers* yang dibesarkan di madrasah yaitu di antaranya: H. Agus Salim, Moh. Hatta, Tjokro Aminoto, Wahid Hasyim, Hamka, dan sejumlah pendiri bangsa lainnya.<sup>3</sup> Bahkan, lulusan madrasah tidak sedikit yang menduduki posisi penting tingkat desa, dan bahkan lebih dari itu seperti menjadi dosen di perguruan tinggi negeri maupun swasta.<sup>4</sup> *Kedua*, madrasah turut menuntaskan program wajib belajar 9 tahun terutama bagi masyarakat ekonomi lemah. Karena, mayoritas (tidak kurang 90%)

madrasah berstatus swasta. Kemudian dari sekian banyak itu, tidak sedikit madrasah (swasta) berada di lingkungan masyarakat yang secara ekonomi lemah.<sup>5</sup>

Pada satu sisi yang lain, realitas madrasah di Indonesia saat ini kebanyakan masih tetap dalam kondisi yang memprihatinkan. Dengan kata lain, mutunya masih rendah. Seperti dikatakan A. Malik Fadjar bahwa dari sekian puluh ribu madrasah yang tersebar di seluruh Indonesia, sebagian besar masih bergumul dengan persoalan berat yang sangat menentukan hidup dan matinya.<sup>6</sup> Pada tahun 2009, Imam Suprayogo mengungkap sebuah data dari Departemen Agama bahwa jumlah lembaga pendidikan madrasah tidak kurang dari 18% dari seluruh lembaga pendidikan di Indonesia. Pada umumnya, yaitu 95% madrasah berstatus swasta. Sebagian banyak madrasah, jika dilihat dari hasil nilai Ujian Akhir Nasional pada umumnya masih rendah, apalagi jika dibandingkan dengan sekolah umum pada umumnya. Kecuali beberapa madrasah yang rupanya ditangani secara khusus, ternyata juga berhasil unggul dan dapat meraih prestasi lebih tinggi bilamana dibandingkan dengan prestasi sekolah umum pada umumnya. Tetapi jumlah yang berprestasi seperti ini masih terbatas umlahnya. Sebut saja misalnya, MIN, Madrasah Tsanawiyah, dan Madrasah Aliyah Malang, prestasi akademiknya setiap tahun selalu unggul dan dapat bersaing dengan lembaga pendidikan pada umumnya.<sup>7</sup> Ditambah lagi, lembaga pendidikan madrasah dikelola dengan manajemen seadanya, gurunya kurang berkualitas (pekerjaan guru

2 Maksum, *Madrasah: Sejarah dan Perkembangannya* (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), hlm. 98

3 Nanang Fatchurrochman, *Madrasah: Sekolah Islam Terpadu, Plus dan Unggulan*, Cet.II (Depok: Lendean Hati Pustaka, 2012), hlm. 20

4 Imam Suprayogo, *Quo Vadis Madrasah: Pengajaran Iman Menuju Madrasah Impian* (Yogyakarta: Hikayat Publishing, 2009), hlm. 73

5 *Ibid.*, hlm.42-

6 Abdul Malik Fadjar, *Madrasah dan Tantangan Modernitas*, Cet.II (Bandung: Mizan Bekerjasama dengan Yasmin, 1999), hlm. 35

7 Imam Suprayogo, *Quo Vadis Madrasah ...*, hlm. 89-90

sebagai “pekerjaan sampingan”) dan gajinya pun rendah, sarana prasarana tersedia apa adanya, dan lain sebagainya.<sup>8</sup>

Kepala sekolah menjadi pilar yang pokok yang menentukan berkembang tidaknya suatu lembaga pendidikan. Sebagaimana dikatakan Imam Suprayogo, “Di setiap organisasi, posisi dan peran pemimpin selalu sangat sentral. Maju mundurnya organisasi sangat tergantung pada sejauh mana pimpinan mampu berimajinasi memajukan organisasinya”.<sup>9</sup> Riset-riset kepemimpinan pendidikan lainnya juga mengungkapkan hal yang sama. Seperti yang dilakukan oleh Raihani yang menemukan bahwa kepemimpinan pendidikan menjadi faktor utama kemajuan sekolah secara keseluruhan. Ia juga menunjukkan hasil riset-riset kepemimpinan pendidikan di negara lain yang menunjukkan temuan yang tidak berbeda yaitu, kepemimpinan menjadi faktor utama yang mendorong kesuksesan upaya-upaya reformasi sekolah.<sup>10</sup> Sutrisno menengarai hal yang sama pula bahwa posisi dan kedudukan kepala sekolah adalah penentu kemajuan madrasah.<sup>11</sup>

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan pada tingkat madrasah memiliki peranan yang besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di lingkup madrasah yang dipimpinnya. Ia adalah seorang yang memerankan kepemimpinan pendidikan di madrasah. Starratt berpendapat, “... kepemimpinan bukanlah membuat orang-orang mengikuti saya, melainkan membuat

setiap orang bersama-sama mengejar impian, cita-cita, dan nilai. Dengan demikian mereka dapat menyumbangkan sesuatu pada dunia dan mengaktualkan potensi tertinggi setiap orang”.<sup>12</sup> Hal ini senada dengan ungkapan Harbani Pasolong bahwa kepemimpinan adalah cara atau teknik yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi pengikut atau bawahannya dalam melakukan kerja sama yang telah ditetapkan.<sup>13</sup> Atau dalam istilah yang lain, kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, berlangsung dalam kelompok, dan melibatkan tujuan umum.<sup>14</sup> Ini artinya, substansi kepemimpinan adalah proses mempengaruhi individu atau kelompok individu guna mencapai tujuan bersama. Dengan demikian, dapat pula dipahami bahwa setiap pemimpin semestinya adalah orang yang memiliki kemampuan mempengaruhi orang lain.

Jika mencermati fakta di atas dapat diketahui bahwa tidak semua madrasah, termasuk madrasah ibtidaiyah, bermutu rendah dan buruk. Artinya, ada juga beberapa (sedikit) madrasah sesungguhnya bermutu tinggi dan unggul. Perkembangan itu pun tidak sekedar didominasi oleh madrasah berstatus negeri tetapi juga pada madrasah yang berstatus swasta. Seperti contohnya: Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Malang I Jawa Timur, Madrasah Pembangunan yang berada di lingkungan UIN Syarif Hidayatullah

8 Imam Suprayogo, *Quo Vadis Madrasah ...*, hlm. 6

9 Imam Suprayogo, *Quo Vadis Madrasah ...*, hlm. 94-95

10 Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif* (Yogyakarta: LKiS, 2011), hlm. 1

11 Sutrisno, *Pembaharuan dan Pengembangan Pendidikan Islam: Membentuk Insan Kamil yang Sukses dan Berkualitas* (Yogyakarta: Fasilitama, 2011), hlm. 67

12 Robert J. Starratt, *Menghadirkan Pemimpin Visioner: Kiat Menegaskan Peran Sekolah*, Diterj. oleh: Y. Triyono, SJ dan Henricus Tugimin Sasminto (Yogyakarta: Kanisius, 2007), hlm. 29

13 Jaja Jahari dan Amirulloh Syarbini, *Manajemen Madrasah: Teori, Strategi, dan Implementasi* (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 100.

14 Wayne K Hoy dan Cecil G. Miskel, *Administrasi Pendidikan: Teori, Riset, dan Praktik*, Diterj. oleh: Daryatno dan Riyanati K. Pancasari, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), hlm. 636

Jakarta. Azra bahkan mengatakan jika madrasah ini menjadi salah satu lembaga pendidikan terbaik di Jakarta Selatan.<sup>15</sup> Selain itu, ada pula Madrasah Insan Cendekia dan Al-Azhar di Jakarta dan Sumatra Thawalib di Padang Panjang.<sup>16</sup> Dengan demikian, tidak semua kepala madrasah, baik untuk madrasah ibtidaiyah negeri maupun madrasah ibtdaiyah swasta, di Indonesia memiliki mutu yang rendah. Karena, mutu kepemimpinan madrasah menentukan mutu pendidikan lembaga pendidikan tersebut.

Senada dengan hal tersebut, sejak sekitar dua dasa warsa terakhir juga telah mulai bermunculan kepala madrasah ibtidaiyah berprestasi. Seperti contohnya, dalam kasus di Daerah Istimewa Yogyakarta pada tahun 2014 seorang kepala madrasah ibtidaiyah dari pelosok desa menerima penghargaan sebagai kepala MI berprestasi, yaitu Rini Astuti, kepala madrasah MIN Kebonagung Kabupaten Bantul DIY (juara II kepala madrasah ibtidaiyah berprestasi tingkat nasional pada tahun 2014, dan juara III pada tahun 2015). Yang menarik pada kasus tersebut adalah dia mampu menjaga konsistensinya sebagai pemimpin yang berprestasi baik di madrasah berstatus swasta maupun madrasah berstatus negeri. Ketika mendapatkan prestasi sebagai kepala madrasah berprestasi nasional pada tahun 2014, ia memimpin lembaga pendidikan

yang berstatus swasta.<sup>17</sup> Namun, kemudian ketika ia dimutasi untuk memimpin MIN Kebonagung Bantul ia juga memiliki prestasi yang sama. Belum genap satu tahun pindah di madrasah yang baru, Rini Astuti mampu meraih prestasi sebagai kepala madrasah berprestasi di tingkat nasional, meskipun rangkingnya turun satu tingkat, yakni menjadi juara III pada tahun 2015.<sup>18</sup>

Raihani (mengutip pendapat Harbani Pasolong) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah cara atau teknik yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi pengikut atau bawahannya dalam melakukan kerja sama yang telah ditetapkan.<sup>19</sup> Atau dalam istilah yang lebih luas, kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, berlangsung dalam kelompok, dan melibatkan tujuan umum.<sup>20</sup> Dengan demikian, kepala madrasah ibtidaiyah berprestasi sebagaimana kasus Rini Astuti tersebut sesungguhnya merupakan gambaran keberhasilan pemimpin dalam mempengaruhi pengikutnya, yang tidak banyak mampu dicapai oleh kepala madrasah pada umumnya. Adapun keberhasilan mempengaruhi dan menggerakkan orang lain tersebut sangat ditentukan oleh strategi komunikasi yang mereka gunakan.

15 Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Milenium III* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), hlm. 88-89

16 Agus Maimun dan Agus Zaenul Fitri, *Madrasah nggulan: Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif* (Malang: UIN Malang Presss, 2010), hlm. 30-31; Azyumardi Azra, "Pendidikan Islam Di Era Globalisasi: Peluang dan Tantangan," dalam Marwan Saridjo (Ed.), *Mereka Bicara Pendidikan Islam: Sebuah Bunga Rampai* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2009), hlm. 13

17 Hasil wawancara saat pre-riset dengan Ibu Sumarsih, S.Pd.I, guru MIM Serangrejo pada hari Sabtu tanggal 8 November 2014 di ruang guru MIM Serangrejo Wates Kulonprogo.

18 Dokumentasi Piala sebagai Juara III Kepala Madrasah Berprestasi Tingkat Madrasah Ibtidaiyah Tingkat Nasional yang diberikan oleh Menteri Agama, Lukman Hakim Saifuddin dan Wawancara dengan Rini Astuti, S.Pd., M.Pd., di rumahnya, Mulyodadi, Bambanglipuro, Bantul pada tanggal 2 Oktober 2015

19 Jaja Jahari dan Amirulloh Syarbini, *Manajemen Madrasah: Teori, Strategi, dan Implementasi* (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 100.

20 Wayne K Hoy dan Cecil G. Miskel, *Administrasi Pendidikan: Teori, Riset, dan Praktik*, Diterj.oleh: Daryatno dan Riyanati K. Pancasari, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), hlm. 636

Pentingnya strategi komunikasi pemimpin dalam proses mempengaruhi dan menggerakkan orang lain menurut Hoy dan Miskel karena, "...para penyelenggara pendidikan murni harus memahami komunikasi karena komunikasi mendasari atau menjiwai aneka proses dan struktur instruksional, antar pribadi, organisasional, dan administratif sekolah". Dalam sebuah institusi pendidikan, "...kecakapan komunikasi merupakan alat yang sangat penting bagi seorang penyelenggara sekolah yang efektif".<sup>21</sup> Hal itu juga ditegaskan oleh perintis *Neuro Linguistic Program* di Indonesia, RH. Wiwoho, yakni, "komunikasi yang tepat dapat menggerakkan seseorang pada potensi maksimalnya".<sup>22</sup> Intinya, pemimpin yang mampu berkomunikasi secara efektif dapat mempengaruhi dan menggerakkan pengikutnya untuk kemajuan organisasi yang dipimpinnya.

Meskipun demikian, tindakan menjalin komunikasi dengan orang-orang lain membawa resiko karena seseorang harus melakukan terkaan-terkaan sementara tentang informasi apa yang sebaiknya dipertukarkan dan bagaimana informasi tersebut bersesuaian dengan orang lain. Untuk itu, seorang pemimpin dalam berkomunikasi membutuhkan bentuk-bentuk halus imajinasi yang ditunjang dengan kemampuan untuk menyimak, menginterpretasikan, dan membayangkan sambil menaruh perhatian pada perspektif yang berlainan tentang orang lain. Dalam kasus Kepala Madrasah MI Muhammadiyah Serangrejo tersebut menunjukkan bahwa keduanya mampu menyusun strategi komunikasi yang efektif

untuk memahami, memprediksi, dan mempengaruhi para bawahannya dan kolega-koleganya dalam upaya merealisasikan pengembangan madrasah.

Menurut RH. Wiwoho, keberhasilan memahami, memprediksi, dan mempengaruhi seseorang melalui komunikasi itu sangat dipengaruhi oleh kemampuan seseorang dalam memahami kebiasaan atau kecenderungan orang dalam hal-hal tertentu atau yang ia sebut Profil. Konsep "Profil" di sini berbeda dengan makna kata profil secara harfiah. Profil adalah akronim dari dua kata, yaitu Pro(gram) dan Fil(ter) yang oleh Wiwoho dikembangkan dari Meta Program sebuah teknik dalam *Neuro Linguistic Programming* (NLP) yang mula-mula dikembangkan oleh Leslie-Cameron Bandler dan Richard Bandler.<sup>23</sup> Dengan penjelasan tersebut, ini artinya adalah kepala madrasah ibtidaiyah berprestasi sebagai disebut dalam contoh di atas adalah para pemimpin yang mampu menguasai ciri motivasi bawahan dan kolega-koleganya sehingga dapat menggerakkan mereka untuk mewujudkan tujuan-tujuan pengembangan madrasah.

Selama ini studi tentang strategi komunikasi dalam kepemimpinan pendidikan di madrasah masih jarang dilakukan. Penelitian-penelitian dan kajian-kajian kepemimpinan pendidikan selama ini lebih banyak difokuskan pada aspek manajemen, aspek gaya kepemimpinan, aspek model kepemimpinan, aspek keterampilan kepemimpinan, dan aspek perilaku kepemimpinan. Misalnya penelitian disertasi Muhammad Walid yang menemukan bahwa untuk mengelola perubahan sejumlah kepala sekolah dari madrasah berprestasi menggunakan model

21 Wayne K Hoy dan Cecil G. Miskel, *Administrasi Pendidikan...*, hlm. 579

22 RH. Wiwoho, *Managing with NLP*, Cet.IV (Jakarta Selatan: IndoNLP, 2014) hlm. xii

23 *Ibid.*, hlm. xiv

*post-transformational leadership*.<sup>24</sup> Kemudian penelitian yang ditulis oleh Marno dan Triyo Suprayitno yang mengungkapkan tentang perilaku kepemimpinan kepala sekolah (Drs. H. Abdul Djalil, M.Ag., Kepala MIN Malang I diangkat tahun 1986) dalam inovasi lembaga pendidikan menemukan bahwa ia menggunakan pendekatan kebutuhan seperti teori kebutuhan Maslow.<sup>25</sup> Beberapa penelitian tentang model kepemimpinan di sekolah efektif dan sukses juga telah dilakukan oleh Raihani dalam rentang waktu 2003-2006 di tiga SMU di Daerah Istimewa Yogyakarta.<sup>26</sup> Sementara itu, para peneliti internasional seperti Borko, Wofl, Simone, dan Uhiyama pada tahun 2003 telah meneliti tentang kepemimpinan pendidikan yang menunjukkan bahwa kepemimpinan memegang peran penting yang mendorong kesuksesan upaya-upaya reformasi sekolah.<sup>27</sup>

Berangkat dari uraian tersebut penelitian tentang strategi komunikasi kepala madrasah berprestasi dalam pengembangan madrasah ibtidaiyah ini semakin penting untuk dilakukan dalam konteks melengkapi kajian tentang kepemimpinan berprestasi. Oleh karena itu, artikel ini berusaha memaparkan tentang apa saja strategi komunikasi yang digunakan kepala madrasah berprestasi khusus di MI Muhammadiyah Serangrejo Kulonprogo dalam pengembangan madrasah

ibtidaiyahnya. Dilanjutkan dengan bagaimana kepala madrasah berprestasi menilai bahwa strategi komunikasi tersebut merupakan cara terbaik untuk komunikasi dalam pengembangan madrasah ibtidaiyah. Dan, bagaimana upaya kepala madrasah berprestasi mengembangkan strategi komunikasi untuk pengembangan madrasahnyanya.

## PEMBAHASAN

Madrasah Ibtidaiyah (MI) Muhammadiyah Serangrejo terletak di daerah pinggiran Wates, ibu kota Kabupaten Kulonprogo, DIY. Ia masuk dalam jalur pendidikan formal untuk jenjang madrasah ibtidaiyah, atau setara dengan sekolah dasar (SD). MI Muhammadiyah Serangrejo seperti kebanyakan madrasah di Indonesia merupakan madrasah yang dikelola oleh masyarakat. Madrasah ini berstatus madrasah swasta, bukan madrasah negeri.<sup>28</sup>

Sejalan dengan pandangan Abdul Rachman Shaleh, madrasah di Indonesia adalah fenomena modern yang muncul pada awal abad ke-20. Berbeda dengan di Timur Tengah madrasah adalah lembaga pendidikan yang memberikan pelajaran ilmu agama tingkat lanjut,<sup>29</sup> madrasah di Indonesia mengacu kepada lembaga pendidikan yang memberikan pelajaran agama Islam tingkat rendah dan menengah.<sup>30</sup> Madrasah pada hakikatnya merupakan lembaga pendidikan khas Islam; yang di dalamnya *tafaqqah fi al-*

24 Muhammad Walid, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengelola Perubahan (Studi Multi Kasus pada Madrasah Sukses; Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang I dan Madrasah Aliyah Negeri Malang I), *Disertasi*, Tidak Diterbitkan, (Malang: Program Doktor Manajemen Pendidikan Islam Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2012), hlm. v

25 Marno dan Triyo Suprayitno, *Manajeme dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: Refika Aditama, 2008), hlm. 184

26 Raihani, *Kepemimpinan ...*, hlm. xvi.

27 Raihani, *Kepemimpinan,...*, hlm. 1

28 Dokumentasi Profil MI Muhammadiyah Serangrejo di Ruang Kepala Madrasah pada tanggal 14 Agustus 2015

29 Arief Subhan, *Lembaga Pendidikan Islam Indonesia Abad Ke-20: Pergumulan antara Modernisasi dan Identitas* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), hlm. 42

30 Abdul Rachman Shaleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa: Visi, Misi dan Aksi* (Jakarta: RajaGafindo Persada, 2004), hlm. 12

*din* menjadi komponen terpenting.<sup>31</sup> Berbeda dengan pondok pesantren, pada sistem madrasah tidak mesti ada pondok, masjid, dan pengajian kitab-kitab klasik. Elemen-elemen yang diutamakan di madrasah yaitu adanya lokal tempat belajar, guru, siswa, dan rencana pembelajaran, serta pimpinan.<sup>32</sup> Adapun pengertian pendidikan madrasah dalam penelitian ini dibatasi sebagai lembaga pendidikan Islam yang berada dalam Sistem Pendidikan Nasional dan ditempatkan di bawah pembinaan Kementerian Agama.<sup>33</sup>

MI Muhammadiyah Serangrejo bukanlah madrasah yang besar, dengan siswa berjumlah ratusan apalagi ribuan. MI Muhammadiyah Serangrejo juga bukan madrasah dengan bangunan yang megah dan dukungan dana yang berlimpah. Madrasah ini hanya sebuah madrasah kecil yang terletak di pinggir sungai dengan masing-masing kelas hanya terdiri dari satu rombongan belajar.<sup>34</sup> Namun, madrasah ini telah menjadi satu-satunya madrasah ibtidaiyah swasta di Kabupaten Kulonprogo, bahkan (mungkin) di DIY, dengan perkembangan mutu yang progresif untuk level madrasah yang berada di wilayah pedesaan. Hal tersebut ditandai dengan perolehan akreditasi yang terus meningkat. Berdiri tahun 1977 dengan status “diakui”,<sup>35</sup> tahun 2001 terakreditasi dengan

- 31 Arief Subhan, *Lembaga Pendidikan Islam ...*, hlm. 71
- 32 Haidar Putra Daulay, *Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia*, Edisi Revisi, Cet. III (Jakarta Kencana Prenada Media Group, 2012), hlm. 45
- 33 Maksum, *Madrasah: Sejarah ...*, hlm. 8
- 34 Observasi lokasi dan situasi geografis MI Muhammadiyah Serangrejo Kulonprogo pada tanggal 14 Agustus 2015.
- 35 Dokumentsi Piagam Pendirian Madrasah yang diterbitkan oleh Departemen Agama No. 77/009/C/1 di Ruang Tata Usaha MI Muhammadiyah Serangrejo pada tanggal 23 Agustus 2015

status “disamakan”,<sup>36</sup> lima tahun kemudian diakreditasi lagi oleh Dewan Akreditasi Madrasah Kabupaten Kulonprogo dan mendapatkan nilai “A” atau amat baik,<sup>37</sup> dan disempurnakan dengan capaian akreditasi pada tahun 2011, yang dilakukan oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah atau Madrasah (BAN S/M), dengan meraih nilai “A”.<sup>38</sup> Nilai akreditasi ini adalah hasil yang paling baik dan satu-satunya yang mendapatkannya di Kabupaten Kulonprogo untuk madrasah ibtidaiyah dengan status lembaga swasta. Dari total 21 MI di Kabupaten Kulonprogo pada Tahun Pelajaran 2014/2015, terdiri dari 3 buah MI Negeri dan 18 buah MI Swasta. Madrasah ibtidaiyah dengan akreditasi A hanya 3 buah, yaitu MIN Ngestiharjo, MIN Sindutan, dan MI Muhammadiyah Serangrejo.<sup>39</sup> Ini artinya, MI Muhammadiyah Serangrejo menunjukkan upaya yang serius dalam pengembangan mutu pendidikannya.

Keberhasilan MI Muhammadiyah Serangrejo dalam meningkatkan mutu pendidikannya sampai pada levelnya saat ini tidaklah bisa dilepaskan dari kepemimpinan yang profesional dan unggul. Sejalan dengan pandangan Imam Suprayogo, “Di setiap organisasi, posisi dan peran pemimpin selalu sangat sentral. Maju mundurnya organisasi

sangat tergantung pada sejauh mana pimpinan mampu berimajinasi memajukan organisasinya”.<sup>40</sup> Hal serupa juga dikemukakan Raihani, kepemimpinan pendidikan menjadi faktor utama kemajuan sekolah secara keseluruhan, bahkan kepemimpinan menjadi faktor utama yang mendorong kesuksesan upaya-upaya reformasi sekolah.<sup>41</sup> Begitupula pandangan Sutrisno, guru besar Ilmu Pendidikan Islam dari Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga yang menengarai hal yang sama yakni posisi dan kedudukan kepala sekolah adalah penentu kemajuan madrasah.<sup>42</sup>

Profesionalisme dan keunggulan kepemimpinan di MI Muhammadiyah Serangrejo terlahir dari sosok pemimpin yang selalu berhasrat untuk berprestasi, yaitu Rini Astuti. Hal tersebut ditunjukkan dengan capaian karier dan prestasinya yang sangat cemerlang. Dimulai dari hanya sebagai guru “swasta” di SD Muhammadiyah Demangan Kota Yogyakarta, kemudian diterima sebagai guru “negeri” pada tahun 2002 melalui jalur seleksi reguler yang diselenggarakan oleh Kantor Depag Provinsi DIY dan ditempatkan pertama kali di MIN Sindutan Kulonprogo. Setelah lima tahun di sana, Rini dipindah untuk membantu memperbaiki proses pembelajaran di MI Maesan Kulonprogo. Pada tahun 2010, Rini meraih juara I guru Raudhatul Athfal atau Madrasah kreatif/inovatif tingkat nasional.<sup>43</sup> Mulai tahun 2011 Rini diminta untuk menahkodai dan mentransformasi MI Muhammadiyah Serangrejo. Belum genap

36 Dokumentsi Surat Keputusan Kepala Kantor Departemen Agama Kabupaten Kulonprogo No. 3/5/PP.00.4/1627/2001 di Ruang Tata Usaha MI Muhammadiyah Serangrejo pada tanggal 23 Agustus 2015

37 Dokumentsi Piagam Akreditasi Madrasah No. A/KW.12.4/4/MI/01/2006 di Ruang Tata Usaha MI Muhammadiyah Serangrejo pada tanggal 23 Agustus 2015

38 Dokumentsi Piagam Akreditasi Madrasah No. Dd.048257 Tahun 2011 di Ruang Tata Usaha MI Muhammadiyah Serangrejo, diambil tanggal 23 Agustus 2015

39 Dokumentasi Data Emis Madrasah Ibtidaiyah di Kabupaten Kulonprogo diakses dari [www.pendis.kemenag.go.id](http://www.pendis.kemenag.go.id) pada Tanggal 2 September 2015.

40 Imam Suprayogo, *Quo Vadis Madrasah ...*, hlm. 94-95

41 Raihani, *Kepemimpinan ...*, hlm. 1

42 Sutrisno, *Pembaharuan dan Pengembangan ...*, hlm. 67

43 Dokumentasi Piagam Penghargaan sebagai Juara I Guru Raudhatul Athfal dan Madrasah Kreatif/Inovatif Tingkat Nasional yang diberikan oleh Menteri Agama, Suryadharma Ali di rumah Rini Astuti pada tanggal 2 Oktober 2015



1 tahun menjabat sebagai orang pertama di MI Muhammadiyah Serangrejo, Rini telah mampu membuat madrasah tersebut sebagai satu-satunya MI swasta yang meraih akreditasi "A". Kemudian, hasratnya yang tinggi untuk berprestasi dibuktikan kembali empat tahun kemudian. Empat tahun setelah menjabat sebagai orang nomor satu di MI Muhammadiyah Serangrejo, Rini dalam posisinya sebagai kepala madrasah mampu meraih juara II Kepala Madrasah Berprestasi Tingkat Nasional.<sup>44</sup> Hal tersebut diulang lagi pada tahun 2015, ia memenangkan kembali predikat sebagai kepala madrasah berprestasi tingkat nasional, meskipun harus puas menduduki peringkat ketiga.<sup>45</sup>

Di samping itu, profesionalisme dan keunggulan kepala madrasah di MI Muhammadiyah Serangrejo juga terlahir karena adanya motif ibadah dalam setiap pekerjaan yang dilakukannya. Sebagaimana diungkapkan Rini,

*Niatnya (bekerja) itu ibadah. Jadi saya bekerja harus benar. Ini kan dilihat sama Allah. Saya harus bisa mempertanggungjawabkan semua amanah yang diberikan ke saya. Maka jika saya belum bisa membuat perubahan di madrasah, saya akan selalu introspeksi sama diri saya apa yang kurang, apa yang harus saya perbaiki dan lain sebagainya. Karena saya takut sama Allah.<sup>46</sup>*

44 Dokumentasi Piagam Penghargaan sebagai Juara II Kepala Madrasah Berprestasi Tingkat Madrasah Ibtidaiyah Tingkat Nasional yang diberikan oleh Menteri Agama, Lukman Hakim Saifuddin di rumah Rini Astuti, S.Pd., M.Pd. pada tanggal 2 Oktober 2015

45 Dokumentasi Piala sebagai Juara III Kepala Madrasah Berprestasi Tingkat Madrasah Ibtidaiyah Tingkat Nasional yang diberikan oleh Menteri Agama, Lukman Hakim Saifuddin dan wawancara dengan Rini Astuti, S.Pd., M.Pd., di rumahnya pada tanggal 2 Oktober 2015

46 Wawancara dengan Rini Astuti, S.Pd., M.Pd., Kepala Madrasah MI Muhammadiyah Serangrejo (2011-2014) di rumahnya pada tanggal 2 Oktober 2015

Dengan kata lain, nilai-nilai religius (Islam) telah berkontribusi besar bagi kepemimpinan pendidikan Islam berprestasi dalam konteks MI Muhammadiyah Serangrejo. Hal itu sejalan dengan pandangan Raihani bahwa model kepemimpinan di sekolah yang sukses di Yogyakarta (Indonesia) sangat terinspirasi oleh nilai-nilai dan keyakinan religius (Islam) dan budaya Jawa. Nilai-nilai dan keyakinan tersebut dianut oleh kepala madrasah dan anggota komunitas sekolah yang lain sebagai penyaring menyangkut dimana perubahan-perubahan yang harus diadopsi dan diakomodir. Nilai-nilai dan keyakinan juga tampak mempengaruhi semua komponen lain karena nilai-nilai dan keyakinan tersebut memberikan panduan dan seringkali memberikan serangkaian standar bagi keputusan dan tindakan apa pun yang dibuat dalam proses pengembangan dan peningkatan sekolah.<sup>47</sup>

Imam Suprayogo menyebutnya sebagai "panggilan keimanan". Salah satu kekuatan terbesar madrasah berasal lembaga atau perorangan di dalamnya yang bergerak dan bekerja semata-mata dimotivasi oleh panggilan keimanan, bahwa mengajar adalah merupakan panggilan dan kewajiban dari agamanya. Sikap seperti itu sangat berbeda bilamana dibandingkan dengan profesi lainnya yang segala sesuatu selalu diukur dengan besaran imbalan yang akan diterima. Para guru madrasah menjadikan niat dan semangat berjuang menyebarkan ajaran Islam sebagai pendorong pengabdian. Semangat berjuang dan berkorban di kalangan madrasah seperti itu yang menjadikan madrasah tetap berlangsung kehidupannya sekalipun

47 Raihani, *Kepemimpinan Sekolah* ..., hlm. v; 326

dihempas-hempas oleh perubahan sosial yang cepat dan dahsyat.<sup>48</sup>

Namun, realita kepemimpinan kepala madrasah berprestasi di MI Muhammadiyah Serangrejo tidaklah sesuai dengan pandangan Imam Suprayogo yang menyatakan bahwa semangat berkorban dan berjuang yang didasari oleh panggilan keimanan di madrasah jangan harap terjadi di kalangan guru-guru yang berstatus pegawai negeri. Dalam konteks kepemimpinan kepala madrasah berprestasi di MI Muhammadiyah Serangrejo, kepala madrasah maupun guru meskipun berstatus pegawai negeri tetapi mereka tetap memiliki semangat berkorban dan berjuang yang besar yang didasari oleh nilai-nilai religius (Islam) dan keyakinan yang mereka miliki.

Dalam kepemimpinannya sebagai kepala madrasah berprestasi di MI Muhammadiyah Serangrejo, Rini memiliki 5 (lima) strategi komunikasi untuk mengembangkan ide-ide dan gagasan pengembangan madrasah. Lima strategi tersebut terdiri dari: (1) strategi memberitahu, (2) strategi memotivasi, (3) strategi mendidik, (4) strategi menyebarkan informasi, dan (5) strategi mendukung pembuatan keputusan. Penjelasan selengkapnya mengenai kelima strategi tersebut diuraikan berikut ini.

*Pertama*, strategi memberitahu. Strategi ini digunakan oleh Rini, untuk pemberitahuan mengenai pelaksanaan rapat koordinasi dengan pengelola madrasah seperti rapat dengan guru, pegawai, maupun komite madrasah dan pengurus yayasan. Di samping itu, strategi tersebut juga digunakan untuk pemberitahuan mengenai pelaksanaan pertemuan dengan orang tua atau wali peserta didik dan pelaksanaan kegiatan-kegiatan

peserta didik di madrasah seperti pesantren kilat, kegiatan ekstrakurikuler, les tambahan, Pramuka, perkemahan, pelaksanaan lomba atau kejuaraan, ataupun piknik, yang ditujukan kepada orang tua atau wali peserta didik.

Metode komunikasi yang digunakan dalam strategi tersebut pada umumnya yaitu surat resmi yang ditandatangani kepala madrasah, dan kecuali untuk pengumuman kepada guru, pegawai, pengurus komite dan yayasan biasanya ditambah melalui pesan *short message service* (SMS), *whatsapp* (WA), atau komunikasi lisan secara langsung maupun menggunakan telepon.<sup>49</sup> Secara lebih detail untuk rincian metode komunikasi, bentuk komunikasi, dan sasaran komunikasi dapat disajikan pada Tabel 1 berikut ini.

Tabel 1.

Metode, Bentuk, dan Sasaran Komunikasi dalam Strategi Memberitahu<sup>50</sup>

Metode	Bentuk	Sasaran Komunikasi
Tertulis	Surat Resmi	Peserta didik, orangtua atau wali peserta didik, tokoh masyarakat, unit terkait, guru, pegawai, komite dan pengurus yayasan
	Memo	Guru, pegawai

49 Dokumentasi Surat Undangan Rapat Guru, Rapat Komite, Notulen Rapat, dan Surat Undangan Pertemuan Wali Murid di ruang Tata Usaha MI Muhammadiyah Serangrejo, diambil tanggal 8 September 2015.

50 Wawancara dengan Rini Astuti, M.Pd., Kepala Madrasah (2011-2014) di rumahnya pada tanggal 2 Oktober 2015 dan Sumarsih, S.Pd.I, guru MI di Ruang Guru MI Muhammadiyah Serangrejo pada tanggal 8 September 2015.

48 Imam Suprayogo, *Quo Vadis Madrasah ...*, hlm. 10-11

Lisan	Percakapan langsung	Guru, pegawai, komite, dan pengurus yayasan, unit terkait.
Media Elektronik	Telepon, Short Messages Service (SMS), Whatsapp, E-mail	Guru, pegawai, komite, dan pengurus yayasan

Penggunaan berbagai metode komunikasi dalam strategi memberi tahu yang digunakan oleh Rini Astuti yang pada umumnya berbentuk komunikasi tertulis tersebut merupakan keputusan yang tepat. Karena, seperti diungkapkan oleh Alo Liliweri, komunikasi secara tertulis memiliki keunggulan yaitu lebih formal, hemat waktu, pesan dapat dibaca dengan jelas, rekaman tulisan bersifat permanen, efektif untuk pesan yang rinci dan mengandung gagasan kompleks, lebih efektif ketika mencari pesan-pesan yang tertunda (membuka arsip), pesan semakin akurat meskipun melewati beberapa orang, tidak membutuhkan pembaca di waktu dan tempat yang sama, dan hanya menggunakan sedikit informasi nonverbal. Meskipun demikian, bukan berarti bahwa komunikasi tertulis tidak memiliki kelemahan. Komunikasi tertulis memiliki kelemahan di antaranya umpan balik tertunda, dan kurang efektif untuk pesan-pesan visual.<sup>51</sup> Namun Rini menyadari kelemahan tersebut, sehingga ia juga memanfaatkan metode komunikasi lisan untuk meminimalisasi kelemahan komunikasi tertulis tersebut. Utamanya hal itu dilakukan ketika berkomunikasi kepada guru, pegawai, pengurus komite maupun yayasan.

*Kedua*, strategi memotivasi. Dalam hal ini, kepala madrasah berprestasi MI

Muhammadiyah Serangrejo periode 2011-2014 ini menggunakannya terutama untuk menyampaikan informasi yang berkenaan dengan pengembangan karir guru dan pegawai. Namun dalam hal ini, pesan atau informasi yang disampaikan oleh Rini biasanya belumlah tuntas karena masih ada informasi yang masih harus dicari dan ditindaklanjuti sendiri oleh guru. Seperti di antaranya, informasi tentang program beasiswa sarjana kedua untuk guru kelas yang berlatarbelakang pendidikan S1 Pendidikan Agama Islam (PAI), *longlist* peserta sertifikasi guru dari Kantor Kementerian Kabupaten Sleman, dan prosedur pencairan sertifikasi.<sup>52</sup> Dengan kata lain, strategi komunikasi memotivasi adalah strategi komunikasi yang mendorong dan merangsang komunikasi (misalnya, guru atau pegawai) untuk menindaklanjuti dan mencari pesan atau informasi yang lebih lengkap dan lebih mendetail dari berbagai sumber sehingga komunikasi dapat memperoleh manfaat.

Metode yang digunakan dalam strategi memotivasi pada umumnya berbentuk metode komunikasi lisan dan komunikasi nonverbal, dan khusus untuk guru dan pegawai, terkadang ditambah dengan komunikasi tertulis. Sementara itu, bentuk komunikasi pada komunikasi lisan maupun nonverbal yang digunakan disajikan pada Tabel 2 berikut ini.

Tabel 2  
Metode, Bentuk, dan Sasaran Komunikasi dalam Strategi Memotivasi

Metode	Bentuk	Sasaran Komunikasi
Lisan	Pertemuan Staf, Wawancara, Laporan	Guru, pegawai

51 Alo Liliweri, *Komunikasi Serba Ada Serba Makna* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011), hlm. 377-378

52 Wawancara dengan Sumarsih, S.Pd.I, guru MI di Ruang Guru MI Muhammadiyah Serangrejo, tanggal 15 September 2015.

Tertulis	Pengumuman, Surat, Poster, Disposisi	Guru, Pegawai
Media Elektronik	Telepon, SMS, Whatsapp, E-mail	Guru, pegawai
Nonverbal	Bahasa Tubuh, Waktu, Perasaan, Intonasi	Guru, Pegawai

*Ketiga*, strategi mendidik. Rini, selaku kepala madrasah menggunakan strategi mendidik untuk menyampaikan pesan atau informasi kepada orang tua atau wali siswa ketika masuk pertama sebagai peserta didik baru di MI Muhammadiyah Serangrejo. Pada kesempatan tersebut, Rini biasanya menyampaikan informasi tentang saran-saran dan kiat yang hendaknya dilakukan oleh orangtua atau wali untuk mendukung program madrasah. Selain itu, dilakukan juga ketika persiapan ujian nasional atau ujian sekolah. Pada kesempatan tersebut, Rini menjelaskan tentang bagaimana cara orang tua atau wali dalam berkontribusi secara aktif demi kesuksesan ujian nasional ataupun ujian sekolah anak-anak mereka.<sup>53</sup> Untuk pegawai dan guru, strategi mendidik dilakukan untuk memperbaiki kinerja guru. Sebagai contoh, untuk memperbaiki kedisiplinan guru MI Muhammadiyah Serangrejo, selain ia menyampaikan tentang bagaimana membangun budaya disiplin di sekolah, Rini terlebih dahulu memberi keteladanan dalam menerapkan disiplin.

Adapun metode yang digunakan dalam strategi mendidik pada umumnya adalah komunikasi lisan secara langsung melalui pertemuan orang tua atau wali murid,

53 Wawancara dengan Rini Astuti, M.Pd., Kepala Madrasah (2011-2014) di rumahnya pada tanggal 23 Oktober 2015; Dokumentasi notulen rapat pertemuan orang tua/wali murid MI Muhammadiyah Serangrejo, diambil tanggal 8 September 2015.

konseling, wawancara, pertemuan staf, dan laporan. Disamping itu khusus untuk guru dan pegawai juga terkadang menggunakan metode media elektronik baik melalui e-mail maupun whatsapp. Daftar selengkapnya mengenai metode, bentuk, dan sasaran komunikasi dalam strategi mendidik kepala madrasah berprestasi di MI Muhammadiyah Serangrejo disajikan pada Tabel 3 berikut ini.

Tabel 3  
Metode, Bentuk, dan Sasaran Komunikasi dalam Strategi Mendidik

Metode	Bentuk	Sasaran Komunikasi
Lisan	Pertemuan orang tua atau wali murid, konseling, wawancara, pertemuan staf, dan laporan	Orangtua atau wali peserta didik, tokoh masyarakat, unit terkait, guru, pegawai, komite dan pengurus yayasan
Nonverbal	Bahasa tubuh, waktu, perasaan, intonasi	Peserta didik, guru, dan pegawai
Media Elektronik	E-mail, Whatsapp	guru, pegawai

*Keempat*, strategi menyebarkan informasi. Strategi ini digunakan oleh Bu Rini untuk menyampaikan informasi berkenaan dengan penerapan kebijakan baru dari pemerintah, misalnya tentang dana BOS, dan Kurikulum 2013. Metode yang digunakan untuk sasaran komunikasi orangtua atau wali murid biasanya komunikasi lisan dalam bentuk pertemuan orang tua atau wali murid. Untuk sasaran guru, pegawai, dan komite maupun yayasan biasanya komunikasi lisan dan tertulis. Bentuk komunikasinya menggunakan pertemuan staf, pertemuan dengan komite dan yayasan, laporan, handout, dan *file* dalam format pdf,

word, ataupun ppt.<sup>54</sup> Daftar selengkapnya mengenai metode, bentuk, dan sasaran komunikasi dalam strategi menyebarkan informasi kepala madrasah berprestasi di MI Muhammadiyah Serangrejo disajikan pada Tabel 4 berikut ini.

Tabel 4

Metode, Bentuk, dan Sasaran Komunikasi dalam Strategi Menyebarkan Informasi

Metode	Bentuk	Sasaran Komunikasi
Lisan	Pertemuan orangtua atau wali murid, pertemuan staf, pertemuan dengan komite dan yayasan	Peserta didik, Orangtua atau wali peserta didik, tokoh masyarakat, unit terkait, guru, pegawai, komite dan pengurus yayasan
Tertulis	Puku, Handout, Formulir, Surat	Guru, pegawai, komite madrasah, dan pengurus yayasan
Media Elektronik	E-mail, Slide, File Komputer	Guru, pegawai

*Kelima*, strategi mendukung pembuatan keputusan. Rini menggunakan strategi ini untuk menyampaikan program tahunan ataupun program jangka menengah atau program sejenis di madrasah kepada guru dan pegawai serta komite dan pengurus yayasan. Selain itu, strategi mendukung pembuatan keputusan juga digunakan untuk menyampaikan program-program tersebut ke orangtua atau wali peserta didik. Namun,

seperti diungkapkan Rini, langkah awalnya tidaklah langsung menyampaikan ide atau gagasan baru pengembangan madrasah ke guru atau pegawai ataupun ke komite dan pengurus yayasan terlebih dahulu. Rini justru selalu melakukan penyelidikan, pencarian informasi, dan memastikan terlebih dahulu ide atau gagasan baru dapat terlaksana atau tidak secara sendirian. Setelah ia mengumpulkan semua data dan informasi sekaligus ada isyarat lampu hijau bahwa ide dan gagasannya dinilai pasti dapat terlaksana maka barulah ia menyampaikan gagasan tersebut secara lisan maupun tulisan kepada pegawai dan guru terlebih dahulu. Jika guru dan pegawai sepakat dan mendukung ide dan gagasan baru tersebut, Rini kemudian menyampaikan ide dan gagasan tersebut ke pengurus komite dan yayasan. Namun, jika dari guru dan pegawai tidak mendukung, ia akan membatalkan ide atau gagasan tersebut. Namun, selama ini ia tidak pernah mendapatkan penolakan dari guru dan pegawai.<sup>55</sup>

Jadi, sebuah ide atau gagasan baru yang kemudian tertuang ke dalam program madrasah akan disampaikan kepada pengurus komite dan yayasan ketika sudah ada kepastian bahwa program tersebut dapat terlaksana. Apabila ide atau gagasan baru tidak memiliki kepastian untuk bisa dilaksanakan, baik karena kendala dari aspek dana, aspek jaringan, maupun sumber daya manusia, maka kepala madrasah berprestasi tidak akan menyampaikan ide atau gagasan barunya ke guru, pegawai, apalagi ke komite dan yayasan.<sup>56</sup>

54 Wawancara dengan Rini Astuti, M.Pd., Kepala Madrasah (2011-2014) di rumahnya pada tanggal 23 Oktober 2015; Wawancara dengan Bu Istiqomah, S.Pd., guru MI Muhammadiyah Serangrejo di Ruang Guru pada tanggal 8 September 2015

55 Wawancara dengan Rini Astuti, M.Pd., Kepala Madrasah (2011-2014) di rumahnya pada tanggal 23 Oktober 2015

56 Wawancara dengan Rini Astuti, M.Pd., Kepala Madrasah (2011-2014) di rumahnya pada tanggal 23 Oktober 2015

Sebagai contoh, ketika pertengahan tahun 2014, Rini menyelenggarakan bakti sosial dan penyembelihan hewan kurban seekor sapi. Untuk level madrasah di daerah pedesaan dengan jumlah siswa hanya satu rombongan belajar per kelas tentu sesuatu yang mustahil. Ditambah orang tua atau wali peserta didik sebagian besar berasal dari keluarga ekonomi menengah ke bawah. Namun, karena ide itu muncul di saat Rini juga memiliki jejaring yang kuat dengan sekolah-sekolah kaya yakni SD-SD Muhammadiyah di Kota Yogyakarta sehingga melalui proposal yang dibuatnya (sendiri) ke sekolah-sekolah tersebut dan ia pun bisa mendapatkan kepastian mendapatkan bantuan hewan korban berupa seekor sapi dari SD Muhammadiyah Karangajen Yogyakarta dan sejumlah barang untuk bakti sosial. Dari sana, awal-awalnya ia menyampaikan ide dan gagasan tersebut secara lisan ke guru dan pegawai. Mereka pun sangat mendukung ide tersebut. Setelah dukungan kuat dari pihak guru dan pegawai, kemudian ia menyampaikan kepada komite dan pengurus yayasan pada forum rapat dengan komite dan pengurus yayasan. Namun, sebelum rapat tersebut Rini juga sudah memberikan bocoran secara lisan kepada pengurus komite dan yayasan yang bisa ditemui tentang rencana kegiatan penyembelihan hewan kurban dan bakti sosial. Semua pihak ternyata juga mendukung ide dan gagasan untuk penyelenggaraan kegiatan penyembelihan kurban sapi dan bakti sosial tersebut. Lalu setelah disepakati, orangtua atau wali peserta didik pun diberitahu tentang kegiatan tersebut melalui surat tertulis dan pengumuman yang dibawa oleh peserta didik. Kegiatan itu pun dapat terlaksana dengan berhasil sesuai yang direncanakan.<sup>57</sup> Daftar

selengkapnya mengenai metode, bentuk, dan sasaran komunikasi dalam strategi mendukung pembuatan keputusan kepala madrasah berprestasi di MI Muhammadiyah Serangrejo disajikan pada Tabel 5 berikut ini.

Tabel 5

Metode, Bentuk, dan Sasaran Komunikasi dalam Strategi Mndukung Pembuatan Kebijakan

Metode	Bentuk	Sasaran Komunikasi
Lisan	Pertemuan orangtua atau wali murid, pertemuan staf, pertemuan dengan komite dan yayasan	Peserta didik, Orangtua atau wali peserta didik, tokoh masyarakat, guru, pegawai, komite dan pengurus yayasan
Tertulis	Proposal Kegiatan, Surat	Guru, pegawai, komite madrasah, dan pengurus yayasan
Nonverbal	Bahasa tubuh, perasaan, intonasi	Guru, pegawai, komite madrasah, dan pengurus yayasan
Media Elektronik	E-mail, Slide, File Komputer	Guru, pegawai

Dari uraian berbagai strategi komunikasi yang digunakan oleh kepala madrasah berprestasi MI Muhammadiyah Serangrejo periode 2011-2014, Rini, ternyata sejalan dengan dengan pandangan Alo Liliweri yang menyebutkan bahwa ada lima strategi komunikasi, yaitu: (1) memberi tahu (*announcing*), (2) memotivasi (*motivating*), (3) mendidik (*educating*), (4) menyebarkan informasi (*informing*), dan (5) mendukung pembuatan keputusan. Macam-macam

57 Wawancara dengan Rini Astuti, M.Pd., Kepala Madrasah (2011-2014) di rumahnya pada tanggal 23

strategi ini, tegas Alo Liliweri, didasarkan pada tujuan dari aktivitas komunikasi yang ingin dicapai dan jenis materiil yang dapat memberikan kontribusi bagi tercapainya tujuan tersebut.<sup>58</sup>

Sementara itu, dilihat dari segi tingkat formalitasnya strategi komunikasi kepala madrasah berprestasi dalam pengembangan madrasah di MI Muhammadiyah Serangrejo menggunakan dua metode sekaligus, yaitu metode komunikasi formal dan metode komunikasi informal. Ia juga menggunakan metode komunikasi verbal dan nonverbal. Begitu juga dilihat dari pihak yang diajak komunikasi, ia melakukan komunikasi eksternal sekaligus komunikasi eksternal. Artinya, strategi komunikasi kepala madrasah berprestasi menggunakan multi-metode.

Hal tersebut selaras dengan penjelasan Alvonco,<sup>59</sup> komunikasi formal adalah komunikasi yang terjadi dalam konteks kerja atau untuk kepentingan organisasi, dan dilakukan oleh orang atau sekelompok orang dalam kapasitas jabatannya. Komunikasi terjadi melalui jalur hierarki sesuai dengan pembagian tugas, tanggungjawab, dan wewenangnya untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks strategi komunikasi pengembangan madrasah, hal itu dilakukan salah satunya melalui komunikasi tertulis dalam bentuk surat resmi yang ditanda tangani oleh kepala madrasah dan dicap dengan stempel resmi madrasah, dan juga komunikasi lisan misalnya melalui pertemuan atau rapat madrasah. Sedangkan komunikasi informal, yaitu: komunikasi yang dilakukan oleh orang atau sekelompok orang yang tidak dalam kapaistas jabatannya dan tidak

dalam konteks kerja atau untuk kepentingan organisasi.

Kemudian, ditegaskan pula oleh Alvonco,<sup>60</sup> komunikasi verbal adalah komunikasi yang memuat pesan dalam bentuk kata-kata, misalnya dalam konteks strategi komunikasi kepala madrasah berprestasi yaitu bisa dalam bentuk komunikasi lisan maupun tertulis melalui surat, diskusi, konsultasi, pertemuan, wawancara. Jika isi pesan yang disampaikan adalah tanpa mengeluarkan suatau atau tidak dengan kata-kata, tetapi dengan gerakan, ekspresi ataupun bahasa tubuh, maka itu disebut komunikasi nonverbal. Sedangkan komunikasi internal yaitu komunikasi yang terjadi dan dilakukan antar individu dalam organisasi tersebut. Dalam konteks di MI Muhammadiyah Serangrejo adalah komunikasi antara kepala madrasah dengan guru, pegawai, komite, dan pengurus yayasan. Sedangkan komunikasi eksternal yaitu komunikasi yang terjadi dan dilakukan seseorang anggota organisasi yang keberadaannya mewakili organisasi tersebut berkomunikasi dengan pihak di luar organisasi. Dalam konteks MI Muhammadiyah Serangrejo adalah komunikasi antara kepala madrasah dengan orang tua/wali peserta didik, tokoh masyarakat, dan dinas dan instansi terkait terutama seksi Pendidikan Madrasah di Kantor Kemenag Kabupaten Kulonprogo.

### **Penilaian Efektivitas Strategi Komunikasi Kepala Madrasah Berprestasi dalam Pengembangan Madrasah**

Pelaksanaan strategi komunikasi kepala madrasah dalam pengembangan madrasah sejauh ini telah mampu mendorong perkembangan mutu madrasah tersebut.

58 Alo Liliweri, *Komunikasi Serba ...*, hlm. 248-249

59 Johnson Alvonco, *Practical Communication Skill* (Jakarta: Elex Media Komptindo, 2014), hlm. 141-142

60 Johnson Alvonco, *Practical Communication ...*, hlm. 143-144

Seperti telah disebutkan di depan bahwa melalui 5 strategi komunikasi, mutu madrasah dapat ditingkatkan. Salah satu keberhasilan tersebut ditunjukkan melalui keberhasilan MI Muhammadiyah Serangrejo menjadi satu-satunya madrasah ibtidaiyah swasta di Kabupaten Kulonprogo yang terakreditasi A dari BAN S/M pada tahun 2011/2011. Ini menunjukkan bahwa strategi komunikasi yang selama ini digunakan oleh kepala madrasah, Rini Astuti, membuahkan hasil sebagaimana yang diharapkan yaitu terjadinya pengembangan madrasah.

Selanjutnya, proses penilaian efektivitas strategi komunikasi kepala madrasah berprestasi di MI Muhammadiyah Serangrejo dilakukan dengan mencermati beberapa aspek komunikasi. Menurut penuturan Rini Astuti, beberapa aspek komunikasi tersebut diantaranya:

#### **Pesan tersampaikan sesuai tujuan yang diharapkan**

Pesan yang berupa ide atau gagasan pengembangan madrasah mampu ditangkap dan diterima dengan tepat dan sesuai dengan maksud dari kepala madrasah. Dengan demikian, terjadi keselarasan antara apa yang dimaksudkan kepala madrasah dengan apa yang diterima dan ditafsirkan oleh pihak-pihak yang menjadi sasaran komunikasinya. Sebagai contoh: ketika digunakan strategi memberi tahu menggunakan metode komunikasi tertulis melalui bentuk surat undangan resmi yang ditujukan kepada guru, pegawai, komite madrasah, dan pengurus yayasan dan ditambah sebelumnya sudah dilakukan pengiriman pesan melalui SMS sekaligus, sebagian lainnya ditelepon untuk

rapat penyusunan rencana kerja tahunan 2014/2015 pada hari Selasa tanggal 14 Juli 2014. Melalui berbagai bentuk komunikasi tersebut, semua pihak yang diundang dapat hadir membahas RKT dan mengikuti jalannya rapat sebagaimana yang diharapkan.<sup>61</sup> Contoh ini menunjukkan bahwa antara pesan tentang rapat RKT pada hari Selasa tanggal 14 Juli 2014 dapat diterima dengan maksud yang sama sehingga para pihak yang diundang dapat hadir sebagaimana rencana yang telah ditentukan di dalam undangan.

Contoh lainnya, yaitu ketika awal-awal menjabat sebagai Kepala Madrasah di MI Muhammadiyah Serangrejo, Rini Astuti memiliki ide dan gagasan untuk mengubah budaya kinerja seluruh guru dan pegawainya. Ide dan gagasan tersebut kemudian disampaikan dan dijadikan keputusan kepala madrasah dalam bentuk penerapan disiplin hadir dan pulang bagi guru dan pegawai di madrasah tersebut. Untuk mewujudkan gagasan tersebut, Rini Astuti selalu memberikan contoh riil dengan selalu hadir dan pulang tepat waktu. Di awal-awal penerapan kebijakan itu, ia masih menemukan sebagian guru berangkat terlambat. Namun, ketika para guru dan pegawai melihat konsistensi sikap dan keteladanan yang ditunjukkan oleh kepala madrasah, dalam waktu 4 bulan, semua guru dan pegawai sudah dapat menerima sekaligus menangkap pesan dalam keputusan kepala madrasah untuk disiplin waktu kerja. Para guru dan pegawai juga dapat bekerja secara disiplin sebagaimana harapan yang tersirat dan tersurat dalam kebijakan disiplin waktu kerja yang ditetapkan oleh Kepala Madrasah MI Muhammadiyah Serangrejo, Rini Astuti.

61 Dokumentasi notulen rapat penyusunan Rencana Kerja Tahunan 2014/2015 MI Muhammadiyah Serangrejo di ruang TU pada tanggal 8 September 2015



Ini artinya terjadi keselarasan antara sikap yang dimaui oleh kepala madrasah dengan perubahan sikap yang dilakukan oleh para guru dan pegawai.<sup>62</sup>

Cara penilaian efektivitas strategi komunikasi yang dilakukan oleh Rini Astuti tersebut selaras dengan pandangan Alo Liliweri, guru besar Ilmu Komunikasi pada Universitas Nusa Cendana Kupang, yang menyatakan bahwa kemampuan orang untuk menyampaikan semua maksud atau isi hati secara profesional sesuai dengan kemampuan dan kompetensi yang ia tampilkan secara prima merupakan salah satu indikator efektivitas komunikasi.<sup>63</sup> Begipula dengan pandangannya yang lain yang mengatakan bahwa untuk sebuah komunikasi yang efektif, seorang pendengar perlu mengerti makna yang orang lain katakan dan dapat mengekspresikan makna itu kembali kepada pengirim pesan. Ketika kita berkomunikasi maka kita sering mengajukan pertanyaan kepada orang lain, “Apakah Anda mengerti apa yang saya maksudkan? Jelas di sini maksudnya komunikan (pihak yang diajak berkomunikasi) tidak cukup mengatakan, “Saya mendengar kata-kata yang Anda ucapkan”, tetapi pendengar harus mengerti makna pesan dan merespon pesan itu kembali dalam suatu tindakan tertentu. Misalnya mengatakan, “Ya saya mengerti maksud Anda” atau “Saya mendengar namun tidak mengerti apa yang Anda maksudkan”.<sup>64</sup>

### **Terbangun relasi dan interaksi yang baik dengan pihak-pihak terkait**

Menurut Rini, strategi komunikasi yang berhasil adalah jika mampu menjadikan kepala madrasah mampu menjalin hubungan atau relasi yang baik dengan peserta didik, guru, pegawai, pengurus komite, pengurus yayasan, orangtua/ wali peserta didik, dan masyarakat maupun dinas yang terkait. Untuk itu, indikator lain mengenai strategi komunikasi yang efektif adalah pasca komunikasi apakah kemudian terbangun sebuah relasi yang semakin akrab atau tidak. Seperti ketika awal menjabat sebagai kepala madrasah di MI Muhammadiyah Serangrejo, tahun 2011, Rini harus melakukan penyesuaian dengan karakteristik guru, pegawai, sekaligus komite dan pengurus yayasan kurang lebih 4 bulan. Hal itu dikarenakan selama beberapa bulan tersebut, banyak guru masih mengikuti budaya kerja kepemimpinan yang sebelumnya. Bahkan cenderung ada sikap penolakan dari sebagian guru di madrasah tersebut. Hal itu disebabkan karena pengaruh dan provokasi dari kepala madrasah sebelumnya. Karena setelah diselidiki oleh kepala madrasah pengganti, penyebabnya adalah meskipun sudah “pensiun” tetapi masih belum berkenan atau belum rela untuk dicopot dari jabatannya sebagai orang nomor satu di MI Muhammadiyah Serangrejo. Atas dasar itulah kemudian kepala madrasah sebelumnya itu membuat “ulah” dengan melakukan provokasi secara lisan dan sembunyi-sembunyi untuk melakukan penolakan terhadap kehadiran kepada kepala madrasah penggantinya, Rini Astuti.<sup>65</sup>

Selanjutnya, untuk menciptakan relasi yang akrab dan baik dengan para guru dan pegawai di MI Muhammadiyah Serangrejo,

62 Wawancara dengan Bu Rini Astuti, M.Pd., Kepala Madrasah (2011-2014) di rumahnya pada tanggal 1 November 2015

63 Alo Liliweri, *Sosiologi dan Komunikasi ...*, hlm. 394

64 Alo Liliweri, *Komunikasi Antar-Personal ...*, hlm. 457

65 Wawancara dengan Bu Rini Astuti, M.Pd., Kepala Madrasah (2011-2014) di rumahnya pada tanggal 1 November 2015

Rini Astuti melakukan pendekatan dan komunikasi secara langsung, orang per orang, dari hati ke hati agar dibantu dalam memimpin madrasah. Ia juga mendatangi langsung dan menyampaikan secara lisan keinginannya untuk dibantu mengelola madrasah kepada para sesepuh dan senior di MI Muhammadiyah Serangrejo. Ditambah Rini secara konsisten selalu memberi teladan terlebih dahulu sebelum memberikan saran atau memutuskan kebijakan baru di MI Muhammadiyah Serangrejo. Seperti contohnya, pada saat ia memutuskan untuk membangun budaya disiplin masuk dan pulang kerja, ia dari awal menjabat sebagai kepala madrasah memberi contoh berangkat kerja tepat waktu, bahkan 30 menit sebelum jam masuk sudah di madrasah untuk “menyambut dan menyalami” peserta didik dan guru serta pegawai. Dari saran dan sikapnya yang konsisten tersebut, budaya disiplin kerja di MI Muhammadiyah sudah berubah pada bulan keempat kepemimpinannya. Relasi dan hubungan antara kepala madrasah dengan guru, pegawai, komite, dan yayasan pun sudah terbangun dengan baik.<sup>66</sup> Hal ini juga dibenarkan oleh Sumarsih, salah seorang guru MI Muhammadiyah Serangrejo. Ia juga mengungkapkan bahwa Rini Astuti adalah kepala madrasah yang disiplin dan tertib pada aturan. Rini juga sosok yang konsisten antara ide yang ia sampaikan dengan sikap yang ditunjukkan. Dia selalu memberi contoh terlebih dahulu sebelum orang lain diminta melakukannya.<sup>67</sup>

66 Wawancara dengan Bu Rini Astuti, M.Pd., Kepala Madrasah (2011-2014) di rumahnya pada tanggal 1 November 2015

67 Wawancara dengan Sumarsih, S.Pd.I, guru MI di Ruang Guru MI Muhammadiyah Serangrejo pada tanggal 15 September 2015

Disamping itu, untuk membangun relasi yang baik dengan personel madrasah maupun masyarakat sekitar, Rini Astuti terus beradaptasi dengan karakteristik sosial, budaya, nilai-nilai dan tradisi yang diyakini mereka. Hal itu kemudian diaplikasikan dalam bentuk kebijakan-kebijakan madrasah. Seperti salah satunya, berkaitan dengan kondisi masyarakat Serangrejo yang mayoritas berafiliasi pada organisasi masyarakat Nahdhatul Ulama, sedangkan madrasah sendiri *platform*-nya adalah Muhammadiyah. Untuk menjembatani perbedaan tersebut, diambil kebijakan oleh Rini Astuti, yakni dengan memberikan kelonggaran bagi guru Fiqih untuk mengajarkan tata cara ibadah sebagaimana kebiasaan ulama Nahdhatul Ulama, bukan kebiasaan ritual ibadah yang disepakati oleh ulama Muhammadiyah. Dengan cara ini, Rini Astuti dapat membangun hubungan dan kepercayaan yang baik dengan masyarakat Serangrejo. Oleh karena itu, sebagian besar masyarakat Serangrejo tetap menyekolahkan anak mereka ke MI Muhammadiyah Serangrejo, bukan di sekolah atau madrasah lainnya.<sup>68</sup>

Cara penilaian kedua tersebut selaras dengan pendapat Alo Liliweri yang menyatakan bahwa indikator efektivitas komunikasi adalah kemampuan orang untuk berinteraksi secara baik dan sekaligus menyesuaikan budaya pribadi dengan budaya yang sedang dihadapinya. Namun, efektivitas komunikasi tidak ditentukan hanya karena setiap orang sudah melakukan interaksi, relasi, dan komunikasi sesuai dengan peranan (profesi). Selain itu, yang terpenting dalam komunikasi yang efektif adalah kemampuan

68 Wawancara dengan Bu Rini Astuti, M.Pd., Kepala Madrasah (2011-2014) di rumahnya pada tanggal 1 November 2015

seorang komunikator untuk menjaga keseimbangan antara kegiatan interaksi, relasi, dan komunikasi di antara dua budaya organisasi.<sup>69</sup>

Penilaian efektivitas strategi komunikasi kepala madrasah dalam pengembangan madrasah di MI Muhammadiyah Serangrejo berbeda dengan pandangan Alo Liliweri yang menyimpulkan bahwa efektivitas komunikasi ditunjukkan melalui empat aspek, yaitu: (1) kemampuan orang untuk menyampaikan semua maksud atau isi hati secara profesional sesuai dengan kemampuan dakompetensi yang dia tampilkan secara prima, (2) kemampuan orang untuk berinteraksi secara baik, (3) kemampuan orang untuk menyesuaikan budaya pribadinya dengan budaya yang sedang dihadapinya, dan (4) kemampuan orang untuk memberikan fasilitas atau jaminan bahwa dia bisa menyesuaikan diri atau mengelola berbagai tekanan orang atau lingkungan lain terhadap dirinya. Sedangkan dalam penilaian efektivitas strategi komunikasi kepala madrasah berprestasi ditunjukkan melalui dua aspek, yaitu: (1) pesan tersampaikan sesuai tujuan yang diharapkan dan (2) terbangun relasi dan hubungan yang baik dengan pihak-pihak terkait. Aspek ketiga dan keempat dalam pandangan Alo Liliweri dalam konteks penilaian efektivitas strategi komunikasi oleh kepala madrasah berprestasi sudah tercakup dalam aspek kedua, yaitu terbangun relasi dan hubungan yang baik dengan pihak-pihak terkait.

### **Upaya pengembangan strategi komunikasi dalam pengembangan madrasah**

Kepala madrasah berprestasi MI Muhammadiyah Serangrejo, Rini Astuti, melakukan sejumlah upaya pengembangan

strategi komunikasi untuk pengembangan madrasah. Upaya-upaya tersebut lebih ditekankan melalui penguatan penggunaan komunikasi tertulis, komunikasi nonverbal dan komunikasi media elektronik. Penjelasan selengkapnya mengenai upaya pengembangan strategi komunikasi kepala madrasah berprestasi dalam pengembangan madrasah dijelaskan berikut ini.

#### **Penguatan metode komunikasi tertulis**

Penguatan metode komunikasi tertulis dilakukan mengingat bahwa pada awal menjabat sebagai kepala madrasah, Rini kesulitan untuk mengakses informasi madrasah dengan baik. Karena itu tidak terjadi komunikasi yang baik antara kepemimpinan sebelumnya dengan kepemimpinan pengganti. Untuk itu, komunikasi lisan tetap dipergunakan dalam konteks pengembangan madrasah namun komunikasi tertulis lebih diperkuat. Jadi berbagai kegiatan harus ada undangan rapat secara tertulis dan resmi selain disampaikan secara lisan, kemudian kegiatan-kegiatan pertemuan orang tua atau wali peserta didik, komite, pengurus yayasan ataupun guru dan pegawai harus tercatat dalam notulen yang rapi dan sistematis, berbagai program dan kegiatan dibuatkan surat keputusan pelaksanaan dan surat penugasannya, di samping itu semua kegiatan harus dibuat laporannya. Dengan demikian, bukti kinerja madrasah terdokumentasi dengan baik dan permanen.<sup>70</sup>

Dalam konteks institusi formal, upaya tersebut sangatlah tepat. Merujuk karakteristik dari komunikasi formal, sebagaimana diungkapkan Alvonco, yaitu komunikasi terjadi dalam konteks kerja atau untuk

69 Alo Liliweri, *Sosiologi dan Komunikasi ...*, hlm. 394

70 Wawancara dengan Bu Rini Astuti, M.Pd., Kepala Madrasah (2011-2014) di rumahnya pada tanggal 1 November 2015

kepentingan organisasi, dan dilakukan oleh orang atau sekelompok orang dalam kapasitas jabatannya. Di samping itu, komunikasi terjadi melalui jalur hierarki sesuai dengan pembagian tugas, tanggungjawab, dan wewenangnya untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>71</sup> Oleh karena itu, pilihan melakukan penguatan metode komunikasi tertulis dalam strategi komunikasi pengembangan madrasah, merujuk pandangan Alo Liliweri, adalah selaras. Karena komunikasi tertulis bersifat formal, rekaman tulisan bersifat permanen, pesan semakin akurat meskipun melewati beberapa orang, efektif untuk pesan yang rinci dan gagasan kompleks, dan tidak dibutuhkan pembaca di waktu dan tempat yang sama.<sup>72</sup>

### **Memberdayakan komunikasi nonverbal melalui keteladanan**

Keteladanan sebagai bentuk konsistensi antara sikap dan perbuatan dengan pikiran yang dimiliki kepala madrasah menjadi upaya yang efektif untuk meningkatkan kualitas strategi komunikasi pengembangan madrasah. Sebagaimana dilakukan oleh kepala madrasah di MI Muhammadiyah Serangrejo, ia berhasil dalam melakukan transformasi di madrasah tersebut karena kemampuannya dalam memberikan keteladanan kepada para peserta didik, guru, dan pegawai. Jadi sebelum meminta perubahan pada diri orang lain, kepala madrasah memberikan teladan dan contoh terlebih dahulu.<sup>73</sup>

Keteladanan dalam bentuk sikap dan tindakan dalam bekerja merupakan salah satu bentuk komunikasi nonverbal. Komunikasi

nonverbal adalah cara berkomunikasi dengan mengirimkan informasi dalam bentuk simbol-simbol nonverbal. Memberdayakan komunikasi nonverbal dalam strategi komunikasi pengembangan madrasah di MI Muhammadiyah Serangrejo merupakan langkah yang tepat. Seperti diungkapkan Alo Liliweri, berkomunikasi dengan simbol nonverbal ternyata mempunyai kekuatan tertentu. Albert Mehrabain dalam bukunya *Nonverbal Communication* sebagaimana dikutip Liliweri mengatakan, setiap manusia menyatakan makna emosinya melalui saluran verbal yang eksplisit sebesar 7%. Sekitar 38% manusia berkomunikasi dengan paralinguistik, yakni berdasarkan suara, dan sekitar 55% melalui pernyataan nonverbal yang meliputi isyarat, tampilan tubuh, dan pernyataan wajah. Dengan kata lain, mayoritas manusia berkomunikasi secara nonverbal dalam kehidupannya.<sup>74</sup>

### **Memfaatkan media elektronik**

Perkembangan teknologi informasi telah menjadikan perubahan yang mendasar dalam metode komunikasi manusia. Apalagi setelah ditemukannya perangkat komunikasi, seperti komputer, handphone atau telepon genggam dan internet. Hal ini juga berdampak dalam strategi komunikasi pengembangan madrasah yang dilakukan oleh kepala madrasah, Rini Astuti. Teknologi dan program aplikasi telepon genggam email, SMS, Facebook, BBM, dan Whatsapp adalah beberapa media elektronik yang saat ini dimanfaatkan untuk efektivitas komunikasi kepala madrasah di MI Muhammadiyah Serangrejo. Selain menawarkan kemudahan dan biaya yang murah, komunikasi dengan media elektronik tersebut dapat sampai dengan cepat. Bahkan,

71 Johnson Alvonco, *Practical Communication Skill* (Jakarta: Elex Media Komptindo, 2014), hlm. 141-142

72 Alo Liliweri, *Sosiologi dan Komunikasi ...*, hlm. 377-378

73 Wawancara dengan Bu Rini Astuti, M.Pd., Kepala Madrasah (2011-2014) di rumahnya pada tanggal 1 November 2015

74 Alo Liliweri, *Sosiologi dan Komunikasi ...*, hlm. 376

media-media tersebut menyediakan *feature* dan aplikasi yang lengkap serta multifungsi. Ditambah hampir semua guru dan pegawai telah memiliki semua perangkat kerasnya.<sup>75</sup>

Keunggulan media elektronik tersebut selaras dengan pendapat Alo Liliweri yang menyatakan, pertukaran informasi dengan bantuan media elektronik bertujuan untuk mengalihkan pesan tertulis secara tepat, hemat, dan murah melalui jaringan komputer. Media ini digunakan untuk komunikasi bermedia, baik lisan maupun tertulis.<sup>76</sup> Di samping itu, Alo Liliweri juga mengatakan bahwa media komunikasi modern, seperti *world wide web*, *telecommuting*, *distance learning*, *chatting*, dan lain sebagainya, telah membuat semua penduduk dunia dapat dijangkau dengan mudah. Jadi kehadiran teknologi media telah ikut membuat revolusi baru di bidang komunikasi di mana terjadi perubahan radikal atas struktur komunikasi yang bergerak dari pengiriman dan pertukaran yang sebelumnya mengandalkan *one-to-many-communication* (televisi, film, radio, surat kabar, dan majalah) ke *many-to-many communication* melalui e-mail, internet forums.<sup>77</sup>

## KESIMPULAN

Dari pemaparan tentang strategi komunikasi kepala madrasah periode 2011-2014 dalam pengembangan madrasah di MI Muhammadiyah Serangrejo diatas, dapat ditarik kesimpulan: *pertama*, strategi komunikasi yang digunakan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah meliputi lima strategi: memberi tahu, memotivasi, mendidik, menyebarkan informasi, dan

mendukung pembuatan keputusan. Di dalam masing-masing strategi tersebut digunakan multi-metode yaitu metode komunikasi lisan, metode komunikasi tertulis, metode komunikasi nonverbal, dan metode komunikasi media elektronik. *Kedua*, penilaian efektivitas strategi komunikasi kepala madrasah di MI Muhammadiyah Serangrejo dilakukan dengan mencermati dua aspek: (1) pesan tersampaikan sesuai tujuan yang diharapkan dan (2) terbangunnya relasi dan hubungan yang baik dengan pihak-pihak terkait. *Ketiga*, upaya pengembangan strategi komunikasi kepala madrasah dalam pengembangan madrasah di MI Muhammadiyah Serangrejo dilakukan melalui tiga usaha sebagai berikut: (1) penguatan penggunaan komunikasi tertulis, (2) memberdayakan komunikasi nonverbal melalui keteladanan, dan (3) memanfaatkan media elektronik elektronik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alvonco, Johnson, *Practical Communication Skill* Jakarta: Elex Media Komputindo, 2014.
- Azra, Azyumardi, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Milenium III*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012.
- Daulay, Haidar Putra, *Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia*, Edisi Revisi, Cet. III, Jakarta Kencana Prenada Media Group, 2012.
- Fadjar, Abdul Malik, *Madrasah dan Tantangan Modernitas*, Cet.II, Bandung: Mizan Bekerjasama dengan Yasmin, 1999.
- Fatchurrochman, Nanang, *Madrasah: Sekolah Islam Terpadu, Plus dan Unggulan*, Cet.II, Depok: Lendean Hati Pustaka, 2012.

75 Wawancara dengan Rini Astuti, M.Pd., Kepala Madrasah (2011-2014) di rumahnya pada tanggal 1 November 2015

76 Alo Liliweri, *Sosiologi dan Komunikasi ...*, hlm. 377

77 Alo Liliweri, *Komunikasi Serba ...*, hlm. 883.

- Hoy, Wayne K, dan Cecil G. Miskel, *Administrasi Pendidikan: Teori, Riset, dan Praktik*, Diterj.oleh: Daryatno dan Riyanati K. Pancasari, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014.
- Jahari, Jaja, dan Amirulloh Syarbini, *Manajemen Madrasah: Teori, Strategi, dan Implementasi*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Liliwari, Alo, *Sosiologi dan Komunikasi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Liliwari, Alo, *Komunikasi Serba Ada Serba Makna*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011.
- Liliwari, Alo, *Komunikasi Antar-Personal*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2015.
- Maimun, Agus, dan Agus Zaenul Fitri, *Madrasah nggulan: Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif*, Malang: UIN Malang Presss, 2010.
- Maksum, *Madrasah: Sejarah dan Perkembangannya*, Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999.
- Marno dan Triyo Suprayitno, *Manajeme dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: Refika Aditama, 2008.
- Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, Yogyakarta: LKiS, 2011.
- Saridjo, Marwan, (Ed.), *Mereka Bicara Pendidikan Islam: Sebuah Bunga Rampai*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2009.
- Shaleh, Abdul Rachman, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa: Visi, Misi dan Aksi*, Jakarta: RajaGafindo Persada, 2004.
- Starratt, Robert J. *Menghadirkan Pemimpin Visioner: Kiat Menegaskan Peran Sekolah*, Diterj.oleh: Y. Triyono, SJ dan Henricus Tugimin Sasminto, Yogyakarta: Kanisius, 2007.
- Subhan, Arief, *Lembaga Pendidikan Islam Indonesia Abad Ke-20: Pergumulan antara Modernisasi dan Identitas*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012.
- Suprayogo, Imam, *Quo Vadis Madrasah: Pengajaran Iman Menuju Madrasah Impian*, Yogyakarta: Hikayat Publishing, 2009.
- Sutrisno, *Pembaharuan dan Pengembangan Pendidikan Islam: Membentuk Insan Kamil yang Sukses dan Berkualitas*, Yogyakarta: Fadilatama, 2011.
- Walid, Muhammad, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengelola Perubahan (Studi Multi Kasus pada Madrasah Sukses; Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang I dan Madrasah Aliyah Negeri Malang I), *Disertasi*, Tidak Diterbitkan, Malang: Program Doktor Manajemen Pendidikan Islam Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2012.
- Wiwoho, RH., *Managing with NLP*, Cet.IV, Jakarta Selatan: IndoNLP, 2014.