

**MODEL KOMUNIKASI TRANSAKSIONAL KEPALA SEKOLAH
DALAM MENGHADAPI PERUBAHAN KEBUTUHAN MASYARAKAT
DI MA AL-ISLAMIYAH II BUJUDAN PAMEKASAN**

TESIS

OLEH:

ZAITUN AZHARI

NIM: 19710008



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG**

2021

**MODEL KOMUNIKASI TRANSAKSIONAL KEPALA SEKOLAH
DALAM MENGHADAPI PERUBAHAN KEBUTUHAN MASYARAKAT
DI MA AL-ISLAMIYAH II BUJUDAN**

TESIS

Diajukan kepada

Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan

Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

OLEH

ZAITUN AZHARI

NIM: 19710008

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2021**

LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis dengan judul “Model Komunikasi Transaksional Kepala Sekolah dalam Menghadapi Perubahan Kebutuhan Masyarakat di MA AL-Islamiyah II Bujudan Pamekasan” ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji,

Pembimbing I



Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah, M. Pd. I

NIP. 197606162005011005

Pembimbing II



Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd

NIP. 198010012008011016

Mengetahui,

Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam



Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd

NIP. 198010012008011016

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis dengan judul “Model Komunikasi Transaksional Kepala Sekolah dalam Menghadapi Perubahan Kebutuhan Masyarakat di MA AL-Islamiyah II Bujudan Pamekasan” telah diuji dan dipertahankan di hadapan dewan penguji tesis pada hari kamis, tanggal 29 Desember 2021, serta ditandatangani.

Dewan Penguji,


Dr. Indah Aminatuz Zuhriyah, M. Pd
NIP. 19790202 200604 2 003

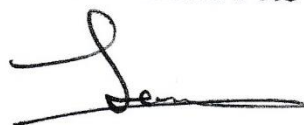
Ketua


Dr. H. Mulvono, M.A
NIP. 19660626 200501 1 003

Penguji Utama


Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah, M. Pd. I
NIP. 19760616 200501 1 005

Anggota


Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd
NIP. 19801001 200801 1 016

Anggota

Mengetahui
Direktur Pascasarjana


Prof. Dr. Wahidmurni, M. Pd
NIP. 19690303 200003 1 002

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Zaitun Azhari
Nim : 19710008
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : Model Komunikasi Transaksional Kepala Sekolah
Dalam Menghadapi Perubahan Kebutuhan
Masyarakat di MA Al-Islamiyah II Bujudan
Pamekasan

menyatakan bahwa tesis ini benar-benar karya saya sendiri, bukan plagiasi dari karya tulis orang lain baik sebagian ataupun keseluruhan. Pendapat atau temuan penelitian orang lain yang terdapat dalam tesis ini dikutip atau dirujuk sesuai kode etik penulisan karya ilmiah. Apabila kemudian hari ternyata dalam tesis ini terbukti ada unsur-unsur plagiasi maka saya bersedia untuk diproses sesuai keputusan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Batu: 12 April 2022

Hormat Saya,



ZAITUN AZHARI
NIM. 19710008

MOTTO

الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي لَهُ مَا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَلَهُ الْحَمْدُ فِي الْآخِرَةِ وَهُوَ
الْحَكِيمُ الْخَبِيرُ

Segala puji bagi Allah yang memiliki apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi dan segala puji di akhirat bagi Allah. Dan Dialah Yang Mahabijaksana, Mahateliti. (Q.S. Saba' Ayat: 1).

ABSTRAK

Zaitun Azhari, 2021. Model Komunikasi Transaksional Kepala Sekolah Dalam Menghadapi Perubahan Kebutuhan Masyarakat di MA Al-Islamiyah II Bujudan Pamekasan, Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing (1) Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah, M. Pd. I (2) Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd.

Kata Kunci: Model Komunikasi Transaksional, Kepala Sekolah, Kebutuhan Masyarakat.

Model komunikasi transaksional merupakan salah satu model komunikasi yang mana didalamnya terjadi proses yang berkesinambungan, serta pengiriman dan penerimaan pesan yang berlangsung secara terus menerus, dan dalam keberhasilan suatu lembaga pendidikan itu sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin dilembaganya, dan harus mampu membawa lembaganya kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dan juga harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik.

Terdapat tiga fokus dalam penelitian ini, yaitu: 1) Perencanaan kepala sekolah dalam menerapkan model komunikasi transaksional di MA Al-Islamiyah II Bujudan, 2) Implementasi kepala sekolah dalam perubahan sekolah dengan menggunakan model komunikasi transaksional, 3) Evaluasi kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiyah II Bujudan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus yang dilakukan di MA Al-Islamiyah II Bujudan Pamekasan, adapun teknik pengumpulan datanya dengan menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. adapun tahap analisis datanya dilakukan dengan penyajian data, reduksi data dan menarik kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Perencanaan kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat dengan menggunakan model komunikasi transaksional disini kepala sekolah menggunakan strategi formal dengan melibatkan *stakeholder* atau pihak-pihak terkait seperti Dewan pendidikan Kabupaten, Komite Sekolah, wali murid dan semua pegawai. (2) Penerapan model komunikasi transaksional kepala sekolah di MA Al-Islamiyah II saat ini berjalan secara sinergi, artinya kepala sekolah, pegawai dan pihak yang terkait dengan lembaga saling membantu, saling melengkapi dan saling memberi masukan terkait dengan lembaga. (3). Evaluasi dilakukan dengan tiga tahap yaitu pada akhir semester, pada akhir tahun ajaran, dan di setiap selesai pelaksanaan kegiatan.

ABSTRACT

Zaitun Azhari, 2021. The Principal's Transactional Communication Model in Facing Changes in Community Needs at MA Al-Islamiyah II Bujudan Pamekasan, Thesis, Islamic Education Management Study Program. Postgraduate of the State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang. Advisor (1) Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah, M. Pd. I (2) Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd.

Keywords: Transactional Communication Model, Principal, Community Needs.

The transactional communication model is one of the communication models in which a continuous process occurs, as well as the sending and receiving of messages that take place continuously, and the success of an educational institution is very dependent on the leadership of the principal as a leader in the institution, and must be able to bring the institution towards achieve the goals that have been set, and must also be able to see changes and be able to see the future in a better globalized life.

There are three focuses in this study, namely: 1) Principal planning in implementing the transactional communication model at MA Al-Islamiyah II Bujudan, 2) Principal implementation in school change using the transactional communication model, 3) Principal evaluation in dealing with changing needs. community at MA Al-Islamiyah II Bujudan.

This research uses a qualitative approach with a case study conducted at MA Al-Islamiyah II Bujudan Pamekasan, while the data collection techniques use interviews, observation and documentation. As for the data analysis stage, it is done by presenting data, reducing data and drawing conclusions.

The results showed that: (1) Principal planning in dealing with changing community needs by using a transactional communication model here the principal uses a formal strategy by involving stakeholders or related parties such as the District Education Council, School Committee, parents and all employees. (2) The application of the principal's transactional communication model at MA Al-Islamiyah II is currently running in synergy, meaning that the principal, employees and parties related to the institution help each other, complement each other and provide each other with input related to the institution. (3). Evaluation is carried out in three stages, namely at the end of the semester, at the end of the school year, and at the end of each activity.

ABSTRAK

زيتون أزهرى ، 2021. نموذج الاتصال الرئيسي للمعاملات في مواجهة التغيرات في احتياجات المجتمع في ماجستير الإسلامية الثانية بوجودان بامكاسان ، أطروحة ، برنامج دراسة إدارة التربية الإسلامية. خريج جامعة الدولة الإسلامية مولانا مالك إبراهيم مالانج. مشرف (1) الدكتور. عبدالملك كريم أمر الله I M. Pd. (2) الدكتور. فهيم ثرابة ، MPd الكلمات المفتاحية: نموذج اتصالات المعاملات ، المدير ، احتياجات المجتمع.

يعد نموذج الاتصال التعاملي أحد نماذج الاتصال التي تحدث فيها عملية مستمرة ، بالإضافة إلى إرسال واستقبال الرسائل التي تحدث بشكل مستمر ، ويعتمد نجاح المؤسسة التعليمية بشكل كبير على قيادة المدير كقائد في المؤسسة ، ويجب أن تكون قادرة على دفع المؤسسة نحو تحقيق الأهداف التي تم وضعها ، ويجب أن تكون أيضًا قادرة على رؤية التغييرات والقدرة على رؤية المستقبل في حياة معلومة أفضل.

هناك ثلاثة محاور في هذه الدراسة ، وهي: (1) التخطيط الرئيسي في تنفيذ نموذج الاتصال التعاملي في ماجستير الإسلامية 2 بوجودان ، (2) تطبيق المدير في تغيير المدرسة باستخدام نموذج الاتصال التعاملي ، (3) تقييم المدير في التعامل مع الاحتياجات المتغيرة. مجتمع ماجستير الإسلامية الثاني بوجودان

يستخدم هذا البحث نهجًا نوعيًا مع دراسات الحالة التي أجريت في ماجستير الإسلامية الثاني بوجودان بامكاسان في تقنيات جمع البيانات باستخدام المقابلات والملاحظة والتوثيق. أما مرحلة تحليل البيانات فتتم من خلال تقديم البيانات وتقليل البيانات واستخلاص النتائج.

أظهرت النتائج ما يلي: (1) التخطيط الرئيسي في التعامل مع احتياجات المجتمع المتغيرة باستخدام نموذج اتصالات المعاملات هنا يستخدم المدير استراتيجية رسمية من خلال إشراك أصحاب المصلحة أو الأطراف ذات الصلة مثل مجلس التعليم في المنطقة ولجنة المدرسة وأولياء الأمور وجميع الموظفين. (2) إن تطبيق نموذج الاتصال المعاملي للمدير في MA Al-Islamiyah II يعمل حاليًا في تآزر ، مما يعني أن المدير والموظفين والأطراف المرتبطة بالمؤسسة يساعدون بعضهم البعض ويكملون بعضهم البعض ويزودون بعضهم البعض بالمدخلات المتعلقة المعهد. (3). يتم التقييم على ثلاث مراحل ، في نهاية الفصل الدراسي ، وفي نهاية العام الدراسي ، وفي نهاية كل نشاط.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Puji syukur senantiasa penulis panjatkan kepa Allah SWT yang telah memberikan limpahan rahmat, hidayah, serta inayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusuna tugas akhir yang berjudul: *“Model Komunikasi Transaksional Kepala Sekolah Dalam Menghadapi Perubahan Kebutuhan Masyarakat di MA Al-Islamiyah II Bujudan Pamekasan”*. Kemudian shalawat dan salam senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW sang revolusioner dunia yang telah membawa umatnya dari zaman kegelapan menuju zaman terang benderang yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti sekarang ini.

Penulisan ini dilakukan dengan maksud untuk memberikan pemahaman kepada pembaca tentang model komunikasi kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiyah II Bujudan Pamekasan.

Tujuan dilakukannya penulisan ini yaitu untuk mengetahui tentang model komunikasi kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiyah II Bujudan Pamekasan.

Manfaat dari penulisan ini bagi peneliti dapat dijadikan pengalaman untuk memperluas keilmuan, serta dapat menjadi bahan kajian, bahan rujukan dan inspirasi bagi mahasiswa dalam proses pengayaan keilmuan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa proses penyusunan tugas akhir ini dapat selesai berkat bantuan dari berbagai pihak, bimbingan dan dorongan serta

perhatiannya. Untuk itu penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M. Ag, dan para Wakil Rektor seta jajarannya.
2. Direktur Pascasarjana, Prof. Dr. H. Wahid Murni, M. Pd., Ak. atas semua layanan dan fasilitas yang baik, yang telah diberikan selama penulis menempuh studi.
3. Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam dan juga sekaligus menjadi Dosen Pembimbing II, Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd.
4. Dosen Pembimbing I, Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah, M. Pd.I dan Dosen Pembimbing II, Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd. atas bimbingan, saran, kriti, dan koreksinya dalam penulisan tesis ini.
5. Semua dosen Pascasarjana yang telah mencurahkan ilmu pengetahuannya, wawasan dan inspirasinya bagi penulis untuk meningkatkan kualitas akademik, moral dan potensinya saya ucapkan banyak terimakasih.
6. Semu Staf dan tenaga kependidikan Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah banyak memberikan kemudahan layanan akademik dan administratif selama penulis menyelesaikan studi.
7. Semua Sivitas MA Al-Islamiyah II Bujudan Pamekasan, Khususnya kepada Kepala Madrasah Aliyah Al-Islamiyah II Bujudan Pamekasan Abd Ghafur M,S.Pd I dan semua waka yang sudah memberikan saya izin untuk menggali informasi terkait dengan judul saya.

8. Kedua Orang Tua saya Achmad Zaini S, Pd dan Azizah yang senantiasa tidak pernah lupa mendo'akan dan sabar dalam memperjuangkan masa depan saya baik secara materi maupun non materi, sehingga penulis mampu mengeyam pendidikan sampai sejauh ini.
9. Saudaraku Andri Firmansyah yang selalu memberikan semangat sejak masuk studi sampai selesai penyusunan tugas akhir ini.
10. Suamiku Moh. Zainal yang selalu mendengarkan keluh kesahku dan selalu mensupport, membimbing dan memotivasi saya demi terselesainya tesis ini.

Semoga Allah SWT memberikan balasan yang lebih baik atas segala jasa dan bantuan yang diberikan kepada penulis. Penulis menyadari bahwa tugas akhir ini masih jauh dari kesempurnaan, untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun. Akhirnya penulis berharap semoga tugas akhir ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan pembaca pada umumnya.

Batu, 12 April 2022

Penulis

ZAITUN AZHARI

NIM. 19710008

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	v
MOTTO.....	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian	8
E. Orisinalitas Penelitian.....	9
F. Definisi Operasional	13
G. Sistematika Pembahasan.....	14
BAB II KAJIAN PUSTAKA	16
A. Model Komunikasi Transaksional Kepala Sekolah.....	16
1. Pengertian Kepala Sekolah	16
2. Pengertian Model Komunikasi.....	21
3. Model Komunikasi Transaksional	24

B. Tantangan Kebutuhan Masyarakat Terhadap Pendidikan	28
C. Strategi Komunikasi Kepala Sekolah Dalam Melakukan Perubahan di Madrasah	30
D. Kerangka Berpikir	35
BAB III METODE PENELITIAN.....	39
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	39
B. Kehadiran Peneliti	40
C. Lokasi Penelitian	41
D. Sumber Data	41
E. Prosedur Pengumpulan Data	42
1. Observasi.....	42
2. Wawancara.....	43
3. Dokumentasi	43
F. Analisis Data.....	43
1. Reduksi Data	44
2. Penyajian Data	45
3. Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi data	45
G. Pengecekan Keabsahan Data	46
1. Triangulasi Sumber	47
2. Triangulasi Metode	47
3. Triangulasi Peneliti	47
4. Triangulasi Teori.....	47
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	48
A. Deskripsi Umum.....	48
1. Sejarah Singkat Berdirinya MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan.....	48
2. Visi, Misi dan Tujuan MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan....	48
3. Profil MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan.....	49
4. Struktur Organisasi.....	51

B.	Paparan Data.....	52
1.	Penerapan Model Komunikasi Transaksional Kepala Sekolah Di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan	52
2.	Strategi Kepala Sekolah Dalam Perubahan Sekolah Dengan Menggunakan Model Komunikasi Transaksional di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan.....	59
3.	Faktor-Faktor Yang Dapat Mendukung Bagi Tercapainya Perubahan Di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan	72
C.	Hasil Penelitian.....	75
1.	Penerapan Model Komunikasi Transaksional Kepala Sekolah Di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan	75
2.	Strategi Kepala Sekolah Dalam Perubahan Sekolah Dengan Menggunakan Model Komunikasi Transaksional di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan.....	78
3.	Faktor-Faktor Yang Dapat Mendukung Bagi Tercapainya Perubahan Di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan	80
BAB V PEMBAHASAN		81
A.	Penerapan Model Komunikasi Transaksional Kepala Sekolah Di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan	81
B.	Strategi Kepala Sekolah Dalam Perubahan Sekolah Dengan Menggunakan Model Komunikasi Transaksional di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan.....	86
C.	Faktor-Faktor Yang Dapat Mendukung Bagi Tercapainya Perubahan Di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan	92
BAB VI PENUTUP		98
A.	Kesimpulan.....	98
B.	Implikasi	100
C.	Saran	101
DAFTAR PUSTAKA		103

DAFTAR TABEL

1. Orisinalitas Penelitian	11
2. Hasil Penelitian	96

DAFTAR GAMBAR

1. Komunikasi Transaksional Menurut Liliweri.....	25
2. Model komunikasi Transaksional.....	26
3. Kerangka Berpikir	37
4. Tahapan Analisis Data Lapangan	46
5. Struktur Organisasi	51

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manusia sebagai makhluk sosial merupakan makhluk yang berhubungan secara timbal balik dengan manusia lain, manusia tidak mungkin dapat hidup dengan baik tanpa mengadakan hubungan dengan manusia lain baik hubungan langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu sebagai makhluk sosial, komunikasi menjadi suatu dasar dalam kehidupan berkelompok. Komunikasi adalah proses penyampaian yaitu penyampaian emosi, informasi, ide atau gagasan dan lain untuk menyampaikan suatu tujuan. Komunikasi menjadi sebuah cara untuk berinteraksi antara manusia dengan manusia lainnya. Di dalam proses tersebut terdapat sebuah pengiriman dan penerimaan pesan antara komunikator dengan komunikan atau sebaliknya. Komunikasi berjalan efektif dan memiliki arti yang sama ketika pesan yang dikirim sampai pada penerima pesan.¹

Komunikasi adalah transaksi, dengan transaksi dimaksudkan bahwa komunikasi merupakan suatu proses, komponen-komponenya saling terkait, dan para komunikatornya beraksi dan bereaksi sebagai suatu kesatuan atau keseluruhan. Dalam model komunikasi transaksional, komunikasi dianggap telah berlangsung bila seseorang telah menafsirkan perilaku orang lain, baik

¹Thariq Latif Al Akbar, Dkk, "Model Komunikasi Persuasi Kepala Sekolah Kabupaten Seruyan Provinsi Kalimantan Tengah," *Prosiding Seminar Nasional Magister Psikologi Universitas Achmad Dahlan* (Agustus, 2019). 391-392.

perilaku verbal ataupun perilaku nonverbalnya. Model komunikasi transaksional merupakan salah satu model komunikasi yang mana didalamnya terjadi proses yang berkesinambungan, serta pengiriman dan penerimaan pesan yang berlangsung secara terus menerus dalam sebuah kegiatan komunikasi.

Pendidikan juga memegang peranan yang sangat penting dalam menjamin kelangsungan hidup negara. Pendidikan berkualitas memiliki hubungan maju dan mundur. Sambungan masa depan berupa pendidikan yang berkualitas, yang merupakan prasyarat utama bagi negara yang maju, modern dan makmur serta sejahtera.²

Keberhasilan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh proses pendidikan sekolah, termasuk ketersediaan dana, sarana dan prasarana, tetapi juga oleh lingkungan keluarga dan masyarakat. Oleh karena itu, pendidikan merupakan tanggung jawab bersama antara pemerintah, sekolah, keluarga dan masyarakat. Artinya orang tua dan masyarakat memiliki tanggung jawab untuk terlibat, merenungkan dan mendukung terselenggaranya pendidikan sekolah.

Kepala sekolah pada lingkungan pendidikan menjadi penentu sebuah keputusan apa yang sah atau apa yang paling sempurna pada keadaan situasi eksklusif khususnya kebijakan Pendidikan.³ Kepala sekolah memiliki peran yang sangat besar dalam berbagi semangat kerja dan kerjasama yg harmonis, minat terhadap perkembangan kualitas professional pengajar-pengajar yang

²Fatimah, Dkk, "Komunikasi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMA Negeri 1 Geumpang Kabupaten Pidie," *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Volume 3, No. 4 (November, 2015). 149-150.

³Muslimah Hikmah Wening & Achadi Budi Santoso, "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menghadapi Era Digital 0.4," *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan*, Volume 5, No. 1 (Januari-Juli, 2020). 56.

dipimpinnya dan kualitas anak didik atau secara umum banyak dipengaruhi oleh kepala sekolah. Sebagai seseorang pemimpin wajib bisa mendorong timbulnya kemauan yang bertenaga menggunakan penuh semangat dan percaya diri para pengajar, staf dan anak didik pada melaksanakan tugas masing-masing dan memberikan bimbingan dan mengarahkan para pengajar, staf & para anak didik dan memberi dorongan memacu dan berdiri didepan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah pada mencapai tujuan.⁴

Oleh karena itu, kita dapat menyimpulkan bahwa keberhasilan lembaga sangat bergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Sebagai kepala lembaga harus mampu memimpin lembaga untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sehingga kepala sekolah perlu melihat perubahan dan melihat masa depan kehidupan yang lebih mengglobal. Kepala sekolah harus bertanggung jawab secara formal kepada atasannya atau secara informal kepada masyarakat yang dipercayakan kepada anak-anak untuk kelancaran dan keberhasilan. Seorang pemimpin adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain, bekerja lebih efektif, mencapai tujuan yang saling menguntungkan, dan memelihara hubungan kerja yang efektif antar anggota.

Hubungan sekolah dengan masyarakat pada hakikatnya merupakan suatu sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik di sekolah. Sekolah dan masyarakat mempunyai hubungan yang sangat erat dalam mencapai tujuan sekolah atau Pendidikan secara efektif dan efisien. Sebaliknya sekolah juga harus

⁴Wajosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Rajawali Pers, 2011). 105.

menunjang pencapaian tujuan atau pemenuhan kebutuhan masyarakat, khususnya kebutuhan terhadap Pendidikan. Keterlibatan masyarakat dalam program sekolah terlihat dalam bentuk komunikasi. Komunikasi adalah suatu proses penyampaian dan penerimaan berita atau informasi dari seseorang ke orang lain. Suatu komunikasi yang tepat tidak bakal terjadi kalau tidak penyampai berita tadi menyampaikan secara patut dan penerima berita menerimanya tidak dalam bentuk distorsi.⁵

Madrasah Aliyah Al Islamiyah II pamekasan merupakan pendidikan yang lahir dari dan untuk masyarakat, keberadaannya sudah cukup lama dari tahun 1993 oleh KH. Mundzir Kholil beserta dewan pengurus lainnya. Berdirinya Madrasah Aliyah Al Islamiyah II ini pada dasarnya tuntutan dari wali murid yang lulus dari tingkat Madrasah Tsanawiyah untuk mendirikan lembaga ini, Madrasah Aliyah Al Islamiyah ini berada dibawah naungan Yayasan As-Syahidul Kabir. Dengan berjalannya waktu MA Al Islamiyah II siswanya semakin bertambah dan pada tahun 1994 barulah mengajukan surat ijin oprasional, dan pada tahun 1995 barulah ijin oprasional di terbitkan oleh Departemen Agama. Berangkat dari latar belakang itulah ketua yayasan Madrasah Aliyah Al Islamiyah II (KH. Mundzir Kholil) beserta Dewan pengurus lainnya mendirikan Madrasah Aliyah Al Islamiyah II ini.

⁵Fatimah, Dkk, "Komunikasi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMA Negeri 1 Geumpang Kabupaten Pidie," *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Volume 3, No. 4 (November, 2015). 150.

MA Al-Islamiyah disini mempunyai tugas yang diemban sangat berat dalam era digital ini, sebagai Lembaga Pendidikan yang berbasis agama tidak hanya soal mentransfer ilmu agama pada peserta didiknya melainkan juga harus mentransfer keilmuan tentang pengetahuan umum dan teknologi di era digital ini dan inilah yang diinginkan orang tua siswa pada era ini, karena orang tua mempunyai keinginan agar anaknya mampu melaksanakan nilai-nilai islam dan mampu bersaing dengan keilmuan teknologi di era digital ini. Hal ini memberatkan madrasah karena harus menyeimbangkannya. Karena banyak faktor permasalahan dalam madrasah yang harus diselesaikan dalam meningkatkan perbaikan kualitas madrasah. Diantaranya faktor lain dari permasalahan madrasah adalah fokusnya madrasah hanya pada keagamaan, kurang imbangnya keagamaan dan pengetahuan umum, perhatian kepada keilmuan modern harus ditingkatkan bukan bersikap apatis tentang kemajuan keilmuan serta zaman, namun harus mengembangkan model dalam pembelajaran untuk mengimbangi perkembangan zaman, tidak berpusat pada guru saja melainkan pada pembelajaran yang akan dibahas, penanganan pembaharuan pada madrasah sangat lamban sehingga kalah cepat dengan perubahan, politik, sosial serta pengetahuan teknologi.

Sejarah globalisasi menunjukkan bahwa setiap perubahan zaman memiliki *core* (penggeraknya) masing-masing. Gerak perubahan itu selalu dipicu oleh perkembangan teknologi yang melahirkan era revolusi industri 4.0, yang tidak hanya sekedar membuka interaksi secara luas namun juga mendisrupsi berbagai bidang kehidupan manusia. Pada zaman ini perubahan ditandai dengan

kemajuan teknologi yang membantu mempercepat komunikasi, perhitungan, dan penyebaran informasi. Ketersediaan teknologi secara luas seperti komputer, telekomunikasi, robot, dan bioteknik juga telah mempengaruhi karakteristik sosial masyarakat. Perubahan mendasar dalam perilaku sosial sekarang dapat dilihat seperti pada meningkatnya aliansi dan organisasi dalam dunia maya, mobilitas internasional dalam hal angkatan kerja dan modal, dan meningkatnya kolaborasi antara swasta dan pemerintah.⁶

Akibat kurangnya komunikasi antara kepala sekolah dengan guru, staf dan bahkan dengan masyarakat maka timbullah banyak permasalahan di sekolah tersebut karena sukses tidaknya Lembaga tersebut itu menjadi tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin. Jadi dapat diketahui bahwa dalam rangka menyikapi permasalahan tersebut kepala sekolah perlu melakukan suatu komunikasi baik itu dengan guru, waka bahkan yang lebih penting juga terhadap masyarakat. Tujuannya adalah untuk mengatasi kemerosotan kualitas sumber daya pendidikan yang merupakan salah satu masalah pendidikan dan akan mempengaruhi kualitas pendidikan di sekolah.

Untuk mewujudkan guru yang berkualitas, profesional dan komitmen yang tinggi terhadap tugas dan kewajiban yang diembannya maka dilakukannya berbagai strategi oleh kepala sekolah salah satunya guru-guru disini dilibatkan dalam seminar, lokakarya, workshop, dan juga melakukan kerja sama dengan

⁶Banua Prasetyo & Umi Trisyanti, "Revolusi Industri 4.0 dan Tantangan Perubahan Sosial", *Prosiding SEMATEKSOS 3 Strategi pembangunan Nasional Menghadapi Revolusi Industri 4.0*. 24.

pihak sekolah lain hal itu semua dilakukan agar kualitas guru di MA Al-Islamiah tersebut menjadi guru yang professional dan bermutu. Jika semua staf, guru dan bahkan juga kepala sekolahnya sudah berkualitas dan professional maka hal tersebut akan berdampak baik terhadap siswa-siswinya dan output dari sekolah tersebut juga akan berkualitas dan lebih gampang diterima di jenjang perguruan tinggi.

Untuk menangkap jawaban terhadap persoalan di atas, maka peneliti disini melakukan penelitian tentang model komunikasi kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiah II Bujudan.

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana perencanaan kepala sekolah dalam menerapkan model komunikasi transaksional di MA Al-Islamiah II Bujudan?
2. Bagaimana implementasi kepala sekolah dalam perubahan sekolah dengan menggunakan model komunikasi transaksional di MA Al-Islamiah II Bujudan?
3. Bagaimana evaluasi kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiah II Bujudan?

C. Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan perencanaan kepala sekolah dalam menerapkan model komunikasi transaksional di MA Al-Islamiah II Bujudan.
2. Mendeskripsikan implementasi kepala sekolah dalam perubahan sekolah dengan menggunakan model komunikasi transaksional di MA Al-Islamiah II Bujudan.

3. Mendeskripsikan evaluasi kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiah II Bujudan.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat di ambil dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat teoritis
 - a. Untuk memperkaya khazanah ilmu pengetahuan tentang manajemen pendidikan terkait model komunikasi.
 - b. Untuk memperkaya pengetahuan tentang bagaimana model komunikasi yang kepala sekolah lakukan.
 - c. Untuk dijadikan rujukan dalam penelitian selanjutnya, supaya dilakukan penelitian lebih lanjut serta memberikan pemikiran baik teori maupun praktek dalam bidang pendidikan.
2. Manfaat praktis
 - a. Memberi gambaran tentang perubahan kebutuhan apa saja yang diantisipasi oleh kepala sekolah.
 - b. Bagi Kepala Madrasah, hasil penelitian ini menjadi masukan untuk terus berkomunikasi yang baik dengan anggota sekolah dan masyarakat agar dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat terhadap lembaga bisa berjalan secara terstruktur.
 - c. Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini bisa dijadikan rujukan untuk peneliti selanjutnya.

E. Orisinalitas Penelitian

Orisinalitas penelitian ini merupakan sebuah perbandingan dengan penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan antara persamaan dan perbedaannya. Penelitian terdahulu ini berdasarkan sudut pandang kebijakan pendidikan tentang model komunikasi kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat, antara lain:

1. Daroni, “(2007)”.⁷ Melakukan penelitian dengan judul “Hubungan Keefektifan Komunikasi Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru”, yang mana hasil penelitiannya yaitu: 1). Terdapat hubungan yang signifikan antara keefektifan kepala sekolah dengan kinerja guru karena kepala sekolah merupakan salah satu komponen Pendidikan yang berperan dalam meningkatkan kualitas Pendidikan. 2). Terdapat hubungan yang signifikan antara iklim organisasi dengan kinerja guru karena iklim organisasi merupakan keseluruhan harapan, pendapat dan pengalaman yang disarankan oleh guru yang berkenaan dengan situasi kerjanya. 3). Terdapat hubungan yang signifikan antara keefektifan komunikasi kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap kinerja guru, seorang guru dapat menjadi profesional dalam pekerjaannya ditentukan oleh faktor individu guru sendiri dan juga oleh faktor dari luar lainnya, faktor tersebut akan menyangkut institusi, kepemimpinan dan kelompok organisasi.

⁷Daroni, *Hubungan Keefektifan Komunikasi Kepala Sekolah Dan Iklim Organisasi Dengan Kinerja Guru Di SD Negeri Se-Kecamatan Margadana Kota Tegal*, Tesis (Semarang: Universitas Negeri Semarang, 2007).

2. Burhan Nudin, “(2015)”.⁸ Melakukan penelitian dengan judul “Manajemen Humas dalam Peningkatan Pengelolaan Pendidikan”, yang mana hasil penelitiannya yaitu: 1) perencanaan humas melalui menganalisis keadaan dan kebutuhan masyarakat, menganalisis keadaan ekonomi sosial masyarakat, merancang kegiatan atau program sekolah, merancang biaya yang dihabiskan dalam proses merealisasikan kegiatan. 2) Pelaksanaan hubungan masyarakat dengan melakukan beberapa kegiatan yaitu pelaksanaan promosi, kegiatan belajar mengajar, dan kelanjutan karir atau output yang dihasilkan. 3) evaluasi humas dilaksanakan melalui rapat triwulan dan rapat setiap ahir kegiatan.
3. Abdul Malik Karim Amrullah, “(2019)”.⁹ melakukan penelitian dengan judul “Model Komunikasi di Lembaga Pendidikan Islam”, yang mana hasil penelitiannya yaitu: 1) lembaga pendidikan islam memiliki tantangan yang harus dihadapi yaitu di bidang politik, budaya, sains dan teknologi, ekonomi, perubahan sosial dan masyarakat, sistem nilai dan semuanya harus dinetralkan agar berjalan seiring dan mendukung satu sama lain. 2) model komunikasi islam termasuk hubungan manusia dengan tuhan, hubungan manusia dengan manusia, dan hubungan manusia dengan diri mereka sendiri. 3) model komunikasi di lembaga pendidikan islam menggabungkan bentuk komunikasi islam, sumber komunikasi islam dan konsep dasar komunikasi islam.

⁸Burhan Nudin, *Manajemen Humas Dalam Peningkatan Pengelolaan Pendidikan Di SD Muhammadiyah Kadisoka Sleman*, Tesis (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2015).

⁹Abdul Malik Karim Amrullah, “Model Komunikasi di Lembaga Pendidikan Islam,” *JPII* Volume 3, Nomor 2 (April, 2019).

4. Abdul Malik Karim Amrullah.¹⁰ melakukan penelitian dengan judul “Perubahan dan Perkembangan Model Pesantren”, yang mana hasil penelitiannya yaitu: Pesantren mengalami perubahan akan tetapi pesantren tetap berkomitmen untuk menjaga tatakrama tradisional artinya tidak melakukan perubahan tradisi yang sudah lama dibangun sebagai tradisi yang agung.

Table 1.1 Orisinalitas Penelitian

No	Nama dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	Daroni, 2007. Hubungan keefektifan komunikasi kepala sekolah dan iklim organisasi dengan kinerja guru.	1. Sama-sama meneliti tentang komunikasi	1. Penelitian terdahulu menggunakan metode penelitian kuantitatif. Sedangkan metode yang digunakan oleh peneliti adalah metode penelitian kualitatif. 2. Peneliti terdahulu tidak membahas tentang model komunikasi apa yang digunakan oleh kepala sekolah.	Penelitian yang akan dilakukan adalah tentang model komunikasi apa yang dibangun oleh kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiyah II Bujudan.
2	Burhan Nudin, 2015. Manajemen humas dalam peningkatan	1. Penelitian menggunakan metode yang	1. Penelitian terdahulu meneliti tentang bagaimana humas	

¹⁰Abdul Malik Karim Amrullah, “Perubahan dan Perkembangan Model Pesantren,” *Jurnal Al-Hikmah Fakultas Tarbiyah UIN Malang*.

	pengelolaan Pendidikan	sama yaitu kualitatif. 2. Sama-sama meneliti tentang humas	dalam menarik minat masyarakat. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan adalah lebih focus pada model komunikais kepala sekolahnya dalam menghadapi kebutuhan masyarakat.	
3	Abdul Malik Karim Amrullah, 2019. Model komunikasi di lembaga pendidikan islam.	1. Sama-smaa meneliti tentang model komunikasi	1. Penelitian terdahulu lebih fokus pada komunikasi lembaga pendidikan islam. sedangkan penelitian yang sekarang lebih fokus pada komunikasi kepala sekolahnya dengan masyarakat dan staf dll.	
4	Abdul Malik Karim Amrullah. Perubahan dan perkembangan model pesantren.	1. sama-sama membahas tentang perubahan	1. penelitian terdahulu meneliti tentang perubahan dan perkembangan di pondok pesantren. sedangkan dalam penelitian saat ini lebih fokus pada	

			perubahan kebutuhan masyarakat terhadap sekolah. 2. penelitian terdahulu juga membahas perubahan dan perkembangan model pesantren. sedangkan dalam penelitian ini membahas model komunikasi yang digunakan oleh kepala sekolah.	
--	--	--	---	--

F. Definisi Operasional

Untuk memperjelas konsep dan menghindari adanya perbedaan pemahaman istilah-istilah dalam peneltian ini, maka perlu adanya definisi istilah sebagai berikut:

1. **Model komunikasi transaksional** adalah suatu komunikasi yang berkesinambungan, artinya model komunikasi ini terus menerus baik dalam pengiriman atau penerimaan pesan.
2. **Kepala sekolah** adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran. Kepala sekolah yang

dimaksud dalam penelitian ini adalah seorang guru yang diberikan tugas memimpin Lembaga Pendidikan atau sekolah.

3. **Perubahan kebutuhan masyarakat** dalam penelitian ini adalah kebutuhan masyarakat terhadap Pendidikan yang senantiasa berubah kapan saja dengan mengikuti zaman.

G. Sistematika Pembahasan

Untuk memperoleh gambaran secara jelas mengenai pokok-pokok pembahasan tesis ini maka disusun dengan sistematika sebagai berikut:

- BAB I : Merupakan bab pendahuluan yang di dalamnya terdapat sub pembahasan antara lain tentang konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, penelitian terdahulu dan sistematika pembahasan.
- BAB II : Merupakan bab yang berisikan tentang kajian pustaka yang didalamnya membahas tentang model komunikasi transaksional kepala sekolah, tanggapan kebutuhan masyarakat terhadap Pendidikan, strategi kepala sekolah dalam mengembangkan mutu madrasah.
- BAB III : Dalam bab ini khusus membahas tentang metode penelitian mencakup pembahasan tentang pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, sumber data, prosedur pengumpulan data, analisis data, pengecekan keabsahan data

BAB IV : Paparan data temuan penelitian, dalam bab ini membahas tentang paparan jawaban secara sistematis fokus penelitian dari hasil temuan peneliti yang mencakup gambaran umum MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan.

BAB V : Pembahasan, dalam bab ini membahas hasil temuan hasil penelitian dan landasan teori yang terkait dengan fokus penelitian dalam penelitian ini yang berjudul model komunikasi transaksional kepada sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan.

BAB VI : Penutup, pada bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran – saran yang berkaitan dengan masalah yang aktual dari temuan penelitian.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Model Komunikasi Transaksional Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepala Sekolah

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Soepardi dalam buku *Manajemen Pendidikan Islam* mendefinisikan bahwa kepemimpinan disini adalah sebagai kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang dan bahkan menghukum serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien.¹¹ Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan sedikitnya mencakup tiga hal yang saling berhubungan yaitu adanya pemimpin dan karakteristiknya, adanya pengikut serta adanya situasi kelompok tempat pemimpin dan pengikut berinteraksi. Dalam mempengaruhi orang, pemimpin dapat melakukannya melalui pemotivasian yang dapat menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu sesuai dengan yang ingin dilakukan oleh pemimpin. Kemampuan

¹¹Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam Konsep Strategi Dan Aplikasi* (Yogyakarta: Teras, 2009), 169.

mempengaruhi orang lain mengindikasikan adanya suatu komunikasi dan interaksi antara pemimpin dengan yang dipimpin.

Berdasarkan penjelasan diatas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan yang dimiliki oleh kepala sekolah untuk memberikan pengaruh kepada orang lain melalui interaksi individu dan kelompok sebagai wujud kerjasama dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, dalam proses kepemimpinan itu ditemukan ada fungsi pemimpin yang memberi pengaruh, ada pengikut (anggota) yang menerima pengaruh dan ada aktivitas dan ada suatu situasi di mana kepemimpinan tersebut berlangsung.

Kepala sekolah adalah seorang pemimpin, di dalam Islam disebut khalifah, dan khalifah adalah orang yang diserahi amanat dan tanggung jawab sebagai pemimpin oleh Allah SWT. Sebagaimana firman Allah:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۖ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya: "Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata:"Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui". (Q.S. Al-Baqarah: 30).

Dalam ayat itu difirmankan oleh Allah SWT. Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Malaikat: “Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi.” Kalimat tersebut mengisyaratkan bahwa Allah akan

menjadikan Khlaifah (pemimpin) diantara ummat manusia. Allah akan memilih ummatnya yang akan diberikan amanat untuk menjadi pemimpin dalam berbagai hal, atau berbagai lingkungan. Kepala sekolah adalah bagian dari contoh kepemimpinan itu, berarti ia adalah seorang khalifah yang telah diberikan amanat oleh Allah untuk menjadi pemimpin di lembaga pendidikan. Kepemimpinan tersebut harus dijaga dan dipertanggung jawabkan oleh seseorang yang telah diberikan amanat sebagai kepala sekolah tersebut.

Sedangkan fungsi dan tugas kepala sekolah adalah sebagai berikut¹²:

a. Kepala sekolah sebagai pemimpin

Kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan bagaimana tujuarn-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan sehubungan dengan manajemen berbasis sekolah (MBS), kepala sekolah dalam kaitannya dengan MBS adalah segala upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan MBS disekolahnya untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Sehubungan dengan itu, kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam MBS dapat dilihat berdasarkan kriteria berikut:

- 1) Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik lancar dan produktif.
- 2) Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

¹²George R. Terry & Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015). 192-194.

- 3) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan.
- 4) Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain disekolah.
- 5) Bekerja dengan tim manajemen.
- 6) Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Fungsi kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah berarti kepala sekolah dalam kegiatan memimpinya berjalan melalui tahap-tahap kegiatan yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, mengkoordinasi dan pengawasan.

b. Kepala sekolah sebagai administrator

Kepala sekolah sebagai administrator pendidikan merupakan penanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan pengajaran disekolahnya oleh karena itu, untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik maka kepala sekolah hendaknya memahami, menguasai dan mampu melaksanakan fungsi sebagai administrator pendidikan. Kepala sekolah sebagai administrator hendaknya mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrasi pendidikan dengan masyarakat.

Tugas kepala sekolah dalam bidang administrasi ini berhubungan dengan kegiatan-kegiatan menyediakan, mengatur, memelihara dan melengkapi fasilitas material dan tenaga-tenaga personil sekolah. Tugas kepala sekolah dalam bidang administrasi antara lain: pengolahan pengajaran, pengolahan kepegawaian, pengolahan gedung dan halaman, pengolahan keuangan, pengolahan hubungan sekolah dan masyarakat, dan pengolahan kesiswaan.

c. Kepala sekolah sebagai supervisor

Supervisi adalah aktivitas menentukan kondisi atau syarat-syarat yang esensial yang akan menjamin tercapainya tujuan-tujuan pendidikan. Melihat definisi tersebut kepala sekolah sebagai supervisor berarti bahwa dia hendaknya pandai meneliti, mencari, menentukan syarat-syarat mana sajakah yang diperlukan bagi kemajuan sekolah sehingga tujuan pendidikan disekolah dapat tercapai.

d. Kepala sekolah sebagai pendidik

Pendidik adalah orang yang mendidik, sedangkan mendidik diartikan memberikan latihan (ajaran, pimpinan) mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran sehingga pendidikan dapat diartikan proses perubahan sikap dan tata laku seorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan latihan.

Sebagai seorang pendidik beliau harus mampu menanamkan, memajukan dan meningkatkan paling tidak empat macam nilai, yaitu:

1. Mental, hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia.
2. Moral, hal-hal yang berkaitan dengan baik buruk mengenai perbuatan, sikap dan kewajiban atau moral yang diartikan sebagai akhlak, budi pekerti dan kesusilaan.
3. Fisik, hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan manusia secara lahiriyah.
4. Artistik, hal-hal yang berkaitan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.

Kepala sekolah yang memimpin tanpa dengan ilmu kependidikan yang hanya bermodalkan kekuasaan dan kedekatan dengan atasannya serta

kebiasaannya menakut-nakutkan para guru dan murid untuk dikeluarkan jika tidak patuh padanya, selayaknya tidak menduduki jabatan kepala sekolah.

Seorang pemimpin dikenal sebagai pemimpin transaksional jika dia selalu bersedia memberikan sesuatu kembali. Hal ini termasuk sejumlah hal seperti promosi, kenaikan gaji, ulasan kinerja, baru tanggung jawab. Masalah utama dengan tipe kepemimpinan ini adalah harapan. Karenanya, kepemimpinan transaksional dapat didefinisikan sebagai pertukaran target dan imbalan antara manajemen dan bawahan. Gaya kepemimpinan transaksional membantu menciptakan serta mempertahankan konteks kinerja organisasi seperti itu memberikan peluang bagi bawahan untuk mengekspresikan dan mengimplementasikan ide-ide kreatif mereka dan ambil bagian dalam pengambilan keputusan proses. Gaya kepemimpinan ini juga mempersiapkan pemimpin masa depan dan membantu organisasi dalam jangka panjang.¹³

2. Pengertian Model Komunikasi

Sebelum kita membahas lebih dalam tentang model komunikasi sebaiknya kita harus mengetahui terlebih dahulu apa itu pengertian model dan apa itu komunikasi. Model disini adalah cara untuk menunjukkan sebuah obyek dimana di dalamnya dijelaskan kompleksitas suatu proses, pemikiran dan hubungan antara unsur-unsur yang mendukungnya. Model dibangun agar kita dapat mengidentifikasi, menggambarkan atau mengkategorisasikan

¹³Cicilia Tri Suci Rukhani, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Sekolah di SDN Dengkek 01 Pati", *Journal Industrial Engineering & Management Research (Jiemar)*, Vol. 1 No. 2 (JULI, 2020). 3.

komponen-komponen yang relevan dari suatu proses. Suatu model dapat dikatakan sempurna jika mampu memperlihatkan semua aspek yang mendukung terjadinya sebuah proses.¹⁴ Misalnya dapat melakukan spesifikasi dan menunjukkan kaitan antara satu komponen dengan komponen lainnya dalam suatu proses, serta keberadaannya dapat ditunjukkan secara nyata. Model adalah analogi yang mengabstraksikan dan memilih bagian dari keseluruhan unsur, sifat atau komponen yang penting dari fenomena yang dijadikan model. Model adalah gambaran informal untuk menjelaskan atau menerapkan teori. Dengan kata lain model adalah teori yang lebih disederhanakan, yang mampu menggambarkan suatu fenomena sesederhana mungkin tanpa meninggalkan inti dari fenomena itu sendiri.

Sedangkan komunikasi adalah proses menghasilkan, menyalurkan dan menerima pesan-pesan dalam keseluruhan proses organisasi. Dalam sebuah komunikasi, kemampuan komunikator, keakuratan pesan, proses penyandian, ketepatan saluran dan penerima pesan merupakan komponen yang sangat penting. Komunikasi bertujuan untuk memberi dan menerima informasi, untuk mempengaruhi orang lain, membantu orang lain, menyelesaikan masalah, membuat keputusan dan mengevaluasi perilaku secara efektif. Tanpa adanya komunikasi beberapa tujuan tersebut tidak akan dapat tercapai.¹⁵

¹⁴Hafied Cangara, *Pengantar Ilmu Komunikasi* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008). 39-40.

¹⁵Hendyat Soetopo, *Perilaku Organisasi Teori dan Praktik di Bidang Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010). 189-190.

Dalam suatu Pendidikan komunikasi disini memegang peran yang sangat penting, tanpa adanya suatu komunikasi Pendidikan tersebut akan “mandek” atau dalam kata lain berhenti karena tidak ada dinamika yang berjalan dalam Pendidikan itu. Orang-orang yang ada di dalam Lembaga Pendidikan tersebut tidak dapat melaksanakan tugas-tugasnya dan fungsinya dengan baik tanpa adanya komunikasi satu sama lain.

Komunikasi adalah fungsi penting dalam melaksanakan kepemimpinan, organisasi, pembuatan keputusan, penyelesaian masalah, kooperasi, kolaborasi, koordinasi, motivasi, partisipasi, delegasi, transformasi, kerja tim dan sekolah sebagai sistem sosial terbuka memerlukan suatu komunikasi. Keterampilan komunikasi sangat penting bagi kepala sekolah untuk menyampaikan dan melaksanakan fungsi manajemen serta tugas dan fungsinya selalu menggunakan komunikasi. Hampir 80 persen waktu digunakan kepala sekolah untuk berkomunikasi, guru dalam mengajar menggunakan komunikasi, demikian pula siswa dalam belajar menggunakan komunikasi. Jadi komunikasi ini merupakan proses penyampaian dan menerima pesan dari satu orang ke orang lain baik itu berupa tulisan, lisan maupun Bahasa tubuh, dan baik itu langsung ataupun tidak langsung.¹⁶

Dapat disimpulkan bahwa model komunikasi itu sendiri merupakan deskripsi ideal mengenai apa yang dibutuhkan untuk terjadinya komunikasi. Model komunikasi mempresentasikan secara abstrak ciri-ciri penting dan menghilangkan rincian komunikasi yang tidak perlu dalam dunia nyata. Model komunikasi dibuat agar mempermudah dalam memahami proses komunikasi dan melihat komponen dasar yang perlu ada dalam suatu komunikasi tersebut. Dengan demikian model komunikasi dapat diartikan sebagai representasi dari suatu peristiwa komunikasi. Akan tetapi model disini tidak berisikan

¹⁶Husaini Usman, *Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2019). 246.

penjelasan mengenai hubungan dan interaksi antara faktor-faktor atau unsur yang menjadi bagian dari model.

3. Model Komunikasi Transaksional

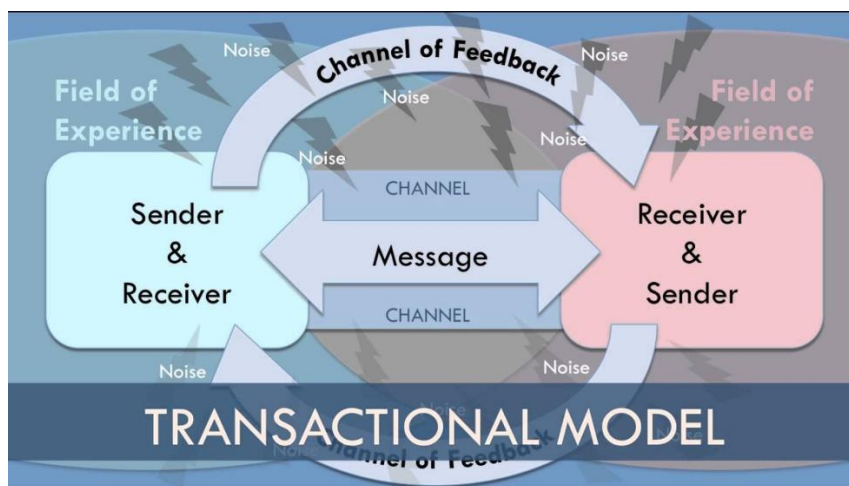
Model komunikasi transaksional merupakan salah satu model komunikasi yang mana didalamnya terjadi proses yang berkesinambungan, serta pengiriman dan penerimaan pesan yang berlangsung secara terus menerus dalam sebuah kegiatan komunikasi, yang menjadi pandangan dari model komunikasi ini adalah bagaimana semua komponen yang terlibat di dalamnya pasti memiliki sesuatu yang akan diberikan kepada orang lain. Hal ini menjelaskan bahwa komunikasi transaksional ini memiliki karakteristik dimana masing-masing memiliki sesuatu yang akan disampaikan, ada semacam pertukaran pesan dimana memang terjadi berkesinambungan.¹⁷

Komunikasi adalah transaksi, dengan transaksi dimaksudkan bahwa komunikasi merupakan suatu proses, komponen-komponenya saling terkait, dan para komunikatornya beraksi dan bereaksi sebagai suatu kesatuan atau keseluruhan. Dalam model komunikasi transaksional, komunikasi dianggap telah berlangsung bila seseorang telah menafsirkan perilaku orang lain, baik perilaku verbal ataupun perilaku nonverbalnya.

Sedangkan dalam buku Alo Liliweri komunikasi transaksional merupakan pendekatan yang terfokus pada makna yang dibagi atau yang dipertukarkan

¹⁷Muhammad Lubis Angsori, "Model Komunikasi", *Jurnal Universitas Mitra Indonesia, Sistem Informasi*. 7.

dengan memperhitungkan berbagai faktor yang mempengaruhi proses komunikasi. Sebuah transaksi komunikasi yang terbaik digambarkan sebagai komunikasi yang efektif. Model ini merupakan *kepenuhan* dari model satu arah dan dua arah. Model ini menggambarkan pengirim membagikan pesan atau meneruskan pesan kepada penerima. Ketika pesan itu tiba pada penerima, maka penerima, dapat memberikan umpan balik yang jelas yang memungkinkan pengirim dapat mengetahui apakah pesan itu dipahami sebagaimana dimaksudkan oleh pengirim. Jika pesan tidak diterima sebagaimana yang dimaksudkan pengirim, maka komunikasi terus berproses sampai dua pihak menemukan makna sesungguhnya.¹⁸



Gambar 2.1 Komunikasi Transaskional Menurut Liliweri

Dalam komunikasi transaksional ini ketika menjalin hubungan komunikasi agar dapat membangun kesamaan antara komunikan dan komunikator maka diperlukannya pengalaman yang sama. Apabila memiliki pengalaman yang

¹⁸ Alo Liliweri, *Komunikasi Antarpersonal*, (Jakarta: Prenada Media, 2015). 27.

sama maka menjalin komunikasinya pun akan saling terhubung. Tetapi dalam teori tersebut kedua pihak digambarkan sebagai komunikator dan tidak ada pihak yang menjadi komunikan karena mereka saling berpartisipasi aktif dalam proses komunikasi karena pada saat terjalinnya komunikasi kita dapat sewaktu-waktu dapat sebagai pengirim pesan, penerima pesan, atau justru melakukan kedua hal tersebut. oleh karenanya komunikasi transaksional merupakan negoisasi dalam berkomunikasi agar mendapatkan kesamaan dan menumkan hasil yang telah disepakati secara bersama.¹⁹



Gambar 2.2 Model Komunikasi Transaksional

Model ini merupakan kepenuhan dari model satu arah dan dua arah. Model ini menggambarkan pengirim membagikan pesan atau meneruskan pesan kepada penerima. Ketika pesan itu tiba pada penerima, maka penerima, dapat memberikan umpan balik yang jelas yang memungkinkan pengirim dapat mengetahui apakah pesan itu dipahami sebagaimana dimaksudkan oleh

¹⁹Abdul Muhaiminul Aziz, "Komunikasi Transaksional-Dialektis dalam Drama Elektra Karya Sophokles", *Jurnal Spektrum Komunikasi*, Vol 6 N0. 2 (Desember, 2018). 50.

pengirim. Jika pesan tidak diterima sebagai mana yang dimaksudkan pengirim, maka komunikasi terus berproses sampai dua pihak menemukan makna sesungguhnya.

Karakteristik model komunikasi transaksional adalah sebagai berikut:²⁰

- 1) Digunakan dalam komunikasi interpersonal.
- 2) Pengirim dan penerima pesan dapat bertukar peran.
- 3) Melibatkan peran konteks dan lingkungan.
- 4) Melibatkan gangguan dan hambatan-hambatan komunikasi sebagai faktor.
- 5) Membahas komunikasi nonverbal.
- 6) Umpan balik bersifat bersamaan, saat itu juga.
- 7) Pengirim pesan dan penerima pesan saling berbagi kedalaman pengalaman.

Model transaksional meliputi kekuatan model sebelumnya dan mengatasi kelemahan mereka. Model transaksional mengakui bahwa kebisingan hadir di seluruh komunikasi antarpribadi. Di samping itu model ini mencakup figur waktu mengingatkan kita bahwa bagaimana orang berkomunikasi bervariasi dari waktu ke waktu. dan juga perhatikan bahwa model transaksional ini tidak seperti model yang sebelumnya menggambarkan masing-masing bidang pribadi pengalaman dan bidang berbagai pengalaman antara komunikator sebagai perubahan dari waktu ke waktu. Seperti kita menghadapi orang-orang baru dan memiliki pengalaman baru yang memperluas kita secara pribadi, kita mengubah cara kita berinteraksi dengan orang.²¹

²⁰Alo Liliweri, *Komunikasi Antarpersonal*30.

²¹Adhi Iman Sulaiman, "Model Komunikasi Formal Dan Informal Dalam Proses Kegiatan Pemberdayaan Masyarakat", *Jurnal Penelitian Komunikasi*, Vol. 16, No. 2 (Desember 2013). 177.

B. Tantangan Kebutuhan Masyarakat Terhadap Pendidikan

Pada zaman ini perubahan ditandai dengan kemajuan teknologi yang membantu mempercepat komunikasi, perhitungan, dan penyebaran informasi. Ketersediaan teknologi secara luas seperti komputer, telekomunikasi, robot, dan bioteknik juga telah mempengaruhi karakteristik sosial masyarakat. Perubahan mendasar dalam perilaku sosial sekarang dapat dilihat seperti pada meningkatnya aliansi dan organisasi dalam dunia maya, mobilitas internasional dalam hal angkatan kerja dan modal, dan meningkatnya kolaborasi antara swasta dan pemerintah.²²

Salah satu ciri dari masyarakat adalah selalu berkembang. Mungkin pada masyarakat tertentu perkembangannya sangat cepat akan tetapi pada masyarakat lainnya agak lambat. Karena ada pengaruh dari perkembangan teknologi terutama teknologi komunikasi, industri, transportasi dan telekomunikasi, masyarakat kita dewasa ini berkembang sangat cepat menuju masyarakat terbuka, masyarakat informasi dan global. Dalam kondisi masyarakat yang sedemikian, perubahan-perubahan terjadi sangat cepat, mobilitas manusia dan barang sangat tinggi, komunikasi cepat, lancar dan akurat. Perubahan yang sangat cepat ini hampir terjadi dalam semua aspek kehidupan, sosial budaya, ekonomi, politik, ideologi, nilai-nilai etik dan estetika. Perubahan masyarakat ini akan mempengaruhi perkembangan setiap individu warga masyarakat, mempengaruhi pengetahuan, kecakapan, sikap,

²²Banua Prasetyo & Umi Trisyanti, "Revolusi Industri 4.0 dan Tantangan Perubahan Sosial", *Prosiding SEMATEKSOS 3 Strategi pembangunan Nasional Menghadapi Revolusi Industri 4.0*. 24.

aspirasi, minat, semangat, kebiasaan bahkan pola-pola hidup mereka.²³ Seiring hal tersebut maka tantangan masyarakat terhadap dunia Pendidikan (Pendidikan formal) mengalami perubahan Bersama arus perkembangan IPTEK dan berbagai perubahan sosial yang ada dalam masyarakat. Disamping karena Pendidikan formal modern ini, eksistensinya sebagai Lembaga yang diharapkan mampu memikirkan tenaga-tenaga penggerak perubahan semakin dipertanyakan.

Sejarah globalisasi menunjukkan bahwa setiap perubahan zaman memiliki *core* (penggeraknya) masing-masing. Uraian Friedman, Ritzer, dan Toffler menunjukkan bahwa gerak perubahan itu selalu dipicu oleh perkembangan teknologi yang melahirkan era revolusi industri 4.0, yang tidak hanya tidak hanya sekedar membuka interaksi secara luas namun juga mendisrupsi berbagai bidang kehidupan manusia. Fenomena disrupsi tidak hanya terjadi dalam dunia bisnis saja, namun telah meluas dalam bidang lainnya seperti pendidikan, pemerintahan, budaya, politik, dan hukum. Sektor budaya pun juga ikut terdisrupsi. Perkembangan media sosial yang masif, telah merekonstruksi struktur budaya masyarakat. Relasi sosial hubungan masyarakat kini lebih erat terbangun dalam dunia maya, sehingga hubungan dalam dunia nyata justru menjadi relatif.²⁴

²³Nana Syaodih S, *Pengembangan Kurikulum* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2015).

²⁴Banua Prasetyo & Umi Trisyanti, "Revolusi Industri 4.0 dan Tantangan Perubahan Sosial", *Prosiding SEMATEKSOS 3 Strategi pembangunan Nasional Menghadapi Revolusi Industri 4.0*. 26.

Dari gambaran di atas maka usaha pemahaman tantangan masyarakat terhadap dunia Pendidikan islam bukanlah hal yang mudah, lebih-lebih Pendidikan islam merupakan proses yang lebih menekankan pada nilai-nilai agama, dimana dalam perubahan yang sedang terjadi sekarang ini nilai-nilai agama dianggap sebagai hal yang penuh dengan tantangan. Sehingga sebagai Lembaga Pendidikan madrasah banyak mengalami pergeseran peran dan fungsi seiring dengan perubahan pandangan dan tantangan masyarakat terhadap dunia Pendidikan.

C. Strategi Komunikasi Kepala Sekolah Dalam Melakukan Perubahan Di Madrasah

Strategi adalah suatu rencana tentang pendaya gunaan dan penggunaan potensi dan sarana yang ada untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi. strategi sebagai rencana besar organisasi untuk mengatasi tantangan saat ini dan sekaligus mencapai keberhasilan visi dan misi organisasi di masa yang akan datang. Strategi merupakan pola umum rentetan kegiatan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Di dalam organisasi itu selalu terdapat bentuk kepemimpinan yang merupakan masalah penting untuk kelangsungan hidup suatu organisasi, yang disitu terdiri dari pimpinan dan bawahan dan diantara kedua belah pihak harus ada komunikasi timbal balik untuk itu diperlukan adanya kerja sama yang diharapkan untuk mencapai cita-cita pribadi maupun suatu organisasi. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin di suatu lembaga pendidikan perlu strategi tertentu untuk mengembangkan motivasi pendidik dan tenaga kependidikan di lingkungan kerjanya. Kepala

sekolah di gambarkan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa. Sebagai kepala sekolah di tuntut untuk mampu melakukan sebuah perubahan dan terobosan guna peningkatan mutu dan kualitas sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan mengembangkan hubungan kerja sama yang baik antara sekolah dengan masyarakat guna mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien. Hubungan yang harmonis ini akan membentuk saling perhatian antara sekolah, orang tua, masyarakat dan lembaga-lembaga, saling membantu antara sekolah dan masyarakat karena mengetahui manfaat dan pentingnya peranan masing-masing, dan kerja sama yang erat antara sekolah dengan berbagai pihak yang ada di masyarakat dan mereka merasa ikut bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan di sekolah. Kepala sekolah juga tidak saja dituntut untuk melaksanakan berbagai tugasnya di sekolah, tetapi juga harus mampu menjalin hubungan kerjasama dengan masyarakat dalam rangka membina pribadi peserta didik secara optimal.²⁵

Strategi komunikasi merupakan paduan dari perencanaan komunikasi dan manajemen komunikasi untuk mencapai suatu tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut strategi komunikasi harus dapat menunjukkan bagaimana operasionalnya secara taktis harus dilakukan dalam arti kata bahwa pendekatan bisa berbeda-beda sewaktu-waktu, bergantung pada situasi dan kondisi. Pentingnya suatu strategi komunikasi kepala sekolah dalam proses

²⁵Sri Banun, Dkk, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada SMP Negeri 2 Unggul Mesjid Raya Kabupaten Aceh Besar", *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, Volume 4, No.1 (Februari,2016). 139.

mempengaruhi dan menggerakkan orang lain karena para penyelenggara pendidikan murni harus memahami komunikasi karena komunikasi mendasari atau menjiwai aneka proses dan struktur intruksional, antar pribadi, organisasional dan administratif sekolah. Dalam sebuah lembaga pendidikan kecakapan komunikasi merupakan alat yang sangat penting bagi seorang penyelenggara sekolah yang efektif. Komunikasi yang tepat dapat menggerakkan seseorang pada potensi maksimalnya, yang intinya pemimpin yang mampu berkomunikasi secara efektif dapat mempengaruhi dan menggerakkan pengikutnya untuk kemajuan organisasi yang dipimpinnya.²⁶

Hubungan masyarakat sangat penting dalam kepentingan suatu organisasi sekolah, jadi jelas bahwa dalam *publict relation* terdapat suatu usaha untuk mewujudkan suatu hubungan yang harmonis antara sekolah dengan publik sehingga muncul opini publik yang menguntungkan bagi kehidupan madrasah tersebut. Pemerintah disini sudah menyerukan bahwa Pendidikan adalah tanggung jawab Bersama antara pemerintah, orang tua dan masyarakat. Sedangkan Made Pidarta mengemukakan bahwa patner Pendidikan tidak terdiri dari ketiga komponen tersebut melainkan terdiri dari para guru, para siswa dan para orang tua atau masyarakat.

Dari beberapa uraian di atas sudah terlihat jelas bahwa pada hakikatnya masyarakat mempunyai peran yang cukup besar bagi Pendidikan. Realita

²⁶ Nur Hamidi, "Strategi Komunikasi Kepala Madrasah Berprestasi Dalam Pengembangan Madrasah Ibtidaiyah: Kasus Di MI Muhammadiyah Serangrejo Kulonprogo", *Jurnal Pendidikan Dasar Islam*, Volume 7, Nomor 2 (Desember 2015). 107.

dilapangan membuktikan bahwa perkembangan dalam masyarakat akan sangat berpengaruh terhadap Pendidikan. semakin majunya suatu masyarakat maka Pendidikan harus bisa mengarahkan segala daya upayanya untuk mengikuti perkembangan masyarakat tersebut jika tidak mau ketinggalan zaman.

Perubahan sekolah merupakan setiap upaya yang dilakukan oleh warga sekolah dalam rangka memajukan sekolah. Dan perubahan juga merupakan upaya yang dilakukan oleh para pimpinan sekolah untuk meningkatkan efektifitas sekolah, efektifitas sekolah disini dapat dilihat dari tingkat ketercapaian tujuan yang ditetapkan.²⁷ Sekolah yang berhasil memerlukan minimal lima tahap perubahan, tahap-tahap tersebut adalah sebagai berikut:²⁸

1. Sekolah melakukan pengamatan lingkungan dan evaluasi diri sekolah.
 Sekolah menyaring berbagai informasi untuk memprediksi kecenderungan perkembangan lingkungannya saat ini dan masa depan, serta memetakan peluang dan tantangan yang dihadapi sekolah. Sekolah juga melakukan evaluasi diri untuk mengukur kinerja sekolah yang sejauh mana sekolah berhasil mencapai tujuannya, faktor-faktor pendukung dan faktor penghambatnya. Hasilnya dimanfaatkan untuk memutuskan apakah perlu ada perubahan tujuan, sasaran program sekolah, atau bahkan visi dan misi sekolah dalam rangka memajukan sekolah.

²⁷ Dwi Esi Andriyani, "Peran Kepala Sekolah Dalam Upaya Mewujudkan Perubahan Sekolah", *Jurnal Manajemen Pendidikan*, No. 02, Th IV, (Oktober, 2008), 53.

²⁸ Dwi Esi Andriyani, "Peran Kepala Sekolah Dalam Upaya Mewujudkan Perubahan Sekolah", *Jurnal Manajemen Pendidikan*, No. 02, Th IV, (Oktober, 2008), 54.

2. Sekolah menciptakan visi strategis sekolah. Visi strategis merupakan sosok sekolah di masa depan yang ingin dicapai. Penciptaan visi ini didasarkan pada hasil pengamatan lingkungan dan juga intuisi dalam memprediksi kecenderungan perubahan lingkungan sekolah. Oleh karena itu, penciptaan visi sekolah biasanya dilakukan oleh para manajemen tingkat atas yaitu kepala sekolah yang telah memiliki cukup kemampuan dan pengalaman mengelola sekolah. Hal ini tidak berarti menutup kemungkinan terjadinya diskusi dalam penciptaan visi. Visi strategis ini berfungsi sebagai arah perubahan sekolah.
3. Sekolah mengembangkan rencana strategis perubahan sekolah yang oleh pemerintah dinamakan RPS diikuti oleh rencana operasionalnya. Dalam rencana strategis, ditetapkan misi, tujuan, sasaran, berbagai program dan kegiatan sekolah sebagai operasionalisasi visi dan strategi perubahan sekolah. Fungsi dari rencana ini adalah memberikan arah dan juga panduan tindakan perubahan yang harus dilakukan warga sekolah secara terpadu untuk mencapai visi perubahan yang telah ditetapkan dan disepakati bersama.
4. Sekolah mengembangkan komitmen, partisipasi, kerjasama, dan dukungan dari semua pihak yang terlibat dalam setiap perubahan sekolah yang dilakukan. Pada tahap ini dilakukan pengkomunikasian dan pemberdayaan semua pihak yang terlibat dalam perubahan agar mau dan mampu melakukan perubahan. Sosialisasi, pelatihan, lokakarya, diskusi, merupakan ciri khas pada kegiatan tahap ini.

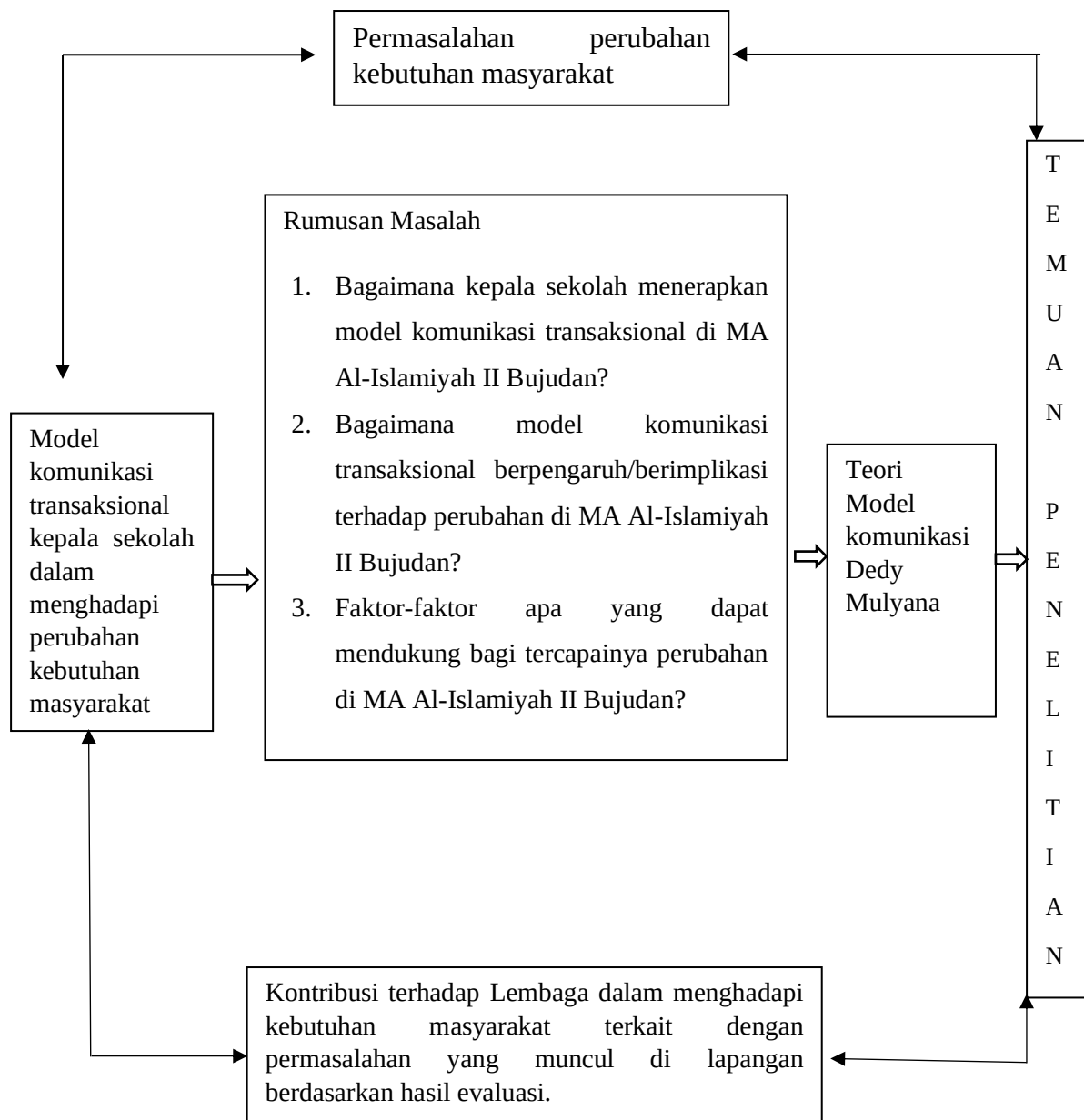
5. Sekolah segera melakukan stabilisasi, integrasi dan konsolidarisasi atas perubahan sekolah yang berjalan dan telah dirasakan manfaatnya oleh warga sekolah. Hal ini dilakukan dengan penciptaan sistem manajemen atau kelembagaan yang dapat menguatkan perubahan sekolah. Misalnya, perubahan perilaku profesional guru yang ditingkatkan dan telah meningkat, didukung dan dilembagakan dengan sistem insentif yang mendorong guru untuk selalu bekerja profesional. Pada tahap ini harus dilakukan sampai hasil diagnosa lingkungan sekolah menunjukkan perlu adanya perubahan kembali.

Model perubahan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan perubahan sekolah membutuhkan perencanaan yang baik, tahapan yang sistematis, berkesinambungan, dan tanpa akhir. Perubahan sekolah membutuhkan kemampuan mengembangkan rencana-rencana yang kreatif, dukungan sumber daya untuk mewujudkannya, disertai upaya pelembagaan. Perubahan sekolah merupakan suatu proses yang membutuhkan waktu dan berisiko. Oleh karena itu, setiap warga sekolah terutama kepala sekolah perlu memahami asumsi yang benar tentang perubahan sekolah agar mampu bersikap dan bertindak efektif.

D. Kerangka Berpikir

fokus pada penelitian ini adalah perubahan apa saja yang diantisipasi oleh kepala sekolah, model komunikasi apa yang dibangun kepala sekolah dalam menghadapi kebutuhan masyarakat, dan mengapa MA Al-Islamiah II tersebut

mengalami penurunan. MA Al-Islamiyah II disini merupakan lembaga pendidikan islam yang pada akhir-akhir ini mengalami sebuah kemerosotan akibat kurangnya komunikasi antara kepala sekolah dengan seluruh staf yang ada di sekolah tersebut dan bahkan juga dengan masyarakat dan kurangnya juga kurangnya motivasi dari kepala sekolah. adapun kerangka berpikir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.3 Kerangka Berpikir

Dedy Mulyana dalam bukunya menjelaskan bahwa suatu komunikasi itu penting untuk selalu diperhatikan dalam menghadapi kebutuhan masyarakat, karena komunikasi tersebut mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap perkembangan suatu lembaga. pemimpin tanpa berkomunikasi itu akan berdampak pada kemerosotan suatu lembaga tersebut. dalam komunikasi ini

banyak banget model-modelnya yang juga dapat diterapkan dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat yang kapan saja bisa berubah mengikuti zaman. Model komunikasi itu akan bergantung dan juga ada manfaatnya untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang terjadi dan dari model-model tersebut dapat dikembangkan dnegan baik dan lebih kompleks.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan jenis penelitian

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.²⁹ Sehingga dalam konteks ini peneliti memahami proses tersebut dengan menggunakan sudut pandang persepsi emik yang menurut Lexy J. Moleong adalah suatu pendekatan yang berusaha memahami suatu fenomena yang berangkat dari dalam (internal).

Sasaran studi ini adalah model-model komunikasi yang digunakan oleh kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat. Berkaitan dengan hal tersebut maka pendekatan penelitian kualitatif yang sesuai dengan studi ini adalah fenomenologi.

Menurut Lexy J. Moleong penelitian fenomenologi berusaha memahami arti peristiwa dan kaitannya terhadap orang-orang yang berada dalam situasi tertentu. Penelitian ini memahami fenomena yang terjadi yaitu program

²⁹Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2019), 6.

pengembangan mutu sumber daya guru yang dilakukan oleh kepala MA Al-Islamiyah II Bujudan Pamekasan.

B. Kehadiran peneliti

Penelitian kualitatif menjadikan manusia sebagai alat utamanya. Maka dari itu, hadirnya peneliti dilapangan menjadi hal yang utama dan menjadi instrument utama dalam penelitian. Tindakan yang dilakukan oleh peneliti sebagai instrument sekaligus sebagai pengumpul data. Oleh sebab itu banyak aspek yang dilakukan oleh peneliti demi mencapai tujuan dalam penelitian seperti observasi, wawancara mendalam, dan mengumpulkan dokumentasi sebagai sumber data.

Dilokasi penelitian peneliti berkedudukan sebagai pengamat. Tuntutan bagi peneliti dalam melakukan penelitian harus mampu paham terhadap perilaku, situasi, aktivitas, nilai, interaksi antar subyek penelitian, serta apa saja yang berhubungan dengan subyek penelitian. Untuk mendapatkan informasi yang lebih dalam peneliti akan terjun langsung ke lapangan untuk melakukan interaksi dengan saubjek dan mengamati beberapa perubahan yang ada. Oleh karena itu ada beberapa langkah yang dilakukan oleh peneliti yaitu:

1. Langkah pertama, sebelum memasuki lokasi penelitian, peneliti sebaiknya melakukan observasi awal untuk mendapatkan gambaran tentang model komunikasi kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat.

2. Selanjutnya instrument yang akan digunakan untuk pengumpulan data di persiapkan. Selain itu, perlengkapan yang akan dipakai dalam proses pengamatan dan pengumpulan data juga dipersiapkan.
3. Langkah terakhir peneliti terjun ke lokasi penelitian sesuai dengan waktu yang sudah disetujui dengan informan dengan tujuan mengumpulkan data yang asli.

C. Lokasi penelitian

Peneliti memilih lokasi penelitian di Madura dengan sekolah yang di cap sebagai sekolah favorit oleh masyarakat sekitar yaitu MA Al-Islamiyah II Bujudan Pamekasan. Sekolah ini menjadi pilihan masyarakat karena dirasa memberi pelayanan terbaik dan mampu bersaing dengan sekolah lainnya. MA Al-Islamiyah II berada di Desa Bujudan Pamekasan, Kecamatan Pamoroh Kabupaten Pamekasan Madura.

D. Sumber data

Data adalah sebuah komponen yang bisa dijadikan sebagai bahan dalam melakukan penelitian. Peneliiian ini menggunakan dua sumber data yaitu data primer dan data sekunder yang akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang didapatkan secara langsung dari sumbernya, diamati, dicatat, secara langsung seperti wawancara dan observasi³⁰. Penelitian ini yang dijadikan sumber data oleh pneliti adalah kepala sekolah, guru, waka dan juga masyarakat.

³⁰ Sugiono, *Metodologi Penelitian Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2008), 223.

2. Data Sekunder

Data sekunder mengolah data yang sudah ada yang mempunyai hubungan langsung dengan masalah yang diteliti seperti beberapa literature yang ada.³¹ Yang merupakan data sekunder ini seperti foto, dokumentasi, buku-buku yang ada hubungannya dengan penelitian ini. data sekunder ini merupakan data pendukung.

E. Prosedur pengumpulan data

Kegiatan pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan tiga cara yaitu: observasi, wawancara dan dokumentasi.

1. Observasi

Dalam kegiatan observasi ini peneliti disini tidak ikut serta dalam kegiatan hanya saja berperan mengamati kegiatan yang sedang berlangsung dan mengambil data yang diperlukan untuk kelengkapan data. Adapun teknik observasi yang dilakukan oleh peneliti yaitu dengan menggunakan pengamatan terhadap model komunikasi transaksional kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat terhadap lembaga ini. Teknik ini digunakan oleh peneliti dengan tujuan melengkapi dan menguji hasil wawancara yang diberikan oleh informan yang diharapkan oleh peneliti.

Observasi yang dilakukan oleh peneliti dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa tahap dimulai dari observasi deskriptif secara luas mengenai model komunikasi transaksional kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiyah II Bujudan Pamekasan. Tahap

³¹Sumardi Soeryabrata, *Metode Penelitian* (Jakarta: Raja Grafindo, 1998), 84.

berikutnya yaitu mengenai peran model komunikasi transaksional kepala sekolah terhadap perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan.

2. Wawancara

Dalam penelitian ini peneliti akan mewawancarai beberapa informan diantaranya sebagai berikut: Kepala sekolah, waka sekolah, guru, orang tua siswa, masyarakat sekitar. dalam tehnik wawancara ini peneliti akan menggali informasi yang mendalam terkait dengan judul penelitian, penelitian ini menggunakan penelitian semi terstruktur agar bisa memperoleh jawaban secara mendalam sehingga bisa menggali informasi lebih lanjut.

3. Dokumentasi

Pada penelitian ini peneliti menggunakan tehnik dokumentasi untuk mencari pendukung data-data mengenai cara yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat. adapun data dokumentasi yang diinginkan oleh peneliti berupa arsip atau foto yang memperlihatkan program tersebut benar adanya dan untuk melengkapi data yang diperoleh dari wawancara terhadap informasi.

F. Analisis Data

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variable dari seluruh responden, menyajikan data tiap variable yang diteliti, melakukan perhitungan untuk

menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.³²

Dilihat dari kapan analisis data dilakukan maka peneliti disini melakukan analisis data selama di lapangan dan setelah dilapangan. Analisis selama di lapangan dilakukan guna untuk membangun focus studi yang kuat dengan mengembangkan pertanyaan. Dan pada akhir dari sebuah analisis selama di lapangan maka peneliti membuat suatu refleksi pemikiran tentang focus yang diteliti. Sedangkan menganalisis setelah meninggalkan lapangan dengan maksud untuk membangun dan menata, dan meninjau kembali hasil analisis apakah peneliti sudah menemukan data yang lengkap dan optimal untuk menggambarkan focus untuk dijadikan laporan akhir penelitian.

Menurut Miles dan Huberman dalam sugiono menjelaskan bahwa metode analisis data kualitatif melalui tiga kegiatan yaitu pengumpulan, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Ia mengemukakan komponen-komponen analisis data adalah sebagai berikut:

1. Reduksi data

Peneliti dalam tahap ini melakukan pemilihan hal-hal penting yang perlu ditonjolkan, penyederhanaan, transformasi data dari catatan lapangan kemudian memisahkan dan mengelompokkan dan menyusunnya menjadi sebuah data yang sistematis.

³²Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013), 207.

2. Penyajian data

Peneliti pada tahap ini melakukan penyusunan data dari yang bersifat kompleks menjadi yang sistematis agar mudah dipahami. Dengan begitu peneliti akan terbantu untuk memahami dengan apa yang terjadi dan apa yang harus dilakukan. Jenis dalam penyajiannya bisa berupa bagan, graik, matriks, jaringan dan sejenis lainnya.

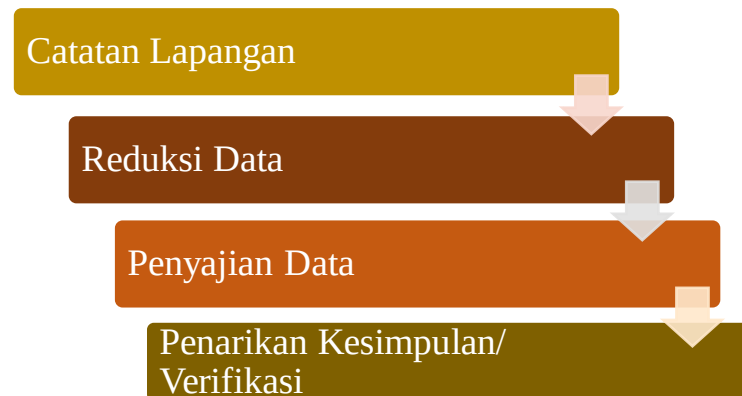
Penelitian ini peneliti terlebih dahulu melakukan reduksi data dan selanjutnya akan dilakukan penyajian data. Berdasarkan data yang sudah dipilih, dikelompokkan maka akan diurai oleh peneliti

3. Penarikan kesimpulan atau verifikasi data

Penarikan kesimpulan merupakan tahap terakhir yang dilakukan peneliti dalam hal menganalisis data secara terus menerus dalam mengumpulkan data. Pada awalnya kesimpulan dibuat dengan bersifat longgar dan terbuka setelah itu meningkat kepada yang lebih rinci dan setelah itu mengakar menjadi pokok temuan. Penarikan kesimpulan dilakukan oleh peneliti untuk berusaha mencari arti daripada benda, mencatat keteraturan, penjelasan, pola-pola, alur sebab akibat serta proporsi. Jadi dari data yang diperoleh sejak penelitian dilakukan akan dicoba mengambil kesimpulan. Selama penelitian berlangsung kesimpulan harus diverifikasi karena dapat mempersingkat dan bisa mencari data baru.³³

³³Lexy J. Meleong, *Metode Penelitian Kualitatif*. 129

Analisis data dilaksanakan semenjak peneliti terjun ke lokasi penelitian untuk mengumpulkan semua data yang nantinya akan disusun secara sistematis sehingga mendapat gambaran penelitian sesuai dengan tujuan. Berikut gambar tahapan analisis:



Gambar 3.1 Tahap Analisis Lapangan

G. Pengecekan keabsahan data

Dalam pengujian keabsahan data seringkali lebih menekankan pada uji validitas dan reabilitas. Validitas adalah tingkat ketepatan antara data yang terjadi secara riil dengan data yang dilaporkan oleh peneliti. Oleh karena itu data yang valid merupakan data yang hasilnya “tidak berbeda” antara data yang asli yang sesungguhnya terjadi dengan data yang dilaporkan oleh peneliti.³⁴

Dalam penelitian ini untuk melakukan pengecekan keabsahan data menggunakan teknik Triangulasi. Tujuan dari triangulasi tidak untuk mencari kebenaran terhadap fenomena, tapi lebih pada meningkatkan pemahaman peneliti terhadap apa yang ditemukan. Ada beberapa macam teknik triangulasi seperti dibawah ini:

³⁴Sugiyono, *Metode Penelitian* ... 267.

1. Triangulasi sumber adalah kegiatan untuk menggali kebenaran informasi dari berbagai sumber untuk memperoleh data. Hal terpenting dari triangulasi ini mencari tahu alasan-alasan terjadinya perbedaan-perbedaan.³⁵ Artinya memperoleh data dari sumber yang berbeda tapi dalam prosesnya teknik sama
2. Triangulasi metode dilakukan dengan cara pengumpulan data yang beredar seperti observasi, wawancara dan dokumentasi.
3. Triangulasi peneliti. Triangulasi ini menggunakan lebih dari satu peneliti dalam melakukan penelitian.³⁶
4. Triangulasi teori. Triangulasi teori ini merupakan pengecekan data dengan mebandingkan teori yang dihasilkan para ahli yang dianggap sesuai melalui penjelasan banding, kemudian hasil penelitian dikonsultasikan dengan subjek penelitian sebelum dianggap mencukupi.

Dari pemaparan di atas dalam penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi sumber dengan mencocokkan kebenaran dengan hasil penelitian terhadap sumber lain. Misalnya sumber dari seorang ahli yang sesuai dibidangnya, maupun sumber lain yang bisa memberi keterangan mengenai informasi yang diperoleh dari informan.

³⁵Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 219

³⁶Bachtiar S. Bachri, "Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif", *Jurnal Teknologi Pendidikan*, Vol.10 No.1 (April 2010), 56

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. DESKRIPSI UMUM

1. Sejarah singkat berdirinya MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan.

Madrasah Aliyah Al Islamiah II didirikan pada tahun 1993 oleh KH. Mundzir Kholil beserta dewan pengurus lainnya. Berdirinya Madrasah Aliyah Al Islamiah II ini pada dasarnya tuntutan dari wali murid yang lulus dari tingkat Madrasah Tsanawiyah untuk mendirikan lembaga ini, Madrasah Aliyah Al Islamiah ini berada dibawah naungan Yayasan As-Syahidul Kabir. Dengan berjalannya waktu MA Al Islamiah II siswanya semakin bertambah dan pada tahun 1994 barulah mengajukan surat ijin oprasional, dan pada tahun 1995 barulah ijin oprasional di terbitkan oleh Departemen Agama.

Berangkat dari latar belakang itulah ketua yayasan Madrasah Aliyah Al Islamiah II (KH. Mundzir Kholil) beserta Dewan pengurus lainnya mendirikan Madrasah Aliyah Al Islamiah II ini .

2. Visi dan Misi dan Tujuan MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan

1) Visi

Menyiapkan Siswa sebagai generasi yang ahlakul karimah unggul dalam prestasi siap terjun di masyarakat

2) Misi

1. Melaksanakan pembelajaran sesuai kurikulum serta melaksanakan bimbingan secara intensif.
2. Membantu siswa mengenal potensi dirinya sehingga dapat mengembangkan dirinya secara optimal.
3. Mengembangkan iklim sekolah yang kondusif sesuai dengan norma yang berlaku.

3) Tujuan

Mempersiapkan dan mengembangkan sumber daya manusia yang berorientasi pada ilmu iman dan taqwa.

3. Profil MA Al-Islamiyah II Bujudan Pamekasan

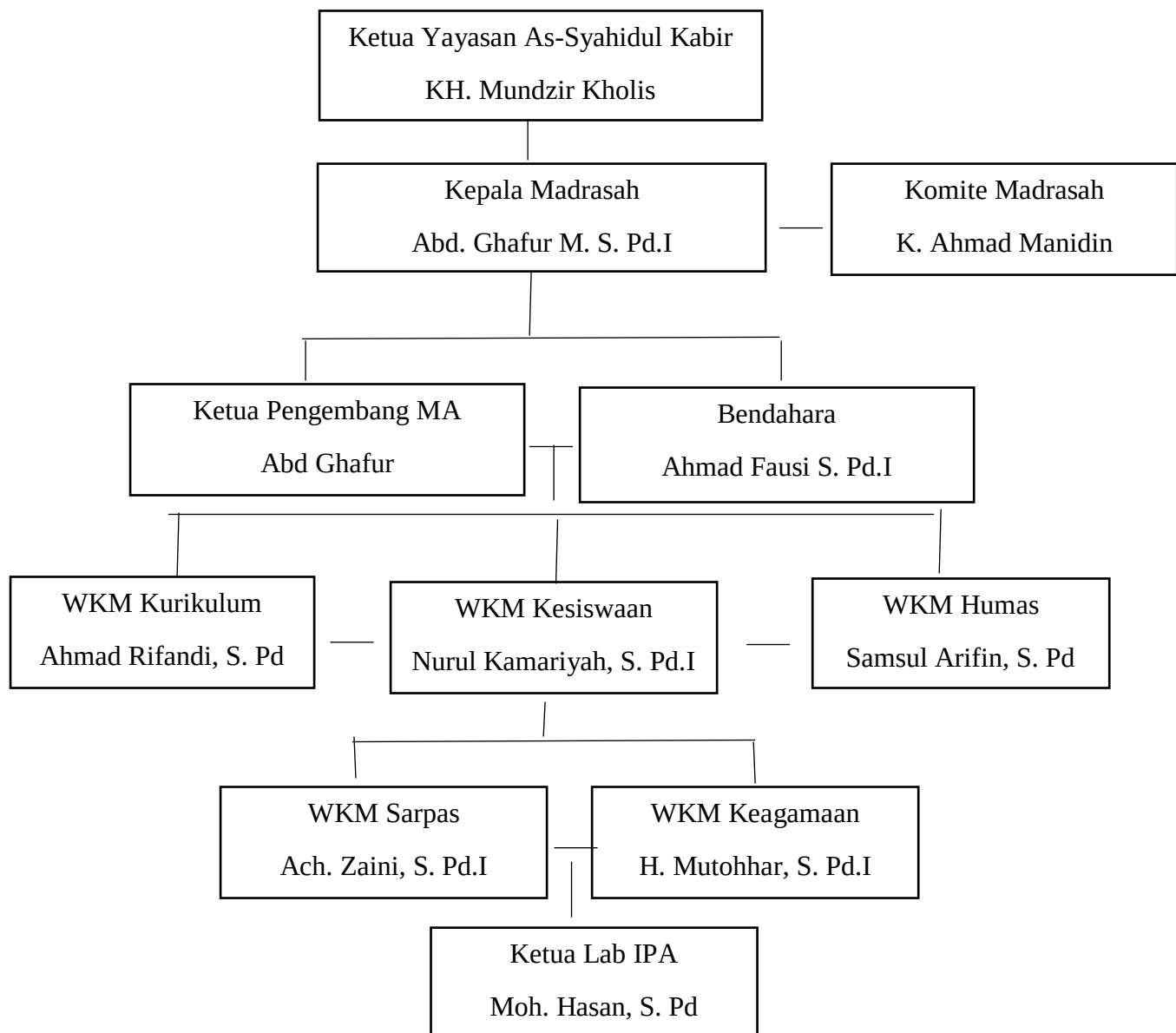
1. Nama Madrasah : MA AL-ISLAMIYAH II
2. Nama Kepala Madrasah : Abd. Ghafur M. S. Pd. I
3. Nama Yayasan : As-Syahidul Kabir
4. NSM : 131235280065
5. NPSN : 20584359
6. Status Akreditasi : B
7. Tahun Berdiri : 1995
8. Alamat Madrasah : Dusun. Bujudan, Desa. Pamoroh,
Kecamatan. Kadur, Kabupaten. Pamekasan
9. Kode Pos : 69355
10. Nomor Telepon Madrasah : -
11. Nomor Telepon Kepala : 085234406012

- | | |
|------------------------|------------------------|
| 12. Jumlah Guru | : 16 |
| 13. Jumlah Pegawai | : 2 |
| 14. Jumlah Siswa | : 46 |
| 15. Jumlah Ruang Kelas | : 3 Ruang |
| 16. Luas Tanah | : 1.333 m ² |
| 17. Luas Bangunan | : 450 m ² |
| 18. Status Tanah | : Tanah Waqaf |

4. Struktur Organisasi

Struktur Organisasi Madrasah Aliyah

Al Islamiyah II Bujudan Pamekasan



Gambar 4.1: Struktur Organisasi

B. PAPARAN DATA

1. Perencanaan Kepala Sekolah Dalam Menerapkan Model Komunikasi Transaksional di MA Al-Islamiyah II Bujudan

Perencanaan merupakan konsep atau kerangka sebagai rancangan awal yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kepala sekolah tentu mempunyai peran yang urgen terutama dalam membangun hubungan yang baik dengan masyarakat dalam rangka menghaapi perubahan kebutuhan masyarakat terhadap lembaga, sehingga untuk mewujudkan hal tersebut dibutuhkan perencanaan yang sangat matang.

Pendidikan merupakan kebutuhan manusia yang sangat penting dalam kehidupan manusia itu sendiri. Manusia pada hakikatnya tidak hanya tergantung pada alam tanpa adanya pengaruh lain. Dalam proses itulah muncul pengaruh yang akan didapat oleh manusia dari manusia lain yang membawa perubahan sikap atas manusia yang dipengaruhi. Pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Oleh karena itu sistem pendidikan harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pada peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan di

dalam negeri ataupun diluar negeri, sehingga diperlukan perubahan pendidikan secara terencana, terarah dan berkesinambungan.

Setiap sekolah mesti melakukan kegiatan perencanaan untuk menyelenggarakan program sekolah, dan jika sekolah itu ingin mencapai yang terbaik maka sekolah itu harus menggunakan rencana strategi. Kegiatan perencanaan biasanya dilakukan oleh kepala sekolah bersama orang-orang yang dipercaya oleh kepala sekolah atau orang yang bersedia bekerja sama dengan kepala sekolah. Secara konsep, perencanaan disusun oleh kepala sekolah bersama wakil kepala sekolah dan dibantu oleh personil sekolah lainnya termasuk guru. Dalam suatu perencanaan ditetapkan seluruh aktivitas lembaga yang menyangkut apa yang harus dikerjakan, kapan akan dikerjakan, dimana dikerjakan, kapan akan dikerjakan, siapa yang mengerjakan dan bagaimana hal tersebut dikerjakan. Kegiatan yang dilakukan dalam perencanaan dapat meliputi penetapan tujuan, penegakan strategi dan pengembangan rencana untuk mengkoordinasikan kegiatan. Kepala sekolah sebagai top manajemen di lembaga pendidikan sekolah mempunyai tugas untuk membuat perencanaan, baik dalam program pembelajaran dan kurikulum, kepegawaian, kesiswaan, keuangan maupun perlengkapan. Peran besar kepala sekolah dalam mewujudkan perubahan sekolah telah banyak dibuktikan. Disetiap tahap proses perubahan, kontribusi kepala sekolah sangat penting untuk keberhasilan program sekolah secara menyeluruh. Dan komunikasi transaksional kepala sekolah disini merupakan gaya kepemimpinan dimana terjadi suatu proses

pertukaran antara kepala sekolah, staf, guru dan bahkan dengan masyarakat seperti saling membantu mengidentifikasi sesuatu yang harus dilakukan untuk mencapai hasil yang diharapkan bersama. Komunikasi merupakan aktivitas yang menyebabkan orang lain menginterpretasikan suatu ide, komunikasi juga merupakan proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada harapan orang lain dan dapat menginterpretasikannya sesuai dengan keinginan bersama. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Bpk Abd. Ghafur M, S.Pd.I selaku kepala madrasah di MA Al-Islamiyah II dalam petikan wawancaranya berikut ini:

Saya sebagai kepala sekolah dan juga sebagai salah satu ujung tombak pendidikan harus selalu memperhatikan setiap perkembangan dan perubahan-perubahan baik yang sifatnya terstruktur dari pusat atau perubahan yang bersifat lokal, seperti perubahan yang sifatnya terstruktur adalah kebijakan pemerintah tentang perubahan kurikulum dari Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) ke kurikulum 2013. Dalam hal ini saya sebagai kepala sekolah menggunakan strategi formal dengan melibatkan *stakeholder* atau pihak-pihak terkait seperti Dewan pendidikan Kabupaten, Komite Sekolah, wali murid dan semua pegawai membahas tentang perubahan tersebut. Adapun perubahan yang bersifat lokal seperti pelaksanaan pekan olah raga dan seni (PORSENI) saya sebagai kepala sekolah juga harus memberikan semangat yang baru dan resmi atau mendampingi peserta dalam setiap tahunnya, hal ini tetap didasarkan pada keahlian dibidangnya masing-masing. Saya sebagai kepala sekolah dan sebagai pemimpin perubahan bagi seluruh warga sekolah harus memiliki mimpi yang akan datang yang akan di raih oleh sekolah serta merencanakan perubahan untuk mengantisipasi keadaan yang akan datang. Oleh karena itu saya harus menetapkan langkah-langkah perubahan dan mengevaluasi perubahan yang dilakukan. Dalam melakukan suatu perubahan saya sebagai kepala sekolah disini berupaya untuk memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana disekolah terutama dalam hal kegiatan belajar mengajar di sekolah agar pelaksanaan belajar mengajar di sekolah dapat mencapai tujuan pembelajaran serta menunjang hasil belajar peserta didik dan mencapai mutu suatu

pendidikan. dan disini saya juga memberikan arahan kepada guru ataupun peserta didik dengan cara melakukan kunjungan kelas, karena dengan adanya kunjungan kelas disini saya sebagai kepala sekolah akan mengetahui dimana letak kendala yang dialami oleh guru maupun peserta didik dalam proses belajar mengajar dikelas dan juga dalam peningkatan profesionalisme guru. Dan disini saya juga selalu berupaya agar para guru selalu mengikuti perkembangan teknologi dan informasi dengan cara saya sendiri sebagai kepala sekolah dan guru yang lain aktif mengikuti acara berbagai pendidikan. Acara tersebut dapat berupa pendidikan dan pelatihan bagi guru, seminar pendidikan, *workshop*, studi banding dan juga adanya pembinaan khusus bagi peserta didik yang berprestasi. Saya mengkoordinasikan peserta didik yang berprestasi berdasarkan bidang studi yang ditekuni peserta didik tersebut tergantung berkompeten sesuai dengan bidang studinya. Saya melakukan hal seperti ini agar peserta didik selalu mendapatkan arahan atau bimbingan dari pembina agar peserta didik disini selalu dapat meningkatkan prestasinya, dan saya disini memberikan pendekatan kepada seluruh *stakeholder* dengan menggunakan pendekatan kekeluargaan, tujuan agar tercipta suasana kekeluargaan di sekolah sehingga program-program di sekolah akan terlaksana dengan mudah. Pemanfaatan sarana prasarana dan penataan sekolah juga sangat berpengaruh terhadap kenyamanan seluruh warga yang ada di sekolah ini karena ini juga mempengaruhi kinerja maupun prestasi belajar peserta didik, karena dengan diciptakannya suasana belajar mengajar yang nyaman di sekolah itu akan memberikan dampak yang baik terhadap berlangsung proses belajar mengajar di sekolah. Apabila peserta didik disini merasa nyaman berada di sekolah maka akan lebih mudah untuk mengikuti kegiatan yang dilakukan oleh sekolah sehingga secara langsung peserta didik juga bisa meningkatkan prestasinya, jika prestasi peserta didik sudah menjadi lebih baik maka output nantinya juga akan lebih baik.³⁷

Hal ini juga senada dengan apa yang disampaikan oleh bapak Ahmad Rifandi S. Pd beliau selaku Wkm kurikulum, dalam hasil wawancaranya sebagai berikut:

Setiap perubahan yang melibatkan banyak pihak kepala sekolah selalu mengagendakan perubahan tersebut untuk dirapatkan secara Formal baik dengan internal pegawai atau dengan Komite sekolah, dalam internal pegawai sekolah melalui wadah Forum Komunikasi

³⁷Abd. Ghafur M, S. Pd.I. Kepala Madrasah, Wawancara Langsung (20 September 2021), Pada Jam 08.00-09.20.

Guru (FKG) yang di laksanakan setiap Jumat legi, adapun dengan wali murid dilaksanakan dengan internal Komite sekolah, kemudian dilanjutkan dengan semua anggota Komite Sekolah termasuk semua wali murid.³⁸

Hal ini juga tidak jauh beda dengan apa yang disampaikan oleh bapak H. Mutohhar S. Pd, dalam petikan wawancaranya sebagai berikut:

Pada hakikatnya dalam proses pembelajaran itu juga termasuk komunikasi transaksional karena dalam proses tersebut bersifat timbal balik antara siswa dan guru, dan pembelajaran tersebut merupakan hal yang harus ditempuh oleh guru agar memberikan kemudahan buat peserta didik untuk menjalankan pembelajaran yang aktif, dan dalam pembelajaran tersebut tidak hanya guru yang terlibat namun saya sebagai kepala sekolah juga terlibat demi terwujudnya pembelajaran yang efektif dan sesuai dengan apa yang diinginkan. dan disini juga ada peran guru dalam kegiatan formal untuk menunjang keberhasilan siswa dari segi keterampilan maupun kreatifitas siswa sampai prestasi siswa, sehingga bisa sesuai dengan apa yang diinginkan oleh sekolah ataupun masyarakat sekitar.³⁹

Kegiatan pembelajaran merupakan tugas wajib bagi guru untuk menyampaikan materi kepada siswanya dengan tujuan siswa tersebut dapat memahami apa yang disampaikan oleh guru dalam proses pembelajaran yang sedang berlangsung, dan kita tidak pernah lepas dari yang namanya kegiatan komunikasi yang dilakukan oleh guru. Karena komunikasi bagi kepala sekolah dan guru disini merupakan suatu hal yang sangat penting yang harus mendapatkan perhatian dalam kegiatan pembelajaran. Hal itu sebagaimana disampaikan oleh kepala madrasah Bapak Abd. Ghafur M. S. Pd. I sebagai berikut:

Salah satu kemampuan yang harus dimiliki guru adalah keterampilan komunikasi, karena dengan berkomunikasi yang baik

³⁸Ahmad Rifandi, S. Pd, Wkm Kurikulum, Wawancara Langsung (04 Oktober 2021), Pada Jam 10.10-11.00

³⁹H. Mutohhar, S. Pd, Wkm Keagamaan, Wawancara Langsung (27 September 2021), Pada Jam 10.00.

maka materi yang disampaikan akan mudah dipahami dan mendapatkan respon positif dari siswa sesuai dengan tujuan dari komunikasi guru terhadap siswa ketika berlangsungnya kegiatan pembelajaran. dan pesan yang disampaikan disini harus bermuatan yang mendukung siswa pada hal yang positif, misalnya pesan itu mengandung motivasi, kenyamanan dan hal positif lainnya.⁴⁰

Pernyataan kepala sekolah diatas menjelaskan bahwa pesan dalam komunikasi itu menjadi komponen yang paling penting yang harus diperhatikan khususnya pada proses peningkatan keterampilan sosial siswa dalam aspek prestasi akademik dan kemampuan mengatur dirinya. dan yang menjadi asumsi dasar adalah indikator pesan komunikasi yang efektif adalah siswa dengan mudah memahami materi dengan baik dan cepat, sehingga nantinya output dari sekolah ini bisa berkualitas dan sesuai dengan apa yang diinginkan oleh masyarakat sekitar.

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa perencanaan kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat dengan menggunakan model komunikasi transaksional disini kepala sekolah menggunakan strategi formal dengan melibatkan *stakeholder* atau pihak-pihak terkait seperti Dewan pendidikan Kabupaten, Komite Sekolah, wali murid dan semua pegawai untuk membahas tentang perubahan baik yang sifatnya terstruktur dari pusat atau perubahan yang bersifat lokal. Perubahan yang sifatnya terstruktur disini adalah kebijakan pemerintah tentang perubahan kurikulum dari kurikulum tingkat satuan pendidikan ke kurikulum 2013. Adapun perubahan yang sifatnya lokal

⁴⁰ Abd. Ghafur M, S. Pd. I, Kepala Madrasah, Wawancara Langsung (20 September 2021), Pada Jam 08.00 – 09.20.

seperti pelaksanaan pekan olahraga dan seni. Artinya kepala sekolah sebagai pemimpin perubahan bagi seluruh warga sekolah disini harus memiliki mimpi yang akan datang yang akan diraih oleh lembaga serta merencanakan perubahan untuk mengantisipasi keadaan yang akan datang, oleh karena itu kepala sekolah harus menetapkan langkah-langkah suatu perubahan dan mengevaluasi suatu perubahan yang dilakukan.

Setiap perubahan yang melibatkan banyak pihak kepala sekolah MA Al-Islamiah selalu mengagendakan perubahan tersebut untuk dirapatkan secara Formal baik dengan internal pegawai atau dengan Komite sekolah, dalam internal pegawai sekolah melalui wadah Forum Komunikasi Guru (FKG) yang di laksanakan setiap Jumat legi, adapun dengan wali murid dilaksanakan dengan internal Komite sekolah, kemudian dilanjutkan dengan semua anggota Komite Sekolah termasuk semua wali murid. Kepala sekolah di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan berupaya untuk memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana disekolah terutama dalam hal kegiatan belajar mengajar, hal itu dilakukan agar pelaksanaan belajar mengajar di sekolah dapat mencapai tujuan pembelajaran serta menunjang hasil belajar peserta didik sehingga bisa mencapai mutu suatu pendidikan, dan juga kepala sekolah disana selalu memberikan arahan kepada guru ataupun peserta didik dengan cara melakukan kunjungan kelas, karena dengan adanya kunjungan kelas disini kepala sekolah akan mengetahui dimana letak kendala yang dialami oleh guru maupun peserta didik dalam proses belajar mengajar dikelas dan juga dalam peningkatan

profesionalisme guru. Dan juga kepala sekolah disana selalu berupaya agar para guru di MA Al-Islamiah II selalu mengikuti perkembangan teknologi dan informasi dengan cara kepala sekolah itu sendiri dan guru-guru yang lain aktif mengikuti acara berbagai pendidikan, acara tersebut dapat berupa pendidikan dan pelatihan bagi guru, seminar pendidikan, *workshop*, studi banding. Kepala sekolah juga memberikan pendekatan kepada seluruh *stakeholder* dengan menggunakan pendekatan kekeluargaan, tujuannya agar tercipta suasana kekeluargaan di sekolah sehingga program-program di sekolah akan terlaksana dengan mudah.

2. Implementasi Kepala Sekolah dalam Perubahan Sekolah Dengan Menggunakan Model Komunikasi Transaksional di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan

Kepala madrasah merupakan seorang pemimpin pendidikan yang mempunyai kewenangan untuk mengelola madrasah yang dipimpinnya. Kepala madrasah juga berperan untuk terus memajukan kualitas madrasah, karena madrasah yang baik dan berkualitas membutuhkan kemampuan kepala madrasah dalam hal mengelola dan mengawasi proses pembelajaran agar berlangsung sesuai dengan tujuan pendidikan yang dicita-citakan dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat, dan kepala madrasah disana mengacu kepada peran kepala madrasah yang mempunyai peran sebagai pemimpin pendidikan, administrator, motivator, dan supervisor. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan yang dimiliki oleh kepala sekolah untuk memberikan pengaruh terhadap orang

lain melalui interaksi individu dan kelompok sebagai wujud kerjasama dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Maka dari itu sesuai dengan apa yang disampaikan oleh kepala madrasah MA Al-Islamiyah II dalam wawancaranya bahwasanya kepala madrasah disana berperan sebagai pemimpin agar bisa mengelola sebuah perubahan yang dibutuhkan oleh masyarakat terhadap lembaga pendidikan.

Dan juga berbicara masalah komunikasi transaksional disini bahwasanya dalam komunikasi transaksional ini ketika menjalin hubungan komunikasi agar dapat membangun kesamaan antara komunikan dan komunikator maka diperlukannya pengalaman yang sama dan pengalaman tersebut melihat dengan kejadian masa lalunya. Apabila memiliki pengalaman yang sama maka menjalin komunikasinya pun akan saling terhubung. Tetapi, kedua pihak tersebut digambarkan sebagai komunikator dan tidak ada pihak yang menjadi komunikan karena mereka saling berpartisipasi aktif dalam proses komunikasi karena pada saat terjalinnya komunikasi kita dapat sewaktu-waktu dapat sebagai pengirim pesan, penerima pesan, atau justru melakukan kedua hal tersebut. Dalam komunikasi transaksional ini harus bersifat kooperatif artinya pengirim dan penemrima pesan sama-sama bertanggung jawab terhadap dampak dan efektifitas komunikasi yang terjadi. Oleh karenanya komunikasi transaksional merupakan negoisasi dalam berkomunikasi agar mendapatkan kesamaan dan menemukan hasil yang telah disepakati secara bersama. Namun dalam melaksanakan berbagai suatu kebutuhan yang diinginkan

oleh masyarakat terhadap lembaga pendidikan terlebih dahulu diperlukan perencanaan yang matang terutama dari kepala madrasah sebagai pemimpin yang mempunyai tanggung jawab besar dalam mensukseskan berbagai kegiatan yang akan dilaksanakan tersebut.

Tantangan masyarakat terhadap dunia pendidikan bukanlah hal yang mudah, lebih-lebih dalam pendidikan islam karena merupakan proses yang lebih menekankan pada nilai-nilai agama, yang mana dalam perubahan yang sedang terjadi sekarang ini nilai-nilai agama dianggap sebagai hal yang penuh dengan tantangan. Sehingga sebagai lembaga pendidikan madrasah banyak mengalami pergeseran peran dan fungsi seiring dengan perubahan pandangan dan tantangan masyarakat terhadap dunia pendidikan.

Hasil penelitian yang dilakukan peneliti mengenai model komunikasi transaksional kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiah II Bujudan pamekasan, yaitu pertama kali sampai dilokasi penelitian, peneliti langsung mendapat izin dari pihak madrasah untuk melakukan pengamatan secara langsung bagaimana sekolah menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat. Semua lembaga tentunya ingin peserta didiknya memiliki kemampuan yang lebih baik bukan hanya dari segi agama tetapi juga dari segi umum sebagaimana diinginkan oleh madrasah, orang tua, bahkan masyarakat, tentunya dari pihak lembaga sudah mempunyai program sendiri guna melakukan perubahan bersama arus perkembangan IPTEK dan berbagai perubahan sosial yang ada dalam masyarakat, dan hal ini sesuai dengan Visi dan Misi

madrasah yang sudah ditetapkan di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan.

Namun terwujudnya program dari madrasah dalam melakukan suatu perubahan yang baik tentunya hal utama sebelum berbagai program yang mengarah kepada hal tersebut itu diterapkan pasti melalui perencanaan yang matang. Karena tanpa perencanaan maka hal yang kita program itu tidak akan memperoleh hasil yang maksimal. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Bpk Abd. Ghafur M, S.Pd.I selaku kepala madrasah di MA Al-Islamiah II dalam petikan wawancaranya berikut ini:

Kalau pertanyaan seperti itu tentu saja termasuk diantara peran kepala madrasah sebagai pemimpin, sebagai motivator, administrator dan supervisor, tentu saja yang berkaitan dengan pemimpin itu kepala madrasah selalu memberikan motivasi, bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan karena dengan diadakan pemberian motivasi, bimbingan dan arahan seperti itu maka bisa lebih giat dalam hal mengelola suatu program sekolah dalam hal melaksanakan suatu kegiatan perubahan sesuai dengan kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan. Untuk memenuhi kebutuhan masyarakat itu membutuhkan teladan dari kepala sekolah itu sendiri dan pendidik, sehingga konsep pendidik tidak hanya semata-mata yang mampu mendidik saja, baik dengan memberikan pelajaran maupun melakukan pengawasan terhadap anak didik.⁴¹

Jadi kepala madrasah disana bukan hanya sebagai pemimpin melainkan beliau juga sebagai motivator dan beliau selalu memberikan bimbingan dan arahan kepada bawahannya agar dapat mengelola suatu

⁴¹ Abd. Ghafur M, S. Pd.I. Kepala Madrasah, Wawancara Langsung (20 September 2021), Pada Jam 08.00-09.20.

program perubahan sesuai dengan kebutuhan masyarakat, dan juga menurut beliau dalam mewujudkan keinginan masyarakat tersebut membutuhkan pendidik yang betul-betul teladan, profesional tidak hanya semata-mata mampu mendidik saja. Hal ini juga tidak jauh berbeda dengan apa yang disampaikan oleh bapak Ahamad Rifandi S. Pd beliau selaku WKM Kurikulum dalam hasil wawancaranya sebagai berikut:

Kepala madrasah berperan besar dalam mewujudkan salah satu tujuan akademik pendidikan terutama dalam hal mengelola suatu program perubahan. Kepala madrasah disini bekerja sesuai dengan tugas pokok dan bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan yang berlangsung di sekolah untuk membantu guru dan mendidik siswanya secara lebih dalam sehingga output dari sekolah ini sesuai dengan yang dibutuhkan masyarakat pada saat ini, dan juga beliau sebagai pemimpin tidak hanya sebatas memimpin saja melainkan beliau juga memberikan motivasi, arahan dan bimbingan kepada guru-guru disini agar tujuan yang ditetapkan oleh madrasah sesuai dengan apa yang diinginkan. Dan kepala madrasah disini dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin beliau tidak lepas dari suatu komunikasi berlangsung secara terus menerus karena suatu kegiatan hal apapun tanpa didasari dengan komunikasi itu tidak akan menghasilkan sesuatu yang efektif.⁴²

Senada juga dengan apa yang disampaikan oleh kepala sekolah Abd.

Ghafur M, S. Pd. I yang dalam petikan wawancaranya sebagai berikut:

Setiap program baik program baru atau program yang sedang berjalan saya sebagai kepala sekolah sebelum program tersebut di laksanakan terlebih dahulu saya mensosialisasikan program tersebut kepada seluruh pegawai yaitu dengan cara memperkenalkan program yang akan dilaksanakan dengan memperhatikan berbagai aspek, seperti: manfaat dan modharotnya, hambatan dan peluangnya, sarana dan prasarananya dan juga aspek sumber daya manusianya. Setelah di perkenalkan dan semua pegawai memahaminya, baru program tersebut ditawarkan kepada semua pegawai dan saya menunjuk salah satu pegawai yang sesuai dan ahli di bidangnya untuk menjalankan program tersebut. Contohnya pembiasaan shalat

⁴² Ahmad Rifandi, S. Pd. Wkm Kurikulum, Wawancara Langsung (20 September 2021), Pada Jam 10.10-11.00.

dhuha, kepala sekolah tidak langsung menunjuk pegawainya untuk menjalankan program tersebut akan tetapi di sosialisasikan terlebih dahulu kepada semua pegawainya. Saya sebagai supervisor tentunya harus memperhatikan semua kebijakan dan program yang di laksanakan oleh sekolah dan semua pegawai, jangan sampai ada kebijakan dan program di sekolah tanpa adanya arah yang jelas. Apabila menemukan hal-hal yang tidak sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang sudah disepakati bersama, tentunya saya tidak membiarkan seperti air mengalir saja, akan tetapi saya secepatnya mengevaluasi dan memberi arahan langsung (tatap muka) kepada pegawai tersebut, dan saya tidak membiarkan semua pegawai bergerak sendiri-sendiri, sebab hal ini akan berimbas pada kurang optimalnya manajemen suatu lembaga, seperti di saat saya mendelegasikan tugas tertentu kepada salah satu pegawai, saya tentunya mengkomunikasikan, memberi arahan dan bimbingan terlebih dahulu agar dapat terlaksana sesuai harapan. Komunikasi di lingkungan sekolah itu sangat penting karena saya sebagai kepala sekolah disini dapat memberikan pesan yang berupa arahan dan bimbingan kepada guru seperti harus disiplin waktu dan patuh terhadap peraturan sekolah. Contohnya dari bentuk disiplin disini yaitu hadir tepat waktu, mengajar sesuai dengan perencanaan pembelajaran dan menyusun perangkat pembelajaran, RPP, program tahunan, program semester, dan kriteria ketuntasan minimal. Maka dengan adanya disiplin kerja guru tersebut semua kegiatan sekolah disini dapat dilaksanakan dengan tertib dan lancar. Dan upaya saya sebagai kepala sekolah jika mengatasi masalah guru yang kurang disiplin disini saya memanggil guru yang bersangkutan secara perseorangan untuk dinasehati sehingga tidak berdampak negatif terhadap guru lain, dan saya mengajaknya untuk bersama-sama meningkatkan kedisiplinan supaya dapat dicontoh oleh siswa. Arahan yang saya berikan kepada guru dapat meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas, dan juga dapat menghimpun dan menampung berbagai pendapat dan keluhan dari para guru, saling memberi dan menerima serta silaturahmi dan kekeluargaan semakin baik. Sifat keterbukaan sangat menentukan diantara saya sebagai kepala sekolah dengan guru, karena komunikasi disini sangat erat kaitannya dengan disiplin guru dalam kegiatan mengajar peserta didik. Tanggung jawab seorang guru yang paling utama disini melaksanakan proses pembelajaran yang berkualitas agar dapat meningkatkan prestasi belajar siswa. Tanggung jawab dalam suatu pembelajaran itu merupakan tugas pokok dari seorang guru sebagai pengajar, pembimbing, administrator kelas, pengembangan

kurikulum, pengembangan profesi dan membina hubungan masyarakat.⁴³

Hal ini juga senada dengan apa yang disampaikan oleh ibu Nurul Kamariyah, S.Pd.I. beliau sebagai WKM Kesiswaan dalam wawancaranya sebagai berikut:

Saya sangat setuju dengan cara-cara yang dilakukan oleh kepala sekolah sebab kepala sekolah disini sebagai manajerial di sekolah setiap program baik program baru atau program yang sedang berjalan dan sebelum program tersebut di laksanakan terlebih dahulu kepala sekolah mensosialisasikan program tersebut kepada seluruh pegawainya yaitu dengan cara memperkenalkan program yang akan dilaksanakan, karena semua pegawai tentunya masih banyak yang belum memahami terhadap program yang akan di jalankan, yang mengakibatkan program tersebut akan gagal dan tersendat apabila tidak di sosialisasikan sebelumnya, terlebih bila tidak di dukung penuh oleh komponen-komponen yang ada. Tipe kepala sekolah yang memimpin dan mengelola lembaga yang sesuai denga SOP itu sangat di butuhkan oleh lembaga dan semua pegawai, terutama kepala sekolah yang selalu memberi arahan dan bimbingan kepada pegawainya, dan terutama cara memberi pengarahan dan bimbingannya itu bersifat kekeluargaan dan menyesuaikan dengan karakter masing-masing pegawai, otomatis kepala sekolah seperti ini akan memiliki kharisma yang muncul dari gaya komunikasinya. Kepala madrasah disini selaku pemimpin beliau selalu menjalankan suatu komunikasi dan memberikan motivasi, bimbingan kepada bawahannya demi mencapai tujuan yang diinginkan oleh madrasah. Peran kepala madrasah disini sangat penting dalam hal mengelola suatu program perubahan seperti yang diinginkan oleh lingkungan masyarakat dan orang tua siswa karna kepala madrasah selain sebagai pemimpin beliau juga berperan sebagai supervisor atau pengawas, dan beliau juga menghimbau kepada bawahannya ketika akan melaksanakan suatu rapat, dan selain itu kepala madrasah juga selalu menghimbau kepada guru-guru agar disiplin waktu dalam hal mengajar sehingga dapat memberikan contoh yang baik kepada siswanya. kepala madrasah disini dalam mewujudkan keinginan orang tua dilakukan berbagai strategi yang salah satunya guru-guru dilibatkan dalam seminar, workshop, lokakarya dan melakukan

⁴³ Abd. Ghafur M, S. Pd.I. Kepala Madrasah, Wawancara Langsung (20 September 2021), Pada Jam 08.00-09.20.

kerja sama dengan sekolah lain hal itu dilakukan agar kualitas guru di sekolah ini menjadi profesional dan bermutu.⁴⁴

Pernyataan senada juga dengan apa yang diungkapkan oleh WKM

Humas Samsul Arifin, S. Pd dalam petikan wawancaranya sebagai berikut:

Selama ini kepala sekolah dalam menjalankan program dan kebijakannya di dasari atas semangat meraih kemanfaatan, baik secara personal pegawai atau kelembagaan dengan tetap memperhatikan asas kepastian, ketepatan, dan kearifan. Kepala sekolah selalu membimbing dan memberi arahan serta memberi contoh yang baik dalam segala hal sehingga semua pegawai bersama kepala sekolah merasa nyaman dalam melaksanakan program. Jadi menurut saya selama ini kepala sekolah sering menggunakan media komunikasi yang edukatif atau komunikasi di dasari atas semangat meraih kemanfaatan. Dan juga menurut saya komunikasi yang baik tidak cukup hanya bersifat vertikal artinya komunikasi antara sesama pegawai, tetapi yang tak kalah penting adalah jalinan komunikasi yang bersifat horizontal, artinya komunikasi antara pegawai dengan kepala sekolah atau komunikasi antara kepala sekolah dengan pegawai, yang berjalan saat ini kepala sekolah telah berupaya memaksimalkan pelayanan kepada seluruh pegawai dengan mengedepankan komunikasi bersifat kekeluargaan dengan menggunakan bahasa yang santun, sederhana dan mudah di pahami, dan komunikasi yang terjalin selama ini sangat baik. Dan kepala sekolah disini melakukan berbagai hal untuk menjadikan staf dan guru disini berkualitas, profesional dan bermutu karena jika staf, guru dan bahkan kepala sekolahnya sudah profesional hal itu juga akan berdampak baik terhadap siswa-siswinya dan juga output dari sekolah juga akan berkualitas dan lebih gampang diterima diperguruan tinggi sesuai apa yang diinginkan oleh orang tua siswa.⁴⁵

Hal ini juga senada dengan apa yang diungkapkan oleh bapak

Ahmad Rifandi, S.Pd.. Sebagai berikut:

Hasil diadakannya komunikasi yang terus menerus dalam pelaksanaan pembelajaran tersebut dijadikan sebagai acuan oleh kepala madrasah tentang keinginan masyarakat terhadap lembaga

⁴⁴Nurul Kamariyah, S. Pd. I, Wkm Kesiswaan, Wawancara Langsung (05 Oktober 2021), Pada Jam 08.45 – 09.30.

⁴⁵ Samsul Arifin, S. Pd. Wkm Humas, Wawancara Langsung (21 September 2021), Pada Jam 08.30-09.45.

pendidikan, sehingga umpamanya pada saat ini ada kekurangan itu bisa diperbaiki dalam kegiatan selanjutnya sehingga hasil yang didapatkan sesuai dengan tujuan yang diinginkan oleh madrasah dan masyarakat. Akan tetapi Alhamdulillah untuk beberapa tahun ini output dari sekolah ini semakin baik. Semua itu dikarenakan kerja sama antar pihak-pihak madrasah termasuk kepala madrasah, guru, orang tua siswa yang pastinya tidak menginginkan anaknya mempunyai prestasi rendah sehingga orang tua sangat menyetujui dengan program-program yang ditetapkan oleh pihak sekolah. Mungkin hanya 1% atau 2% saja yang kurang mematuhi program-program yang diadakan oleh sekolah. Ada perubahan sikap siswa setelah dilakukannya komunikasi transaksional pada saat proses belajar mengajar, mulai dari keadaan siswa menjadi lebih baik dibandingkan sebelumnya. contohnya siswa disini cara berpikirnya lebih matang, lebih giat untuk belajar, dan juga lebih bersungguh-sungguh. begitu pula dalam sikap, siswa menjadi lebih baik dan lebih percaya diri. akan tetapi tidak semua siswa dalam satu kelas yang mengalami perubahan tersebut. maka dari itu guru disini harus introspeksi diri apa kelemahannya dalam berkomunikasi agar setiap siswa bisa berubah menjadi lebih baik dari sebelumnya. dan mengenai nilai pelajaran yang didapat oleh siswa hasilnya cukup baik walaupun tidak bisa dikatakan peningkatan signifikan, karena karakteristik siswa itu beda-beda mulai dari daya tangkap, daya ingat dan kemampuan pemahamannya.⁴⁶

Disini juga ada beberapa faktor untuk tercapainya sebuah perubahan seperti yang diinginkan oleh masyarakat sekitar dan orang tua siswa. Dari sekian banyak faktor yang mempengaruhi itu terdapat dua faktor, yaitu ada faktor pendukung dan faktor penghambat. Maka dari itu diperlukan adanya solusi yang solutif guna mengantisipasi terjadinya hambatan yang lebih besar. Adapun faktor pendukung dalam menjalankan sebuah perubahan tersebut di MA Al-Islamiyah II Bujudan diantaranya memberikan keteladanan yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai pemimpin di MA Al-Islamiyah, begitu juga dari para guru, orang tua siswa, dan bahkan dari

⁴⁶ Ahmad Rifandi, S. Pd. Wkm Kurikulum, Wawancara Langsung (20 September 2021), Pada Jam 10.10 – 11.00.

siswa itu sendiri, sarana dan prasarana madrasah. Adapun faktor penghambatnya yaitu yang telah menjadi faktor pendukung di atas terkadang akan menjadi faktor penghambat. Sebagaimana hasil wawancara dengan bapak Abd Ghafur M, S.Pd I selaku kepala madrasah di MA Al-Islamiyah II sebagai berikut:

Yang menjadi faktor pendukung bagi tercapainya perubahan MA Al-Islamiyah sesuai dengan keinginan masyarakat di sini diantaranya fasilitas madrasah, siswa sendiri sebagai uswah, para guru juga sebagai uswah, wali murid dan bahkan masyarakat sekitar madrasah juga mendukung. Saya beserta bapak dan ibu guru mendekati masyarakat dan memberikan mereka kesempatan untuk berjualan di sekitar madrasah maka itu juga menjadi bagian dari strategi kita untuk mempunyai hubungan harmonis dengan masyarakat. Lingkungan madrasah yang lingkup juga menjadi faktor pendukung sehingga anak-anak tidak bisa keluar dari area madrasah disaat jam efektif. Dan orang tua disini juga menjadi faktor pendukung tercapainya suatu perubahan karena meskipun di sekolah sudah diajarkan cara berperilaku yang baik jika sudah sampai di rumah anak di biarkan melakukan hal-hal yang kurang baik maka itu akan sia-sia, jadi orang tua juga harus aktif dalam memberikan pelajaran dan bimbingan terhadap anaknya sehingga anak tersebut mempunyai akhlak yang baik sehingga dia tahu apa yang seharusnya dilakukan dan apa yang seharusnya di jauhkan. Dan yang menjadi faktor penghambat disini terkadang siswa masih sering melanggar peraturan madrasah, kantin masih melayani siswa pada jam efektif, dan kurangnya tingkat pemahaman orang tua terhadap tata tertib dan aturan madrasah, dan sering bolos sehingga dalam mengatasi faktor penghambat tersebut waka kesiswaan menangani siswa bagi siswa yang melanggar dan kalau pelanggaran itu sudah banyak maka orang tua dipanggil ke madrasah namun apabila masih belum mempan maka saya sendiri yang menangani, tetapi dalam menangani hal tersebut yang saya libatkan disini adalah guru, wali kelas, memberi pembinaan kepada siswa dengan menyediakan waktu luang untuk diisi dengan kajian terkait hal-hal yang mengarah kepada suatu hal sesuai dengan yang diinginkan oleh orang tua siswa.⁴⁷

⁴⁷ Abd Ghafur M, S.Pd I. Kepala Madrasah, Wawancara Langsung (04 Oktober 2021), Pada Jam 08.00-09.20.

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa implementasi kepala sekolah dalam perubahan sekolah dengan menggunakan model komunikasi transaksional di MA Al-Islamiyah II saat ini berjalan secara sinergi, artinya kepala sekolah, pegawai dan pihak yang terkait dengan lembaga saling membantu, saling melengkapi dan saling memberi masukan terkait dengan lembaga. Sehingga di lembaga ini tidak ada kesenjangan antara kepala sekolah dan pegawai, dan juga tidak terputusnya suatu komunikasi antara kepala sekolah dan pegawai, dan kepala sekolah disini tidak menganggap bahwa pegawai sebagai bawahan, akan tetapi pegawai di anggap sebagai mitra kerja di lembaga ini, karena untuk mencapai kualitas layanan maksimal pada suatu pendidikan sangat dibutuhkan hubungan yang harmonis dan saling melengkapi dari semua *stakeholder* pendidikan sebab peningkatan kualitas pendidikan merupakan tanggung jawab bersama. Komunikasi transaksional di MA Al-Islamiyah tidak dilakukan hanya oleh kepala sekolah, melainkan juga dilakukan dengan respon positif atau timbal balik dari semua pegawai. Contohnya: menjelang akhir kegiatan belajar mengajar (KBM) semester 1 kepala sekolah memerintahkan dan menjelaskan kepada semua pegawai tentang kegiatan akhir semester ganjil dan awal semester genap tahun pelajaran 2021-2022, dan setelah pegawai mendengarkan penjelasan dari kepala sekolah tentang beberapa hal yang berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar semester ganjil dengan pertimbangan yang sangat jelas, maka

semua guru sangat memahaminya dan melaksanakan sesuai dengan surat edaran yang sudah dijelaskan oleh kepala sekolah.

Kepala sekolah selalu mensosialisasikan setiap program sekolah baik program baru ataupun program yang sedang berjalan, dan sebelum program tersebut di laksanakan terlebih dahulu kepala sekolah mensosialisasikan program tersebut kepada seluruh pegawai yaitu dengan cara memperkenalkan program yang akan dilaksanakan dengan memperhatikan berbagai aspek, seperti: manfaat dan modharotnya, hambatan dan peluangnya, sarana dan prasarananya dan juga aspek sumber daya manusianya. Setelah di perkenalkan dan semua pegawai memahaminya, baru program tersebut ditawarkan kepada semua pegawai dan kepala sekolah menunjuk salah satu pegawai yang sesuai dan ahli di bidangnya untuk menjalankan program tersebut. Dan mengingat peran kepala sekolah juga sebagai supervisor tentunya kepala sekolah disana selalu memperhatikan semua kebijakan dan program yang di laksanakan oleh sekolah dan semua pegawai, karena ditakutkan sampai ada kebijakan dan program di sekolah tanpa adanya arah yang jelas. Apabila menemukan hal-hal yang tidak sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang sudah disepakati bersama, tentunya kepala sekolah tidak membiarkan seperti air mengalir saja, akan tetapi kepala sekolah secepatnya mengevaluasi dan memberi arahan langsung (tatap muka) kepada pegawai tersebut, dan kepala sekolah tidak membiarkan semua pegawai bergerak sendiri-sendiri, sebab hal ini akan berimbas pada kurang

optimalnya manajemen suatu lembaga, seperti di saat kepala sekolah mendelegasikan tugas tertentu kepada salah satu pegawai, kepala sekolah tentunya mengkomunikasikan, memberi arahan dan bimbingan terlebih dahulu agar dapat terlaksana sesuai harapan.

Kepala sekolah selalu membimbing dan memberi arahan serta memberi contoh yang baik dalam segala hal sehingga semua pegawai bersama kepala sekolah merasa nyaman dalam melaksanakan program. Kepala sekolah disini ketika berkomunikasi sering menggunakan media komunikasi yang edukatif atau komunikasi di dasari atas semangat meraih kemanfaatan. Komunikasi yang baik tidak cukup hanya bersifat vertikal artinya komunikasi antara sesama pegawai, tetapi yang tak kalah penting adalah jalinan komunikasi yang bersifat horizontal, artinya komunikasi antara pegawai dengan kepala sekolah atau komunikasi antara kepala sekolah dengan pegawai, yang berjalan saat ini di MA Al-Islamiyah kepala sekolah telah berupaya memaksimalkan pelayanan kepada seluruh pegawai dengan mengedepankan komunikasi bersifat kekeluargaan dengan menggunakan bahasa yang santun, sederhana dan mudah di pahami, dan komunikasi yang terjalin di lembaga selama ini sangat baik.

Dalam pembelajaran disini tidak hanya guru yang terlibat namun kepala sekolah juga terlibat demi terwujudnya pembelajaran yang efektif, dalam proses pembelajaran, itu juga termasuk dalam komunikasi transaksional karena bersifat timbal balik. dan hasil diadakannya komunikasi yang terus menerus dalam pelaksanaan pembelajaran tersebut

bisa dijadikan sebagai acuan oleh kepala madrasah tentang keinginan masyarakat terhadap lembaga pendidikan, sehingga umpamanya pada saat ini ada kekurangan itu bisa diperbaiki dalam kegiatan selanjutnya sehingga hasil yang didapatkan sesuai dengan tujuan yang diinginkan oleh madrasah dan masyarakat. Banyak perubahan sikap siswa setelah dilakukannya komunikasi transaksional pada saat proses belajar mengajar, mulai dari keadaan siswa yang menjadi lebih baik dari sebelumnya, mulai dari cara berpikirnya dan juga lebih percaya diri. akan tetapi tidak semua siswa yang mengalami perubahan tersebut karena karakteristik siswa itu beda-beda mulai dari daya tangkap, daya ingat dan kemampuan pemahamannya. Guru disini harus sering-sering intropeksi diri apa kelemahannya dalam berkomunikasi agar setiap siswa bisa berubah menjadi lebih baik dari sebelumnya.

3. Evaluasi Kepala Sekolah dalam Menghadapi Perubahan Kebutuhan Masyarakat di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan.

Evaluasi adalah tahap akhir dari setiap proses. Evaluasi sangat penting dilakukan demi tercapainya sebuah kesuksesan dari pelaksanaan kegiatan kepala sekolah tersebut. Program evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dan pihak lembaga ada tiga cara yaitu: *pertama*: mengadakan rapat pertemuan dengan organisasi madrasah serta dengan wali murid pada akhir semester. *Kedua*: mengadakan rapat dengan wali murid pada akhir tahun ajaran. *Ketiga*: dievaluasi di setiap selesai kegiatan. Dengan adanya evaluasi, maka kegiatan kepala sekolah akan dapat dilihat

sejauh mana keberhasilan yang dicapai dan dilakukan perbaikan-perbaikan khususnya dibagian kepala sekolah yang pada kali ini mengarah pada peran kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat dengan menggunakan model komunikasi transaksional di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan.

Evaluasi merupakan suatu proses menyediakan informasi yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk menentukan harga dan jasa dari tujuan yang dicapai. Hal ini dipaparkan oleh Samsul Arifin, S. Pd selaku Wkm Humas sebagai berikut:

Setiap pelaksanaan program tidak akan selalu berjalan dengan sempurna, pasti ada kesalahan-kesalahan meskipun sedikit, sehingga diperlukan adanya evaluasi sebagai momentum untuk mengukur sejauh mana keberhasilan yang dicapai dan apa saja yang harus diperbaiki. Dalam mengevaluasi kami menggunakan tiga cara yaitu: 1) mengadakan rapat dengan organisasi madrasah serta dengan wali murid pada akhir semester, 2) mengadakan rapat dengan wali murid atau masyarakat pada akhir tahun ajaran, 3) mengevaluasi disetiap selesai kegiatan. Jadi evaluasi disini sangat dibutuhkan oleh semua program madrasah.⁴⁸

Hal ini juga dikokohkan oleh Abd Ghafur M,S.Pd I selaku kepala madrasah di MA Al-Islamiah II sebagai berikut:

Bahwa evaluasi mengenai perubahan kebutuhan masyarakat disini dengan cara mengadakan rapat langsung dengan masyarakat atau wali murid yang dilakukan pada akhir semester dan pada akhir tahun ajaran, dan juga evaluasi di setiap selesai kegiatan. Hal itu dilihat dari setiap kegiatan yang sudah dilaksanakan, bagaimana kedepannya akan lebih baik lagi. Jadi dari setiap pelaksanaan kegiatan itu langsung dievaluasi, kita mengadakan rapat langsung dengan guru, waka dan juga masyarakat, disitulah kita akan memberikan evaluasi terhadap pencapaian program sejauh mana

⁴⁸Samsul Arifin, S. Pd. Wkm Humas, Wawancara Langsung (06 Oktober 2021), Pada Jam 08.30-09.45.

kegiatan itu dilaksanakan, kekurangan dan kelebihan apa dan dimana, nanti kita akan jadikan bahan acuan untuk perbaikan terhadap kegiatan selanjutnya. Mengadakan rapat itu merupakan hal yang sangat penting karena semakin banyak kita berkomunikasi maka hasil akhir dari kegiatan tersebut juga akan lebih maksimal.⁴⁹

Evaluasi merupakan penyediaan informasi yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan. Evaluasi juga merupakan suatu proses atau kegiatan pemilihan, pengumpulan, analisis dan penyajian informasi yang dapat dijadikan sebagai dasar pengambilan keputusan sernyata penyusunan kegiatan selanjutnya.

Hal ini juga disampaikan oleh Achmad Zaini selaku masyarakat sekaligus wali murid di MA AL-Islamiah II yang mengatakan sebagai berikut:

Evaluasi itu sangat penting dilakukan, karena evaluasi merupakan proses yang sangat menentukan akan keberhasilan suatu kegiatan kedepannya. Adapun pelaksanaan evaluasi dilakukan dengan beberapa termin oleh kepala sekolah: 1) rapat di akhir semester dengan guru, waka dan juga masyarakat, 2) rapat di akhir tahun ajaran yang dihadiri oleh wali murid dan semua pihak lembaga. Dengan demikian evaluasi juga dilakukan terus menerus di setiap kegiatan sebagai bahan acuan dan pengukuran terhadap kegiatan selanjutnya.⁵⁰

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa evaluasi dilakukan dengan tiga tahap yaitu pada akhir semester, pada akhir tahun ajaran, dan di setiap selesai pelaksanaan kegiatan. Komunikasi dan evaluasi sangatlah penting sebagai penentu sejauh mana tujuan pendidikan di capai, adapun

⁴⁹Abd Ghafur M, S.Pd I. Kepala Madrasah, Wawancara Langsung (04 Oktober 2021), Pada Jam 08.00-09.20.

⁵⁰Achmad Zaini. Wali Murid MA Al-Islamiah II, Wawancara Langsung (05 Oktober 2021), Pada Jam. 12.21-13.00.

tujuan evaluasi salah satunya adalah untuk memperbaiki kinerja yang sudah dan yang akan dilakukan serta perolehan informasi yang akurat dan obyektif tentang suatu program khususnya dibidang kebutuhan masyarakat. Informasi tersebut dapat berupa proses pelaksanaan program, dampak atau hasil yang dicapai. Jadi, evaluasi sangatlah penting dilakukan guna memperbaiki program pendidikan kedepannya khususnya tentang keinginan masyarakat terhadap lembaga dan pencapaian visi dan misi madrasah yang akan datang.

C. HASIL PENELITIAN

Berdasarkan deskripsi dan pemaparan data yang telah diuraikan diatas maka dapat disusun rancangan-rancangan hasil penelitian kegiatan yang telah dilakukan dalam penelitian ini. Maka rumusan dan rincian tersebut mengacu pada fokus penelitian yang telah dipilih dan diambil sebagai berikut:

1. Perencanaan Kepala Sekolah dalam Menerapkan Model Komunikasi Transaksional di MA Al-Islamiah II Bujudan.

- a. Perencanaan kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat disini menggunakan strategi formal dengan melibatkan *stakeholder* atau pihak-pihak terkait seperti Dewan pendidikan Kabupaten, Komite Sekolah, wali murid dan semua pegawai untuk membahas tentang perubahan baik yang sifatnya terstruktur dari pusat atau perubahan yang bersifat lokal.
- b. Setiap perubahan yang melibatkan banyak pihak kepala sekolah MA Al-Islamiah selalu mengagendakan perubahan tersebut untuk dirapatkan

secara Formal baik dengan internal pegawai atau dengan Komite sekolah, dalam internal pegawai sekolah melalui wadah Forum Komunikasi Guru (FKG) yang di laksanakan setiap Jumat legi, adapun dengan wali murid dilaksanakan dengan internal Komite sekolah, kemudian dilanjutkan dengan semua anggota Komite Sekolah termasuk semua wali murid.

- c. Dalam menghadapi kebutuhan masyarakat yang terus menerus berubah mengikuti zaman kepala madrasah MA Al-Islamiah melakukan perencanaan terlebih dahulu karena tanpa diadakan perencanaan maka tinadakan yang akan dilakukan tidak akan berjalan dengan lancar dan hasilnyapun akan nihil.
- d. Kepala sekolah di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan selalu berupaya untuk memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana disekolah terutama dalam hal kegiatan belajar mengajar, hal itu dilakukan agar pelaksanaan belajar mengajar di sekolah dapat mencapai tujuan pembelajaran serta menunjang hasil belajar peserta didik sehingga bisa mencapai mutu suatu pendidikan, dan juga kepala sekolah disana selalu memberikan arahan kepada guru ataupun peserta didik dengan cara melakukan kunjungan kelas, karena dengan adanya kunjungan kelas disini kepala sekolah akan mengetahui dimana letak kendala yang dialami oleh guru maupun peserta didik dalam proses belajar mengajar dikelas dan juga dalam peningkatan profesionalisme guru. Dan juga kepala sekolah disana selalu berupaya agar para guru di MA Al-

Islamiyah II selalu mengikuti perkembangan teknologi dan informasi dengan cara kepala sekolah itu sendiri dan guru-guru yang lain aktif mengikuti acara berbagai pendidikan, acara tersebut dapat berupa pendidikan dan pelatihan bagi guru, seminar pendidikan, *workshop*, studi banding. Kepala sekolah juga memberikan pendekatan kepada seluruh *stakeholder* dengan menggunakan pendekatan kekeluargaan, tujuannya agar tercipta suasana kekeluargaan di sekolah sehingga program-program di sekolah akan terlaksana dengan mudah.

- e. Dalam pembelajaran disini tidak hanya guru yang terlibat namun kepala sekolah juga terlibat demi terwujudnya pembelajaran yang efektif, dalam proses pembelajaran, itu juga termasuk dalam komunikasi transaksional karena bersifat timbal balik. dan hasil diadakannya komunikasi yang terus menerus dalam pelaksanaan pembelajaran tersebut bisa dijadikan sebagai acuan oleh kepala madrasah tentang keinginan masyarakat terhadap lembaga pendidikan, sehingga umpamanya pada saat ini ada kekurangan itu bisa diperbaiki dalam kegiatan selanjutnya sehingga hasil yang didapatkan sesuai dengan tujuan yang diinginkan oleh madrasah dan masyarakat.
- f. Banyak perubahan sikap siswa setelah dilakukannya komunikasi transaksional pada saat proses belajar mengajar, mulai dari keadaan siswa yang menjadi lebih baik dari sebelumnya, mulai dari cara berpikirnya dan juga lebih percaya diri. akan tetapi tidak semua siswa yang mengalami perubahan tersebut karena karakteristik siswa itu beda-

beda mulai dari daya tangkap, daya ingat dan kemampuan pemahamannya. Guru disini harus sering-sering intropeksi diri apa kelemahannya dalam berkomunikasi agar setiap siswa bisa berubah menjadi lebih baik dari sebelumnya.

2. Implementasi Kepala Sekolah dalam Perubahan Sekolah dengan Menggunakan Model Komunikasi Transaksional di MA Al-Islamiyah II Bujudan.

- a. Pelaksanaan model komunikasi transaksional kepala sekolah saat ini berjalan secara sinergi, artinya kepala sekolah, pegawai saling membantu dan saling memberi masukan terkait dengan lembaga. Kepala sekolah memerintahkan dan menjelaskan kepada semua pegawai tentang kegiatan akhir semester ganjil dan awal semester genap tahun pelajaran setiap menjelang akhir kegiatan belajar mengajar semester 1, semua guru memahaminya dan melaksanakan sesuai dengan surat edaran yang sudah dijelaskan oleh kepala sekolah.
- b. Kepala sekolah selalu mensosialisasikan setiap program sekolah baik program baru ataupun program yang sedang berjalan, dan sebelum program tersebut di laksanakan terlebih dahulu kepala sekolah mensosialisasikan program tersebut kepada seluruh pegawai yaitu dengan cara memperkenalkan program yang akan dilaksanakan dengan memperhatikan berbagai aspek, seperti: manfaat dan modharotnya, hambatan dan peluangnya, sarana dan prasarananya dan juga aspek sumber daya manusianya. Setelah di perkenalkan dan semua pegawai memahaminya, baru program tersebut ditawarkan kepada semua pegawai

dan kepala sekolah menunjuk salah satu pegawai yang sesuai dan ahli di bidangnya untuk menjalankan program tersebut.

- c. Kepala sekolah selalu membimbing dan memberi arahan serta memberi contoh yang baik dalam segala hal sehingga semua pegawai bersama kepala sekolah merasa nyaman dalam melaksanakan program. Kepala sekolah disini ketika berkomunikasi sering menggunakan media komunikasi yang edukatif atau komunikasi di dasari atas semangat meraih kemanfaatan. Komunikasi yang baik tidak cukup hanya bersifat vertikal artinya komunikasi antara sesama pegawai, tetapi yang tak kalah penting adalah jalinan komunikasi yang bersifat horizontal, artinya komunikasi antara pegawai dengan kepala sekolah atau komunikasi antara kepala sekolah dengan pegawai, yang berjalan saat ini di MA Al-Islamiyah kepala sekolah telah berupaya memaksimalkan pelayanan kepada seluruh pegawai dengan mengedepankan komunikasi bersifat kekeluargaan dengan menggunakan bahasa yang santun, sederhana dan mudah di pahami, dan komunikasi yang terjalin di lembaga selama ini sangat baik.
- d. Kepala madrasah MA Al-Islamiyah II bukan hanya berperan sebagai pemimpin melainkan juga berperan sebagai motivator, supervisor, pengawas karena menurut beliau dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat disini membutuhkan teladan dari seorang pendidik sehingga tidak hanya mampu mendidik saja melainkan juga memberikan pelajaran maupun melaksanakan pengawasan terhadap anak

didik dan juga tidak pernah lupa selalu komunikasi antara pendidik dan peserta didik.

3. Evaluasi Kepala Sekolah dalam Menghadapi Perubahan Kebutuhan Masyarakat di MA Al-Islamiyah II Bujudan.

Evaluasi adalah tahap akhir dari setiap kegiatan. Evaluasi sangat penting dilakukan demi tercapainya sebuah kesuksesan dari pelaksanaan dari setiap kegiatan. Adapun temuan penelitiannya yaitu:

- a. Melakukan rapat pertemuan dengan semua pihak lembaga dan wali murid pada akhir semester.
- b. Melakukan rapat dengan wali murid pada akhir tahun ajaran
- c. Melakukan evaluasi di setiap selesai kegiatan.

BAB V

PEMBAHASAN

A. Perencanaan kepala sekolah dalam menerapkan model komunikasi transaksional di MA Al-Islamiyah II Bujudan.

Perencanaan merupakan bagian yang sangat penting dan tidak dapat dipisahkan dari kegiatan manajemen. Perencanaan sebagai suatu kegiatan yang terkordinasi untuk mencapai tujuan tertentu dalam waktu tertentu. Perencanaan merupakan konsep atau kerangka sebagai rancangan awal yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Fungsi perencanaan meliputi kegiatan apa yang ingin dicapai, bagaimana mencapai, berapa lama, berapa orang yang diperlukan dan beberapa jumlah biaya yang dibutuhkan.

Menurut Sondang P. Siagian dalma Sulasmi mengatakan bahwa perencanaan adalah keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang mengenai hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang sudah ditentukan.⁵¹

Perencanaan kepala sekolah dalam perubahan sekolah disini kepala sekolah menggunakan strategi formal dengan melibatkan *stakeholder* atau pihak-pihak terkait seperti Dewan pendidikan Kabupaten, Komite Sekolah, wali murid dan semua pegawai untuk membahas tentang perubahan baik yang sifatnya terstruktur dari pusat atau perubahan yang bersifat lokal. Setiap perubahan yang melibatkan banyak pihak kepala sekolah MA Al-Islamiyah

⁵¹ Emilda Sulasmi, *Manajemen dan Kepemimpinan*, (Depok: PT: Rajagrafindo, 2020), 44.

selalu mengagendakan perubahan tersebut untuk dirapatkan secara Formal baik dengan internal pegawai atau dengan Komite sekolah, dalam internal pegawai sekolah melalui wadah Forum Komunikasi Guru (FKG) yang di laksanakan setiap Jumat legi, adapun dengan wali murid dilaksanakan dengan internal Komite sekolah, kemudian dilanjutkan dengan semua anggota Komite Sekolah termasuk semua wali murid.

Model komunikasi transaksional disini sangat berperan dalam suatu lembaga pendidikan karena dapat melakukan suatu pertukaran dengan staf dan guru-guru yang dirancang untuk memberikan manfaat terhadap diri sendirinya dan orang lain. dan komunikasi transaksional kepala sekolah disini merupakan suatu gaya kepemimpinan dimana terjadi suatu proses pertukaran antara kepala sekolah, staf, guru dan bahkan dengan masyarakat seperti saling membantu mengidentifikasi sesuatu yang harus dilakukan untuk mencapai hasil yang diharapkan bersama. kerja sama dengan masyarakat itu perlu dilakukan oleh pihak lembaga agar harapan dan tujuan madrasah dan masyarakat dapat terwujud. Tidak hanya itu, kerja sama itu dilakukan untuk melibatkan dalam rangka sumbangsih pemikiran dan masukan pada saat adanya kegiatan oleh masyarakat. Hal itu berdampak pada lancarnya suatu pendidikan serta komitmen masyarakat yang sudah bersungguh-sungguh memberikan kepercayaan terhadap lembaga pendidikan.

Dalam jurnal administrasi pendidikan dijelaskan bahwa strategi adalah suatu rencana tentang pendaya gunaan dan penggunaan potensi dan sarana yang ada untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi. strategi sebagai rencana

besar organisasi untuk mengatasi tantangan saat ini dan sekaligus mencapai keberhasilan visi dan misi organisasi di masa yang akan datang. Strategi merupakan pola umum rentetan kegiatan yang harus di lakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin di suatu lembaga pendidikan perlu strategi tertentu untuk mengembangkan motivasi pendidik dan tenaga kependidikan di lingkungan kerjanya. Kepala sekolah di gambarkan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa. Sebagai kepala sekolah di tuntutan untuk mampu melakukan sebuah perubahan dan terobosan guna peningkatan mutu dan kualitas sekolah. kepala sekolah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan mengembangkan hubungan kerja sama yang baik antara sekolah dengan masyarakat guna mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien. Hubungan yang harmonis ini akan membentuk saling pengertian antara sekolah, orang tua, masyarakat, lembaga-lembaga, saling membantu antara sekolah dengan masyarakat karena mengetahui pentingnya masing-masing, dan kerja sama yang erat antara sekolah dengan berbagai pihak yang ada di masyarakat dan mereka merasa ikut bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan di sekolah. Kepala sekolah juga tidak saja dituntut untuk melaksanakan berbagai tugasnya di sekolah akan tetapi juga harus mampu menjalin hubungan kerja sama dengan masyarakat dalam rangka membina pribadi peserta didik secara optimal.⁵²

⁵² Sri Banun, Dkk, “Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada SMP Negeri 2 Unggul Mesjid Raya Kabupaten Aceh Besar”, *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, Volume 4, No, 1 (Februari 2016). 143.

Sebagaimana dalam bukunya Abdul Aziz yang berjudul *pengantar manajemen dan substansi administrasi pendidikan* menyatakan bahwa ada banyak teknik peningkatan keterlibatan masyarakat dalam penyelenggaraan kegiatan lembaga diantaranya, masyarakat perlu dibangkitkan komitmennya dengan cara menyentuh hati mereka agar mereka merasa sangat perlu terhadap dunia pendidikan, dan mempelajari kebutuhan masyarakat dan melihat apa yang bisa diperbuat oleh lembaga pendidikan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang akhirnya dapat melayani kebutuhan masyarakat.⁵³

Hakikatnya dalam proses pembelajaran itu juga termasuk komunikasi transaksional karena dalam proses tersebut itu bersifat timbal balik antara siswa dan guru, dan dalam pembelajaran tersebut tidak hanya guru yang terlibat namun saya sebagai kepala sekolah juga terlibat demi terwujudnya pembelajaran yang efektif dan sesuai apa yang diinginkan. dan disini juga ada peran guru dalam kegiatan formal untuk menunjang keberhasilan siswa dari segi keterampilan maupun kreatifitas sampai prestasi siswa sehingga hal ini bisa sesuai dengan apa yang diinginkan oleh sekolah ataupun masyarakat sekitar. Hasil diadakannya komunikasi yang terus menerus dalam pelaksanaan pembelajaran tersebut bisa dijadikan sebagai acuan oleh kepala madrasah tentang keinginan masyarakat terhadap lembaga pendidikan, sehingga umpamanya pada saat ini ada kekurangan itu bisa diperbaiki dalam kegiatan

⁵³ Abdul Aziz, *Pengantar Manajemen dan Substansi Administrasi Pendidikan* (Jember: Pustaka Radja, 2017). 228.

selanjutnya sehingga hasil yang didapatkan bisa sesuai dengan tujuan yang diinginkan oleh madrasah ataupun masyarakat.

Melakukan rapat dengan wali murid disetiap selesai kegiatan itu merupakan upaya yang dilakukan oleh pihak lembaga agar menyerap aspirasi dan partisipasi masyarakat dalam mewujudkan cita-cita pendidikan, dal hal itu juga supaya mengetahui kelemahan dan kekurangan yang terdapat dalam setiap pelaksanaan kegiatan dilembaga, dan disamping itu bentuk evaluasi disetiap kegiatan tidak lain demi tercapainya harapan dan cita-cita kedepannya khususnya harapan pendidikan dengan jangka panjang.

Sebagaimana dalam bukunya Sulistyorini dan Muhammad Fathorrohman yang berjudul *manajemen pendidikan islam* menjelaskan bahwa dari masyarakat madrasah dapat memanfaatkan segala sumberdaya manusia dan non manusia semaksimal mungkin atas persetujuan dari masyarakat itu sendiri. dengan demikian jika sekolah dapat dimanfaatkan oleh semua sumberdaya yang ada pada masyarakat untuk menunjang semua program sekolah maka diharapkan kualitas belajar dan pertumbuhan siswa akan meningkat. Selanjutnya jika siswa lulusan madrasah atau sekolah berkualitas maka hal itu diharapkan mereka bisa terjun ke masyarakat melalui berbagai kegiatan dimasyarakat yang berguna bagi kemakmuran dirinya, keluarganya dan akhirnya bagi masyarakat sekitar.⁵⁴

⁵⁴ Sulistyorini dan Muhammad Fathorrohman, *Manajemen Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Kalimedia, 2016). 252.

Jadi di MA Al-Islamiyah II disini selalu memanfaatkan kegiatan proses komunikasi menjadi salah satu alternatif untuk mempengaruhi siswa dalam hal psikologi dan perubahan sikap agar siswa mengalami peningkatan pada aspek keterampilan sosial. dan bagi madrasah itu sendiri komunikasi merupakan kunci dari semuanya dan melalui komunikasi yang baik pihak sekolah bisa mempengaruhi siswanya. Bagi kepala sekolah dan guru MA Al-Islamiyah salah satu komponen komunikasi yang harus diperhatikan dan mempunyai peran terhadap perubahan sikap siswa itu adalah melalui apa yang disampaikan harus bersifat positif, artinya apa yang ingin disampaikan harus mengandung makna yang memberikan semangat belajar. Hal itu dibuktikan kepada ketika peneliti melakukan pengamatan secara langsung kepada guru, dimana apa yang disampaikan guru bernilai positif seperti yang peneliti temukan bentuk pesan yang disampaikan guru ketika berbicara dengan siswa sebelum pembelajaran berlangsung dalam rangka memotivasi siswa yaitu ”kalian semua adalah generasi penerus bangsa, jadi teruslah belajar supaya menjadi kebanggaan orang tua dan negara”.⁵⁵

B. Implementasi kepala sekolah dalam perubahan sekolah dengan menggunakan model komunikasi transaksional di MA Al-Islamiyah II Bujudan.

Implementasi merupakan proses pengaplikasian dari setiap individu maupun kelompok sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing.

⁵⁵ Hasil Pengamatan Kepada Guru Di Ruang Kelas Pada Hari Rabu 09 Juni 2021, Jam 11.30.

Pengaplikasian tersebut berasal dari sebuah perencanaan yang sudah ditata sebelumnya. Hal itu sesuai dengan pernyataan Nickels and McHugh dalam Sule mengatakan bahwa pengimplementasian atau *directing* adalah proses implementasi program agar dapat dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi.⁵⁶ Implementasi tersebut dimaksudkan untuk mencapai tujuan program yang ditetapkan oleh kepala madrasah dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Berdasarkan temuan penelitian yang sudah dipaparkan di atas dapat diketahui bahwa implementasi kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan bahwasanya kepala madrasah mengacu kepada peran kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan, supervisor, motivator dan bimbingan kepada guru. Kepala sekolah selalu mensosialisasikan setiap program sekolah baik program baru ataupun program yang sedang berjalan, dan sebelum program tersebut di laksanakan terlebih dahulu kepala sekolah mensosialisasikan program tersebut kepada seluruh pegawai yaitu dengan cara memperkenalkan program yang akan dilaksanakan dengan memperhatikan berbagai aspek, seperti: manfaat dan modharotnya, hambatan dan peluangnya, sarana dan prasarananya dan juga aspek sumber daya manusianya.

⁵⁶Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015). 8.

Hal ini sesuai dengan pendapat Koontz dalam buku *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya* kepala madrasah disini sebagai pemimpin artinya kepala madrasah berfungsi sebagai pemimpin untuk menyakinkan dan membujuk bawahannya agar mampu melakukan perbuatan yang melahirkan kemauan untuk bekerja dengan penuh semangat dan percaya diri sehingga mencapai tujuan organisasi. Salah satu hal yang terpenting di sekolah, sebagai pemimpin adalah memahami tugas dan kedudukan guru atau staf disekolah yang di pimpinnya. Dalam menjalankan fungsinya sebagai pemimpin, kepala madrasah harus menguasai tugas-tugasnya dan melaksanakan tugasnya dengan baik dan memberikan bimbingan, mengarahkan dan berjalan di depan, pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan maksimal dalam mencapai tujuan.⁵⁷

Dedy mulyana dalam bukunya yang berjudul *ilmu komunikasi* juga menjelaskan bahwa dalam lembaga pendidikan disini sangat membutuhkan suatu komunikasi yang terus menerus agar gangguan yang merasuki pikiran dan perasaan seseorang itu bisa cepet teratasi dan bisa lebih memperhatikan lagi apa yang menjadi tanggung jawab dirinya, sehingga apa yang sudah direncanakan bisa sesuai dengan hasil yang lembaga inginkan.⁵⁸

Kepala sekolah MA Al-Islamiah selalu membimbing dan memberi arahan serta memberi contoh yang baik dalam segala hal sehingga semua pegawai bersama kepala sekolah merasa nyaman dalam melaksanakan

⁵⁷Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Rajawali Pers, 2011). 105-106.

⁵⁸Dedy Mulyana, *Ilmu Komunikasi*,...74.

program. Kepala sekolah disini ketika berkomunikasi sering menggunakan media komunikasi yang edukatif atau komunikasi di dasari atas semangat meraih kemanfaatan. Komunikasi yang baik tidak cukup hanya bersifat vertikal artinya komunikasi antara sesama pegawai, tetapi yang tak kalah penting adalah jalinan komunikasi yang bersifat horizontal.

Dalam pelaksanaan kepala madrasah sebagai pemimpin dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat terhadap sekolah yaitu dilaksanakan dengan diadakannya perencanaan terlebih dahulu. Perencanaan tersebut dilaksanakan diawali dengan cara mengevaluasi diri madrasah terlebih dahulu, perencanaan itu dilakukan di awal tahun pembelajaran yang tentunya didalamnya juga ada mengenai perubahan kebutuhan masyarakat. Kemudian setelah itu masuk ke rencana kerja menengah yang dilakukan 4 tahun sekali, dan setelah itu masuk ke rencana kerja tahunan yang direncanakan setiap tahun sekali. Adapun yang dilibatkan dalam perencanaan itu adalah semua komponen yang ada di madrasah baik guru, karyawan, stakeholder, bapak dan ibu wali murid dan bahkan siswa itu sendiri. Setelah perencanaan itu dilaksanakan dengan baik maka hasil dari pelaksanaan akan sesuai dengan apa yang diinginkan oleh madrasah maupun masyarakat sekitar.

Dalam suatu lembaga pendidikan, kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan harus melakukan perencanaan yang matang sebelum keputusan itu di buat. Lebih-lebih jika diarahkan kepada suatu keinginan masyarakat karena itu merupakan suatu tindakan yang memang benar-benar

butuh perhatian agar nantinya siswa mampu melaksanakan tindakan secara logis dan sesuai dengan apa yang diinginkan oleh masyarakat.

Kepala madrasah sebagai pemimpin seharusnya dalam melaksanakan tugas sehari-hari selalu berusaha memperhatikan dan mempraktikkan delapan fungsi kepemimpinan di dalam kehidupan sekolah.

1. Kepala sekolah harus bertindak arif, bijaksana, adil, tidak ada pihak yang dikalahkan atau di anak emaskan.
2. Sugesti atau saran sangat diperlukan oleh para bawahan dalam melaksanakan tugas.
3. Dalam mencapai tujuan setiap organisasi memerlukan dukungan, dana, sarana dan sebagainya. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk memenuhi atau menyediakan dukungan yang diperlukan oleh para bawahan baik berupa dana, peralatan, waktu bahkan suasana yang mendukung.
4. Kepala sekolah harus mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat para guru, staf dan siswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. kepala sekolah harus mampu membawa perubahan sikap perilaku, intelektual anak didik sesuai dengan tujuan pendidikan.
5. Kepala madrasah harus dapat menciptakan rasa aman di dalam lingkungan sekolah.
6. Penanpilan seorang kepala sekolah harus selalu dijaga integritasnya, selalu terpercaya, di hormati baik sikap, perilaku maupun perbuatannya.
7. Kepala sekolah harus selalu membangkitkan semangat, percaya diri terhadap para bawahan, sehingga mereka menerima dan memahami tujuan sekolah secara antusias, bekerja secara bertanggung jawab kearah tercapainya tujuan sekolah.
8. Kepala sekolah diharapkan selalu dapat menghargai apapun yang dihasilkan oleh para bawahannya.⁵⁹

Sukses tidaknya dalam mencetak siswa berprestasi dan dapat bersaing di dunia luar itu tergantung kepala madrasah sebagai faktor penentu berkembang tidaknya lembaga tersebut. Sebagaimana yang dikatakan Wahjosumidjo dalam bukunya Mujamil Qamar bahwa kepala sekolah yang berhasil adalah mereka yang memahami keberadaan sekolah yang berhasil adalah mereka yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik

⁵⁹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 106-109.

serta mampu melaksanakan perannya sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah.⁶⁰

Sebagaimana dalam bukunya Abdul Majid & Dian Andayani dalam bukunya yang berjudul pendidikan karakter perspektif islam menyatakan bahwa keteladanan dan kecintaan yang kita bina dengannya, akan membawa mereka mempercayai pada kebenaran perilaku, sikap dan tindakan kita. Dengan demikian menabung kedekatan dan cinta kasih dengan anak akan memudahkan kita nantinya membawa mereka pada kebaikan-kebaikan.⁶¹

Jadi beberapa hal di atas sudah diterapkan di MA Al-Islamiah 2 Bujudan Pamekasan melalui semangat dan keteladanan kepala madrasah, guru dan staf yang lainnya untuk mencetak siswa yang tidak hanya unggul dalam berprestasi namun juga berkarakter yang baik sehingga akan menjadi seimbang ketika keduanya tercapai.

Setiap usaha pasti menumbuhkan hasil yang jelas, begitu juga dengan menghadapi suatu perubahan kebutuhan masyarakat terhadap lembaga pendidikan itu butuh pencapaian yang bisa menjadi tolok ukur untuk pencapaian selanjutnya, serta bisa menjadi bahan pertimbangan agar bisa memenuhi jawaban kebatasan apa saja sehingga bisa melakukan berbagai solusi yang solutif untuk perkembangan selanjutnya.

⁶⁰Mujamil Qamar, *Manajemen Pendidikan Islam* (Malang: Erlangga, 2007). 288.

⁶¹Abdul Majid & Diana Andayani, *Pendidikan Karakter Perspektif Islam* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017). 117.

Adapun hasil yang diperoleh setelah dilaksanakannya berbagai komunikasi yang secara terus menerus di MA AL-Islamiah 2 Bujudan Pamekasan yang telah berbagai upaya dan berbagai program yang mengarah kepada kebutuhan masyarakat terhadap lembaga pendidikan tersebut diterapkan peneliti rasa cukup baik dan bagus, paling tidak dilihat dari kualitas output peserta didik terhadap lingkungan masyarakat sekitar. Hal itu mampu dilaksanakan dengan lancar dikarenakan kepala madrasah selalu mengadakan komunikasi atau musyawarah dan terus memotivasi seluruh warga madrasah agar melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik. Jadi sosialisasi itu memang penting untuk dilaksanakan agar apa yang menjadi tujuan madrasah itu berjalan sesuai dengan visi dan misi madrasah.

C. Evaluasi kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiah II Bujudan.

Evaluasi adalah tahap akhir dari setiap kegiatan. Evaluasi sangat penting dilakukan demi tercapainya sebuah kesuksesan dari pelaksanaan kegiatan kepala sekolah tersebut. Pernyataan tersebut senada dengan pendapat Guba dan Lincoha dalam Ismail menjelaskan bahwa evaluasi adalah suatu proses yang sistematis dan berkelanjutan untuk menentukan kualitas dari pada sesuatu, berdasarkan pertimbangan dan kriteria tertentu dalam rangka mengambil suatu keputusan.⁶²

⁶²Ilyas Muhammad Ismail, *Evaluasi Pembelajaran, Cet, 1*, (Depok: PT. Raja Grafindo Persada, 2020), 5.

Evaluasi merupakan proses yang menentukan sejauh mana tujuan pendidikan dapat dicapai khususnya dalam konteks kebutuhan masyarakat terhadap lembaga pendidikan. jadi berdasarkan paparan tersebut menunjukkan bahwa dalam melakukan evaluasi sangat penting demi kebaikan dan keberhasilan suatu program yang telah dilaksanakan oleh pihak lembaga.

Berdasarkan hasil temuan penelitian di MA Al-Islamiyah II Bujudan Pamekasan mengenai evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah, yaitu:

1. Melakukan rapat pertemuan dengan seluruh organisasi sekolah dan wali murid pada akhir semester.

Melakukan rapat pertemuan dengan seluruh organisasi dan wali murid pada akhir semester adalah upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah yang bertujuan untuk menampung masukan, kritik dan saran, agar dapat mengetahui kelemahan dan kekurangan yang terdapat dalam pelaksanaan kepala madrasah selama satu semester, disamping itu rapat pertemuan yang diadakan pada akhir semester adalah bentuk evaluasi secara bertahap dan konsistensi mengenai pelaksanaan kegiatan madrasah.

Proses pelaksanaan kegiatan madrasah juga sebagai pengukur sejauh mana program kepala sekolah terlaksana dalam satu semester. Tujuan lain dari rapat tersebut adalah mengidentifikasi dan menganalisis suatu opini atau berbagai persoalan, baik yang ada di lembaga pendidikan maupun yang ada di masyarakat serta menyerap aspirasi masyarakat dan fakta-fakta lain yang ada di masyarakat dan mendalam mengenai program kegiatan madrasah.

2. Melakukan rapat dengan organisasi sekolah dan wali murid pada akhir tahun ajaran.

Melakukan rapat dengan wali murid pada akhir tahun ajaran merupakan upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah yang bertujuan untuk menyerap aspirasi masyarakat serta merespon masukan, kritik dan saran dan juga partisipasi masyarakat baik berupa materi, harta benda ataupun secara pemikiran. Hal itu agar supaya mengetahui kelemahan dan kekurangan yang terdapat dalam pelaksanaan kepala madrasah selama satu tahun pelaksanaan, disamping itu rapat pertemuan dengan wali murid yang adakan pada akhir semester adalah bentuk evaluasi kinerja kepala madrasah dengan keseluruhan demi tercapainya harapan dan cita-cita pendidikan kedepan.

Dari masyarakat, madrasah dapat memanfaatkan segala sumberdaya manusia dan non manusia semaksimal mungkin atas persetujuan dari masyarakat sendiri. Dengan demikian jika sekolah dapat dimanfaatkan oleh semua sumberdaya yang ada pada masyarakat untuk menunjang semua program sekolah, maka diharapkan kualitas belajar dan pertumbuhan siswa akan meningkat. Selanjutnya jika para siswa-siswi lulusan madrasah atau sekolah berkualitas, maka diharapkan mereka telah terjun ke masyarakat melalui berbagai kegiatan masyarakat yang berguna bagi kemakmuran dirinya, keluarganya dan akhirnya bagi masyarakat secara keseluruhan.

3. Melakukan evaluasi di setiap selesai kegiatan.

Adapun evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dan pihak madrasah di setiap selesai kegiatan yaitu untuk mengukur hasil program kepala sekolah dalam satu rancangan. Kepala sekolah harus melakukan evaluasi terhadap efektifitas pelaksanaan tugasnya untuk memenuhi pencapaian *objektive* dan mengurangi konflik yang kemungkinan muncul dikemudian hari. Disamping itu evaluasi yang dilakukan oleh waka sekolah dan pihak lembaga di setiap selesai kegiatan adalah bentuk disiplin terhadap rancangan kegiatan. Evaluasi mengenai program kerja tersebut adalah bentuk efektifitas kinerja humas dalam satu pekan dan juga agar program sekolah dapat terawasi secara terus menerus untuk menjaga stabilitas hubungan madrasah dengan masyarakat.

Melakukan rapat dengan wali murid di setiap selesai kegiatan merupakan upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah hal itu bertujuan untuk menyerap aspirasi dan partisipasi masyarakat dalam mewujudkan cita-cita pendidikan. hal itu agar mengetahui kelemahan dan kekurangan yang terdapat dalam pelaksanaan kegiatan madrasah, disamping itu bentuk evaluasi di setiap kegiatan tidak lain demi tercapainya harapan dan cita-cita kepala sekolah kedepan khususnya harapan pendidikan dengan jangka panjang.

Tabel 5.1 Hasil Penelitian

No	Komponen	
1.	Perencanaan kepala sekolah dalam menerapkan model komunikasi transaksioal di MA Al-Islamiyah II Bujudan Pamekasan	a. Dalam menghadapi kebutuhan masyarakat yang terus menerus berubah mengikuti zaman kepala madrasah melakukan perencanaan terlebih dahulu karena tanpa perencanaan maka tinadakan yang akan dilakukan tidak akan berjalan dengan lancar dan hasilnyapun akan nihil. b. Kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat disini menggunakan strategi formal dengan melibatkan <i>stakeholder</i> atau pihak-pihak terkait seperti Dewan pendidikan Kabupaten, Komite Sekolah, wali murid dan semua pegawai. c. Kepala sekolah selalu mengagendakan perubahan tersebut untuk dirapatkan secara Formal baik dengan internal pegawai atau dengan Komite sekolah.
2.	Implementasi kepala sekolah dalam perubahan sekolah dengan menggunakan model komunikasi transaksional di MA Al-Islamiyah II Bujudan Pamekasan	a. Pelaksanaan model komunikasi transaksional kepala sekolah saat ini berjalan secara sinergi, artinya kepala sekolah, pegawai saling membantu dan saling memberi masukan terkait dengan lembaga. b. Kepala sekolah selalu mensosialisasikan setiap program sekolah baik program

		baru ataupun program yang sedang berjalan. c. Kepala sekolah selalu membimbing dan memberi arahan serta memberi contoh yang baik dalam segala hal sehingga semua pegawai bersama kepala sekolah merasa nyaman dalam melaksanakan program. d. Kepala sekolah disini ketika berkomunikasi sering menggunakan media komunikasi yang edukatif atau komunikasi di dasari atas semangat meraih kemanfaatan.
3.	Evaluasi kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan	a. Kepala sekolah melakukan rapat pertemuan dengan semua pihak lembaga dan wali murid pada akhir semester. b. Kepala sekolah melakukan rapat dengan wali murid pada akhir tahun ajaran c. Kepala sekolah melakukan evaluasi di setiap selesai kegiatan.

BAB VI

PENUTUP

Bab ini akan membahas mengenai kesimpulan penelitian, implikasi dan saran. Pada bab ini diharapkan dalam proses penelitian dapat menarik titik terang sebagai kesimpulan dari uraian bab-bab sebelumnya.

A. Kesimpulan

Berdasarkan pada penelitian tentang model komunikasi transaksional kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiyah II Bujudan Pamekasan, maka penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Perencanaan kepala sekolah dalam menerapkan model komunikasi transaksional di MA Al-Islamiyah II Bujudan Pamekasan.

Perencanaan kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat dengan menggunakan model komunikasi transaksional disini kepala sekolah menggunakan strategi formal dengan melibatkan *stakeholder* atau pihak-pihak terkait seperti Dewan pendidikan Kabupaten, Komite Sekolah, wali murid dan semua pegawai untuk membahas tentang perubahan baik yang sifatnya terstruktur dari pusat atau perubahan yang bersifat lokal. Perubahan yang sifatnya terstruktur disini adalah kebijakan pemerintah tentang perubahan kurikulum dari kurikulum tingkat satuan pendidikan ke kurikulum 2013. Adapun perubahan yang sifatnya lokal seperti pelaksanaan pekan olahraga dan seni. Artinya kepala

sekolah sebagai pemimpin perubahan bagi seluruh warga sekolah disini harus memiliki mimpi yang akan datang yang akan diraih oleh lembaga serta merencanakan perubahan untuk mengantisipasi keadaan yang akan datang, oleh karena itu kepala sekolah harus menetapkan langkah-langkah suatu perubahan dan mengevaluasi suatu perubahan yang dilakukan.

2. Implementasi kepala sekolah dalam perubahan sekolah dengan menggunakan model komunikasi transaksional di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan.

Penerapan model komunikasi transaksional kepala sekolah di MA Al-Islamiah II saat ini berjalan secara sinergi, artinya kepala sekolah, pegawai dan pihak yang terkait dengan lembaga saling membantu, saling melengkapi dan saling memberi masukan terkait dengan lembaga. Sehingga di lembaga ini tidak ada kesenjangan antara kepala sekolah dan pegawai, dan juga tidak terputusnya suatu komunikasi antara kepala sekolah dan pegawai, dan kepala sekolah disini tidak menganggap bahwa pegawai sebagai bawahan, akan tetapi pegawai di anggap sebagai mitra kerja di lembaga ini, karena untuk mencapai kualitas layanan maksimal pada suatu pendidikan sangat dibutuhkan hubungan yang harmonis dan saling melengkapi dari semua *stakeholder* pendidikan sebab peningkatan kualitas pendidikan merupakan tanggung jawab bersama. Komunikasi transaksional di MA Al-Islamiah tidak dilakukan hanya oleh kepala sekolah, melainkan juga dilakukan dengan respon positif atau timbal balik dari semua pegawai.

3. Evaluasi kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan.

Evaluasi dilakukan dengan tiga tahap yaitu pada akhir semester, pada akhir tahun ajaran, dan di setiap selesai pelaksanaan kegiatan. Komunikasi dan evaluasi sangatlah penting sebagai penentu sejauh mana tujuan pendidikan di capai, adapun tujuan evaluasi salah satunya adalah untuk memperbaiki kinerja yang sudah dan yang akan dilakukan serta perolehan informasi yang akurat dan obyektif tentang suatu program khususnya dibidang kebutuhan masyarakat. Informasi tersebut dapat berupa proses pelaksanaan program, dampak atau hasil yang dicapai. Jadi, evaluasi sangatlah penting dilakukan guna memperbaiki program pendidikan kedepannya khususnya tentang keinginan masyarakat terhadap lembaga dan pencapaian visi dan misi madrasah yang akan datang.

B. Implikasi

1. Secara Teoritis

Penelitian ini memperoleh beberapa temuan penelitian yang mendukung terhadap beberapa teori mengenai Model Komunikasi Transaksional Kepala Sekolah dalam Menghadapi Perubahan Kebutuhan Masyarakat di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan.

2. Secara Praktis

Penelitian ini dapat bermanfaat bagi madrasah, kepala sekolah, waka, guru dan seluruh anggota madrasah dan juga masyarakat dalam hal perubahan kebutuhan masyarakat terhadap lembaga pendidikan. Selain itu

juga juga dapat dijadikan referensi dalam perubahan yang lebih baik terutama dalam hal model komunikasi transaksional kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan.

C. Saran

Berdasarkan uraian dalam penelitian ini, ada beberapa saran yang peneliti identifikasi dari berbagai pihak yang diharapkan dan menjadi masukan dalam proses penelitian selanjutnya sehingga dapat menghasilkan penelitian yang lebih sempurna lagi sesuai dengan sasaran penelitian, diantaranya adalah:

1. Kepala madrasah perlu mengadakan pelatihan mengenai tata cara dalam berkomunikasi, baik pelatihan itu berkaitan dengan pembuatan pesan yang efektif dan bagaimana berkomunikasi dengan efektif untuk anak usia MA. Alasan dari saran ini supaya guru di MA Al-Islamiah semakin berkualitas dalam hal berkomunikasi, dan kepala madrasah disini harus terus memantau kualitas guru dalam melakukan pembelajaran baik dalam kelas ataupun diluar kelas.
2. Untuk Waka dan semua anggota organisasi sekolah senantiasa selalu memperbaiki kualitas komunikasi meskipun tanpa adanya program pelatihan, bisa memanfaatkan KKG dan teman sejawat untuk memperbaiki kualitas cara mengajarnya.
3. Untuk siswa teruslah giat dalam belajar, disiplin, mengasah bakat yang ada dalam dirinya dan selalu mengikuti apa yang diintruksikan oleh guru sebab guru tidak akan menjerumuskan siswa pada hal yang tidak benar.

4. Untuk masyarakat diharap aktif dalam kegiatan pengembangan yang diprogramkan oleh madrasah, dan juga harus tetap menjaga komunikasi dengan madrasah sehingga pelaksanaan program madrasah berjalan dengan lancar sesuai dengan harapan masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Abd. Ghafur M, S. Pd.I. Kepala Madrasah. Wawancara Langsung. 20 September 2021. Pada Jam 08.00-09.20.
- Abdul Malik Karim Amrullah, “Perubahan dan Perkembangan Model Pesantren,” *Jurnal Al-Hikmah Fakultas Tarbiyah UIN Malang*.
- Abdul Malik Karim Amrullah, “Model Komunikasi di Lembaga Pendidikan Islam,” *JPII Volume 3, Nomor 2 (April, 2019)*.
- Abdul Muhaiminul Aziz, “Komunikasi Transaksional-Dialektis dalam Drama Elektra Karya Sophokles”, *Jurnal Spektrum Komunikasi*, Vol 6 N0. 2 (Desember, 2018). 50.
- Adi Wibowo, “Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”, *Journal of Islamic Educational Management*”, Vol, 3 No. 2 (Oktober, 2020). 113.
- Adhi Iman Sulaiman, “Model Komunikasi Formal Dan Informal Dalam Proses Kegiatan Pemberdayaan Masyarakat”, *Jurnal Penelitian Komunikasi*, Vol. 16, No. 2 (Desember 2013). 177.
- Ahmad Rifandi. S. Pd. Wkm Kurikulum. Wawancara Langsung. 20 September 2021. Pada Jam 10.10-11.00.
- Aziz, Abdul. *Pengantar Manajemen dan Substansi Administrasi Pendidikan*. Jember: Pustaka Radja. 2017.
- Bachtiar S. Bachri, “Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif”, *Jurnal Teknologi Pendidikan*, Vol.10 No.1 (April 2010), 56

Cangara, Hafied. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. 2008.

Daroni. *Hubungan Keefektifan Komunikasi Kepala Sekolah Dan Iklim Organisasi Dengan Kinerja Guru Di SD Negeri Se-Kecamatan Margadana Kota Tegal*, Tesis (Semarang: Universitas Negeri Semarang, 2007).

Dwi Esi Andriyani, “Peran Kepala Sekolah Dalam Upaya Mewujudkan Perubahan Sekolah”, *Jurnal Manajemen Pendidikan*, No. 02, Th IV. Oktober, 2008.

Fatimah. Dkk, “Komunikasi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMA Negeri 1 Geumpang Kabupaten Pidie,” *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Volume 3, No. 4 (November, 2015). 149-150.

Gunawan. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Bumi Aksara. 2014.

Hasil Pengatan Kepada Guru Di Ruang Kelas Pada Hari Rabu 20 September 2021. Jam 11.30.

Hidayatullah, Furqan. *Pendidikan Karakter: Membangun Peradaban Bangsa*. Surakarta: Yuma Pustaka. 2010.

H. Mutohhar. S. Pd. Wkm Keagamaan. Wawancara Langsung. 15 Juni 2021. Pada Jam 10.00.

Ismail, Ilyas Muhammad. *Evaluasi Pembelajaran. Cet, 1*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada. 2020.

Liliweri, Alo. *Komunikasi Antarpersonal*. Jakarta: Prenada Media. 2015.

Majid, Abdul & Andayani, Diana. *Pendidikan Karakter Perspektif Islam*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2017.

Marzuki. *Pendidikan Karakter*. Jakarta: Amzah. 2015.

Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2019.

Muhammad Lubis Angsori, “Model Komunikasi”, *Jurnal Universitas Mitra Indonesia, Sistem Informasi*. 7.

Muslimah Hikmah Wening & Achadi Budi Santoso, “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menghadapi Era Digital 0.4,” *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan*, Volume 5, No. 1 (Januari-Juli, 2020). 56.

Nudin, Burhan. *Manajemen Humas Dalam Peningkatan Pengelolaan Pendidikan Di SD Muhammadiyah Kadisoka Sleman*. Tesis. Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga. 2015.

Nurul Kamariyah, S. Pd. I. Wkm Kesiswaan. Wawancara Langsung. 05 Oktober 2021. Pada Jam 08.45-09.30.

Prasetyo, Banua & Umi Trisyanti, “Revolusi Industri 4.0 dan Tantangan Perubahan Sosial”, *Prosiding SEMATEKSOS 3 Strategi pembangunan Nasional Menghadapi Revolusi Industri 4.0*. 24.

Qamar, Mujamil. *Manajemen Pendidikan Islam*. Malang: Erlangga. 2007.

Samsul Arifin. S. Pd. Wkm Humas. Wawancara Langsung. 06 Oktober 2021. Pada Jam 08.30-09.45.

Syaodih S, Nana. *Pengembangan Kurikulum*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2015.

- Sri Banum. dkk. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan"
Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala,
 Volume 4, No. 1, (Februari, 2016), 140.
- Soeryabrata, Sumardi. *Metode Penelitian*. Jakarta: Raja Grafindo. 1998.
- Soetopo, Hendyat. *Perilaku Organisasi Teori dan Praktik di Bidang Pendidikan*.
 Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2010.
- Sri Banun, Dkk, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan
 Pada SMP Negeri 2 Unggul Mesjid Raya Kabupaten Aceh Besar", *Jurnal
 Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, Volume 4,
 No.1. Februari, 2016.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, Dan
 R&D*. Bandung: Alfabeta. 2013
- Sugiono. *Metodologi Penelitian Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta. 2008.
- Sulasmi, Emilda. *Manajemen dan Kepemimpinan*. Depok: PT: Rajagrafindo. 2020.
- Sulistiyorini dan Fathorrohman, Muhammad. *Manajemen Pendidikan Islam*.
 Yogyakarta: Kalimedia. 2016.
- Sulistiyorini. *Manajemen Pendidikan Islam Konsep Strategi Dan Aplikasi*.
 Yogyakarta: Teras. 2009.
- Sule, Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah. *Pengantar Manajemen*. Jakarta:
 Prenadamedia Group. 2015.
- Terry, George R. & Leslie W. Rue. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi
 Aksara. 2015.

Thariq Latif Al Akbar. Dkk, “Model Komunikasi Persuasi Kepala Sekolah Kabupaten Seruyan Provinsi Kalimantan Tengah,” *Prosiding Seminar Nasional Magister Psikologi Universitas Achmad Dahlan* (Agustus, 2019). 391-392.

Tri Suci Rukhani, Cicilia. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Sekolah di SDN Dengkek 01 Pati”, *Journal Industrial Engineering & Management Research (Jiemar)*, Vol. 1 No. 2 (JULI, 2020). 3.

Usman, Husaini. *Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinna Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara. 2019.

Wajosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rajawali Pers. 2011.

PEDOMAN WAWANCARA

Model Komunikasi Transaksional Kepala Sekolah dalam Menghadapi Perubahan Kebutuhan Masyarakat di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan

1. Wawancara dengan Kepala Madrasah MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan.

- a. Bagaimana kepala sekolah mensosialisasikan program kepada pegawai dengan menggunakan komunikasi transaksional?
- b. Bagaimana peran model komunikasi transaksional kepala madrasah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan?
- c. Bagaimana pelaksanaan kepala madrasah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan?
- d. Kepala sekolah dalam melakukan suatu perubahan sekolah menggunakan strategi formal apa informal?
- e. Apa hasil dari pelaksanaan peran kepala madrasah sebagai pemimpin dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan?
- f. Kepala sekolah dalam melakukan suatu perubahan sekolah menggunakan strategi formal apa informal?

- g. Upaya apa saja yang dilakukan kepala madrasah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiyah II Bujudan Pamekasan?
- h. Faktor apa saja yang dapat mendukung bagi tercapainya suatu perubahan di MA Al-Islamiyah II Bujudan Pamekasan sesuai dengan kebutuhan masyarakat?
- i. Apa saja yang dilakukan bapak selaku kepala madrasah dalam mengatasi faktor penghambat tersebut?

2. Wawancara dengan WKM Kurikulum

- a. Bagaimana peran komunikasi transaksional kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiyah II Bujudan Pamekasan?
- b. Bagaimana pelaksanaan kepala madrasah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiyah II Bujudan Pamekasan?
- c. Kepala sekolah dalam melakukan suatu perubahan sekolah menggunakan strategi formal apa informal?
- d. Apa hasil dari pelaksanaan komunikasi transaksional kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiyah II Bujudan Pamekasan?
- e. Faktor apa saja yang dapat mendukung bagi tercapainya suatu perubahan di MA Al-Islamiyah II Bujudan Pamekasan sesuai dengan kebutuhan masyarakat?

f. Apa saja yang dilakukan kepala madrasah dalam mengatasi faktor penghambat tersebut?

3. Wawancara dengan WKM Kesiswaan

- a. Bagaimana kepala sekolah mensosialisasikan program kepada pegawai dengan menggunakan komunikasi transaksional?
- b. Bagaimana peran komunikasi transaksional kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan?
- c. Faktor apa saja yang dapat mendukung bagi tercapainya suatu perubahan di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan sesuai dengan kebutuhan masyarakat?
- d. Apa saja yang dilakukan kepala madrasah dalam mengatasi faktor penghambat tersebut?
- e. Bagaimana hasil dari pelaksanaan komunikasi transaksional kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan?

4. Wawancara dengan WKM Humas

- a. Bagaimana model komunikasi transaksional kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan?
- b. Media komunikasi apa yang di pakai kepala sekolah untuk melaksanakan program?

- c. Faktor apa saja yang dapat mendukung bagi tercapainya suatu perubahan di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan sesuai dengan kebutuhan masyarakat?
- d. Bagaimana peran model komunikasi transaksional kepala sekolah terhadap perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan?
- e. Apa saja yang dilakukan kepala madrasah dalam mengatasi faktor penghambat tersebut?

5. Wawancara dengan WKM Keagamaan

- a. Faktor apa saja yang dapat mendukung bagi tercapainya suatu perubahan di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan sesuai dengan kebutuhan masyarakat?
- b. Apa saja yang dilakukan kepala madrasah dalam mengatasi faktor penghambat tersebut?
- c. Bagaimana hasil dari pelaksanaan komunikasi transaksional kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan?

PEDOMAN OBSERVASI

1. Peran model komunikasi transaksional kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan.
2. Pelaksanaan komunikasi transaksional kepala sekolah terhadap perubahan kebutuhan masyarakat di MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan.
3. Faktor yang dapat mendukung bagi tercapainya perubahan MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan.

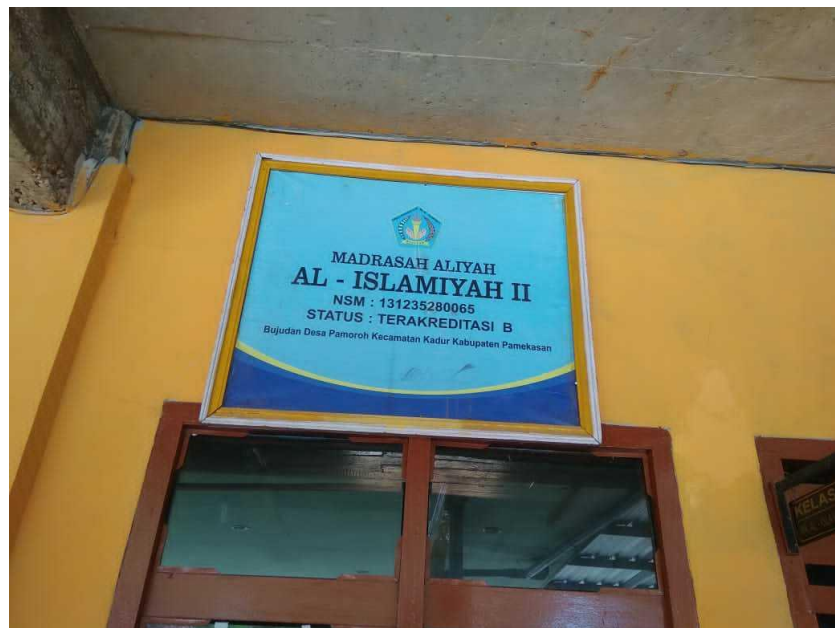
PEDOMAN DOKUMENTASI

1. Profil MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan.
2. Kantor MA Al-Islamiah II Bujudan Pamekasan.
3. Dokumentasi keberadaan informan dengan peneliti saat melaksanakan wawancara Dokumentasi keberadaan informan dengan peneliti saat melaksanakan wawancara.
4. Rapat pihak madrasah dengan wali siswa.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DOKUMENTASI MA AL-ISLAMIYAH II BUJUDAN PAMEKASAN

Profil Madrasah



Kantor Madrasah



Wawancara dengan Kepala
Madrasah Bpk. Abdul Ghafur
M, S. Pd. I



Wawancara dengan Ahmad
Rifandi, S. Pd. Wkm Kurikulum



Wawancara dengan H.
Mutohhar, S. Pd. Wkm
Keagamaan



Rapat pihak madrasah
dengan wali siswa



RIWAYAT HIDUP



Nama : Zaitun Azhari
Tempat / Tgl Lahir : Pamekasan, 12 Februari 1998
Alamat :Dsn. Berkongan Utara, Desa.
Bangkes, Kec. Kadur, Kab.
Pamekasan.
No Hp : 082338600102
Email : zaitunazhari12@gmail.com

PENDIDIKAN

SD : MI Nurul Faizin Pamekasan (2003)
SMP : MTs Miftahul Ulum Bettet Pamekasan (2009)
SMA : MA Miftahul Ulum Bettet Pamekasan (2012)
Strata Satu (S1) : Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Madura (2015)
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Strata Dua (S2) : Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim
Malang (2019)
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)