

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada dasarnya pendidikan bukan hanya proses mentransfer pengetahuan dari seorang guru kepada peserta didik, melainkan proses yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas diri peserta didik. Pendidikan menjadi jalan yang sangat strategis untuk mengembangkan kepribadian, kecerdasan dan keterampilan yang dimiliki oleh peserta didik. Oleh karena itu, setiap orang berhak untuk mendapatkan pendidikan sebagai upaya meningkatkan kualitas hidup yang dimilikinya.

Pendidikan merupakan salah satu bidang yang sangat penting untuk menunjang kehidupan manusia dalam menyesuaikan perkembangan yang ada di dunia. Oleh sebab itu pemerintah membuat undang-undang tentang pendidikan guna memenuhi kebutuhan yang selalu berkembang. Untuk mengatasi perkembangan tersebut pemerintah mengeluarkan kebijakan berupa Sistem Pendidikan Nasional, yang dijabarkan dalam Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.¹

UU Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 5, Ayat 1 menyebutkan bahwa “Setiap warga Negara Negara mempunyai hak yang sama untuk memperoleh pendidikan yang

¹ Undang-Undang *Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas)* No. 20 Tahun 2003

bermutu”. Pasal 11 Ayat 1 berbunyi, “ Pemerintah pusat dan pemerintah daerah wajib memberikan layanan dan kemudahan, serta menjamin terselenggaranya pendidikan yang bermutu bagi setiap warga Negara tanpa diskriminasi Sedangkan pada Ayat 2 disebutkan bahwa “ pemerintah pusat dan pemerintah daerah wajib menjamin tersedianya dana guna terselenggaranya pendidikan bagi setiap warga negara yang berusia tujuh sampai dengan lima belas tahun.”²

Pada era globalisasi atau era revolusi industri seperti sakarang ini, dunia pendidikan telah terjadi persaingan antara satu lembaga dengan lembaga pendidikan lainnya, sehingga yang terjadi banyak lembaga pendidikan yang ditinggalkan oleh penggunanya dengan alasan yang berbeda. Oleh sebab itu dibutuhkan suatu kemampuan pengolahan yang profesional agar bisa mempraktekkan dalam pengelolaan pendidikan.

Salah satu upaya meningkatkan kualitas pendidikan ditempuh dengan memperbaiki manajemen kepemimpinan transformasional yang berpandangan pada perubahan yang berusaha berinovasi dan selalu memandang ke depan bagaimana baiknya untuk dunia pendidikan.

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya-daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan dan pengorganisasian,

² Ina Agustina, *Manajemen Pendidikan inklusi di Sekolah Dasar dan Education and Human Development Journal*, Vol. 01. No. 01, (Malang: Sumbersari, September 2016) hal. 27-28

penyusunan pegawai, pemberian perintah, dan pengawasan sumber daya manusia dan sumber daya alam, terutama sumber daya alam untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Faktor yang diduga dapat mempengaruhi penyelenggaraan pendidikan adalah cara berkomunikasi persuasif antara stake holder dan ketenagapendidikan untuk bisa berinovasi bersama dalam membangun budaya mutu pendidikan. Kegiatan belajar mengajar akan berkualitas apabila didukung oleh manajemen yang membangun juga guru yang profesional memiliki kompetensi profesional, pedagogik, kepribadian, dan sosial.

Sekolah sebagai suatu organisasi pendidikan yang telah dirancang untuk memberikan sumbangan atau kontribusi dalam upaya meningkatkan kualitas hidup manusia, maka perlu untuk ditata, diatur, dikelola dan diperdagunakan dengan baik. Penataan, pengaturan, pengelolaan dan pemberdayaan sebuah sekolah sangat berkaitan erat dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Keberhasilan dalam mencapai visi, misi dan tujuan pendidikan sangat dipengaruhi oleh kinerja manajemen kepala sekolah.

Untuk menjadi pemimpin yang efektif, kepala sekolah selain dipengaruhi oleh faktor motivasi diri yang dimilikinya, dipengaruhi juga oleh kemampuannya, baik kemampuan intelektual maupun kemampuan dalam mengatur/mengelola organisasi sekolah, berupa pengelolaan ke

dalam (*intern*) atau pengelolaan keluar (*ekstern*).³ Sebagai makhluk yang berakal dan berbudaya, manusia diwajibkan untuk selalu berpikir. Maka manusia akan senantiasa memberdayakan kemampuannya, tidak hanya dengan meningkatkan kemampuan tetapi juga dengan memanfaatkan kemampuan tersebut. Sehingga manusia tersebut mampu memilih dan memutuskan kebijakan mana yang terbaik demi sesuatu yang berkualitas. Dalam konteks ini adalah di dunia pendidikan, bagaimana mewujudkan pendidikan yang bermutu.

Dalam praktiknya, beberapa sekolah masih dalam proses dalam menjalani berbagai tuntutan terhadap kinerja kepala sekolah masih belum dapat dipenuhi secara maksimal, apalagi kasus sekolah yang masih dalam perkembangan dengan sarana pendukung dan pembiayaan yang sangat sederhana sehingga harus bisa berspekulasi walau dengan keterbatasan tertentu akan tetapi tetap dengan progres capaian yang direncanakan. Keadaan seperti ini juga menuntut kepala sekolah untuk menjadi pemimpin profesional, yakni kepemimpinan yang mampu mentransformasikan sumber daya insani dan non insani menjadi sesuatu yang nyata yang memiliki manfaat bagi kemajuan sekolah. Hal ini bertujuan agar seluruh sumber daya yang ada di sekolah dapat dipergunakan sesuai dengan fungsinya masing-masing, sehingga dapat membantu kepala sekolah untuk mewujudkan situasi kerja yang efektif, efisien dan bermutu.

³ Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009), hal. 49.

Berdasarkan latar belakang tersebut peneliti hendak melihat bagaimana penerapan gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi persuasif kepala sekolah dalam meningkatkan budaya mutu sekolah di SMK Caruban Nagari Cirebon. Pilihan peneliti terhadap lembaga pendidikan ini didasarkan pada suatu fenomena bahwa SMK Caruban Nagari Cirebon adalah salah satu sekolah yang mengalami perkembangan yang cukup inovatif, baik dari segi peningkatan kualitas kualitas gurunya maupun dalam membangun budaya mutu pendidikan walaupun dengan segala keterbatasan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap keunggulan pada sekolah-sekolah yang dikategorikan berkarakter, dan meneliti bagaimana mereka mencapai kualitas karakter transformasional tersebut dengan melihat manajemen kepemimpinan transformasional dan komunikasi persuasif untuk meningkatkan budaya mutu dalam mengembangkan lembaga pendidikan.

Berdasarkan gambaran diatas, penulis merasa perlu mengadakan penelitian tentang “Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Persuasif Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Budaya Mutu Sekolah di SMK Caruban Nagari Cirebon”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan masalah yang telah diurai pada latar belakang masalah, maka dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah SMK Caruban Nagari Cirebon?
2. Bagaimanakah komunikasi persuasif kepala sekolah SMK Caruban Nagari Cirebon?
3. Bagaimana peningkatan budaya mutu sekolah melalui gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi persuasif kepala sekolah SMK Caruban Nagari Cirebon?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1.3.1 Untuk mengamati gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah SMK Caruban Nagari Cirebon
- 1.3.2 Untuk memahami komunikasi persuasif kepala sekolah SMK Caruban Nagari Cirebon
- 1.3.3 Untuk menggambarkan peningkatan budaya mutu sekolah melalui gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi persuasif kepala sekolah SMK Caruban Nagari Cirebon.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut.

1.4.1 Secara teoritis

1.4.1.1 Pengembangan di bidang ilmu pendidikan, khususnya yang berkaitan dengan pelaksanaan manajemen kepemimpinan transformasional dan komunikasi persuasif dalam meningkatkan budaya mutu di SMK Caruban Nagari Cirebon.

1.4.1.2 Sebagai sumbangsih pemikiran bagi upaya memperdalam makna manajemen kepemimpinan transformasional dan komunikasi persuasif dalam meningkatkan budaya mutu di SMK Caruban Nagari Cirebon sehingga pengelola dalam melaksanakan tugas pokok dan amanah yang diembannya.

1.4.1.3 Sebagai bahan referensi tertulis bagi para calon peneliti berikutnya yang berkeinginan meneliti masalah yang ada relevansinya dengan tulisan ini.

1.4.2 Secara Praktis

Kegunaan yang diharapkan dapat diperoleh dalam penelitian ini antara lain.

1.4.2.1 Sebagai sumbangan pemikiran bagi pengembangan ilmu pengetahuan, terutama pelaksanaan peningkatan manajemen kepemimpinan transformasional dan komunikasi persuasif dalam meningkatkan budaya mutu SMK Caruban Nagari Cirebon.

1.4.2.2 Akan menjadi bahan motivasi kepada para pakar pendidikan untuk lebih menggali, mengkaji, dan mengimplementasi pelaksanaan manajemen kepemimpinan transformasional dan komunikasi persuasif dalam meningkatkan budaya mutu di SMK Caruban Nagari Cirebon.

1.5 Kerangka Pemikiran

Dalam sebuah penelitian diperlukan sebuah alur atau kerangka pemikirannya. Untuk mempermudah berikut alur kerangka pemikirannya.



Gambar 1.1 : Alur Kerangka Pemikiran

Melihat kerangka pemikiran pada gambar diatas, adanya upaya dalam kepemimpinan transformasional dan komunikasi persuasif dan komunikasi persuasif dalam meningkatkan budaya mutu sekolah, dengan penerapan manajemen pada sekolah dan kinerja stakeholder yang efektif dengan dilakukannya komunikasi persuasif agar terciptanya budaya mutu dalam suatu pendidikan. Maka dalam meningkatkan budaya mutu di

sekolah peneliti dapat menemukan gaya manajemen kepemimpinan di sekolah dan budaya mutu di sekolah.

Penelitian dengan pendekatan kualitatif yang dijabarkan secara deskriptif yang datanya berupa kata-kata tertulis atau lisan serta orang-orang dan perilaku yang diamati. Oleh karena itu, penelitian ini tidak akan terlepas dari pengaruh latar alamiah, sehingga akan memengaruhi semua aktivitas di lokasi penelitian. Penelitian ini akan mengkaji masalah yang dilandasi dengan kajian mengenai latar alamiah mengenai keberadaan SMK Caruban Nagari Cirebon sebagai tempat penelitian.

1.6 Landasan Teori

1.6.1 Manajemen Kepemimpinan Transformasional

1.6.1.1 Kepemimpinan Pendidikan

Menurut Kamus Bahasa Inggris kepemimpinan diambil dari kata *lead* yang berarti memimpin, sedangkan *leader* adalah seorang pemimpin dan *leadership* adalah kepemimpinan.⁴

Kepemimpinan berasal dari kata “pimpin” berarti tujuan atau bimbing. Kata “pimpin” kemudian melahirkan kata “memimpin, pimpinan, pemimpin, dan kepemimpinan”. Secara sederhana kata “pemimpin” diartikan sebagai orang yang memimpin sementara kata “kepemimpinan” yang berarti

⁴ Purwono Sastro Amijoyo dan Robert K. Cunningham, *Kamus Inggris-Indonesia*, (Semarang: PT. Widya Karya, 2009), hal. 224

perihal pemimpin, cara memimpin adalah padanan kata “leadership” dalam bahasa Inggris berarti kepemimpinan.⁵

Baharuddin dan Umiarso⁶ menjelaskan kepemimpinan mengambil istilah dari bahasa Inggris leadership yang berarti kepemimpinan. Asal kata leadership sendiri adalah leader berarti pemimpin dan akar katanya to lead yang terkandung beberapa arti yang saling erat berhubungan: bergerak lebih awal, berjalan di awal, mengambil langkah awal, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiran pendapat orang lain, membimbing, menuntun, dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.

Oleh karena itu, dalam proses kepemimpinan adanya hubungan timbal balik. Berbeda dengan perspektif umum kepemimpinan yang diarahkan pada kemampuan menggerakkan atau mempengaruhi seseorang dalam upayanya semata untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, Menurut Beekun dan Badawi, fokus dari kepemimpinan dalam perspektif Islam untuk melakukan kebaikan. Upaya mendorong dan menggerakkan sumber daya pencapaian tujuan, harus disandarkan pada tujuan utama sebagai hamba Allah. Sehingga,

⁵ Hilal Mahmud, *Administrasi Pendidikan (Menuju Sekolah Efektif)*, (Makasar: Aksara Timur, 2015), hal. 51

⁶ Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Antara Teori & Praktik* (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2012), hal. 47

penetapan tujuan hingga pencapaian tujuan tersebut harus tetap berada pada ada tujuan utama untuk beribadah kepada Allah. Itulah sebabnya, kepemimpinan dalam perspektif Islam tidak bisa dilepaskan dari fokusnya untuk melakukan amal sholeh. Tujuan akhirnya adalah keridhaan Allah SWT. Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT Alquran surah al-Nisā' (4): 59 berikut.

“Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul, dan (taatilah) orang-orang yang berkuasa diantara kalian. Sekiranya kalian berbeda pendapat tentang suatu perkara, hendaklah kalian mengembalikannya kepada Allah dan Rasul, jika memang kalian beriman kepada Allah dan Hari Kemudian. Yang demikian itu adalah takwil (pemahaman atau kias) dan paling baik dan paling bagus.”⁷

Jika sebuah kepemimpinan kurang diperhatikan, suatu lembaga pendidikan tidak akan berkembang secara baik. Sebuah keberhasilan yang di dapat oleh lembaga pendidikan pasti membutuhkan seseorang dalam memimpin lembaga pendidikan dengan kriteria seseorang itu harus mampu dan tangguh. Keberhasilan itu karena adanya kepemimpinan yang efektif di lembaga pendidikan. Seseorang ini disebut dengan kepemimpinan pendidikan atau disebut kepala madrasah.

⁷ Hassan, *Al-Furqan Tafsir Qur'an*, hal. 147

Selain sebagai administrator, kepala madrasah juga sebagai supervisor. Sebagai supervisor kepala madrasah tugasnya membina sekolahnya agar berhasil mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan juga harus mengarah dan mengkoordinasi segala kegiatan.⁸ Kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala madrasah adalah suatu kegiatan untuk mempengaruhi bawahannya untuk mewujudkan pencapaian tujuan organisasi. Dalam kepemimpinan setidaknya ada tiga hal yang saling berhubungan. Pertama, adanya pemimpin dan karakteristik, kedua adanya pengikut, ketiga adanya kondisi kelompok tempat pemimpin dan pengikut berinteraksi.⁹

Beberapa teori telah dikemukakan para ahli manajemen mengenai timbulnya seorang pemimpin. Teori yang satu berbeda dengan teori yang lainnya. Ada tiga teori yang paling menonjol yaitu sebagai berikut :

1. Teori Genetis

Inti dari teori ini tersimpul dalam mengadakan "*leader are born and not made*".

Penganut teori ini mengatakan bahwa seorang pemimpin ia telah dilahirkan dengan bakat pemimpin. Dalam keadaan bagaimana pun seorang

⁸ Suryo Subroto, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Bina Aksara, 1984), hal. 135

⁹ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), hal. 115

ditempatkan pada suatu waktu ia akan menjadi pemimpin karena ia dilahirkan untuk itu. Artinya takdir telah menetapkan ia menjadi pemimpin.

2. Teori Sosial

Jika teori genetis mengatakan bahwa "*leaders are born and not made*", maka penganut social mengatakan sebaliknya yaitu "*leaders are made and not born*". Penganut teori ini berpendapat bahwa setiap orang akan dapat menjadi pemimpin apabila diberi pendidikan dan kesempatan untuk itu.

3. Teori Ekologis

Teori ini merupakan penyempurnaan dari kedua teori genetis dan teori sosial. Penganut-penganut teori ini berpendapat bahwa seseorang hanya dapat menjadi pemimpin yang baik apabila pada waktu lahirnya telah memiliki bakat-bakat kepemimpinan. Teori ini menggabungkan segi-segi positif dari teori genetis dan teori sosial dan dapat dikatakan teori yang paling baik dari teori-teori kepemimpinan. Namun demikian penyelidikan yang jauh yang lebih mendalam masih diperlukan untuk dapat mengatakan secara pasti apa faktor-faktor

yang menyebabkan seseorang timbul sebagai pemimpin yang baik.¹⁰

Kepemimpinan itu mampu menggerakkan dalam hal mengarahkan dan membimbing anggotanya untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasi.¹¹ Menurut James Lipham, yang dikemukakan oleh M. Ngalim Purwanto, mendefinisikan kepemimpinan adalah permulaan dari langkah baru untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi atau untuk mengubah tujuan dan sasaran yang ada di organisasi.¹²

Hal ini sesuai dengan teori Haidar Nawawi bahwa syarat kepemimpinan kepala sekolah yang efektif diantaranya yaitu cerdas, jujur, rendah hati, sederhana, dapat dipercaya, memiliki keahlian dan keterampilan, memiliki semangat pengabdian dan kesetiaan yang tinggi, cakap bergaul, ramah, bijaksana dan selalu bersikap adil, disiplin, sehat jasmani dan rohani.¹³

Fungsi kepemimpinan itu mempunyai dua dimensi sebagai berikut: a). Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan

¹⁰ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Rosdakarya, 1996), hal. 88.

¹¹ Soekarso dan Iskandar Putong, *Kepemimpinan: Kajian Teoritis dan Praktis (Volume 1 dari Kepemimpinan Edisi 1)*, (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2015), hal. 58

¹² M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 27

¹³ Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2017), hal. 57

pemimpin kepada orang-orang yang dipimpinnya. b). Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (*support*) atau terlibatnya orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas pokok kelompok/organisasi, yang dijabarkan dan dimanifestasikan melalui keputusan-keputusan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan pemimpin.¹⁴

Berdasarkan definisi para ahli dapat disimpulkan bahwa, Kepemimpinan atau leadership adalah kegiatan atau seni mempengaruhi, mengkoordinasi dan mengarahkan orang lain baik perseorangan maupun kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam kepemimpinan selalu berhadapan dengan dua pihak. Pihak yang pertama adalah pemimpin dan yang lainnya adalah orang yang dipimpin. Kepemimpinan itu memimpin semua kegiatan juga menuntun, membimbing, memandu, menunjukkan atau memberikan jalan, mengepalai dan melatih agar orang-orang yang dipimpin dapat mengerjakannya sendiri. Semua itu dilakukan untuk mencapai tujuan yang sudah di tetapkan.

Dalam al-Qur'an, ayat yang menjelaskan tentang kepemimpinan antara lain adalah surat al-Baqarah ayat 30 :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً

¹⁴ Baharuddin & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hal. 438

Artinya : “*Sesungguhnya aku akan menjadikan seseorang khalifah dinmuka bumi*” (QS al-Baqarah ayat 30).

Dalam ayat tersebut, kata “*khalifah*” tidak hanya merujuk kepada khalifah pengganti Rasulullah, melainkan juga kepada manusia yang dibebani tugas untuk memakmurkan bumi. Manusia yang diciptakan sebagai khalifah atau pengganti merupakan makhluk Allah yang mewakili Allah dalam melaksanakan kepemimpinan melalui kegiatan-kegiatan yang mendapat ridho dari-nya. Oleh karena itu, kepemimpinan secara spiritual diartikan sebagai kemampuan melaksanakan perintah dan meninggalkan larangan Allah, baik secara bersama-sama maupun perorangan.

1.6.1.2 Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional berasal dari kata “*to transform*” yang berarti mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk yang berbeda. Misalnya mentransformasi visi menjadi realita, potensi menjadi aktual, laten menjadi manifes dan sebagainya.¹⁵

Dalam gaya kepemimpinan tranformasional dibutuhkan komponen-komponen, seperti apa yang disampaikan Bernard

¹⁵ Sudarwan Danim dan Suparno, “*Manajemen Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*”, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009) hal 59

M. Bass dalam Syamsudin dan Azizah¹⁶ tentang komponen-komponen kepemimpinan, maka untuk menjadi pemimpin transformational di sebuah lembaga berarti harus melakukan hal-hal sebagai berikut ini :

1. Membuat visi yang jelas

Semua pemimpin besar bertindak dengan visi yang jelas. Mereka selalu bisa memberikan jawaban dengan pasti mengapa mereka melakukan sebuah tindakan. Dan untuk menciptakan visi yang jelas, Anthony Robbins telah memberikan empat petunjuk sederhana. *Pertama*, tuliskan satu atau dua paragraf tentang alasan yang membuat anda bergairah mengembangkan diri anda, organisasi dan tim anda. *Kedua*, Pastikan visi anda emosional, inspiratif yang mampu menggerakkan diri Anda dan tim anda untuk melakukan tindakan. *Ketiga*, Pastikan visi anda spesifik. Keempat, Jangan perfeksionis.

2. Mengelola penyampaian visi

Perlu dipahami se jelas dan se inspiratif apapun visinya, jika tim tidak mamahami dan tidak peduli, semua akan sia-sia. Karena itulah sangat penting untuk mengelola penyampaian

¹⁶ Samsudin dan Suci Midsyahri Azizah. 2021. "Karakteristik Kepemimpinan Transformasional Di Lembaga Pendidikan Islam. Al-Mikraj", Jurnal Studi Islam dan Humaniora, Vol. 1 No. 2, 2021, hal. 72

visi, supaya tim memiliki pemahaman yang sama, keyakinan yang sama dan tujuan yang sama untuk kesuksesan bersama

3. Memotivasi Tim

Tim harus memiliki motivasi, dan harus sadar bahwa motivasi tidak bisa dimiliki sendiri, tapi harus disalurkan ke semua tim, supaya mereka memiliki motivasi untuk mencapai visi yang sudah ditetapkan.

Era desentralisasi dan otonomi pendidikan memberikan warna tersendiri dalam hal kepemimpinan pendidikan. Terdapat tiga model kepemimpinan yaitu, kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional, dan kepemimpinan visioner. Kepemimpinan transaksional lebih menekankan pada tugas yang diemban bawahan, pimpinan berperan sebagai manajer. Kepemimpinan transformasional dibangun dari dua kata yaitu Kepemimpinan (*leadership*) yang berarti setiap tindakan yang dilakukan oleh seseorang untuk mengkoordinasikan, mengarahkan, dan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan, transformasional (*transformational*) yaitu mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Kepemimpinan Transformasional diukur dalam hubungannya dengan efek pemimpin tersebut terhadap para pengikutnya. Formulasi dari teori Kepemimpinan Transformasional antara lain karisma, stimulasi intelektual, perhatian yang individualisasi. Seperti

contoh seorang kepala sekolah menerapkan teori Kepemimpinan Transformasional jika dia mampu mengubah energy sumber-sumber daya baik manusia maupun non manusia untuk mencapai tujuan-tujuan sekolah.¹⁷

Kata kepemimpinan transformasional awalnya muncul dari riset dunia militer sebagaimana Bernard M. Bass dan Ronald E. Riggio mendeskripsikan hasil risetnya dan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional menjadi sumber yang sangat kuat dalam pengaturan militer¹⁸.

Teori kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan terakhir berdasarkan teori kepemimpinan yang ada dan bisa dikatakan gaya kepemimpinan mutakhir, yang hangat dibicarakan selama dua dekade ini. Walaupun gagasan awal mengenai kepemimpinan transformasional yang dikembangkan oleh James Mc Gregor Burn penerapannya dalam konteks politik, akan tetapi perkembangan selanjutnya teori kepemimpinan ini digunakan dalam konteks organisasi oleh Bernard M. Bass. Kepemimpinan transformasional eksis pada waktu max weber tahun 1947-an mengembangkan konsep kepemimpinan birokratis dan kharismatis. Selanjutnya James Mc Gregor Burn pada tahun 1978-an memunculkan teori

¹⁷ Junaidah, “*Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan, dalam Al-Idarah*”, Jurnal Kependidikan Islam, Vol 6, No 2. Tahun 2016, hal. 116

¹⁸ Umiarso, *Kepemimpinan Transformasional Profetik*, (Jakarta: Frenada Media Group 2018), hal. 72

kepemimpinan transaksional dan transformasional yang diterapkan dalam konteks politik. Baru kemudian Bernard M. Bass pada dekade tahun 1985-an menerapkan teori kepemimpinan transaksional dan transformasional ke dalam konteks organisasi. Pasca itu banyak para praktisi dan juga akademisi yang mulai menerapkan pada organisasi-organisasi nirlaba, salah satunya contohnya pada organisasi pendidikan.¹⁹

Sudarwan Danim sebagaimana di kutip oleh Hanik Fauziah mengatakan bahwa teori transformasional sering disebut sebagai teori-teori relasional kepemimpinan (*relational theories of leadership*). Teori ini berfokus pada hubungan yang terbentuk antara pemimpin dan pengikutnya. Pemimpin memotivasi dan mengilhami atau menginspirasi orang dengan membantu anggota kelompok memahami potensinya untuk kemudian di transformasikan menjadi perilaku nyata dalam rangka penyelesaian tugas pokok dan fungsi dalam kebersamaan. Pemimpin transformasional terfokus pada kinerja anggota kelompok, tapi juga ingin setiap orang untuk memenuhi potensinya. Pemimpin transformasional biasanya memiliki etikayang tinggi dan standart moral.²⁰

¹⁹ Setiawan, Bahar Agus dan Abd.Muhith, *Transformational Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hal. 102

²⁰ Fauziah, Hanik , “Manajemen Kepemimpinan Transformasional Di Bidang Pendidikan Terhadap Kedisiplinan Mutu Pendidikan”, *Realita*, Volume 15, No. 1, 2017, hal. 5

Olga Epitropika dalam Junaidah mengemukakan 6 (enam) hal mengapa kepemimpinan transformasional penting bagi suatu organisasi:

- a. Secara signifikan meningkatkan kinerja organisasi.
- b. Secara positif dihubungkan dengan orientasi pemasaran jangka panjang dan kepuasan pelanggan.
- c. Membangkitkan komitmen para anggota terhadap organisasi.
- d. Meningkatkan kepercayaan pekerja dalam manajemen dan perilaku keseharian organisasi.
- e. Meningkatkan kepuasan kerja melalui pekerjaan dan pemimpin.
- f. Mengurangi stress para pekerja dan meningkatkan kesejahteraan.²¹

Campbell, Bridges dan Nystrand dalam Kadim dan Arfan mengemukakan bahwa ada tiga tujuan dalam menentukan gaya kepemimpinan transformasional yaitu sebagai berikut: (1) *“interpersonal”* (*figur head, leader, and liaison*); (2) *“informational”* (*monitor, disseminator, and spokesman*); (3) *“decision”* (*enterepreneur, disturbance*

²¹ Junaidah, *“Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan”*, Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam, Vol 6, No 2, 2016, hal. 117

handler, resource allactor, and negotiator).²² Dari tujuan tersebut, suatu pelaksanaan fungsi kepemimpinan bertujuan untuk menciptakan iklim sekolah atau menciptakan suatu perubahan sekolah yang mendukung optimalisasi pendayagunaan sumber daya yang tersedia, dan pelaksanaan program kerja departemental yang berusaha secara efektif dan efisien dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan di sekolah.

Di Indonesia esensinya kepemimpinan transformasional sejatinya masih relatif jarang menghiasi literatur akademik khususnya literatur kepemimpinan organisasi sekolah atau lembaga pendidikan mesti kajian mengenai gaya kepemimpinan transformasional tidak sepenuhnya baru kebanyakan para pengarang Masih berkuat pada teori-teori lama dengan menonjolkan beberapa gaya kepemimpinan seperti gaya demokratis otoriter demokrasi semu situasional dan lain-lain melihat kesejatian gaya kepemimpinan transformasional ini agaknya ia harus menjadi basis kepala sekolah dalam melakukan transformasi tugas kesehariannya.²³

²² Kadim Masaong, dkk., *Kepimpinan Berbasis Multiple Intelligence*, (Bandung: Alfabet, 2011) hal. 183

²³ Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009), hal. 61

Bass dan Avolio dalam Samsudin dan Azizah menjabarkan karakteristik kepemimpinan transformasional sebagai berikut²⁴:

a. *Idealized influence (or charismatic influence)*

Idealized influence mempunyai makna bahwa seorang pemimpin transformasional harus kharisma yang mampu “menyihir” bawahan untuk bereaksi mengikuti pimpinan. Dalam bentuk konkrit, kharisma ini ditunjukkan melalui perilaku pemahaman terhadap visi dan misi organisasi, mempunyai pendirian yang kukuh, komitmen dan konsisten terhadap setiap keputusan yang telah diambil, dan menghargai bawahan. Dengan kata lain, pemimpin transformasional menjadi role model yang dikagumi, dihargai, dan diikuti oleh bawahannya.

b. *Inspirational motivation*

Inspirational motivation berarti karakter seorang pemimpin yang mampu menerapkan standar yang tinggi akan tetapi sekaligus mampu mendorong bawahan untuk mencapai standar tersebut. Karakter seperti ini mampu membangkitkan optimisme dan antusiasme yang tinggi dari pawa bawahan.

²⁴ Samsudin dan Azizah Suci Midsyahri, “Karakteristik Kepemimpinan Transformasional Di Lembaga Pendidikan Islam”, Al-MIKRAJ: Jurnal Studi Islam dan Humaniora, Vol. 1 No. 2, 2021 hal. 74-75

Dengan kata lain, pemimpin transformasional senantiasa memberikan inspirasi dan memotivasi bawahannya.

c. Intellectual stimulation

Intellectual stimulation karakter seorang pemimpin transformasional yang mampu mendorong bawahannya untuk menyelesaikan permasalahan dengan cermat dan rasional. Selain itu, karakter ini mendorong para bawahan untuk menemukan cara baru yang lebih efektif dalam menyelesaikan masalah. Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu mendorong (menstimulasi) bawahan untuk selalu kreatif dan inovatif.

d. Individualized consideration

Individualized consideration berarti karakter seorang pemimpin yang mampu memahami perbedaan individual para bawahannya. Dalam hal ini, pemimpin transformasional mau dan mampu untuk mendengar aspirasi, mendidik, dan melatih bawahan. Selain itu, seorang pemimpin transformasional mampu melihat potensi prestasi dan kebutuhan berkembang para bawahan serta memfasilitasinya. Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu memahami dan menghargai bawahan berdasarkan kebutuhan.

1.6.2 Komunikasi Persuasif

1.6.2.1 Hakikat Komunikasi dan Komunikasi Persuasif

Sebagai manusia kita membutuhkan interaksi antar satu dengan yang lainnya dalam menjalankan kehidupan. Sebagaimana kita ketahui bahwa sudah banyak orang yang mendefinisikan pengertian komunikasi. Istilah komunikasi berasal dari bahasa Inggris *communication*. Komunikasi memiliki arti sebagai suatu proses bertukarnya informasi antara satu individu dengan individu lainnya melalui tingkah laku, tanda-tanda, ataupun sistem lambang-lambang.²⁵

Secara etimologis, istilah komunikasi berasal dari bahasa Latin *communication* yang artinya adalah bahwa komunikasi akan terjadi apabila terdapat dua orang yang saling berkomunikasi dan memiliki pembahasan yang sama.²⁶ Istilah lain dari komunikasi yaitu *communicare* yang berarti berpartisipasi, memberitahukan, atau menjadi milik bersama.²⁷

Arti komunikasi secara terminologis yang berarti sebuah informasi yang disampaikan melalui proses penyampaian suatu pernyataan oleh seseorang kepada orang lain. Maksudnya

²⁵ Harjani Hefni, *Komunikasi Islam*, (Jakarta: KENCANA, 2015), hal. 2.

²⁶ Onong Uchjana Effendy, *Dinamika Komunikasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, Cet. Ke-7, 2008), hal. 3-4.

²⁷ Susanti dan Dyah Nurul Maliki, "Komunikasi Persuasif dalam Kampanye Anti- Kekerasan Seksual oleh Komunitas Lentera Sintas Indonesia", *Jurnal Komunikasi dan Bisnis*, Vo. VII, No. 1, Mei 2019, hal. 3.

sangatlah jelas bahwa dalam menjalin komunikasi sejumlah orang selalu dilibatkan, guna untuk menyatakan sesuatu kepada orang lain.²⁸ Saling memahami merupakan tujuan utama dari diadakannya sebuah komunikasi, karena komunikasi sangat bergantung pada kemampuan kita dalam penyampaian makna untuk memahami satu sama lain.²⁹ Menurut Wilson dalam bukunya menyebutkan bahwa Fungsi komunikasi dalam organisasi terdiri dari empat fungsi, yaitu: (1) fungsi pengawasan, (2) sebagai motivasi, (3) pengungkapan emosi, dan (4) sebagai informasi.³⁰

Menurut Mulyana yang dikutip oleh Zikri terjadinya komunikasi dikarenakan adanya berbagai tingkat kesengajaan, dari komunikasi yang tidak sengaja sama sekali hingga komunikasi yang benar-benar direncanakan dan disadari.³¹ Menurut Stephen P. Robbins suksesnya komunikasi seseorang secara keseluruhan juga mencakup kecakapan berbicara, berpikir, membaca, dan mendengarkan karena sikap kita memengaruhi perilaku kita.³² Menurut Bernard Berelson dan Gary A. Steiner yang dikutip oleh Wiryanto mendefinisikan

²⁸ Onong Uchjana Effendy, *Dinamika Komunikasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008), hal. 4.

²⁹ Dwi Nurina Pitasari, "Pengaruh Gaya Komunikasi Pimpinan terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai di Perpustakaan Institut Teknologi Bandung", *Jurnal Kajian Informasi & Perpustakaan*, Vol. 3, No. 2, Desember 2015, hal. 6.

³⁰ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), hal.361-362.

³¹ Zikri Fachrul Nurhadi, *Teori Komunikasi Kontemporer*, (Depok: Kencana, 2017), hal. 2.

³² *Ibid*, hal. 103.

komunikasi sebagai berikut: “*communication: the transmission of information, ideas, emotions, skills, etc. by the uses of simbol.....*” (komunikasi adalah penyampaian informasi baik dalam bentuk inspirasi, emosi, keterampilan, dan sebagainya. Tindakan atau Teknik penyampaian inilah yang biasanya disebut komunikasi).³³

Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, komunikasi diartikan sebagai pengiriman maupun memperoleh pesan atau berita antara dua orang atau lebih sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami.³⁴ Diperkuat dengan Ali dan Hastasari yang menyimpulkan dalam jurnalnya bahwa adanya sebuah komunikasi untuk saling melengkapi serta menolong dalam kehidupan sehari-hari.³⁵ Sementara menurut Hardiansyah dalam bukunya menyimpulkan bahwa komunikasi merupakan suatu tindakan untuk menyampaikan informasi, mengekspresikan ide, menyampaikan perasaan, pengetahuan, pikiran, dan perasaan, serta memahami apa yang diungkapkan oleh orang lain.³⁶

Tujuan dari komunikasi persuasif adalah untuk mengubah perilaku, sikap, ataupun pendapat. Sumber Istilah *persuasi*

³³ Wiryanto, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, (Jakarta: Grasindo, 2004), hal. 7.

³⁴ *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia, 2008.

³⁵ Hanafiah Ali dan Chatia Hastasari, “*Komunikasi Persuasif pada Hubungan Interpersonal Perokok Aktif dan Pasangannya*”, Ilmu Komunikasi, Vol. III, No.1, Februari 2020, hal. 36.

³⁶ Hardiyansyah, *Komunikasi Pelayanan Publik: Konsep dan Aplikasi*, (Yogyakarta: Gava Media, 2015), hal. 13.

(persuasion) dari perkataan Latin *persuasion*. Kata kerjanya adalah *persuadere* yang berarti membujuk, mengajak, atau merayu.³⁷ Menurut Kamus Ilmu Komunikasi, komunikasi persuasif diartikan sebagai suatu proses untuk mempengaruhi sikap, pendapat, dan tindakan orang dengan menggunakan manipulasi psikologis sehingga orang tersebut bertindak seperti atas kehendaknya sendiri.³⁸

Para ahli komunikasi sering kali menekankan bahwa salah satu dari kegiatan psikologis adalah komunikasi persuasi. Penegasan ini dimaksudkan untuk mengadakan perbedaan antara persuasi dengan koersi (*coersion*). Tujuan dari keduanya adalah sama, yakni sama-sama untuk membuat sikap orang berubah, dapat memberikan pendapat, atau menunjukkan perilaku versi terbaiknya. Perbedaannya pada pelaksanaannya yaitu persuasi dilakukan dengan sikap yang mengandung sifat-sifat manusiawi, sedangkan koersi dilakukan dengan mengandung sanksi atau ancaman. Akibat dari kegiatan koersi adalah merubah sikap seseorang, pendapat, atau perilaku secara paksa karena adanya ancaman, sehingga menimbulkan rasa yang tidak senang. Sedangkan akibat dari kegiatan persuasi adalah

³⁷ Onong Uchjana Effendy, *Dinamika Komunikasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008), hal. 21.

³⁸ Nisful Laily Zain, "Strategi Komunikasi Persuasif dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa", *Jurnal Nomosleca*, Vol.3, No.2, 2017, hal. 598.

menyadarkan seseorang, melakukannya secara suka rela disertai dengan perasaan senang.³⁹

A.W. Widjaja mendefinisikan komunikasi persuasif sebagai suatu proses usaha dalam berkomunikasi dengan tujuan untuk meyakinkan orang untuk melakukan perbuatan atau bertingkah laku sesuai dengan apa yang komunikator harapkan dengan cara membujuk tanpa adanya paksaan dan tanpa menggunakan kekerasan.⁴⁰ Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, persuasidiartikan sebagai caranya sedangkan persuasif yang menunjukkan kata sifat. Sebagaimana komunikasi persuasif menurut Suhandang adalah sebuah proses atau cara untuk dapat memberikan pengaruh, merubah, atau mengajak khalayak agar sesuai dengan komunikator.⁴¹ Ditegaskan juga oleh Bovee dan Thill bahwa kegiatan komunikasi persuasif dapat dipandang sebagai segala bentuk upaya untuk membujuk orang, kelompok orang atau masyarakat.⁴²

Dari beberapa pendapat yang dikemukakan di atas, membuktikan bahwa komunikasi persuasif merupakan komunikasi yang sangat tepat untuk digunakan dalam

³⁹ Onong Uchjana Effendy, *Dinamika Komunikasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008), hal. 21-22.

⁴⁰ H. A.W. Widjaja, *Komunikasi dan Hubungan Masyarakat*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hal. 66.

⁴¹ Kutadi Suhandang, *Retrorika: Strategi, Teknik, dan Taktik Berpidato*, (Bandung: Nuansa, 2009), hal. 159.

⁴² Bovee dan Thill, *Komunikasi Bisnis Edisi Kedelapan*, (Jakarta: Indeks, 2007), hal. 8.

berinteraksi, karena komunikasi persuasif bertujuan untuk merubah seseorang atau memberikan pengaruh kepercayaan, sikap, dan perilaku seseorang sehingga bertindak sesuai dengan apa yang komunikator harapkan dengan cara membujuk tanpa adanya paksaan atau tanpa kekerasan, meyakinkan agar orang tersebut dapat dengan mudah menerima isi pesan yang disampaikan kepadanya.

1.6.2.2 Bentuk-bentuk Komunikasi

Bentuk-bentuk komunikasi terbagi ke dalam tiga bagian, di antaranya:

1.6.2.2.1 Komunikasi vertikal

Komunikasi vertikal merupakan komunikasi yang mengatur mekanisme hubungan antara pemerintah dengan segenap Lembaga dan organisasinya yang secara struktur fungsional saling berkaitan.⁴³ Menurut Stephen yang dikutip oleh Diana dalam bukunya yang berjudul komunikasi antar pribadi menyatakan bahwa komunikasi vertikal dibagi ke dalam dua bagian, yaitu lebih lanjut ke arah bawah dan ke atas.⁴⁴

⁴³ Khoirul Muslimin, *Buku Ajar Komunikasi Politik*, (Yogyakarta: UNISNU PRESS, 2019), hal. 44

⁴⁴ Diana Ariswanti Triningtyas, *Komunikasi Antar Pribadi*, (Jawa Timur: Cv. Ae Media Grafika, 2016), hal. 19-21.

Komunikasi ke arah bawah yaitu mengalirnya suatu proses komunikasi dari satu tingkat dalam kelompok atau organisasi ke tingkat yang lebih bawah. Dengan kata lain komunikasi ke bawah adalah komunikasi yang menunjukkan bahwa arus pesannya mengalir yang berasal dari atasan kepada bawahan.⁴⁵

Dalam jurnal Lidia menjelaskan bahwa contohnya seperti mengirimkan pesan dari kepala sekolah kepada para guru adalah komunikasi ke bawah. Hal yang berkaitan dengan suatu perintah seringkali merupakan contoh jelas untuk komunikasi ke bawah yang biasanya bersamaan dengan penjelasan prosedur, tujuan dan sebagainya.⁴⁶

Komunikasi ke arah atas yaitu komunikasi yang mengalir ke tingkat atas atau yang lebih tinggi dalam kelompok atau organisasi.⁴⁷ Dengan kata lain komunikasi ke atas bersifat hal-hal yang berkaitan dengan suatu komentar dan permohonan serta bisa juga memberikan informasi yang berkaitan dengan pekerjaan

⁴⁵ Muhammad Arni, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), hal. 108.

⁴⁶ Lidia Wati Evelina dan Mia Angeline, “*Komunikasi Vertikal dan Horizontal dalam Membentuk Gaya Kepemimpinan Berbasis Kearifan Lokal: Studi pada BINUS University*”, *Jurnal Humaniora*, Vol. 5, No. 1, April 2014, hal. 5.

⁴⁷ Muhammad Arni, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), hal. 116.

yang mereka lakukan.⁴⁸ Komunikasi ke arah atas ini biasa digunakan untuk memberi umpan balik ke atasan, menginformasikan mereka mengenai kemajuan ke sasaran, dan menyampaikan berbagai macam masalah yang sering dihadapi oleh para bawahan.

Komunikasi ke atas menyebabkan para atasan merasa sadar atas apa yang dirasakan bawahannya dalam melaksanakan pekerjaannya, rekan sekerjanya, dan organisasi secara umum. Komunikasi ke atas juga menjadi andalan para atasan untuk menemukan gagasan mengenai cara memperbaiki kondisi.⁴⁹ Namun bentuk komunikasi ini mempunyai kelemahan, kelemahannya yaitu dalam penyampaian informasi terkadang sering terjadi ketidak benaran informasi yang menyebabkan terjadinya kesalahan dalam pengambilan keputusan. Tetapi itu semua tidak akan terjadi jika penyampaian informasinya benar dan para atasan dapat memberikan masukan yang sangat berharga dalam mengambil sebuah keputusan.

⁴⁸ Lidia Wati Evelina dan Mia Angeline, “*Komunikasi Vertikal dan Horizontal dalam Membentuk Gaya Kepemimpinan Berbasis Kearifan Lokal: Studi pada BINUS University*”, Jurnal Humaniora, 2014, hal. 5.

⁴⁹ Winbaktianur. “*Analisis Komunikasi dalam Organisasi*”, Jurnal Al-Qalb, Jilid 9, Edisi 2, September 2017, hal. 6.

Contoh dari komunikasi vertikal di antaranya adalah pimpinan memberikan informasi dan instruksi yang jelas, selalu memberikan penjelasan pada saat melakukan perintah, mengadakan rapat, staf memberikan laporan atas apa yang sudah dikerjakan, dan memberikan saran-saran.⁵⁰

1.6.2.2.2 Komunikasi horizontal

Komunikasi horizontal merupakan komunikasi yang mengatur dan mengharmoniskan kehidupan bermasyarakat dengan menciptakan pengertian timbal balik antara satu kelompok dengan kelompok lainnya.⁵¹

Menurut Stephen yang dikutip oleh Diana dalam bukunya yang berjudul komunikasi antar pribadi menyatakan bahwa Komunikasi horizontal merupakan komunikasi yang terjadi di antara anggota kelompok kerja yang sama, di antara anggota kelompok kerja pada tingkat yang sama, di antara para manager pada tingkat yang sama, atau di antara setiap personil yang secara horisontal ekuivalen.⁵²

⁵⁰ Irvana Natasya, *Komunikasi Vertikal*, (<https://haloedukasi.com/komunikasi-vertikal>, diakses pada tanggal 7 Agustus 2021).

⁵¹ Khoirul Muslimin, *Buku Ajar Komunikasi Politik*, (Yogyakarta: UNISNU PRESS, 2019), hal. 44.

⁵² Diana Ariswanti Triningtyas, *Komunikasi Antar Pribadi*, (Jawa Timur: Cv. Ae Media Grafika, 2016), hal. 21.

Menurut Montana dan Greene yang dikutip oleh Djoko dalam bukunya yang berjudul ekonomi bisnis menyatakan bahwa Tujuan komunikasi horizontal yaitu untuk melakukan komunikasi persuasi, memberikan pengaruh terhadap seseorang, dan memberikan informasi kepada bagian atau departemen yang sejajar dalam kedudukannya.⁵³ Menurut Hirokawa yang dikutip oleh Nathania dalam jurnalnya menjelaskan bahwa terdapat empat manfaat dari komunikasi horizontal, yaitu: mengatur segala macam tugas, memecahkan suatu masalah, resolusi konflik, dan berbagai informasi.⁵⁴

Sebagaimana dalam artikel Corrie terdapat delapan contoh dari komunikasi horizontal dalam organisasi, di antaranya: komunikasi antar staff akuntan, komunikasi antar manajer, komunikasi antara direktur dengan kolega, komunikasi antara sekretaris dengan internal audit, komunikasi antar kepala departemen, komunikasi antar admin Gudang dengan *purchasing*, komunikasi antar direktur, dan komunikasi antar divisi.⁵⁵

⁵³ Djoko Purwanto, *Komunikasi Bisnis*, (Jakarta: Erlangga, 2006), hal. 42.

⁵⁴ Nathania, "Hubungan Aliran Komunikasi Organisasi dengan Kinerja Karyawan di PT. Sarana Lubitama Semesta", *E-Komunikasi*, Vol. 2, No. 3, 2014, hal. 3.

⁵⁵ Corrie, *Delapan Contoh Komunikasi Horizontal dalam Organisasi*, (<https://pakarkomunikasi.com/contoh-komunikasi-horizontal-dalam-organisasi>, Diakses pada tanggal 3 November 2021).

1.6.2.2.3 Komunikasi diagonal

Komunikasi diagonal biasa disebut dengan komunikasi silang.⁵⁶ Bentuk komunikasi yang satu ini sangatlah berbeda dari komunikasi vertikal dan horizontal. Komunikasi diagonal ini terjadi pada organisasi yang berbeda dengan melibatkan komunikasi antara dua tingkat (*level*) organisasi yang berbeda. Bentuk komunikasi diagonal berbeda dengan berbagai macam bentuk komunikasi tradisional, komunikasi ini lebih menyimpang, seperti komunikasi dari bawah ke atas dan komunikasi dari atas ke bawah. Komunikasi diagonal ini digunakan pada saat pimpinan seksi dengan pegawai seksi lain melakukan komunikasi.⁵⁷ Suatu studi penelitian yang pernah dilakukan menunjukkan bahwa, komunikasi diagonal ini lebih kepada organisasi yang berskala besar dan banyak diterapkan di dalamnya.⁵⁸

Keuntungan yang terdapat di dalam komunikasi diagonal, di antaranya adalah: lebih cepat dalam menyebarkan informasi dibandingkan dengan bentuk

⁵⁶ Endang Haryati dan Lulu Kesumadewi, “Pengaruh Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT Swasti Tunggal Mandiri Medan”, Jurnal Bisnis Administrasi, Vol. 04, No. 01, 2015, hal. 3.

⁵⁷ Martha Hasugian, “Upaya Komunikasi Internal dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam”, dalam Jurnal Ilmu Komunikasi, Vol. 5, No. 4, 2017, hal. 4.

⁵⁸ Nisa Novia Avien Christy, *Komunikasi Bisnis*, (Semarang: Radna Andi Wibowo, 2019), hal. 32-33.

komunikasi secara tradisional dan lebih mempermudah individu dari berbagai bagian atau departemen untuk ikut membantu dalam penyelesaian masalah disuatu organisasi.⁵⁹ Disamping memiliki keuntungan, menurut Nisa dalam bukunya bahwa komunikasi diagonal ini juga memiliki kelemahan, salah satu kelemahannya adalah bahwa komunikasi diagonal dapat mengganggu jalur komunikasi yang sudah terbiasa dipakai dalam keseharian dan telah berjalan normal. Selain itu, komunikasi diagonal kurang cocok untuk organisasi besar. Karena sangat sulit untuk dikendalikan secara efektif.⁶⁰

Sebagai contohnya dalam jurnal Izma menyebutkan bahwa anggota staf junior dapat menemui langsung atasannya dan menelepon, berkirim email atau melakukan kunjungan terhadap mengunjungi karyawan senior di area lain untuk mendapatkan informasi tanpa adanya perantara.⁶¹

⁵⁹ Muhammad Abassi Ali Bilhadj dan Reni Nuraeni, "Pola Komunikasi LPM Suaka UIN Sunan Gunung Djati Bandung dalam Menyelesaikan Konflik pada Kegiatan Jurnalistik", Jurnal Channel, Vol. 5, No. 1, April 2017, hal. 9.

⁶⁰ Nisa Novia Avien Christy, *Komunikasi Bisnis*, (Semarang: Radna Andi Wibowo, 2019), hal. 33.

⁶¹ Izma Suciati, "Komunikasi Diagonal yang Menciptakan Profesionalitas antar Manajer dan Staf", Jurnal Manajemen Kantor, 2017, hal. 6.

Dari uraian di atas tentang bentuk-bentuk yang terdapat dalam komunikasi menunjukkan bahwa ketika seorang komunikator melakukan komunikasi dengan seorang komunikan, seorang komunikator dapat menerapkan bentuk komunikasi sesuai dengan kebutuhan, di antaranya dapat berupa komunikasi vertikal, komunikasi horizontal, dan komunikasi diagonal.

1.6.2.3 Jenis-jenis Komunikasi

Selain terdapat bentuk-bentuk, di dalam komunikasi juga terdapat jenis-jenis komunikasi yang perlu diketahui, sebagaimana Purwanto mengartikan komunikasi merupakan pertukaran pesan verbal maupun non verbal untuk mengubah tingkah laku.⁶² Selain itu juga, komunikasi dapat terjadi dalam beberapa bentuk lainnya, di antaranya dalam bentuk komunikasi personal yang terbagi menjadi dua bagian yaitu komunikasi interpersonal dengan komunikasi intrapersonal, komunikasi kelompok dan komunikasi massa. Atau juga dapat bersifat secara langsung dan melalui perantara berupa media. Berikut jenis-jenis yang terdapat di dalam komunikasi, yaitu:

⁶² Hendry Swandhana, “Peranan Komunikasi Horizontal dalam Peningkatan Kinerja pada *Prime Sauce*”, Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis, Vol. 2, No. 2, Juni 2017, hal. 2.

1.6.2.3.1 Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal adalah komunikasi yang dilakukan secara ucapan maupun catatan dengan menggunakan kata-kata. Dalam hubungan antar manusia banyak yang menggunakan komunikasi ini. Melalui rangkaian kata-kata, mereka mengungkapkan apa yang sedang dirasakan, emosi, pemikiran, gagasan atau maksud mereka, menyampaikan fakta, data, dan informasi serta menjelaskannya, saling bertukar perasaan dan pemikiran, saling berdebat dan bertengkar. Dalam kondisi verbal itu bahasa memegang peranan penting.⁶³

Suatu sistem lambang yang memungkinkan orang berbagi makna biasa disebut dengan simbol bahasa. Komunikasi verbal menggunakan simbol bahasa sebagai bahasa verbal baik secara ucapan maupun secara catatan pada kertas ataupun elektronik.⁶⁴ Karena bahasa mampu menerjemahkan pikiran seseorang kepada orang lain.

Dalam jurnal Tri menyatakan bahwa komunikasi verbal merupakan bentuk komunikasi yang disampaikan komunikator kepada komunikan dengan cara tertulis atau lisan. Komunikasi verbal menempati porsi besar. Karena

⁶³ Agus M. Harjana, *Komunikasi Intrapersonal dan Interpersonal*, (Yogyakarta: KANISIUS, 2003), hal. 22.

⁶⁴ Ibid, hal. 23.

kenyataannya banyak orang yang lebih mudah disampaikan secara verbal dibandingkan secara nonverbal. Contohnya: komunikasi verbal melalui lisan dapat dilakukan dengan menggunakan media, contoh seseorang melakukan percakapan melalui telepon. Sedangkan komunikasi verbal melalui tulisan dapat dilakukan dengan secara tidak langsung. Proses penyampaiannya dapat dilakukan dengan menggunakan media surat, gambar, dan lain-lain.⁶⁵

1.6.2.3.2 Komunikasi Non Verbal (*Gesture*)

Menurut pakar komunikasi Indonesia, Mulyana yang dikutip oleh Nofrion dalam bukunya yang berjudul komunikasi pendidikan menyatakan bahwa kita mempersepsi manusia tidak hanya lewat komunikasi atau bahasa verbal semata, namun juga melalui perilaku non verbalnya. Ada frasa yang mengatakan “bukan apa yang dikatakannya melainkan bagaimana ia mengatakannya”.

Melalui perilaku komunikasi non verbal yang ditunjukkan seseorang kita bisa mendapatkan lebih banyak makna. Kita juga bisa mengetahui kondisi emosional seseorang, apakah dia sedang bahagia,

⁶⁵ Tri Indah Kusumawati, “Komunikasi Verbal dan Nonverbal”, Jurnal Pendidikan dan Konseling, Vol. 6, No. 2, Juli-Desember, 2016, hal. 86.

bingung, atau sedih.⁶⁶

Komunikasi non verbal adalah cara berkomunikasi dengan mengirimkan informasi dalam simbol-simbol nonverbal.⁶⁷ Dalam kehidupan nyata banyak yang menggunakan komunikasi non verbal dibandingkan dengan komunikasi verbal. Dalam melakukan sebuah komunikasi hampir secara otomatis menggunakan non verbal. Karena itu, komunikasi non verbal lebih spontan dan bersifat jujur dalam pengungkapan suatu hal yang ingin diungkapkan. Dalam arti lain, komunikasi non verbal dapat berupa gesture, mimik wajah, warna, dll atau biasa disebut dengan berbagai macam lambang.⁶⁸

Menurut Mulyana yang dikutip oleh Alfian dan Dinara dalam jurnal komunikasi mengemukakan bahwa bahasa tubuh adalah salah satu aspek komunikasi non verbal di samping berbagai macam aspek lainnya yang berkenaan dengan benda, seni, ruang, dan waktu.⁶⁹ Selain

⁶⁶ Nofrion, *Komunikasi Pendidikan*, (Jakarta: Prenada Media, 2016), hal. 92.

⁶⁷ Ermia Kuswandini dan Puji Lestari, “*Komunikasi Organisasi Pimpinan Cabang Ikatan Pelajar Puteri Nahdlatul Ulama (PC IPPNU) Sleman*”, *Jurnal Pendidikan Sosiologi*, 2019, hal. 7.

⁶⁸ Tri Indah Kusumawati, “*Komunikasi Verbal dan Nonverbal*”, *Jurnal Pendidikan dan Konseling*, Vol. 6, No. 2, Juli-Desember, 2016, hal. 85.

⁶⁹ Alfian Roziqi dan Dinara Maya Julijanti, “*Komunikasi Non Verbal Guru Pada Murid Tunarungu SDLBN Desa Keleyan, Kec. Socah, Kab. Bangkalan*”, *Jurnal Komunikasi*, Vol. IX, No. 02, September 2015, hal. 3.

itu juga, Mulyana mengemukakan bahwa yang termasuk ke dalam bagian dari bahasa tubuh adalah isyarat tangan, gerakan kepala, postur tubuh dan posisi kaki, ekspresi wajah dan tatap mata. Teori instrumental persuasif menurut Suranto mengandung karakteristik situasi komunikasi yang mencakup: (1) Faktor sumber, (2) Faktor pesan, dan (3) Faktor audiens.⁷⁰

1.6.2.3.3 Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal dianggap komunikasi yang paling efektif dalam melakukan perubahan terhadap sikap, pendapat atau perilaku seseorang, karena sifatnya dialogis. Sebagaimana William F. Glueck mengungkapkan dalam buku Widjaja yang menyatakan bahwa komunikasi interpersonal merupakan salah satu komunikasi yang paling efektif karena dilakukan secara langsung antara komunikator dan komunikan, sehingga bisa mempengaruhi satu sama lain.⁷¹ Menurut Mulyana dalam bukunya mengemukakan bahwa komunikasi interpersonal adalah komunikasi antara banyak orang yang dilakukan secara tatap muka, yang memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara

⁷⁰ Suranto AW, "Korelasi Komunikasi Persuasif Kepala Desa dengan Sikap Pedagang Kaki Lima terhadap Ketertiban Lingkungan", *Jurnal Ilmu-ilmu Sosial*, Vol. 12, No. 1, Mei 2015, hal. 4.

⁷¹ H.A.W Widjaja, *Ilmu Komunikasi: Pengantar Studi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hal. 8.

langsung, baik secara verbal maupun non verbal.⁷²

Menurut Joseph A. Devito dalam bukunya menyatakan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif memiliki beberapa indikator, di antaranya: (1) Keterbukaan, yaitu adanya kemauan dalam memberikan tanggapan atas informasi yang diterima, (2) Empati, yaitu dapat merasakan apa yang sedang dirasakan komunikator, (3) Dukungan, yaitu situasi yang terbuka untuk mendukung agar komunikasi berlangsung secara efektif, (4) Memiliki rasa positif, yaitu kemampuan menciptakan situasi komunikasi secara kondusif dalam berinteraksi, dan (5) Adanya pengakuan antar kedua belah pihak.⁷³

Contoh dalam Komunikasi Interpersonal adalah antar guru dengan peserta didik di dalam proses belajar mengajar merupakan faktor yang sangat penting dalam menciptakan suasana belajar yang menyenangkan, sehingga menimbulkan motivasi belajar pada peserta didik dan guru merasakan kenyamanan dalam mengajar.

Sama halnya antara kepala sekolah dengan guru harus

⁷² Deddy Mulyana, *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), hal. 73.

⁷³ Joseph A. Devito, *Komunikasi Antarmanusia*, (Jakarta: Karisma Publishing, 2011), hal. 256-264.

diadakannya komunikasi secara interpersonal, supaya target yang ingin dicapai dapat dengan mudah dilakukan.

1.6.2.3.4 Komunikasi Intrapersonal

Komunikasi intrapersonal adalah proses komunikasi yang terjadi di dalam diri individu. Atau dengan kata lain proses berkomunikasi dengan diri sendiri.⁷⁴ Komunikasi intrapersonal merupakan landasan komunikasi antarpribadi dan komunikasi dalam konteks-konteks lainnya. Sebelum melakukan komunikasi dengan orang lain biasanya individu berkomunikasi dengan diri sendiri (mempersepsi dan memastikan makna pesan orang lain).⁷⁵

Terdapat beberapa fungsi dalam melakukan komunikasi intrapersonal yakni untuk mengembangkan kreativitas imajinasi, memahami, dan mengendalikan diri, serta meningkatkan kematangan dalam berpikir sebelum mengambil sebuah keputusan. Komunikasi ini akan membantu seseorang atau individu agar tetap sadar akan kejadian yang terjadi di sekitarnya.

⁷⁴ Hafied Cangara, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007), hal. 30.

⁷⁵ Deddy Mulyana, *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), hal. 80.

1.6.2.3.5 Komunikasi Kelompok

Komunikasi kelompok adalah suatu komunikasi yang berlangsung antara beberapa orang dalam suatu kelompok “kecil” seperti dalam rapat, pertemuan, konsferensi dan sebagainya. Dalam komunikasi kelompok, komunikator relatif mengenal komunikan, dan demikian juga antar komunikan. Pesan yang disampaikan juga lebih terstruktur daripada komunikasi antarpribadi yang bersifat formal maupun informal.⁷⁶

Komunikasi kelompok merupakan suatu bidang studi, penelitian dan terapan yang tidak menitikberatkan perhatiannya pada proses kelompok secara umum, tetapi pada tingkah laku individu dalam diskusi kelompok yang dilakukan secara tatap muka.

1.6.2.3.6 Komunikasi Massa

Komunikasi massa merupakan suatu proses komunikasi dimana pesan dari media dicari, digunakan dan dikonsumsi oleh audiens. Sebagaimana karakteristik utama dari komunikasi massa adalah adanya media massa sebagai alat dalam penyebaran suatu pesan. Media massa menampilkan kepandaian, bakat, dan prestasi-

⁷⁶ Nurani Soyomukti, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2010), hal. 176.

prestasi tertentu dari individu sehingga memperoleh perhatian dan apresiasi dari khalayak. Mereka dikenal luas dikalangan masyarakat karena bantuan media. Para pekerja seni (*entertainer*) lahir dari peran serta media massa dalam meliput dan menampilkannya.⁷⁷

Awal perkembangan komunikasi massa berasal dari perkembangan kata *media of mass communication* (media komunikasi massa). Adapun pengertian komunikasi massa menurut Nurudin dalam bukunya, pada dasarnya adalah komunikasi melalui media massa, yakni media cetak maupun media elektronik.⁷⁸

Dari uraian di atas, menunjukkan bahwa dengan cara mengetahui jenis-jenis yang terdapat di dalam komunikasi merupakan suatu hal yang membuat komunikasi itu dapat terjadi dengan baik dan sangat efektif untuk digunakan. Dengan kita terus melakukan peningkatan untuk memiliki kemampuan berkomunikasi secara verbal maupun non verbal, komunikasi secara interpersonal maupun intrapersonal, komunikasi secara kelompok dan komunikasi Massa akan menjadikan kita sukses dalam berkomunikasi. Baik sebagai pemimpin

⁷⁷ Abdul Halik, *Komunikasi Massa*, (Makassar: Alauddin University Press, 2013), hal.65.

⁷⁸ Nurudin, *Pengantar Komunikasi Massa*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007), hal.4.

yang bertugas dalam mengelola sebuah tim maupun sebagai anggota dalam suatu tim. Jika sudah memiliki kemampuan dalam berkomunikasi secara efektif maka dapat memperbaiki hubungan baik dengan rekan-rekan kerja.

1.6.2.4 Teknik-teknik Komunikasi Persuasif

Dalam buku Kafie menjelaskan bahwa dalam menerapkan komunikasi persuasif terdapat beberapa metode yang dapat digunakan, yaitu:⁷⁹

Pertama, Metode asosiasi, merupakan metode yang menyajikan pesan dalam berkomunikasi dengan suatu kejadian yang menarik perhatian dan minat banyak orang.

Kedua, Metode integrasi, merupakan metode yang melibatkan komunikator dengan komunikan secara komunikatif.

Ketiga, Metode *Pay-of* dan *Fear-Arousing*, merupakan metode yang dapat memberikan pengaruh kepada orang lain dengan hal-hal yang menggembirakan dan memberikan harapan, ataupun sebaliknya.

Keempat, Metode *Icing*, merupakan metode yang

⁷⁹ Jamaluddin Kafie, *Psikologi Dakwah*, (Surabaya: Offiset Indah, 1993), hal. 77.

menjadikan segalasesuatunya menjadi indah sehingga menarik bagi siapa saja.

Ketika ingin melakukan komunikasi dengan orang lain, menurut Effendy yang dikutip oleh Frieda dkk adalah harus memperhatikan teknik-tekniknya, di antaranya: (1) *Frame of reference* komunikasikan selengkapnyanya, (2) Kondisi fisik dan mental komunikasikan sepenuhnya, (3) Suasana lingkungan pada saat terjadinya komunikasi, dan (4) Tanggapan komunikasi secara langsung.⁸⁰

Diperkuat oleh pendapat Septiana dalam jurnalnya yang menjelaskan bahwa disetiap melakukan komunikasi harus menggunakan strategi untuk mencapai yang diharapkan. Strategi persuasif memiliki tiga pendekatan, yakni: (1) Pendekatan berdasarkan sifat hubungan pada faktor emosional antara persuader dan sasarannya, (2) Pendekatan sosialkultural adalah perilaku manusia dipengaruhi oleh kekuatan luar diri individu, dan (3) Pendekatan *The Meaning Construction* adalah pengetahuan dapat membentuk perilaku.⁸¹

Seorang pemimpin yang professional harus bisa

⁸⁰ Frieda Isyana Putri, dkk, “*Teknik-teknik Persuasif dalam Media Sosial*”, Jurnal Ilmu Komunikasi, 2015, hal. 4.

⁸¹ Nurul Septiana, “*Strategi Komunikasi Persuasif Personal Selling Anggota Paytren dalam Melakukan Network Marketing di Pekanbaru*”, Jurnal JOM Fisip, Vol. 5, No. 1, April 2008, hal. 5.

memahami teknik-teknik yang terdapat di dalam komunikasi persuasif, terutama penerapannya kepada bawahan. Dengan tujuan agar mempermudah dalam menjalin komunikasi antar sesama. Selain Teknik yang harus dipahami, pemimpin juga harus mengetahui berbagai macam metode yang cocok untuk diterapkan kepada bawahan.

1.6.2.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komunikasi Persuasif

Menurut Heru, Segala sesuatu yang terjadi pasti ada sebabnya, sama halnya dengan komunikasi persuasif yang memiliki penyebabnya. Penyebabnya ini yang dinamakan sebagai faktor- faktor yang memberikan pengaruh komunikasi persuasif, di antaranya adalah:⁸²

1. Seorang komunikator yang mempunyai banyak pemahaman tentang apa yang ingin disampaikan dan mempunyai kredibilitas tinggi. Sehingga pesan yang ingin disampaikan, akan tersampaikan dengan jelas dan teratur.
2. Seorang komunikator harus pandai dalam menggunakan kata-kata ketika ingin menyampaikan pesan kepada seorang komunikan. Terutama pesan baru yang belum dipahami sama sekali oleh seorang

⁸² Heru, “Komunikasi Persuasif”, (<https://pakarkomunikasi.com/komunikasi-persuasif/>), Diakses pada 14 Oktober 2021.

komunikasikan.

3. Lingkungan sangat memberikan pengaruh dalam melakukan kegiatan komunikasi persuasif ini, terutama pada pola pikir yang diajak berkomunikasi.
4. Penyampaian pesan atau informasi haruslah mudah dipahami dan masuk di akal oleh orang yang menerima pesan atau informasi tersebut.

Dalam menyampaikan pesan atau informasi dalam komunikasi diperlukan unsur-unsur yang sangat penting, yaitu komunikator, komunikan, pesan, media, Teknik dan efek. Sebagai berikut:⁸³

1. Orang yang menyampaikan pesan kepada orang lain, disebut *Komunikator*.
2. Orang yang menerima pesan dari orang lain, disebut *Komunikan*.
3. Sesuatu yang disampaikan berupa laporan, perasaan, petunjuk, dan lain-lain disebut *Pesan/berita/informasi*.
4. Alat komunikasi yang digunakan dalam penyampaian

⁸³ Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hal. 199.

pesan, disebut *Media*.

5. Bentuk atau cara pesan disampaikan, dapat berupa lisan, tulisan dan lain sebagainya, disebut *Teknik Komunikasi*.

6. Terjadinya perubahan pada komunikan sebagaimana sesuai dengan harapan komunikator, disebut adanya interaksi kedua belah pihak dan efek.

Selain itu juga, faktor yang mempengaruhi komunikasi persuasif dapat dilihat dari unsur-unsur yang ada pada komunikasi persuasif, yaitu:⁸⁴

1. Orang atau sekelompok orang yang menyampaikan pesan dengan memiliki tujuan untuk memberikan pengaruh terhadap sikap, opini maupun karakter yang menerima pesan, biasa disebut dengan *Persuader*.

2. Orang atau sekelompok orang yang menerima pesan dan menjadi tujuan pesan tersebut disampaikan, biasa disebut dengan *Persuadee*.

3. Pemahaman, merupakan proses pengamatan

⁸⁴ Soleh Soemirat dan Asep suryana, *Komunikasi Persuasif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), hal. 25.

seseorang yang berasal dari komponen kognisi

4. Pesan persuasif, merupakan segala sesuatu yang memberikan pengertian kepada yang menerima pesan.
5. Saluran persuasif, saluran ini banyak digunakan oleh *persuader* untuk melakukan komunikasi dengan berbagai orang, baik secara tatap muka ataupun melalui media, dan baik secara formal maupun nonformal
6. Umpan balik dan efek, merupakan balasan atas perilaku yang diperbuat.

Menurut Fatma ada faktor lain yang dapat mendukung tercapainya komunikasi persuasif, di antaranya:⁸⁵ 1) *Availability* dan *relevance*, 2) Memahami kondisi apa yang sedang difikirkan sasaran atau menentukan strategi pendekatan, 3) Pada umumnya orang selalu dalam keadaan *heuristic* dan mudah dibujuk. Maka dari itu harus memahami naluri dan reaksi spontan sasaran, 4) *Attribution* dan *sequential request*, 5) Melakukan komunikasi dengan

⁸⁵ Fatma Laili Khoirun Nida, "Persuasi dalam Media Komunikasi Masa", Jurnal At-Tabsyir, Vol. 2, No. 2, Juli-Desember 2014, hal. 5.

menggunakan bahasa *hypnosis* untuk menggali kebutuhan komunikasi.

Komunikasi tidak akan terjadi, jika tidak ada informasi, media, dan komunikan. Sama halnya dengan komunikasi persuasif yang memiliki penyebabnya. Dalam melakukan komunikasi secara persuasif, seorang komunikator harus mempunyai pengetahuan tentang apa yang ingin disampaikan, menggunakan bahasa yang mudah dimengerti oleh komunikan. Sehingga pesan yang disampaikan mudah diterima dan dipahami, selain itu bahwa komunikasi persuasif juga dipengaruhi oleh faktor lingkungan.

1.6.3 Budaya Mutu Sekolah

Budaya sekolah adalah kepribadian organisasi yang membedakan antara satu lembaga sekolah dengan lembaga sekolah yang lainnya, yang mana anggota organisasi lembaga berpartisipasi melaksanakan tugasnya tergantung pada keyakinan, nilai dan norma yang menjadi bagian dari budaya lembaga sekolah tersebut.⁸⁶

Sekolah sebagai lembaga pendidikan tentu saja kegiatan utamanya ialah merancang, sehingga sekolah yang memiliki citra

⁸⁶ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), hal. 105.

yang unggul akan sangat menonjol pada keseluruhan proses pendidikan yang dilaksanakan sekolah tersebut. Kurikulum berisi tentang materi dan mata pelajaran serta dilengkapi oleh berbagai kegiatan untuk mengembangkan nilai-nilai yang menjadi pilar sekolah tersebut. Pelaksanaan pembelajaran secara keseluruhan mengembangkan nilai keilmuan serta menginternalisasikan nilai-nilai keilmuan dalam seluruh proses pembelajaran pada seluruh bidang studi. Dalam proses penilaian juga dilaksanakan dengan cara mengedepankan nilai-nilai yang dianut sekolah tersebut. Pada akhirnya proses-proses di atas akan menciptakan lulusan yang memiliki nilai-nilai yang berprestasi, yang akan membedakan lulusan sekolah tersebut dengan lulusan sekolah yang lain, jadi sekolah benar-benar mengembangkan kemandiriannya dalam pelaksanaan proses pendidikan yang dilakukannya.⁸⁷

Lembaga sekolah seharusnya dikembangkan oleh nilai-nilai yang relevan dengan visi sekolah tersebut, terutama terhadap proses belajar yang mana proses belajar adalah misi utama sekolah. Oleh sebab itu, nilai-nilai inti (basic value) sekolah mestinya diarahkan pada pelayanan pembelajaran yang optimal bagi peserta

⁸⁷ Muhaimin, *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/madrasah*, (Jakarta: Kencana, 2012), hal. 60.

didik sehingga peserta didik dapat mengembangkan potensi yang dimilikinya secara optimal.⁸⁸

Sedangkan budaya mutu menurut Purnama adalah sistem nilai organisasi yang kondusif untuk keberlangsungan dan keberlanjutan mutu. Budaya mutu ini terdiri dari nilai-nilai, tradisi, prosedur, dan harapan tentang promosi mutu.⁸⁹

Budaya mutu sekolah sendiri adalah merupakan Organisation Culture Values atau dikatakan budaya mutu adalah bagian dari nilai-nilai budaya organisasi yang ada sekolah. karena budaya mutu dijadikan sebagai perwujudan dari upaya menerjemahkan visi ke dalam nilai-nilai instrumental yang dapat menjadi pedoman bertingkah laku bagi semua komponen sekolah. Sehubungan dengan ini, Ahmad Sanusi memberikan contoh nilai-nilai yang harus diberlakukan oleh sekolah yang ingin mengimplementasikan visi masa depannya melalui manajemen yang berbasis nilai-nilai budaya.⁹⁰

Manajemen dalam upaya meningkatkan mutu sekolah dilakukan dengan tahapan berikut, yaitu perencanaan, pengorganisasian, implementasi, dan evaluasi. Sesuai dengan yang

⁸⁸ Aan Komariah & Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), hal. 107

⁸⁹ Direktorat Pendidikan Menengah Umum, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Departemen Pendidikan Nasional, *Pedoman Pengembangan Kultur Sekolah*, Penerbit: School Reform 01,2002, hal. 106.

⁹⁰ Komariah & Triatna, *Visionary Leadership*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hal. 119.

dirumuskan oleh Hasibuan yaitu fungsi manajemen dibagi menjadi perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), implementasi (directing), dan pengawasan (controlling).⁹¹

1.6.3.1 Perencanaan Budaya Mutu

Perencanaan merupakan proses menetapkan atau memilih tujuan-tujuan, kebijakan, program, sistem, anggaran dan standar yang akan dikembangkan dalam pelaksanaannya untuk mencapai hasil yang diinginkan. Adapun aspek-aspek perencanaan yang perlu diperhatikan meliputi (a) apa yang dilakukan; (b) siapa saja yang melakukan; (c) kapan dilakukan, (d) dimana dilakukan; (e) bagaimana melakukannya; (f) apa saja yang yang diperlukan agar tercapai tujuannya secara maksimal.

Proses perencanaan merupakan wilayah merealisasikan visi yang telah ditetapkan sebelumnya menjadi sebuah kegiatan-kegiatan dimana kegiatan tersebut dipastikan dapat terwujud sehingga tujuan lembaga dapat dicapai. Menurut handoko, proses perencanaan strategik meliputi tujuh langkah⁹²:

- a. Penentuan misi dan tujuan.
- b. Pengembangan profil.

⁹¹ Kompri, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hal. 46.

⁹² Handoko T. Tani, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPEF, 2003), hal. 94.

- c. Analisa lingkungan eksternal.
- d. Analisa internal.
- e. Identifikasi kesempatan dan ancaman.
- f. Pembuatan keputusan strategik.
- g. Pengembangan strategi.

Pada Salinan Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007 Tanggal 23 Mei 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah butir D. Kepemimpinan Sekolah Item 7, kepala sekolah :

- a. Menjabarkan visi ke dalam misi target mutu;
- b. Merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai;
- c. Menganalisis tantangan, peluang, dan kelemahan sekolah/madrasah;
- d. Membuat rencana kerja strategis dan rencana kerja tahunan untuk pelaksanaan peningkatan mutu;
- e. Bertanggung jawab dalam membuat keputusan anggaran sekolah/ madrasah;
- f. Melibatkan guru, komite sekolah dalam pengambilan keputusan penting sekolah/madrasah. Dalam hal sekolah/madrasah swasta, pengambilan keputusan tersebut harus melibatkan penyelenggaraan sekolah/madrasah;

- g. Berkomunikasi untuk menciptakan dukungan intensif dari orang tua peserta didik dan masyarakat;
- h. Menjaga dan meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan dengan menggunakan, sistem pemberian penghargaan atas prestasi dan sanksi atas pelanggaran peraturan dan kode etik;
- i. Menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif bagi peserta didik;
- j. Bertanggung jawab atas perencanaan partisipatif mengenai pelaksanaan kurikulum;
- k. Melaksanakan dan merumuskan program supervisi, serta memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja sekolah/madrasah;
- l. Meningkatkan mutu pendidikan;
- m. Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya;
- n. Memfasilitasi pengembangan, penyebarluasan, dan pelaksanaan visi pembelajaran yang dikomunikasikan dengan baik dan didukung oleh komunitas sekolah/madrasah;
- o. Membantu, membina, dan mempertahankan lingkungan sekolah/madrasah dan program pembelajaran yang kondusif

bagi proses belajar peserta didik dan pertumbuhan profesional para guru dan tenaga kependidikan;

- p. Menjamin manajemen organisasi dan pengoperasian sumber daya sekolah/madrasah untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, sehat, efisien, dan efektif;
- q. Menjalinkan kerja sama dengan orang tua peserta didik dan masyarakat, dan komite sekolah/madrasah menanggapi kepentingan dan kebutuhan komunitas yang beragam, dan memobilisasi sumber daya masyarakat;
- r. Memberi contoh, teladan ataupun tindakan yang bertanggung jawab.⁹³

Langkah konkret penjaminan mutu dilakukan melalui tahap perencanaan. Artinya tindakan awal sekolah adalah menetapkan rencana mutu yang akan dilaksanakan dengan memetakan kondisi mutu, menentukan tujuan dan target mutu yang akan dicapai.⁹⁴

1.6.3.2 Implementasi Budaya Mutu

Penerapan budaya mutu dalam suatu organisasi, termasuk pada madrasah dapat dilakukan sebagaimana berikut:

⁹³ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007.

⁹⁴ Suharto, *Membangun Budaya Unggul di Sekolah*, (Bandung: Aditama, 2012), hal. 45.

a. Sosialisasi

Sosialisasi merupakan proses transformasi warga sekolah untuk berpartisipasi secara efektif terhadap budaya mutu madrasah, sehingga individu warga sekolah mengalami perubahan secara aktif dan dapat mengintegrasikan tujuan madrasah dengan tujuan warga madrasah melalui tahapan komunikasi, interaksi, dan partisipasi. Sosialisasi dapat menyangkut persoalan mikro bahkan persoalan makro.⁹⁵

b. Budaya Pemberdayaan

Pesatnya perubahan lingkungan global mempengaruhi segala bidang, termasuk institusi pendidikan seperti madrasah, kondisi tersebut memunculkan pola aksireaksi suatu organisasi termasuk madrasah untuk melakukan transformasi, kebutuhan transformasi untuk mencapai keunggulan kompetitif dapat dilakukan melalui transformasi struktural maupun budaya.⁹⁶

Dalam budaya pemberdayaan harus memahami hal-hal berikut:⁹⁷

- 1) Menciptakan Lingkungan Pemberdayaan yang dapat dilakukan dengan membentuk tim kerja dan sharing informasi, pelatihan sumber daya

⁹⁵ Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2011), hal. 29.

⁹⁶ Edward Sallis, *Total Quality Management In Education*, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2014), hal. 74.

⁹⁷ Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2011), hal. 29.

yang diperlukan, pengukuran, umpan balik, dan *reinforcement*.

2) Model Perberdayaan Sumber Daya Manusia yang dapat dilakukan dengan memilih berbagai model, diantaranya: *Desire, Trust, Confidence, Credibility, Accoutability, Communication*.

3) Pemberdayaan Sebagai Perubahan Budaya. Pemberdayaan sebagai suatu upaya dalam melakukan perubahan budaya dapat berjalan dengan efektif apabila dikomunikasikan dengan seluruh warga sekolah, sehingga dapat meningkatkan produktivitas, mengembangkan sikap tanggung jawab dan mendelegasikan otoritas yang lebih besar kepada seluruh warga sekolah.

4) Peran Intervensi Antarpersonal Dalam Pembedayaan Intervensi antar personal dapat memiliki peranan penting apabila didesain dengan model partisipatif. Desain pemberdayaan yang bersifat partisipatif dapat mendorong terjadinya perubahan yang sangat signifikan, karena hal tersebut dilakukan dengan

melibatkan seluruh anggota dalam organisasi yang memiliki kepentingan untuk mencapai kesuksesan dalam mencapai cita-cita bersama dan cita-cita individu.

Pemberdayaan partisipatif di Sekolah intinya adalah membangun iklim saling menguntungkan melalui interaksi interpersonal dengan asas saling percaya, terbuka, dan saling menghargai dengan rancangan yang mengintegrasikan visi, struktur, dan perubahan budaya sekolah yang lebih baik dalam individu maupun kelompok warga sekolah yang menghasilkan budaya mutu yang efektif dan efisien.

1.7 Penelitian Terdahulu

*Pertama, Solihah Maryati. 2017. Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Mi Ma'arif Nu 1 Pageraji Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas.*⁹⁸ Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis kepemimpinan transformasional kepala madrasah di MI Ma'arif NU 1 Pageraji dan untuk mendeskripsikan dan menganalisis upaya kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui kepemimpinan transformasional di MI Ma'arif NU 1 Pageraji. Penelitian ini merupakan penelitian

deskriptif kualitatif dengan mengambil di MI Ma'arif NU 1 Pageraji. Hasil penelitian menunjukkan Kepemimpinan kepala MI Ma'arif NU 1 Pageraji adalah kepemimpinan transformasional, dengan menerapkan konsep “4I”, yaitu: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation dan individual consideration. Peningkatan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU 1 Pageraji berjalan dengan baik, yakni dengan melihat respon dari masyarakat yang selalu meningkat. Hal ini tidak terlepas dari usaha-usaha kepala madrasah, di antaranya; Meningkatkan mutu sumber daya manusia, adanya program pembinaan siswa, tenaga pendidik dan karyawan layanan pendidikan. Persamaan tesis Solihah Maryati dengan penelitian ini adalah metode pendekatan yang digunakan sama yakni pendekatan kualitatif, serta adanya persamaan bahasan mengenai Kepemimpinan Transformasional dan mutu sekolah. Perbedaannya terletak pada tempat penelitian, jika pada tesis Solihah Maryati tempatnya di MI sedangkan penelitian ini dilaksanakan di SMK.

*Kedua, Uswatun Hasanah. 2012. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SDI Al-Azhar 14 Semarang.*⁹⁹ Penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Pola kepemimpinan yang diterapkan di SDI Al-Azhar adalah pola kepemimpinan transformasional yang mengoptimalkan semua potensi yang ada di lembaga tersebut untuk mencapai tujuan sekolah. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah di SDI Al-Azhar meliputi: Idealized influence, inspirational

⁹⁹ Uswatun Hasanah. “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SDI Al-Azhar 14 Semarang” (IAIN Wali Songo Semarang 2012).

motivation, intellectual stimulation, individual consideration. Kepala sekolah SDI Al-Azhar 14 Semarang memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di sekolahnya, menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh guru, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. (2) peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan kepala sekolah SDI Al-Azhar 14 Semarang 14 diantaranya adalah: Meningkatkan mutu sumber daya manusia, adanya program pembinaan siswa, tenaga pendidik dan karyawan, layanan pendidikan. Persamaan penelitian Uswatun Hasanah dengan penelitian ini adalah metode pendekatan yang digunakan sama yakni pendekatan kualitatif, serta adanya persamaan bahasan mengenai Kepemimpinan Transformasional. Perbedaannya terletak pada tempat penelitian, jika pada tesis Uswatun Hasanah tempatnya di SD sedangkan penelitian ini dilaksanakan di SMK.

Kelima, Mujibuddakwah. 2020. Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah SDIT Muhammadiyah Al-Kautsar.¹⁰⁰

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan implementasi gaya kepemimpinan transformasional yang ditinjau dari penerapan dimensi idealized influence, penerapan dimensi inspirational motivation, penerapan dimensi intelektual stimulation dan penerapan dimensi individualized consideration oleh kepala sekolah dalam memimpin SDIT

¹⁰⁰ Mujibuddakwah. "Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah SDIT Muhammadiyah Al-Kautsar" (Universitas Muhammadiyah Surakarta 2020).

Muhammadiyah Al-Kautsar. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan desain pendekatan fenomenologi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan dimensi idealized influence ditunjukkan dari integritas mengelola visi dan misi, keteladan dalam menjalankan tugas dan kemampuan dalam menyelesaikan permasalahan, kepala sekolah menerapkan dimensi inspirational motivation ditunjukkan dari kemampuan dalam menjadi inspirasi bawahan dan kemampuan memberi motivasi bawahan, kepala sekolah menerapkan dimensi intelektual stimulation ditunjukkan dari kemampuan dalam menerapkan kepemimpinan kolektif dan kemampuan dalam memberikan tindakan nyata yang memicu munculnya ide atau gagasan baru dalam menyelesaikan permasalahan melalui pemberdayaan bawahan dan kepala sekolah menerapkan dimensi individualized consideration ditunjukkan dari perilaku yang bersahabat, saling adanya kepercayaan, saling menghormati dan hubungan yang sangat hangat dalam kerja sama antara pemimpin dengan anggota kelompok dan kemampuan dalam memperhatikan kebutuhan bawahan/pengikut akan pengembangan karir. Persamaan tesis Mujibuddakwah dengan penelitian ini adalah metode pendekatan yang digunakan sama yakni pendekatan kualitatif, serta adanya persamaan bahasan mengenai Kepemimpinan Transformasional dan mutu sekolah. Perbedaannya terletak pada tempat penelitian, jika pada tesis Mujibuddakwah tempatnya di SDIT sedangkan penelitian ini dilaksanakan di SMK.

*Ketiga, Gustria Sari. 2013. Kontribusi Kepemimpinan Transformasional Kepala TK dan Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah terhadap Efektivitas Sekolah.*¹⁰¹

Penelitian ini tujuannya mengetahui gambaran kepemimpinan instruksional kepala sekolah, iklim sekolah dan efektivitas sekolah serta menganalisis pengaruh secara parsial maupun simultan terhadap efektivitas sekolah di SDN. Metode penelitian yang digunakan menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan metode survey dan angket sebagai instrumennya, populasi 30 SDN, sampel 95 guru di SDN Kecamatan Katapang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gambaran kepemimpinan instruksional kepala sekolah, iklim sekolah, dan efektivitas sekolah pada kategori sangat tinggi, Kepemimpinan instruksional kepala sekolah dan iklim sekolah berpengaruh dan signifikan terhadap efektivitas sekolah. Temuan penelitian, peran kepala sekolah sebagai pemrakarsa inovatif dan kreatif perubahan/kemajuan pendidikan, minat profesional guru, dukungan orang tua, motivasi siswa, dan prestasi siswa masih rendah. Rekomendasi, meningkatkan kompetensi dan ketrampilan kepala sekolah, memfungsikan wadah MKKS, tumbuhkan komitmen dan dedikasi tinggi sebagai guru profesional bagi guru, orang tua menjadi mitra sekolah, dan pelaksanaan program Diklat dan PKB bagi kepala sekolah dan guru oleh Dinas Pendidikan Kecamatan, Kabupaten, dan Provinsi. Persamaan tesis Gustria Sari dengan penelitian ini adalah metode

¹⁰¹ Gustria Sari. “*Kontribusi Kepemimpinan Transformasional Kepala TK dan Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah terhadap Efektivitas Sekolah*” (Universitas Pendidikan Indonesia 2013).

pendekatan yang digunakan sama yakni pendekatan kualitatif, serta adanya persamaan bahasan mengenai Kepemimpinan Transformasional. Perbedaannya terletak pada tempat penelitian, jika pada tesis Gustria Sari tempatnya di SD sedangkan penelitian ini dilaksanakan di SMK.

*Keempat, Eni Septiani. 2020. Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah SD Kentungan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus pada SD Kentungan Condong Catur).*¹⁰²

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui kepemimpinan yang digunakan dalam meningkatkan dan mengembangkan mutu pendidikan . Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif yaitu dengan pendekatan study kasus yang dimana peneliti terjun langsung kelapangan dengan tujuan melihat fenomena atau permasalahan-permasalahan apa saja yang terjadi di Sekolah Tersebut. permasalahan yang pada awal menjabat sebagai kepala sekolah adalah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Suatu permasalahan yang harus diselesaikan atau diatasi oleh Ibu Suyatni. pemecahan dampak positif tersebut diikuti oleh masyarakat sekitar termasuk orang tua. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, Kepala Sekolah SD Kentungan menggunakan kepemimpinan Transformasional. Dalam hal ini Kepala Sekolah SD Kentungan dapat merubah dan meningkatkan mutu pendidikan. Persamaan Eni Septiani tempatnya dengan penelitian ini

¹⁰² Eni Septiani. “*Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah SD Kentungan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus pada SD Kentungan Condong Catur)*”, (Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. 2020).

adalah metode pendekatan yang digunakan sama yakni pendekatan kualitatif, serta adanya persamaan bahasan mengenai Kepemimpinan Transformasional. Perbedaannya terletak pada tempat penelitian, jika pada tesis Eni Septiani tempatnya di SD sedangkan penelitian ini dilaksanakan di MAS.

*Kelima, Mujibuddakwah. 2020. Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah SDIT Muhammadiyah Al-Kautsar.*¹⁰³

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan implementasi gaya kepemimpinan transformasional yang ditinjau dari penerapan dimensi idealized influence, penerapan dimensi inspirational motivation, penerapan dimensi intelektual stimulation dan penerapan dimensi individualized consideration oleh kepala sekolah dalam memimpin SDIT Muhammadiyah Al-Kautsar. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan desain pendekatan fenomenologi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan dimensi idealized influence ditunjukkan dari integritas mengelola visi dan misi, keteladanan dalam menjalankan tugas dan kemampuan dalam menyelesaikan permasalahan, kepala sekolah menerapkan dimensi inspirational motivation ditunjukkan dari kemampuan dalam menjadi inspirasi bawahan dan kemampuan memberi motivasi bawahan, kepala sekolah menerapkan dimensi intelektual stimulation ditunjukkan dari kemampuan dalam menerapkan kepemimpinan kolektif dan kemampuan dalam memberikan tindakan

¹⁰³ Mujibuddakwah. “*Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah SDIT Muhammadiyah Al-Kautsar*” (Universitas Muhammadiyah Surakarta 2020).

nyata yang memicu munculnya ide atau gagasan baru dalam menyelesaikan permasalahan melalui pemberdayaan bawahan dan kepala sekolah menerapkan dimensi individualized consideration ditunjukkan dari perilaku yang bersahabat, saling adanya kepercayaan, saling menghormati dan hubungan yang sangat hangat dalam kerja sama antara pemimpin dengan anggota kelompok dan kemampuan dalam memperhatikan kebutuhan bawahan/pengikut akan pengembangan karir. Persamaan tesis Mujibuddakwah dengan penelitian ini adalah metode pendekatan yang digunakan sama yakni pendekatan kualitatif, serta adanya persamaan bahasan mengenai Kepemimpinan Transformasional dan mutu sekolah. Perbedaannya terletak pada tempat penelitian, jika pada tesis Mujibuddakwah tempatnya di SDIT sedangkan penelitian ini dilaksanakan di MAS.

1.8 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam tesis ini berisi V bab. Bab I pendahuluan terdiri dari latar belakang masalah yang mengkaji tentang pentingnya pembahasan masalah serta alasan memilih masalah manajemen kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan mutu guru dan tenaga kependidikan di SMK Caruban Nagari Cirebon untuk diteliti. Rumusan masalah berisi tentang pertanyaan-pertanyaan secara eksplisit tentang masalah konsep manajemen kepemimpinan transformasional dalam pengendalian, implementasi, hambatan serta upaya penanganan mutu guru dan tenaga kependidikan di di SMK Caruban Nagari Cirebon yang

akan dicari jawabannya melalui penelitian yang akan dilaksanakan. Tujuan penelitian menjawab rumusan masalah yang telah diuraikan serta memuat maksud dilakukannya penelitian dan mengacu pada masalah yang telah dirumuskan. Manfaat penelitian secara teoretis penelitian bermanfaat untuk menambah wawasan/pengetahuan penulis. Secara praktis, bermanfaat bagi para pihak tertentu sebagai rujukan. Landasan teori berisi tentang teori yang hendak digunakan sebagai alat analisis terhadap masalah yang diteliti atau data penelitian yang dikumpulkan. Tinjauan pustaka meninjau penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian penulis. Metodologi penelitian mengkaji tentang jenis pendekatan yang digunakan, tempat dan waktu penelitian, data dan sumber data, pengumpulan data, serta teknik analisis data dan pengolahan data untuk menguji keabsahan dari penelitian yang akan dilakukan.

Bab II sampai dengan bab IV berisi tentang pembahasan materi penelitian tesis yang menjawab pertanyaan-pertanyaan yang ada pada rumusan masalah. Bab II menjelaskan tentang implementasi manajemen kepemimpinan transformasional dan komunikasi persuasif dalam meningkatkan budaya mutu sekolah di SMK Caruban Nagari Cirebon. Bab III berisi tentang hambatan manajemen kepemimpinan transformasional dan komunikasi persuasif dalam meningkatkan budaya mutu sekolah di SMK Caruban Nagari Cirebon. Bab IV berisi tentang upaya pengembangan manajemen kepemimpinan transformasional dan

komunikaasi persuasif dalam meningkatkan budaya mutu sekolah di SMK Caruban Nagari Cirebon.

Setelah semua data penelitian terkumpul barulah data yang sudah diperoleh akan dianalisis melalui pembahasan untuk kemudian mendapatkan hasil yang diinginkan berdasarkan teknik pengumpulan data yang telah dilakukan. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Bab V penutup berisi kesimpulan dari data-data yang diperoleh, diolah dan dibahas dari bab II sampai dengan bab IV. Teknik analisis data menggunakan reduksi data, display data dan penarikan kesimpulan.

Bab V merupakan tahap terakhir dari sebuah penelitian yakni menarik kesimpulan dari penelitian yang dilakukan. Daftar pustaka berisi daftar referensi judul-judul baik dari buku maupun jurnal yang mendukung teori-teori yang digunakan selama penelitian berlangsung. Tahap demi tahap dari penelitian harus tersusun secara sistematis berdasarkan prosedur penelitian yang berlaku.

1.9 Metode Penelitian

1.9.1 Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu¹⁰⁴.

¹⁰⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hal. 2

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yang keberadaannya sebagai metode penelitian yang berlandaskan filsafat postpositivisme yang digunakan dalam meneliti objek secara ilmiah dan peneliti sebagai instrumennya¹⁰⁵.

Penelitian ini ingin mengamati bagaimana pelaksanaan manajemen kepemimpinan transformasional dan komunikasi persuasif dalam meningkatkan budaya mutu sekolah di SMK Caruban Nagari Cirebon. Oleh karena itu, model penelitian kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus atau *case study*. Muri¹⁰⁶ menyatakan penelitian kasus adalah suatu proses pengumpulan data dan informasi secara mendalam, mendetail, intensif, holistik, dan sistematis tentang orang, kejadian, *social setting* (latar sosial), atau kelompok dengan menggunakan berbagai metode dan teknik serta sumber informasi untuk memahami secara efektif bagaimana orang, kejadian, *social setting* (latar sosial) itu beroperasi atau berfungsi sesuai dengan konteksnya.

Lebih lanjut, setelah mengetahui pelaksanaan manajemen kepemimpinan transformasional dan komunikasi persuasif dalam meningkatkan budaya mutu sekolah di SMK Caruban Nagari Cirebon, penelitian ini juga menilai apakah sudah tepat

¹⁰⁵ Ibid. hal. 9

¹⁰⁶ A Muri Yusuf, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, Dan Penelitian Gabungan*, (Jakarta: Fajar Interpratama Mandiri, 2014), hal. 339

pelaksanaan manajemen kepemimpinan transformasional dan komunikasi persuasif dalam peningkatan budaya mutu di SMK Caruban Nagari Cirebon. Jika belum tepat, apa saja titik kelemahan yang menyebabkan belum tepatnya pelaksanaan manajemen kepemimpinan transformasional dan komunikasi persuasif dalam peningkatan budaya mutu, sehingga dapat diperbaiki dan ditingkatkan kualitas dari penerapan manajemen sumber daya organisasinya. Berdasarkan hal tersebut, oleh karena itu jenis penelitian kualitatif yang diambil dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan teologis normative, sosiologis, dan pedagogik, Sumber data penelitian ini terdiri dari kepala Sekolah, pihak yayasan dan guru-guru sebagai informan.¹⁰⁷

Berdasarkan pemaparan di atas tentang penelitian ini, maka penelitian ini merupakan penelitian yang harus terjun ke lapangan atau disebut juga dengan *field research*. Muri¹⁰⁸ menjelaskan peneliti harus terjun langsung ke lapangan (*field research*) untuk menemukan dan melakukan observasi, sehingga dapat menghayati langsung keadaan sebenarnya sehingga dapat pula memberi makna dalam konteks yang sebenarnya.

¹⁰⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), Hal. 37

¹⁰⁸ A Muri Yusuf, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, Dan Penelitian Gabungan* (Jakarta: Fajar Interpratama Mandiri, 2014), hal. 334

1.9.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini bertempat di SMK Caruban Nagari Cirebon dengan alamat Jalan Raya kaplongan No. 28, Desa Kaplongan Lor Kecamatan Karangampel Kabupaten Indramayu. Peneliti memulai penelitian untuk tesis ini dimulai dari bulan Maret 2021. Namun, dari bulan September 2020 peneliti sudah sedikit banyak mendapatkan informasi SMK Caruban Nagari Cirebon untuk penulisan penelitian yang lain. Penelitian ini berlangsung selama kurun waktu kurang lebih 1 Tahun dari bulan Oktober 2020 sampai Desember 2021. Penelitian dimulai dari prapenelitian, pengajuan judul, penelitian, pengajuan proposal tesis, penyusunan instrumen penelitian, pengumpulan data, dan analisis pengolahan data.

1.9.3 Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas dua jenis, yakni sebagai berikut.

1.9.3.1 Sumber data primer

Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data¹⁰⁹. Data yang didapatkan secara langsung oleh peneliti sebagai pengumpul data pada penelitian ini bersumber dari kepala sekolah, guru dan staf karyawan, dan dapat pula

¹⁰⁹ Firdaus dan Fakhri Zamzam, *Aplikasi Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: Deepublish, 2018), hal. 102

siswa. Sumber data yang dipilih berdasarkan kepentingan dari data yang ingin didapatkan. Kepala sekolah sebagai manajer yang mengelola manajemen sumber daya organisasi di sekolah menjadi sumber utama dalam penelitian ini. Kemudian guru dan staf karyawan dijadikan sumber data karena mereka yang merasakan bagaimana kepemimpinan transformasional dan komunikasi persuasif dalam peningkatan budaya mutu di sekolah tersebut.

1.9.3.2 Sumber data sekunder

Data sekunder adalah informasi yang diperoleh tidak secara langsung dari narasumber, tetapi dari pihak ketiga¹¹⁰. Pihak ketiga dalam penelitian ini yaitu seperti dokumentasi. Dokumentasi yang dapat diambil seperti literatur, foto, bukti fisik dari manajemen sumber daya organisasi khususnya sumber daya manusia, bukti dari penyelenggaraan pendidikan yang sudah efektif atau bahkan belum efektif, dan lain-lain yang berhubungan dengan penelitian ini.

¹¹⁰ Eko Sugiarto, *Menyusun Proposal Penelitian Kualitatif; Skripsi Dan Tesis* (Yogyakarta: Suaka Media, 2015). Hal. 87

1.9.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan hal yang paling strategis dan tanpa mengetahui teknik pengumpulan data yang dipilih, maka tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar yang diharapkan¹¹¹. Oleh karena itu, dalam penelitian ini perlu digunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu sebagai berikut.

1.9.4.1 Wawancara

Wawancara adalah suatu kejadian atau proses interaksi antara pewawancara dan yang diwawancarai melalui komunikasi langsung¹¹². Metode wawancara ini digunakan untuk mendapatkan data dari informan secara langsung dan mendalam mengenai pelaksanaan manajemen kepemimpinan transformasional dan komunikasi persuasif dalam peningkatan budaya mutu di sekolah. Melalui metode wawancara ini, diharapkan mendapatkan data yang berkaitan dengan kedua variabel dalam penelitian ini dari para informan. Informan yang

¹¹¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), 224

¹¹² A Muri Yusuf, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, Dan Penelitian Gabungan*, (Jakarta: Fajar Interpratama Mandiri, 2014, hal 372.

dibutuhkan dalam penelitian ini yakni kepala sekolah, guru-guru serta stakeholder yang ada.

1.9.4.2 Observasi

Metode observasi digunakan untuk mengetahui atau menyelidiki tingkah laku non verbal dari para informan¹¹³. Observasi yang digunakan yakni observasi partisipatif atau *participant observer*. Observasi ini merupakan observasi dimana observer berpartisipasi secara teratur dan terlibat dalam kegiatan yang diamati¹¹⁴. Kemudian jenis dari observasi partisipatif yang diambil adalah partisipasi pasif atau *passive participation* dimana peneliti datang di tempat kegiatan namun tidak ikut terlibat dalam kegiatan yang dilakukan oleh informan¹¹⁵.

Metode ini digunakan untuk mendapatkan data secara langsung di lapangan yang berkaitan dengan pelaksanaan manajemen kepemimpinan transformasional dan komunikasi persuasif dalam peningkatan budaya mutu di SMK Caruban Nagari Cirebon.

¹¹³ Ibid. hal. 384.

¹¹⁴ Ibid. hal. 384

¹¹⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2017, hal. 227

1.9.4.3 Dokumentasi

Metode dokumentasi merupakan metode yang digunakan untuk mendapatkan data mengenai variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, legger, agenda, dan sebagainya. Lebih lanjut menurut Bogdan¹¹⁶ hasil penelitian juga akan semakin kredibel apabila didukung oleh foto-foto atau karya tulis akademik dan seni yang telah ada. Oleh karena itu, untuk mendukung dan melengkapi data yang diperoleh di lapangan, dokumentasi merupakan metode yang penting untuk dilakukan. Data-data yang dapat diperoleh di lapangan adalah mengenai SMK Caruban Nagari Cirebon, kebijakan dari pelaksanaan manajemen kepemimpinan transformasional dan komunikasi persuasif dalam peningkatan budaya mutu yang telah berjalan.

1.9.5 Teknik Analisis Data

Analisis data menurut Patton yang dikutip oleh Moleong adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya kedalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar. Sedangkan menurut Bog dan Taylor, yang dikutip oleh Moleong analisa data adalah proses yang merinci usaha secara formal untuk menentukan

¹¹⁶ Ibid, hal. 240

tema dan merumuskan ide seperti yang disarankan oleh data dan sebagai usaha secara formal untuk memberikan bantuan pada tema dan ide itu.¹¹⁷

Data yang terkumpul kemudian diolah dengan menggunakan teknik deskriptif kualitatif. Teknik analisis deskriptif kualitatif yang dimaksud dalam penelitian ini adalah analitik non statistik dengan pendekatan induktif yaitu suatu analisis data yang bertolak dari problem atau pernyataan maupun tema spesifik yang dijadikan fokus penelitian.¹¹⁸ Jika dikaitkan dengan penelitian ini, maka pelaksanaan manajemen kepemimpinan transformasional dan komunikasi persuasif dalam peningkatan budaya mutu di SMK Caruban Nagari Cirebon akan diamati lalu hasil pengamatan tersebut akan digambarkan sebagaimana adanya, baik berupa problem strategi pembelajaran dan derivasinya, melalui pernyataan sumber data dan tema penelitian itu sendiri dalam hubungannya dengan hasil pembelajaran dan pelaksanaannya di sekolah

Penulis menempuh tiga cara dalam mengolah data penelitian ini:

1.9.5.1 Reduksi data adalah proses memilih, menyederhanakan, memfokuskan, mengabstraksi dan mengubah data kasar

¹¹⁷ Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), hal.103.

¹¹⁸ S Nasution, *Metode Research*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hal. 11

yang muncul dari catata-catatan lapangan.¹¹⁹ Reduksi data dimaksudkan untuk menentukan data ulang sesuai dengan permasalahan penelitian.

1.9.5.2 Sajian data atau display data adalah suatu cara merangkai data dalam suatu organisasi yang memudahkan untuk membuat kesimpulan atau tindakan yang diusulkan.¹²⁰

Sajian data pada peneltian ini adalah memilih data yang disesuaikan dengan kebutuhan penelitian.

1.9.5.3 Verifikasi atau penyimpulan data yaitu penjelasan tentang makna data dalam suatu konfigurasi yang secara jelas menunjukkan alur kausalnya, sehingga dapat diajukan proposisi yang terkait dengannya. Penelitian ini dipakai untuk penentuan hasil akhir dari keseluruhan proses tahapan analisis, sehingga keseluruhan permasalahan dapat dijawab sesuai dengan kategori data dan masalahnya, pada bagian ini akan muncul kesimpulan-kesimpulan yang mendalam secara komprehensif dari data hasil penelitian.

¹¹⁹ Ibid, hal.167.

¹²⁰ Ibid, hal. 168.