BAB V

PEMBAHASAN

A. Strategi Komunikasi Organisasi Muhammadiyah dalam pengembangan pendidikan di MI Muhammadiyah 1 Pare.

1. Studi banding

Strategi merupakan bagian awal dari runtutan manajemen dalam mencapai visi dan misi sebuah organisasi. Langkah-langkah yang di lakukan oleh lembaga Muhammadiyah dalam mencapai visi dan misi dalam mengembangkan lembaga pendidikannya yaitu di awali dengan perencanaan dan analisa mengenai kemungkinan- kemungkinan serta kemampuan suatu lembaga dalam mengaktualisasikan kinerjannya. Analisa digunkan agar organisasi mampu memperkirakan apakah strategi terebut sesuai dengan visi misi organisasi Muhammadiyah dalam mengembangkan pendidikan.

Studi banding adalah strategi komunikasi yang dilakukan oleh *stickholder* lembaga pendidikan Muhammadiyah khususnya MI Muhammadiyah 1 Pare. Sesuai dengan definisi strategi komunikasi dalam buku Onong Uchjana Effendi, ilmu komunikai dan praktek bahwa strategi pada hakikatnnya adalah perencanaan (planning) dan manjemen (Management) unuk mencapai suatu tujuan . Dalam melaksanakan studi banding, para *stickholder* yaitu majelis pendidikan dan pihak sekolah MI Muhammadiyah 1 Pare akan melakukan koordinasi melalui rapat tahunan.

Pada rapat tersebut akan membahas mengenai evaluasi dari program sebelumnya. Sehingga para *stickholder* akan mengetahui kekurangan yang harus diperbaiki.

Dalam menjalankan strategi komunikasi, pihak majelis pendidikan dan pihak sekolah juga memperhatikan komponen- komponen dalam komunikasi. Sesuai teori yang dikemukakan oleh Harold D. Lasswell *" who says what in wich chanel to whom with what effect". "who?"* siapakah komunikatornnya?, *"says what?"* pesan apa yang di sampaikan ?, *"in wich chanel?"* media apa yang digunakan?, *"to whom?"* siapa komunikannya?, *"with what effect?"* efek apa yang diharapkan?.[1] Untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan tentunnya pihak majelis dan humas sekolah sebagai komunikator terlebih dahulu akan memperhatikan beberapa komponen komunikasi, yaitu pesan yang akan di sampaikan dan siapa penerimannya. Setelah melakukan evaluasi maka pihak-pihak terkait akan mengorganisasikan beberapa perbaikan yang harus dilakukan terutama perihal studi banding. Sebelum melakukan studi banding, pihak-pihak terkait akan memetakan beberapa hal yang harus dilakukan dalam proses studi banding yaitu mengenai maksud, tujuan, harapan, dan koordinasi dengan beberapa pihak.

Koordinasi sangat diperlukan dalam organisasi untuk menghubungkan antara satu bagian dengan bagian lain agar dapat bekerja sesuai tugasnnya. Dalam buku Arni Muhammad, definisi komunikasi organisasi adalah

[1] Hafied Cangara, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, (Jakarta: PT RAJAGRAFINDO, 2011), 30.

proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah. Definisi ini mengandung tujuh konsep kunci yaitu proses, pesan, jaringan, saling tergantung, hubungan, lingkungan dan ketidak pastian.[2]

Setelah pemetaan dilakukan maka para *stickholder* akan melakukan koordinasi terlebih dahulu dengan pengurus cabang Muhammadiyah kecamatan Pare. Kemudian akan melakukan koordinasi dengan pihak sekolah rujukan dengan mengirim surat permohonan kerjasama. Setelah mendapatkan persetujuan, maka studi banding akan dilaksanakan.

Dalam studi banding beberapa pihak akan melakukan pertemuan tatap muka dan melakukan diskusi serta tinjauan lapangan. Sekolah yang pernah menjadi rujukan yaitu MI Muhammadiyah Lamongan, SMA Muhammadiyah 10 Surabaya, SD Muhammadiyah 4 Pucang Surabaya, SD Muhammadiyah Gresik, dan SD Muhammadiyah Jember. Setelah melakukan studi banding maka hasilnya akan dirapatkan bersama seluruh pihak sekolah dan majelis pendidikan. Setelah menemukan program-program yang cocok diterapkan di MI Muhammadiyah 1 Pare yaitu program *full day school* dan tiga program kelas (*learning class program*, *tahfid*, dan reguler) dengan ketentuan yang telah ditetapkan serta program pengembangan minat dan bakat dengan memaksimalkan ekstrakulikuler

---

[2] Arni Muhammad, *KomunikasiOrganisasi* (Cet.II; Jakarta: BumiAksara 1995), 68-69

serta pendidikan karakter agama dan umum yang dibungkus dalam sistem pembelajaran yang fleksibel.

Setelah program dibuat, akan dikoordinasikan kembali dengan pengurus cabang Muhammadiyah. Bila telah disepakati maka program akan dijalankan.

2. Manajemen POAC

Dalam menjalankan visi dan misi organisasi, organisasi Muhammadiyah menggunakan strategi POAC[3], lembaga pendidikan berada di bawah naungan majelis Pendidikan Dasar dan Menengah (DiDasMen). Dalam mengembangkan lembaga pendidikan majelis pendidikan bersama pihak sekolah akan membuat program-program yang inovatif dan kreatif.

1. Planning

Planning menjadi sangat penting sebab *planning* adalah langkah pertama dalam merealisasikan visi misi sebuah organisasi. Dalam pembuatan program, pihak sekolah dan majelis pendidikan membuat sebuah perencanaan sesuai dengan pengertian perencanaan menurut *George R. Terry* yaitu usaha sadar dan pengambilan keputusan yang telah diperhitungkan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa depan, dalam dan oleh suatu organisasi dalam

[3] Drs. H. Muhammad Effendi, Ketua Muhammadiyah Cabang Pare, Kediri, 1 November 2019

rangka pencapaian yang telah ditentukan sebelumnnya[4]. Perencanaan program dalam organisasi Muhammadiyah di buat ketika rapat kerja (raker) saat Musyawarah Cabang (MusCab) selain itu pihak majelis juga menerima masukan dari anggota atau pengurus lainnya. Bapak Choirul selaku ketua mejelis pendidikan memberikan penjelasanbahwa, selain rapat kerja, majelis DiDasMen juga sering melakukan studi banding ke sekolah-sekolah maju dan favorite untuk mejadikan reverensi dalam meningkatkan program yang lebih inovatif dan kreatif. Program-program tersebut di buat agar siswa tidak mudah jenuh saat belajar, dan juga dapat meningkatkan kemampuan masing-masing dari siswa- siswi MI Muhammadiyah.[5] Selain itu program juga di dapat dari ajuan pihak sekolah yang nantinnya akan di musyawarahkan dengan pihak majelis. Dan selain perencanaan program untuk siswa-siswi, pihak DiDasMen juga memiliki program yang di tujukan untuk pendidik atau guru, yang mana hal ini di rasa cukup penting dalam perkembangan siswa-siswi maupun perkembangan sekolah. Karena program muhammadiyah yang menggunakan sistem *full day scholl* dan tambahan pelajaran mengenai keagamaan, pihak majelis DiDasMen mewajibkan seluruh penidik untuk mengikuti kajian yang di selenggarakan oleh pihak lembaga. Selain kajian para pendidik juga di latih khusus untuk mengasah ilmu pengetahuan dalam hal agama, yang mana pelatihan ini di lakukan setip bulan. Selain pelatihan di bidang

---

[4] Sondang S.P, *Fungsi- Fungsi Manajerial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), 50.
[5] Drs. Choirul Huda, M. Pd, Ketua Majelis Pendidikan, Kediri, 24 Maret 2020.

agama, para pendidik juga sering ikut serta dalam diklat yang di selenggarakan oleh pihak sekolah maupun oleh pihak luar sekolah, salah satunya adalah KKG (kelompok kerja guru). KKG ini adalah progam sharing guru-guru madrasah.

Tujuan dan target merupakan kerangka jelas dari organisasi yang harus di capai. Tujuan yang di buat mengisyaratkan sebagai pandangan nyata dari visi dan misi organisasi. Perencanaan yang di buat oleh pihak mjelis DiDasMen dan pihak MI Muhammaidyah selaras dengan perumusan visi misi organisasi yaitu lebih menekankan pada upaya peningkatan kemampuan ilmu dan agama siswa dan siswi serta kreativitas dalam menumbuhkan potensi dari siswa-siswi.

2. *Organizing*

Apabila perencanaan sudah matang dibuat maka pengorganisasian merupakan langkah kedua untuk membagi tugas sesuai kemampuan dan bidang masing-masing. Seperti yang diungkapkan dalam buku organisasi- organisasi modern oleh amita etzion bahwa pengorganisasian merupakan proses mengatur dan mengalokasikan pekerjaan, wewenang dan sumber daya manusia diantara anggota organisasi, sehingga mereka dapat mencapai sasaran organisasi.[6] Dalam hal ini majelis pendidikan bertugas sebagai pengawas, sedang kepala sekolah bertugas sebagai pengontrol, dan guru maupun staff sebagai

[6] Amita Etzioni, Suryatim (Penerjemah), *Organisasi- Organisasi Modern*, (Jakarta: Universitas Indonesia,1982), 17.

pelaksana. Struktur organisasi baik di organisasi Muhammadiyah maupun lembaga pendidikan sudah tertata sehingga pengaturan tugas terlaksana dengan baik.

3. *Actuating*

Dalam pelaksanaannya guru maupun staff bekerja sesuai *job description.* Dan dalam menjalankan program, kepala sekolah juga memberikan keleluasaan berkreatifitas dengan pengetahuan yang mereka miliki masing-masing. Dengan adannya agenda pelatihan yang sudah di jadwalkan mengantar pada keleluasaan bagi stafnnya untuk menjadi lebih produktif dan bermutu. Melalui bimbingan dan masukan yang sering di lakukan oleh pihak majelis pendidikan, juga mengntarkan para guru dan staf MIM 1 Pare untuk lebih saling terbuka dan bertukar pikiran, sehingga membuat suasana dalam pengajaran di sekolah pembawaannya menjadi lebih santai.

Bapak sahana menyatakan bahwa pihak sekolah melaksanakan program- program yang telah di tetapkan, salah satunnya dalam hal kedisiplinan. Siswa dan siswi sebelum memulai kelas akan di bimbing membaca al-Quran dan berdoa bersama. Menata sepatu dengan rapi, berjabat tangan ketika guru akan masuk ke kelas dan wajib melaksanakan sholat dhuhur dan ashar berjamaah.[7] Sesuai dalam buku Organisasi-Organisasi Modern Penggerakan oleh Amita Etzioni

[7] Sahana huda, Humas MI Muhammadiyah 1 Pare, Kediri, 27 November 2019

Actuating merupakan keseluruhan usaha, cara, teknik, dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan iklas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainnya tujuan organisasi yang efektif, efesian dan ekonomis.[8]

Selain dalam hal kedisiplinan, pengembangan minat bakat siswa juga dilakukan secara maksimal. Pihak sekolah berupaya semaksimal mungkin memenuhi sarana dan prasarana untuk keperluan ekstrakulikuler serta melakukan kerjasama dengan beberapa pihak untuk menunjang kegiatan- kegiatan dalam pengembangan minat bakat siswa. Selain itu, MIM 1 Pare juga melakukan program pertukaran pelajar di luar Negeri, yaitu di Malaysia.

Jika terdapat hambatan dalam berjalannya program yang tidak bisa di hendel oleh pihak sekolah, kepala sekolah sebagai wakil dari lembaga pendidikan akan melakukan koordinasi dengan pihak organisasi Muhammadiyah melalui Majelis pendidikan. Kemudian akan di lakukan pertemuaan untuk membahas hambatan yang sedang terjadi.

Pelaksanaan program telah dilaksanakan dengan cukup baik di setiap bidang. Para anggota dan juga kariyawan maupun pendidik dalam sekolah melaksanakan tugas sesuai *job dies*. Koordinasi yang

[8] Amita Etzioni, *Organisasi- Organisasi Modern*., 128

dilakukan berjalan dengan cukup efisien, sehingga kedala yang terjadi bisa diminimalisir. Dan program tercapai sesuai perencanaan.

4. *Controlling*

Majelis pendidikan yang bertugas dan bertanggung jawab atas lembaga pendidikan di kecamatan Pare selalu melakukan *controlling* untuk memastikan agar program yang telah di jalankan sesuai dengan yang telah di rencanakan. Majelis pendidikan juga bertugas mengingatkan jika terdapat beberapa program yang tidak di jalankan ataupun ada hal yang menyimpang. Bisannya jika terdapat hambatan dalam pelaksanaan program, pihak majelis akan menganalisa terlebih dahulu, lalu mengumpulkan beberapa pihak untuk membahas hambatan tersebut. selain itu pihak sekolah yang diwakilkan oleh kepala sekolah akan menyampaikan hambatan yang terjdi kepada pihak mejelis pendidikan. Hal ini sesuai dengan *controlling* menurut G. R. Terry, *controlling* atau pengawasan adalah langkah untuk menentukan apa yang telah dicapai, mengadakan evaluasi, dan mengambil tindakan- tindakan korektif bila diperlukan untuk menjamin agar hasilnnya sesuai dengan apa yang telah direncanakan.[9] Selain itu pihak majelis juga memiliki agenda pertemuan yang di lakukan setiap 3 bulan sekali dan juga di akhir semester untuk melakukan evaluasi.

[9] J. B. Wahyudi, *Dasar- Dasar Manajemen Penyiaran* (Jakarta: PT. Gramedia, 1994), 17.

Ketua pimpinan cabang Muhammadiyah yaitu bapak effendi mengungkapkan bahwa koordinasi yang biasa di lakukan para pengurus kepada atasan biasannya berupa penyampaian program kerja atau laporan hasil program kerja, yang biasannya dilakukan lima tahun sekali pada saat Musyawarah Cabang, dan program jangka pendek biasannya dilakukan setiap setahun sekali. Selain itu terdapat koordinasi yang bersifat incidental ketika terdapat hambatan yang diterima, hal ini Biasannya di lakukan secara lisan maupun saat rapat.[10]

Komunikasi dan koordinasi biasannya terjalin disaat mengadakan rapat evaluasi ataupun perencanaan program, bgitu juga dengan majelis pendidikan dan pihak sekolah. Terdapat beberapa agenda yang di jadwalkan untuk koordinasi dan evaluasi antara majelis pendidikan dan pihak sekolah yaitu, setiap ajaran baru guna membahasan program baru yang akan di terapkan, 3 bulan sekali guna koordinasi dan controlling, serta pergantian semester guna evaluasi, dan juga koordinasi bersifat kondisional guna membahas hal-hal yang mendesak. Dan pertemuan pada setiap 5 tahun sekali yaitu Musyawarah Cabang guna mengeval seluruh program dan merancang program-proram baru. Selain pertemuan formal, majelis pendidikan dan pihak sekolah juga lebih sering menggunakan media sosial yaitu whtshapp di situasi yang mendesak, seperti terdapat

[10] Drs. H. Muhammad Effendi, Ketua Muhammadiyah Cabang Pare, Kediri, 1 November 2019

permasalah yang harus di selesaikan, jika bisa dikoordinasikan melalui media sosial, maka cukup dengan media sosial. Hal ini sesuai dengan tujuan komunikasi menurut *Liliweri* yaitu, bahwa ada empat tujuan komunikasi organisasi, yakni:

a) Menyatakan pikiran, pandangan dan pendapat
b) Membagi informasi
c) Menyatakan perasaan dan emosi
d) Melakukan koordinasi[11]

Selain agenda pertemuan antara majelis pendidikan dan pihak sekolah, juga terdapt agenda pertemuan antara ketua cabang dan anggotannya. Agenda pertemuan jangka pendek biasannya di lakukan setiap satu bulan sekali guna koordinasi dan *controlling*. Dan pertemuan jangka panjang yaitu 5 tahun sekali saat musyawarah cabang. Selain pertemuan formal tersebut, komunikasi antar anggota lebih sering menggunakan whtshapp karena keterbatasan waktu yang di miliki masing-masing anggota.

B. Hambatan

Dalam menjalankan program tak lepasdari hambatan- hambatan, menuut bapak sahana selaku humas MIM 1 Pare dan bapak choirul selaku ketua majelis pendidikan menyatakan bahwa dalam organisasi terdapat hambatan yang sering di temui, salah satunnya adalah fktor SDM yaitu pelaksana,

[11] Ruliana Poppy, *Komunikasi Organisasi Teori dan Studi Kasus* (Jakarta : Rajadrafindo Persada, 2014), 24.

karena sekolah MI Muhammadiyah 1 Pare berbasis *full day school*, otomatis akan menyita waktu semua guru-guru. Secara otomatis guru harus meluangkan waktu dan tenagannya. Integritas, kredibilitas, dan semangat sangat di butahkan dalam proses kegiatan belajar mengajar maupun kegiatan ekstrakulikuler. Sedang setiap pendidik pasti memiliki kesibukan di luar madrasah, sehingga hal tersebut yang sering membuat hambatan dalam pengembangan madrasah.[12]

Selain itu menurut ketua cabang Muhammadiyah yaitu bapak effendi menyatakan bahwa dalam organisasi Muhammadiyah sistem administrasi yang kurang tertata, menjadikan banyak beberapa catatan yang tidak terdokumentasi. Dan kurangnya totalitas beberapa pengurus mengakibatkan beberapa tugas menjadi kurang terlaksa dengan baik. Jika terdapat beberapa pengurus yang kurang totalitas, maka tugas akan dihendel oleh ketua dari masing-masing majelis. Kurangnnya totalitas tersebut juga di karenakan tugas yang di lakukan bersifat sukarela.[13] Dengan adannya hambatan- hambatan tersebut organisasi berupaya agar visi daan misi tetap berjalan sesuai dengan yang telah di sepakati. Organisasi Muhammadiyah memaksimalkan media elektronik yaitu whatshap untuk menjalin komunikasi satu sama lain, sebab kesibukan yang di miliki masing-masing pengurus membuat kurang intens pertemuan tatap muka. Ketua cabang Muhammadiyah juga berusaha memelihara komunikasi terbuka agar para pengurus tetap bisa mengutarakan pendapat maupun masukan tanpa adannya rasa takut maupun sungkan. Hal ini

[12] Sahana huda, Humas MI Muhammadiyah 1 Pare, Kediri, 27 November 2019 dan Drs. Choirul Huda, M. Pd, Ketua Majelis Pendidikan, Kediri, 24 Maret 2020.
[13] Drs. H. Muhammad Effendi, Ketua Muhammadiyah Cabang Pare, Kediri, 1 November 2019

sesuai dengan cara mengatasi hambatan komunikasi dalam organisasi menurut Bovee dan Thill. Cara-cara tersebut adalah sebagai berikut[14]:

1) Memelihara iklim komunikasi terbuka.
2) Bertekad memegang teguh etika berkomunikasi.
3) Memahami kesulitan komunikasi antarbudaya.
4) Menggunakan pendekatan komunikasi yang berpusat pada penerima.
5) Menggunakan teknologi secara bijaksana.
6) Menciptakan dan memproses pesan secara efektif dan efisien.[15]

Hal tersebut juga di lakukan oleh majelis pendidikan dalam mengatasi hambatan lembaga pendidikan yang di naungi. Sehingga komunikasi yang terjalin dengan baik akan menimbulkan keterbukaan antara satu sama lainnya dan lebih efektif mengadapi permasalah berupa apapun.

---

[14] Ruliana Poppy, *Komunikasi Organisasi Teori dan Studi Kasus*., 34.
[15] Poppy, *Komunikasi Organisasi Teori dan Studi Kasus.,* 34