

Strategi Komunikasi Organisasi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mumtaza Islamic School, Pondok Cabe Tangerang Selatan

Ahmad Quraissy Sa'id ^{a,1,*}, Dessy Andamisari ^{b,2}

^{a,b} Manajemen Komunikasi, Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI

¹ profquraissymadura@gmail.com; ² dessyandamisari@gmail.com

* corresponding author

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Keywords

Head of Madrasah, Islamic School,
Organizational Communication Strategy,
Teacher Performance, Vertical and
Horizontal Communication.

This study aims to examine the organizational communication strategies implemented by the head of the madrasah to improve teacher performance at MI Mumtaza Islamic School, South Tangerang. Using a qualitative exploratory approach, the research focuses on vertical and horizontal communication patterns, including organizational communication barriers and their respective solutions. Data collection techniques involve in-depth interviews, participant observation, and documentation. The findings reveal that the madrasah head employs participatory, spiritually grounded, and adaptive two-way communication strategies. Vertical communication is facilitated through daily briefings, formal instructions, and evaluation forums, while horizontal communication occurs through teacher collaboration, routine discussions, and digital media platforms. Identified challenges include comprehension gaps, limited digital literacy, and resistance to change. To address these, the study suggests capacity building in digital tools, open communication forums, and continuous feedback systems. These strategies have contribute to enhanced teacher performance across five key dimensions: quality, quantity, attendance, punctuality, and teamwork. This study provides a conceptual contribution to strengthening organizational communication within Islamic educational institutions.

PENDAHULUAN

Dalam konteks ini, komunikasi dipahami sebagai proses dinamis penyampaian dan penerimaan pesan melalui media tertentu yang dapat dipengaruhi oleh berbagai hambatan, Sarnoto (1). Efektivitas komunikasi sangat penting dalam menciptakan interaksi yang sehat antara guru dan peserta didik, serta antara pimpinan dan staf pengajar. Dalam institusi pendidikan, komunikasi tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga strategis, karena menjadi sarana membangun pemahaman kolektif, koordinasi Komunikasi merupakan aspek fundamental dalam kehidupan sosial dan organisasi, termasuk dalam lingkungan pendidikan. kerja, dan iklim profesional yang positif (8).

Efektivitas komunikasi kepala sekolah terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja guru, baik dalam aspek motivasi kerja, kedisiplinan, hingga kolaborasi profesional (2). Namun, komunikasi yang tidak optimal dapat menimbulkan disorientasi kebijakan, rendahnya loyalitas, dan lemahnya hubungan antarpribadi dalam

organisasi sekolah (3). Dalam konteks madrasah, kepala madrasah dituntut memiliki strategi komunikasi yang mampu membangun sinergi vertikal (antara pimpinan dan guru) dan horizontal (antar sesama guru) secara seimbang (6). kebijakan, rendahnya loyalitas, dan lemahnya hubungan antarpribadi dalam organisasi sekolah (3). Dalam konteks madrasah, kepala madrasah dituntut memiliki strategi komunikasi yang mampu membangun sinergi vertikal (antara pimpinan dan guru) dan horizontal (antar sesama guru) secara seimbang (6).

Seiring perkembangan zaman dan kompleksitas manajerial lembaga pendidikan Islam, komunikasi kepala madrasah tidak hanya dituntut bersifat informatif, tetapi juga transformatif dan kolaboratif. Hal ini menjadi penting karena pencapaian kualitas kinerja guru ditentukan oleh interaksi kepemimpinan yang komunikatif dan bersifat partisipatif. Teori kinerja menurut Bernardin dan Russel (5) menyebutkan lima indikator kinerja utama: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kehadiran, dan kerja sama. Kelima indikator tersebut erat kaitannya dengan proses komunikasi yang efektif di lingkungan kerja guru.

MI Mumtaza Islamic School merupakan salah satu madrasah dasar swasta unggulan di Tangerang Selatan yang telah meraih akreditasi A dengan skor 96 dari 100 poin oleh Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Anak Dini, Dasar dan Menengah (BAN-PDM) yang di laksanakan pada bulan September 2023 (4). Keberhasilan ini menunjukkan adanya sistem manajemen pendidikan yang berkualitas, termasuk kemungkinan besar peran penting kepala madrasah dalam membangun komunikasi organisasi yang konstruktif. Namun demikian, hingga kini belum ditemukan kajian akademik yang secara khusus mengeksplorasi strategi komunikasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di lembaga ini. Mayoritas studi terdahulu lebih menyoroti gaya kepemimpinan atau motivasi kerja guru, bukan strategi komunikasi sebagai variabel utama yang mendukung performa pendidik di madrasah unggulan.

Dengan demikian, riset ini memiliki urgensi untuk menjawab kesenjangan tersebut. Fokus penelitian diarahkan pada bagaimana strategi komunikasi kepala madrasah, baik secara vertikal maupun horizontal, dapat mendukung peningkatan kinerja guru di MI Mumtaza Islamic School. Pendekatan eksploratif-kualitatif digunakan untuk mengungkap pola komunikasi yang terbukti efektif dalam membangun kolaborasi, motivasi, dan profesionalisme kerja guru. Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam pengembangan manajemen komunikasi pendidikan Islam yang adaptif dan transformatif.

KERANGKA TEORITIS

2.1 Strategi Komunikasi Organisasi

Komunikasi dalam organisasi berfungsi sebagai instrumen strategis untuk mencapai tujuan kelembagaan. Menurut Onong Uchjana Effendy (6) membagi komunikasi organisasi menjadi dua bentuk utama: komunikasi internal dan komunikasi eksternal. Komunikasi internal mencakup dua dimensi, yaitu: Dimensi struktural, terdiri atas komunikasi vertikal dan horizontal; serta dimensi pelaku, yang meliputi komunikasi personal dan kelompok. Sementara itu, komunikasi eksternal mencerminkan hubungan timbal balik organisasi dengan publik melalui penyampaian informasi dan penerimaan umpan balik.

Komunikasi vertikal, baik top-down maupun bottom-up, memiliki peran penting dalam

menyampaikan kebijakan, arahan, dan menerima laporan dari pelaksana. Efektivitas komunikasi vertikal mendukung kontrol organisasi, memperkuat disiplin, serta memastikan setiap unit memahami tugasnya, Onong Uchjana Effendy (6). Di madrasah, komunikasi ini menjadi instrumen kepemimpinan utama kepala madrasah dalam membina dan mengarahkan kinerja guru.

Komunikasi horizontal, di sisi lain, berlangsung antarunit setara dan berfungsi untuk meningkatkan koordinasi serta efisiensi pelaksanaan tugas. Menurut Lewis (6) menyatakan bahwa sebagian besar aktivitas komunikasi organisasi terjadi dalam bentuk horizontal, yang pada konteks madrasah mendukung kolaborasi antar guru dan membangun budaya kerja yang sinergis.

Selain itu, komunikasi personal dan komunikasi kelompok juga merupakan bagian dari komunikasi internal. Komunikasi personal terjadi antara dua individu dan berperan dalam interaksi interpersonal, sedangkan komunikasi kelompok melibatkan diskusi dalam forum kolektif, seperti rapat atau tim pengajar. Keduanya mendukung penyampaian visi, penyelesaian konflik, dan pelaksanaan program lembaga secara kolaboratif, Onong Uchjana Effendy (6).

Dengan demikian, strategi komunikasi kepala madrasah yang mengintegrasikan komunikasi vertikal, horizontal, personal, dan kelompok secara struktural dan fungsional sangat krusial dalam membangun sistem komunikasi partisipatif untuk menunjang peningkatan kinerja guru di lembaga pendidikan Islam.

2.2 Kinerja

Dalam konteks organisasi pendidikan, kinerja merupakan indikator utama dalam menilai efektivitas individu dalam menjalankan tugas institusional. Bernardin dan Russell (5) mengemukakan bahwa kinerja terdiri atas enam dimensi utama.

Pertama, kualitas kerja, yang mencerminkan tingkat kesempurnaan hasil tugas berdasarkan standar internal organisasi seperti akurasi data, kepatuhan prosedur, dan kepuasan pengguna layanan. *Kedua*, kuantitas kerja, yaitu volume output yang dihasilkan, mencerminkan produktivitas pegawai dalam memanfaatkan waktu dan sumber daya secara optimal.

Ketiga, ketepatan waktu, menunjukkan kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal tanpa menurunkan kualitas, sehingga mendukung koordinasi dan integrasi antar unit kerja. *Keempat*, efektivitas biaya, menilai efisiensi penggunaan sumber daya untuk menghasilkan manfaat maksimal, termasuk efisiensi tenaga kerja dan keuangan (5).

Kelima, kehadiran kerja, menggambarkan tingkat konsistensi, kemandirian, dan tanggung jawab individu, yang menjadi dasar terbentuknya kepercayaan pimpinan. *Keenam*, kemampuan kerja sama, merujuk pada kapasitas interpersonal dalam menjalin relasi positif yang mendukung suasana kerja kolaboratif dan harmonis.

Selain dimensi teknis, Wxley dan Yukl (5) menambahkan perspektif psikologis melalui *equity theory*, yang menyatakan bahwa motivasi kinerja optimal tercipta jika individu merasa bahwa upaya mereka seimbang dengan manfaat yang diterima. Keadilan persepsi ini menjadi pemicu kontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, kinerja guru tidak hanya ditentukan oleh keterampilan

teknis, tetapi juga dipengaruhi oleh motivasi, keadilan perseptual, dan dukungan komunikasi organisasi yang efektif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif eksploratif dengan metode studi kasus. Subjek utama dalam penelitian ini adalah kepala madrasah dan guru MI Mumtaza Islamic School, sementara objek penelitian difokuskan pada strategi komunikasi organisasi yang diterapkan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan kepala madrasah, staf dan guru serta akademisi, observasi kegiatan internal madrasah, serta analisis dokumen-dokumen kelembagaan.

Validitas data diuji melalui teknik triangulasi sumber dan metode. Proses analisis data dilakukan secara interaktif berdasarkan model Miles dan Huberman (9), yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Lokasi penelitian berada di MI Mumtaza Islamic School, Pondok Cabe, Tangerang Selatan, dengan waktu pelaksanaan antara Maret hingga Juli 2025.

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

4.1 Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi organisasi yang diterapkan oleh kepala madrasah di MI Mumtaza Islamic School menunjukkan kecenderungan kuat dalam penguatan komunikasi vertikal dan horizontal. Komunikasi vertikal berlangsung secara *top-down* dan *bottom-up*, dimana kepala madrasah secara aktif menyampaikan kebijakan serta menerima aspirasi dari guru. Proses ini menciptakan keterbukaan dalam hubungan struktural dan membentuk suasana kerja yang lebih partisipatif.

Komunikasi vertikal antara kepala madrasah dan guru di MI Mumtaza Islamic School berjalan secara efektif dan terstruktur. Pola komunikasi ini dilaksanakan melalui jalur hierarkis yang jelas, mulai dari kepala madrasah, wakil kepala, koordinator, hingga guru. Kepala madrasah menjalankan komunikasi secara disiplin dan terbuka, serta memberikan ruang partisipasi kepada guru melalui mekanisme penyampaian masukan dan umpan balik. Komunikasi dilakukan tidak hanya dalam bentuk formal melalui rapat mingguan dan forum keagamaan, tetapi juga melalui pendekatan interpersonal yang bersifat langsung dan emosional. Strategi ini mencerminkan perpaduan antara pola komunikasi struktural dan pendekatan humanis, yang secara signifikan membangun hubungan kerja yang harmonis dan produktif di lingkungan madrasah.

Komunikasi horizontal antar guru di MI Mumtaza Islamic School berlangsung secara intensif melalui forum rapat rutin, diskusi informal, dan pertukaran informasi sehari-hari. Pemanfaatan media digital seperti WhatsApp turut memperkuat keterhubungan antar individu, memungkinkan koordinasi cepat dan efisien. Pola komunikasi sejajar ini membentuk budaya kerja yang kolaboratif, menciptakan saling percaya, serta memperkuat sinergi dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi program madrasah secara kolektif. Dengan demikian, komunikasi horizontal berkontribusi signifikan dalam mewujudkan lingkungan kerja yang efektif dan berdampak langsung terhadap peningkatan kualitas pembelajaran.

Peningkatan kinerja guru di MI Mumtaza Islamic School tidak terlepas dari peran strategis komunikasi kepala madrasah yang jelas dan efektif dalam menyampaikan informasi serta membangun kerja sama. Komunikasi yang terstruktur mendorong terciptanya koordinasi yang solid antara pimpinan dan guru, sehingga tujuan kelembagaan dapat dicapai secara optimal. Dalam konteks ini, kinerja guru sebagai pelaksana di lapangan tercermin melalui lima dimensi yaitu *pertama* kualitas kerja. Peningkatan kualitas kerja guru di MI Mumtaza Islamic School dilakukan melalui pengembangan profesional berkelanjutan, pelatihan kompetensi, dan peningkatan keterampilan mengajar.

Komunikasi yang efektif antara kepala madrasah, guru, siswa, dan wali murid menciptakan iklim kerja yang kondusif dan produktif. Pola komunikasi dua arah yang harmonis memperkuat kolaborasi antar guru serta mempercepat penyampaian informasi, sehingga mendukung keberhasilan program unggulan dan peningkatan mutu pembelajaran secara menyeluruh.

Kedua, kuantitas kerja. Intensitas tanggung jawab guru di MI Mumtaza Islamic School bervariasi berdasarkan jumlah siswa, mata pelajaran, dan tugas tambahan seperti wali kelas, koordinator, serta pengelola program. Komunikasi memegang peran sentral dalam manajemen beban kerja melalui pembagian tugas yang terstruktur, koordinasi antar rekan sejawat dan pimpinan, serta dukungan emosional dan profesional. Pendekatan kekeluargaan, nuansa religius, serta pelatihan kompetensi turut memperkuat efektivitas komunikasi. Pola komunikasi yang terbuka, empatik, dan responsif menjadi kunci dalam menjaga produktivitas dan kinerja guru secara optimal.

Ketiga, kehadiran. Manajemen kehadiran guru di MI Mumtaza dilakukan melalui integrasi sistem formal dan pendekatan personal. Penggunaan absensi digital (*fingerprnt*), pengawasan langsung kepala madrasah, serta sistem reward dan sanksi yang konsisten menjadi instrumen utama dalam menegakkan disiplin. Nilai spiritual juga diinternalisasi, seperti pemaknaan terhadap waktu melalui refleksi surat *Al- 'Ashr*. Kehadiran guru dipengaruhi oleh keseimbangan kehidupan pribadi, kesehatan, budaya kerja, dan efektivitas komunikasi vertikal antara pimpinan dan guru. Kepala madrasah berperan aktif dalam menjaga keteraturan tersebut dengan memberikan keteladanan serta membangun sistem disiplin yang transparan dan berkelanjutan.

Keempat, ketepatan waktu. Ketepatan waktu dalam pelaksanaan program di MI Mumtaza sangat ditunjang oleh perencanaan yang sistematis, pemantauan rutin, dan komunikasi yang efektif antara kepala madrasah, guru, serta pihak terkait. Penerapan jadwal yang terstruktur, pemanfaatan media teknologi, serta evaluasi dan umpan balik berkala menjadi strategi utama dalam menjaga ketepatan pelaksanaan tugas. Meskipun sistem yang ada dinilai berjalan dengan baik, tetap diperlukan inovasi dan peningkatan kualitas monitoring agar lebih adaptif terhadap dinamika kegiatan dan tuntutan profesionalisme.

Kelima, kemampuan kerja sama. Kemampuan kerja sama antara guru dan pimpinan di MI Mumtaza terbangun melalui komunikasi yang intensif, musyawarah dalam pengambilan keputusan, serta partisipasi aktif dalam program-program madrasah. Pendekatan kekeluargaan, nilai religius, dan penguatan profesionalisme menjadi landasan terciptanya kepercayaan, solidaritas, dan koordinasi yang harmonis, sehingga mendukung efektivitas pelaksanaan visi kelembagaan secara kolektif dan berkelanjutan.

Hambatan komunikasi di MI Mumtaza Islamic School muncul akibat miskomunikasi dalam penyampaian informasi secara struktural dan teknis. Informasi sering kali terlambat diterima atau tidak dipahami secara utuh oleh seluruh pihak

terkait. Faktor penyebabnya meliputi ketidakterbacaan pesan digital, minimnya respons terhadap instruksi, serta keterlambatan distribusi informasi antar level struktural. Selain itu, hambatan juga terjadi saat pengambilan keputusan belum memperoleh dukungan kolektif, sehingga diperlukan musyawarah ulang yang terbuka dan partisipatif agar kebijakan yang dihasilkan tidak bersifat sepihak.

Solusi yang diterapkan oleh MI Mumtaza dalam merespons hambatan tersebut dengan berbagai strategi, seperti Optimalisasi komunikasi di MI Mumtaza Islamic School dilakukan melalui pelibatan semua unsur dalam proses musyawarah, mulai dari wakil kepala, koordinator, hingga guru. Grup WhatsApp dianjurkan tidak hanya digunakan sebagai media penyampaian informasi satu arah, tetapi dimanfaatkan sebagai forum diskusi dua arah yang komunikatif, dengan bahasa yang jelas dan tidak multitafsir. Informasi penting disertai dengan tindak lanjut berupa pengingat dan, bila perlu, dilengkapi briefing langsung. Selain itu, sistem penjadwalan komunikasi antar jenjang struktural diusulkan agar penyampaian informasi lebih cepat, tepat waktu, dan mendukung efektivitas pelaksanaan program madrasah.

Secara keseluruhan, integrasi komunikasi vertikal dan horizontal secara strategis mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif, kolaboratif, dan profesional, serta berdampak positif pada peningkatan kinerja guru dalam lima dimensi utama tersebut.

4.2 Diskusi

Strategi komunikasi organisasi yang diterapkan kepala madrasah MI Mumtaza Islamic School Pondok Cabe, Tangerang Selatan, mengacu pada dua dimensi utama komunikasi internal menurut Onong Uchjana Effendy (6), yaitu komunikasi vertikal dan komunikasi horizontal. Keduanya telah dijalankan secara efektif dan selaras dengan konsep komunikasi organisasi yang menjadi fokus dalam penelitian ini, sebagai instrumen strategis dalam meningkatkan kinerja guru.

- Komunikasi Vertikal

Penerapan komunikasi vertikal oleh kepala madrasah MI Mumtaza Islamic School menunjukkan pola yang sistematis dan terkoordinasi melalui jalur hierarkis dari kepala madrasah hingga guru dan staf. Komunikasi berlangsung secara dua arah (*top-down dan bottom-up*), tercermin dari forum rutin seperti rapat dan kegiatan keagamaan yang digunakan untuk menyampaikan kebijakan serta menampung aspirasi. Pola ini mendorong partisipasi aktif, memperkuat rasa memiliki terhadap program madrasah, serta meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas guru.

Dalam perspektif teori komunikasi organisasi Onong Uchjana Effendy (6), komunikasi vertikal berperan dalam menyelaraskan visi antara atasan dan bawahan. Hal ini diperkuat oleh pandangan George R. Terry (7) yang menempatkan komunikasi sebagai fungsi inti dalam manajemen organisasi. Temuan ini juga selaras dengan hasil penelitian (5), yang menegaskan bahwa komunikasi dua arah dalam struktur formal mendorong terciptanya lingkungan kerja yang terbuka dan kolaboratif. Dengan demikian, strategi komunikasi vertikal yang diterapkan di MI Mumtaza terbukti efektif dalam menunjang koordinasi, kejelasan informasi, dan peningkatan kinerja guru secara kolektif.

- Komunikasi Horizontal

Penerapan komunikasi horizontal oleh kepala madrasah MI Mumtaza Islamic School membangun relasi sejajar yang partisipatif antara guru dan staf. Komunikasi dilakukan secara informal melalui diskusi harian, forum santai, hingga pemanfaatan platform digital seperti WhatsApp. Guru terlibat aktif dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi program madrasah, menciptakan suasana kerja yang terbuka, sinergis, dan kolaboratif. Model ini memperkuat rasa memiliki dan disiplin kerja kolektif yang berdampak positif terhadap efektivitas tugas guru.

Temuan ini sejalan dengan konsep komunikasi horizontal menurut Onong Uchjana Effendy (6), yaitu komunikasi antar individu setara dalam struktur organisasi untuk memperkuat koordinasi dan kerja tim. Hal ini juga mencerminkan fungsi organizing dalam teori George R. Terry (7) yang menekankan pentingnya kerja sama antar anggota untuk pencapaian tujuan bersama. Didukung oleh penelitian (5), komunikasi horizontal terbukti mampu meningkatkan indikator kinerja guru, seperti kerja tim, efektivitas perencanaan, dan mutu pelaksanaan program. Dengan demikian, strategi ini menjadi fondasi penting dalam penguatan profesionalisme guru dan kualitas pendidikan madrasah secara menyeluruh.

Strategi komunikasi organisasi yang diterapkan oleh Kepala Madrasah MI Mumtaza Islamic School terbukti efektif dalam membangun komunikasi vertikal dan horizontal sesuai dengan dimensi strategi komunikasi Onong Uchjana Effendy (6). Implementasi komunikasi yang terstruktur dan partisipatif ini berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja guru, yang mencakup lima dimensi utama menurut Bernardin dan Russell (7), yakni kualitas kerja, kuantitas kerja, kehadiran, ketepatan waktu, dan kemampuan kerja sama. Oleh karena itu, pembahasan selanjutnya akan menguraikan bagaimana setiap dimensi kinerja tersebut dipengaruhi oleh pola komunikasi organisasi yang diterapkan secara konsisten oleh kepala madrasah.

Pertama, kualitas kerja. Kualitas kerja guru di MI Mumtaza Islamic School mencerminkan implementasi strategi kepemimpinan yang mendorong profesionalisme dan peningkatan kompetensi pedagogik. Kepala madrasah menerapkan supervisi berbasis observasi tidak langsung, seperti uji petik siswa, guna menilai efektivitas pembelajaran secara objektif. Pendekatan ini menekankan mutu kerja guru tidak hanya dari aspek administratif, tetapi juga dari dampaknya terhadap pemahaman siswa. Hal ini selaras dengan dimensi kualitas kerja menurut Bernardin dan Russell (5), yakni mutu hasil kerja yang mencakup penguasaan materi, inovasi metode pengajaran, serta kemampuan menciptakan suasana belajar yang kondusif.

Dukungan terhadap pengembangan profesional guru, seperti pelatihan tahsin, program sertifikasi PPG, dan pemanfaatan media teknologi, menjadi bagian dari strategi peningkatan kualitas. Dalam konteks teori manajemen George R. Terry (7), perencanaan dan pengorganisasian program kerja guru secara sistematis memperkuat konsistensi, kejelasan tujuan, serta efektivitas koordinasi. Penelitian ini juga memperkuat temuan (5), bahwa kualitas kerja guru meningkat melalui komunikasi konstruktif, kepemimpinan partisipatif, dan kolaborasi lintas elemen pendidikan. Dengan demikian, komunikasi strategis yang diterapkan kepala madrasah menjadi faktor krusial dalam mendukung kualitas kerja guru dan peningkatan mutu pendidikan.

Kedua, kuantitas kerja. Kuantitas kerja guru di MI Mumtaza Islamic School menunjukkan variasi yang kompleks, dipengaruhi oleh jumlah siswa, mata pelajaran yang diampu, serta tugas tambahan seperti wali kelas atau koordinator program. Beban kerja tersebut dikelola melalui sistem komunikasi struktural yang dimulai dari kepala madrasah hingga ke tingkat guru, dengan dukungan kalender akademik, timeline kegiatan, dan SOP yang jelas. Komunikasi dua arah dilakukan secara aktif saat pembagian tugas maupun saat terjadi kendala teknis, menciptakan koordinasi yang adaptif dan responsif.

Menurut Bernardin dan Russell (5), kuantitas kerja berkaitan dengan volume pekerjaan yang diselesaikan dalam kurun waktu tertentu, yang memerlukan manajemen beban kerja agar tidak menurunkan kualitas. Temuan ini diperkuat oleh teori George R. Terry (7) yang menekankan pentingnya komunikasi dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian kerja. Komunikasi yang terbuka dan partisipatif di MI Mumtaza terbukti membantu guru mengelola intensitas kerja secara produktif. Dukungan komunikasi ini juga sejalan dengan hasil penelitian (5), yang menyebutkan bahwa pola komunikasi manajerial yang efektif dapat menjaga performa guru meskipun beban kerja tinggi. Dengan demikian, komunikasi kolaboratif menjadi kunci pengelolaan kuantitas kerja yang mendukung pencapaian kinerja optimal di lingkungan madrasah.

Ketiga, kehadiran. Kehadiran guru di MI Mumtaza Islamic School dikelola melalui pendekatan manajerial yang adaptif dan humanis. Sistem absensi digital (*fingerprint*), pengawasan langsung, serta penerapan reward dan sanksi diterapkan secara konsisten sebagai bentuk kontrol formal. Di sisi lain, pendekatan personal dan spiritual seperti kegiatan kekeluargaan, perhatian terhadap kondisi individu, serta internalisasi nilai keagamaan juga diterapkan untuk membangun kesadaran disiplin yang lebih mendalam.

Menurut Bernardin dan Russel (5), kehadiran merupakan indikator kedisiplinan dan komitmen terhadap tanggung jawab profesional. Hal ini selaras dengan pemikiran George R. Terry (7) yang menekankan pentingnya kepemimpinan yang sensitif dalam membentuk sistem pengawasan dan pemberian motivasi non-material. Penelitian ini menguatkan bahwa kehadiran yang konsisten bukan hanya hasil kontrol administratif, tetapi juga hasil dari budaya organisasi yang komunikatif, suportif, dan religius. Strategi kepala madrasah dalam membangun kedisiplinan berbasis komunikasi efektif dan nilai spiritual terbukti berkontribusi dalam meningkatkan stabilitas kehadiran guru dan mendukung kinerja kelembagaan secara menyeluruh.

Keempat, kemampuan kerjasama. Kemampuan kerja sama antara guru dan pimpinan di MI Mumtaza Islamic School terbentuk melalui komunikasi intensif yang terstruktur, musyawarah dalam pengambilan keputusan, serta partisipasi aktif dalam pelaksanaan dan pengembangan program madrasah. Komunikasi yang terjalin bersifat dua arah dan kolaboratif, didukung pendekatan personal yang berlandaskan nilai kekeluargaan dan religiusitas. Pendekatan ini memperkuat solidaritas, meminimalisasi kesalahpahaman, dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

Dalam perspektif Bernardin dan Russel (5), kemampuan kerja sama mencerminkan keterampilan interpersonal, komitmen terhadap tim, dan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Temuan ini juga sejalan dengan konsep fungsi koordinasi dalam teori manajemen George R. Terry (7), yang menekankan pentingnya sinergi dalam mencapai efektivitas organisasi. Kerja sama yang difasilitasi melalui sistem koordinasi yang rapi dan

komunikasi terbuka menjadi pendorong utama keberhasilan program pendidikan di MI Mumtaza. Dengan demikian, dimensi ini bukan hanya pelengkap, melainkan fondasi strategis dalam peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan.

Hambatan komunikasi di MI Mumtaza Islamic School menunjukkan adanya kendala dalam efektivitas penyampaian informasi, baik secara struktural maupun teknis. Keterlambatan aliran informasi dalam rantai organisasi, kurang responsifnya penggunaan media digital, serta rendahnya umpan balik terhadap instruksi tidak langsung menjadi faktor dominan penyebab gangguan komunikasi. Selain itu, proses pengambilan keputusan strategis sering kali tidak mendapatkan dukungan kolektif, mengindikasikan kurangnya pelibatan semua unsur dalam forum musyawarah. Kondisi ini menunjukkan bahwa sistem komunikasi yang belum sepenuhnya responsif dan partisipatif dapat menghambat koordinasi internal serta mengurangi efektivitas penerimaan kebijakan. Oleh karena itu, perbaikan pada pola komunikasi organisasi perlu diarahkan pada transparansi, kejelasan pesan, dan penguatan forum diskusi yang melibatkan seluruh jenjang struktural. Strategi ini penting untuk memastikan bahwa setiap keputusan bersifat inklusif dan diterima secara kolektif oleh seluruh elemen madrasah.

Solusi strategis terhadap hambatan komunikasi di MI Mumtaza Islamic School difokuskan pada penguatan komunikasi partisipatif dan terstruktur dalam setiap proses pengambilan keputusan. Pelibatan seluruh unsur organisasi dari wakil kepala madrasah, koordinator, hingga guru mewujudkan komunikasi dua arah sebagaimana dijelaskan oleh Onong Uchjana Effendy (6), yang menekankan pentingnya keterpaduan komunikasi vertikal dan horizontal untuk menciptakan sinergi kerja. Upaya konkret seperti briefing langsung, optimalisasi grup komunikasi digital secara interaktif, serta penjadwalan informasi yang terkontrol menunjukkan penerapan prinsip efektivitas komunikasi dalam mendukung kinerja organisasi. Temuan ini konsisten dengan indikator kinerja Bernardin and Russel (5), khususnya pada dimensi ketepatan waktu dan kemampuan kerja sama, di mana komunikasi adaptif terbukti menjadi faktor kunci dalam kelancaran pelaksanaan tugas. Dalam kerangka manajemen komunikasi George R. Terry (7), strategi ini mencerminkan fungsi pengorganisasian dan pengendalian yang efektif, yang diperlukan dalam menciptakan koordinasi yang optimal. Dengan demikian, solusi yang diterapkan tidak hanya menjawab hambatan yang ada, tetapi juga memperkuat peran komunikasi sebagai pondasi peningkatan kinerja guru dan efektivitas lembaga pendidikan secara menyeluruh.

KESIMPULAN

5.1 Simpulan

Strategi komunikasi organisasi yang diterapkan oleh kepala madrasah di MI Mumtaza Islamic School dilaksanakan melalui dua dimensi utama, yaitu komunikasi vertikal dan horizontal. Komunikasi vertikal berlangsung secara sistematis dan berjenjang dari kepala madrasah hingga guru dan staf, serta difasilitasi melalui forum rutin seperti rapat internal dan kegiatan keagamaan. Sementara itu, komunikasi horizontal dilakukan antar guru dan staf melalui diskusi terbuka, kolaborasi program, dan pemanfaatan media digital untuk membangun lingkungan kerja yang partisipatif dan saling mendukung. Efektivitas strategi komunikasi tersebut berkontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja guru, yang tercermin

dalam lima dimensi utama, yaitu: kualitas kerja, kuantitas kerja, kehadiran, ketepatan waktu, dan kemampuan kerja sama. Setiap dimensi dikembangkan melalui supervisi, penguatan budaya kerja, pemanfaatan teknologi informasi, serta pendekatan manajerial yang mengedepankan nilai kekeluargaan dan religiusitas, sehingga mendukung tercapainya produktivitas dan visi lembaga pendidikan.

Hambatan strategi komunikasi organisasi di MI Mumtaza Islamic School meliputi tiga aspek utama: pertama, hambatan dalam pengambilan kebijakan, ditandai oleh kurangnya dukungan mayoritas yang menghambat proses musyawarah; kedua, hambatan dalam pelaksanaan program strategis, berupa pemanfaatan media digital yang belum optimal; dan ketiga, hambatan distribusi informasi struktural akibat keterlambatan penyampaian melalui jalur birokrasi. Ketiga hambatan ini berpotensi menimbulkan miskomunikasi dan mengganggu efektivitas pelaksanaan program madrasah.

Solusi strategi komunikasi organisasi kepala madrasah di MI Mumtaza Islamic School dilakukan melalui pelibatan seluruh elemen dalam proses musyawarah dan evaluasi, optimalisasi media komunikasi digital secara interaktif (*top-down dan bottom-up*), serta penegakan disiplin dalam penyampaian informasi struktural yang cepat, tepat, dan terjadwal. Implementasi komunikasi yang efektif, humanis, dan religius terbukti menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan kerja kolaboratif yang mendorong peningkatan profesionalisme dan produktivitas guru dalam mendukung pencapaian visi madrasah.

Dengan demikian, komunikasi yang adaptif, kolaboratif, dan religius menjadi fondasi penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung tercapainya visi madrasah secara berkelanjutan.

5.2 Rekomendasi

Madrasah diharapkan dapat mengembangkan pola komunikasi organisasi yang terbuka, partisipatif, dan terstruktur. Penguatan komunikasi dua arah melalui pemanfaatan teknologi digital secara interaktif perlu dioptimalkan guna meminimalkan miskomunikasi. Selain itu, sistem pengingat dan dokumentasi informasi hendaknya diterapkan untuk meningkatkan akurasi dan kecepatan penyampaian pesan dalam mendukung efektivitas koordinasi internal.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Fahlevi, R., Witarsa, R., & Masrul, M. (2023). Pengaruh Komunikasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri 7 Insit. *Autentik : Jurnal Pengembangan Pendidikan Dasar*, 7(1), 152–160. <https://doi.org/10.36379/autentik.v7i1.292>
- [1] Fitri, N. L., Adha, C., & Nasution, S. F. (2023). Pentingnya Penerapan Komunikasi Efektif Dalam Konteks Pendidikan. *Journal Of Social Science Research Volume*, 3(6), 5241–5251.
- [2] Junaidi, J., & Zaluhi, L. W. (2021). Peran Komunikasi Antar Pribadi Pimpinan Dan Bawahan Dalam Peningkatan Produktivitas Kerja Selama Pandemi. *Network Media*, 4(2), 66–83. <https://doi.org/10.46576/jnm.v4i2.1406>
- [3] Jaja, S. (2024). Laporan Akreditasi MI Mumtaza Islamic School. Tangerang Selatan: BAN-PDM. <https://mi.mumtaza.sch.id/artikel/mi-mumtaza-islamic-school-kembali-raih-akreditasi-a>

- [4] Lailussabil, C. N. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja , Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kabupaten Purbalingga. *Cahaya Nifsu*, 1991, 9–34.
- [5] Muzzammil, F. (2020). KOMUNIKASI ORGANISASI NAHDLATUL ULAMA (Studi Kasus Tentang Komunikasi Internal Pada Organisasi Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Barat). *Komunika*, 3(1), 51–63. <https://doi.org/10.24042/komunika.v3i1.6050>
- [6] Nofrion, Komunikasi Pendidikan Penerapan Teori dan Konsep Komunikasi dalam Pembelajaran (Jakarta: Kencana, 2016), h. 1
- [7] Soedarsono, SK dan L Suparmo. 2020. Sistem Manajemen Komunikasi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- [8] Sugiyono. 2019. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R & D. Bandung: CV Alfabeta.
- [9] Z Abidin, L D Triono. (2020). Fresh frozen fish consumer behavior: effect of the mix and trust marketing on buying interest, purchase decision and customer satisfaction in Ecommerce, silly fish Indonesia. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 493.