

# **IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENUMBUHKAN MOTIVASI KERJA DAN KESEJAHTERAAN GURU DI PESANTREN MODERN DAAR AL ULUUM KISARAN KABUPATEN ASAHAN**

**Rial Sukma Hasibuan, M.Sos**

(Dosen Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Mandailing  
Natal)

## *Abstract*

*This study aims to explain: First, organizational communication climate in growing motivation to work. Second, organizational communication climate in fostering the welfare of teachers. Third, the climate communication in motivation and well-being of teachers in Pesantren Modern Daar Al Uluum range in Asahan. The research data was obtained from interviews as 53orang include the foundation's president, headmaster, the deputy headmaster, kaur curriculum, teachers, and employees and jga field observations. Data analysis is qualitative descriptive. The results showed: Firstly, climate organizational communication and motivation has been carried out regularly and continuously, communication between the foundation with the school / madrasah principal and teachers carried out directly in the form of face to face, and indirectly in the form of a phone, sms or mail and almost all the teachers stated teaching is part of worship. Second, organizational communication climate and the welfare of teachers can be seen from the appreciation of the leadership is maximal, although not shaped material. Third, the climate communication in motivation and well-being of teachers is very important for communication, more effective could lead to employee motivation, motive welfare teacher at Pesantren Modern Daar Al Uluum range Asahan district based on the values of economic (materialistic) is not the main thing. Religious motif used is a testament to use the values of spiritual (religious) in each activity.*

## **Pendahuluan**

Komunikasi merupakan hal penting dan sangat diperlukan, baik oleh manusia maupun organisasi. Setiap organisasi memerlukan kegiatan komunikasi di dalamnya, yang lebih dikenal dengan komunikasi organisasi. pendidikan pun memerlukan adanya organisasi di dalamnya. Organisasi pendidikan serta komunikasi organisasi memiliki manajemen dan keterkaitan satu sama lain. Sesuai dengan pendapat Irianta dan Syaripudin, yang menyatakan bahwa: Dalam manajemen organisasi pendidikan terdapat manajemen komunikasi organisasi. Oleh karena itu, dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan dan mutu pengelolaan organisasi pendidikan, komunikasi yang bermutu pun menjadi bagian penting. Pendidikan yang bermutu antara lain ditopang juga dengan komunikasi yang bermutu yang terjadi dan dilakukan organisasi institusi pendidikan.<sup>1</sup>

Berdasarkan hal tersebut, komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Kinerja menjadi perhatian penting dalam setiap organisasi. Tanpa adanya kinerja,

---

<sup>1</sup> Irianta, Yosol dan Usep Syaripudin, *Komunikasi Pendidikan*, (Bandung: Simbiosis Rekatama Media, 2013), h. 48.

tujuan organisasi tidak akan tercapai. Hal tersebut didukung dengan pendapat Tika, dimana kinerja merupakan: Fungsi hasil-hasil pekerjaan/kegiatan yang ada dalam perusahaan yang dipengaruhi faktor intern dan ekstern organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan selama periode waktu tertentu. Selain itu, kinerja dapat dijadikan sebagai penilaian dalam mengukur baik buruknya organisasi tersebut. Sehingga dapat diperoleh gambaran mengenai organisasi tersebut.<sup>2</sup>

Berdasarkan penjelasan di atas, iklim komunikasi organisasi merupakan salah satu cara untuk mencapai tujuan organisasi dan kinerja merupakan hasil dari pekerjaan yang telah dilaksanakan. Sebagai bentuk penilaian iklim komunikasi organisasi yang berjalan, bisa dilihat dari hasil kinerja yang dicapai. Apabila iklim komunikasi organisasi berjalan dengan baik, akan berpengaruh terhadap hasil kerja/kinerja yang baik pula. Begitu pula sebaliknya, apabila iklim komunikasi organisasi tidak berjalan dengan baik, maka hasil kerja/kinerja yang kurang baik. Maka untuk menilai iklim komunikasi organisasi yang berjalan, diperlukan adanya penilaian kinerja.

Penelitian memilih lokasi penelitian pada Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan. Sebagai salah satu Yayasan Perguruan Madrasah Swasta di kota Kisaran, Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan telah meraih berbagai prestasi. Tentunya prestasi santri tidak terlepas dari kinerja yang dihasilkan para guru. Guru merupakan salah satu tenaga kependidikan yang mempunyai peran sebagai faktor penentu keberhasilan tujuan organisasi dan mutu pendidikan, karena guru yang langsung bersinggungan dengan santri, untuk memberikan bimbingan yang muaranya akan menghasilkan lulusan yang diharapkan. Kinerja guru harus selalu ditingkatkan mengingat tantangan dunia pendidikan untuk menghasilkan kualitas sumber daya manusia yang mampu bersaing di era global semakin meningkat. Kinerja guru (*performance*) merupakan hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta penggunaan waktu. Upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja itu biasanya dilakukan dengan cara memberikan motivasi atau penyempian tugas haruslah dijalankan sesuai peran atau jabatan masing-masing, serta pemahaman yang tinggi terhadap tujuan suatu pekerjaan dapat memberikan informasi yang relevan terhadap pekerjaan dan motivasi untuk meningkatkan produktivitas kerja.

Hal itu terlihat dalam suasana batin dan semangat atau gairah kerja yang menghasilkan kegiatan kerja sebagai kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi pendidikan tempatnya bekerja. Kenyataan menunjukkan bahwa dari segi psikologis, bergairah atau bersemangat dan sebaliknya tidak bergairah seorang pegawai/guru dalam melaksanakan pekerjaannya sangat dipengaruhi oleh motivasi kerjanya. Oleh karena itu, setiap guru organisasi pendidikan memerlukan motivasi yang kuat agar bersedia melaksanakan pekerjaan secara bersemangat, bergairah dan berdedikasi sehingga dapat memenuhi kualitas yang diharapkan masyarakat dan pemerintah

---

<sup>2</sup> Tika, Moh. Pabundu, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Terj. Deddy Mulyana, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 122.

dengan memberikan hasil kerja yang maksimal.

## **Teori dan Metode Penelitian**

*Katz dan Kahn*, mengatakan bahwa komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi dan pemindahan arti di dalam suatu organisasi. Organisasi sebagai suatu sistem terbuka yang menerima energi dari lingkungannya dan mengubah energi menjadi produk. *Zelko dan Dance*, mengatakan bahwa komunikasi organisasi adalah suatu sistem yang saling bergantung yang mencakup komunikasi internal dan komunikasi eksternal.

Iklim komunikasi organisasi apabila dikaitkan dengan guru-guru dalam bekerja sama melaksanakan kondisi lingkungan organisasi madrasah dimana guru-guru melaksanakan tugasnya. Hoy dan Miskel (2001:430) menambahkan bahwa “lingkungan kerja yang kurang mendukung (lingkungan fisik) pekerjaan dan hubungan kurang serasi antara seseorang guru dengan guru lainnya ikut menyebabkan kinerja akan buruk”.<sup>3</sup>

Hoy dan Miskel, mengemukakan bahwa “*Organization climate is a relatively enduring quality of school environment that experience by teachers affect their behavior, and is based on their collective perception of behavior in school. A climate emerges through the interaction of members and exchange of sentiment among them. The climate of a school is its “personality”*.” Iklim komunikasi organisasi adalah kualitas lingkungan madrasah yang berlangsung secara relatif yang dialami oleh guru yang mempengaruhi sikap-sikapnya dan itu berdasarkan kepada kepentingan secara bersama tentang “sikap” di madrasah. Suatu iklim timbul melalui interaksi dari anggota dan pertukaran perasaan di antara mereka. Iklim komunikasi organisasi madrasah adalah kepribadiannya.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian lapangan (*field research*). Sifat penelitian ini adalah *deskriptif kualitatif* yang menggunakan tipe pendekatan lapangan. Penelitian ini ditujukan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena yang bersifat alami atau yang merupakan rekayasa manusia. Penelitian ini mengkaji bentuk “ aktivitas, karakteristik, perubahan, hubungan, kesamaan, dan perbedaan dengan fenomena lain “. <sup>4</sup>Dalam pendidikan penelitian *deskriptif* kajiannya meliputi iklim komunikasi organisasi dan implikasinya terhadap motivasi kerja dan kesejahteraan guru dalam meningkatkan mutu pendidikan di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan.

---

<sup>3</sup> Hoy, Wayne K. & Miskel, Cecil G, *Education Administration: Theory, Research, and Practice*, (6th ed., international edition), (Singapore: Mc Graw-Hill Co., 2001), h. 430.

<sup>4</sup> Nana Syaodih Sukmadinata. *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2007), h. 72.

## Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Hasil penelitian peneliti yang telah dipaparkan pada bagian iklim komunikasi organisasi madrasah, motivasi kerja dan jaminan kesejahteraan guru sebelumnya dari tesis ini memberikan gambaran tentang sejauh mana pengaruh iklim komunikasi organisasi madrasah dalam menumbuhkan motivasi kerja dan jaminan kesejahteraan guru di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan secara komprehensif dan segala implikasinya dalam kinerja sehari-hari di sekolah/madrasah Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan. Kondisi faktual menyatakan bahwa sebagian besar bahwa secara umum dapat diketahui bahwa kualitas penyampaian komunikasi organisasi madrasah di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan adalah sangat berpengaruh, karena hal tersebut dapat diketahui dari motivasi kerja dan jaminan kesejahteraan guru sangat positif/tinggi.

Faktor utama yang berperan penting bagi kemajuan komunikasi organisasi madrasah di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan menurut analisis peneliti ada empat yang merupakan faktor kunci utama, *pertama* adalah komunikasi antara yayasan beserta kepala sekolah/madrasah dengan guru dilakukan secara langsung dalam bentuk bertatap muka dan secara tidak langsung dalam bentuk telepon, sms, atau surat, *kedua* keikhlasan guru-guru dalam bekerja dengan niat untuk mendapat barokah dari Allah SWT, *ketiga* hampir semua responden menyatakan bahwa hal-hal yang bersifat materiil tidak mampu mengalahkan panggilan hati mereka sebagai seorang guru, walaupun dengan kesejahteraan yang minim dan *keempat*, perhatian yang lebih dari pimpinan yayasan Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan. Tidak bisa dipungkiri bahwa empat hal tersebut inilah yang memegang peranan kunci kemajuan Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan dari tahun ke tahun. Berikut ini adalah hasil observasi peneliti yang berkaitan dengan situasi kondisi Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan yang peneliti dapatkan peneliti kelompokkan sesuai dengan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*).

### 1. *Strength* (Kekuatan)

Meskipun Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan lembaga pendidikan yang berada di kota Kisaran, dibalik kelemahannya tersimpan kekuatan (*strength*). Ada dua faktor yang mempengaruhi kekuatan Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan, yaitu:

#### a) Faktor internal

Faktor internal merupakan faktor yang sangat mempengaruhi kuatnya seseorang/lembaga untuk berbuat atau melakukan tindakan bersumber dari dalam diri sendiri. Kekuatan-kekuatan sebagai pendorong tersebut antara lain:

*1) Pelaksanaan komunikasi yang terbuka yang dilakukan oleh yayasan*

Adanya rasa keterbukaan antara ketua yayasan Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan dengan kepala sekolah/madrasah dan guru-guru, dalam artian jika ada masalah dalam pekerjaan dapat dipecahkan secara bersama-sama. Tak kala pentingnya adalah media komunikasi yang sudah tersedia. Meskipun yayasan Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan, kepala sekolah/madrasah dan guru berada pada tempat yang berjauhan namun tetap dapat berkomunikasi, salah satunya menggunakan fasilitas telepon (telepon rumah, telepon genggam).

*2) Keikhlasan guru dan keyakinan mendapat barokah dari Allah SWT*

Dari hasil wawancara dan observasi yang peneliti dapatkan di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan selama ini, bahwa hampir semua guru-guru yang mengajar di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan sepakat mengatakan bahwa ia mengajar di sekolah/madrasah tersebut betul-betul ikhlas lahir batin dalam rangka mencari barokah Allah SWT walaupun dari segi penghargaan finansial pihak pimpinan di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan belum bisa memenuhi harapan mereka. Guru di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan juga sangat memahami dan menyadari bahwa dalam bekerja, uang bukan segalanya tetapi kedamaian hati itulah yang diharapkan. Mencari uang bukan di sekolah/madrasah karena Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan bukan penghasil uang. Hasil penelusuran peneliti membuktikan bahwa mayoritas guru di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan selain mengajar juga memiliki kesibukan lain seperti bertani, berdagang dan jenis wira usaha yang lain.

*3) Komitmen pendiri dan pengurus yayasan Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan*

Komitmen ini tercermin dari ungkapan Bapak Drs. H. Rudi Supriatna, MM selaku ketua yayasan ketika diwawancarai peneliti, beliau mengungkapkan bahwa tanpa perjuangan yang komit oleh pendiri sekaligus perintis, yaitu Bapak Abdul Manan Simatupang dan beberapa pengurus lain mustahil Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan dapat berkembang pesat seperti sekarang ini. Komitmen tersebut mencakup aspek visi misi yang terus disesuaikan dengan rencana-rencana strategis setiap periode. Dan komitmen pengurus untuk penyediaan pendanaan untuk kepentingan pendidikan yang berkualitas bagi masyarakat muslim di perkotaan. Dan selalu mengontrol penuh motivasi kerja guru dan pimpinan lembaga yang dibawah tanggung jawabnya.

*4) Empat puluh lima persen dari jumlah tenaga pengajar dan 24 persen pegawai adalah kerabat pemilik yayasan.*

Para kerabat yang sekarang menjadi guru dan pegawai tidak bisa kita anggap

sepele dalam regenerasi. Mereka merasa memiliki nilai lebih dibanding dengan bukan kerabat. Mereka merasa memiliki kedekatan nilai histories dan emosional dalam hati sanubari. Rasa ketawadluan terhadap pimpinan sangat tinggi, jika diberi tugas akan menerima dengan tulus ikhlas dan melaksanakan dengan penuh tanggung jawab dan paling penting rata-rata mereka mempunyai nilai loyalitas yang lebih tinggi dibanding dengan yang lain (bukan kerabat). Menurut analisa peneliti sikap dalam mengutamakan para kerabat sebagai pemegang kunci kegiatan sangat bagus. Karena mereka tahu susah payahnya leluhur mereka berjuang membesarkan Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan dari sedikit demi sedikit. Merekapun tahu ketika orang tua mereka dulu berjuang membesarkan sekolah/madrasah mereka yang butuh kesabaran, ketelatenan, dan perjuangan yang panjang untuk bisa seperti sekarang ni. Tidak mengherankan jika para alumni Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan sebagai pemegang kunci kegiatan di sekolah/madrasah.

#### 5) *Banyaknya guru yang professional dibidangnya*

Tidak dapat kita pungkiri bahwa keberadaan guru merupakan aspek penting dalam penyelenggaraan pendidikan sekolah/madrasah. Tanpa adanya guru niscaya kegiatan belajar mengajar tidak akan terwujud. Dalam proses produktivitas kinerja di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan, guru menempati posisi yang sangat strategis dalam mentransfer keilmuan, nilai dan tradisi sekolah/madrasah dan segala apa yang telah direncanakan dan dicita-citakan oleh para pendiri dan perintis Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan. Guru adalah orang yang pertama secara langsung berinteraksi dengan siswa dalam proses kegiatan belajar mengajar dan di luar jam pelajaran. Dari data yang diperoleh peneliti menunjukkan bahwa para alumni guru memiliki kualifikasi akademik sesuai dengan bidang pelajaran yang mereka ampu di kelas. Bahkan ada beberapa guru yang mengajar di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan yang bergelar magistar (S2) dan 2 orang yang sedang menyelesaikan studi S2. Para guru diberi kebebasan inovasi metode, pengembangan materi dan teknik pembelajaran. Ini merupakan modal Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan untuk tidak kalah bersaing dalam masalah tenaga ahli, tinggal bagaimana pihak Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan memanfaatkannya dan membuat mereka agar berinovasi dan mereka bisa betah dengan keadaan yang ada.

#### b) Faktor eksternal

Faktor eksternal merupakan kekuatan yang mempengaruhi timbulnya kekuatan bertindak bagi Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan yang bersumber dari luar dirinya. Faktor-faktor eksternal tersebut antara lain:

##### 1) *Kondisi geografis sangat strategis*

Letak geografis yang sangat strategis sangat mendukung proses penyelenggaraan pendidikan di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan. Implikasi dari kondisi geografis tersebut berarti pengelola sekolah/madrasah lebih mudah melakukan proses sosialisasi dan komunikasi berbagai kebijakan yang harus diketahui oleh masyarakat luas. Pentingnya komunikasi serta keterbukaan atas akses informasi bagi seluruh pihak yang berkompeten terhadap sekolah/madrasah memudahkan bagi siapapun untuk dapat ikut serta memberikan kritikan dan saran yang membangun demi kemajuan Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan. Di sisi lain, bahwa mayoritas guru, pegawai, siswa dan kepala sekolah/madrasah yang bertempat tinggal tidak jauh (di sekitar lokasi sekolah/madrasah) memudahkan akses dalam koordinasi dan menghemat biaya dan efisiensi waktu dalam kinerja mereka di sekolah/madrasah.

### *2) Lingkungan sosial yang kondusif*

Lingkungan sosial yang kondusif sangat berperan penting bagi keamanan, kenyamanan proses belajar mengajar. Peran serta dan kontrol masyarakat di lingkungan sekitar sekolah/madrasah yang sangat ketat tersebut membuat siswa merasakan keamanan dan kenyamanan dalam menempuh pendidikan dan terhindar dari pengaruh negatif efek dari globalisasi seperti narkoba, sex bebas dan kriminal. Begitu juga orang tua siswa yang merasa tenang karena sangat percaya dan mereka akan merasa nyaman jika ditinggal bekerja untuk menghidupi keluarganya dengan kredibilitas Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan. Dengan demikian secara tidak langsung masyarakat akan puas terhadap apa yang sudah diperbuat oleh Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan dan mereka akan mempromosikan keberadaan Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan secara langsung maupun tidak langsung.

### *3) Dukungan warga madrasah, masyarakat dan pemerintah*

Peran serta warga sekolah/madrasah khususnya pimpinan (kepala sekolah/madrasah, yayasan dan dewan guru, serta peran serta masyarakat khususnya orang tua siswa dalam pengelolaan penyelenggaraan pendidikan di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan selama ini sangat besar. Partisipasi guru dan staf dalam pengambilan keputusan senantiasa dipertimbangkan oleh pimpinan, hal ini sangat penting karena terjadinya perubahan maupun tidak mutu Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan ini sangat tergantung pada guru, staf dan peran aktif siswa. Untuk partisipasi masyarakat selama ini adalah berbentuk pada dukungan dana, pemikiran, moral dan barang/jasa.

Keterbukaan Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan kepada masyarakat juga sangat kuat, hal ini dibuktikan dalam kerjasama dan pelibatan masyarakat dalam setiap kali pengambilan keputusan

sekolah/madrasah. Sedangkan dukungan pemerintah selain dalam bentuk pemberian dana yang bersifat kompetitif juga melalui kementerian agama pemerintah membantu dalam bentuk bantuan tenaga pengajar yang diperbantukan (guru dpk) dan proses evaluasi, monitoring, dan pelatihan/penataran demi peningkatan kinerja di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan tersebut.

## **2. Weakness (Kelemahan)**

Bentuk-bentuk dari kelemahan/ketidakberdayaan yang dialami Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan tersebut menurut analisa peneliti antara lain:

### *a) Dualisme Jabatan*

Menurut peneliti ada dua macam dualisme jabatan yang harus segera diperbaiki karena hal ini jika terus menerus dilakukan akan menghambat motivasi kerja guru di sekolah/madrasah. Dualisme jabatan tersebut yaitu:

#### *1) Guru dan staf tata usaha yang merangkap jabatan*

Dalam pengelolaan dan pola kepemimpinan di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan mayoritas guru mempunyai dualisme jabatan. Selain sebagai guru yang professional, mereka juga ditugaskan dalam beberapa jabatan yang lain guru yang merangkap BP/BK, guru yang merangkap coordinator urusan laboratorium dan ketertiban yang lain dalam struktur organisasi Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan. Begitu juga dengan staf TU yang merangkap jabatan menjadi guru pengampu pelajaran TIK (teknologi informasi dan komunikasi) karena dianggap guru-guru kurang menguasai TIK. Meskipun secara operasional pelaksanaan tidak mempunyai kendala yang berarti, kondisi tersebut ke depan akan menghambat keberlangsungan sekolah/madrasah, paling tidak tugas guru akan menjadi lebih besar sedangkan penerimaan honorarium yang diterima biasa-biasa saja. Untuk mengatasi hal tersebut menurut peneliti, pihak pimpinan (kepala yayasan dan sekolah/madrasah) harus berupaya merekrut tenaga kependidikan yang professional. Sehingga sekolah/madrasah akan dikelola oleh tenaga ahli yang ber-SDM tinggi di bidangnya. Dan guru akan lebih berkonsentrasi sebagaimana tugas keprofesionalannya selaku guru.

### *b) Kurangnya tenaga professional yang berkaitan dengan skill*

Dari observasi peneliti dan hasil wawancara dengan beberapa guru khususnya kepada wakasek bidang kurikulum di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan sangat kekurangan guru yang mempunyai skill tertentu yang saat ini sangat dibutuhkan, untuk guru seperti guru Biologi, Bahasa Inggris, untuk keterampilan khusus adalah guru komputer berbasis S1 keterampilan komputer, dan konveksi. Padahal pihak sekolah/madrasah sudah berupaya keras memberi fasilitas

laboratorium berkaitan dengan skill tersebut.

### **3. Opportunity (Kesempatan)**

Peluang yang bisa diakses antara lain:

*a) Adanya pengurus yayasan dan beberapa guru yang aktif di lembaga sosial masyarakat, dinas dan instansi departemen*

Hampir semua pengurus yayasan dan dewan guru aktif di lembaga sosial masyarakat, dinas dan instansi departemen. Hal ini merupakan sebuah peluang dalam berpromosi atau melakukan kerjasama yang saling menguntungkan. Peluang ini sudah diambil oleh semua pengurus yayasan dan dewan guru aktif di lembaga sosial masyarakat, dinas dan instansi departemen, bahkan di organisasi politik. Hasil yang didapat adalah Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan lebih dikenal dan disegani di tingkat local, kabupaten bahkan provinsi Sumatera Utara.

*b) Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan merupakan satu-satunya sekolah Islam terpadu di kota Kisaran*

Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan adalah satu-satunya sekolah Islam terpadu di kota Kisaran, ada satu lagi SMK yang letaknya agak berjauhan. Sehingga peluang sekolah untuk menyekolahkan anaknya ke Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan sangat besar sebab jika memilih menyekolahkan anaknya ke SMA lain jaraknya sangat jauh dan memerlukan biaya transportasi sedangkan untuk menempuh SD, SMP dan SMA Islam terpadu di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan cukup dengan berjalan kaki.

*c) Peralatan dan media pendidikan yang berkualitas*

Adanya bantuan hibah dari Dinas Pendidikan Nasional berupa buku-buku paket, LKS dan buku-buku umum serta novel untuk mengisi perpustakaan, sehingga siswa tidak usah beli buku dan LKS karena sudah disiapkan dari sekolah/madrasah. Kemudian fasilitas atau sarana untuk laboratorium juga dikirim lengkap, sehingga seluruh anggota dilingkungan sekolah/madrasah diharapkan bisa menikmati semuanya. Fasilitas ini sudah mulai digunakan untuk sarana pembelajaran tetapi belum maksimal karena keterbatasan tenaga operasional, untuk khususnya laboratorium Eksak. Padahal jika dimanfaatkan secara maksimal peralatan dan media pendidikan yang berkualitas yang sudah ada tersebut hasilnya bisa berdampak positif bagi para siswa.

*d) Regulasi guru (sertifikasi)*

Guru-guru di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan hampir semuanya sudah bersertifikasi sebagai guru profesional (bersertifikasi) untuk guru yang lainnya ada 10 orang yang sedang dalam proses. Ini membuktikan bahwa keprofesionalan guru di Pesantren Modern Daar Al Uluum

Kisaran Kabupaten Asahan tidak boleh dipandang sebelah mata. Ini adalah modal awal guru meraih prestasi penghargaan dalam bentuk insentif material yang sangat diimpikan guru mengingat tantangan guru ke depan semakin berat.

#### **4. Threat (Ancaman)**

Menurut peneliti *threat* (ancaman) Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan antara lain:

##### *a) Kuatnya persaingan antar lembaga pendidikan*

Perkembangan sekolah-sekolah/madrasah baru semakin pesat. Sedangkan akibat dari suksesnya program keluarga berencana (KB) yang digembor-gemborkan pemerintah, membuat semakin berkurangnya jumlah siswa baru. Hal tersebut berdampak bagi sekolah/madrasah yang tidak mempunyai tujuan siswa (sekolah swasta) akan gulung tikar karena tidak ada siswa yang berminat masuk ke sekolah tersebut. Sehingga akibatnya terjadi persaingan memperebutkan kue pendaftaran siswa baru (PSB) dengan cara yang tidak sehat khususnya kuatnya persaingan antar lembaga pendidikan swasta (sekolah swasta), seperti bebas SPP, bebas uang gedung, beasiswa yang kurang mampu dan sebagainya. Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan sebagai sekolah/madrasah swasta harus hati-hati terhadap ancaman ini. Jika tidak bisa menjaga kualitas dan prestasi kinerjanya maka akan mengalami hal yang sama dengan sekolah lain yang gulung tikar (tutup).

##### *b) Gaji guru dan staf TU yang masih belum layak*

Mayoritas gaji di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan baik gaji guru maupun pegawai dari wawancara Dan observasi peneliti terungkap bahwa rata-rata besar gaji yang diterimanya kurang dari UMR wilayah kabupaten Asahan (sekitar Rp. 300 ribu). Padahal dilihat dari besar tanggung jawab yang diamanatkan kepadanya sangat tinggi. Walaupun jam kerjanya hanya sampai jam 14.00 WIB tetapi pada prakteknya terkadang sampai jam 15.00 WIB para guru dan pegawai baru pulang dari sekolah/madrasah. Jika pimpinan Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan tidak memikirkan hal ini untuk jangka panjang maka akan berdampak menurunnya motivasi kerja mereka karena beban ekonomi yang semakin meningkat dalam kehidupan yang terus menghimpitnya.

##### *c) Status guru di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan 94% adalah guru tidak tetap (GTT) dan 90% staf TU adalah pegawai tidak tetap (PTT)*

Dari jumlah guru sebanyak 112 orang dan 47 orang pegawai, mayoritas semuanya adalah GTT dan PTT, sehingga tidak ada ikatan yang pasti terhadapnya. Mereka sewaktu-waktu bisa juga pergi meninggalkan Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan karena statusnya yang masih belum jelas. Pihak pimpinan bisa memberi gaji sesuai dengan kemampuan mereka tetapi dengan sistem putus. Gaji mereka bisa naik drastis sebaliknya gaji mereka juga bisa turun

drastis pula karena disesuaikan dengan banyaknya jumlah jam mengajar yang wajib dijalannya. Tidak ada tunjangan lain-lain, atau kenaikan gaji berkala (KGB) yang diterimanya, seperti PNS. Sehingga sering timbul rasa was-was diantara mereka karena gaji mereka memikirkan apakah besok guru tersebut masih bisa mengajar di tempat tersebut atau tidak, berapa jumlah jam mengajarnya karena berdampak pada gaji yang diterimanya.

## **Kesimpulan**

Berdasarkan uraian – uraian penelitian yang telah dilakukan, maka kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut :

1. Pelaksanaan komunikasi yayasan dengan kepala sekolah/madrasah dan guru-guru di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan telah terlaksana secara rutin dan berkesinambungan. Komunikasi interpersonal antara yayasan dengan kepala sekolah/madrasah dan guru-guru dilakukan secara langsung dalam bentuk bertatap muka dan secara tidak langsung dalam bentuk telepon, sms, atau surat.
2. Secara umum motivasi kerja guru di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan cukup bagus. Motivasi kerja guru Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan yang termasuk kategori positif/tinggi. Hal ini bisa dibuktikan antara lain dengan beberapa indikator *pertama*, hampir semua guru menyatakan mengajar adalah bagian dari ibadah; *kedua*, minat menjadi guru di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan cukup tinggi; *ketiga*, Mengajar di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan dapat belajar ilmu agama secara teori dan praktek; *keempat*, Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan adalah sebuah sekolah swasta terbaik untuk ukuran Kota Kisaran; kelima, menjadi guru di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan sangat menantang; *keenam*, penghargaan dari pimpinan cukup maksimal; *ketujuh*, Situasi kondisi kerja yang luar biasa; *kedelapan*, Sarana dan prasarana yang sangat memadai; *kesembilan*, perhatian dari pihak yayasan cukup tinggi.
3. Motif jaminan kesejahteraan guru di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan merupakan sumber motivasi yang paling banyak diakui oleh responden yang didasari oleh nilai-nilai ekonomis (materialistik) responden. Walaupun demikian, menurut responden motif jaminan kesejahteraan guru di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan bukanlah hal yang paling utama. Motif agama yang digunakan oleh beberapa responden merupakan bukti responden menggunakan nilai-nilai spiritual (religius) dalam setiap kegiatannya. Sedangkan beberapa responden lainnya mengakui bahwa keinginannya untuk memberikan sesuatu yang berguna bagi masyarakat, dijadikan sumber motivasi, dalam hal ini peneliti menyebutnya motif sosial karena didasari oleh nilai-nilai sosial individu.

4. Iklim komunikasi organisasi madrasah sangat berpengaruh terhadap peningkatan motivasi kerja dan jaminan kesejahteraan guru di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan, karena komunikasi yang efektif dan menimbulkan motivasi kerja yang merupakan suatu kekuatan yang mendorong seorang guru di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan untuk melakukan suatu kegiatan dan diwujudkan dalam bentuk perbuatan nyata. Dengan perjuangan dan kerja keras yang panjang dari semua komponen sekolah/madrasah, Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan yang dulunya hanya sebuah lembaga pendidikan yang terletak di kota Kisaran dengan jumlah siswa yang sedikit, kini dengan kinerja guru dan berkat motivasi yang kuat maka jumlah siswanya meningkat dan kualitas SDM nya pun jauh lebih meningkat. Dengan fasilitas cukup memuaskan dengan siswa yang berprestasi baik ditingkat kecamatan dan kabupaten maka sudah dipastikan bahwa kualitas pendidikan di Pesantren Modern Daar Al Uluum Kisaran Kabupaten Asahan sudah mengalami perkembangan yang pesat.

Sejalan dengan temuan di atas maka peneliti mengikuti teori Hoy dan Miskel Iklim komunikasi organisasi adalah kualitas lingkungan madrasah yang berlangsung secara relatif yang dialami oleh guru yang mempengaruhi sikap-sikapnya dan itu berdasarkan kepada kepentingan secara bersama tentang “sikap” di madrasah. Suatu iklim timbul melalui interaksi dari anggota dan pertukaran perasaan di antara mereka. Iklim komunikasi organisasi madrasah adalah kepribadiannya.

Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung (lingkungan fisik) pekerjaan dan hubungan kurang serasi antara seseorang guru dengan guru lainnya ikut menyebabkan kinerja akan buruk. Iklim komunikasi organisasi adalah kualitas lingkungan madrasah yang berlangsung secara relatif yang dialami oleh guru yang mempengaruhi sikap-sikapnya dan itu berdasarkan kepada kepentingan secara bersama tentang “sikap” di madrasah. Suatu iklim timbul melalui interaksi dari anggota dan pertukaran perasaan di antara mereka. Iklim komunikasi organisasi madrasah adalah kepribadiannya.

## Daftar Pustaka

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT Refika Aditama, 2006.
- Abdullah Masmuh, *Komunikasi Organisasi dalam Perspektif Teori dan Praktek*, Malang: UMM Press, 2008.
- A. Dale Timpe, *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Elek Media Koputindo, 1999.
- Adie E. Yusuf, *Organisasi dan Motivasi*, Jakarta: Rajawali Grafindo Persada, 2002.
- Aribowo Prijosaksono dan Roy Sembel, “*Komunikasi yang Efektif*”, <http://www.sinarharapan.co.id/ekonomi/mandiri/2002/04/1/man01.html>. Diakses pada 11 Januari 2009.
- Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 1995.
- Burhan Bungin (ed), *Analisis Data Penelitian Kualitatif Pemahaman Filosofis dan Metodologis ke Arah Penguasaan Model Aplikasi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003.
- Cholid Narbuko dan Abu Ahmadi. *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- Dawis, *Perilaku dalam Organisasi*, (Terjemahan Agus Dharma), Jakarta: Penerbit Erlangga, 1996.
- Dedy Mulyana, *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*, Bandung: Remaja

- Rosdakarya, 2008. Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, Bandung: Gema Risalah, 2007.
- Edi Nur, "Kuliah Dinus" dalam <http://kuliah.dinus.ac.id/edi-nur/lembar01.html>, diakses 13 Januari 2016.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich., & James H. Donnelly Jr, *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses, Edisi Kelima, Jilid 1*, Alih Bahasa: Bern Hidayat, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003.
- Gordon D. Brown, Kenneth D. Bob, Suzane Austin Boren, *Assesing Communicatios Efektifeness in Meeting Corporate Goals of Public Health Organizations*, Journal of Heath and Human Services Administration, 28.1/2 Summer 2005.
- Handoko, Hani T, M. Com. Reksohadiprodjo Sukanto, *Organisasi Perusahaan*, Yogyakarta: BPFE, 1996.
- Harsono dan M. Joko Susilo, *Pemberontakan Guru Menuju Peningkatan Kualitas*, Semarang: Pustaka Pelajar, 2010.