



**IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM
MENUMBUHKAN KINERJA GURU
MADRASAH ALIYAH NEGERI
JAKARTA BARAT**



UNIV 55221110060 AS
MERCU BUANA

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2024**




**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG TESIS

Nama Lengkap : Fauzah
NIM : 55221110060
Jenjang Pendidikan : Strata Dua (S2)
Kosentrasi : Korporate Komunikasi
Judul Karya Akhir/Tesis : Iklim Komunikasi Organisasi Dalam Menumbuhkan
Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Jakarta Barat

Jakarta, 9 September 2024

Dosen Pembimbing

UNIVERSITAS

MERCU BUANA
(Dr. Nurhayani Saragih, M.Si)






MERCU BUANA

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

LEMBAR TANDA LULUS SIDANG TESIS

Judul : Iklim Komunikasi Organisasi Dalam Menumbuhkan
Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Jakarta Barat
Nama : Fauzah
NIM : 55221110060
Jenjang Pendidikan : Strata Dua (S2)
Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi
Konsentrasi : Korporate Komunikasi
Tanggal : 9 September 2024

Jakarta, 9 September 2024
Mengetahui,

1. Ketua Sidang :
(Dr. Afdal Makkuraga Putra, M.Si)  (.....)
2. Penguji Ahli :
(Dr. Irmulansati Tomohardjo, M.Si)  (.....)
3. Pembimbing :
(Dr. Nurhayani Saragih, M.Si)  (.....)



MERCU BUANA

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

LEMBAR PENGESAHAN PERBAIKAN TESIS

Judul : Iklim Komunikasi Organisasi Dalam Menumbuhkan
Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Jakarta Barat
Nama : Fauzah
NIM : 55221110060
Jenjang Pendidikan : Strata Dua (S2)
Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi
Konsentrasi : Korporate Komunikasi
Tanggal : 9 September 2024

UNIVERSITAS

MERCU BUANA

Jakarta, 9 September 2024
Mengetahui,

1. Ketua Sidang :
(Dr. Afdal Makkuraga Putra, M.Si)
2. Penguji Ahli :
(Dr. Irmulansati Tomohardjo, M.Si)
3. Pembimbing :
(Dr. Nurhayani Saragih, M.Si)

(.....)

(.....)

(.....)



**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Nama Lengkap : Fauzah
NIM : 55221110060
Jenjang Pendidikan : Strata Dua (S2)
Kosentrasi : Korporate Komunikasi
Judul Karya Akhir/Tesis : Iklim Komunikasi Organisasi Dalam Menumbuhkan
Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Jakarta Barat


Jakarta, 9 September 2024

Dosen Pembimbing

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

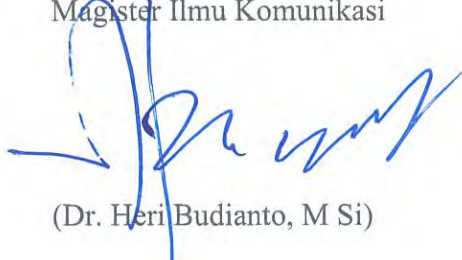
(Dr. Nurhayani Saragih, M.Si)

Dekan
Fakultas Ilmu Komunikasi



(Prof. Dr. Ahmad Mulyana, M.Si)

Ketua Program Studi
Magister Ilmu Komunikasi



(Dr. Heri Budianto, M.Si)

PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Fauzah
NIM : 55221110060
Program Studi : S2 Ilmu Komunikasi, Konsentrasi Corcom

Dengan judul “IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENUMBUHKAN KINERJA GURU MADRASAH ALIYAH NEGERI JAKARTA BARAT”, telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 5 September 2024 didapatkan nilai persentase sebesar 17%



Jakarta, 5 September 2024
Administrator Turnitin

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Aulia Rahman, S.Ikom

PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Iklim Komunikasi Organisasi Dalam Menumbuhkan Kinerja Guru
Madrasah Aliyah Negeri Jakarta Barat
Nama : Fauzah
N I M : 55221110060
Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi
Tanggal : 9 September 2024

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri dengan bimbingan Komisi Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Studi Magister Ilmu Komunikasi Universitas Mercu Buana.

Karya ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 9 September 2024

UNIVERSITAS
MATERAI Rp
MATERAI
PEMPEL
00669AKX836658906
(Fauzah)



ABSTRAK

Komunikasi dalam suatu organisasi sangatlah penting. Salah satu faktor penentu suksesnya organisasi adalah komunikasi. Komunikasi yang baik akan memperlancar jalannya organisasi, sebaliknya jika komunikasi kurang baik dapat menyebabkan macetnya organisasi. Komunikasi tidak lagi merupakan hal yang bersifat alamiah. Tanpa dipelajari, dikuasai dan dipahami, jangan harap tujuan sebuah organisasi dapat tercapai. Di lembaga pendidikan khususnya sekolah, dalam upaya memberikan pelayanan yang terbaik kepada siswanya, tentu dibutuhkan para tenaga pendidik (guru) yang berkinerja tinggi. Salah satu upaya mengoptimalkan kinerja profesional guru adalah dengan cara menciptakan iklim komunikasi organisasi yang mendukung. Dengan adanya iklim komunikasi yang sehat antara sub kerja yang satu dengan yang lain, diharapkan akan turut membantu optimalisasi kinerja guru di sekolah.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, paradigma postpositivisme di MAN 10 dan MAN 12 Jakarta Barat dengan pengumpulan data melalui observasi partisipan dan wawancara mendalam. Hasil penelitian, menunjukkan bahwa iklim komunikasi organisasi di MAN 10 dan MAN 12 Jakarta Barat menumbuhkan kinerja guru. Gaya kepemimpinan situasional adalah gaya dari kedua kepala MAN 10 dan MAN 12. Gaya tersebut mengarahkan, menjual, partisipasi dan mendelegasikan. Perbedaan gaya kepemimpinan MAN 10 ide dan gagasan lebih banyak dari atas ke bawah, sedangkan di MAN 12 lebih banyak ide dan dan gagasan dari bawah ke atas. Dalam iklim komunikasi MAN 10 dan MAN 12 terdapat kepercayaan, pembuat keputusan bersama, kejujuran, keterbukaan komunikasi ke bawah, perhatian pada tujuan kinerja tinggi, mendengarkan dalam komunikasi ke atas. Dalam kinerja MAN 10 dan MAN 12 terlaksananya 4 kompetensi, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional. Untuk hambatan MAN 10 dan MAN 12 terdapat hambatan struktur, MAN 10 kadang lupa menyampaikan informasi yang penting, kadang informasi disampaikan langsung oleh kepala madrasah tanpa melalui bidang humas, MAN 12 untuk hambatannya kadang guru sungkan untuk bercerita langsung kepada kepala madrasah, maka disampaikan melalui wakil.

Iklim komunikasi dapat menumbuhkan kinerja guru di MAN 10 dan MAN 12 Jakarta Barat, sehingga lebih mempermudah tercapainya tujuan pendidikan. Salah satu diantaranya pencapaian masing masing peserta didik dan guru untuk berprestasi. Dengan penerapan kontrak prestasi untuk guru dan siswa yang diterapkan oleh pihak sekolah atas anjuran dari Kantor Kementerian Agama DKI membawa nuansa yang kompetitif di masing masing sekolah untuk lebih meningkatkan prestasinya.

Kata kunci: gaya kepemimpinan situasional, iklim komunikasi, hambatan komunikasi, kinerja guru

ABSTRACT

Communication in an organization is very important. One of the determining factors of the success of an organization is communication. Good communication will facilitate the running of the organization, conversely, if communication is not good, it can cause the organization to stall. Communication is no longer something natural. Without being studied, mastered and understood, do not expect the goals of an organization to be achieved. In educational institutions, especially schools, in an effort to provide the best service to their students, of course, high-performing educators (teachers) are needed. One effort to optimize the professional performance of teachers is by creating a supportive organizational communication climate. With a healthy communication climate between one sub-work and another, it is hoped that it will also help optimize teacher performance in schools.

This study uses a descriptive qualitative method, a post-positivistic paradigm at MAN 10 and MAN 12 West Jakarta with data collection through participant observation and in-depth interviews. The results of the study indicate that the organizational communication climate at MAN 10 and MAN 12 West Jakarta fosters teacher performance. Situational leadership style is the style of both the heads of MAN 10 and MAN 12. This style is directing, selling, participating and delegating. The difference in leadership style of MAN 10 is that ideas and concepts are more from top to bottom, while in MAN 12 there are more ideas and concepts from bottom to top. In the communication climate of MAN 10 and MAN 12 there is trust, joint decision-making, honesty, openness of downward communication, attention to high performance goals, listening in upward communication. In the performance of MAN 10 and MAN 12, 4 competencies are implemented, namely pedagogical, personality, social and professional competencies. For obstacles in MAN 10 and MAN 12 there are structural obstacles, MAN 10 sometimes forgets to convey important information, sometimes information is conveyed directly by the head of the madrasah without going through the public relations department, MAN 12 for obstacles sometimes teachers are reluctant to tell stories directly to the head of the madrasah, so it is conveyed through a representative.

The communication climate can foster teacher performance in MAN 10 and MAN 12 West Jakarta, making it easier to achieve educational goals. One of them is the achievement of each student and teacher to excel. With the implementation of performance contracts for teachers and students implemented by the school on the recommendation of the DKI Ministry of Religious Affairs Office, it brings a competitive nuance to each school to further improve its achievements.

Keywords: situational leadership style, communication climate, communication barriers, teacher performance

KATA PENGANTAR

Puji syukur yang sedalam-dalamnya penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat dan limpahan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian tesis dengan judul **“IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENUMBUHKAN KINERJA GURU MADRASAH ALIYAH NEGERI JAKARTA BARAT”**. Tujuan dari penulisan tesis ini adalah untuk memenuhi syarat dalam mencapai Magister Ilmu Komunikasi pada Program Studi Pasca Sarjana Universitas Mercu Buana.

Di dalam proses penulisan tesis ini, penulis banyak mendapatkan bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan tepat waktu. Oleh karena itu, ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya dan penghargaan setinggi-tingginya penulis sampaikan kepada:

1. Ibu Dr Nurhayani Saragih, M.Si. selaku pembimbing, yang telah memberikan bimbingan, arahan serta nasehat, dan meluangkan waktu selama pembuatan Tesis.
2. Rektor Universitas Mercu Buana Jakarta, Bapak Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng., atas program beasiswa terhadap guru, kesempatan dan fasilitas yang diberikan kepada penulis untuk mengikuti dan menyelesaikan pendidikan
3. Bapak Dr. Heri Budianto M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Komunikasi Universitas Mercu Buana Meruya, yang telah memberikan arahan dan masukan.

4. Bapak Dr. Afdal Makurraga Putra, M.Si., sebagai Sekretaris Program Studi Magister Ilmu Komunikasi yang telah memberikan arahan dan masukan.
5. Bapak Prof. Dr. Ahmad Mulyana, sebagai Dekan Fakultas Ilmu Komunikasi yang telah memberikan arahan dan masukan.
6. Ibu Dr. Irmulasanti Tomohardjo, SH., M.Si. selaku dosen penguji yang telah memberikan bimbingan, arahan.
7. Dr. Nurlaelah, M.Pd. dan A.Sarpendadi, M.Pd selaku Kepala Madrasah Aliyah Negeri yang telah memberikan kesempatan untuk di wawancarai dan diberikan kesempatan izin untuk guru guru diwawancarai.
8. Madrasah Aliyah Negeri 10 Jakarta dan Madrasah Aliyah Negeri 12 Jakarta sebagai tempat untuk mengumpulkan data.
9. Untuk para sahabatku yang selalu membantu menyusun tesis ini, terimakasih karena dukungan kalian saya bisa terus semangat menyelesaikan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Untuk itu saran beserta kritikan yang membangun sangat diharapkan. Semoga karya ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Jakarta, Juli 2024

Fauzah

55221110060

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG TESIS	i
LEMBAR TANDA LULUS SIDANG TESIS.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN PERBAIKAN TESIS	iii
LEMBAR PENGESAHAN TESIS	iv
PERNYATAAN SIMILARITY CHECK	v
PERNYATAAN.....	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR BAGAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Fokus Penelitian	9
1.3 Tujuan Penelitian	10
1.4 Manfaat Penelitian	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	12
2.1 Penelitian Terdahulu	12
2.2 Tinjauan Teoritis	32
2.2.1 Komunikasi Organisasi	32
2.2.2 Unsur unsur Organisasi	33
2.2.3 Kepemimpinan	34
2.2.4 Iklim Komunikasi.....	37
2.2.5 Unsur-Unsur Iklim Organisasi,	38
2.2.6 Dimensi iklim Komunikasi	39
2.2.7 Arus Komunikasi.....	42
2.2.8 Fungsi Komunikasi Organisasi	45

2.2.9 Hambatan Komunikasi Dalam Organisasi	47
2.2.10 Kinerja	48
2.3 Kerangka Pemikiran.....	58
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	60
3.1 Tipe Penelitian	60
3.2 Metode Penelitian.....	61
3.3 Subjek Penelitian.....	63
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	65
3.4.1 Tekhnik Pengumpulan Data Primer	65
3.4.2 Tekhnik Pengumpulan Data Sekunder	66
3.5 Tekhnik Analisis Data.....	67
3.5.1 Reduksi data	68
3.5.2 Penyajian Data.....	69
3.5.3 Penarikan Kesimpulan.....	69
3.6 Teknik Keabsahan Data	70
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	72
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	72
4.1.1 Gambaran Umum Informan MAN 10 Jakarta Barat Dan MAN 12 Jakarta Barat	72
4.1.2 Gambaran Umum MAN 10 Jakarta Barat	75
4.1.3 Visi dan Misi MAN 10 Jakarta Barat	76
4.1.4 Struktur Organisasi MAN 10 Jakarta Barat	77
4.1.5 Gambaran Umum MAN 12 Jakarta Barat	78
4.1.6 Visi dan Misi MAN 12 Jakarta Barat	78
4.1.7 Struktur Organisasi MAN 12 Jakarta Barat	80
4.2 Hasil Penelitian Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah MAN 10 Jakarta ...	80
4.2.1 Hasil Penelitian Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	80
4.2.2 Hasil Penelitian Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	82
4.3 Pembahasan Tentang Gaya Kepemimpinan	86
4.4 Hasil Penelitian Iklim Komunikasi MAN 10 Kepala Sekolah, Guru, Siswa) ...	90
4.4.1 Wawancara Informan MAN 10	92

4.4.2 Wawancara Peserta didik MAN 10	97
4.5 Pembahasan Tentang Iklim Komunikasi Kepala Sekolah, Guru, dan Peserta didik MAN 10 Jakarta.....	100
4.5.1 Hasil Penelitian Tentang Kinerja MAN 10	103
4.6 Pembahasan Tentang Kinerja MAN 10	109
4.7 Hambatan Komunikasi.....	111
4.8 Pembahasan Tentang Hambatan Komunikasi MAN 10	112
4.9 MAN 12	113
4.10 Hasil Penelitian Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah MAN 12 Jakarta	113
4.10.1 Wawancara dengan Kepala Sekolah MAN 12	113
4.10.2 Wawancara dengan guru MAN 12	114
4.11 Pembahasan tentang Gaya Kepemimpinan MAN 12.....	117
4.12 Hasil Penelitian Iklim Komunikasi MAN 12 Jakarta	121
4.13 Pembahasan Tentang Iklim Komunikasi Kepala Sekolah, Guru, dan Peserta didik MAN 12 Jakarta.....	127
4.14 Hasil Penelitian Tentang Kinerja MAN 12.....	129
4.15 Pembahasan Kineja Guru MAN 12.....	132
4.16 Hambatan Komunikasi MAN 12	134
4.17 PEMBAHASAN HAMBATAN.....	135
4.18 Bagan Iklim Komunikasi Organisasi Dalam Menumbuhkan Kinerja Guru MAN 10 dan MAN 12	136
4.19 Perbandingan Iklim Komunikasi Organisasi Dalam Menumbuhkan Kinerja MAN 10 Dan MAN 12 Jakarta	139
4.20 Tentang Kepemimpinan, Iklim Komunikasi, Kinerja Dan Juga Hambatan Komunikasi MAN 12 Jakarta	141
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	143
5.1 KESIMPULAN	143
5.2 SARAN	144
5.2.1 Saran Akademik	144
5.2.2 Saran Praktis.....	144

DAFTAR PUSTAKA	146
LAMPIRAN.....	151



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Kontrak Prestasi Satu Orang Satu Prestasi, Instagram MAN 10 Pada Tanggal 29 Agustus 2022	2
Gambar 1. 2 One Student One Trophy, Instagram MAN 12 Pada Tanggal 9 Oktober 2023	3
Gambar 1. 3 Penghargaan Prestasi Akademik Dan Non Akademik Dari Jakarta Madrasah Award, Instagram Man 10 Pada Tanggal 3 Maret 2023.....	5
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Negeri 10 Jakarta.....	77
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Negeri 12 Jakarta.....	80
Gambar 4. 3 Rapat Koordinasi Pembagian Tugas Kerja Dan Pembinaan.....	89
Gambar 4. 4 Rapat Koordinasi Pembagian Tugas Kerja Dan Pembinaan.....	89
Gambar 4. 5 Supervisi Guru (Pelaksanaan Ini Dilaksanakan Pada Hari Jumat, 9 Juni 2023 Dan Kamis, 15 Juni 2023).....	89
Gambar 4. 6 Rapat Koordinasi Pembagian Tugas Kerja Dan Pembinaan.....	119
Gambar 4. 7 Rapat Koordinasi Pembagian Tugas Kerja Dan Pembinaan.....	120
Gambar 4. 8 Rapat Koordinasi Pembagian Tugas Kerja Dan Pembinaan.....	120

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu Yang Dijadikan Acuan	25
Tabel 3. 1 Informan Yang Menjadi Narasumber MAN 10 Jakarta.....	64
Tabel 3. 2 Informan Yang Menjadi Narasumber MAN 12 Jakarta.....	64
Tabel 4. 1 Perbedaan Gaya Kepemimpinan Situasional.....	138
Tabel 4. 2 Perbedaan Iklim Komunikasi MAN 10 Dan MAN 12	138
Tabel 4. 3 Perbedaan Kinerja Guru MAN 10 Dan MAN 12	139
Tabel 4. 4 Perbedaan Hambatan Komunikasi MAN 10 Dan MAN 12.....	139



DAFTAR BAGAN

Bagan 2. 1 Iklim Komunikasi Organisasi Dalam Menumbuhkan Kinerja Guru ..	59
Bagan 3. 1 Komponen Dalam Analisis Data (Interactive Model) Miles Dan Huberman (Sugiyono, 2014:247)	68
Bagan 4. 1 Bagan Gaya Kepemimpinan MAN 10 Jakarta.....	86
Bagan 4. 2 Bagan Iklim Komunikasi Di MAN 10 Jakarta	101
Bagan 4. 3 Bagan Kinerja Guru Di MAN 10 Jakarta	109
Bagan 4. 4 Bagan Hambatan Guru Di MAN 10 Jakarta	112
Bagan 4. 5 Bagan Gaya Kepemimpinan Di MAN 12 Jakarta.....	117
Bagan 4. 6 Bagan Iklim Komunikasi Di MAN 12 Jakarta	127
Bagan 4. 7 Bagan Kinerja Guru Di MAN 12 Jakarta	132
Bagan 4. 8 Bagan Hambatan Guru Di MAN 12 Jakarta	135
Bagan 4. 9 Bagan Iklim Komunikasi Organisasi Dalam Menumbuhkan Kinerja Guru MAN 10 Dan MAN 12 Jakarta.....	137