

## **BAB IV**

### **LAPORAN HASIL PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Singkat Lokasi Penelitian**

##### **1. Profil Singkat MTs Negeri 1 Banjarmasin**

MTs Negeri 1 Banjarmasin merupakan Madrasah Tsanawiyah yang melayani pengajaran jenjang pendidikan SMP di Kota Banjarmasin. Adapun pelajaran yang diberikan meliputi semua mata pelajaran wajib sesuai kurikulum yang berlaku dan tambahan pelajaran-pelajaran agama Islam. MTs ini dipimpin oleh kepala madrasah Drs. H. Ahmad Baihaki dengan NIP 19660622 199403 1 003 dan Pangkat/ Gol/ Ruang Pembina (IV/a).

##### **2. Sejarah Singkat MTs Negeri 1 Banjarmasin**

MTs Negeri 1 kota Banjarmasin semula bernama MTs Negeri Kelayan, merupakan madrasah yang berada di Wilayah Kecamatan Banjarmasin Selatan, Kelurahan Kelayan Dalam. MTs Negeri Kelayan ini mulai didirikan pada tahun 1968, dengan SK/ Izin berdirinya No. 42, Tahun 1968, Tanggal 6 Juli 1968, No. Urut 363, Pejabat Menteri Agama.

Pada tahun 2016 MTs Negeri Kelayan diubah nama menjadi MTs Negeri 1 Banjarmasin berdasarkan Keputusan Kementerian Agama Nomor 671 Tahun 2016, tentang: Perubahan Nama Madrasah Aliyah Negeri, Madrasah Tsanawiyah Negeri, dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Provinsi Kalimantan Selatan.



Daftar kepala madrasah yang pernah menjabat di MTs Negeri 1 Kota Banjarmasin sebagai berikut.

**Tabel 4.1 Kepala Madrasah yang Pernah Menjabat**

No.	Nama Kepala Madrasah	Masa Jabatan
1.	Kaspul Anwar Lane, BA	1967-1971
2.	Siti Asyiah	1972-1974
3.	Drs. H. Salni Ajan	1974-1977
4.	Drs. H. Mahlan Abbas	1977-1979
5.	H. Napaih	1979-1984
6.	Djohansyah Kadir	1984-1990
7.	Drs. M. Aripin	1990-1992
8.	Saifuddin Dahlan	1993-1996
9.	Drs. H. M. Harmiddin Noor	1997-2006
10.	Hj. Djuhriah, A.Md	2007-2008
11.	Drs. H. M. Adenan, MA	2008-2012
12.	Drs. H. Ahmad Baihaki	2012-Sekarang

Sumber: MTs Negeri 1 Banjarmasin

### 3. Visi, Misi, dan Tujuan MTs Negeri 1 Banjarmasin

Dalam rangka mewujudkan tujuan yang akan dicapai maka diperlukan visi ke depan dan misi yang mendukungnya sehingga program yang telah ditetapkan dapat dilaksanakan dengan baik.

a. Visi

Mewujudkan generasi yang beriman, berilmu, berakhlak mulia, terampil, dan mampu mengaktualisasikan diri dalam kehidupan bermasyarakat.

b. Misi

Beberapa misi yang ingin dicapai MTs Negeri 1 Banjarmasin sebagai berikut:

- 1) Menciptakan iklim madrasah yang kondusif dan agamis sehingga menghasilkan lulusan yang cendekia dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap keislaman.
- 2) Mengoptimalkan kegiatan akademik melalui pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan sehingga menghasilkan sistem pembelajaran yang berkualitas.
- 3) Menggiatkan pengembangan minat dan bakat siswa dibidang bela negara, IPTEK, olahraga, dan seni budaya dalam rangka membendung pengaruh budaya luar dan penyakit masyarakat yang merusak tatanan kehidupan remaja.
- 4) Menggali, mendorong, dan memupuk keterampilan siswa melalui kegiatan keterampilan produktif yang dapat menjadi bekal mereka sebagai makhluk sosial yang sukses di tengah masyarakat.
- 5) Mengoptimalkan keberadaan dan penataan sarana dan prasarana pendidikan yang berbasis teknologi sebagai komponen penting dalam mewujudkan madrasah yang unggul.

c. Tujuan

Beberapa tujuan yang ingin dicapai MTs Negeri 1 Banjarmasin sebagai berikut:

- 1) Meningkatnya pelaksanaan pendidikan.
- 2) Meningkatnya pelaksanaan bimbingan dan penyuluhan.
- 3) Meningkatnya hubungan kerja sama dengan orang tua siswa dan masyarakat.
- 4) Meningkatnya tata usaha, rumah tangga madrasah, perpustakaan, dan laboratorium.

4. Peserta Didik

Data peserta didik MTs Negeri 1 Kota Banjarmasin tahun ajaran 2021/2022 adalah sebagai berikut.

**Tabel 4.2 Data Peserta Didik**

No.	Kelas	LK	PR	Jumlah	Wali Kelas
1.	VII A	11	21	32	Prianti Sitohang, S.Pd.I
2.	VII B	10	22	32	Andika Dharma Putra, S.Pd
3.	VII C	14	18	32	Nurdin Arpan, S.Pd
4.	VII D	13	19	32	Dina Kamaliya, M.Pd
5.	VIII A	12	19	31	Rizkiah Hasma, S.Pd
6.	VIII B	11	20	31	Maimanah, S.Pd.I
7.	VIII C	12	20	32	Farida Ulfah, S.Pd
8.	VIII D	10	20	30	Dahlia, S.Pd
9.	IX A	12	20	32	Hj. Raudhatun Nisa, M.Pd
10	IX B	11	19	30	Akhmad Alhaitami, M.Pd

**Lanjutan Tabel 4.2**

11.	IX C	17	15	32	Hj. Sholehah, S.Pd
12.	IX D	17	15	32	Heny Nelawati, S.Pd

Sumber: MTs Negeri 1 Banjarmasin

Jadi, jumlah peserta didik yang ada di MTs Negeri 1 Banjarmasin adalah 378 orang (laki-laki sebanyak 150 orang dan perempuan sebanyak 228 orang) dengan jumlah rombongan belajar sebanyak 12 rombongan belajar dari kelas VII, VIII, dan IX yang masing-masing terbagi menjadi 4 kelas.

#### 5. Tenaga Pendidik dan Kependidikan

MTs Negeri 1 Banjarmasin saat ini memiliki 34 orang tenaga pendidik dan kependidikan dengan rata-rata jenjang pendidikan S1, akan tetapi juga ada beberapa tenaga pendidik dan kependidikan yang berlatar belakang pendidikan S2 dan SMA sederajat.

**Tabel 4.3 Data Tenaga Pendidik dan Kependidikan**

No.	Nama	NIP	Jenis PTK	Jenjang
1.	Dra. Hj. Wahidah	196404241992032002	Guru Mapel	S1
2.	Drs. H. Ahmad Baihaki	196606221994031003	Kamad	S1
3.	Rahim Miptahudin, S.Pd	196501011997021003	Guru Mapel	S1
4.	Hj. Muzzalifah, S.Pd.I	196303241986032003	Guru Mapel	S1
5.	Siti Rahmah Hirawati, S.Ag	196905131996032001	Guru Mapel	S1
6.	Nurdin Arpan, S.Pd	197005211998031005	Guru Mapel	S1
7.	Jamilah, S.Pd	197412152005012005	Guru Mapel	S1
8.	Hj. Sholehah, S.Pd	197703142005012001	Guru Mapel	S1

Lanjutan Tabel 4.3

9.	Raudhatunnisa, M.Pd	197911232005012010	Guru Mapel	S2
10.	Raudhatur Ridha, S.Ag	197406202006042005	Guru Mapel	S1
11.	Heny Nelawati, S.Pd	197711122005012011	Guru Mapel	S1
12.	Ardiansyah, S.Pd	198008092005011005	Guru Mapel	S1
13.	Salahuddin, S.Ag	197408072007011031	Guru Mapel	S1
14.	Maimanah, S.Pd.I	198103092007102002	Guru Mapel	S1
15.	Erna, S.Ag	197007062007012035	Guru Mapel	S1
16.	Rifka Sari, S.Pd	197710062007102001	Guru Mapel	S1
17.	Rizkiah Hasma, S.Pd	197912162007102006	Guru Mapel	S1
18.	Akhmad Alhaitami, M.Pd	198802242011011005	Guru Mapel	S2
19.	Warsito, M.Pd	197404262005011005	Guru Mapel	S2
20.	Dahlia, S.Pd	197710232014112001	Guru Mapel	S1
21.	Muhammad Syarbini, S.Th.I	198606272019031008	Guru Mapel	S1
22.	Farida Ulfah, S.Pd	198904222019032014	Guru Mapel	S1
23.	Prianti Sitohang, S.Pd.I	199012032019032018	Guru Mapel	S1
24.	Dina Kamaliya, M.Pd	199305032019032025	Guru Mapel	S2
25.	Andika Dharma Putra, S.Pd	199411012019031014	Guru Mapel	S1
26.	Muhammad Rizki Aulia, S.Pd	199506122019031014	Guru Mapel	S1
27.	Fajriansyah, S.Pd.I	GTT/ Honorer	Guru Mapel	S1
28.	Norhidayani, S.Pd	GTT/ Honorer	Guru Mapel	S1
29.	Lisdawati, S.Ag	197308052005012009	Kepala TU	S1

**Lanjutan Tabel 4.3**

30.	Akhmadi	196804101993031003	Pengadministrasi	SMA
31.	Ahmad Salaby	197108071998031005	Bendahara	MAN
32.	Raudah	197804242014112001	Pengadministrasi	MAN
33.	Ramlah, S.M	PTT/ Honorer	Operator EMIS	S1
34.	Nur Baity	PTT/ Honorer	Pendataan Siswa	MAN

Sumber: MTs Negeri 1 Banjarmasin

#### 6. Struktur Organisasi Madrasah

Saat ini MTs Negeri 1 Banjarmasin dipimpin oleh Drs. H. Ahmad Baihaki sebagai Kepala Madrasah. Sedangkan untuk susunan Wakil Kepala Madrasah dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4.4 Struktur Organisasi Madrasah**

No.	Nama	Jabatan
1	Jamilah, S.Pd	Wakamad Kurikulum
2	Raudhatur Ridha, S.Ag	Wakamad Sarpras
3	Ardiansyah, S.Pd	Wakamad Kesiswaan
4	Warsito, M.Pd	Wakamad Humas

Sumber: MTs Negeri 1 Banjarmasin

#### B. Penyajian Data

Data yang disajikan penulis adalah data dari hasil penelitian lapangan, di mana semua data dikumpulkan melalui teknik pengumpulan data, yaitu

wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data tersebut akan dijadikan dalam bentuk uraian atau narasi.

Pada penyajian data ini, penulis akan mengemukakan berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya. Agar memudahkan dalam penyajian dan analisis data, maka data yang disajikan dalam bentuk uraian sebagai berikut.

1. Keterampilan *Human Relation* dalam Proses Kepemimpinan Kepala Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarmasin

Peneliti melakukan wawancara kepada kepala madrasah dan guru-guru. Wawancara yang dilakukan peneliti terhadap subjek terkait dengan keterampilan *human relation* dalam proses kepemimpinan kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarmasin.

a. Konsep *Human Relation*

1) Merasa sebagai Bagian dari Organisasi

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala madrasah MTs Negeri 1 Banjarmasin sebagai berikut:

*“Sistem kakaluargaan (rasa pasaudaraan) yang tajalin di MTs Negeri 1 Banjarmasin ini kuat banar, kededa istilah “kubu-kubu” di hantara sasama tenaga pendidik lawan kependidikan ataupun sabaliknya. Lawan bubuhannya (tenaga pendidik lawan kependidikan) tahadap aku kada talalu canggung amun dalam malaksanakan pekerjaan basama-sama lawan aku. Aku pun jua tahadap bawahan kada mandoktrin, kecuali dasar ada yang parlu penyelesaian khusus yang harus diselesaikan sacara kakaluargaan”*.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>Ahmad Baihaki, Kepala Madrasah MTs Negeri 1 Banjarmasin, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 28 September 2021, Pukul 08:00 WITA.

Senada dengan hal tersebut, guru bimbingan penyuluhan sekaligus wakil kepala madrasah bidang kesiswaan MTs Negeri 1 Banjarmasin mengemukakan bahwa:

*“Mengeni kakaluargaan (rasa pasaudaraan) di sini benar-benar akrab. Selalu ada bimbingan kapala madrasah amun kita kurang mangarti lawan pekerjaan kita sorang. Lawan kita pun amun kurang mamahami pekerjaan kita sorang kada akan supan atau takutan gasan mananyakannya langsung ka sidin, karena sidin selalu mambarikan bimbingan”.*<sup>2</sup>

Jadi, mereka saling membantu satu sama lain dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga ada rasa persaudaraan yang terjalin antara kepala madrasah dengan tenaga pendidik dan kependidikan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan di MTs Negeri 1 Banjarmasin.

## 2) Mengakui Kinerja dan Memberikan Tindak Korektif

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala madrasah MTs Negeri 1 Banjarmasin sebagai berikut:

*“Amun ada tenaga pendidik lawan kependidikan yang baprestasi, kadada reward dalam bantuk finansial atau materi yang aku barikan ka yang basangkutan, tatapi ada ucapan “selamat” dari aku lawan tenaga pendidik lawan kependidikan yang lain. Ucapan tasabut biasanya akan aku sampaikan pada rapat agar mamotivasi yang basangkutan lawan jua tenaga pendidik lawan kependidikan yang lain agar kawa baprestasi atau bekerja dengan baik di MTs Negeri 1 Banjarmasin”.*<sup>3</sup>

Jadi, jika ada tenaga pendidik dan kependidikan yang berprestasi, tidak ada *reward* dalam bentuk finansial atau materi yang kepala madrasah berikan kepada yang bersangkutan, tetapi ada ucapan “selamat” dari beliau dan tenaga

---

<sup>2</sup>Ardiansyah, Guru Bimbingan Penyuluhan sekaligus Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan MTs Negeri 1 Banjarmasin, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 02 Oktober 2021, Pukul 08:00 WITA.

<sup>3</sup>Ahmad Baihaki, Kepala Madrasah MTs Negeri 1 Banjarmasin, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 28 September 2021, Pukul 08:02 WITA.

pendidik dan kependidikan yang lain. Ucapan tersebut biasanya akan beliau sampaikan pada rapat agar memotivasi yang bersangkutan dan juga tenaga pendidik dan kependidikan yang lain agar bisa berprestasi atau bekerja dengan baik di MTs Negeri 1 Banjarmasin.

### 3) Keyakinan terhadap Tujuan dan Tanggung Jawab

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala madrasah MTs Negeri 1 Banjarmasin sebagai berikut:

*“Manghimbau lawan maingatkan kambali amun bumbuhannya sudah profesional dalam bekerja karena sudah mamiliki sertifikasi. Urang profesional dilihat ataupun kada dilihat, diminta ataupun kada diminta harus bertanggung jawab panuh tahadap tugas lawan kawajibannya. Kamudian aku jua malakukan supervisi ka bumbuhannya agar kawa mamparbaiki lawan mangembangkan tugas lawan kawajibannya di MTs Negeri 1 Banjarmasin”<sup>4</sup>*

Jadi, kepala madrasah menghimbau dan mengingatkan kembali kalau mereka sudah profesional dalam bekerja karena sudah memiliki sertifikasi. Orang profesional dilihat ataupun tidak dilihat, diminta ataupun tidak diminta harus bertanggung jawab penuh terhadap tugas dan kewajibannya. Kemudian beliau juga melakukan supervisi kepada mereka agar bisa memperbaiki dan mengembangkan tugas dan kewajibannya di MTs Negeri 1 Banjarmasin.

#### b. Prinsip-Prinsip *Human Relation*

##### 1) Saling Menerima

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan guru bahasa arab sekaligus wakil kepala madrasah bidang hubungan masyarakat MTs Negeri 1 Banjarmasin sebagai berikut:

---

<sup>4</sup>Ahmad Baihaki, Kepala Madrasah MTs Negeri 1 Banjarmasin, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 28 September 2021, Pukul 08:05 WITA.

*“Kepala madrasah di MTs Negeri 1 Banjarmasin selalu menghargai sumber daya yang dimiliki oleh tenaga pendidik lawan kependidikan dalam menjalankan tugasnya. Bahkan ada beberapa tenaga pendidik yang diikutkan atau dirakomendasikan oleh sidin dalam lomba-lomba yang diadakan oleh lembaga-lembaga yang berkaitan lawan kompetensi-kompetensi mata pelajaran tatantu. Sabaliknya, amun ada tanaga pendidik yang stagnan akan sidin barikan evaluasi ka tenaga pendidik tasabut”<sup>5</sup>.*

Jadi, kepala madrasah di MTs Negeri 1 Banjarmasin selalu menghargai sumber daya yang dimiliki oleh tenaga pendidik dan kependidikan dalam mengerjakan tugasnya. Bahkan ada beberapa tenaga pendidik yang diikutkan atau direkomendasikan oleh beliau dalam lomba yang diadakan oleh lembaga-lembaga yang berkaitan dengan kompetensi-kompetensi mata pelajaran tertentu. Sebaliknya, jika ada tenaga pendidik yang stagnan akan beliau berikan evaluasi kepada tenaga pendidik tersebut.

## 2) Kepentingan Bersama

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala madrasah MTs Negeri 1 Banjarmasin sebagai berikut:

*“Kita mangadakan rapat biasanya sebulan sakali gasan mambahas hal-hal yang telah dilalui salama sebulan, ataupun mambahas informasi-informasi yang datang dari atas gasan kita tindak lanjuti, ataupun misalnya ada saran dari kawan-kawan (tenaga pendidik lawan kependidikan) yang harus kita bahas basama dami kamajuan MTs Negeri 1 Banjarmasin”<sup>6</sup>.*

Sementara itu, guru bimbingan penyuluhan sekaligus wakil kepala madrasah bidang kesiswaan MTs Negeri 1 Banjarmasin mengemukakan bahwa:

*“Kepala madrasah manjadwalkan sating bulan ada rapat. Jadi, disating rapat tasabut informasi atu apa pun akan disampaikan oleh sidin dalam rapat*

---

<sup>5</sup>Warsito, Guru Bahasa Arab sekaligus Wakil Kepala Madrasah Bidang Hubungan Masyarakat MTs Negeri 1 Banjarmasin, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 30 Oktober 2021, Pukul 10:50 WITA.

<sup>6</sup>Ahmad Baihaki, Kepala Madrasah MTs Negeri 1 Banjarmasin, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 28 September 2021, Pukul 08:20 WITA.

*bulanan. Memang rapatnya mandadak karena tagantung dari informasi yang ditarima oleh sidin, tatapi biasanya walaupun kada tajadwal sidin selalu mangusahakan rapat tasabut diadakan di awal bulan, tatapi jua amun kededa informasi atau apa pun yang sidin tarima maka rapat bulanan tasabut akan sidin undur”.*<sup>7</sup>

Selanjutnya, guru bahasa arab sekaligus wakil kepala madrasah bidang hubungan masyarakat MTs Negeri 1 Banjarmasin menambahkan bahwa:

*“Satiap bulan kita mangadakan rapat dinas, yang biasanya rapat tasabut diadakan di awal bulan, kada sampai lewat tanggal 05, tatapi ada jua rapat yang diadakan karena sifatnya yang krusial atau mandasak saparti gasan mambahas masalah-masalah yang manimpa tenaga pendidik lawan kependidikan”.*<sup>8</sup>

Jadi, rapat selalu diadakan minimal satu kali dalam sebulan yang biasanya diadakan di awal bulan untuk membahas informasi atau apa pun yang berkaitan dengan madrasah. Dan ada juga rapat yang sifatnya krusial atau mendesak yang biasanya diadakan secara dadakan karena terkait untuk membahas masalah-masalah yang menimpa tenaga pendidik dan kependidikan di MTs Negeri 1 Banjarmasin.

### 3) Komunikasi Terbuka

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan guru bimbingan penyuluhan sekaligus wakil kepala madrasah bidang kesiswaan MTs Negeri 1 Banjarmasin sebagai berikut:

*“Salama ini kapala madrasah mamiliki komunikasi yang tabuka ka saluruh tenaga pendidik lawan kependidikan di MTs Negeri 1 Banjarmasin, kacuali hal-hal yang basifat pribadi, saparti mungkin urusan sidin ke*

---

<sup>7</sup>Ardiansyah, Guru Bimbingan Penyuluhan sekaligus Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan MTs Negeri 1 Banjarmasin, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 02 Oktober 2021, Pukul 08:02 WITA.

<sup>8</sup>Warsito, Guru Bahasa Arab sekaligus Wakil Kepala Madrasah Bidang Hubungan Masyarakat MTs Negeri 1 Banjarmasin, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 30 Oktober 2021, Pukul 10:53 WITA.

*kamanterian agama. Salah satu contoh komunikasi tabuka sidin tu katika ada kagiatan yang mawajibkan tenaga pendidik lawan kependidikan harus mengikuti rapat atau baru-baru ini ada doa basama maka akan sidin sampaikan apa adanya, kada manutup-nutupi”*.<sup>9</sup>

Senada dengan hal tersebut, guru bahasa indonesia sekaligus wakil kepala madrasah bidang sarana dan prasarana MTs Negeri 1 Banjarmasin mengemukakan bahwa:

*“Kapala madrasah mamiliki komunikasi yang cukup tabuka ka saluruh tenaga pendidik lawan kependidikan. Amun ada masalah yang terjadi di madrasah atau apa pun yang bakaitan lawan madrasah, pasti sidin akan tabuka lawan barataan tenaga pendidik lawan kependidikan malalui rapat. Dengan adanya rapat tasabut, sidin curahkan apa yang handak sidin curahkan takait lawan masalah yang ada di madrasah ataupun di lingkungan madrasah”*.<sup>10</sup>

Selanjutnya, guru bahasa arab sekaligus wakil kepala madrasah bidang hubungan masyarakat MTs Negeri 1 Banjarmasin menambahkan:

*“Katarbukaan dari sisi saya salaku guru, dari sisi tenaga pendidik, tatapi amun gasan yang bakanaan lawan kauangan kita kada tahu karena bukan urusan kita, lawan jua fungsi kita di dalam pangangkatan pegawai negeri tu kita sebagai tenaga fungsional manjalankan fungsi kita sebagai guru. Jadi, katarbukaan di sini sidin labih canderung yang sifatnya kependidikan, baik yang bakanaan lawan administrasi keguruan ataupun yang ada hubungannya lawan tenaga pendidik lawan kependidikan. Sidin jua selalu mambarikan arahan-arahan ka kami, jadi ada katarbukaan komunikasi”*.<sup>11</sup>

Jadi, kepala madrasah memiliki komunikasi yang terbuka kepada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan

---

<sup>9</sup>Ardiansyah, Guru Bimbingan Penyuluhan sekaligus Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan MTs Negeri 1 Banjarmasin, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 02 Oktober 2021, Pukul 08:05 WITA.

<sup>10</sup>Raudhatur Ridha, Guru Bahasa Indonesia sekaligus Wakil Kepala Madrasah Bidang Sarana dan Prasarana MTs Negeri 1 Banjarmasin, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 28 September 2021, Pukul 09:00 WITA.

<sup>11</sup>Warsito, Guru Bahasa Arab sekaligus Wakil Kepala Madrasah Bidang Hubungan Masyarakat MTs Negeri 1 Banjarmasin, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 30 Oktober 2021, Pukul 10:55 WITA.

madrasah, baik di dalam maupun di lingkungan sekitar madrasah. Juga yang sifatnya kependidikan, baik yang berkaitan dengan administrasi keguruan ataupun yang ada hubungannya dengan tenaga pendidik dan kependidikan di MTs Negeri 1 Banjarmasin.

#### 4) Partisipasi Pegawai

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala madrasah MTs Negeri 1 Banjarmasin sebagai berikut:

*“Kita sangat senang amun ada tenaga pendidik lawan kependidikan yang mambarikan ide-ide lawan saran ka MTs Negeri 1 Banjarmasin. Ide atau saran tasabut kita akan tindak lanjuti, amun ide atau saran tasabut memang baik kita akan laksanakan sasuai lawan kamampuan. Amun ide atau saran tasabut baik, tatapi kamampuan kita kada mancukupi atau mamadai, kada kawa jua kita laksanakan. Yang tapanting ide atau saran tasabut kita tampung, lawan kamudian kita carikan jalan, amun memang ada jalannya kita taruskan, lawan amun memang kadada jua maka akan tatap ditampung”<sup>12</sup>.*

Jadi, kepala madrasah sangat senang jika ada tenaga pendidik dan kependidikan yang memberikan ide-ide dan saran kepada MTs Negeri 1 Banjarmasin. Ide atau saran tersebut mereka akan tindak lanjuti, jika ide atau saran tersebut memang baik, mereka akan laksanakan sesuai dengan kemampuan. Jika ide atau saran tersebut baik, tetapi kemampuan mereka tidak mencukupi atau memadai, tidak bisa juga mereka laksanakan. Yang terpenting ide atau saran tersebut mereka tampung, dan kemudian mereka carikan jalan, jika memang ada jalannya mereka teruskan, dan jika memang tidak ada juga maka akan tetap ditampung.

---

<sup>12</sup>Ahmad Baihaki, Kepala Madrasah MTs Negeri 1 Banjarmasin, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 28 September 2021, Pukul 08:28 WITA.

### 5) Ukuran Moral yang Tinggi

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala madrasah MTs Negeri 1 Banjarmasin sebagai berikut:

*“Salama ini kadada tenaga pendidik lawan kependidikan di MTs Negeri 1 Banjarmasin yang marah amun aku tagur katika malakukan kasalahan. Amun bubuhannya malakukan kasalahan cara panyeleaiannya sacara kakaluargaan. Aku akan panggil yang basangkutan, bapander empat mata, kamudian yang basangkutan mangakui amun inya telah malakukan kasalahan. Jadi, kadada yang marah, walaupun yang basangkutan telah aku tagur karena telah malakukan kasalahan”*.<sup>13</sup>

Jadi, tidak ada tenaga pendidik dan kependidikan di MTs Negeri 1 Banjarmasin yang marah jika kepala madrasah tegur ketika melakukan kesalahan. Jika mereka melakukan kesalahan cara penyelesaiannya secara kekeluargaan. Beliau akan panggil yang bersangkutan, bicara empat mata, kemudian yang bersangkutan mengakui kalau dia telah melakukan kesalahan. Jadi, tidak ada yang marah, walaupun yang bersangkutan telah beliau tegur karena telah melakukan kesalahan.

### 2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keterampilan *Human Relation* Kepala Madrasah dalam Proses Kepemimpinan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarmasin

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala madrasah mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi keterampilan *human relation* kepala madrasah dalam proses kepemimpinan di MTs Negeri 1 Banjarmasin sebagai berikut:

---

<sup>13</sup>Ahmad Baihaki, Kepala Madrasah MTs Negeri 1 Banjarmasin, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 28 September 2021, Pukul 08:30 WITA.

*“Komunikasi tu cara aku mangaplikasikan keterampilan hubungan manusiawi di MTs Negeri 1 Banjarmasin. Komunikasi yang tabuka lawan tatap mamparhatikan parasaan masing-masing individu dalam bakomunikasi. Aku jua kada manganggap bubuhannya (tenaga pendidik lawan kependidikan) bawahan dalam tanda kutip, aku manganggap bubuhannya partner kerja. Jadi, bubuhannya jua manganggap aku biasa-biasa haja. Maksud “biasa-biasa” di sini tu bukan manganggap aku sebagai saorang pamimpin yang biasa-biasa haja, yang acuh tak acuh tahadap bubuhannya, tatapi manganggap aku sebagai saorang pamimpin yang mudah sakali manciptakan rasa pasaudaraan dalam manyelesaikan suatu masalah ataupun pekerjaan lawan bubuhannya. Alasan aku kada manganggap bubuhannya bawahan sapanuhnya tu agar kadada istilah-istilah bubuhannya “takut” amun bekerja lawan aku. Maksud “takut” di sini tu canggung, supan, marasa kada bisa, atau bahkan marasa takutan dalam malakukan suatu pekerjaan. Dengan aku manganggap bubuhannya barataan tu partner (teman) kerja maka bubuhannya akan bekerja dengan nyaman, kada marasa tertekan sahingga tacipta rasa kakaluargaan dalam manyelesaikan suatu pekerjaan. Jadi, asalkan ada komunikasi yang baik, kada manutup-nutupi, lawan mambuat bubuhannya senang amun bekerja lawan aku maka pengaplikasian keterampilan hubungan manusiawi dapat bajalan secara efektif dalam mengatur lawan mamimpin proses pambalajaran di MTs Negeri 1 Banjarmasin”.*<sup>14</sup>

Jadi, asalkan ada komunikasi yang baik, tidak menutup-nutupi, dan membuat mereka senang jika bekerja dengan beliau maka pengaplikasian keterampilan hubungan manusiawi dapat berjalan dengan efektif dalam mengatur dan memimpin proses pembelajaran di MTs Negeri 1 Banjarmasin.

Kepala madrasah juga mengemukakan peranan *human relation* dalam proses kepemimpinan beliau di MTs Negeri 1 Banjarmasin sebagai berikut:

*“Human relation berperan sangat penting dalam proses kapamimpinan aku di MTs Negeri 1 Banjarmasin, karena dari hubungan tasabut, dari hubungan manusia lawan manusia terjadi interaksi yang saling mengisi, saling mambari, saling manarima informasi, lawan lain sabagainya, baik dari atasan ke bawahan maupun dari bawahan ke atasan. Jadi, hubungan manusia lawan manusia tasabut sangat penting, karena jua di sinilah kita saling*

---

<sup>14</sup>Ahmad Baihaki, Kepala Madrasah MTs Negeri 1 Banjarmasin, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 28 September 2021, Pukul 08:32 WITA.

*manarima informasi lawan saling manarima kakurangan lawan kalabihan masing-masing”*.<sup>15</sup>

Jadi, hubungan manusia dengan manusia tersebut sangat penting, karena juga di situlah mereka saling menerima informasi dan saling menerima kekurangan dan kelebihan masing-masing.

Selanjutnya, kepala madrasah juga mengemukakan hal apa yang beliau lakukan agar aktivitas *human relation* berjalan dengan baik di MTs Negeri 1 Banjarmasin sebagai berikut:

*“Manghindari komunikasi yang tasumbat dengan bawahan ataupun lawan partner kerja tu hal yang aku lakukan agar aktivitas human relation bajalan dengan baik di MTs Negeri 1 Banjarmasin, karena amun komunikasi tasabut tasumbat maka kada akan bajalan dengan baik aktivitas human relation tasabut. Misalnya antara aku lawan tenaga pendidik lawan kependidikan mamiliki komunikasi yang kada baik atau kurang baik maka aktivitas human relation tasabut mungkin kada akan bahasil, tatapi amun kita sudah mamiliki hubungan, relasi, komunikasi lawan partner kerja yang baik maka apa yang manjadi tujuan bumbuhannya, tujuan kita sandiri, akan tacapai”*.<sup>16</sup>

Selanjutnya, guru bimbingan penyuluhan sekaligus wakil kepala madrasah bidang kesiswaan MTs Negeri 1 Banjarmasin mengemukakan bahwa:

*“Kapala madrasah mambarikan motivasi-motivasi katika rapat. Motivasi yang babantuk support (dukungan). Bahubung sekarang lagi pandemi, jadi pambalajaran dilakukan sacara online yang badampak pada malasnya siswa dalam mengerjakan tugas-tugas yang dibarikan oleh guru. Bahkan sidin mangapresiasi guru-guru yang hakun mandatangi siswa-siswa yang bamasalah tasabut ke rumahnya. Jadi, katika rapat sidin selalu mambarikan motivasi dalam bantuk support agar tatap samangat dalam bekerja, jangan kendor. Dari hal tasabut aktivitas human relation kawa bajalan dengan baik di MTs Negeri 1 Banjarmasin”*.<sup>17</sup>

---

<sup>15</sup>Ahmad Baihaki, Kepala Madrasah MTs Negeri 1 Banjarmasin, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 28 September 2021, Pukul 08:40 WITA.

<sup>16</sup>Ahmad Baihaki, Kepala Madrasah MTs Negeri 1 Banjarmasin, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 28 September 2021, Pukul 08:45 WITA.

<sup>17</sup>Ardiansyah, Guru Bimbingan Penyuluhan sekaligus Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan MTs Negeri 1 Banjarmasin, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 02 Oktober 2021, Pukul 08:08 WITA.

Senada dengan hal tersebut, guru bahasa Indonesia sekaligus wakil kepala madrasah bidang sarana dan prasarana MTs Negeri 1 Banjarmasin mengemukakan bahwa:

*“Kapala madrasah mambarikan penghargaan ka kami agar kawa manjalankan aktivitas human relation dengan baik di MTs Negeri 1 Banjarmasin. Jadi, sating tenaga pendidik lawan kependidikan yang mamiliki kadisiplinan dalam bekerja lawan kawa manunaikan tugasnya dengan baik tanpa ada kandala maka sidin akan mangapresiasi tenaga pendidik lawan kependidikan tasabut sahingga mambuut tenaga pendidik lawan kependidikan yang lain jadi tamotivasi”*.<sup>18</sup>

Sementara itu, guru bahasa Arab sekaligus wakil kepala madrasah bidang hubungan masyarakat MTs Negeri 1 Banjarmasin menambahkan:

*“Manurut kacamata saya sebagai salah satu wakil kapala madrasah, kapala madrasah kada prosedural. Contohnya amun handak minta tanda tangan sidin kada harus ke ruangan sidin lawan manunggu lama, cukup datangi haja sidin atau amun pas bapapasan kawa haja langsung minta tanda tangan sidin. Jadi, kami marasa nyaman bekerja lawan sidin. Marasa kami tu mitra kerja sidin yang rasanya seperti “teman biasa” padahal sidin tu pamimpin dan kami tu bawahan. Jadi, itu salah satu proseduralisasi dalam kepegawaian yang ternyata ada di dalamnya tasirat motivasi. Salah satu motivasi kacil yang mambuut kami marasa nyaman lawan samangat bekerja lawan sidin di MTs Negeri 1 Banjarmasin”*.<sup>19</sup>

Dengan demikian, selain komunikasi, aspek motivasi juga turut memegang peranan penting dalam aktivitas *human relation* di MTs Negeri 1 Banjarmasin. Dari motivasi inilah akan timbul kekuatan potensial individu untuk berprestasi dan produktif dalam bekerja.

---

<sup>18</sup>Raudhatur Ridha, Guru Bahasa Indonesia sekaligus Wakil Kepala Madrasah Bidang Sarana dan Prasarana MTs Negeri 1 Banjarmasin, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 28 September 2021, Pukul 09:06 WITA.

<sup>19</sup>Warsito, Guru Bahasa Arab sekaligus Wakil Kepala Madrasah Bidang Hubungan Masyarakat MTs Negeri 1 Banjarmasin, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 30 Oktober 2021, Pukul 11:00 WITA.

Selain komunikasi yang menjadi faktor yang mempengaruhi keterampilan *human relation* kepala madrasah dalam proses kepemimpinan di MTs Negeri 1 Banjarmasin, kepala madrasah sebagai pemimpin juga tidak luput menjadi bagian dari faktor tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala madrasah mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi keterampilan *human relation* kepala madrasah dalam proses kepemimpinan di MTs Negeri 1 Banjarmasin sebagai berikut:

*“Tenaga pendidik lawan kependidikan di sini mamiliki rasa basaing lawan sifat iri ka sasama dalam manjalankan pekerjaan. Basaing lawan iri dalam arti mencari prestasi lawan maningkatkan kualitas kerja. Dengan kata lain, bubuhannya mamiliki gairah kerja yang tinggi sahingga labih produktif dalam rangka mamenuhi kabutuhan tuntutan di MTs Negeri 1 Banjarmasin”*.<sup>20</sup>

Dengan kata lain, mereka memiliki gairah kerja yang tinggi sehingga lebih produktif dalam rangka memenuhi kebutuhan tuntutan di MTs Negeri 1 Banjarmasin.

Peneliti juga melakukan observasi di MTs Negeri 1 Banjarmasin. Observasi yang dilakukan peneliti terhadap subjek terkait dengan keterampilan *human relation* dalam proses kepemimpinan kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarmasin.

Mengenai perilaku kepala madrasah yang berkaitan dengan hubungan manusiawi dengan guru di MTs Negeri 1 Banjarmasin adalah sebagai berikut:

1. Menunjukkan semangat kerja dan memberikan bimbingan dan bantuan dalam pekerjaan;

---

<sup>20</sup>Ahmad Baihaki, Kepala Madrasah MTs Negeri 1 Banjarmasin, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 28 September 2021, Pukul 08:50 WITA.

2. Berperilaku menyenangkan, menghormati guru, mempunyai integritas yang tinggi, dan tegas dalam mengambil keputusan;
3. Memberikan penghargaan pada guru yang berprestasi;
4. Memberikan dukungan semangat dan moral kerja guru dan bersikap tegas kepada personel sekolah;
5. Mengatur madrasah secara baik;
6. Menggunakan otoritasnya sebagai kepala madrasah dengan penuh keyakinan dan tegas pendirian;
7. Memberikan bimbingan secara individu kepada guru dalam pekerjaan;
8. Menjernihkan permasalahan;
9. Mengikutsertakan guru dalam pengambilan keputusan; dan
10. Menghormati peraturan sekolah, mendisiplinkan siswa, dan tidak membebani tugas yang berat kepada guru.

Selanjutnya dalam kaitan dengan perilaku hubungan manusiawi kepala madrasah di MTs Negeri 1 Banjarmasin sebagai berikut:

1. Menerima kritik yang konstruktif;
2. Menciptakan dan memelihara hubungan yang positif dengan guru;
3. Menciptakan dan memelihara hubungan yang positif dengan personel sekolah lainnya;
4. Menciptakan hubungan yang positif dengan masyarakat; dan
5. Mendukung program sekolah.

### C. Analisis Data

Pada bagian analisis data, apa saja yang sudah didapatkan peneliti pada penyajian data kemudian data tersebut akan dianalisis sehingga diperoleh kejelasan dalam penelitian. Maka dari itu peneliti akan kemukakan hasil dari data yang diperoleh sebagai berikut.

#### 1. Analisis Keterampilan *Human Relation* dalam Proses Kepemimpinan Kepala Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarmasin

Megginson, dkk. memberikan penjelasan mengenai keterampilan hubungan manusiawi itu “berkaitan dengan berbagai kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk memahami keadaan orang lain (orang yang dipimpin) sehingga mempermudah dalam melakukan hubungan yang efektif dengan mereka”.<sup>21</sup>

##### a. Konsep *Human Relation*

###### 1) Merasa sebagai Bagian dari Organisasi

Berdasarkan penyajian data dapat dianalisis bahwa sistem kekeluargaan (rasa persaudaraan) yang terjalin di MTs Negeri 1 Banjarmasin sangat kuat, tidak ada istilah “kubu-kubu” di antara sesama tenaga pendidik dan kependidikan ataupun sebaliknya. Dan tenaga pendidik dan kependidikan terhadap kepala madrasah tidak terlalu canggung jika dalam melaksanakan pekerjaan bersama dengan beliau.

Hal itu sesuai dengan teori yang ada di dalam buku Ahmad Ibrahim Abu Sinn yang berjudul “Manajemen Syariah: sebuah Kajian Historis dan

---

<sup>21</sup>Salabi, *Hubungan...*, h. 43.

Kontemporer” di mana sesama pegawai adalah saudara, saling membantu satu sama lain dalam menyelesaikan pekerjaan. Mereka layaknya satu bangunan yang saling menguatkan satu sama lain.<sup>22</sup>

Jadi, berdasarkan teori dan hasil penyajian data terdapat kesesuaian bahwa adanya prinsip persamaan di antara mereka, dan saling membantu satu sama lain dengan saling berkontribusi dalam pekerjaan membuat adanya rasa persaudaraan yang terjalin antara kepala madrasah dengan tenaga pendidik dan kependidikan di MTs Negeri 1 Banjarmasin.

## 2) Mengakui Kinerja dan Memberikan Tindak Korektif

Berdasarkan penyajian data dapat dianalisis bahwa jika ada tenaga pendidik dan kependidikan yang berprestasi, tidak ada *reward* dalam bentuk finansial atau materi yang kepala madrasah berikan kepada yang bersangkutan, tetapi ada ucapan “selamat” dari beliau dan tenaga pendidik dan kependidikan yang lain. Ucapan tersebut biasanya akan beliau sampaikan pada rapat agar terus memotivasi yang bersangkutan dan juga tenaga pendidik dan kependidikan yang lain agar bisa berprestasi atau bekerja dengan baik juga di MTs Negeri 1 Banjarmasin.

Hal itu sesuai dengan teori yang ada di dalam buku Ahmad Ibrahim Abu Sinn yang berjudul “Manajemen Syariah: sebuah Kajian Historis dan Kontemporer” di mana Islam mendorong umatnya untuk memberikan semangat dan motivasi bagi pegawai dalam menjalankan tugas mereka. Kinerja dan upaya

---

<sup>22</sup>Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen...*, h. 121.

mereka harus diakui, dan mereka harus dimuliakan jika memang bekerja dengan baik.<sup>23</sup>

Jadi, berdasarkan teori dan hasil penyajian data terdapat kesesuaian bahwa adanya pemberian semangat dan motivasi kepada tenaga pendidik dan kependidikan di MTs Negeri 1 Banjarmasin dalam menjalankan tugas mereka. Kinerja dan upaya mereka juga diakui, dan mereka akan mendapatkan pujian jika memang bekerja dengan baik.

Sistem *reward* dari pemimpin pria lebih cenderung menggunakan pendekatan kepemimpinan transaksional dalam memberikan insentif untuk berhasil dan hukuman bagi yang gagal. Sedangkan pemimpin wanita membantu bawahan menemukan identitas mereka dalam pekerjaan yang mereka lakukan, ini juga berfungsi sebagai *reward* bagi para bawahan.

### 3) Keyakinan terhadap Tujuan dan Tanggung Jawab

Berdasarkan penyajian data dapat dianalisis bahwa kepala madrasah menghibau dan mengingatkan kembali kalau tenaga pendidik dan kependidikan di MTs Negeri 1 Banjarmasin sudah profesional dalam bekerja karena sudah memiliki sertifikasi. Orang profesional dilihat ataupun tidak dilihat, diminta ataupun tidak diminta harus bertanggung jawab penuh terhadap tugas dan kewajibannya. Kemudian beliau juga melakukan supervisi agar bisa memperbaiki dan mengembangkan tugas dan kewajiban mereka.

Hal itu sesuai dengan teori yang ada di dalam buku Ahmad Ibrahim Abu Sinn yang berjudul “Manajemen Syariah: sebuah Kajian Historis dan

---

<sup>23</sup>Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen...*, h. 122.

Kontemporer” di mana Islam mendorong untuk bertanggung jawab terhadap tugas dan kewajiban, serta memotivasi mereka guna menunjukkan kinerja yang optimal, dan saling berkompetisi dalam kebaikan. Dengan demikian, masing-masing pribadi muslim memiliki beban tanggung jawab yang harus dipikulnya.<sup>24</sup>

Jadi, berdasarkan teori dan hasil penyajian data terdapat kesesuaian bahwa seorang pegawai yang mengetahui tujuan dan tanggung jawab pekerjaan yang dilakukannya, mengetahui hubungannya dengan pegawai lain, adalah orang yang terbuka hatinya dan lapang jiwanya. Mereka memiliki semangat dan etos kerja yang tinggi, dan mampu menunaikan semua tugas pekerjaannya dengan profesional di MTs Negeri 1 Banjarmasin.

b. Prinsip-Prinsip *Human Relation*

1) *Mutual Acceptance* (Saling Menerima)

Berdasarkan penyajian data dapat dianalisis bahwa kepala madrasah di MTs Negeri 1 Banjarmasin selalu menghargai sumber daya yang dimiliki oleh tenaga pendidik dan kependidikan dalam mengerjakan tugasnya. Bahkan ada beberapa tenaga pendidik yang diikutkan atau direkomendasikan oleh beliau dalam lomba yang diadakan oleh lembaga-lembaga yang berkaitan dengan kompetensi-kompetensi mata pelajaran tertentu. Sebaliknya, jika ada tenaga pendidik yang stagnan akan beliau berikan evaluasi kepada tenaga pendidik tersebut.

Hal itu sesuai dengan teori Keith Davis sebagaimana dikutip oleh Denia Prameswari Putri & Donie Kadewardana dalam jurnalnya yang berjudul “Prinsip-

---

<sup>24</sup>Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen...*, h. 123.

Prinsip *Human Relations* dalam Pelaksanaan Komunikasi Organisasi di Kementerian Komunikasi dan Informatika” di mana pemimpin, yang dipimpin, dan organisasi buruh sesuatu badan harus bersatu. Mereka satu sama lain harus saling menerima sebagai individu dan sebagai kelompok. Harus saling menghormati dan menghargai tugas dan kewajiban masing-masing.<sup>25</sup>

Jadi, berdasarkan teori dan hasil penyajian data terdapat kesesuaian bahwa antara pimpinan dan bawahan memerlukan adanya sikap saling menerima sebagai individu dan kelompok serta kebutuhan untuk saling menghormati fungsi dan tanggung jawab masing-masing.

## 2) *Common Interest* (Kepentingan Bersama)

Berdasarkan penyajian data dapat dianalisis bahwa kepala madrasah beserta tenaga pendidik dan kependidikan mengadakan rapat biasanya satu bulan sekali untuk membahas hal-hal yang telah dilalui selama satu bulan, ataupun membahas informasi-informasi yang datang dari atas untuk mereka tindak lanjuti, ataupun misalnya ada saran dari tenaga pendidik dan kependidikan yang harus mereka bahas bersama demi kemajuan MTs Negeri 1 Banjarmasin.

Hal itu sesuai dengan teori Keith Davis sebagaimana dikutip oleh Denia Prameswari Putri & Donie Kadewardana dalam jurnalnya yang berjudul “Prinsip-Prinsip *Human Relations* dalam Pelaksanaan Komunikasi Organisasi di Kementerian Komunikasi dan Informatika” di mana pemimpin, yang dipimpin, dan organisasi buruh satu sama lainnya terikat oleh kepentingan bersama. Karena

---

<sup>25</sup>Denia Prameswari Putri & Donie Kadewardana, “Prinsip-Prinsip”..., h. 26.

mereka bersatu mereka mampu untuk mencapai sukses dalam pekerjaannya, dan terjaminnya kebutuhan tiap individu tergantung pada sukses itu.<sup>26</sup>

Jadi, berdasarkan teori dan hasil penyajian data terdapat kesesuaian bahwa demi tercapainya tujuan dan kepentingan bersama di dalam suatu organisasi, seorang pemimpin (kepala madrasah) mengadakan rapat minimal satu kali dalam sebulan yang biasanya diadakan diawal bulan untuk membahas informasi atau apa pun yang berkaitan dengan madrasah. Dan ada juga rapat yang sifatnya krusial atau mendesak yang biasanya diadakan secara dadakan karena terkait untuk membahas masalah-masalah yang menimpa tenaga pendidik dan kependidikan (yang dipimpin). Ataupun bisa juga membahas ide atau saran dari kepala madrasah atau tenaga pendidik dan kependidikan yang harus mereka bahas bersama demi kemajuan organisasi.

### 3) *Open Communication* (Komunikasi Terbuka)

Berdasarkan penyajian data dapat dianalisis bahwa kepala madrasah memiliki komunikasi yang cukup terbuka kepada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan di MTs Negeri 1 Banjarmasin. Jika ada masalah yang terjadi di madrasah atau apa pun yang berkaitan dengan madrasah, pasti beliau akan terbuka dengan semua tenaga pendidik dan kependidikan melalui rapat. Dengan adanya rapat tersebut, beliau curahkan apa yang ingin beliau curahkan terkait dengan masalah di madrasah ataupun di lingkungan madrasah. Keterbukaan beliau lebih cenderung yang sifatnya kependidikan, baik yang berkenaan dengan administrasi

---

<sup>26</sup>*Ibid.*, h. 26.

keguruan ataupun yang ada hubungannya dengan tenaga pendidik dan kependidikan. Beliau juga selalu memberikan arahan-arahan kepada mereka.

Hal itu sesuai dengan teori Keith Davis sebagaimana dikutip oleh Denia Prameswari Putri & Donie Kadewardana dalam jurnalnya yang berjudul “Prinsip-Prinsip *Human Relations* dalam Pelaksanaan Komunikasi Organisasi di Kementerian Komunikasi dan Informatika” di mana berterus terang mengenai ide, perasaan, dan mengenai segala sesuatu yang menyangkut kepentingan bersama. Komunikasi yang sifatnya terbuka akan menimbulkan pengertian yang lebih baik dan menghasilkan keputusan-keputusan yang lebih tepat.<sup>27</sup>

Jadi, berdasarkan teori dan hasil penyajian data terdapat kesesuaian bahwa adanya prinsip melakukan suatu komunikasi yang sifatnya terbuka untuk menciptakan saling pengertian dan pemahaman mengenai instruksi, pelaksanaan tugas yang efektif, dan lain sebagainya kepada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan madrasah, baik di dalam maupun di lingkungan sekitar madrasah. Juga yang sifatnya kependidikan, baik yang berkaitan dengan administrasi keguruan ataupun yang ada hubungannya dengan tenaga pendidik dan kependidikan.

Gaya komunikasi pemimpin pria cenderung lebih banyak memberi perintah dan mengontrol. Mereka lebih berorientasi pada tugas dan pengarahan, sementara pemimpin wanita lebih demokratis. Pemimpin pria memberikan arahan bagi bawahan mereka, sementara pemimpin wanita mendorong bawahan untuk menemukan arah mereka sendiri.

---

<sup>27</sup>*Ibid.*, h. 26-27.

#### 4) *Employees Participation* (Partisipasi Pegawai)

Berdasarkan penyajian data dapat dianalisis bahwa kepala madrasah sangat senang jika ada tenaga pendidik dan kependidikan yang memberikan ide-ide dan saran kepada MTs Negeri 1 Banjarmasin. Ide atau saran tersebut mereka akan tindak lanjuti, jika ide atau saran tersebut memang baik, mereka akan laksanakan sesuai dengan kemampuan. Jika ide atau saran tersebut baik, tetapi kemampuan mereka tidak mencukupi atau memadai, tidak bisa juga mereka laksanakan. Yang terpenting ide atau saran tersebut mereka tampung, dan kemudian mereka carikan jalan, jika memang ada jalannya mereka teruskan, dan jika memang tidak ada juga maka akan tetap ditampung.

Hal itu sesuai dengan teori Keith Davis sebagaimana dikutip oleh Denia Prameswari Putri & Donie Kadewardana dalam jurnalnya yang berjudul “Prinsip-Prinsip *Human Relations* dalam Pelaksanaan Komunikasi Organisasi di Kementerian Komunikasi dan Informatika” di mana hasil-hasil yang efisien disebabkan karena adanya keseimbangan dalam pandangan-pandangan dan karena segala problematika dihadapi dan dipecahkan bersama-sama.<sup>28</sup>

Jadi, berdasarkan teori dan hasil penyajian data terdapat kesesuaian bahwa adanya sikap saling berbagi, penyampaian pendapat, ide, dan sumbang saran bagi semua komponen dalam organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

#### 5) *High Moral Standarts* (Ukuran Moral yang Tinggi)

Berdasarkan penyajian data dapat dianalisis bahwa selama masa kepemimpinan di MTs Negeri 1 Banjarmasin tidak ada tenaga pendidik dan

---

<sup>28</sup>*Ibid.*, h. 27.

kependidikan yang marah jika beliau tegur ketika melakukan kesalahan. Jika mereka melakukan kesalahan cara penyelesaiannya secara kekeluargaan. Beliau akan panggil yang bersangkutan, bicara empat mata, kemudian yang bersangkutan mengakui kalau dia telah melakukan kesalahan. Jadi, tidak ada yang marah, walaupun yang bersangkutan telah beliau tegur karena telah melakukan kesalahan.

Hal itu sesuai dengan teori Keith Davis sebagaimana dikutip oleh Denia Prameswari Putri & Donie Kadewardana dalam jurnalnya yang berjudul “Prinsip-Prinsip *Human Relations* dalam Pelaksanaan Komunikasi Organisasi di Kementerian Komunikasi dan Informatika” di mana kebenaran dan keadilan mengenai sesuatu tindakan dapat disebut benar dan adil bila didasarkan pada moralitas dan hak-hak asasi manusia.<sup>29</sup>

Jadi, berdasarkan teori dan hasil penyajian data terdapat kesesuaian bahwa dasar yang paling tepat untuk menilai “kebenaran” dari sebuah tindakan yang melibatkan bawahan adalah ujian moralitas, dan itu berpengaruh pada hak asasi manusia. Juga adanya perhatian standar moral yang tinggi pada setiap sikap, tindakan, dan perilaku sebagai profesional, pimpinan (kepala madrasah), dan pekerja (tenaga pendidik dan kependidikan).

## 2. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keterampilan *Human Relation* Kepala Madrasah dalam Proses Kepemimpinan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarmasin

Berdasarkan penyajian data dapat dianalisis bahwa yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi keterampilan *human relation* kepala madrasah dalam

---

<sup>29</sup>*Ibid.*, h. 27-28.

proses kepemimpinan adalah komunikasi dan kepala madrasah sebagai pemimpin. Hal tersebut diperkuat oleh teori yang ada di dalam buku Salabi yang berjudul “Hubungan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Komunikasi Organisasi, Pengendalian Konflik, dan Iklim Organisasi dengan Keefektifan Organisasi Madrasah Aliyah Negeri di Provinsi Kalimantan Selatan” bahwa dalam melakukan pendekatan dengan staf untuk mengatur pekerjaan yang akan dilaksanakan oleh setiap anggota organisasi, seorang pemimpin perlu memiliki keterampilan khusus yang disebut keterampilan hubungan manusiawi. Apabila seorang pemimpin memiliki konsep yang jelas dan utuh mengenai keterampilan hubungan manusiawi serta mampu mengaplikasikannya secara nyata dalam praktik manajerial dan kepemimpinannya, maka pemimpin dimaksud dapat mengenal, memahami, dan menganalisis karakteristik perilaku setiap anggota stafnya dengan baik. Keadaan demikian dapat pula memudahkan dalam mengatur, memberi tugas, dan membagi tanggung jawab sesuai kompetensi atau kesanggupan mental dan fisik setiap anggota dan staf yang ada. Keterampilan hubungan manusiawi yang efektif dapat meletakkan dasar hubungan dan kerja sama yang baik antara pimpinan dan semua anggota organisasi. Para anggota organisasi dapat menerima, menghargai, serta mengikuti pemimpinnya dengan baik dan penuh dedikasi, dan melakukan pekerjaan dalam suasana yang menyenangkan.<sup>30</sup>

Komunikasi berdasarkan penyajian data dapat dianalisis merupakan cara kepala madrasah mengaplikasikan keterampilan hubungan manusiawi di MTs

---

<sup>30</sup>Salabi, *Hubungan...*, h. 44.

Negeri 1 Banjarmasin. Komunikasi yang terbuka dan tetap memperhatikan perasaan masing-masing individu dalam berkomunikasi. Asalkan ada komunikasi yang baik, tidak menutup-nutupi, dan membuat mereka senang jika bekerja dengan beliau maka pengaplikasian keterampilan hubungan manusiawi dapat berjalan dengan efektif dalam mengatur dan memimpin proses pembelajaran di MTs Negeri 1 Banjarmasin.

Jadi, berdasarkan teori dan hasil penyajian data terdapat kesesuaian bahwa dalam konteks sekolah, terjadi bahwa jika kepala madrasah mampu mengaplikasikan keterampilan hubungan manusiawi dengan efektif dalam mengatur dan memimpin proses pembelajaran di sekolah, maka akan tercipta iklim kerja yang harmonis dan penuh semangat di kalangan guru, dalam iklim kerja demikian akan memberikan dampak yang positif terhadap hasil belajar siswa.

*Human relation* berperan sangat penting dalam proses kepemimpinan kepala madrasah di MTs Negeri 1 Banjarmasin, karena dari penyajian data dapat dianalisis bahwa dari hubungan tersebut, dari hubungan manusia dengan manusia terjadi interaksi yang saling mengisi, saling memberi, saling menerima, dan lain sebagainya, baik dari atasan ke bawahan maupun dari bawahan ke atasan.

Hal tersebut diperkuat oleh teori yang ada di dalam buku Sa'diyah El Adawiyah yang berjudul "Human Relations" bahwa dalam suatu manajemen atau suatu lingkungan kerja, *human relation* diperlukan, mulai dari tingkat manajemen level atas sampai pada tenaga pelaksana, terlepas dari kedudukan dan jabatan

mereka. Hal ini bertujuan untuk saling mempererat rasa persaudaraan dan mendapatkan suatu kepuasan dari apa yang telah mereka kerjakan.<sup>31</sup>

Jadi, berdasarkan teori dan hasil penyajian data terdapat kesesuaian bahwa hubungan manusia secara signifikan penting untuk menjaga hubungan kerja yang harmonis antara kepala madrasah dan guru. Selain itu, hubungan manusia yang baik dari kepala madrasah memiliki kontribusi yang signifikan terhadap kinerja guru.

Aktivitas *human relation* berdasarkan penyajian data dapat dianalisis dapat berjalan dengan baik apabila kepala madrasah menghindari komunikasi yang tersumbat, salah komunikasi, dan salah interpretasi dengan bawahan ataupun dengan *partner* kerja di MTs Negeri 1 Banjarmasin, karena jika komunikasi tersebut tersumbat dan lain sebagainya maka tidak akan berjalan dengan baik aktivitas *human relation* tersebut.

Hal tersebut diperkuat oleh teori yang ada di dalam buku Onong Uchjana Effendy yang berjudul “Human Relations dan Public Relations dalam Management” bahwa benturan-benturan psikologis dan konflik-konflik antara kepentingan pribadi dengan kepentingan sekolah sering terjadi, bukan saja antara *manager* dengan karyawan, tetapi juga antara karyawan dengan karyawan, yang benar-benar mengganggu jalannya roda organisasi dalam mencapai tujuannya. *Human relations* juga dirasakan pentingnya oleh para *manager* untuk

---

<sup>31</sup>Sa'diyah El Adawiyah, *Human...*, h. 1.

menghilangkan “luka-luka” akibat salah komunikasi dan salah interpretasi yang terjadi antara *manager* beserta karyawannya dengan publik di luar organisasi.<sup>32</sup>

Jadi, berdasarkan teori dan hasil penyajian data terdapat kesesuaian bahwa proses komunikasi memungkinkan para pemimpin (kepala madrasah) menjalankan tanggung jawab tugas mereka. Informasi harus dikomunikasikan kepada para pemimpin (kepala madrasah) sehingga mereka mempunyai dasar untuk membuat perencanaan, rencana harus dikomunikasikan kepada yang lain agar dapat dilaksanakan. Pengorganisasian memerlukan komunikasi dengan orang-orang tentang penugasan kerja mereka. Memimpin (*leading*) mengharuskan berkomunikasi dengan bawahan sehingga tujuan kelompok dapat dicapai. Komunikasi tertulis dan lisan merupakan bagian yang sangat penting dari pengendalian. Dengan komunikasi yang jelas, pekerjaan dapat dilakukan secara maksimal.

Tenaga pendidik dan kependidikan di MTs Negeri 1 Banjarmasin berdasarkan penyajian data dapat dianalisis memiliki rasa bersaing dan sifat iri kepada sesama dalam menjalankan pekerjaan. Bersaing dan iri dalam arti mencari prestasi dan meningkatkan kualitas kerja. Dengan kata lain, mereka memiliki gairah kerja yang tinggi.

Hal tersebut diperkuat oleh teori Made Pidarta dalam bukunya yang berjudul “Manajemen Pendidikan Indonesia” bahwa pemimpin atau memimpin, yaitu “orang atau kegiatan mempengaruhi orang lain, agar yang dipengaruhi itu

---

<sup>32</sup>Onong Uchjana Effendy, *Human...*, h. 40.

mau dan dapat bekerja sama dengan baik seperti yang diharapkan oleh pihak yang memimpin”.<sup>33</sup>

Jadi, berdasarkan teori dan hasil penyajian data terdapat kesesuaian bahwa salah satu posisi kepala madrasah adalah memimpin para guru dan pegawai agar mereka antusias bekerja serta membuahkan hasil kerja yang sesuai dengan harapan.

---

<sup>33</sup>Made Pidarta, *Manajemen...*, h. 4.