

Komunikasi Organisasi Di Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah Panyabungan Timur

Erawadi,¹ Hanan Putri Nasution,² Oda Kinata Banurea,³ M.
Walimsyah Sitorus⁴

UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan^{1,2}
STIT Al-Ittihadiyah Labuhanbatu Utara^{3,4}
hananputrinasion@gmail.com

Abstract: This study aims to determine organizational communication at the Al-Bi'tsatil Islamiyah Islamic Boarding School. In detail, the formulation of this research consists of: (a) how is the communication between the leadership of the pesantren and the teachers of the Al-Bi'tsatil Islamiyah Islamic boarding school, (b) how is the communication between the teachers and the leadership of the Al-Bi'tsatil Islamiyah Islamic boarding school, and (c) how is the communication between teachers and teachers at the Al-Bi'tsatil Islamiyah Islamic Boarding School. To obtain the necessary data, interview, observation and document studies were used. Meanwhile, to analyze the data used data reduction procedures, data presentation, and drawing conclusions/data verification. Meanwhile, to ensure the validity of the data, triangulation was carried out between methods which included cross-checking between methods, namely the interview, observation and documentation methods in addition, triangulation of data sources, namely data from the heads of Islamic boarding schools and madrasahs checked for correctness with data from the leadership staff, data from teachers/ustaz, and data from education personnel.

Keywords: Communication, organization and pesantren.

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui komunikasi organisasi di Pondok Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah. Secara terperinci rumusan penelitian ini, terdiri dari: (a) bagaimana komunikasi antara pimpinan pesantren dengan guru-guru pondok pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, (b) bagaimana komunikasi guru-guru dengan pimpinan pondok pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, dan (c) bagaimana komunikasi guru dengan guru di Pondok Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah. Untuk memperoleh data yang diperlukan maka digunakan teknik wawancara, observasi dan studi dokumen. Sedangkan untuk mengalisis data digunakan prosedur reduksi data, pemaparan data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi data. Sedangkan untuk menjamin keabsahan data, dilakukan triangulasi antar metode yang mencakup pemeriksaan silang antar metode, yaitu metode wawancara, observasi dan dokumentasi selain itu, triangulasi sumber data, yaitu data dari kepala pesantren dan madrasah diperiksa kebenarannya dengan data dari staf pimpinan, data dari guru/ustaz, dan data dari tenaga kependidikan.

Kata Kunci: Komunikasi, organisasi dan pesantren.

PENDAHULUAN

Kegiatan komunikasi merupakan bagian dari perpindahan informasi, yang berkembang bersamaan dengan kebutuhan interaksi manusia. Seiring dengan perkembangan zaman, komunikasi tidak sekedar interaksi, melainkan alat untuk mengenal, memecahkan masalah, atau menjalin hubungan baik dengan sesamanya.

Beragam prosedur komunikasi yang berkembang membuat komunikasi bukan hanya penting secara individual, melainkan juga penting bagi institusi-institusi organisasi. Dari sudut pandang organisasi, komunikasi adalah interaksi dari suatu kesatuan sosial yang terdiri dari dua orang atau lebih yang berinteraksi satu sama lain untuk mencapai tujuan bersama.

Pada pergantian abad ke-20, sebagian besar manajemen belum menyadari pentingnya perilaku organisasi. Sejarah tentang perilaku organisasi dimulai setelah karya Frederick Taylor tentang manajemen ilmiah dan studi Hawthorne pada tahun 1924 banyak dipublikasikan, maka mulai disadari tentang pentingnya perspektif perilaku organisasi. Bahkan pada pergantian abad ke-21, studi tentang perilaku organisasi diakui sebagai komponen kunci bagi suksesnya manajemen. Organisasi-organisasi yang sudah siap tentu akan memenuhi tantangan ini dan berupaya mengungguli pesaing mereka, dengan cara kreatif dan inovatif karena mereka tahu taruhannya sangat tinggi.¹

Idealnya, seorang manajer mampu menggunakan teori perilaku organisasi untuk mengembangkan keterampilan hubungan interpersonal, seperti memotivasi orang lain, berkomunikasi dan beradaptasi dengan orang lain dari latar belakang budaya yang berbeda. Pengetahuan interpersonal yang baik akan membantu dalam mendorong komunikasi, menyelesaikan konflik, dan meningkatkan kerjasama kelompok atau tim kerja. Manajer yang baik memahami hal yang dibutuhkan untuk pemenuhan kebutuhan pribadi para pekerja. Wawasan ini berguna untuk tujuan, seperti mengenali keterampilan para pekerja dan memberikan pelatihan yang tepat, memilih orang untuk pekerjaan, berkomunikasi dan memotivasi.

Pondok pesantren Al-Bi'tsatul Islamiyah didirikan pada tanggal 16 Juni 1995 bertempat dengan jarak kurang lebih 10 Km arah Timur pinggiran kabupaten Panyabungan. Dengan nuansa dan suasana di lereng perbukitan yang teduh dan hijau bersama udara yang sehat dan bersih serta nyaman. Kondisi

¹ Jasuli, *Pola Komunikasi Organisasi di Pondok Pesantren Maqnaul Ulum*, Vol. 2, No. 2, (Jurnal Paradigma Madani, November 2015), h. 73.

tersebut ditopang pula oleh kekayaan sumber air yang mengalir sebagai lambing kehidupan, kesejahteraan, dan kesucia dipertemuan gemericik air (Aek) Sisuga (Sejenis ikan kecil yang bertaring) dengan derasnya aliran air (Aek) pohon (batang tumbuhan yang berbuah). Tempat itu lebih akrab disebut kini dengan Simpang Surga Desa Parmompang terlebih-lebih setelah kehadiran Pondok Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah 15 Tahun yang lalu. Daerah ini termasuk wilayah desa Parmompang Kecamatan Panyabungan Timur kurang lebih 5 km sebelum ibu kota kecamatan yaitu Gunung Baringin.

Salah satu komponen dari perilaku organisasi di madrasah pondok pesantren adalah komunikasi. Komunikasi ditempatkan dalam proses yang terjadi dalam level kelompok. Komunikasi menyentuh segala aspek kehidupan manusia. Setiap orang yang hidup didalam suatu masyarakat secara kodrati, sejak bangun tidur hingga tidur lagi, terlibat dalam komunikasi. Bahkan dalam sebuah penelitian diungkapkan 60% hingga 80% waktu bangun manusia digunakan untuk berkomunikasi, sehingga komunikasi menjadi penentu kualitas hidup manusia.²

Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah merupakan satu-satunya lembaga pendidikan pesantren yang ada di kecamatan Panyabungan Timur, yang menampung hampir seluruh tamatan sekolah dasar untuk menimba ilmu agama di kecamatan Panyabungan Timur khususnya. Berdiri sejak tahun 1995, pesantren ini sekarang memiliki sekitar 400 santri dengan 24 tenaga kependidikan. Tujuan pendidikan pada pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, Panyabungan Timur adalah untuk melahirkan ulama-ulama yang berpengetahuan luas baik dalam pengetahuan agama maupun pengetahuan umum, disertai pula dengan kemampuan berbahasa Arab dan Inggris dalam percakapan sehari-hari di lingkungan pondok pesantren, berakhlak mulia,

² Jalaluddin Rakhmat, *Psikologi Komunikasi, 25th ed.*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. vii

memiliki keterampilan berorganisasi dan mengajar dan mampu bersaing untuk mengikuti pendidikan lebih lanjut.

Komunikasi organisasi di pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, Panyabungan Timur berjalan sesuai dengan focus utama dari komunikasi organisasi untuk mendukung pelaksanaan tugas. Komunikasi organisasi di sini berjalan lancar dari pimpinan pesantren ke bawah, kemudian komunikasi dari bawahan kepada atasan/pimpinan dan komunikasi antara sesama guru sebagai proses komunikasi horizontal. Berdasar pada latar belakang tersebut, penelitian ini mengkaji pelaksanaan komunikasi organisasi di Pondok Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, Panyabungan Timur. Pelaksanaan Komunikasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pelaksanaan komunikasi dalam struktur organisasi pondok pesantren dari pimpinan kepada pengurus beserta jajarannya. Komunikasi kepada guru-guru dan komunikasi sesama guru di Pondok Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, Panyabungan Timur.

Penelitian ini dilakukan di pondok pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, Simpang Suga, bersebelahan dengan desa Parmompang di kecamatan Panyabungan Timur, atau lebih tepatnya dengan jarak kurang lebih 10 Km arah Timur pinggiran kota Panyabungan. Pondok pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah merupakan satu-satunya lembaga pendidikan pesantren yang ada di kecamatan Panyabungan Timur, yang menampung hampir seluruh tamatan pendidikan dasar dan menengah untuk menimba ilmu agama di kecamatan Panyabungan Timur khususnya.

Adapun populasi yang dijadikan responden, yakni Pimpinan Pondok Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah; K. H. Abdul Ba'its Nasution, Lc. MA, kemudian guru-guru (ustadz/ah), dan juga para santri, dan hanya santri yang mondok dan menuntut ilmu di pesantren saja. Ada 10 orang unsur pimpinan di pesantren ini, termasuk dua orang kepala asrama putra dan asrama putri. Tenaga pendidik di pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah berjumlah 24 orang, dengan jenjang pendidikan terakhir S2 satu orang, S1 delapan belas orang, dan SLTA tiga orang.

Dalam perkembangan terkini dapat diketahui bahwa panduan pengembangan pesantren ini mengacu kepada visi, misi dan tujuan pesantren, sebagai berikut:

a. Visi Pesantren Al-Bi'tsatul Islamiyah³

Visi dari penyelenggaraan pengajaran dan pendidikan di Pondok Pesantren Al-Bi'tsatul Islamiyah adalah: Unggul dalam prestasi, luas dalam penguasaan IPTEK, Teladan dalam IMTAQ dan akhlakul karimah dan pelopor dalam mewujudkan masyarakat madani yang islami dengan indikator sebagai berikut:

- 1) Terwujudnya generasi ummat yang memiliki kualitas yang tinggi dalam penguasaan IPTEK dan IMTAQ.
- 2) Terwujudnya generasi ummat memiliki keshalehan sosial dan akhlakul karimah.
- 3) Terwujudnya generasi ummat yang menghargai perbedaan.

b. Misi Pesantren Al-Bi'tsatul Islamiyah⁴

Untuk mencapai visi pesantren, misi dari penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran di Pondok Pesantren Al-Bi'tsatul Islamiyah terurai sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan dan mewujudkan lulusan yang berkualitas dalam bidang agama dan umum.
- 2) Meningkatkan profesionalisme dan pemberdayaan potensi SDM secara optimal dan berkesinambungan.
- 3) Meningkatkan mutu pelayanan pendidikan secara sistematis, terarah dalam manajemen kurikulum, PBM, Metode Pembelajaran, Fasilitas Pendidikan dan Kesiswaan.

³ Dokumen *Pengajuan Izin Operasional Pondok Pesantren Al-Bi'tsatul Islamiyah*, h. 5.

⁴ Dokumen *Pengajuan Izin Operasional Pondok Pesantren Al-Bi'tsatul Islamiyah*, h. 5.

4) Meningkatkan dan mewujudkan suasana kehidupan lingkungan madrasah yang Islami.

c. Tujuan yayasan pendidikan pondok pesantren Al-Bi'tsatul Islamiyah⁵

Tujuan pendidikan pada yayasan pendidikan pondok pesantren Al-Bi'tsatul Islamiyah adalah untuk melahirkan ulama-ulama yang berpengetahuan luas baik dalam pengetahuan agama maupun umum, meningkatkan kemampuan berbahasa Arab dan Inggris dalam percakapan sehari-hari di lingkungan pondok pesantren, berakhlak mulia, memiliki keterampilan berorganisasi dan mengajar dan mampu bersaing untuk mengikuti pendidikan lebih lanjut.

Seperti yang dicita-citakan oleh pendiri pondok pesantren Al-Bi'tsatul Islamiyah bahwa layaknya pondok pesantren adalah untuk mendidik santri-santri dalam hal mengembangkan cara berpikirnya dalam bidang ilmu agama khususnya, yang membentuk karakternya, dan juga dapat berkreasi mengikuti perkembangan zaman.

Ciri khas yang sangat berbeda dalam metode pengajaran yang dilakukan di pondok pesantren dengan sekolah-sekolah umum lainnya menjadikan pondok pesantren sangat unik. Tidak berbeda pula dengan metode yang diterapkan di pondok pesantren Al-Bi'tsatul Islamiyah yang menerapkan metode klasik dan juga modern hingga dapat mengakomodasi berbagai kebutuhan keilmuan para santri. Pendidikan yang dilembagakan tentunya menyesuaikan dengan kurikulum yang diterbitkan oleh Departemen Agama.

Untuk mendukung pembelajaran dan pembinaan santri ada sejumlah sarana dan prasarana pesantren. Sarana dan prasarana di pondok pesantren Al-Bi'tsatul Islamiyah masih bisa dikatakan terbatas dan seadanya, namun para santri maupun ustadz/ah tidak merasa kekurangan dan tetap melaksanakan pendidikan dan pengajaran sebagai suatu keharusan dan misi utama pesantren. Adapun sarana dan prasarana di pondok pesantren Al-Bi'tsatul Islamiyah antara

⁵ Dokumen *Pengajuan Izin Operasional Pondok Pesantren Al-Bi'tsatul Islamiyah*, h. 7.

lain: (b) 6 ruang asrama, (c) 9 ruang kelas, (d) 1 ruang kantor, (e) 1 buah laboratorium bahasa, (f) 1 buah Masjid seluas 650 M² (g) 2 buah dapur umum, (h) 3 bangunan kamar mandi, (i) 1 buah rumah klinik.

Dengan banyaknya unit kegiatan peantren ini, maka kelancaran komunikasi antar komponen menjadi faktor strategi dalam kelancaran pelaksanaan tugas berbagai bidang untuk mencapai tujuan pesantren. Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah yang dikupas jawabannya pada penelitian ini adalah: Bagaimana proses komunikasi organisasi di pondok pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, Panyabungan Timur? Penelitian ini bertujuan untuk menjawab pokok masalah yang telah dirumuskan di atas, yaitu untuk mengetahui proses komunikasi organisasi di pondok pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, Panyabungan Timur.

Adapun manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah agar dapat memberi dan menambah pengetahuan dalam dunia komunikasi organisasi dan pendidikan, khususnya terkait dengan pelaksanaan komunikasi organisasi di sebuah lembaga seperti pesantren.

KAJIAN TEORI

Komunikasi Organisasi

Komunikasi Organisasi didefinisikan oleh Goldhaber sebagai *the process of creating and exchanging messages within a network of interdependent relationship to cope with environmental uncertainty*.⁶ Definisi ini mengandung pengertian bahwa komunikasi organisasi adalah proses penciptaan dan pertukaran pesan antara anggota organisasi untuk mengatasi ketidak-pastian sebuah lingkungan kerja. Artinya komunikasi organisasi dibutuhkan sebagai sarana memecahkan ketidak-pastian atau ketidak-pahaman yang terjadi antara anggota organisasi di lingkungan organisasi. Dengan demikian proses komunikasi dibutuhkan untuk menciptakan pemahaman bersama antara pimpinan dan bawahan dalam sebuah organisasi. Dari proses tersebut, akhirnya tercipta sebuah pola yang berlangsung

⁶ Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 67.

terus menerus yang pada akhirnya menciptakan gejala umum seseorang berkomunikasi.⁷

Pola tersebut selanjutnya disebut sebagai pola komunikasi, dimana pola komunikasi oleh peneliti diartikan sebagai jawaban atas pertanyaan mengenai bagaimana proses komunikasi yang terjadi dalam organisasi. Lebih lanjut Miller memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut dengan beberapa aspek komunikasi yaitu konten komunikasi (*the content of communication*), arah aliran komunikasi (*the direction of communication flow*), cara atau saluran komunikasi (*the mode or channel of communication*) dan gaya bahasa komunikasi (*style of communication*).⁸

1. Arah aliran komunikasi adalah ruang lingkup komunikasi atau kepada siapa saja pesan dari komunikator itu disampaikan.
2. Cara atau saluran komunikasi adalah cara dan media komunikasi yang digunakan untuk menyampaikan pesan. Saluran merupakan medium, lewat mana suatu pesan itu berjalan. Saluran dipilih oleh sumber komunikasi. Sumber komunikasi dalam organisasi biasanya ditetapkan menurut jaringan otoritas yang berlaku bertalian dengan pelaksanaan pekerjaan secara formal dalam organisasi itu. Sedangkan saluran informal biasanya digunakan untuk meneruskan pesan-pesan pribadi atau pesan-pesan sosial yang menyertai pesan-pesan yang disampaikan secara formal. Dalam memilih saluran atau medium untuk penyampaian pesan ini pun tidak pernah luput dari kelemahan dan kekurangan yang ada yang menimbulkan suatu distorsi dalam komunikasi.
3. Gaya komunikasi (*communication style*) didefinisikan sebagai seperangkat perilaku antar pribadi yang terspesialisasi yang digunakan dalam suatu situasi tertentu (*a specialized set of intexpersonal*

⁷ Suranto, *Komunikasi Interpersonal*, (Yogyakarta: Media Wacana, 2011), h. 116.

⁸ Katherine Miller, *Organizational Communication*, (Newyork: Longman Inc, 2003), h. 17.

behaviors that are used in a given situation).⁹ Dalam penelitian ini gaya komunikasi diartikan sebagai sekumpulan perilaku komunikasi yang dipakai untuk mendapatkan respon atau tanggapan tertentu dalam situasi yang tertentu pula.

Pondok Pesantren

Suatu hal yang tidak terlepas dalam wacana sosial intelektual di Indonesia adalah Pondok Pesantren. Ia adalah model sistem sosial sekaligus sebagai sistem intelektual yang pertama dan tertua di Indonesia. Keberadaannya mengilhami model dan sistem-sistem pendidikan yang ditemukan saat ini. Ia bahkan tidak lapuk dimakan zaman dengan segala perubahannya.

Pengertian pesantren berasal dari kata santri yang berarti seseorang yang belajar agama Islam, kata santri tersebut kemudian mendapat awalan “pe” dan akhiran “an” yang berarti tempat tinggal santri. Dengan demikian pesantren mempunyai arti tempat orang berkumpul untuk belajar agama Islam.¹⁰ Ada juga yang mengartikan pesantren adalah suatu lembaga pendidikan Islam Indonesia yang bersifat “tradisional” untuk mendalami ilmu tentang agama Islam dan mengamalkan sebagai pedoman hidup keseharian. Menurut Nurcholish Madjid, pesantren atau asal kata “santri” digambarkan menjadi dua pengertian yaitu, Pertama bahwa “santri” itu berasal dari perkataan “Sastri”, sebuah kata dari saskerta, yang artinya melek huruf. karena kira-kira pada permulaan tumbuhnya kekuasaan politik islam di Demak, Kaum santri adalah kelas “Literary” bagi orang Jawa. Ini disebabkan pengetahuan mereka tentang agama melalui kitab-kitab bertulisan dan berbahasa Arab. Dari sini bisa kita asumsikan bahwa menjadi santri berarti juga menjadi mengerti agama (melalui kitab-kitab tersebut).

Kedua, santri berasal dari bahasa Jawa, persisnya dari kata “cantrik”, yang artinya seseorang yang selalu mengikuti seorang guru kemana guru ini

⁹ George Rodman dan Ronald Adler, *Understanding Human Communication*, (T.tp: 1997), t.t.

¹⁰ Asrohah, *Pelebagaan Pesantren Asal-Usul dan Perkembangan Pesantren di Jawa*, (Jakarta: Bagian Proyek Peningkatan Informasi dan Diklat Keagamaan, 2004), h. 30.

pergi menetap. Tentunya dengan tujuan dapat belajar darinya mengenai suatu keahlian. Pola hubungan “guru-cantrik” itu kemudian diteruskan dalam masa Islam. Pada proses selanjutnya “guru-cantrik” menjadi “guru-santri”. Karena guru dipakai secara luas, yang mengandung secara luas, untuk guru yang terkemuka kemudian digunakan kata Kyai, yang mengandung arti tua atau sakral, keramat, dan sakti. Pada perkembangan selanjutnya, dikenal istilah Kyai-Santri.¹¹

Sedangkan secara istilah pesantren adalah lembaga pendidikan Islam dimana para santri biasa tinggal di pondok (asrama) dengan materi pengajaran kitab-kitab klasik dan kitab-kitab umum bertujuan untuk menguasai ilmu agama Islam secara detail serta mengamalkan sebagai pedoman hidup keseharian dengan menekankan penting moral dalam kehidupan bermasyarakat. Pondok pesantren secara definitif tidak dapat diberikan batasan yang tegas melainkan terkandung fleksibilitas pengertian yang memenuhi ciri-ciri yang memberikan pengertian pondok pesantren. Jadi pondok pesantren belum ada pengertian yang lebih konkrit karena masih meliputi beberapa unsur untuk dapat mengartikan pondok pesantren secara komprehensif. Dengan demikian, sesuai dengan arus dinamika zaman, definisi serta persepsi terhadap pesantren menjadi berubah pula. Kalau pada tahap awal pesantren diberi makna dan pengertian sebagai lembaga pendidikan tradisional tetapi saat sekarang pesantren sebagai lembaga pendidikan tradisional tak lagi selamanya benar karena dalam perkembangannya menyelenggarakan sistem pendidikan formal. Nilai-nilai dan norma-norma kepesantrenan yang tadinya sangat sentral, sekarang hanya dilengketkan sebagai nilai tambah pada lembaga-lembaga pendidikan formal yang didirikan. Perubahan ini terjadi terutama setelah Belanda pada abad 19 memperkenalkan sistem pendidikan Barat. Perubahan dari sistem semata pondok pesantren ke sistem pendidikan formal itu dalam literatur

¹¹ Nurcholish Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren; Sebuah Potret Perjalanan*, 1st ed., (Jakarta: Paramadina, 1997), h. 19-20.

kepesantrenan lazim disebut “perubahan sistem pesantren ke sistem madrasah” atau “dari sistem halaqah ke sistem klasikal”.¹²

METODE PENELITIAN

Penelitian mengenai Komunikasi Organisasi di Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, Panyabungan Timur ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bermaksud membuat gambaran (deskriptif) suatu peristiwa secara sistematis dan obyektif, dengan cara mengumpulkan, mengevaluasi, memverifikasi, serta mensintesis bukti-bukti untuk mendukung fakta guna memperoleh suatu kesimpulan.¹³

Pemilihan metode ini didasarkan atas pertimbangan bahwa yang akan dicari adalah data yang akan memberikan gambaran dan melukiskan realita sosial lebih kompleks sedemikian rupa menjadi gejala sosial yang kongkrit. Situasi sosial yang sesuai konteks dituliskan sampai pada penemuan makna perilaku para aktor yaitu Pimpinan, Kepala Madrasah Pondok Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah dalam proses komunikasi organisasi.

Data yang diperlukan dikumpul dengan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi terutama berkenaan dengan data perilaku komunikasi organisasi di pesantren tersebut. Kemudian data yang dikumpulkan dianalisis dengan menggunakan prosedur reduksi data, pemaparan data dan verifikasi data atau penarikan kesimpulan.

Kemudian untuk menjamin keabsahan data, maka digunakan teknik triangulasi antar metode atau pemeriksaan silang kebenaran data dari hasil wawancara, observasi dan dokumen, atau sebaliknya dilakukan data observasi diperiksa silang dengan data wawancara dan dokumentasi. Begitu pula data dari dokumen diperiksa silang dengan data observasi dan wawancara. Dalam hal ini

¹² Rudi Hartono, *Pola Komunikasi di Pesantren : Studi tentang Model Komunikasi antara Kiai, Ustadz, dan Santri di Pondok Pesantren TMI Al-Amien Prenduan*, Vol 1, No. 1, (Jurnal Al-Balagh, Jan-Jun 2016), h. 68. Diakses dari: <https://www.researchgate.net/publication/312429334>, pada 03/12/2018, 10:06 AM.

¹³ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, cet. 27, 2010), h. 126

dapat dilakukan pula pemeriksaan silang data dari kepala pesantren, kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dan guru-guru/ustaz yang terkait dengan perilaku komunikasi organisasi di pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah Kecamatan Panyabungan Timur.

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

Komunikasi antara Pimpinan Pesantren dengan Staf Pimpinan

Temuan pertama, menunjukkan bahwa komunikasi pimpinan pesantren dengan guru-guru (dari atas ke bawahan) dilaksanakan melalui kegiatan musyawarah dalam rapat pimpinan pesantren secara formal, dan acara pengajian/muzakkarah di pesantren, dan pada upacara peringatan hari besar Islam; maulid nabi Muhammad SAW, acara isra' mi'raj, dan tahun baru Hijriyah.

Sedang pengembangan pendidikan klasikal dengan menggunakan sistem yang sama dengan pondok-pondok pesantren salaf pada umumnya yang menggunakan referensi kitab kuning. Sedang ada beberapa program lainnya diluar kurikulum adalah merupakan penggunaan bahasa sehari-hari dilingkungan pesantren dengan berbahasa Arab dan bahasa Inggris, pelatihan-pelatihan orator, kursus-kursus pelajaran tambahan, dan beberapa jenis kegiatan yang bersifat pengembangan diri dan kemandirian secara ekonomi.

Adapun bidang ilmu dan kitab yang diajarkan di pondok pesantren Al-Bi'tsatul Islamiyah adalah:¹⁴

a) Bidang ilmu Fiqih	<ol style="list-style-type: none">1. Fiqih2. Al-Fiqhul Wadhih Juz 13. Al-Fiqhul Wadhih Juz 24. Fathul Qorib5. Bajuri6. Bajuri
b) Bidang ilmu Akhlak	<ol style="list-style-type: none">1. Pelajaran Akhlak

¹⁴ Dokumen Permohonan Pemutakhiran Izin Operasional Pondok Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, (Panyabungan Timur, Mandailing Natal, 2016), h. 10.

	<ol style="list-style-type: none">2. Washoyatul Aba`i lil Abna`i3. Ta`lim Muta`allim4. Ta`lim Muta`allim5. Minhajul Abidin6. Minhajul Abidin
c) Bidang ilmu Hadis	<ol style="list-style-type: none">1. Pelajaran Hadis2. Arba`in Nawawiyah3. `Ushfuriyah4. Bulughul Marom5. Bulughul Marom6. Bulughul Marom
d) Bidang ilmu Nahwu	<ol style="list-style-type: none">1. Matan Jurmiyah2. An-Nahwul Wadhih Juz 13. An-Nahwul Wadhih Juz 24. An-Nahwul Wadhih Juz 35. Kawakibud Durriyah6. Kawakibud Durriyah
e) Bidang ilmu Shorof	<ol style="list-style-type: none">1. Al-Amtsilatut Tashrif2. Al-Khulashoh fi Ilmi Shorof Juz 13. Al-Khulashoh fi Ilmi Shorof Juz 24. Al-Khulashoh fi Ilmi Shorof Juz 35. As-Shorf Juz 16. As-Shorf Juz 2
f) Bidang Ilmu Tauhid	<ol style="list-style-type: none">1. Pelajaran Tauhid2. Kitabus Sa`adah3. Fathul Majid

	<ol style="list-style-type: none">4. Fathul Majid5. Husunul Hamidiyah6. Husunul Hamidiyah
g) Bidang Ilmu Tarekh	<ol style="list-style-type: none">1. Pelajaran Tarekh2. Nurul Yaqin Juz 13. Nurul Yaqin Juz 24. Nurul Yaqin Juz 35. Durusuttariqhul Islam Juz 16. Durusuttariqhul Islam Juz 2
h) Bidang Ilmu Tafsir	<ol style="list-style-type: none">4. Tafsir Jalalain5. Tafsir Jalalain6. Tafsir Jalalain

Dalam membagi tugas-tugas guru dan staf pimpinan pesantren, staf pimpinan melakukan komunikasi dalam rapat pimpinan dan rapat koordinasi tugas, terutama dalam pengambilan keputusan untuk memecahkan masalah. Berkenaan dengan komunikasi tugas ini dilakukan dengan menerampkan prinsip komunikasi yang baik (*qaulan ma'rufa*).

Pola komunikasi yang dibangun di lingkungan Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, Panyabungan Timur merupakan pola yang dibagi sesuai dengan tingkatan dan kawasan kerja dan beratnya beban di pesantren itu sendiri. Baik dari aspek kepemimpinan juga dengan aspek tanggung jawab. Di samping itu juga kelabilan serta pola pondok pesantren klasik masih membayang - banyangi komunikasi antara Yayasan dengan pimpinan, terlihat juga kepada kepala Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, Panyabungan Timur. Setidaknya ada dua hal yang sangat terlihat dari penerapan pola kepemimpinan rasional yaitu dilihat dari pola kerja dalam struktur organisasinya: Pertama, adanya penerapan pembagian kerja dan Kedua, adanya sistem delegasi wewenang.

Adanya pembagian kerja yang jelas setiap pemimpin tidak mungkin bekerja sendirian dalam usaha mewujudkan tugas pokok organisasinya. Ia tidak akan mampu berbuat banyak, meskipun dengan mengerahkan seluruh tenaga, pikiran, dan kemampuannya. Agar pekerjaan organisasi menjadi efektif dan efisien diperlukan pembagian kerja dimana setiap posisi dalam struktur kelompok memiliki peranan.

Menurut penuturan salah seorang pimpinan mengenai pembagian tugas di pesantren ini yaitu: "Di Pondok Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, Panyabugan Timur pola kerja dibagi berdasarkan bidangnya. Di pesantren tersebut setidaknya terbagi dalam tiga bidang yaitu, bidang akademik dan kemasyarakatan, bidang pengasuhan santri serta yang terakhir bidang administrasi. Disinilah sesungguhnya telah terbangun "rasionalisasi" dalam berorganisasi sehingga kepemimpinan dalam Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, Panyabugan Timur dengan begitu bisa dikatakan bertipe rasional. Tugas pengelolaan pesantren telah dibagi ke dalam pembidangan yang lebih spesifik, dimanadari top manajer lebih banyak membutuhkan kecakapan konseptual, lalu semakin ke bawah semakin membutuhkan kecakapan teknis."¹⁵

Kemudian sistem delegasi kewenangan pada dasarnya merupakan salah satu unsur kepemimpinan rasional. Dengan dilakukannya pendelegasian wewenang, segala macam urusan tidak tertimbun di pundak pimpinan tertinggi, sekalipun sang pemimpin menduduki struktur kewenangan tertinggi dalam piramida kekuasaan organisasi. Pendelegasian memungkinkan seorang pemimpin berbagi peran dengan bawahannya dalam bentuk yang bisa dievaluasi, terukur dan bisa sewaktu-waktu kewenangan yang didelegasikan lagi ditarik kembali apabila memang dirasa perlu.

Adapun dalam kepemimpinan di Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, Panyabugan Timur menurut pemaparan kepala madrasah sebagai berikut:

¹⁵ Muhammad Nasir Nasution, S.Pd., Rais Amm Pondok Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, *Wawancara* oleh Penulis di Pondok Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, Simpang-Suga, Kab. Madina, pada tanggal 23 November 2018.

“Praktek pendelegasian telah dimulai dari pelimpahan kewenangan dari pihak yayasan kepada Kepala Madrasah Aliyah Pesantren Al-Bi’tsatil Islamiyah, Panyabugan Timur. Kepala Madrasah Aliyah tidak lain merupakan mandat dari kebijakan yayasan, terutama terkait dengan program pendidikan santri regular dan santri unggulan yang diharapkan kelak mampu menjadi corong-corong Pesantren Al-Bi’tsatil Islamiyah, Panyabugan Timur kepada masyarakat umum. Kepala Madrasah Aliyah diberi kewenangan untuk mendidik para santri regular dan santri unggulan yang merupakan santri Pesantren Al-Bi’tsatil Islamiyah, Panyabugan Timur yang mendapatkan perlakuan istimewa seperti mendapatkan beasiswa dan lain sebagainya. Pada tatanan ini komunikasi kepemimpinan masih sangat terlihat jelas dalam Pesantren Al-Bi’tsatil Islamiyah, Panyabugan Timur. Pendelegasian tersebut dilakukan berdasarkan pos yang telah ditentukan dalam pembagian kerja. Secara umum, hal tersebut terlihat misalnya dalam pembatasan masa jabatan, mekanisme pergantian kepemimpinan dan cara pertanggungjawaban kepemimpinan tersebut seperti dijelaskan di atas. Kepala Madrasah Aliyah ditunjuk sebagai Kepala Madrasah Aliyah Pesantren Al-Bi’tsatil Islamiyah, Panyabugan Timur sekaligus mendapatkan pelimpahan kewenangan menjalankan misi mendidik santri Pesantren Al-Bi’tsatil Islamiyah, Panyabugan Timur sepanjang pelaksanaan masa jabatannya dan setelah itu kepemimpinannya akan ditinjau kembali oleh pihak yayasan.¹⁶

Dengan begitu diketahui bahwa kepala Madrasah Aliyah adalah mandat dari yayasan yang ditugasi menjadi pelaksana kebijakan yayasan. Yayasan merupakan perumus kebijakan Pesantren Al-Bi’tsatil Islamiyah, Panyabugan Timur, tetapi pada pelaksanaannya sebagian di antara mereka menjadi pelaksana kebijakan di tingkat operasional. Di sini ditemukan inkonsistensi model komunikasi.

¹⁶ Muhammad Ilman, S.Pd., Guru Qur’an-Hadis Pondok Pesantren Al-Bi’tsatil Islamiyah, Wawancara oleh Penulis di Pondok Pesantren Al-Bi’tsatil Islamiyah, Simpang-Suga, Kab. Madina, pada tanggal 23 November 2017.

Komunikasi antara yayasan dengan kepala Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, Panyabungan Timur dilakukan melalui rapat tahunan, semester, bulanan dan mingguan. Dalam rapat tersebut disampaikan tentang pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab kepala madrasah dan stafnya. Pola komunikasi seperti ini bermanfaat dalam menjalankan fungsi organisasi dan mengembangkannya sehingga seluruh staf dari kepala madrasah dapat melakukan pola pembinaan yang lebih baik.

Firman Allah dalam surat An Nisa' ayat 8 sebagai berikut:

(وَإِذَا حَضَرَ الْقِسْمَةَ أُولُو الْقُرْبَىٰ وَالْيَتَامَىٰ وَالْمَسْكِينُ فَأَرْزُقُوهُمْ مِنْهُ وَقُولُوا لَهُمْ قَوْلًا مَعْرُوفًا)

Dan apabila sewaktu pembagian itu hadir kerabat, anak yatim dan orang miskin, maka berilah mereka dari harta itu (sekedarnya) dan ucapkanlah kepada mereka perkataan yang baik (QS.An Nisa' ayat 8).

Sedangkan dalam memberikan perintah, pimpinan melakukan komunikasi yang tegas untuk menjalankan kebenaran. Firman Allah dalam surat An Nisa' ayat 9:

(وَلْيَخْشَ الَّذِينَ لَوْ تَرَكَوْا مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَّةً ضِعَفًا خَافُوا عَلَيْهِمْ فَلْيَتَّقُوا اللَّهَ وَلْيَقُولُوا قَوْلًا

سَدِيدًا)

"Dan hendaklah takut kepada Allah orang-orang yang seandainya meninggalkan dibelakang mereka anak-anak yang lemah, yang mereka khawatir terhadap (kesejahteraan) mereka. Oleh sebab itu hendaklah mereka bertakwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan perkataan yang benar (QS.An Nisa' ayat 9).

Dalam konteks kepemimpinan peantren dan madrasah di pesantren di pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah Kecamatan Panyabungan Timur sejatinya adalah melaksanakan fungsi kekhalifahan. Firman Allah dalam Alqur'an surat Al An'am 165' kekhalifahan namun ada perbedaan kemampuan. Derajatnya:

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيُبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ
إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ

“Dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang (QS.Al An'am ayat 165).

Pengelolaan dan kepemimpinan dalam Islam meniscayakan munculnya perbedaan kualitas/ukuran dan derajat ¹⁷masing-masing pribadi. Kualitas kinerjanya dari layanan yang berbeda dalam fungsinya masing-masing sebagai pemimpin pada pribadi, kelompok dan organisasi.

Komunikasi antara Guru dengan Pimpinan Pesantren

Temuan kedua, menunjukkan bahwa komunikasi antara guru dengan pimpinan pesantren dan madrasah (komunikasi dari bawah ke atas) dilakukan dalam kegiatan menyampaikan gagasan, keluhan, dan laporan berkenaan dengan pelaksanaan tugas mengajar, tugas tambahan, dan tugas sosial yang memerlukan dalam pemecahan masalah yang dihadapi.

Di samping guru pengajar di pesantren ini adalah alumni pondok pesantren ditambah dengan guru-guru pelajaran umum yang sudah memiliki gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) sesuai dengan maksud dan tujuan pesantren ini adalah untuk mendidik generasi muda yang berilmu, beriman, dan berakhlakul karimah, berwawasan serta kreatif. Jika di depan bisa menggerakkan dan jika di belakang dapat mendorong serta jika di tengah dapat memberi semangat dan mempersatukan. Adapun keunggulan lulusannya dapat menulis, mengerti, dan berpidato di depan khalayak ramai sebagai da'i-da'i yang tangguh, istiqomah, dan semoga insya Allah ikhlas beramal.

Sedang pengembangan pendidikan klasikal dengan menggunakan sistem yang sama dengan pondok-pondok pesantren salaf pada umumnya yang menggunakan referensi kitab kuning. Sedang ada beberapa program lainnya diluar kurikulum adalah merupakan penggunaan bahasa sehari-hari dilingkungan pesantren dengan berbahasa Arab dan bahasa Inggris, pelatihan-pelatihan orator, kursus-kursus pelajaran tambahan, dan beberapa jenis kegiatan yang bersifat pengembangan diri dan kemandirian secara ekonomi.

Komunikasi pada umumnya yang dilakukan oleh seorang pimpinan di madrasah aliyah sama halnya yang dilakukan di madrasah aliyah Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, Panyabungan Timur, baik bersifat administratif, kurikulum serta pembinaan dari guru di lingkungan madrasah aliyah Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, Panyabungan Timur. Tidak ada yang berbeda dari seluruh aktifitas guru, namun peran kepala madrasah dalam pembinaan guru yang masih dalam pendidikan S1 diperlukan di madrasah ini, sebab mereka merupakan lulusan madrasah aliyah ini yang mendapat amanah mengabdikan di dalam lingkungan pesantren dan mengajar di madrasah aliyah. Menurut penuturan kepala madrasah bahwa: "Pembinaan kepala madrasah dalam hal ini melakukan koordinasi dengan guru senior untuk membina guru-guru muda atau guru pengabdian. Dalam hal ini juga kepala madrasah mengeluarkan surat tugas dan penghargaan dalam proses pembinaan tersebut dan mengintensifkan peran kelompok kerja guru mata pelajaran dalam melakukan pembelajaran yang efektif."¹⁸

Demikian pelaksanaan komunikasi yang dilakukan oleh seorang kepala madrasah Aliyah di Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, Panyabungan Timur terhadap dewan guru di dalam proses belajar mengajar, di samping itu ada tambahan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam berkomunikasi terhadap guru, sesuai penuturan yang dilakukan beliau bahwa: "Komunikasi kepala

¹⁸ Muhammad Ilman, S.Pd., Guru Qur'an-Hadis Pondok Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, Wawancara oleh Penulis di Pondok Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, Simpang-Suga, Kab. Madina, pada tanggal 23 November 2017.

madrasah dengan guru tidak hanya berkaitan proses belajar mengajar, namun dilakukan pada di luar proses belajar mengajar, yaitu kepala sekolah mengeluarkan edaran agar selalu melakukan bimbingan kesiswa untuk melakukan kegiatan belajar malam (Muhadaroh) yang dilakukan 3 kali dalam seminggu, senin, rabu dan kamis.¹⁹

Komunikasi antara kepala Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, Panyabungan Timur dengan guru dilakukan melalui SK tugas, rapat awal tahun ajaran, kenaikan kelas dan evaluasi manajemen. Dalam rapat tersebut disampaikan tentang evaluasi pembelajaran, strategi pembelajaran mendatang, penyampaian program-program untuk pembelajaran yang akan datang, pembagian wali kelas, dan laporan tindakan kelas oleh guru. Pola komunikasi seperti ini bermanfaat dalam melakukan penilaian kepada guru dan membimbing mereka agar lebih memajukan sitem pembelajaran yang mereka lakukan, sehingga kualitas pembelajaran sangat meningkat.

Komunikasi antara Guru dengan Guru di Pesantren

Temuan ketiga, menunjukkan bahwa komunikasi antara guru dengan guru (horizontal) di peantren ini dilakukan dalam rapat koordinasi tugas, rapat panitia kegiatan, dan rapat evaluasi dalam rangka perencanaan, evaluasi, pelaksanaan tugas, dan membuat panduan pembelajaran dan pembinaan santri.

Pada pondok pesantren sebagai institusi pendidikan, terjadi pola interaksi Guru-dengan guru dan Siswa/Santri yang unik yang membedakannya dengan institusi pendidikan yang lain. Hubungan yang dibentuk antara Guru dengan siswa/ santri adalah bentuk hubungan guru murid yang terlihat dalam hubungan bapak-anak, sebab hubungan komunikasi antara keduanya terjalin tidak hanya didalam proses belajar mengajar, melainkan didalam kehidupan

¹⁹ Muhammad Ilman, S.Pd., Guru Qur'an-Hadis Pondok Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, *Wawancara* oleh Penulis di Pondok Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, Simpang-Suga, Kab. Madina, pada tanggal 23 November 2017.

mereka selama belajar di madrasah aliyah Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, Panyabungan Timur.

Sebagai pengganti orang tua di rumah, seorang guru/ Ustadz diwajibkan membimbing dan mengontrol para santri/ siswa untuk selalu berperilaku baik serta berprestasi dalam belajar. Namun dalam kenyataannya hal ini bertolak belakang, sepanjang pengamatan penulis sikap di atas tidak sepenuhnya berjalan, dalam kenyataannya di lapangan penulis menemukan keganjilan bahwa sikap guru di sini bersikap arogan, sebab guru merasa lebih pintar didalam kelas sehingga pola pengajaran yang di lakukan tidak memberikan kesempatan nilai-nilai demokrasi didalam mengemukakan pendapat didalam belajar. Komunikasi dilakukan hanya seputar proses pembelajaran berlangsung, di samping itu pemahaman dalam materi tersebut tidak dipertanyakan kembali, hal ini yang mengakibatkan siswa tidak memahami namun menghafal.

Kegiatan dalam hal ini adalah hafalan yang dipatokan dalam pembimbingan dalam komunikasi di madrasah ini, sehingga target pemahaman dalam penguasaan materi tidak sesuai dengan kenyataannya. Komunikasi di atas dilakukan dalam bentuk satu arah, seorang siswa tidak diberikan kesempatan bertanya dalam memahami pelajaran yang di ajarkan oleh seorang guru, sebab faktor arogan, merasa benar, merasa lebih pintar mengakibatkan hal ini terjadi, akibatnya siswa melakukan hafalan untuk menghindari hukuman yang diberikan bagi yang tidak melakukan instruksi guru.²⁰

Menurut penuturan salah satu guru tentang kegiatan belajar malam siswa adalah: "Kegiatan belajar malam mungkin menjadi keunggulan sekaligus kelemahan sistem komunikasi antara guru dan siswa didalam madrasah ini. Proses ini terjadi di akibatkan beberapa faktor, yaitu:

- a. Lemahnya pengawasan ketuntasan pembelajaran oleh kepala madrasah dan pembantu kepala madrasah.

²⁰ Berdasarkan hasil observasi di kelas Aliyah, pada 23 November 2018.

- b. Lemahnya kesadaran dari para pendidik/ guru di madrasah ini yang menyadari perlunya tehnik dan cara lain dalam menyampaikan bahan ajaran, sehingga siswa merasa monoton dalam penyampaiannya.²¹

Dalam konteks ini, Allah SWT dalam surat AL An'am Ayat 132;

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا وَمَا رَبُّكَ بِغَافِلٍ عَمَّا يَعْمَلُونَ

Dan masing-masing orang memperoleh derajat-derajat (seimbang) dengan apa yang dikerjakannya. Dan Tuhanmu tidak lengah dari apa yang mereka kerjakan (QS.Al An'am ayat 132).

Komunikasi antara guru Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, Panyabungan Timur dengan siswa dilakukan melalui kegiatan pada belajar malam atau yang di sebut dengan Muhadaroh. Dalam komunikasi ini guru memberikan pembinaan, pembelajaran tambahan dan evaluasi sehingga memberikan solusi kepada siswa berdasarkan laporan harian, mingguan, bulanan dan semester yang diberikan kepada wali kelas. Pola komunikasi seperti ini bermanfaat dalam melakukan penilaian kepada siswa (yaitu: akidah, perbuatan, prestasi belajar harian, mingguan) dan membimbing mereka agar lebih giat dalam belajar, di samping itu memberikan perhatian kepada siswa terhadap permasalahan siwa di sekolah.

KESIMPULAN

Komunikasi pimpinan pesantren dengan guru-guru (dari atas ke bawahan) dilaksanakan melalui kegiatan musyawarah dalam rapat pimpinan pesantren secara formal, dan acara pengajian/muzakkarah di peantren, dan pada upacara peringatan hari besar Islam; maulid nabi Muhammad SAW, acara isra' mi'raj, dan tahun baru Hijriyah. Komunikasi antara guru dengan pimpinan pesantren dan madrasah (komunikasi dari bawah ke atas) dilakukan dalam

²¹ Saddam Husein, S.Pd.I., Guru Bahasa Inggris Pondok Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, Wawancara oleh Penulis di Pondok Pesantren Al-Bi'tsatil Islamiyah, Simpang-Suga, Kab. Madina, pada tanggal 23 November 2017.

kegiatan menyampaikan gagasan, keluhan, dan laporan berkenaan dengan pelaksanaan tugas mengajar, tugas tambahan, dan tugas sosial yang memerlukan dalam pemecahan masalah yang dihadapi. Komunikasi antara guru dengan guru (horizontal) di peantren ini dilakukan dalam rapat koordinasi tugas, rapat panitia kegiatan, dan rapat evaluasi dalam rangka perencanaan, evaluasi, pelaksanaan tugas, dan membuat panduan pembelajaran dan pembinaan santri.

DAFTAR PUSTAKA

- Arni, Muhammad. *Komunikasi Organisas*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Asrohah. *Pelebngaan Pesantren Asal-Usul dan Perkembangan Pesantren di Jawa*. Jakarta: Bagian Proyek Peningkatan Informasi dan Diklat Keagamaan, 2004.
- Dokumen *Pengajuan Izin Operasional Pondok Pesantren Al-Bi'tsatul Islamiyah* Kec. Panyabungan Timur, Kab. Mandailing Natal, Sumatera Utara, Indonesia, 2012.
- Dokumen *Pengajuan Izin Operasional Pondok Pesantren Al-Bi'tsatul Islamiyah*.
- Dokumen *Permohonan Pemutakhiran Izin Operasional Pondok Pesantren Al-Bi'tsatul Islamiyah*, Panyabungan Timur, Mandailing Natal, 2016.
- Hartono, Rudi. *Pola Komunikasi di Pesantren: Studi tentang Model Komunikasi antara Kiai, Ustadz, dan Santri di Pondok Pesantren TMI Al-Amien Prenduan*. Vol. 1. No. 1. Jurnal Al-Balagh, Jan-Jun 2016. Diakses dari: <https://www.researchgate.net/publication/312429334>.
- Jasuli, *Pola Komunikasi Organisasi di Pondok Pesantren Maqnaul Ulum*, Vol. 2. No. 2. Jurnal Paradigma Madani, November 2015.
- Kepala Sekolah. *Data Tata Tertib Sekolah Ponpes Al-Bi'tsatul Islamiyah*.
- Madjid, Nurcholish. *Bilik-Bilik Pesantren; Sebuah Potret Perjalanan*. 1st ed. Jakarta: Paramadina, 1997.
- Miller, Katherine. *Organizational Communication*. Newyork: Longman Inc, 2003.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010.

Rakhmat, Jalaluddin. *Psikologi Komunikasi*. 25th ed. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.

Rodman, George dan Ronald Adler. *Understanding Human Communication*. T.tp: 1997.

Suranto, *Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta: Media Wacana, 2011.