

**IMPLEMENTASI KOMUNIKASI KEPALA SEKOLAH UNTUK
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MTS DARUL ULUM
BUDI AGUNG KECAMATAN MEDAN MARELAN**

TESIS

Oleh:

**PUTRI SYAHRI
NIM: 92214033263**

Program Studi

PENDIDIKAN ISLAM

Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam



**PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA
MEDAN
2016**

PERSETUJUAN

Tesis Berjudul:

IMPLEMENTASI KOMUNIKASI KEPALA SEKOLAH UNTUK
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MTS DARUL ULUM
BUDI AGUNG KECAMATAN MEDAN MARELAN

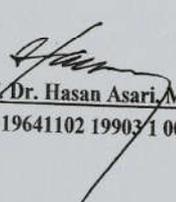
Oleh:

PUTRI SYAHRI
NIM: 92214033263

Dapat disetujui dan disahkan sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Magister
Pendidikan Islam (M.Pd.I) pada program studi Manajemen Pendidikan Islam
Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sumatera Utara (UIN-SU)

Medan, Mei 2016

Pembimbing I


Prof. Dr. Hasan Asari, MA.
Nip. 19641102 19903 1 007

Pembimbing II


Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd
Nip. 19630718 200112 1 001

PENGESAHAN

Tesis berjudul "IMPLEMENTASI KOMUNIKASI KEPALA SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MTS DARUL ULUM BUDI AGUNG KECAMATAN MEDAN MARELAN" atas nama PUTRI SYAHRI NIM, 92214033263 Program Studi Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam telah di munaqasyahkan dalam sidang Munaqasyah Program pascasarjana UIN-SU Medan 30 Mei 2016.

Tesis ini telah di terima untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam(M.Pd.I) pada program studi Pendidikan Islam.

Medan, 30 Mei 2016

Panitia Sidang Munaqasyah Tesis

Program Pascasarjana UIN-SU Medan

Ketua,



(Prof. Dr. Syukur Kholil., M.A.)
NIP. 19460209 198903 1 003

Sekretaris,



(Dr. Hj. Siti Zubaidah., M.Ag)
NIP. 19530723 199203 2001

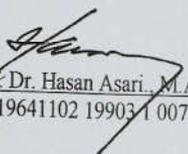
Anggota



1. (Prof. Dr. Syukur Kholil., M.A.)
NIP. 19460209 198903 1 003



2. (Dr. Hj. Siti Zubaidah., M.Ag)
NIP. 19530723 199203 2001

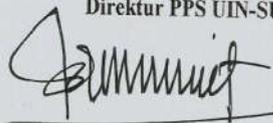


3. (Prof. Dr. Hasan Asari., M.A.)
NIP. 19641102 19903 1 007



4. (Prof. Dr. Swafaruddin, M.Pd.)
NIP. 19630718 2001112 001

Mengetahui,
Direktur PPS UIN-SU,



(Prof. Dr. H. Ramli Abdul Wahid, MA)
NIP. 19541212 198803 1 003

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Putri Syahri
NIM : 92214033263
Tempat/ Tanggal Lahir : Medan, 07 Juni 1991
Pekerjaan : Mahasiswi Pascasarjana UIN-SU
Alamat : Jl. Platina Raya (Jala 20) No. 35.

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul "*Implementasi Komunikasi Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru di MTS Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan*" benar-benar hasil karya ilmiah saya, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesesalahan dan kekeliruan di dalamnya, sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Medan, Mei 2016

Yang membuat pernyataan


Putri Syahri

METERAI
TEMPEL
0CED9ADF094492489
6000
ENAM RIBU RUPIAH

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kepada Allah SWT. atas segala limpahan Anugerah dan Rahmat yang diberikan-Nya sehingga penulisan tesis ini dapat diselesaikan sebagaimana yang diharapkan. Tidak lupa shalawat dan salam penulis hadiahkan kepada Rasulullah Muhammad SAW. yang merupakan contoh tauladan dalam kehidupan manusia menuju jalan yang diridhoi Allah SWT.

Dalam rangka menyelesaikan tugas-tugas dan untuk memenuhi syarat dalam mencapai gelar Megister Pendidikan Islam (M.Pd.I) pada program studi Manajemen Pendidikan Islam di Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sumatera Utara (UIN-SU), maka dalam hal ini penulis menyusun tesis yang berjudul ***“Implementasi Komunikasi Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru di MTS Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan”***.

Penulis menyadari bahwa tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis berterimakasih kepada pihak yang secara langsung dan secara tidak langsung memberikan kontribusi dalam menyelesaikan tesis ini, baik berupa moral maupun materil. Dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Yang paling teristimewah kepada kedua orang tua, Ibunda Ida Ismuliati dan Ayahanda tersayang Drs. Abdul Syahri atas doa, cinta dan kasih sayang, motivasi serta kepercayaan yang tak ternilai serta memberikan dorongan moral dan material kepada penulis yang tak pernah putus hingga saat sekarang ini, karena biliaulah tesis ini dapat terselesaikan dan berkat cinta, kasih sayang serta pengorbanannyalah penulis dapat menyelesaikan pendidikan S2 di Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sumatera Utara (UIN-SU). Semoga Allah SWT. Memberikan balasan yang tak terhingga dengan surga yang mulia. Amin.

2. Bapak Prof. Dr. Nur Ahmad Fadhil Lubis, MA, selaku bapak Rektor UIN-SU.
3. Bapak Prof. Dr. H. Ramli Abdul Wahid, MA, selaku Direktur pascasarjana UIN-SU.
4. Bapak Prof. Dr. Syaiful Achyar Lubis, MA, selaku ketua Prodi Pendidikan Islam.
5. Bapak Prof. Dr. Hasan Asari MA, selaku pembimbing I dan Bapak Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd, selaku pembimbing II, yang berkat bimbingan dan waktu yang diberikan bilau sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
6. Ucapan terimakasih pada para dosen, staf dan pegawai Pascasarjana UIN-SU yang juga banyak memberikan bimbingan dan motivasi kepada penulis selama menyelesaikan perkuliahan dan juga penulisan tesis ini.
7. Kepada kepala MTs Darul Ulum Budi Agung Bapak Sudarmawansyah, S.Pd yang terlibat dalam proses penelitian ini dan juga kepada seluruh pihak yang ikut serta dalam penelitian, sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.
8. Terimakasih khusus kepada saudara-saudara tercinta, kakanda tersayang Muhammad Jamil, MH. dan juga adinda-adinda tersayang Muhammad Abdi Syahri, SE., Muhammad Fadel Syahri, dan Kayla Arumi Syahri yang juga telah banyak memberikan motivasi, kebahagiaan, dan kebersamaan suka dan duka dalam perjuangan hidup sehingga penulis tetap semangat dalam menyelesaikan penulisan ini.
9. Kepada seluruh kerabat keluarga yang telah banyak memberikan dukungan moral dan material, sehingga kuliah penulis dapat terselesaikan.
10. Seluruh rekan-rekan mahasiswa pascasarjana UIN-SU, khususnya teman-teman seperjuangan MPI-A yang senantiasa memberikan masukan, semangat, dorongan dan motivasi kepada penulis dari awal pendidikan hingga akhir dalam penyelesaian tesis ini.
11. Terimakasih juga kepada sahabat terbaik Lismayani Siregar yang telah memberikan waktu dan tenaga untuk memberikan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Demikian tesis ini disampaikan. Semoga seluruh kebaikan yang diberikan kepada penulis mendapat balasan yang sebaik-baiknya dari Allah dan semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi penulis dan seluruh pembaca. AMIN.....

Medan, April 2016

Penulis

Putri Syahri

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB – LATIN

1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lain lagi dengan huruf dan tanda sekaligus. Di bawah ini daftar huruf Arab itu dan transliterasinya dengan huruf Latin.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Şa	Ş	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ĥa	Ĥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Ž	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syim	Sy	Es dan ye
ص	Sad	Ş	Es (dengan titik di bawah)

ض	Dad	Ḍ	De (dengan titik di bawah)
ط	Ta	Ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	Ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	‘Ain	‘	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Waw	W	We
هـ	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	’	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

2. Vokal

Vokal tunggal Arab adalah seperti vokal dalam bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal dalam bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
-------	------	-------------	------

َ	Fathah	A	A
ِ	Kasrah	I	I
ُ	Dammah	U	U

b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf	Nama
يَ	Fathah dan ya	Ai	A dan i
وَ	Fathah dan waw	Au	A dan u

Contoh:

كتب : Kataba

فعل : Fa'ala

ذكر : Żukira

يذهب : Yazhabu

سئل : Suila

كيف : Kaifa

هول : Haula

c. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat huruf transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
أَ	Fatḥah dan alif atau ya	Ā	A dan garis di atas
إِ	Kasrah dan ya	Ī	I dan garis di atas
أُ	Ḍammah dan waw	Ū	U dan garis di atas

Contoh:

قال : Qāla

رما : Ramā

قيل : Qīla

يقول : Yaqūlu

d. Ta *Marbūṭah*

Transliterasi untuk ta *marbūṭah* ada dua:

1) Ta *marbūṭah* hidup

Ta *marbūṭah* yang hidup atau mendapat harkat fatḥah, kasrah dan ‘ammah, transliterasinya adalah /t/.

2) Ta *marbūṭah* mati

Ta *marbūṭah* yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah/h/.

3) Kalau pada kata yang terakhir ta *marbūṭah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka ta *marbūṭah* itu ditransliterasikan dengan ha (h).

Contoh:

روضة الاطفال : Raudhah al-aṭfāl - Raudhatul atfāl

المدينة المنورة : al-Madīnah al-Munawwarah-al-Madīnatul-Munawwarah

طلحة : tha la ah

e. Syaddah (Tasydīd)

Syaddah atau *tasydīd* dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda *syaddah* atau *tasydīd*, dalam transliterasi ini tanda *syaddah* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu.

Contoh:

رَبَّنَا : Rabbanā

نَزَّلَ : Nazzala

الْبِرِّ : Al-birr

الْحَجِّ : Al-ḥajj

فَعَّلَ : Fa``ala

f. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu: ال, namun dalam transliterasinya ini kata sandang itu dibedakan atas kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah dan kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah.

1) Kata sandang diikuti oleh huruf syamsiah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

2) Kata sandang diikuti oleh huruf qamariah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai pula dengan bunyinya. Baik diikuti huruf syamsiah maupun huruf qamariah, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanda sempang.

Contoh:

الرجل	: ar-rajulu
السيدة	:as-sayyidatu
الشمس	: asy-syamsu
القلم	: al-qalamu
البدیع	: al-badī`u
الجلال	: al-jalālu

g. Hamzah

Dinyatakan di depan bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrof. Namun, itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kata. Bila hamzah itu terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

تأخذون : ta'khuzūna

النوء : an-nau'

شيئ : syai'un

ان : inna

امرت : umirtu

أكل : akala

h. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il* (kata kerja), *isim* (kata benda) maupun *ḥarf*, ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harkat yang dihilangkan, maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya:

Contoh:

وإن الله لهو خير الرازقين : Wa innallāha lahua khair ar-rāziqīn

وإن الله لهو خير الرازقين : Wa innallāha lahua khairurrāziqīn

فاوفوا الكيل والميزان : Fa aufū al-kaila wa al-mīzāna

فاوفوا الكيل والميزان : Fa aufūl-kaila wal-mīzāna

ابراهيم الخليل : Ibrāhīm al-Khalīl

ابراهيم الخليل : Ibrāhīm al-Khalīl

بسم الله مجريها ومرسها : Bismillāhi majrehā wa mursāhā

ولله على الناس حج البيت : Walillāhi ‘alan-nāsi ijju al-baiti

من استطاع اليه سبيلا : Man istaṭā’a ilaihi sabīla

ولله على الناس حج البيت : Walillāhi ‘alan-nāsi ḥijjul-baiti

من استطاع اليه سبيلا : Man istaṭā’a ilahi sabīlā

i. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, di antaranya: Huruf kapital digunakan untuk

menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh:

- Wa mā Mu'ammadun illā rasūl
- Inna awwala baitin wudi'a linnāsi lallazī bi Bakkata mubārahah
- Syahru Rama'ān al-lazī unzila fīhi al-Qur'ānu
- Syahru Rama'ānal-lazī unzila fīhil-Qur'ānu
- Wa laqad ra'āhu bil ufuq al-mubīn
- Wa laqad ra'āhu bil-ufuqil-mubīn
- Al'amdu lillāhi rabbil-'ālamīn

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harkat yang dihilangkan, huruf kapital tidak dipergunakan.

Contoh:

- Naṣrun mināllāhi wa fatthun qarīb
- Lillāhi al-amru jamī'an
- Lillāhil-amru jamī'an
- Wallāhu bikulli syai'in 'alīm

j. Singkatan-singkatan

h. : halaman

vol. : volume

Ed. : editor, edisi

Cet. : cetakan

No. : nomor

Terj. : terjemahan

Ttp. : tanpa keterangan kota tempat penerbitan

Tp. : tanpa keterangan nama penerbit

tt. : tanpa keterangan tahun terbit

juga terdapat suasana yang baik dan terstruktur, 3) implementasi komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan guru berjalan dengan lancar, kepala sekolah dengan guru saling berkoordinasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Rapat yang sering dipimpin oleh kepala sekolah yaitu rapat keanggotaan, rapat kepengurusan harian, dan rapat yang berkenaan dengan kegiatan di madrasah yang membahas tentang perangkat pembelajaran yang harus disediakan, penguasaan media, perkembangan belajar siswa serta mengenai program UN yang akan diselenggarakan dalam waktu dekat, 4) Implementasi komunikasi antara kepala sekolah dengan pengawas pendidikan berjalan sesuai dengan yang direncanakan. Dalam hal ini antara kepala sekolah dengan pengawas pendidikan saling bekerja sama dengan melibatkan pihak-pihak yang terkait, yaitu staf pimpinan, yaitu kepala bagian tata usaha dan juga wakil kepala sekolah bagian kurikulum serta guru yang terkait di dalam supervisi kelas yang dilakukan oleh pengawas pendidikan pada saat melakukan kunjungan kelas di MTs Darul Ulum Budi Agung.

ABSTRACT

**THE IMPLEMENTATION OF PRINCIPAL'S COMMUNICATION
TO IMPROVE TEACHERS' PERFORMANCE
AT MTS DARUL ULUM BUDI AGUNG**



PUTRI SYAHRI

Reg. Number : 92214033263
Study Program : Islamic Education
Place and Date of Birt : Medan, 07th Juny 1991
Name of Parent : Abdul Syahri

Graduated Number :
GPA :
Yudisium :
First Adviser : Prof. Dr. Hasan Asari, M. A.
Second Adviser : Prof. Dr. Syafaruddin, M. Pd.

The aims of this study to investigate how the implementation of principals's communication in improving the teachers' performance at MTs Darul Ulum Budi Agung Medan Marelan which include communication between principal and the chairman of foundation, communication between principal and the leadership staff, communication between principal and teachers, and communication between principals and the education supervisors. The methodology that was used in this study was a qualitative research. Data was collected by using in-depth interviews, observation and document study. Once the data was collected and examined its validity through the degree of confidence, appropriating, predictability and dependability. The technique in analyzing the data was used by reducing the data, presenting the data, and giving conclusions of the research result. The research findings in this study are: 1) the implementation of principal's communication with the chairman of foundation to improve the teachers' performance at MTs Darul Ulum Budi Agung that was done by referring to partners and in formal and non-formal communication activities that was tend internal and external discussed in the membership meeting, management meetings, in daily committee meeting, and annual meeting. So, by communication that had done between the principal and chairman of the foundations in the meeting can improve the teachers' performance, 2) the implementation of the

principals' communication with leadership staff goes smoothly, the communication is done between the principals with leadership staff also has a good atmosphere and structured, 3) the implementation of principal's communication with the teacher run smoothly, principals and teachers always coordinate each other in carrying out their duties and responsibilities. Meetings are often led by the principal is the membership meeting, daily management meetings, and meetings with regard to the activities at the school that discusses about learning device that must be provided, media mastering, the development of student and National Examination program that will be held in the near future, 4) the communication between principal and education supervisor conducted as planned. In this case between the principal and education supervisor work together by involving of the parties concerned, namely the head of the administration and also the first vice principal of the curriculum and the teachers are related in the classroom supervision which in this case is done by the education supervisor when he visit the class in MTs Darul Ulum Agung Budi.

المختصر

تطبيق اتصال رئيس المدرسة في ترقية اعمال المدرس في المدرسة
الثانوية دار العلوم بودي أغونغ



فوتري شهري

الاسم : فوتري شهري
الشعبة : التربية الإسلامية
المكان وتاريخ الولادة : ميدان, السابع من يونيو عام ١٩٩١
اسم الأب : عبد الشهري
اسم الأم : ايذا اسلميتي
المشرف الأول : الأستاذ الدكتور حسن اشعري الماجستير
المشرف الثاني : الأستاذ الدكتور شفر الدين الماجستير التربوي

يهدف هذا البحث إلى معرفة كيفية تنفيذ اتصال رئيس المدرسة في ترقية اعمال المدرس في المدرسة الثانوية دار العلوم بودي أغونغ مقاطعة ميدان مريلان التي تحتوي على اتصال رئيس المدرسة بمدير المؤسسة و موظفي الرئاسة والمدرسين ومراقب تربوي. ونظرا إلى طريقته كان هذا البحث بحثا نوعيا. وتم جمع البيانات من خلال الحوار المتعمق والملاحظة و دراسة الوثائق. وبعد جمع البيانات تؤكد صحة البيانات من خلال رتبة الثقة و التحويل والقطعية و التعلق.

وأما الطريقة لتحليل البيانات هي من خلال تنقيح البيانات وعرضها

واستنتاجها. والنتائج من هذا البحث هي : (١) تنفيذ اتصال رئيس المدرسة في ترقية أعمال المدرس في المدرسة الثانوية دار العلوم بودي أغونغ من خلال الاستناد إلى شركة العمل على شكل أنشطة الاتصال الرسمي وغير رسمي داخليا أم خارجيا المبحوث في مشورة الأعضاء ومشورة الإدارة والإدارة اليومية وكذا مشورة سنوية. وبالتالي بوجود اتصال بين رئيس المدرسة مع المؤسسة في تلك المشورة قابل لترقية أعمال المدرس, (٢) تنفيذ اتصال رئيس المدرسة بموظفي الرئاسة يسير كما يرام والاتصال المعقد بين رئيس المدرسة وموظفي الرئاسة يكون في وضع جيد و منظم, (٣) تنفيذ اتصال رئيس المدرسة بالمدرسين يسير كما يرام وكان رئيس المدرسة يشترك مع المدرسين في تنفيذ العمل والمسؤولية. والمشورة التي قادها رئيس المدرسة دائما هي مشورة عضوية ومشورة إدارة يومية ومشورة متعلقة بالأنشطة في المدرسة التي تبحث عن الأدوات التي يلزم تجهيزها و تشغيل الوسائل و ترقية دراسة الطلبة وكذا عن برنامج الامتحان الحكومي الذي سيعقد عن قريب, (٤) تنفيذ اتصال رئيس المدرسة بمراقب تربوي يسير على ما يرام . وفي هذا الصدد هناك المشاركة بين رئيس المدرسة و مراقب تربوي بالخاق اشخاص معينين وهم رئيس قسم الإدارة ونائب رئيس المدرسة في قسم المنهج الدراسي والمدرسين المتعلقين في اشراف الفصل ويقوم به مراقب تربوي اثناء زيارته في المدرسة الثانوية دار العلوم بودي أغونغ.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di dalam kehidupan sehari-hari, komunikasi memang sangat diperlukan, terutama dalam kegiatan proses belajar mengajar yang secara keseluruhannya menggunakan komunikasi. Komunikasi merupakan salah satu faktor yang dapat menentukan berhasil atau tidaknya suatu proses belajar mengajar di dalam dunia pendidikan. Hal inilah yang menyebabkan perlunya komunikasi disetiap aspek pendidikan khususnya dalam menjalankan aktifitas yang berkaitan dengan manajemen pendidikan. Seorang kepala sekolah tidak dapat mengatur, mengarahkan, dan membimbing anggotanya tanpa adanya komunikasi. Seorang guru juga tidak dapat menjalankan proses belajar mengajar, menyampaikan materi dan menyampaikan pesan-pesan kepada siswa-siswinya di dalam kelas tanpa adanya komunikasi, begitu juga dengan bagian-bagian yang lainnya dalam lembaga pendidikan kesemuanya tidak lain ingin tercapainya suatu tujuan yang diinginkan.

Dalam konteks pendidikan, suatu lembaga pendidikan adanya seorang kepala sekolah, staf, pengawas pendidikan, guru bahkan juga siswa. Seorang kepala sekolah memiliki kewenangan penuh terhadap kemajuan sekolah yang dipimpinnya. Sebagai seorang kepala sekolah yang menjalankan fungsi manajemen tentu saja memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap bawahannya. Seorang kepala sekolah bertugas untuk membantu mengarahkan, mengorganisasikan dan memantau pekerjaan dari masing-masingnya. Kepala sekolah merupakan daya penggerak daripada sumber-sumber dan alat yang tersedia bagi suatu kelompok organisasi. Kepala sekolah harus mempunyai sifat yang baik yang dapat dijadikan contoh dalam lingkungan sekolah. Salah satunya harus rendah hati atau sederhana, sabar atau mempunyai kesetabilan emosi, percaya diri, jujur dan ahli dalam jabatannya. Kepala sekolah harus menjadi teladan bagi karyawannya mengenai perilaku yang baik, juga dalam hal

kedisiplinan maupun dalam bidang akademik, dan juga dalam hal kedisiplinan kepala sekolah dapat menyampaikan peraturan dengan komunikasi.

Kedisiplinan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam hal akademik, melakukan pengorganisasian, pengecekan atau evaluasi dalam administrasi pembelajaran. Setelah itu dilakukan evaluasi dalam proses pembelajaran. Seorang guru yang kurang berhasil dalam melakukan proses pembelajaran, dapat dilihat pada hasil penilaian yang dicapai oleh anak didiknya. Kepala sekolah memberi contoh pada saat pembuatan rencana pembelajaran lengkap dengan metode dan media yang digunakan sesuai keadaan siswa dan sarana prasarana yang ada di sekolah. Keaktifan guru saat mengawasi siswa-siswi dalam melakukan kegiatan ekstrakurikuler di sekolah.

Begitu juga mengenai tanggung jawab guru dalam menjaga dan memanfaatkan fasilitas sekolah, hal tersebut tidak jauh dari pengawasan kepala sekolah sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan. Tetapi fakta yang terjadi di lapangan sebagian besar kepala sekolah dan guru-guru tidak bisa melaksanakan secara maksimal, banyak hal-hal penting yang tidak dilakukan oleh kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini tentu saja dipengaruhi oleh beberapa faktor. Salah satunya adalah faktor kemauan dari dalam diri kepala sekolah dan guru tersebut atau bisa saja terjadi karena waktu yang memang belum direncanakan, sehingga akan berdampak dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar bahkan dalam penilain kinerja guru.

Dengan adanya hal-hal yang sudah disebutkan, tentu saja dibutuhkan komunikasi yang baik antara kepala sekolah sebagai pengarah dan staf serta guru sebagai objek dari arahan yang diberikan kepala sekolah dalam bentuk komunikasi. Komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah ini terjadi dalam bentuk pertukaran informasi secara timbal balik yang dapat dipahami secara bersama. Dengan demikian kepala sekolah harus mampu untuk menyampaikan atau mengkomunikasikan hal-hal yang menyangkut komponen yang berkaitan dengan madrasah dalam rangka meningkatkan kualitas guru secara menyeluruh sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara umum dan secara khusus.

Berbicara mengenai kinerja guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang pendidik, sangat erat kaitannya dengan komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah. Dapat dilihat cara berkomunikasi yang kurang baik akan berdampak negatif bagi masing-masing individu. Sebab cara berkomunikasi yang kurang baik sering menjadi renggangnya hubungan antara dua ikatan. Seorang guru yang kurang leluasa dalam menyampaikan materi kepada siswanya di dalam kelas akibat kurang baiknya komunikasi yang dilakukan saat berkomunikasi dengan siswa, siswa juga kurang memahami materi yang diberikan guru saat belajar. Begitu juga dengan orang tua, orang tua selalu gagal dalam menasehati anak-anaknya, hal ini karena kurang baiknya komunikasi yang dilakukan orang tua terhadap anaknya. Begitu juga dengan kepala sekolah yang ingin sukses dalam membina dan mengembangkan sekolah, maka haruslah memiliki kemampuan komunikasi yang baik dalam mengarahkan dan membimbing staf dan guru-guru yang ada di lembaga pendidikan yang dibinanya.

Akan terjadi banyak kesalahfahaman informasi dari atasan kepada bawahannya dalam ruang lingkup pendidikan, hal ini tidak lain karena kurang efektifnya komunikasi antara komunikator dengan komunikannya. Oleh sebab itu harus ada kerjasama komunikasi yang baik agar tujuan yang diharapkan akan berhasil dengan optimal. Melalui komunikasi yang baik dan suasana komunikasi yang baik pula, seorang kepala sekolah akan dengan mudah bisa memanfaatkan dan mendayagunakan potensi yang ada di dalam lembaga pendidikan, namun jika suasana komunikasi yang dibangun oleh kepala sekolah terkesan tidak baik, penuh dengan emosi, arogan, dan adanya rasa saling tidak percaya, maka lebih dominan akan terjadinya ketidak setabilan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh masing-masing individu.

Berdasarkan hal-hal tersebut kemudian muncul rasa ketertarikan untuk mengadakan penelitian di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan didasarkan karena saat ini di kecamatan Medan Marelan hanya terdapat empat MTs. Selain itu, MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan ini merupakan madrasah yang cukup banyak jika dilihat dari segi jumlah peserta didiknya dibandingkan dengan MTs lainnya yang ada dikecamatan setempat.

Diketahui juga dari observasi awal yang dilakukan, didapatkan gambaran ada terdapat siswa yang bertempat tinggal di dekat madrasah lainnya justru memilih untuk bersekolah di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan.

Di samping pemaparan di atas, juga ditemukan informasi pada saat melakukan observasi awal, mengenai gambaran umum tentang implementasi komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan, sebagaimana informasi yang didapatkan mengenai komunikasi kepala sekolah pada saat observasi adalah dalam bentuk komunikasi tertulis yaitu adanya beberapa pengumuman yang di tempelkan di papan pengumuman di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan yang terlihat adanya jadwal akademik yang di dalamnya terdapat informasi mengenai hari efektif belajar, ulangan harian, perayaan hari besar, libur nasional, ujian semester, jadwal penulisan dan pembagian raport siswi. Selain itu, di kantor kepala sekolah MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan juga ditemukan jadwal akademik dan kalender pendidikan yang ditempelkan di dinding ruangan kepala sekolah, ruang tata usaha dan ruang guru. Peneliti juga melihat data kehadiran guru pada bulan November dan Februari diperoleh data, dimana tidak terdapat guru yang absen, baik dengan alasan sakit, izin, maupun tanpa alasan sama sekali. Hal tersebut dapat dijadikan sebagai salah satu indikasi tentang kinerja guru di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan yang selama ini berjalan dilatar belakangi oleh komunikasi yang dibangun oleh kepala sekolah.

Fenomena lain yang ditemukan peneliti mengenai data di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan menunjukkan bahwa informasi mengenai data siswa di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan yang bekerja sama dengan Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTS Negeri 3 Medan memiliki jumlah siswi yang terdaftar dan aktif dalam mengikuti proses belajar mengajar sebanyak 291 orang, Jumlah siswi tersebut didistribusikan kedalam 10 kelas diketahui 4 kelas untuk kelas VII, 3 kelas untuk kelas VIII, dan 3 kelas untuk kelas IX yang masing-masing kelas terdiri kurang lebih 42 orang.

Selain data tersebut peneliti juga menemukan informasi mengenai prestasi-prestasi siswa. Diketahui bahwa sekolah yang berdiri tahun 1988 dan berada di areal seluas 7000 m² memiliki sederet prestasi dalam berbagai bidang di antaranya adalah prestasi di bidang keterampilan adalah juara umum tingkat nasional dalam perlombaan olahraga bela diri kategori perempuan dan dalam bidang keagamaan MTs Darul Ulum Budi Agung pernah meraih juara dua perlombaan kaligrafi kategori perempuan dan juara satu kaligrafi kategori laki-laki di tingkat Kecamatan, juara dua lomba da'i di tingkat kecamatan. Selain itu ditemukan juga data mengenai tenaga pendidik di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan memiliki jumlah tenaga pengajar sebanyak 19 orang berstatus non PNS yang memiliki kualifikasi pendidikan yang cukup baik, dengan latar belakang pendidikan tiga orang lulusan strata satu non keguruan dan 16 orang lainnya lulusan strata satu keguruan, tidak hanya itu guru-guru yang ada di MTs Swasta Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan juga sudah lulus sertifikasi.

Pendidikan yang dilangsungkan di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan ini menekankan pada pembinaan akhlak pada siswanya. Pendidikan yang diterapkan kepada siswa di MTs Darul Ulum Budi Agung sesuai dengan visi dari MTs itu sendiri yaitu unggul dalam mutu, berlandaskan Iman dan Taqwa dan dengan misi: 1) Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas, berprestasi, berakhlak tinggi, dan bertaqwa pada Tuhan Yang Maha Esa, 2) Menumbuhkan dan mendorong keunggulan dalam penerapan ilmu pengetahuan teknologi dan seni, 3) Mendorong dan membantu setiap siswa untuk mengenali potensi dirinya, sehingga dapat berkembang secara optimal, 4) Bekerja sama dengan pemerintah dalam melaksanakan pendidikan dan pengajaran guna mencerdaskan kehidupan bangsa, 5) Membangun hubungan antara sekolah, pemerintah dan melaksanakan pengajaran guna mencerdaskan kehidupan bangsa.

Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam berkembang dan tersebar ke seluruh dunia hingga saat sekarang ini. Sehingga saat sekarang madrasah di Indonesia disetarakan dan disamakan statusnya dengan sekolah hingga jadilah

madrrasah itu sebagai sekolah yang berciri khas agama Islam¹. Sebagai salah satu lembaga pendidikan formal yang bercirikan Islam, maka dalam prakteknya MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan ini juga mengacu pada tujuan pendidikan nasional, yaitu: mengembangkan kemampuan dan membentuk watak dan peradaban untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab². Dengan mengacu pada Undang-undang Pendidikan Nasional ini, seorang kepala sekolah sebagai pemimpin dalam lembaga sudah seharusnya mampu untuk menyesuaikan diri dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya untuk memajukan kehidupan bangsa dengan cara meningkatkan prestasi-prestasi peserta didik.

Berkaitan dengan apa yang diuraikan dalam latar belakang masalah di atas, maka penulis mengupayakan untuk melakukan penelitian di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan untuk mengetahui implementasi komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dengan mengangkat judul *“Implementasi Komunikasi Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru di MTS Darul Ulum Kecamatan Medan Marelan”*.

B. Fokus Penelitian

Agar dalam penelitian ini tidak terjadi kesalahfahaman dan untuk lebih terarahnya penelitian ini, maka perlu dipaparkan aspek-aspek yang akan diteliti, yaitu:

1. Komunikasi kepala sekolah dengan yayasan untuk meningkatkan kinerja guru.
2. Komunikasi kepala sekolah dengan staf pimpinan untuk meningkatkan kinerja guru.

¹Haidar Putra Daulay dan Nurgaya Pasa, *Pendidikan Islam dalam Lintas Sejarah* (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, cet. 2, 2014), h. 97-98.

²Lihat *Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab II Pasal 3*.

3. Komunikasi kepala sekolah dengan guru untuk meningkatkan kinerja guru.
4. Komunikasi kepala sekolah dengan pengawas pendidikan untuk meningkatkan kinerja guru .

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang telah diungkapkan di atas, maka masalah penelitian ini akan memberikan gambaran dan analisis tentang implementasi komunikasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan yang selanjutnya, masalah pokok tersebut dapat dijabarkan ke dalam sub masalah pokok, yaitu:

1. Bagaimana implementasi komunikasi kepala sekolah dengan yayasan untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Ulum Budi Agung kecamatan Medan Marelan?
2. Bagaimana implementasi komunikasi kepala sekolah dengan staf pimpinan untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Ulum Budi Agung kecamatan Medan Marelan?
3. Bagaimana implementasi komunikasi kepala sekolah dengan guru untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Ulum Budi Agung kecamatan Medan Marelan?
4. Bagaimana implementasi komunikasi kepala sekolah dengan pengawas pendidikan untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Ulum Budi Agung kecamatan Medan Marelan?

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini secara umum bertujuan untuk mengetahui bagaimana implementasi komunikasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Ulum Budi Agung kecamatan Medan Marelan. Sedangkan secara rinci penelitian tesis ini bertujuan untuk mencari jawaban tentang masalah-masalah pokok di atas, yaitu:

1. Untuk mengetahui implementasi komunikasi kepala sekolah dengan yayasan untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Ulum Budi Agung kecamatan Medan Marelan.
2. Untuk mengetahui implementasi komunikasi kepala sekolah dengan staf pimpinan untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Ulum Budi Agung kecamatan Medan Marelan.
3. Untuk mengetahui implementasi komunikasi kepala sekolah dengan guru untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Ulum Budi Agung kecamatan Medan Marelan.
4. Untuk mengetahui implementasi komunikasi kepala sekolah dengan pengawas pendidikan untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Ulum Budi Agung kecamatan Medan Marelan.

E. Manfaat dan Kegunaan Penelitian

Setiap hasil penelitian pasti memiliki arti dan manfaat. Baik kaitannya dengan pengembangan ilmu pengetahuan yang dicermati, maupun manfaat untuk kepentingan praktis. Hasil penelitian ini sekurang-kurangnya memiliki manfaat sebagai berikut:

1. Secara Teoritis
 - a. Penelitian ini diharapkan sebagai kontribusi pengembangan ilmu pengetahuan bagi peneliti.
 - b. Penelitian ini diharapkan sebagai bahan pertimbangan bagi kepala sekolah MTs Darul Ulum Budi Agung dalam komunikasi khususnya untuk meningkatkan kinerja guru.
 - c. Penelitian ini diharapkan agar guru dapat memperbaiki komunikasi pada proses pembelajaran yang dilakukan di dalam kelas guna meningkatkan kinerja.
2. Secara Praktis
 - a. Untuk MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan sebagai masukan sekaligus bahan evaluasi dalam melakukan

komunikasi antara yayasan, kepala sekolah, guru, dan juga pengawas pendidik.

- b. Bagi kepala madrasah dapat menumbuhkan kepedulian terhadap permasalahan komunikasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam lembaga pendidikan.
- c. Bagi para staf pemimpin madrasah dapat menumbuhkan komunikasi yang sehat dalam sebuah lembaga pendidikan.
- d. Bagi peneliti dapat menambah pengetahuan dan pengalaman untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dalam dunia pendidikan.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Pengertian Komunikasi Kepala Sekolah

1. Komunikasi

Secara etimologis, komunikasi berasal dari bahasa latin, yaitu *cum*, sebuah kata depan yang artinya dengan atau bersama dengan, dan kata *units* sebuah kata bilangan yang berarti satu. Dua kata tersebut membentuk kata benda *communio*, yang dalam bahasa Inggris disebut dengan *communion* yang berarti kebersamaan, persatuan, persekutuan gabungan, pergaulan, atau hubungan. Karena untuk *bercommunio* diperlukan adanya usaha dan kerja, kata itu dibuat untuk kata kerja *communicate* yang berarti membagi sesuatu dengan seseorang, tukar menukar, membicarakan sesuatu dengan orang, memberitahukan sesuatu kepada seseorang, bercakap-cakap, bertukar pikiran, berhubungan, dan berteman.³

Sedangkan Effendi mengatakan bahwa komunikasi merupakan suatu kesamaan dalam arti sama makna, apabila ada dua orang terlibat dalam komunikasi, misalnya dalam bentuk percakapan, maka komunikasi akan terjadi atau berlangsung selama ada kesamaan makna mengenai apa yang dipercakapkan.⁴ Komunikasi hanya bisa dilakukan oleh dua pihak atau dua orang, atau dengan kata lain komunikasi lahir karena adanya interaksi yang dilakukan oleh minimal dua orang. Kedua pihak kemudian berbagi informasi guna memenuhi kebutuhan masing-masing, dengan terpenuhinya kebutuhan maka manusia bisa mempertahankan kelangsungan hidupnya. Sehingga hidupnya menjadi berkembang dari waktu ke waktu. Dapat dikatakan bahwa komunikasi merupakan interaksi atau hubungan yang dilakukan seseorang kepada orang lain dalam rangka memenuhi kebutuhan hidupnya.⁵

³U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Pustaka Setia, cet. 1, 2012), h. 177.

⁴Onong Uchjana Effendi, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek* (Bandung: Rosdakarya, cet. 20, 2007), h. 9.

⁵Abdullah Munir, *Membangun Komunikasi Efektif: Sebuah Upaya Mewujudkan Sekolah yang Membahagiakan* (Yogyakarta: Mentari Pustaka, 2012), h. 4.

Barnett mengemukakan bahwa komunikasi berperan sebagai penemuan revolusioner atau *revolutionary discovery* yang merupakan hasil dari penemuan teknologi komunikasi seperti radio, televisi, telepon, satelit, dan jaringan komputer, yang pada saat bersamaan muncul dan berkembang industrialisasi, bisnis dan juga politik.⁶ Dari beberapa pendapat di atas dapatlah disimpulkan bahwa komunikasi adalah interaksi yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang dapat diterima oleh penerima pesan yang disampaikan oleh pengirim pesan dengan baik dan dengan cara yang berbeda-beda, sehingga nantinya mendapatkan respon, komunikasi yang disampaikan oleh pengirim pesan kepada penerima pesan ini sifatnya dapat memberikan peringatan, gagasan, himbauan, nasehat, pertanyaan, jawaban, sehingga bertambahnya informasi yang didapat guna melangsungkan kebutuhan hidup melalui media berupa televisi, radio, telepon dan juga dapat berupa surat kabar yang dapat memberikan informasi.

Fauziah Dangoran mengungkapkan bahwa dalam komunikasi terdapat beberapa pendekatan yang harus diperhatikan, yaitu: 1) Pendekatan ilmiah, 2) Pendekatan saintifik, 3) Pendekatan humanistik, dan 4) Pendekatan ilmu sosial.⁷ Dengan penjelasan sebagai berikut:

1) Pendekatan ilmiah

Yaitu suatu pendekatan dalam konteks keilmuan yang merupakan kerangka dasar dari berbagai teori yang dihasilkan. Sebelum orang menggunakan pendekatan *scientific* dalam menjawab suatu dorongan rasa ingin tahunya, proses pencarian kebenaran dalam sejarah umat manusia selalu bermula dari pendekatan *unscientific*. Pendekatan ini pada mulanya dilakukan orang melalui: secara kebetulan, secara *trial and error*, melalui otorisasi seseorang dan wahyu.

2) Pendekatan Saintifik

Aliran pendekatan ini banyak digunakan oleh kalangan disiplin ilmu eksakta. Pendekatan ini juga disebut dengan pendekatan kritik-sosial. Aliran ini

⁶W. Barnett, Pearce, *Communication and the Human Condition* (Cabondale: Southern Illinois University Press, 1989), h. 23.

⁷Fauzi Dangoran, *Memahami Teori Komunikasi: Dalam Syukur Kholil, Teori Komunikasi Masa* (Bandung: Cipta Pustaka, 2011), h. 3-5.

menggunakan dua proses untuk menemukan kebenaran yaitu proses pertama dinamakan proses berpikir kritis-rasional dan yang kedua adalah penelitian ilmiah.

3) Pendekatan Humanistik

Pendekatan ini berlaku dalam konteks ilmu-ilmu sosial. Aliran ini berpandangan bahwa ilmu diasosiasikan dengan subjektifisme yang didasarkan atas prinsip kreatifitas individual. Dengan mengutamakan interpretasi alternatif untuk memahami tanggapan dan hasil temuan subjektif individual.

4) Pendekatan Ilmu Sosial

Pendekatan ini merupakan kombinasi dari dua aliran yang berbeda prinsip yaitu aliran *scientific* dan aliran *humanistic*. Pendekatan ini juga berpandangan bahwa ilmu diasosiasikan dengan subjektifitas dan interpretasi subjek.

Dari empat pendekatan mengenai komunikasi yang sudah dijelaskan dapat diketahui bahwa dalam suatu komunikasi sangat dibutuhkannya beberapa pemahaman tentang komunikasi yang harus diperhatikan, hal tersebut tidak lain agar tujuan komunikasi dapat tercapai secara optimal dan sesuai dengan yang diinginkan.

Tidak hanya pada pendekatan komunikasi saja yang harus diperhatikan dalam menjalankan komunikasi, komunikasi juga memiliki beberapa unsur yang harus diperhatikan agar proses komunikasi dapat berjalan dengan baik, Saefullah mengatakan, sebelum masuknya proses komunikasi dengan komunikan, di dalam pikiran komunikator terjadi semacam rangsangan atau stimulus. Rangsangan itu dapat terjadi karena faktor di luar dirinya atau karena adanya faktor dari dalam dirinya. Komunikator sebelum mengirimkan pesannya terlebih dahulu mengemasnya dalam bentuk yang dianggap sesuai dan dapat diterima serta dimengerti oleh komunikan. Pengemasan pesan ini disebut sebagai *encoding*. Dengan *encoding* inilah komunikator memasukkan atau mengungkapkan perasaannya kedalam bentuk kata-kata. Setelah pesan sampai pada komunikan,

apabila ada *feedback*, komunikan akan bertindak sebagai komunikator, yaitu memasukkan *code* atau disebut sebagai *encoding* yaitu memasukkan pesan-pesan yang diterima kemudian diinterpretasikan dan diuraikan secara langsung melalui proses berpikir untuk disampaikan kembali pada komunikator.⁸ Dalam hal ini terlihat bahwa proses komunikasi dilakukan dalam bentuk penyampaian, penyaluran, pemindahan *code* yang berisikan pesan bermakna. Di antara pengirim pesan dan penerima pesan saling bertanggung jawab untuk menjamin terjadinya komunikasi yang efektif. Sebab komunikasi yang efektif terjadi apabila gagasan dapat berpindah dari diri seseorang kepada diri orang lain sehingga apa yang dikomunikasikan dapat dimengerti, dipikirkan dan selanjutnya akan dilaksanakan.⁹ Adakalanya seseorang yang menyampaikan pesan kepada orang lain dapat diterima dengan positif dan negatif. Namun asumsi umum yang berlaku dalam hal ini adalah perilaku orang lain kepada komunikatornya sendiri, apabila kita menilai sebagai positif, maka nilai yang didapat juga positif, tetapi jika harapan tidak terpenuhi maka dikatakan penilaian sebagai negatif¹⁰. Dapat dipahami bahwa dalam proses komunikasi harus terdapat hubungan timbal balik antar komunikator dengan komunikan. Sehingga dapat dikatakan bahwa komunikasi yang terjadi antar manusia merupakan proses dari adanya stimulus dan respon dari kedua belah pihak. Dengan adanya respon yang diberikan oleh komunikan berarti pesan yang dikirim itu sudah sampai.

Komunikasi yang dilakukan oleh manusia merupakan proses adanya hubungan timbal balik dalam pertukaran informasi, yang pastinya sangat erat kaitannya dengan unsur-unsur yang ada dalam komunikasi tersebut. Sebab dalam proses komunikasi adanya komunikator yaitu sebagai pengirim pesan dan komunikan sebagai penerima pesan dan menciptakan serta menghasilkan suatu tindakan yang sama dalam mencapai tujuan.

Dalam masalah komunikasi, para pakar telah membagi tipe-tipe komunikasi menjadi beberapa tipe, Hafied menyebutkan ada empat tipe

⁸U. Saefullah, *Manajemen*, h. 180-181.

⁹Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah* (Jakarta:Rineka Cipta, 2009), h. 20.

¹⁰Morissan, *Psikologi Komunikasi* (Bogor: Ghalia Indonesia, Cet. 1, 2010), h. 126.

komunikasi. yaitu 1) komunikasi dengan diri sendiri (*intrapersonal communication*), 2) komunikasi antar pribadi (*interpersonal communication*), 3) komunikasi publik (*public communication*), dan 4) komunikasi massa (*mass communication*)¹¹, dari tipe-tipe komunikasi yang disebutkan menurut Hafied, dapat dipaparkan penjelasannya sebagai berikut:

1) Komunikasi dengan Diri Sendiri (*Intrapersonal Communication*)

Komunikasi dengan diri sendiri adalah proses komunikasi yang terjadi di dalam diri individu atau dengan kata lain proses komunikasi dengan diri sendiri. Terjadinya proses komunikasi dengan diri sendiri ini karena adanya seseorang yang memberi arti terhadap sesuatu objek yang diamatinya atau yang terbetik di dalam pikirannya, obyek ini yang kemudian menjadi proses perkembangan dalam pikiran manusia setelah mendapat rangsangan dari panca indra yang dimilikinya. Hasil kerja dari proses pikiran tadi setelah dievaluasi pada gilirannya akan memberikan pengaruh pada pengetahuan, sikap, dan juga perilaku seseorang.

2) Komunikasi Antarpribadi (*Interpersonal communication*)

Komunikasi antar pribadi yang dimaksud disini adalah proses komunikasi yang berlangsung antara dua orang atau lebih secara tatap muka. Menurut sifatnya komunikasi antar pribadi dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu: (1) komunikasi diadik (*dyadic communication*) yaitu komunikasi yang berlangsung antara dua orang dalam situasi tatap muka, dan (2) komunikasi kelompok kecil (*small group communication*) yaitu komunikasi yang berlangsung antara tiga orang atau lebih secara tatap muka. Hafied mengungkapkan bahwa untuk memberi batasan pengertian terhadap konsep komunikasi antar pribadi tidak begitu mudah. Hal ini disebabkan adanya pihak yang memberi definisi komunikasi yang berlangsung antar dua orang atau lebih secara tatap muka.

3) Komunikasi Publik (*Public Communication*)

Komunikasi publik biasanya disebut juga sebagai komunikasi pidato, komunikasi kolektif, komunikasi retorika, *public speaking* dan komunikasi khalayak. Komunikasi publik ini menunjukkan suatu proses komunikasi di mana

¹¹Hafied Cangara, *Pengantar Ilmu Komunikasi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada 2006), h. 35.

pesan-pesan disampaikan oleh pembicara dalam situasi tatap muka di depan khalayak yang lebih besar. Dalam komunikasi publik penyampaian pesan berlangsung secara kontinu. Dapat diidentifikasi siapa yang berbicara dan siapa pendengarnya.

4) Komunikasi Massa (*mass Communication*)

Komunikasi massa dapat didefinisikan sebagai proses komunikasi yang berlangsung di mana pesannya dikirim dari sumber yang melembaga kepada khalayak yang sifatnya masal melalui alat-alat yang bersifat mekanis seperti radio, televisi, surat kabar, dan film.

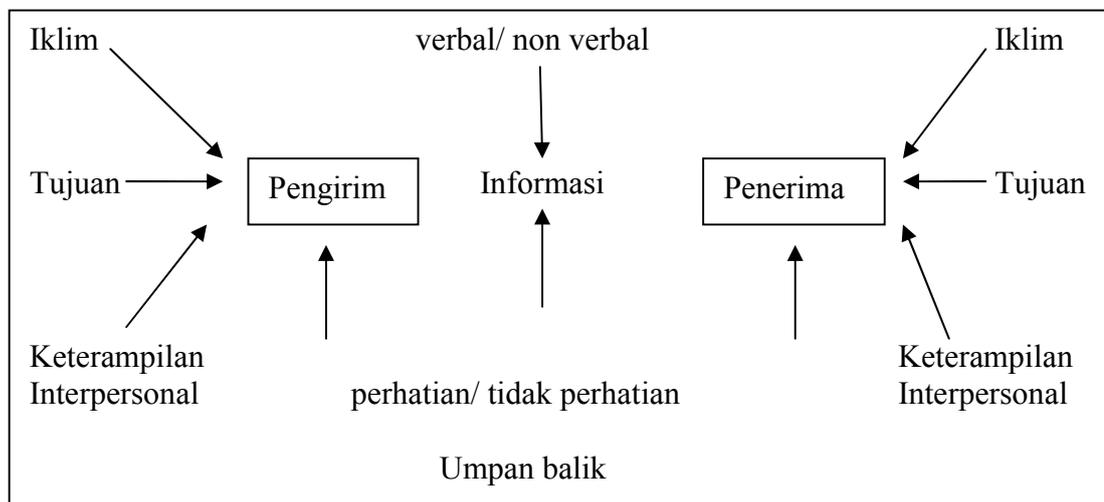
Setiap hal yang dilakukan dalam komunikasi sedikit banyaknya memiliki tujuan yang baik, di antaranya untuk mengarah kepada komunikasi yang efektif, karena setiap komunikator jelas menginginkan lawan bicaranya atau komunikan dapat merespon apa yang disampaikannya agar tujuan yang diharapkan dalam menjalankan kehidupan dapat tercapai seiring dengan perkembangan zaman.

2. Komunikasi sebagai Sistem

Seperti yang sudah diketahui bahwa komunikasi memiliki beberapa unsur yang mendukung berlangsungnya komunikasi agar tercapainya tujuan yang diinginkan. Unsur-unsur tersebut telah memiliki tugasnya satu sama lain sehingga terlihatlah proses komunikasi itu berlangsung. Begitu juga dalam suatu proses komunikasi yang dilakukan dalam suatu organisasi, diketahui bahwa komponen-komponen yang memiliki tugas yang saling berhubungan antara komponen yang satu dengan komponen yang lain. Misalnya pengirim mempunyai peranan untuk menentukan apa informasi dan apa yang dikomunikasikan. Setelah mengerti arti yang dikomunikasikan, maka informasi akan dikirimkan, dan informasi tersebut diubah ke dalam bentuk kode atau sandi-sandi tertentu sesuai dengan aturannya sehingga berbentuk pesan. Dapat dikatakan bahwa komponen pesan ada kaitannya dengan komponen pengirim. Apabila pengirim tidak benar dalam menyampaikan pesan maka pesan tidak akan sampai dengan baik kepada penerima pesan lainnya.

Dalam hal ini, komunikasi merupakan suatu proses pertukaran pesan yang menghasilkan suatu tingkat pembagian makna di antara pengirim dan penerima

pesan yang dalam suatu organisasi disebut sebagai model. Menurut Lewis dalam Syafaruddin model komunikasi dapat berfungsi atau mempunyai ciri sebagai berikut: (1) Komunikasi organisasi terjadi sebagai suatu sistem terbuka, (2) komunikasi organisasi melibatkan aliran pesan, bentuk dan saluran, (3) komunikasi organisasi melibatkan tujuan manajemen, proses perubahan, inovasi dan pertumbuhan, (4) komunikasi organisasi melibatkan sikap orang-orang, perasaan, hubungan, dan keterampilan-keterampilan. Berikut dikemukakan model komunikasi menurut Hunt dalam Syafaruddin yang menunjukkan sistem komunikasi.



Gambar 1: Sistem Komunikasi Menurut Hunt.¹²

Gambar di atas merupakan model utama komunikasi sebagai suatu sistem yang terdiri atas pengirim pesan, penerima pesan dan balikan. Interaksi antar komponen ini menentukan corak komunikasi dalam prosesnya baik dalam organisasi maupun komunikasi biasa atau interpersonal dan komunikasi massa dalam interaksi sosial. Dengan demikian sebuah proses komunikasi berisikan pengiriman informasi yang wujudnya secara umum adalah verbal dan non verbal sesuai perhatian maksud pengirim pesan. Hasil komunikasi sangat bergantung pada iklim, tujuan dan keterampilan interpersonal dalam hal ini komunikasi antara pribadi. Pesan yang disampaikan dapat menjadi kabur atau hilang sama sekali

¹²Syafaruddin, *Manajemen Organisasi Pendidikan: Perspektif Sains dan Islam* (Medan: Perdana Publishing, Cet. 1, 2015), h. 10-102.

manakala ada gangguan dari faktor iklim organisasi atau keterampilan interpersonal dan tujuannya. Untuk itu fungsi pesan atau informasi pengirim dan penerima pesan menjadi sangat strategis karena makna yang diinginkan pengirim pesan harus diterima dan diinterpretasikan penerima pesan dengan benar dan memberikan balikan.¹³ Berdasarkan penjelasan gambar tersebut, dapat dikatakan bahwa dalam komunikasi memiliki komponen-komponen yang secara keseluruhan saling berkaitan antara komponen yang satu dengan komponen yang lainnya walaupun adanya faktor-faktor yang memengaruhi dalam berlangsungnya komunikasi yang terjadi.

3. Komunikasi dalam Islam

Ilmu komunikasi pada hakikatnya adalah ilmu tentang mengirim dan menerima pesan, baik dengan lisan, tulisan maupun dengan anggota tubuh. Manusia patut bersyukur kepada Allah karena seluruh komponen pengiriman dan penerimaan pesan sudah disediakan dan siap difungsikan sesaat setelah dilahirkan bahkan sebelum dilahirkan. Dengan adanya alat komunikasi yang sudah disediakan oleh Allah seperti mulut, mata, telinga dan sebagainya, manusia kapan saja dapat mempergunakannya kapanpun dan dimanapun berada.

Dengan komunikasi manusia saling memahami, mengerti dan mampu mengapresiasi segala bentuk kegiatan yang akan dilakukan untuk melangsungkan kehidupan sehari-hari. Menurut Khalil tujuan dari komunikasi dalam Islam yaitu untuk memberikan kabar gembira dan ancaman, mengajak kepada yang ma'ruf dan mencegah kemungkaran, memberikan peringatan kepada yang lalai, menasehati dan menegur. Dalam hal ini komunikasi Islam senantiasa merubah perlakuan buruk individu atau khalayak sasaran kepada perlakuan baik.¹⁴ Dalam Alquran Allah juga banyak memberi banyak petunjuk bagi kita semua untuk mengetahui tata cara yang seharusnya dilakukan dalam berkomunikasi agar kita sebagai umat manusia menjadi paham dan terarah dalam menjalankan kehidupan di dunia.

¹³*Ibid.*, h. 102.

¹⁴Syukur Khalil, *Komunikasi Islami* (Bandung: Ciptapustaka Media, 2007), h. 7.

Salah satu proses komunikasi dalam Alquran adalah berdialog. Ada beberapa etika berdialog dalam Alquran, yaitu: 1) Bersih niat dan bertujuan mencari kebenaran, 2) Memperhatikan dan mendengarkan lawan bicara dengan baik, 3) Bersikap adil, objektif dan proporsional, 4) Berbekal ilmu dan argumentasi yang kuat, 5) Menggunakan retorika yang baik dan jelas, 6) Memilih kata-kata yang baik, lembut dan tidak keras kepala, 8) Berangkat dari titik persamaan, dan 9) Menghindari fanatisme yang berlebihan.¹⁵ Alquran adalah kitab suci bagi umat Islam, pernyataan ini diyakini sepenuhnya dari Allah. Sebagai sebuah kitab petunjuk bagi umat muslim, Alquran menjelaskan berbagai macam bentuk komunikasi.

Apabila dilihat dari segi ilmu pengetahuan dalam keIslaman, Alquran yang di turunkan Allah berisikan kabar gembira dan peringatan-peringatan untuk semua hambaNya. Namun apabila dilihat dari ilmu komunikasinya, ayat-ayat Alquran dapat dikelompokkan menjadi beberapa bentuk komunikasi, di antaranya adalah komunikasi interpersonal, komunikasi antarpersonal, komunikasi publik dan komunikasi kelompok.

1) Komunikasi Intrapersonal

Komunikasi intrapersonal pada dasarnya merupakan proses yang menggunakan pesan untuk melahirkan makna di dalam diri sendiri. Komunikasi intrapersonal ini berlangsung manakala kita memikirkan, mempertimbangkan, mengevaluasi, dan mengkaji interaksi kita dengan orang lain.¹⁶ Dari penjelasan komunikasi intrapersonal tersebut, dapat dikatakan bahwa komunikasi intrapersonal adalah komunikasi yang melibatkan individu secara aktif dalam komunikasi untuk mempertimbangkan dan memikirkan hal apa yang selanjutnya akan diucapkan dalam berkomunikasi, sebab dalam komunikasi intrapersonal ini ditujukan untuk berdialog dengan diri sendiri walaupun hal demikian sering tidak kita sadari dalam melakukan komunikasi intrapersonal ini dan hal demikian dapat saja terjadi sebelum berkomunikasi dengan orang lain.

¹⁵Syafaruddin, *Manajemen*, h. 268-269.

¹⁶Yosal Iriantara dan Usep Syaripudin, *Komunikasi Pendidikan* (Bandung: Simbiosis, Rekatama Media, cet. 1, 2013), h. 19-20.

Alquran menjelaskan jenis komunikasi ini dalam surat as-Sajadah ayat 27 sebagai berikut:

أَوَلَمْ يَرَوْا أَنَّا نَسُوقُ الْمَاءَ إِلَى الْأَرْضِ الْجُرُزِ فَنُخْرِجُ بِهِ زَرْعًا تَأْكُلُ
مِنْهُ أَعْنَمُهُمْ وَأَنْفُسُهُمْ أَفَلَا يُبْصِرُونَ ﴿٢٧﴾

Artinya: “Dan tidakkah mereka itu melihat bahawasanya Kami mengarahkan turunnya hujan ke bumi yang kering kerontang, lalu Kami tumbuhkan dengan air hujan itu tanaman-tanaman, yang daripadanya dimakan oleh binatang-binatang ternak mereka dan mereka sendiri? Maka mengapa mereka tidak mahu memerhati (semuanya itu supaya taat dan bersyukur)? (QS. as-Sajadah: 27).¹⁷

Apabila ditinjau dari perspektif psikologi ayat di atas termasuk ke dalam komunikasi interpersonal, sebab dilakukan dengan proses berpikir. Dengan dilakukannya proses berpikir akan mengubah persepsi-persepsi tentang objek yang dipikirkan oleh seorang individu yang tidak lain dengan adanya faktor-faktor yang mendorong dari dalam dan juga dari luar diri individu tersebut. Dengan melihat benda yang diungkapkan, maka individu diajak untuk berfikir dan mencermati apa yang sudah dikatakan dalam Alquran.

Ayat di atas menurut tafsir al-Azhar yang di *tahqiq* oleh Hamka memiliki makna bahwa dalam ayat yang ditafsirkan ini, kita merasakan bagaimana Allah SWT. menunjukkan kasihNya kepada RasulNya, Nabi Muhammad saw. dan bagaimana pula hubungan tugas beliau dengan Nabi-nabi yang terdahulu daripada beliau.

Dalam tafsir al-Azhar pada surah as-Sajadah ayat 27 menjelaskan bahwa “dan apakah tidak mereka lihat bahwa kami mencurahkan air ke bumi yang tandus, lalu kami tumbuhkan dengan dia tanam-tanaman,” pada pangkal ayat ini dijelaskan bahwa bumi yang tandus atau kering menjadi subur setelah Allah mencurahkan air hujan dari langit, maka bumi yang tandus itupun menjadi suburlah, sehingga tidak

¹⁷Hamka, *Tafsir al-Azhar: Diperkaya dengan Pendekatan Sejarah, Sosiologi, Tasawuf, Ilmu Kalam, Sastra dan Psikologi* (Jakarta: Gema Insani, 2015), h. 133-137.

lama kemudian tumbuhlah tanam-tanaman berbagai ragam. “yang darinyalah makan ternak-ternak mereka dan diri mereka sendiri”. Sayur mayur dimakan oleh manusia, rumput-rumputan dimakan oleh binatang-binatang ternak, namun yang menjadi sebab tumbuhnya ialah karena hujan yang curah dari langit. Yang kalau hujan tidak turun-turun, tidak curah agak lama, tanah tandus kembali dan tanam-tanamanpun layu dan mati, ternakpun mati pula kelaparan dan kehausan. Bahkan manusia bisa pula mati kekeringan. Dan pada ujung ayat surah as-Sajadah ayat 27 mengatakan ”apakah mereka tidak melihat?” padahal hal itu tentu saja dapat terjadi sewaktu-waktu dan di mana-mana.¹⁸ Penjelasan dalam tafsir ini dapat memberikan gambaran bahwa komunikasi intrapersonal dalam perspektif Islam berupa introspeksi diri dalam proses pencerahan umat manusia untuk mencari dan menemukan kebenaran dalam dirinya agar tujuan kehidupan dapat berjalan sebagaimana mestinya, sesuai dengan perintah dan ajaran Islam.

Dalam hadis dikatakan bahwa dari Anas bin Malik ra., dari Nabi saw., beliau meriwayatkan dari Tuhannya, Allah berfirman: “Apabila seorang hamba mendekati kepada Ku sejengkal, tentu aku mendekati kepadanya sehasta, jika ia mendekati kepada Ku sehasta, tentu aku mendekati kepadanya sedepa, dan jika ia datang kepada Ku dengan berjalan, maka Aku mendekati kepadanya berlari-lari kecil (H.R. Muslim).¹⁹ Dapat dijelaskan bahwa adanya hubungan antara ayat Alquran dengan hadis yang disampaikan yaitu umat manusia sudah seharusnya selalu baik sangka kepada Allah yang Maha pengasih lagi Maha penyayang, sebab prasangka yang dilakukan adalah cermin dari realita yang akan terjadi dikemudian hari, jika dapat baik sangka maka baik pula realita yang akan dijumpai. Tetapi sebaliknya jika selalu buruk sangka, maka buruk pula realita yang akan dijumpai. Karena Allah akan selalu mengikuti prasangka hamba terhadap-Nya.

2) Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal atau biasa dikenal dengan komunikasi antarpribadi ini adalah komunikasi yang menempati posisi yang sangat penting.

¹⁸*Ibid.*, h. 136-137.

¹⁹Syamsi Hasan, *Hadis Qudsi* (Surabaya: Amalia, 2015), h. 72.

Di antara bentuk komunikasi ini adalah komunikasi antara orang tua dengan anaknya, komunikasi antara suami dengan isteri, komunikasi dengan tetangga, komunikasi antara guru dengan muridnya, komunikasi antara atasan dengan bawahannya dan sebagainya.²⁰ Komunikasi interpersonal bukan hanya berlangsung di antara dua orang. Bisa saja dalam kelompok kecil yang memungkinkan semua anggota kelompok kecil itu saling bertatap muka, dan memiliki giliran untuk saling berbicara dan mendengarkan dalam suasana yang akrab.²¹ Komunikasi ini sangat penting dalam kehidupan sehari-hari khususnya dalam memecahkan persoalan dalam kehidupan. Seperti diketahui bahwa banyak kesalahpahaman terjadi dalam hidup seseorang dengan orang yang lainnya dan dengan cara melakukan komunikasi inilah salah satu cara untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi.

Komunikasi interpersonal juga dijelaskan dalam Alquran surah Saba' ayat 15-17, sebagai berikut:

لَقَدْ كَانَ لِسَبَإٍ فِي مَسْكَنِهِمْ آيَةٌ جَنَّتَانِ عَنْ يَمِينٍ وَشِمَالٍ كُلُوا مِنْ رِزْقِ رَبِّكُمْ وَاشْكُرُوا لَهُ بَلْدَةٌ طَيِّبَةٌ وَرَبٌّ غَفُورٌ ﴿١٥﴾

فَاعْرَضُوا قَارِصَاتِنَا عَلَيْهِمْ سَيِّلَ الْعَرِمِ وَبَدَّلْنَاهُمْ بِجَنَّتَيْهِمْ جَنَّتَيْنِ ذَوَاتَى أُكُلٍ خَمْطٍ وَأَثَلٍ وَشَيْءٍ مِّن سِدْرٍ قَلِيلٍ ﴿١٦﴾

﴿١٧﴾

ذَٰلِكَ جَزَاؤُهُمْ بِمَا كَفَرُوا وَهَلْ نُجَازِي إِلَّا الْكَافِرِينَ

Artinya: “Sesungguhnya adalah bagi penduduk Negeri Saba’, satu tanda (yang membuktikan kemurahan Allah) yang terdapat di tempat tinggal

²⁰Harjani Hefni, *Komunikasi Islam* (Jakarta: Prenada Media Group, 2015), h. 217.

²¹Yosal Iriantara dan Usep Syaripudin, *Komunikasi*, h. 20.

mereka, yaitu dua kumpulan kebun (yang luas lagi subur), yang terletak di sebelah kanan dan di sebelah kiri (kampung mereka). (Lalu dikatakan kepada mereka): "Makanlah dari rezeki pemberian Tuhan kamu dan bersyukurlah kepadaNya; (negeri kamu ini adalah) negeri yang baik (aman dan makmur), dan (Tuhan kamu adalah) Tuhan yang Maha Pengampun!. Maka mereka berpaling dan ingkar, lalu Kami hantarkan kepada mereka banjir yang membinasakan, dan Kami gantikan dua kumpulan kebun mereka (yang subur) itu dengan dua kumpulan kebun yang berisi dengan pohon-pohon yang pahit buahnya, dan pohon-pohon yang jarang berbuah, serta sedikit pohon-pohon bidara. Demikianlah Kami membalas mereka disebabkan kekufuran mereka; dan sebenarnya Kami tidak menimpakan balasan yang demikian melainkan kepada orang-orang yang amat kufur (QS. Saba':15-17).²²

Surah Saba' ayat 15-17 di atas merupakan komunikasi antarpribadi dalam bentuk dialog atau percakapan. Dalam Asbabul nuzūlnya ayat ini mengemukakan bahwa Farwah bin Masik al-Ghathafani menghadap Rasulullah saw. dan berkata: "Ya Nabiyallah!, di zaman jahilliah kaum Saba' merupakan kaum yang gagah dan kuat. Aku takut sekiranya mereka menolak untuk masuk Islam, apakah aku boleh memerangi mereka?" bersabdalah Rasulullah saw.: "aku tidak diperintah apa-apa berkenaan dengan mereka".²³ Maka turunlah ayat ini, yang sesungguhnya adalah melukiskan keadaan kaum Saba' pada masa itu.

Dalam tafsir al-Azhar pada pangkal surah Saba' ayat 15 "sesungguhnya adalah bagi negeri Saba' itu pada tempat kediaman mereka, adalah sebagai suatu pertanda" yaitu bahwa negeri Saba' bersama dengan tempat kediaman mereka, tanah leluhur mereka yang permai itu dapatlah dijadikan ayat atau pertanda dari Maha Kekuasaan Allah dan perihal peraturan Allah yang tidak dapat diubah oleh tangan manusia dalam hal ini, "dua buah kebun sebelah kanan dan sebelah kiri", yaitu bahwa kota tempat mereka berdiam itu terletak pada sebuah lembah yang

²²Hamka, *Tafsir al-Azhar*, h. 301.

²³Shaleh, Dahlan, dkk, *Asbabun Nuzul: Latar Belakang Historis Turunnya Ayat-ayat Alquran* (Bandung: CV. Penerbit Diponegoro, cet. 2, 2003), h. 445-446.

subur permai yang di apit oleh dua buah gunung di kiri dan kanannya. Oleh nenek moyang dan raja-raja yang terdahulu dapat dibuat suatu bendungan atau waduk besar untuk menampung air hujan agar jangan mengalir percuma saja menuju lautan dengan tidak dapat diambil faedahnya. Bilamana musim hujan telah datang, air hujan itu dapat mereka tampung sebaik-baiknya dan dapat juga untuk persediaan hidup baik untuk makanan, ataupun untuk minuman bahkan untuk mengaliri kebun-kebun mereka sehingga sangguplah mereka membuat kebun-kebun yang luas di lereng-lereng gunung itu. Itulah yang diisyaratkan dalam ayat, yaitu ada kebun-kebun di sebelah kanan kota dan ada kebun-kebun di sebelah kiri kota, sehingga mereka tidak pernah kekurangan makanan, malahan berlebihan.

Namun pada ujung ayat 15 surah Saba' mengatakan bahwa "Negeri yang baik dan Tuhan yang Maha Pengampun". Di sini dilihat bahwa pertanda yang disebutkan di pangkal ayat. Selama nikmat Allah masih disyukuri dengan beramal dan berusaha, dengan bekerja, selama itu pula negeri akan tetap baik. Apabila negeri telah aman dan baik. "Menguning padi di sawah, menghijau padi di ladang, mentimun mengerang bunga, tebu menghentak luas", maka dan penghasilan bumi timbullah kemakmuran, kemakmuran yang menambah dekat diri kepada Allah SWT. maka segala dosa akan diampuni, asal saja dalam segala gerak-gerik hidup Allah tidak dilupakan.

Tafsir al-Azhar juga menjelaskan ayat 16 pada surah Saba', di awal pangkal ayat 16 dikatakan "maka merekapun berpaling". Mereka berpaling karena mereka tidak lagi memegang petaruh sebagaimana yang dipesankan kepada keluarga Dawud, yaitu bersyukur dengan bekerja. Mereka telah berpaling, karena bersyukur hanya tinggal pada mulut, tidak dalam bekerja. mula-mula sekali datanglah tikus-tikus melubangi tembok bangunan yang dibina nenek moyang itu buat pembendung air. Telah ada bocor kecil-kecilan, tidak ada yang memperhatikan. Meskipun telah ada yang menampak bahaya itu, namun hanya berdiam saja dan tidak menghiraukan hal tersebut. "lalu kami datangkan kepada mereka banjir yang menyapu segalanya", artinya tibalah hujan lebat luar biasa. Oleh karena sangat lebatnya hujan dan keras alirannya, timbullah banjir yang menyebabkan bendungan yang dibuat oleh nenek moyang mereka runtuh dan

membanjiri semua lahan-lahan perkebunan yang selama ini mereka miliki. Maka setelah hujan teduh banjir telah habis, kelihatanlah bahwa kebun di kanan dan kebun di kiri kota itu telah hancur.

Pada tafsir ayat 17 surah Saba' dikatakan "demikianlah kami batasi atas mereka dari sebab apa yang mereka kafir itu". Tadi di ayat 15 telah diterangkan bahwa keadaan negeri Saba' itu adalah suatu pertanda Allah SWT. telah memberi peringatan. Asal saja nikmat Allah disyukuri dengan bekerja dan berusaha, rezeki akan diberi Allah, negeri akan subur dan dosa akan diampuni. Tetapi bilamana manusia tidak mensyukuri nikmat lagi, bahkan berganti dengan khufur kepada nikmat, artinya tidak berterimakasih kepada Allah, pastilah bala bencana akan menimpa. Maka segala bala bencana itu tidaklah datang begitu saja, melainkan mesti dari sebab manusia sendiri. Pada ujung ayat 17 ini dikatakan "dan adakah kami membatasi kalau bukan untuk orang yang kafir?" pertanyaan pada ujung ayat ini berisikan bantahan. Artinya dan tegasnya adalah bahwa Allah tidaklah menjatuhkan hukuman saja kepada orang yang tidak bersalah. Bencana yang menimpa diri manusia adalah karena kekhuburan manusia sendiri.²⁴ Kemudian diperingatkan kembali kepada mereka itu nikmat Allah SWT. yang telah hilang karena kesalahan mereka sendiri.

Dalam surah Saba' ayat 15-17 tersebut menjelaskan bahwa tidak adanya komunikasi antarpribadi, sebab tidak adanya memberikan gambaran tentang penjelasan bahwa keberhasilan hubungan antarpribadi, sosial dan profesional bergantung pada kemampuan kita menggunakan keterampilan komunikasi yang efektif. Komunikasi disebut efektif apabila penerima dapat menginterpretasikan pesan yang diterimanya sebagaimana dimaksudkan oleh pengirim.²⁵ Komunikasi yang efektif akan meningkatkan kesadaran diri yang dapat kita gunakan dalam membina, memelihara dan membuat hubungan yang akrab, memecahkan masalah, berinteraksi di lingkungan kerja, menyampaikan ceramah ataupun menghadapi orang yang tidak dikenal sekalipun.

²⁴Hamka, *Tafsir al-Azhar*, h. 303-304.

²⁵A. Supratiknya, *Komunikasi Antarpribadi Tinjauan Psikologis* (Yogyakarta: Kanisius, Cet. 8, 1995), h. 34.

3) Komunikasi Publik

Komunikasi publik adalah komunikasi antara seorang pembicara dengan sejumlah besar orang khalayak, yang tidak bisa dikenali satu persatu. Komunikasi demikian sering juga disebut sebagai pidato, ceramah, atau kuliah umum.²⁶ Komunikasi yang dilakukan dengan berhadapan langsung kepada khalayak banyak tentu saja memiliki kelemahan yang ada dalam menjalankannya. Dalam komunikasi ini terdapat kelemahan seperti yang sudah diketahui bahwa tidak bisa dikenali dengan siapa saja kita berkomunikasi saat melakukan komunikasi publik ini, maka dari itu dalam melakukan komunikasi publik ini harus adanya persiapan yang lebih matang dan lebih serius untuk memulainya .

Alquran menjelaskan dalam surah al-Ahzab ayat 8-10, sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَذْكُرُوا نِعْمَةَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ جَاءَتْكُمْ جُنُودٌ
فَأَرْسَلْنَا عَلَيْهِمْ رِيحًا وَجُنُودًا لَّمْ تَرَوْهَا وَكَانَ اللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرًا



Artinya:”Wahai orang-orang yang beriman, kenangkanlah nikmat Allah yang dilimpahkanNya kepada kamu. Semasa kamu didatangi tentera (Al-Ahzaab), lalu Kami hantarkan kepada mereka angin ribut (yang kencang) serta angkatan tentera (dari malaikat) yang kamu tidak dapat melihatnya. Dan (ingatlah) Allah sentiasa melihat apa yang kamu lakukan” (QS. Al-Ahzab: 9).²⁷

Dalam surah al-Ahzab ayat 9 menjelaskan bahwa adanya komunikasi publik, sebab dalam ayat menjelaskan tentang himbuan atau peringatan yang disampaikan kepada seluruh umat di dunia untuk senantiasa selalu mengingat akan nikmat yang telah Allah berikan, dan jangan sesekali ingkar dengan nikmat yang Allah berikan bagaimanapun Allah Maha kuasa dan Allah Maha segalanya yang mengatur segala sesuatu di muka bumi ini.

²⁶Yosal Iriantara, *Komunikasi Pembelajaran* (Bandung: Simbiosis Rekatama Media, cet. 1 2014), h. 24.

²⁷Hamka, *Tafsir al-Azhar*, h. 149-150.

Hamka berpendapat tentang surah al-Ahzab ayat 9 ini dalam tafsir al-Azhar, yaitu:²⁸

Di dalam ayat ini Allah mengingatkan kembali nikmat dan karunia Allah dan pertolongan yang Dia berikan kepada mereka, sebagai hamba-hambaNya yang beriman, yaitu ketika kota Madina hendak diserbu oleh ahzab yaitu beberapa golongan yang telah bersekutu hendak menghancurkan Islam yang baru tumbuh. Maka datang tentara demi tentara. Dan di ujung ayat Allah mengatakan “maka Kami kirimlah kepada mereka angin dan tentara-tentara yang tidak kamu lihat”, artinya bahwa pada masa yang demikian cuaca telah menjadi salah satu pula yang memberi pertolongan untuk mencapai kemenangan. Lalu di ujung ayat Allah Swt. berfirman lagi, “dan Allah itu adalah melihat apa yang kamu kerjakan”. Tafsir dari ayat yang dimaksud adalah Allah senantiasa melihat dan mengetahui bagaimana cara manusia mengadakan persiapan dan persediaan dalam menghadapi peperangan, sebagaimana cara yang dilakukan oleh Nabi Muhammad saw. saat melakukan persiapan peperangan, diketahui pada masa itu Nabi Muhammad mengumpulkan, dan menyampaikan maksud rencana yang akan dilakukan selanjutnya kepada pengikutnya, Nabi Muhammad mengerahkan seluruh pasukannya untuk mengadakan parit-parit sebagai pertahanan, yang diketahui pertahanan tersebutlah yang memporak-porandakan rencana penyerangan musuh, berbagai cara dilakukan untuk menakhlukan musuh-musuh Islam pada masa itu.

Dalam hadis juga disebutkan bahwa dari Abi Hurairah ra, Abdirrahman bin Ahakhr ra., ia berkata Rasulullah pernah bersabda “Sesungguhnya Allah tidak melihat pada badan dan parasmu, tetapi Dia melihat pada hatimu (niat dan keikhlasanmu). (HR. Muslim).²⁹

Dari penjelasan tafsir dan hadis di atas, jelas bahwa adanya komunikasi publik, artinya selain bantuan yang Allah berikan, ada juga usaha yang dilakukan oleh hambaNya yaitu dalam melakukan komunikasi publik yang disampaikan oleh Nabi Muhammad kepada umatnya untuk mensiasati peperangan yang terjadi

²⁸*Ibid.*, h. 151-154.

²⁹Syamsi Hasan, *Hadis*, h. 344.

pada masa itu, dalam mempertahankan kekuatan umat Islam agar terhindar dari serangan musuh. Dan hal tersebut senada dengan hadis Nabi, bahwa segala sesuatu yang dikerjakan dengan niat dan keikhlasan akan dinilai oleh Allah dengan cara yang baik.

4) Komunikasi kelompok

Komunikasi kelompok merupakan bagian yang tak terpisahkan dari kehidupan manusia sebagai makhluk sosial sebab berkelompok adalah salah satu kebutuhan dasar manusia.³⁰ Manusia yang pada hakekatnya hidup dalam berkelompok maka dari itu haruslah memiliki komunikasi antara kelompok yang satu dengan kelompok yang lainnya, haruslah saling berinteraksi karna tidak ada manusia yang hidup di dunia ini tanpa bantuan orang lain.

Di dalam Alquran surah al-Ahzab ayat 45-49 Allah berfirman mengenai komunikasi yang dimaksudkan, yaitu sebagai berikut:

وَدَاعِيًا إِلَى اللَّهِ
يَأْتِيهَا النَّبِيُّ إِنَّا أَرْسَلْنَاكَ شَاهِدًا وَمُبَشِّرًا وَنَذِيرًا ﴿٤٥﴾
بِأَذْنِهِ وَسِرَاجًا مُنِيرًا ﴿٤٦﴾ وَبَشِّرِ الْمُؤْمِنِينَ بِأَنَّ لَهُم مِّنَ اللَّهِ فَضْلًا كَبِيرًا ﴿٤٧﴾
وَلَا تُطِيعِ الْكَافِرِينَ وَالْمُنَافِقِينَ وَدَعِ أَذْنَهُمْ وَتَوَكَّلْ عَلَى
اللَّهِ وَكَفَى بِاللَّهِ وَكِيلًا ﴿٤٨﴾

Artinya: “Wahai Nabi, sesungguhnya Kami mengutusmu sebagai saksi (terhadap umatmu), dan pembawa berita gembira (kepada orang-orang yang beriman) serta pemberi amaran (kepada orang-orang yang ingkar); Dan juga sebagai penyeru (umat manusia seluruhnya) kepada agama Allah dengan taufiq yang diberinya; dan sebagai lampu yang menerangi; Dan (dengan itu) sampaikanlah berita yang mengembirakan kepada orang-orang yang beriman, bahawa sesungguhnya mereka akan beroleh

³⁰Harjani Hefni, *Komunikasi Islam*, h. 222.

limpah kurnia yang besar dari Allah; Dan janganlah engkau menurut kehendak orang-orang kafir dan orang-orang munafik dan janganlah engkau hiraukan usikan dan celaan mereka, serta berserahlah kepada Allah (memelihara keadaanmu); dan cukuplah Allah menjadi pelindung (yang menyelamatkanmu): QS. al-Ahzab:45-48).³¹

Dalam Alquran surah al-Ahzab ayat 45-48 diterangkan bahwa Nabi sebagai pemberi kabar gembira untuk kelompok orang-orang yang beriman dan beramal soleh tentang karunia yang diberikan Allah sebagai pencipta alam semesta, dan juga disebutkan adanya kelompok orang-orang kafir dan orang-orang munafik, dikatakan bahwa tetaplah orang-orang yang beriman bertawakal kepada Allah sebagai pencipta dan cukuplah Allah sebagai pelindung diri dari segala sesuatu yang dapat merusak diri.

Dari tafsir al-Azhar disebutkan bahwa, dikatakan pada pangkal ayat 45 “wahai Nabi sesungguhnya Kami telah mengutus engkau menjadi saksi”. Jadi saksi kepada umatnya di dalam mereka dalam menggunakan pikiran untuk mencari siapa Tuhannya. Jadi saksi pula mereka itu cara Nabi mengamalkan perintah Allah SWT. dan menghentikan larangannya. “dan pembawa kabar menggembirakan” yaitu apabila segala perintah yang disampaikan kepada manusia dengan memberikan kabar-kabar yang menggembirakan. Jika perintah Allah SWT. dijalankan dan laranganNya dihentikan akan diberikan nikmat oleh Allah. Pada ujung ayat 45 dikatakan “dan pembawa kabar mengancam” ialah ancaman bagi yang tidak mau menerima kebenaran Illahi, yang mempersekutukan yang lain dengan Allah SWT. maka kedatangan Rasul di utus oleh Allah ialah memberikan tuntunan yang seimbang di antara kabar gembira dengan kabar ancaman, sebagaimana di akhirat pun tersedia dua tempat kekal yaitu surga dan neraka.

Ayat 46 “dan penyeru kepada Allah dengan izinNya”, itulah seruan tunggal dari Rasul, yaitu menyeru orang kepada Allah SWT. mengingat orang bahwa dia dari Allah, hidup di dunia atas kehendak Allah dan atas jaminanNya

³¹Hamka, *Tafsir al-Azhar*, h. 233-235.

dan akan kembali kepada Allah. Dan pada ujung ayat 46 mengatakan “dan pelita yang menerangi” dengan penafsiran baik hidup Nabi Muhammad saw. itu sendiri, ataupun jalan yang beliau tempuh adalah terang-terangan, laksana pelita yang menerangi. Baik dari cahaya iman beliau dan keyakinan beliau akan kebenaran apa yang ia serukan.

Ayat 47 “dan beri kabar gembiralah orang-orang yang beriman, bahwa untuk mereka dari Allah adalah karunia yang besar” maka Rasul itu akan menyampaikan seruannya dengan izin Allah, akan ada manusia yang menantangnya. Tetapi tidaklah semua yang menantang. Pasti akan ada juga yang akan menerima dengan jujur dan ikhlas. Maka disuruhlah Nabi menyampaikan kepada orang-orang yang beriman itu, bahwa Allah akan memberikan karunia yang besar kepada mereka. Merekalah yang masuk ke dalam kelompok barisan orang-orang yang mulia di sisi Allah SWT.

Ayat 48 “pada ayat pertama surah al-Ahzab dikemukakan terlebih dahulu, yaitu supaya Rasul memperkuat batinnya, meneguhkan ketakwaannya, dan jangan bersikap lemah kepada si kafir dan si munafik. Karena orang-orang seperti ini macam-macam saja membuat syarat kalau mereka akan beriman. Seakan-akan kedatangan mereka ke dalam Islam sangat benar diharapkan oleh Rasul. Pada akhir ayat dikatakan “dan bertakwalah kepada Allah dan cukuplah Allah sebagai pelindung”. Artinya serahkan diri sebulat-bulat dan setulus-tulusnya kepada Allah SWT. karena pelindung yang sejati itu tidak ada yang lain selain Allah SWT. dengan bertawakal, jiwa akan bertambah besar dan hal-hal yang kecil yang dijadikan gangguan oleh manusia-manusia yang berjiwa kecil akan menjadi kecil belaka.

Dari penafsiran surah al-Ahzab ayat 45-48 dapat dipahami bahwa adanya komunikasi kelompok yang dilakukan Rasul antara orang yang beriman dan orang kafir yang dihadapi Rasulullah pada masa itu. Dalam hadis juga dikatakan (Dari Abdullah ra., dari Nabi Muhammad saw. beliau bersabda: mendengarkan dan patuhlah kepada imam dan wakilnya adalah wajib, atas orang muslim dalam hal yang disenangi dan dibenci, selama ia tidak diperintah dalam kemaksiatan. Maka apabila ia diperintah dalam kemaksiatan maka tidak ada mendengarkan dan tidak

ada kepatuhan. HR. Bukhari)”.³² Dengan adanya petunjuk dari Allah, Rasulullah sebagai penyampai jalan kebenaran diingatkan untuk tidak mudah percaya kepada orang-orang kafir tentang keyakinan mereka dalam Islam. Sebab orang-orang kafir menganggap bahwa orang-orang yang telah beriman sangat rendah derajatnya. Namun bagi Rasulullah orang-orang yang beriman adalah orang yang mendapatkan kemuliaan yang tinggi di sisi Allah dan sangat jauh berbeda dengan orang-orang kafir. Pertentangan yang dilakukan oleh orang-orang kafir tidak dihiraukan, dengan maksud Rasulullah lebih memperhatikan segala bentuk perkataan yang dilontarkan oleh kelompok orang-orang yang beriman daripada mendengarkan perkataan orang-orang kafir yang menghabiskan waktu dan tenaga dan tidak ada manfaat di dalam ucapannya yang harus didengar karena semua yang keluar dari mulutnya hanyalah omong kosong tentang mempercayai kebenaran Islam.

4. Komunikasi Kepala Sekolah

Kepala sekolah terdiri dari dua kata yaitu kepala dan sekolah. Kata kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga yang menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu, seperti latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, dan pangkat. Kepala sekolah akan dikatakan berhasil apabila mereka memahami keberadaan dan posisi mereka sebagai seorang pemimpin, di samping itu juga mereka mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah.³³ Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa, kepala sekolah sebagai pejabat formal yang pengangkatannya dilakukan melalui proses dan

³²Achmad Sunarto, dkk, *Terjemah Shahih Bukhari* (Semarang: CV. Asy Syifa',1993), h.258.

³³Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, cet. 8, 2011), h. 82-84.

prosedur yang didasarkan atas peraturan-peraturan sebagaimana yang diberlakukan dan juga seseorang yang diberi tanggung jawab penuh dalam menjalankan suatu tugas dan tanggung jawab dalam organisasi agar tercapainya suatu tujuan yang diinginkan.

Betapa pentingnya peranan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah untuk mencapai tujuan. Maka dari itu dalam hal ini, ada beberapa hal yang harus diperhatikan oleh kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pemimpin dalam lembaga pendidikan, yaitu sebagai berikut.³⁴

- a) Kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi penggerak kehidupan sekolah.
- b) Kepala sekolah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan sekolah, serta memiliki kepedulian kepada staf dan siswa.

Keberhasilan kepala sekolah dalam mencapai tujuan menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah pondasi awal yang menentukan titik pusat sekolah, apakah sekolah akan mencapai tujuan yang diinginkan atau sebaliknya.

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki karakter yang baik untuk dicontoh oleh bawahannya agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan dalam kelompok tersebut. Rasulullah menyatakan bahwa pemimpin suatu kelompok adalah pelayan pada kelompok tersebut. Sehingga sebagai seorang pemimpin hendaklah dapat dan mampu melayani serta menolong orang lain untuk maju dan berubah menjadi lebih baik lagi. Beberapa ciri penting yang menggambarkan kepemimpinan Islam adalah sebagai berikut.³⁵

- a) Setia. Pemimpin dan orang yang dipimpin terikat kesetiaan kepada Allah.
- b) Terikat pada tujuan. Seorang pemimpin ketika diberi amanah sebagai pemimpin dalam melihat tujuan organisasi bukan saja berdasarkan kepentingan kelompok, tetapi juga dalam ruang lingkup tujuan Islam yang lebih luas.

³⁴*Ibid.*,

³⁵Veithzal Rivai, *Kiat Memimpin dalam Abad Ke-21* (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2004), h. 72-74.

- c) Menjunjung tinggi Syariah dan akhlak Islam. Seorang pemimpin yang baik, bilamana ia merasa terikat dengan peraturan Islam, dan boleh menjadi pemimpin selama ia tidak menyimpang dari syariah. Waktu ia melaksanakan tugasnya ia harus patuh kepada adab-adab Islam khususnya ketika berhadapan dengan golongan orang-orang yang tidak sepaham.
- d) Memegang teguh amanah. Seorang pemimpin ketika menerima kekuasaan menganggap sebagai amanah dari Allah SWT. yang disertai dengan tanggung jawab. Alquran memerintahkan pemimpin melaksanakan tugasnya untuk Allah SWT. dan selalu menunjukkan sikap baik kepada orang yang dipimpinnya.
- e) Tidak sombong. Menyadari bahwa diri kita ini adalah kecil, karena yang besar dan Maha kuasa adalah Allah SWT. sehingga hanya Allah semata yang boleh sombong, karena kerendahan hati dalam memimpin merupakan salah satu ciri kepemimpinan yang patut untuk dikembangkan.
- f) Disiplin, konsisten dan konsekuen. Disiplin, konsisten dan konsekuen merupakan ciri kepemimpinan dalam Islam, dalam segala tindakan, perbuatan seorang pemimpin. Sebagai perwujudan seorang pemimpin yang profesional akan memegang teguh terhadap janji, ucapan dan perbuatan yang dilakukannya, karena ia menyadari bahwa Allah SWT. mengetahui semua yang dikerjakan bagaimanapun ia berusaha untuk menyembunyikannya.

Dari ciri kepemimpinan yang disampaikan di atas dapat menggambarkan bagaimana karakter kepala sekolah yang baik dan yang diinginkan oleh bawahan, yang secara umum dapat membawa suatu kelompok atau suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Kepala sekolah tidak hanya mengelolah dan menjalankan fungsi manajemen sebagaimana mestinya yang dilakukan dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengkoordinasikan, menggerakkan, mengawasi, serta memberi penilaian terhadap aspek-aspek yang akan dilakukan dalam lembaga pendidikan. Namun kepala sekolah juga harus mampu menggerakkan semua potensi yang berhubungan langsung atau tidak langsung bagi kepentingan proses

pembelajaran siswa.³⁶ Kegagalan kepala sekolah menciptakan kondisi pembelajaran yang efektif dan efisien akan berdampak pada mutu prestasi dan masa depan peserta didik, sebab kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab organisasi yang dipimpinnya. Semua komunitas sekolah memerlukan bimbingan dan pembinaan dari kepala sekolah dalam upaya mewujudkan proses belajar sehingga tujuan yang diharapkan dan diinginkan dapat tercapai.

Terkait dengan tugas kepala sekolah dalam menjalankan perannya di dalam kehidupan sehari-hari tentu tidak terlepas dari komunikasi. Sebagaimana diketahui bahwa komunikasi sangat esensi dalam kehidupan komunitas sekolah, selayaknya aliran darah dalam tubuh manusia. Dalam mengemban tugasnya, kepala sekolah perlu berkomunikasi dengan seluruh anggota komunitas sekolah untuk mengajak, memberikan perintah, mengatur, menyampaikan, memberikan dorongan dan membangun pengertian dari orang yang dipimpinnya. Di sini kepala sekolah mutlak memerlukan kemampuan komunikasi, sebagaimana salah satu kompetensi yang harus dikuasai.³⁷ Hal ini sesuai dengan pernyataan Pidarta bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin harus melaksanakan tugasnya secara efektif dan lancar dengan memperhatikan faktor-faktor dalam yang mendukung kepemimpinannya sebagai kepala sekolah, yaitu: 1) Komunikasi, 2) Kepribadian, 3) Keteladanan, 4) Tindakan, dan 5) Memfasilitasi.³⁸ Dalam hal ini komunikasi dijadikan sebagai landasan untuk melakukan hubungan dan pembinaan yang efektif dengan staf, guru, maupun siswa dalam rangka meningkatkan kualitas informasi dan hasil belajar mengajar agar tujuan yang diharapkan dalam suatu lembaga pendidikan yang dipimpin oleh kepala sekolah dapat tercapai.

Keberadaan manajer yang efektif sejatinya menggunakan banyak metode komunikasi, termasuk menseleksi kekayaan media komunikasi dengan memudahkan penggunaan komunikasi dari atas ke bawah, dari bawah ke atas, horizontal, memahami dan menggunakan komunikasi non verbal, membangun jaringan komunikasi informal yang melintasi lingkungan organisasi. Dalam

³⁶Sudarwan Danim dan Suparno, h. 13.

³⁷*Ibid.*, h.16.

³⁸Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), h. 4.

konteks manajemen, para manajer dan pimpinan organisasi perlu menggunakan informasi dengan berbagai model komunikasi organisasi untuk memudahkan dan memengaruhi personil dalam mencapai tujuan dan kinerja yang diharapkan.³⁹ Segala bentuk upaya dilakukan oleh seorang pemimpin termasuk juga pemimpin dalam lembaga pendidikan yaitu kepala sekolah. Kepala sekolah semaksimal mungkin memberikan pelayanan yang terbaik untuk memajukan organisasi yang dipimpinnya, kepala sekolah harus mendukung upaya pemecahan setiap permasalahan, tetapi tidak perlu memecahkan persoalan itu sendiri atau secara langsung, tetapi kepala sekolah dapat memecahkan persoalan tersebut dengan menyerahkan tugas dan wewenang kepada staf dan pengajar lainnya. Dengan demikian, apabila salah satu permasalahan dapat berhasil dipecahkan oleh staf dan pengajar maka akan memperoleh kepuasan yang besar dalam diri mereka, dan hal ini penting untuk dilakukan oleh kepala sekolah guna merangsang motivasi serta rasa percaya diri mereka dalam melakukan segala macam tugas dan pekerjaan sehingga akan terlihat kemajuan dari organisasi yang dipimpin.

Komunikasi yang merupakan aspek penting dalam menjalankan kegiatan sehari-hari juga dilakukan oleh kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan. Mengingat sebagian besar waktu kerja kepala sekolah adalah berkomunikasi, baik dengan diri sendiri atau intrapersonal maupun dengan anggota komunitasnya atau antarpersonal. Danim dan Suparno melihat dari aspek antarpersonal, kemampuan kepala sekolah berkomunikasi secara persuasif senantiasa perlu ditumbuhkembangkan. Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan hal ini dengan cara-cara berikut:⁴⁰

- a. Pemberian dan penerimaan informasi. Jenis upaya yang dapat dilakukan adalah melalui peningkatan kemampuan daya baca, terutama membaca situasi dan keinginan warga sekolah, serta makna dan peraturan perundang-undangan pendidikan.

³⁹Syafaruddin, *Manajemen Organisasi*, h. 265.

⁴⁰Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen*, h. 79-80.

- b. Menggunakan metode dan pendekatan yang tepat. Kemampuan memilih metode dan pendekatan yang tepat perlu dikuasai oleh kepala sekolah untuk mencapai efektivitas komunikasi dengan guru, tenaga administrasi, siswa dan orang tua peserta didik.
- c. Meningkatkan kemampuan memahami isi pesan dan memberikan umpan balik. Upaya ini dapat dilakukan melalui diskusi interaktif untuk menetapkan kebijakan pendidikan dan mengkoordinasikan berbagai aspek program sekolah.
- d. Meningkatkan kejujuran dan keterbukaan dalam melaksanakan tugas mengelola sekolahnya. Upaya yang dapat dilakukan adalah melalui pembinaan mental dan rohani bagi kepala sekolah.

Upaya-upaya yang dilakukan tentu saja memiliki arah dan tujuan yang baik dalam menjalankan setiap kegiatan yang dilakukan dalam organisasi, namun dalam artian bahwa kegiatan yang dilakukan haruslah disesuaikan dengan keadaan lingkungan, Agar tujuan lebih terarah khususnya untuk meningkatkan kemampuan kepala sekolah dalam berkomunikasi, sebab kepala sekolah dalam melakukan komunikasi harus memahami apa yang harus dilakukan dan tidak boleh dilakukan dalam berkomunikasi agar terhindar dari hal-hal atau situasi konflik individu atau kelompok yang tidak diinginkan, maka dari itu upaya daripada komunikasi ini harus diperhatikan oleh kepala sekolah sehingga tugas dan tanggung jawab yang dijalankan dalam organisasi dapat berjalan dengan baik dan sasaran-sasaran yang menjadi targetkan dapat tercapai sebagaimana yang diharapkan oleh kepala sekolah dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

5. Faktor-faktor yang Memengaruhi Kelancaran dan Hambatan Komunikasi

Kepala sekolah sebagai pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan memiliki wewenang penuh dalam mengarahkan dan menggerakkan bawahannya untuk mencapai visi dan misi yang sudah ditentukan. Pemimpin sebagai pusat kekuatan dan dinamisator dalam suatu organisasi mau tidak mau dan suka tidak

suka juga harus berkomunikasi kepada semua pihak, baik melalui formal maupun informal. Suksesnya kepemimpinan seseorang harus disadari bahwa sebagian besar ditentukan oleh kemahirannya dalam berkomunikasi yang tepat dengan semua pihak, baik horizontal, maupun vertikal ke atas dan ke bawah.⁴¹ Menurut Saefullah kelancaran berkomunikasi dengan lisan bagi setiap orang berbeda-beda, dan juga dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu sebagai berikut:⁴²

a) Faktor Pengetahuan

Pengetahuan memengaruhi kelancaran berkomunikasi karena apabila komunikator menguasai bahasa dan kebudayaan orang yang diajak untuk berkomunikasi, komunikasi akan lancar. Sebaliknya apabila ia tidak memahami bahasa dan kebudayaan komunikan, komunikasi akan terhambat.

b) Faktor Pengalaman

Pengalaman merupakan guru terbaik. Komunikasi akan terhambat apabila pelaku komunikasi sangat sedikit pengalamannya. Demikian sebaliknya, komunikasi akan lancar apabila ditunjang oleh pengalaman yang memadai. Seperti berkomunikasi dengan orang Baduy, tentu bagi peneliti yang berpengalaman dengan orang Buduy, komunikasi akan lebih baik dan berjalan lancar.

c) Faktor Intelegensi

Orang yang intelegensinya rendah, biasanya tidak nalar dalam berbicara karena tidak memiliki perbendaharaan kata dan bahasa yang baik. Cara bicaranya yang terputus-putus, bahkan antara kata yang satu dengan yang lainnya tidak relevan.

d) Faktor Kepribadian

Orang yang memiliki sifat pemalu, dan kurang pergaulan, biasanya kurang lancar bicaranya.

e) Faktor Biologis

Kelumpuhan organ bicara dapat menimbulkan kelainan seperti sulit mengatakan kata desis karena adanya kelainan pada rahang bagian mulut,

⁴¹Veithzal Rivai, *Kiat Memimpin*, h. 276.

⁴²U. Saefullah, *Manajemen*, h. 198-199.

berbicara tidak jelas karena disebabkan oleh rahang dan lidah yang tidak aktif, berbicara ragu-ragu yang disebabkan tidak bisa berbicara dengan orang banyak.

Sedangkan menurut Rivai dalam prakteknya terdapat beberapa hambatan dalam proses komunikasi yang terjadi pada sebuah instansi yaitu antara atasan dengan bawahan, antara lain yaitu hambatan dari atasan seperti dalam hal kurangnya kesediaan mendengarkan, segan terlibat dalam urusan pribadi, prasangka buruk pada bawahan, sikap bertahan dan kurangnya waktu yang diberikan kepada bawahan. Sedangkan hambatan dari bawahan seperti keterbatasan pengetahuan, dan juga prasangka emosional.⁴³ Walaupun dalam kenyataannya masih banyak lagi faktor-faktor lain yang menghambat proses komunikasi antara atasan dengan bawahan. Misalnya saja dalam ketersediaannya fasilitas yang ada yang secara nyata merupakan faktor utama juga dalam keberlangsungan komunikasi yang terjadi, katakana saja pesawat telpon, kendaraan bermotor yang digunakan untuk mengirimkan surat. Hal ini juga tidak menuntut kemungkinan karena adanya faktor tempat masing-masing individu yang bersangkutan tidak berada dalam satu tempat yang menjadi salah satu faktor yang menghambat komunikasi.

Dari kenyataan tersebut dapat saja dikatakan bahwa kemungkinan kerugian yang dialami oleh sebuah organisasi dapat berupa waktu, tenaga, pikiran yang digunakan untuk berkomunikasi banyak, namun tanpa menghasilkan sesuatu sebagaimana yang diharapkan. Uang yang dibuang percuma karena untuk membiayai individu yang kurang menghasilkan tindakan yang nyata. Semangat kerja yang menurun, karena masing-masing pihak tidak puas atas sesuatu hasil dari yang dikomunikasikan. Kerja sama dan suasana kerja yang buruk, karena masing-masing pihak saling tidak mempercayai karena adanya komunikasi yang salah yaitu menimbulkan salah paham, rasa dendam dan rasa permusuhan.⁴⁴ Kemungkinan-kemungkinan ini dapat saja terjadi selama komunikasi tidak berjalan dengan efektif sebagaimana mestinya. Maka dari itu, dalam berkomunikasi haruslah memiliki keterampilan dalam menjalankannya. Dengan

⁴³Veithzal Rivai, *Kiat Memimpin*, h. 278-279.

⁴⁴*Ibid.*, h. 281.

adanya keterampilan yang digunakan dalam berkomunikasi akan memungkinkan terjadinya komunikasi yang efektif.

Berbicara mengenai komunikasi yang efektif, menurut Rivai terdapat lima hukum komunikasi yang efektif, karena sesungguhnya komunikasi itu pada dasarnya upaya bagaimana kita meraih perhatian, cinta kasih, minat, kepedulian, simpati, tanggapan maupun respon dari orang lain. Berikut penjelasannya:⁴⁵

- a) *Respect*. Rasa hormat dan saling menghargai setiap individu sebagai hukum pertama yang menjadi sasaran pesan yang kita sampaikan. Yang perlu diingatkan bahwa pada dasarnya manusia ingin dihargai dan dianggap penting, jika kita harus mengkritik hendaknya dilakukan dengan *respect* terhadap harga diri dan kebanggaan seseorang.
- b) *Empathy*, salah satu prasyarat utama dalam memiliki sifat empati adalah kemampuan untuk mendengarkan atau mengerti terlebih dahulu sebelum didengar dan dimengerti oleh orang lain. Empati sebagai kemampuan untuk mendengar atau siap untuk menerima masukan ataupun umpan balik dengan sikap yang baik.
- c) *Audible*. Empati berarti harus mendengar terlebih dahulu dan mampu menerima umpan balik dengan baik, maka *audible* berarti pesan yang kita sampaikan dapat diterima oleh penerima pesan
- d) *Clarity*. Hal ini dapat pula berarti keterbukaan dan transparansi. Dalam berkomunikasi perlu dikembangkan sifat terbuka, sehingga dapat menimbulkan sifat percaya dari penerima pesan atau anggota tim kita. Karena tanpa adanya keterbukaan akan timbul sikap saling curiga dan pada gilirannya akan menimbulkan turunnya semangat kerja dalam tim.
- e) *Humble*. Sikap ini merupakan unsur yang terkait dengan hukum pertama dengan rasa menghargai orang lain, biasanya didasari oleh sikap rendah hati yang kita miliki.

Dengan adanya penjelasan mengenai hukum dalam berkomunikasi agar tercapainya komunikasi yang efektif ini, dapat menjadi bahan pertimbangan bagi setiap komunikator dalam melakukan komunikasi. Kamunikator yang handal

⁴⁵*Ibid.*, h. 283-84.

mampu membangun hubungan dengan komunikasi melalui keterampilan-keterampilan komunikasi yang dimilikinya. Sehingga hal tersebut dapat memperpanjang hubungan serta menguntungkan dan saling menguatkan dalam mencapai tujuan bersama khususnya dalam organisasi.

B. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).⁴⁶ Selanjutnya *performance* berasal dari *to performance* dengan beberapa entries, yaitu: (1) Melakukan, menjalankan, dan melaksanakan, (2) memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu niat atau nazar, (3) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab, (4) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin. Gibson mengemukakan bahwa kinerja mengarah, merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maksudnya suatu kinerja dinyatakan baik dan sukses apabila tujuan yang diharapkan dapat tercapai.⁴⁷ Menurut Supardi kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.⁴⁸ Dalam kaitan ini, kinerja juga dikatakan sebagai prestasi kerja, prestasi yang dimaksud dapat berupa upaya yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam melakukan perubahan yang dilakukan dengan penuh motivasi sehingga menghasilkan sesuatu yang lebih baik.

Apabila kaitkan dalam aktivitas pada lembaga pendidikan, berdasarkan pendapat di atas, maka pernyataan kinerja yang dimaksud adalah: 1) Prestasi kerja pada penyelenggara lembaga pendidikan dalam melaksanakan program

⁴⁶Jasmani dan Syaiful Musthafa, *Supervisi Pendidikan* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), h. 155.

⁴⁷Veitzal Rivai, *Education and Management* (Jakarta: Rajawali Pers Grafindo Persada, 2009), h. 14-15.

⁴⁸Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), h. 45.

pendidikan mampu menghasilkan lulusan atau *output* yang semakin meningkat kualitasnya, 2) Mampu memperlihatkan atau mempertunjukkan kepada masyarakat berupa pelayanan yang baik, 3) Biaya yang harus dikeluarkan masyarakat untuk menitipkan anaknya sebagai peserta didik dalam memenuhi kebutuhan belajarnya tidak memberatkan dan terjangkau oleh seluruh lapisan masyarakat, 4) Dalam melaksanakan tugasnya para pengelola lembaga pendidikan seperti kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikannya semakin baik dan berkembang serta mampu mengikuti dinamika kebutuhan masyarakat yang selalu berubah sesuai dengan kemajuan dan tuntutan zaman.⁴⁹ Berdasarkan hal ini dapat dikatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh individu atau kelompok dalam organisasi atau lembaga untuk mencapai tujuan yang sesuai dengan standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan norma-norma yang berlaku.

2. Pengertian Kinerja Guru

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen: “guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”. Depdikbud mengatakan bahwa guru merupakan sumber daya manusia yang mampu mendayagunakan faktor-faktor lainnya sehingga tercipta pembelajaran yang bermutu dan menjadi faktor utama yang menentukan mutu pendidikan. Menurut Supardi kinerja guru sangat menentukan pendidikan, berhasil tidaknya proses pembelajaran, tercapai tidaknya tujuan pendidikan dan pembelajaran, terorganisasinya sarana dan prasarana, peserta didik, media, alat dan sumber belajar. Kinerja guru yang baik dapat menciptakan efektivitas dan efisiensi pembelajaran serta dapat membentuk disiplin peserta didik, sekolah dan juga guru itu sendiri.⁵⁰ Menurut Jasmani dan Syaiful mengenai kinerja guru adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang guru di lembaga pendidikan

⁴⁹*Ibid*, h. 46.

⁵⁰*Ibid*., h. 52.

sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan.⁵¹ Dapat dikatakan bahwa hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya di dasarkan atas kesungguhannya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Dalam ruang lingkup pendidikan dan pengajaran, Vroom mengatakan bahwa, *performance ability motivation* seorang guru dipandang sebagai pengaruh dan kemampuan serta motivasinya di dalam kelas, atau dengan kata lain kinerja seorang guru ditampilkan apabila guru mempunyai motivasi atau dorongan dalam dirinya.⁵² *Profesi* guru merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip, yaitu: 1) Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme, 2) Memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia, 3) Memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas, 4) Memperoleh hasil yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja, 5) Memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan, 6) Memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas dan keprofesionalan, 7) Memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas dan keprofesionalan guru.⁵³ Oleh sebab itu peningkatan kinerja guru perlu dilakukan oleh guru itu sendiri baik itu melalui motivasi yang dimilikinya maupun dari pimpinan atau kepala sekolah tempat ia bekerja melalui pembinaan-pembinaan. Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat dikatakan bahwa kinerja guru adalah kemampuan seorang pendidik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta menggambarkan adanya perbuatan yang ditampilkan kepada peserta didik dalam melakukan kegiatan yang berkaitan dengan aktivitas sekolah sehingga tercapainya suatu tujuan yang diinginkan.

⁵¹Jasmani dan Syaiful Musthafa, *Supervisi*, h. 156.

⁵²Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, *Education: Theory Research and Practice* (New York: Random House, 1978), h. 116.

⁵³Supardi, *Kinerja*, h. 53.

3. Penilaian Kinerja Guru

Menurut Syaiful penilaian kinerja guru merupakan suatu upaya untuk mengetahui kecakapan maksimal yang dimiliki oleh guru berkenaan dengan proses dan hasil pelaksanaan pekerjaannya.⁵⁴ Penilaian kinerja guru dapat dinilai dari penguasaan keilmuan, keterampilan tingkah laku, kemampuan membina hubungan, kualitas kerja, inisiatif, kapasitas diri serta kemampuan dalam berkomunikasi.⁵⁵

Dari beberapa pendapat diatas dapat dikemukakan bahwa kinerja guru dapat ditingkatkan dengan dilakukannya suatu perencanaan program perencanaan yang memang disusun secara sistematis, yang apabila dikaitkan dengan pelaksanaan komunikasi kepala sekolah jelas sangat sejalan dengan arahan-arahan dari kepala sekolah yang harus dilakukan oleh seorang guru yang tidak lain tujuannya untuk menjadikan seorang guru menjadi guru yang memiliki motivasi yang tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Aspek-aspek yang dapat dinilai dari kinerja seorang guru dalam suatu organisasi dikelompokkan menjadi beberapa bagian, yaitu: a) Kemampuan teknik, b) Kemampuan konseptual, dan c) Kemampuan hubungan interpersonal. Dengan penjelasan sebagai berikut:⁵⁶

- a) Kemampuan teknik yaitu kemampuan yang menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang telah diperoleh.
- b) Kemampuan konseptual yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas dan penyesuaian bidang gerak dari unit-unit operasional.
- c) Kemampuan hubungan interpersonal yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, membawa guru untuk melakukan negoisasi.

⁵⁴Jasmani dan Syaiful Musthafa, *Supervisi*, h. 158.

⁵⁵Supardi, *Kinerja*, h. 70

⁵⁶*Ibid*, h. 70-71.

Aspek-aspek dalam penilaian kinerja guru sangat perlu diperhatikan, karena di dalam aspek penilaian ini terdapat banyak manfaat dalam perbaikan-perbaikan yang harus dilakukan dalam meningkatkan prestasi kerja guru.

Agar penilaian kinerja guru mudah dilaksanakan serta membawa manfaat diperlukan pedoman dalam penilaian kinerja. Pedoman penilaian terhadap kinerja guru mencakup:⁵⁷

- a) Kemampuan dalam memahami materi bidang studi yang menjadi tanggung jawabnya.
- b) Keterampilan metodologi yaitu merupakan keterampilan cara menyampaikan bahan pelajaran dengan metode pembelajaran yang bervariasi.
- c) Kemampuan berinteraksi dengan peserta didik sehingga tercipta suasana pembelajaran yang kondusif yang dapat memperlancar pembelajaran.
- d) Di samping itu perlu juga adanya sikap yang profesional yang turut menentukan keberhasilan seorang guru di dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai dengan panggilan seorang guru.

Dengan adanya pedoman dalam penilaian kinerja guru ini dapat dilihat bahwa dalam melakukan penilaian harus ada yang menjadi tujuan dalam pelaksanaan kegiatan, sehingga dengan demikian kegunaan daripada penilaian kinerja ini akan membantu pihak sekolah dalam pencapaian tujuan yang diharapkan.

Dari uraian dan deskripsi mengenai kinerja guru dan penilaian kinerja guru, dapat terlihat bahwa kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran dipengaruhi oleh beberapa indikator, yaitu: 1) Kemampuan menyusun rencana pembelajaran, 2) Kemampuan melaksanakan pembelajaran, 3) Kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi, 4) Kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar, 5) Kemampuan melaksanakan pengayaan, dan 6) Kemampuan melaksanakan remedial.⁵⁸ Indikator

⁵⁷*Ibid*, h. 72-73.

⁵⁸*Ibid*.,

tersebut sangat perlu untuk diperhatikan dalam melakukan penilaian terhadap kinerja guru karena tujuan dari suatu organisasi atau lembaga pendidikan adalah untuk tercapainya visi dan misi yang sudah ditetapkan.

4. Manfaat Penilaian Kinerja Guru

Penilaian mempunyai banyak manfaat karena dapat dipergunakan sebagai alat dalam pengambilan keputusan. Secara terperinci manfaat penilaian kinerja menurut Sulistiyani dalam Syaiful sebagai berikut:⁵⁹

- a) Penyesuaian-penyesuaian kompetensi
- b) Perbaikan kinerja
- c) Kebutuhan latihan dan pengembangan
- d) Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian, dan perencanaan tenaga kerja
- e) Untuk kepentingan penelitian kepegawaian
- f) Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai.

Dalam hal ini kepala sekolah sebagai pimpinan dapat menggunakan informasi dalam mengelolah kinerja guru atau pegawai. Melalui informasi kepala sekolah dapat menilai dan mengungkapkan kelemahan kinerja pegawainya.

Setiap penilaian kinerja guru memiliki tujuan yang jelas tentang apa yang ingin dicapai. Robbin dalam Syaiful mengemukakan tujuan yang ingin dicapai dari penilaian kinerja antara lain sebagai berikut:

- a) Manajemen menggunakan penilaian untuk mengambil keputusan personalia, penilaian ini memberikan informasi yang berhubungan promosi, transfer ataupun pemberhentian.
- b) Penilaian memberikan tantangan pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan.
- c) Penilaian dapat dijadikan sebagai kriteria untuk program seleksi dan pengembangan.
- d) Penilaian kinerja untuk memenuhi umpan balik terhadap para pekerja.⁶⁰

⁵⁹*Ibid*, h.161.

Dengan adanya penilaian yang dimaksudkan dalam kinerja guru ini dapat dilihat bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin organisasi atau sekolah mampu melihat perkembangan staf dan guru yang bekerja di dalamnya, selain itu hubungan antara atasan dan bawahan juga semakin baik, di samping itu pula adanya hubungan yang produktif antara penilaian dengan perencanaan dengan pengembangan sekolah serta siswa juga mendapatkan kesempatan belajar yang lebih baik khususnya dalam peningkatan moral dan efisiensi sekolah, sehingga tujuan dalam pendidikan dapat tercapai sesuai dengan Undang-undang pendidikan.

5. Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi maupun individu. Supardi mengemukakan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi prestasi dan kinerja seseorang antara lain adalah lingkungan, perilaku manajemen, desain jabatan, penilaian kinerja, umpan balik dan administrasi pengupahan. Sedangkan komplement dalam Supardi mengemukakan bahwa kinerja organisasi ditentukan oleh empat faktor antara lain yaitu: a) Lingkungan, b) Karakteristik individu, c) Karakteristik organisasi, dan d) Karakteristik pekerjaan.⁶¹

Menurut Devis dalam Ruliana ada dua faktor yang dapat memengaruhi kinerja yaitu: a) Faktor kemampuan (*ability*) dan b) Faktor motivasi (*motivation*).⁶²

- a) Faktor kemampuan, diterangkan bahwa kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ), dan kemampuan *reality*. Artinya, jika karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan mudah mencapai kinerja yang diharapkan.
- b) Faktor motivasi, motivasi ini terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan

⁶⁰*Ibid*, h. 162

⁶¹*Ibid*. h. 50.

⁶²Poppy Ruliana, *Komunikasi Organisasi: Teori dan Studi Kasus* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014), h. 145.

kondisi yang menggerakkan diri karyawan, yang terarah untuk berusaha mencapai kinerja secara maksimal.

Dari uraian di atas dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai termasuk juga guru sangat dipengaruhi oleh masing-masing karakter dari individu tersebut, yang antara lain mencakup keterampilan, pengalaman, pengetahuan, serta motivasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya agar tercapainya kinerja secara maksimal. Namun tidak menutup kemungkinan harus dilakukannya pekerjaan secara bersama-sama untuk meningkatkan kinerja, misalnya saja melakukan musyawarah sehingga sedikit banyaknya dapat membantu untuk memberikan kontribusi dalam hal pemikiran agar kinerja masing-masing guru dapat meningkat, hal tersebut tidak lain untuk kemajuan organisasi.

6. Kriteria Penilaian Kinerja

Di dalam suatu organisasi untuk mengukur penilaian kinerja yang dilakukan oleh karyawan, Mitcell dalam Ruliana mengatakan bahwa kinerja memiliki lima aspek yang dapat dijadikan dasar untuk menilai kinerja seseorang di setiap organisasi, yaitu sebagai berikut:⁶³

- a) Kualitas pekerjaan (*quality of work*). Kualitas pekerjaan seorang karyawan akan menggambarkan kinerja yang dimilikinya. Apabila kualitas kerja yang dihasilkannya baik, maka hal itu menunjukkan bahwa karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik pula. Sedangkan apabila seorang karyawan menghasilkan kualitas kerja yang buruk, maka dapat dilihat bahwa kinerja yang dimilikinya juga buruk.
- b) Ketetapan waktu (*Promptness*). Seorang karyawan yang mampu bekerja dengan tepat sesuai dengan *Standard Operating Procedures* (SOP) yang telah ada, didukung dengan kecepatannya dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya, menandakan bahwa karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik.

⁶³*Ibid*, h. 148-149.

- c) Inisiatif (*Initiative*). Karyawan yang memiliki inisiatif yang tinggi akan melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Ia juga senantiasa aktif dalam menemukan pengetahuan, kreativitas maupun informasi baru yang dapat menunjang pekerjaannya. Hal ini tentu saja akan menghasilkan kinerja yang baik dari karyawan yang memiliki inisiatif tersebut.
- d) Kemampuan (*capability*). Kinerja yang baik dapat diamati dari kemampuan yang dimiliki seorang karyawan. Karyawan dengan kemampuan yang baik akan mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan termasuk segala permasalahan yang ada dalam pekerjaan tersebut.
- e) Komunikasi (*communication*) komunikasi dapat mengetahui kinerja yang dihasilkan seorang karyawan. Komunikasi yang baik dari seorang karyawan membuatnya mampu berinteraksi dan berkomunikasi secara horizontal, yaitu dengan rekan sekerja maupun secara vertikal yaitu dengan atasannya. Ini dapat dijadikan sebagai alat bagi karyawan tersebut untuk meningkatkan kualitas pekerjaan yang dimiliki karyawan tersebut. Segala sesuatu yang dikomunikasikan dengan baik akan menghasilkan kondisi yang baik pula.

Pernyataan tersebut senada dengan yang disampaikan oleh Werther dan Davis mengenai tujuan penilaian kinerja dalam organisasi, yaitu⁶⁴:

- a) *Performance Improvement*. Memungkinkan pegawai dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
- b) *Compensation Adjustment*. Membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
- c) *Placement Decision*. Menentukan promosi, transfer, dan demotion.

⁶⁴P.Sondang Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), h. 342.

- d) *Training and Development Needs*. Mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.
- e) *Carrer Planning and Development*. Memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.
- f) *Staffing Process Deficiencies*. Mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai.
- g) *Informational Inaccuracies and Job Design Errors*. Membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen sumber daya manusia terutama di bidang informasi job analysis, job design, dan sistem informasi manajemen sumber daya manusia.
- h) *Equal Employment Opportunity*. Menunjukkan bahwa *placement decision* tidak diskriminatif.
- i) *External Challenges*. Kadang-kadang kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan, dan lain-lainnya. Biasanya faktor ini tidak terlalu kelihatan, namun dengan melakukan penilaian kinerja, faktor-faktor eksternal ini akan kelihatan sehingga membantu departemen sumber daya manusia untuk memberikan bantuan bagi peningkatan kinerja pegawai.
- j) *Feedback*. Memberikan umpan balik bagi urusan kepegawaian maupun bagi pegawai itu sendiri.

Dari beberapa penjelasan mengenai kriteria penilaian kinerja dan adanya tujuan kinerja tersebut dapat diketahui bahwa dimensi kerja mencakup semua unsur yang akan dievaluasi dalam pekerjaan masing-masing karyawan dalam suatu organisasi. Namun hal demikian tidak bisa dihindari bahwa segala aspek yang menjadikan pekerjaan seorang karyawan menjadi baik adalah dengan komunikasi dalam organisasi. Sebab, dalam menjalankan komunikasi organisasi individu yang satu dengan yang lainnya saling ketergantungan, agar segala aspek pekerjaan dalam organisasi dapat berjalan dengan baik dan lancar sesuai dengan tujuan yang diharapkan dalam organisasi.

C. Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian terdahulu ditemukan judul tesis yang memiliki kedekatan makna dengan tesis yang peneliti ungkapkan dalam penelitian ini yaitu tesis yang berjudul “Pelaksanaan komunikasi internal kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Lubuk Pakam” yang menyimpulkan bahwa kepala sekolah memang melaksanakan komunikasi internal dengan para guru, staf, dan komite madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Lubuk pakam. Komunikasi yang dibangun oleh kepala madrasah para guru, staf, dan komite madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Lubuk pakam dalam meningkatkan komunikasi internal yaitu dengan melaksanakan kedua bentuk dari komunikasi internal itu sendiri. Pertama kepala madrasah melaksanakan komunikasi ke bawah, yaitu komunikasi yang datangnya dari kepala madrasah kepada guru, staf dan komite. Kedua kepala madrasah juga melaksanakan komunikasi ke atas, yaitu komunikasi yang datangnya dari para guru, staf dan komite kepada kepala sekolah.⁶⁵

Tesis Siti Roilan, dengan judul “komunikasi supervisi manajerial dalam meningkatkan kinerja guru pendidikan agama Islam di Madrasah Aliyah Negeri 1 Medan”. Dalam kesimpulannya tesis ini menjelaskan tentang peran komunikasi yang dilaksanakan melalui supervisi manejerial dengan melihat pemenuhan delapan standar nasional pendidikan, dalam bentuk pembinaan melalui *sharing* dengan kepala madrasah, guru, memberikan masukan tentang pembelajaran PAI, manajerial bertujuan untuk meningkatkan kreativitas guru serta memunculkan ide kreatif para guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran PAI. Selain itu dalam kesimpulan disebutkan pengawas memiliki kemampuan interpersonal dalam melakukan pengawasan manajerial baik formal maupun non formal. Bentuk komunikasi formal yaitu komunikasi yang mampu mempengaruhi guru dan kepala madrasah yang dilakukan pada saat pelaksanaan tugas dengan mengedepankan hubungan kolegiat. Adapun bentuk komunikasi non formal yaitu

⁶⁵M. Husni Harahap, “Pelaksanaan komunikasi internal kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Lubuk Pakam” (Tesis, Program Pascasarjana UIN Sumatera Utara, 2014), h. 106.

di luar kegiatan dinas, pengawas mampu menempatkan diri sebagai sahabat maupun keluarga dalam ruang lingkup MAN 1 Medan, dengan tujuan untuk membantu guru dan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pelaksanaan tugasnya sehingga tujuan yang ditetapkan dapat tercapai.⁶⁶

Tesis Gunawan dengan judul “ Pelaksanaan komunikasi organisasi di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah Laubakeri Kutalimbau Deli Serdang Sumater Utara”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis implementasi pelaksanaan komunikasi organisasi di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah Laubakeri Kutalimbau Deli Serdang Sumater Utara yang meliputi komunikasi antara yayasan dengan kepala madrasah, kepala madrasah dengan guru BK dan PKM, kepala madrasah dengan guru, guru dengan santri. Dalam kesimpulannya tesis ini menjelaskan tentang hasil rapat yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu mealuli rapat tahunan, semester, bulanan dan mingguan. Dalam rapat tersebut disampaikan tentang pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab, membahas permasalahan siswa, dari uang sekolah dan proses kegiatan belajar mengajar.⁶⁷

Dari hasil penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin dalam suatu organisasi memberikan peranan penting dalam meningkatkan kinerja guru. Oleh karena itu, penelitian ini layak dilakukan mengingat belum ada penelitian yang berkaitan dengan komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru terutama pada MTs Darul Ulum Budi Agung.

⁶⁶Siti Roilan Harahap, “komunikasi supervisi manajerial dalam meningkatkan kinerja guru pendidikan agama Islam di Madrasah Aliyah Negeri 1 Medan” (Tesis, Program Pascasarjana UIN Sumatera Utara, 2014), h. 95.

⁶⁷Gunawan, “Pelaksanaan komunikasi organisasi di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah Laubakeri Kutalimbau Deli Serdang Sumater Utara” (Tesis, Program Pascasarjana UIN Sumatera Utara, 2013), h. 129.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan dan Metode Penelitian

Sesuai dengan yang disampaikan pada rumusan masalah dalam penelitian ini, menuntut peneliti untuk terjun secara langsung dalam rangka melakukan eksplorasi dalam upaya memahami dan menjelaskan berbagai hal yang akan diteliti melalui interaksi dan komunikasi dengan sumber data, dan yang menjadi fokus utama dalam kajian penelitian yaitu yang berkenaan dengan perilaku antar manusia secara langsung dalam ruang lingkup organisasi sekolah.

Penelitian mengenai implementasi komunikasi kepala sekolah di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan ini menggunakan jenis pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah jenis penelitian yang ditunjuk untuk mendeskripsikan dan menganalisa fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok.⁶⁸ Pendekatan ini bermaksud memberikan gambaran atau deskripsi suatu peristiwa secara sistematis dan obyektif dengan cara mengumpulkan, mengevaluasi, memverifikasi, serta mensintesis bukti-bukti untuk mendukung fakta guna memperoleh suatu kesimpulan.⁶⁹ Data yang dicari dalam penelitian ini adalah data berupa kata-kata yang merupakan gambaran dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada informan penelitian yaitu ketua yayasan, kepala sekolah, guru dan juga pengawas pendidik di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan, selain itu juga catatan lapangan, dokumen seperti foto-foto kegiatan rapat, upacara bendera, pengajian keagamaan, dokumen pribadi lainnya yang dapat membantu peneliti dalam penelitian.

Metode penelitian adalah cara ilmiah yang dilakukan untuk mendapatkan informasi dan mendapatkan data mengenai hal yang diteliti. Berdasarkan judul yang terkait, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode

⁶⁸Nana Syaodih Sukmadinata, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), h. 60.

⁶⁹Lexy. J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Rosdakarya, 2010), h.126.

penelitian kualitatif naturalistik, yaitu metode yang digunakan untuk meneliti kondisi obyek secara alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, pengambilan data yang dilakukan secara *snowball*, teknik pengumpulan data dengan triangulasi, analisis data bersifat induktif kualitatif dan hasil penelitian lebih menekankan makna.⁷⁰ Penelitian juga menggambarkan fenomena-fenomena yang terjadi di lapangan secara nyata, dengan tujuan menjelaskan fenomena-fenomena yang diamati. Fenomena itu bisa berupa bentuk, aktifitas, karakteristik, perubahan, kesamaan dan perbedaan antara satu dengan yang lainnya.⁷¹ Sebagaimana dijelaskan oleh Burhan Bungin, penelitian kualitatif bertujuan untuk menggambarkan, meringkaskan berbagai kondisi, situasi, atau variabel yang timbul di masyarakat yang menjadi suatu objek penelitian, kemudian menarik ke permukaan sebagai suatu ciri atau gambaran tentang kondisi, situasi, variabel tertentu.⁷² Dalam penelitian ini digambarkan dan dijelaskan berbagai kondisi dan situasi yang berkaitan dengan implementasi komunikasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan.

B. Latar Penelitian

1. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan yang berdiri tahun 1987 dengan SK No. 22 juga dibangun di atas lahan cukup luas yaitu lebih kurang 7000 m² yang beralamat di jalan Platina Raya nomor 7 desa Rengas Pulau Kecamatan Medan Marelan. MTs Darul Ulum Budi Agung ini berjarak kurang lebih 11-30 km ke Kemenag kota Medan, dan berjarak 11-30 km ke Kemenag provinsi. MTs Darul Ulum Budi Agung yang termasuk dalam kategori geografis wilayah dataran rendah ini dalam pengembangannya

⁷⁰Sugyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, cet. 10, 2010), h.15.

⁷¹Sumardi Suryabrata, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008), h. 72.

⁷²Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), h. 48.

hingga sekarang, sesuai dengan penilaian akreditasi dari Dewan Akreditasi Madrasah Kota Medan mendapat nilai B (terakreditasi dengan nilai B).

Waktu penelitian ini diawali dengan studi pendahuluan, dan dilanjutkan dengan mengurus surat izin penelitian ke lokasi yang dilaksanakan pada bulan Februari 2015 yang diawali dengan melakukan *grand tour observation* yang dimaksudkan untuk menggali informasi sebanyak-banyaknya yang akan dijadikan sebagai arahan dalam pengambilan data dan berakhir sesuai dengan situasi dan kondisi selama penelitian. Belum adanya batas akhir penelitian, hal ini disebabkan penelitian kualitatif pada umumnya memakan waktu yang cukup lama, karena tujuan penelitian kualitatif adalah bersifat penemuan. Namun demikian, menurut Sugyono, kemungkinan jangka penelitian kualitatif dapat berlangsung dalam waktu yang pendek, apabila telah ditemukan sesuatu dan datanya sudah jenuh⁷³. Dalam penelitian kualitatif ini, apabila permasalahan yang didapat sudah ditemukan serta telah teruji kredibilitasnya maka waktu penelitian yang akan dilaksanakan tidak perlu melakukan dan memakan waktu yang lama.

2. Aktor dalam penelitian

Dalam kegiatan penelitian ini yang menjadi aktor penelitian yang terkait dengan implementasi komunikasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di MTS Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan, yaitu informasi dari: 1) Kepala madrasah, 2) Ketua yayasan pendidikan Budi Agung, 3) Wakil kepala sekolah, 4) Kepala Tata Usaha, 5) Guru-guru, 6) staf pegawai, pengawas pendidikan, dan 7) komite pendidikan.

Dalam penentuan aktor dalam penelitian ini, peneliti menetapkan informan (sumber data) dengan mempertimbangkan hal-hal tertentu, yaitu subjek yang terkait langsung dengan pelaksanaan komunikasi kepala sekolah dan menguasai masalah yang akan diteliti. Penelitian ini tidak menggunakan populasi karena penelitian kualitatif berangkat dari kasus tertentu yang ada pada situasi sosial tertentu dan hasil kajiannya tidak akan diberlakukan pada populasi akan tetapi

⁷³Sugiono, *Metodologi*, h. 25.

ditransferkan ditempat lain yang memiliki kesamaan situasi sosial yang diteliti⁷⁴. Dalam hal tersebut sesuai dengan aktor yang diteliti dalam melaksanakan penelitian.

3. Konteks Kegiatan

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti mencari sumber data dan informasi dalam berbagai kegiatan yang terkait dengan implementasi komunikasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di MTS Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan. Kegiatan yang terkait dalam penelitian ini berupa kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan komunikasi yang dilakukan oleh aktor-aktor yang terkait dalam penelitian adalah dalam kegiatan rapat tenaga pendidik, upacara rutin pada hari senin, kegiatan keagamaan setiap pagi juma'at.

C. Subjek Penelitian

Dalam pengumpulan data, para informan atau yang dijadikan sebagai sumber informasi dalam penelitian ini adalah: 1) kepala madrasah, 2) staf pegawai, 3) guru, dan 5) pengawas pendidikan.

D. Teknik Pengumpulan Data

Hasil yang didapat dalam sebuah penelitian kualitatif, akan sangat besar dipengaruhi oleh ketelitian dan kelengkapan data yang dikumpulkan, peneliti yang merupakan instrument paling utama dalam kegiatan observasi untuk mengumpulkan data dan untuk itu diupayakan selama mungkin untuk terlibat secara langsung atau hadir dalam berbagai kegiatan yang dilaksanakan oleh objek yang akan diteliti. Hal ini dimaksudkan agar data yang diperoleh bersifat natural dan tidak menjadi data atau informasi yang dibuat-buat. Kegiatan yang dimaksudkan adalah kegiatan yang berhubungan langsung dengan proses komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan staf dan guru dalam kegiatan rapat guru mata pelajaran ataupun dalam kegiatan yang lainnya, yang dianggap akan menambah informasi tentang kajian yang sedang diteliti.

⁷⁴Sugyono, *Metode*, h. 298.

Untuk mengumpulkan data-data yang diperlukan dalam penyusunan hasil penelitian yang dilakukan nantinya, maka teknik pengumpulan data yang akan peneliti lakukan adalah:

1. Observasi

Observasi atau lebih dikenal dengan pengamatan adalah suatu alat pengumpulan data yang dilakukan dengan mengamati dan menulis hal-hal yang diamati. Dalam observasi ini yang dicatat dan diamati adalah hal-hal yang berhubungan secara langsung dengan yang diteliti. Peneliti melakukan pengamatan langsung pada tempat penelitian secara terang-terangan terkait dengan kegiatan yang dilaksanakan di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan yaitu pada saat berlangsungnya rapat rutin yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan tenaga pendidik, pada saat upacara bendera yang dilakukan pada setiap hari senin dan hari-hari besar jika memungkinkan, serta pada saat dilakukannya kegiatan pengajian setiap hari jum'at pagi, hal demikian dilakukan untuk memperoleh data yang lengkap. Dengan tujuan agar memperoleh data yang lebih *valid* dan menghindari masuknya persepsi orang lain dalam hasil observasinya tentang komunikasi kepala sekolah dengan guru untuk meningkatkan kinerja guru di MTS Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan, peneliti terlibat dalam kegiatan yang ada untuk mengobservasi kegiatan kepala sekolah, serta mengobservasi aktivitas yang berkenaan untuk mengamati implementasi komunikasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja.

2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan dilakukan oleh dua orang pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu⁷⁵. Wawancara dipandang sebagai alat pengumpulan data dengan jalan tanya jawab sepihak yang dikerjakan dengan sistematis dan berlandaskan persetujuan penyelidikan.⁷⁶ Wawancara dilakukan dengan pedoman wawancara yang dibuat

⁷⁵Lexy. J. Moleong, *Metodologi*, h. 3.

⁷⁶Sutrisno Hadi, *Metodologi Reseach Jilid II* (Yogyakarta: Andi Offset, 2001), h. 193.

berdasarkan kisi-kisi pengumpulan data. Pedoman yang disusun sangat diperlukan dalam proses berjalannya wawancara sehingga wawancara tetap berada dalam konteks fokus permasalahan yang akan diteliti, akan tetapi tidak menuntut kemungkinan pertanyaan akan mengikuti luas atau sempitnya jawaban yang diberikan oleh informan. Wawancara dengan subjek penelitian diharapkan dapat berjalan secara natural seperti halnya percakapan yang dilakukan sehari-hari, hal ini dilakukan agar terjalin kedekatan emosional antara peneliti dengan subjek penelitian. Jika hasil yang diperoleh masih dianggap kurang, maka wawancara dapat dilakukan pada waktu lain sesuai dengan kesepakatan bersama. Dalam hal ini dilakukan wawancara dengan:

- a) Ketua yayasan pendidikan Budi Agung Kecamatan Medan Marelan, wawancara ini dimaksudkan untuk mendapatkan informasi mengenai implementasi komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan ketua yayasan untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Budi Agung Kecamatan Medan Marelan.
- b) Kepala MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan, untuk mendapatkan informasi mengenai implementasi komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan staf pimpinan untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Budi Agung Kecamatan Medan Marelan.
- c) Wakil kepala MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan, untuk mendapatkan informasi mengenai implementasi komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan staf pimpinan untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Budi Agung Kecamatan Medan Marelan.
- d) Guru MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan, wawancara ini dimaksudkan untuk mendapatkan informasi mengenai implementasi komunikasi kepala sekolah dengan guru untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Budi Agung Kecamatan Medan Marelan.
- e) Pengawas pendidik di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan, wawancara ini dimaksudkan untuk mendapatkan informasi

mengenai implementasi komunikasi kepala sekolah dengan pengawas pendidik untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Budi Agung Kecamatan Medan Marelan. Hal ini juga dilakukan sebagai pembuktian informasi yang diperoleh sebelumnya

Sebelum melakukan kegiatan wawancara tersebut, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, yaitu mempersiapkan materi yang akan dipertanyakan, menentukan subjek yang tepat, memilih teknik yang tepat dalam melakukan wawancara seperti waktu dan lainnya, serta mempersiapkan alat yang dianggap dapat membantu proses wawancara di antaranya kertas, pulpen, dan bila perlu mempersiapkan alat perekam suara agar lebih memudahkan peneliti dalam melakukan proses wawancara pada saat berlangsungnya penelitian yang dilakukan di lokasi penelitian.

3. Dokumentasi

Untuk mendapatkan hasil yang lebih maksimal, selain observasi dan juga wawancara di atas, juga dapat digunakan studi dokumen untuk memperoleh informasi dalam suatu penelitian. Seperti yang diungkapkan oleh Arikunto bahwa dokumentasi adalah cara untuk mencari data mengenai hal-hal yang variabelnya berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda, dan lain sebagainya.⁷⁷ Adapun data dokumen dalam penelitian berupa dokumen resmi yang dimiliki oleh pihak yayasan Budi Agung yang berhubungan dengan implementasi komunikasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru seperti daftar hadir guru selama satu semester, berita acara rapat guru, agenda kegiatan sekolah, kalender pendidikan, program tahunan, program semester, silabus, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), bahan ajar, lembar kerja siswa, dokumen tindak lanjut hasil evaluasi, nama peserta didik, dan dokumen-dokumen lainnya yang membantu peneliti untuk menggali informasi terkait komunikasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru.

⁷⁷Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), h. 132.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses menyusun atau mengolah data agar dapat ditafsirkan lebih baik lagi. Selanjutnya Moleong berpendapat bahwa analisis data dapat juga dimaksudkan untuk menemukan unsur-unsur atau bagian-bagian yang berisikan kategori yang lebih kecil dari data penelitian⁷⁸. Proses analisis data dalam penelitian kualitatif dimulai dengan menelaah seluruh data yang terkumpul dari berbagai sumber, yaitu dari wawancara, pengamatan yang sudah dituliskan dalam catatan lapangan, dokumen pribadi, dokumen resmi, gambar, foto dan lain sebagainya yang terkait dengan implementasi komunikasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di MTS Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan yang dilakukan dengan cara menyusun, menghubungkan dan mereduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan data selama dan sesudah pengumpulan data. Dengan penjelasan:

1. Reduksi Data

Setelah data penelitian yang diperlukan dikumpulkan, maka agar tidak bertumpuk-tumpuk dan memudahkan dalam mengelompokkan serta dalam menyimpulkannya perlu dilakukan reduksi data. Reduksi data dalam hal ini sebagai suatu proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan pengabstrakkan yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Sebagaimana diketahui bahwa reduksi data berlangsung terus menerus selama proses penelitian berlangsung. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang tajam dalam mengungkapkan hal-hal yang penting, menggolongkan, mengarahkan, membuang hal yang tidak dibutuhkan dan juga mengordinasikan data agar lebih sistematis sehingga dapat dibuat kesimpulan yang lebih bermakna.

2. Penyajian Data

Penyajian data sebagai kesimpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan juga pengambilan tindakan. Dengan melihat penyajian-penyajian maka akan dapat memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan. Proses penyajian data ini adalah

⁷⁸Moleong, *Metodologi*, h. 87.

mengungkapkan secara keseluruhan masalah yang berkaitan dengan komunikasi kepala sekolah dengan staf dan guru untuk meningkatkan kinerja guru di MTS Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan.

3. Kesimpulan/verifikasi

Data penelitian pada intinya berupa kata-kata dan juga tulisan yang terkait dengan implementasi komunikasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan. Kesimpulan yang diperoleh merupakan jawaban dari fokus penelitian yang telah dirumuskan dari awal dan dapat berkembang sesuai dengan keadaan di lapangan. Kesimpulan yang diperoleh juga dapat berupa temuan baru yang belum pernah ada sebelumnya.⁷⁹ Dalam membuat simpulan penelitian, semua hasil dari observasi, wawancara dan juga studi dokumen yang didapat harus diproses, dianalisis, sehingga menjadi data yang dapat disajikan dan akhirnya dibuat suatu simpulan dari hasil penelitian.

F. Teknik Penjamin Keabsahan Data

Moleong mengatakan bahwa teknik penjaminan keabsahan data dilakukan dengan: derajat kepercayaan, keteralihan, kebergantungan, dan kepastian.⁸⁰ Dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Derajat kepercayaan

Ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam menjaga derajat kepercayaan dalam penelitian ini, yaitu:⁸¹

- a) Perpanjangan pengamatan, dalam hal ini proses penelitian tidak bisa dilakukan dalam waktu yang singkat, peneliti memerlukan waktu yang panjang dalam keikutsertaannya di lokasi penelitian di MTS Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan. Perpanjangan pengamatan peneliti akan memungkinkan akan adanya peningkatan kepercayaan data

⁷⁹Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan* (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), h. 200.

⁸⁰Lexy. J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Rosdakarya, 2010, cet. 27, 2010), h. 327.

⁸¹Sugyono, *Metode*, h. 294.

yang dikumpulkan. perpanjangan pengamatan juga dimaksudkan untuk membangun kepercayaan para subjek terhadap peneliti dan juga kepercayaan isi peneliti sendiri. Usaha membangun kepercayaan diri dan kepercayaan subjek memerlukan waktu yang cukup lama.

- b) Ketekunan penelitian, pada kegiatan pengamatan bermaksud menemukan cirri-ciridan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isi yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci. Hal itu berarti bahwa dalam penelitian hendaknya mengadakan pengamatan di lokasi penelitian dengan teliti dan dengan rinci secara berkesinambungan terhadap factor-faktor yang meninjol. Kemudian ditelaah secara rinci sampai pada suatu titik sehingga pada pemeriksaan tahap awal terlihat atau seluruh factor yang ditelaah sudah dipahami dengan cara yang biasa.
- c) *Triangulasi*, merupakan salah satu teknik pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan yang lainnya, baik dari sumber yang lain maupun metode yang lain. Dalam hal ini dilakukan pengecekan data dari seluruh informan atau subjek yaitu, ketua yayasan, kepala sekolah, wakil kepala sekolah, staf yang bekerja di tata usaha, pengawas pendidik dan juga guru bidang studi. *Triangulasi* berarti membandingkan dan mengecek kembali derajat kepercayaan dari informan yang satu dengan yang lain yang dilakukan dengan alat dan waktu yang berbeda. Hal tersebut dilakukan dengan cara: (1) Membandingkan data yang diperoleh melalui pengamatan dengan hasil wawancara, (2) Membandingkan apa yang dikatakan informan di depan orang banyak dengan yang dikatakan informan secara pribadi, (3) Membandingkan apa yang dikatakan orang pada saat berlangsungnya penelitian dengan apa yang dikatakan orang dalam waktu yang lama, (4) Membandingkan pendapat seseorang dengan pendapat kebanyakan orang pada umumnya, (5) Membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang dianggap berhubungan.
- d) Diskusi dengan teman sejawat, teknik ini dilakukan dengan maksud agar peneliti tetap mempertahankan sikap terbuka dan kejujuran. Diskusi

dengan teman sejawat juga memberikan suatu kesempatan awal yang baik untuk mulai menjajaki dan menguji hipotesis yang muncul dari pemikiran peneliti sudah dapat dikonfirmasi, tetapi dalam diskusi ini akan sangat memungkinkannya terungkap segi-segi lainnya yang justru membongkar atau membuka pemikiran peneliti. Sebaliknya peserta diskusi terdiri dari teman sejawat yang memiliki pengetahuan dan pengalaman dalam bidang yang diperlukan terutama dalam bidang isi penelitian dan dalam bidang metodologinya.

- e) Pengujian ketepatan referensi data. Teknik triangulasi merupakan suatu teknik yang digunakan untuk mengukur keabsahan data untuk memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data dalam rangka kepastian pengecekan atau pembandingan data yang absah dan valid. Teknik ini dilakukan dengan melakukan pengecekan ulang terhadap sumber data. Pengecekan sumber data yang dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara dengan hasil pengamatan maupun studi dokumen, membandingkan informasi yang disampaikan yayasan dengan kepala sekolah, membandingkan informasi yang disampaikan kepala sekolah dengan guru, membandingkan informasi yang disampaikan kepala sekolah dengan pengawas pendidik, dan juga membandingkan apa yang dikumpulkan membandingkan informasi yang disampaikan guru dengan guru tentang implementasi komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MTS Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan. Peneliti menggunakan teknik ini untuk memudahkan peneliti dalam meng-*cross check* informasi yang diperoleh dari para responden. Namun dalam artian peneliti juga menggunakan teknik lain yang relevan dengan metode kualitatif atau analisis data selama peneliti berada dilokasi penelitian dan juga analisis data setelah dilakukannya pendataan di MTS Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan.
- f) Analisis kasus negatif, hal ini dilakukan dengan jalan mengumpulkan data yang tidak sesuai dengan informasi yang diterima, dalam hal ini dilakukan untuk dijadikan bahan pembandingan.

Dalam penelitian kualitatif ini, apabila teknik-teknik tersebut dijalankan dan dilakukan dengan baik dan benar, maka keabsahan data yang diperoleh memiliki tingkat drajat yang tinggi, sehingga hasil penelitian tidak diragukan lagi hasilnya.

2. Keteralihan

Keteralihan ini dapat dilakukan dengan terperinci, keteralihan ini akan sangat bergantung pada pengetahuan orang lain yang melakukan penelitian. Cara ini menuntut peneliti untuk mengungkapkan hasil penelitiannya sehingga akan memberikan gambaran yang nyata dalam pelaksanaan penelitiannya. Dalam kaitan ini akan diberikan laporan terhadap hasil wawancara penulis dengan ketua yayasan, kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru dan juga pengawas pendidik di MTS Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan.

3. Kepastian

Untuk memastikan apakah data yang diperoleh dalam penelitian sudah mencukupi keingintahuan pembaca atau belum, maka uraiannya harus mencakup segala sesuatu yang dibutuhkan oleh pembaca agar dengan mudah memahami temuan-temuan yang diperoleh. Dalam hal ini peneliti untuk menguji keabsahan data agar objektif kebenarannya sangat dibutuhkan beberapa orang nara sumber sebagai informan dalam penelitian.

4. Kebergantungan

Yang dimaksud disini adalah bahwa data yang diperoleh harus dapat di andalkan dengan berupaya semaksimal mungkin untuk teliti dalam penyusunan dalam member penejelasan. Dalam arti, bahwa data yang diperoleh harus terhindar dari hal-hal yang sifatnya dapat merugikan pihak yang lainnya. dalam hal ini akan dilakukan *cross check* terhadap hasil observasi, wawancara, dan juga studi dokumen yang sudah dilakukan. Apakah dalam proses pengambilan data sudah terjadi kesesuaian informasi mengenai implementasi komunikasi kepala sekolah yang ada di MTS Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan.

Dengan dilakukannya teknik pemeriksaan data-data yang telah dikumpulkan melalui teknik keabsahannya melalui standard keabsahan data seperti yang sudah dikemukakan di atas dengan konsep perpanjangan keikutsertaan yaitu dengan membandingkan dari data studi dokumentasi dengan membandingkan hasil temuan pengamatan secara langsung dan dilanjutkan dengan ketekunan pengamatan di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan, kemudian data yang sudah diperoleh didiskusikan dengan rekan-rekan sejawat, yang selanjutnya dianalisis dengan membandingkan teori dari beberapa pendapat para ahli. Dengan teknik pemeriksaan keabsahan data ini diharapkan tingkat keterpercayaan, keteralihan, kebergantungan dan kepastian data dapat disajikan secara objektif dan dapat dipertanggungjawabkan.

BAB IV

HASIL TEMUAN DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

A. Temuan Umum Penelitian

1. Sejarah dan Profil MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan

Semua orang memiliki cita-cita agar pendidikan yang dicapai anak-anaknya akan mendapatkan hasil yang sebaik mungkin. Terlebih melihat keadaan sekarang yang secara keseluruhan orang tua harus lebih cerdas dalam menentukan pendidikan untuk anak-anaknya. Hal ini menjadi sasaran utama oleh pihak madrasah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Selain memberikan bekal kepada anak-anak didik setelah menyelesaikan pendidikan, juga memberikan kesempatan kepada siswa untuk membuka lapangan pekerjaan, memberikan penghasilan kepada si anak setelah tamat dari pendidikan. Terlebih lagi dalam krisis ekonomi, biaya pendidikan anak merupakan permasalahan yang cukup berat karena biaya pendidikan sangat mahal, khususnya bagi orang tua yang berpenghasilan menengah ke bawah.

Selain cita-cita orang tua untuk mendidik anak-anaknya di sekolah agar memiliki ilmu pengetahuan, dilihat juga oleh pihak yayasan bahwa sangat besar harapan orang tua agar anaknya dapat menjadi anak yang memiliki akhlak dan ilmu pengetahuan agama yang baik. Sehingga untuk memenuhi harapan itu dibukalah satu tingkat pendidikan tambahan di Yayasan Budi Agung yaitu selain SD,SMP,SMA,SMK, juga sebagai tambahan yang dimaksud adalah MTs Darul Ulum Budi Agung. Yang pada awal dibukanya MTs ini memiliki kelas yang beroperasi hanya empat kelas pada masa itu, dengan pimpinan kepala madrasah oleh bapak Ir. Abdurahmanius. Seiring dengan berjalannya waktu dengan adanya usaha yang dilakukan oleh beliau dan juga kerjasama dengan pihak yayasan dan juga dibantu oleh pihak keluarga yang saling bahu membahu untuk mensosialisasikan MTs Darul Ulum Budi Agung kepada masyarakat dan terus melakukan perubahan-perubahan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Dengan adanya MTs ini, yang diharapkan juga oleh pihak yayasan adalah orang tua harus

semakin sadar bahwa pendidikan anak harus sejalan dengan pendidikan agamanya karena anak-anak dididik agar menjadi insan yang cerdas dan berpengatahuan agama yang baik.⁸²

Dalam melakukan penelitian di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan, penulis menemukan beberapa temuan yang bersumber dari sekolah pada tanggal 23 Februari 2016, diketahui bahwa MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan yang terletak di jalan Platina Raya Nomor 7 yang berdiri tahun 1987 ini yang didirikan dengan latar belakang potensi lingkungan yang menunjang kegiatan operasional sekolah oleh Ir. Gunarto selaku ketua yayasan. MTs Swasta Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan dibangun di atas lahan yang cukup luas yaitu sekitar $\pm 7000 \text{ m}^2$ dan sudah memiliki sertifikat bangunan dengan lokasi yang strategis yaitu berada di kelurahan Rengas Pulau Kecamatan Medan Marelan kota Medan. Sejak mulai berlaku tahun 1987/ 1988 hingga sekarang dan telah menghasilkan banyak tamatan. Dalam pengembangannya hingga sekarang, sesuai dengan penilaian akreditasi dari Dewan Akreditasi Madrasah Kota Medan mendapat nilai B (terakreditasi dengan nilai B)

Yayasan Pendidikan MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan yang bekerja sama dengan Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTs Negeri 3 Medan ini, sejak berdiri sampai dengan sekarang MTs Darul Ulum Budi Agung telah dipimpin oleh beberapa kepala sekolah. Sebagaimana suatu sekolah tidak terlepas dari kemampuan kepala sekolah yang mempunyai wawasan yang luas, keteladanan yang dapat dicontoh oleh bawahan juga keahlian dalam memimpin khususnya dalam mencerdaskan anak bangsa. Pada awal tahun berdirinya madrasah hingga sekarang sudah tercatat tiga kali pergantian kepala madrasah di MTs Darul Ulum Budi Agung dan sekarang masuk dalam periode ketiga yang menjadi kepala madrasah dipercayakan oleh yayasan kepada bapak Sudarmawansyah, S.Pd. untuk memimpin madrasah. Selengkapnya para kepala

⁸²Hasil wawancara dengan Ibu Tuti Kurswi, S.Pd, selaku sekretaris Yayasan di MTs Darul Ulum Budi Agung di ruangan guru pada tanggal 24 Februari 2016, pukul 12.15 WIB.

sekolah yang pernah memimpin MTs Darul Ulum Budi Agung ini disajikan dalam tabel berikut:

Table 1
Nama Pimpinan yang Pernah Bertugas di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan

No	Nama	Periode Tugas
1	Ir. Abdurahmanius	1987- 1998
2	Drs. Sulaiman	1998- 2011
3	Sudarmawansyah,S.Pd.	2011- Sekarang

Sumber: Kepala MTs Darul Ulum Budi Agung, tahun 2016.

2. Visi dan Misi MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan

Untuk menetapkan arah dan tujuan sekolah, dibuatlah visi dan misi agar apa yang diinginkan oleh sekolah dapat dicapai, lebih terarah, dan lebih fokus. Sebagaimana yang tertera dalam dokumen yang didapatkan dalam penelitian, mengenai visi MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan adalah “Unggul Dalam Mutu Berlandaskan Iman dan Taqwa”. Visi tersebut kemudian dikembangkan ke dalam misi MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan sebagai berikut:

- a) Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas, berprestasi, berakhlak tinggi, dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.
- b) Menumbuhkan dan mendorong keunggulan dalam penerapan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni.
- c) Mendorong dan membantu setiap siswa untuk mengenali setiap potensi dirinya, sehingga dapat berkembang secara optimal.
- d) Bekerja sama dengan pemerintah dalam melaksanakan pendidikan dan pengajaran guna mencerdaskan kehidupan bangsa.
- e) Membangun hubungan antara sekolah, pemerintah, orang tua siswa, dan masyarakat untuk mewujudkan generasi berkualitas dalam melaksanakan pengajaran guna mencerdaskan kehidupan bangsa.

Sesuai dengan visi dan misi MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan ini kemudian dikembangkan ke dalam tujuan Madrasah yang meliputi:

- a) Membentuk siswa yang cerdas terampil dalam bidangnya masing-masing.
- b) Membentuk siswa yang bertanggung jawab dalam pendidikan agama dan umum.
- c) Membentuk siswa berdisiplin dalam berpendidikan agama dan umum.

3. Keadaan Guru dan Pegawai MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan

Guru merupakan komponen penting sekolah yang turut menentukan perkembangan dan kemajuan sekolah khususnya dalam mencerdaskan anak bangsa. Guru yang mempunyai tugas untuk mencerdaskan anak bangsa ini, menjadikan anak didik menjadi dewasa, mandiri, kreatif, dan berbudi luhur sesuai dengan nilai-nilai moral yang positif. Maka dari itu guru dituntut untuk dapat mempraktekkan hal-hal yang bersifat positif tersebut kepada siswa, agar siswa juga dapat menerapkannya dalam kehidupan sehari-hari, sehingga dengan cara demikian pola pikir siswa, dan karakter siswa dapat terbentuk. Berdasarkan studi dokumen Profil MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan, diketahui bahwa jumlah guru dan pegawai di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan tersebut berjumlah 19 orang. Dengan rincian guru seluruhnya adalah 17 orang yang masing-masing berstatus non-PNS dan pegawai berjumlah 2 orang dan juga berstatus non-PNS.

Dari keseluruhan guru dan pegawai yang bertugas di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan, seluruhnya memiliki pendidikan yang baik dan memiliki ijazah dengan latar belakang pendidikan baik pula, sebagaimana diketahui 3 orang lulusan strata satu (S1) non keguruan dan 16 orang lainnya lulusan strata satu (S1) keguruan, selain itu guru-guru yang ada di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan juga sudah lulus sertifikasi yang berjumlah 13 orang. Untuk lebih rincinya keadaan guru MTs Darul Ulum

Budi Agung Kecamatan Medan Marelan berdasarkan kualifikasi pendidikannya dan status kepengurusan dijelaskan dalam tabel berikut ini:

Table 2
Keadaan Guru dan Pegawai di MTs Darul Ulum Budi Agung
Kecamatan Medan Marelan

No	Nama	Kualifikasi Pendidikan	Sertifikasi	Status
1	Sudarmawansyah, S.Pd	S1	Sudah	Kep. Sekolah
2	Ardiansyah, S.Pd.I	S1	Belum	W.Kep.Sekolah-1/guru
3	Nurlaily Syari, S.Pd	S1	Sudah	W.Kep.Sekolah-2/guru
5	Drs. Hasnan	S1	Sudah	W.Kep.Sekolah-3/guru
4	Mukhairima Nasution, S.Kom	S1	Belum	Staf tata usaha
6	Sariono Derita, S.Pd.I	S1	Sudah	guru
7	Triwulan Prihatin Ningsih, SP	S1	Sudah	guru
8	Dra. Herlina	S1	Sudah	guru
9	Hamida Novi, SS	S1	Belum	guru
10	Nurhamida, SE	S1	Sudah	guru
11	Safitriana, S.Ag	S1	Sudah	guru
12	Ismaniah, SS	S1	Sudah	guru
13	Sulaiman, S.Ag	S1	Sudah	guru
14	Lili Nur Indah Sari, S.Pd	S1	Sudah	guru
15	Lisa Mairna Lubis, S.Pd	S1	Sudah	guru
16	Widarningsih, S.Pd	S1	Sudah	guru
17	Nandaru Putra Yanda, S.Pd	S1	Belum	guru
18	Muhammad Sunaryo, S.Pd	S1	Belum	guru
19	Mania Nasution, S.Pd	S1	Belum	guru

Sumber: Dokumen Tata Usaha MTs Darul Ulum Budi Agung, tahun 2016

Dari keadaan guru yang terlihat pada tabel di atas menunjukkan bahwa guru-guru yang mengajar di MTs Darul Ulum Budi Agung sudah sesuai dengan

tuntutan pemerintah yang ada di dalam Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang menyatakan bahwa salah satunya guru wajib memiliki kualifikasi sertifikat pendidik. Apabila dilihat dari latar belakang kualifikasi pendidik di MTs Darul Ulum Budi Agung, maka dapat dikatakan bahwa seluruh guru telah layak menjadi tenaga pendidik di tingkat MTs.

4. Keadaan Siswa MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan

Siswa adalah peserta didik yang ada dalam proses belajar mengajar di dalam kelas yang dilakukan oleh guru dalam menyampaikan dan mentransfer ilmu. Siswa yang menjadi objek utama dalam proses belajar mengajar merupakan sosok pribadi yang menerima program pendidikan dan latihan-latihan yang ada di MTs Darul Ulum Budi Agung, maksudnya setiap siswa yang mendapatkan pendidikan dan latihan-latihan dengan kesehariannya dapat merubah sikap dan tingkah lakunya menjadi pribadi yang lebih baik lagi. Sehingga kelak menjadi pribadi yang dipandang oleh masyarakat, pribadi yang memiliki nilai tambah bagi kehidupan yang akan datang.

Siswa MTs Darul Ulum Budi Agung mayoritas merupakan 89% masyarakat yang tinggal di sekitar madrasah dan sebagiannya lagi bertempat tinggal di luar daerah seperti daerah Belawan, dan Hamparan Perak. Masing-masing siswa berasal dari status sosial yang beragam. Kecenderungan adalah kelompok masyarakat menengah ke bawah. Hal ini sesuai dengan pernyataan wakil kepala madrasah bagian kesiswaan yaitu bapak Ardiansyah, S.Pd.I. Berdasarkan pengamatan penulis, siswa MTs Darul Ulum Budi Agung banyak yang berangkat dan pulang dari madrasah dengan menggunakan jasa angkutan umum, menggunakan jasa ojek keliling di daerah madrasah, sebagiannya dijemput oleh orang tua, ada juga yang mengendarai sepeda dan juga sepeda motor bahkan ada beberapa siswa yang berjalan kaki.

Pada tahun pelajaran 2015-2016, didapat informasi mengenai peningkatan jumlah keseluruhan siswa MTs Darul Ulum Budi Agung adalah 371 orang, yang terdiri atas 194 siswa laki-laki dan 177 siswa perempuan. Dengan kapasitas kelas

yang dipakai adalah siswa kelas VII yang berjumlah 164 orang terdiri atas 90 orang laki-laki dan 74 orang perempuan dalam 4 rombel. Siswa kelas VIII berjumlah 124 orang yang terdiri atas 60 orang laki-laki dan 64 orang perempuan yang dibagi dalam 3 rombel. Begitu juga dengan siswa kelas IX yang terdiri atas 83 orang seperti diketahui 44 orang laki-laki dan 39 orang siswa perempuan yang dibagi dalam 2 rombel. Pembagian siswa dalam tiap rombel lebih jelasnya disajikan dalam tabel berikut ini:

Table 3
Keadaan Siswa dan Rombel Semester Ganjil Tahun Pelajaran 2015-2016 di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan

No	Uraian Siswa dan Rombel	Kelas VII		Kelas VIII		Kelas IX		Jumlah
		Lk.	Pr.	Lk.	Pr.	Lk.	Pr.	
1	Siswa baru tingkat VII	90	74	-	-	-	-	164
2	Siswa naik kelas	-	-	56	63	38	35	192
3	Siswa pengulang	-	-	-	-	-	-	-
4	Siswa pindah masuk	-	-	4	1	6	4	15
5	Siswa pindah keluar	-	-	-	-	-	-	-
6	Jumlah siswa total saat ini	90	74	60	64	44	39	371
7	Jumlah rombel	4		3		2		9

Sumber: Dokumen Tata Usaha MTs Darul Ulum Budi Agung, tahun 2016

Jumlah kelas dalam setiap rombongan belajar adalah sebanyak 42 orang dalam satu kelas baik kelas VII, VIII, dan IX. Menurut kepala madrasah, adanya kelebihan jumlah siswa dalam satu ruangan berkaitan dengan antusias masyarakat untuk menyekolahkan anak-anaknya di MTs Darul Ulum Budi Agung, sedangkan fasilitas ruang kelas tidak mencukupi untuk menampung banyaknya jumlah siswa yang masuk. Sehingga alternatif yang dilakukan adalah dengan menambah daya tampung dalam tiap kelas yang pada tahun-tahun sebelumnya berjumlah 30 orang siswa dalam tiap rombel dan karena adanya peningkatan jumlah siswa menjadi 42 orang dalam setiap rombelnya

5. Sarana dan Prasarana MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan

Dalam dunia pendidikan sarana dan prasarana merupakan bagian penting dalam menyampaikan dan melangsungkan proses pembelajaran di dalam lembaga pendidikan. Melihat keadaan luas tanah MTs Darul Ulum Budi Agung yang berstatus milik sendiri dengan luas 7000 m² dan sudah memiliki sertifikat ini serta memiliki status akreditasi “B” dibangun beberapa sarana sebagai fasilitas pembelajaran di antaranya adalah bangunan ruang kelas, lapangan olahraga, halaman, kebun dan juga lahan parkir. Berdasarkan pengamatan peneliti, di depan kelas terdapat tanaman-tanaman hias dan juga pohon rindang yang menjadi tanggung jawab siswa untuk merawat dan membersihkan tanaman tersebut selain itu juga bertujuan untuk mengajarkan siswa agar mencintai lingkungan, di sebelah kanan bangunan dari arah pintu masuk madrasah terdapat ruang kepala sekolah dan ruang tata usaha, di sebelah kanan bagian depan terdapat lahan parkir yang disediakan untuk parkir kendaraan guru, siswa dan tamu sekolah.

Sedangkan sarana dan prasarana MTs Darul Ulum Budi Agung yaitu: 9 ruang belajar, 1 ruang kepala sekolah, 1 ruang tata usaha, 1 ruang guru, 1 ruang laboratorium komputer, 1 ruang perpustakaan, 1 musholla, 1 gudang, 1 ruang laboratorium IPA, 1 lapangan olahraga, 1 kantin, dan 3 toilet. Selain sarana dan prasarana yang ada, MTs Darul Ulum Budi Agung, juga memiliki sarana dan prasarana pendukung lainnya seperti 3 unit infokus, 1 unit laptop, 1 unit layar screen, sumber air PAM, sumber listrik PLN dan juga jaringan internet yang baik. Untuk lebih rincinya tentang keadaan sarana dan prasarana di MTs Darul Ulum Budi Agung dijelaskan dalam tabel berikut ini:

Table 4
Sarana dan Prasarana di MTs Swasta Darul Ulum Budi Agung
Kecamatan Medan Marelan

No	Jenis Sarana	Jumlah	Keadaan	
			Baik	Buruk
1	Ruang Belajar Siswa	9	7	2
2	Ruang Kepala Sekolah	1	1	-

3	ruang Tata Usaha	1	1	-
4	Ruang Guru	1	1	-
5	Ruang Perpustakaan	1	1	-
6	Ruang Komputer	1	1	-
7	Ruang Lab. IPA	1	1	-
8	Musolla	1	1	-
9	Toilet	3	3	-
10	Kantin	1	1	-
11	Lapangan Olahraga	1	1	-

Sumber: Daftar investaris dari Pegawai Tata Usaha MTs Darul Ulum Budi Agung, tahun 2016.

Selain adanya sarana dan prasarana yang disediakan, pihak yayasan juga menyediakan sarana dan prasarana pendukung pembelajaran lainnya agar terlaksananya pembelajaran yang baik dan suasana belajar yang diinginkan oleh siswa dalam menerima ilmu di MTs Darul Ulum Budi Agung. Adapun sarana dan prasarana pendukung pembelajaran lainnya adalah sebagai berikut:

Tabel 5
Sarana dan Prasarana Pendukung Pembelajaran di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan

No	Jenis Sarana	Jumlah	Keadaan	
			Baik	Buruk
1	Kursi Siswa	400	350	50
2	Meja Siswa	190	160	30
3	Loker Siswa	9	3	6
4	Kursi Guru dalam Kelas	9	9	-
5	Meja Guru dalam Kelas	9	9	-
6	Meja Guru dan Tenaga kependidikan	26	16	10
7	Kursi Guru dan Tenaga kependidikan	26	16	10
8	Papan Tulis	9	6	3
9	Lemari dalam Kelas	9	5	9

10	Alat Peraga PAI	12	6	2
11	Alat peraga Fisika	25	18	6
12	Alat peraga Biologi	25	15	8
13	Bola Sepak	9	9	-
14	Bola Voli	9	9	-
15	Lapangan Sepak Bola	1	1	-
16	Lapangan Bola Voli	1	1	-
17	Leptop	1	1	-
18	Komputer	1	-	1
19	Printer	1	1	-
20	LCD Proyektor	3	3	-
21	Lemari Arsip Guru	26	16	10
22	Kotak Obat P3K	1	1	-
23	Pengeras Suara	1	1	1

Sumber: Dokumen Tata Usaha MTs Darul Ulum Budi Agung, tahun 2016.

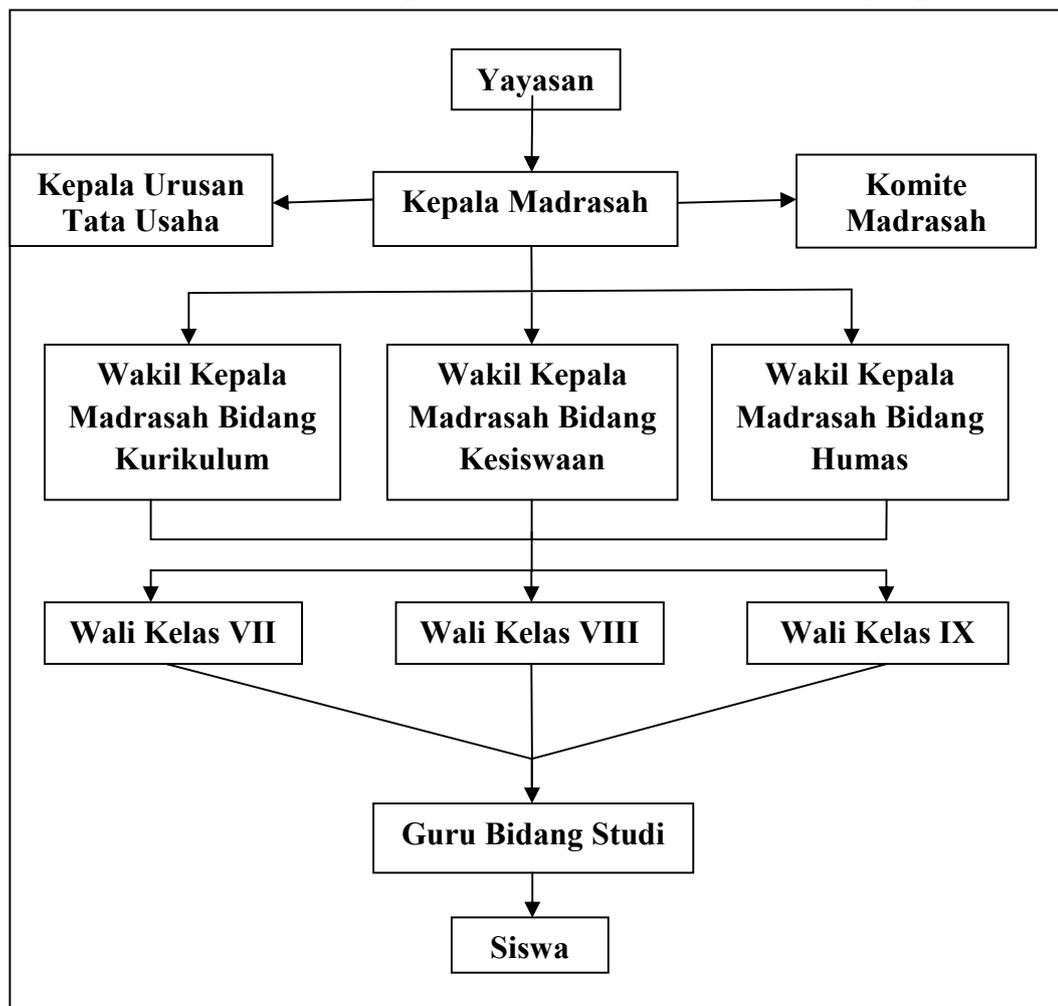
Dari beberapa pemaparan data yang diketahui mengenai sarana dan prasarana yang tersedia di MTs Darul Ulum Budi Agung menunjukkan bahwa adanya sarana dan prasarana yang mendukung untuk berlangsungnya proses pembelajaran yang dilaksanakan di MTs Darul Ulum Budi Agung. Hal ini terbukti dengan adanya data beserta hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti di lokasi penelitian, yaitu berupa ruang belajar, lapangan olahraga, ruang laboratorium IPA, ruang laboratorium komputer, perpustakaan, musolla, kantin, serta sarana dan prasarana pendukung pembelajaran di dalam kelas yang dapat dikatakan cukup memadai untuk melangsungkan proses belajar mengajar.

6. Struktur Organisasi MTs Darul Ulum Budi Agung

Seperti diketahui bahwa organisasi adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh beberapa orang dan beberapa kelompok untuk mencapai suatu tujuan. begitupun dalam lembaga pendidikan yang memiliki stuktur organisasi sebagai keharusan dalam menjalankan manajemen sekolah. Karena itu MTs Darul Ulum Budi Agung sebagai suatu organisasi yang memiliki tujuan yang sama halnya

dengan lembaga pendidikan di Indonesia lainnya. Struktur organisasi MTs Darul Ulum Budi Agung dapat dilihat pada gambar berikut ini:

Gambar 2
Struktur Organisasi MTs Darul Ulum Budi Agung



Sumber: Dokumen Tata Usaha MTs Darul Ulum Budi Agung, tahun 2016.

Struktur organisasi di atas dijalankan sesuai dengan tugas dari masing-masing komponen yang bersangkutan. Sebagaimana diketahui bahwa struktur organisasi yang sudah dibentuk sudah seharusnya dijalankan sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing agar visi dan misi dapat tercapai dan tujuan yang diinginkan serta dicita-citakan dalam suatu lembaga pendidikan. Sebagaimana

diuraikan dalam penjelasan berikut mengenai tugas dan fungsi dari masing-masing komponen struktur organisasi MTs Darul Ulum Budi Agung:⁸³

a) Kepala Sekolah

Adapun tugas yang dijalankan oleh kepala sekolah di MTs Darul Ulum Budi Agung adalah sebagai berikut:

- 1) Kepala sekolah bertugas sebagai edukator dalam melaksanakan proses belajar mengajar agar menjadi lebih efektif dan efisien.
- 2) Kepala sekolah yang bertugas sebagai manajer di dalam lembaga pendidikan. Memiliki tugas kesehariannya, seperti:
 - (a) Menyusun perencanaan
 - (b) Mengarahkan kegiatan
 - (c) Melaksanakan pengawasan
 - (d) Melakukan evaluasi
 - (e) Mengadakan rapat
 - (f) Mengambil keputusan
 - (g) Mengatur jadwal kegiatan belajar mengajar
 - (h) Mengatur administrasi seperti ketatausahaan dan juga siswa.
 - (i) Mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat dan instansi terkait.

b) Wakil Kepala Sekolah

Di MTs Darul Ulum Budi Agung memiliki tiga orang wakil kepala sekolah, yaitu wakil kepala sekolah bagian kurikulum, wakil kepala sekolah bagian kesiswaan dan wakil kepala sekolah bagian Humas. Masing-masing tugas wakil kepala sekolah tertera di bawah ini:

- 1) Wakil kepala sekolah bagian kurikulum memiliki tugas sebagai berikut:
 - (a) Menyusun program pengajaran
 - (b) Menyusun pembagian tugas dan jadwal pelajaran
 - (c) Menyusun jadwal dan pelaksanaan ulangan umum serta ujian akhir

⁸³Hasil wawancara dengan Ibu Mukhairima Nasution, S. Kom. selaku staf bagian tata usaha di MTs Darul Ulum Budi Agung di ruang tata usaha pada tanggal 24 Februari 2016, pukul 08.15 WIB.

- 2) Wakil kepala sekolah bagian kesiswaan yang memiliki tugas sebagai berikut:
 - (a) Menyusun program pembinaan siswa
 - (b) Melaksanakan bimbingan dan pengarahan serta pengendalian kegiatan siswa
 - (c) Menyusun program dan jadwal pembinaan siswa secara berkala
 - (d) Membina dan melaksanakan koordinasi keamanan, kebersihan, ketertiban, dan kekeluargaan.
 - (e) Menyusun program kegiatan ekstrakurikuler
 - (f) Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan kesiswaan secara berkala.
- 3) Wakil kepala sekolah bagian Humas memiliki tugas sebagai berikut:
 - (a) Menyusun program kegiatan pengajian bulanan
 - (b) Melakukan sosialisasi kepada masyarakat setempat
 - (c) Melakukan inovasi baru dalam hal kegiatan keagamaan

c) Staf Tata Usaha

Staf tata usaha selain bertugas dalam hal surat menyurat juga memiliki tugas lainnya, yaitu sebagai berikut:

- 1) Berugas dan bertanggung jawab atas berlakunya garis-garis kebijakan kepala sekolah dalam bidang ketatausahaan
- 2) Bertanggung jawab terhadap pelaksanaan administrasi madrasah
- 3) Menyusun program pembinaan administrasi madrasah
- 4) Membantu kepala sekolah dalam mengelola keuangan rutin seperti SPP
- 5) Membuat dan menyajikan data statistik tentang keadaan dan perkembangan madrasah
- 6) Mengelola data mengenai sarana dan prasarana sekolah
- 7) Mengurus administrasi kepegawaian
- 8) Membuat laporan berkala administrasi madrasah.

d) Wali Kelas

Wali kelas bertugas dalam lembaga pendidikan untuk membantu kepala sekolah dalam menjalankan kegiatan-kegiatan, sebagai berikut:

- 1) Pengelolaan kelas
- 2) Menyusun administrasi kelas
 - (a) Daftar piket siswa
 - (b) Buku absensi siswa
 - (c) Tata tertib kelas
 - (d) Denah tempat duduk siswa
 - (e) Daftar pelajaran kelas
 - (f) Buku kegiatan pembelajaran
 - (g) Pencatatan mutasi siswa
 - (h) Pembuatan satatan khusus tentang siswa

e) Guru

Tugas dan kewajiban guru dalam mendidik anak adalah hal yang sangat diperhatikan dalam lembaga pendidikan, adapun tugas guru dalam menjalankan proses belajar mengajar meliputi:

- 1) Membuat program pengajaran
 - (a) Silabus
 - (b) Prota dan Prosem
 - (c) Kriteria Ketuntasan Minimum (KKM)
 - (d) Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)
- 2) Mengisi daftar nilai siswa
- 3) Membuat alat pembelajaran
- 4) Melaksanakan kegiatan pembelajaran ulangan harian, UTS, dan juga ujian semester
- 5) Meneliti daftar hadir siswa sebelum memulai pembelajaran setiap bertatap muka
- 6) Mengikuti kegiatan pengembangan dan pemasyarakatan kurikulum.

7. Kurikulum MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan

Mata pelajaran yang diajarkan kepada siswa berpedoman pada kurikulum yang ditempuh dalam satu jenjang pendidikan selama tiga tahun mulai dari kelas

VII sampai dengan kelas IX. Kurikulum yang digunakan merupakan kurikulum K13 dan juga kurikulum KTSP. Dengan ketentuan untuk bidang agama digunakan K13 sedangkan untuk bidang mata pelajaran umum digunakan KTSP. Struktur kurikulum disusun berdasarkan standar kompetensi kelulusan dan standar kompetensi mata pelajaran dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Kurikulum Madrasah Tsanawiyah memuat 13 mata pelajaran, praktek dan pengembangan diri.
- 2) Jam mata pelajaran untuk setiap mata pelajaran sebagaimana tertera dalam struktur kurikulum.
- 3) Alokasi waktu satu jam pembelajaran adalah 45 menit.
- 4) Jam belajar dimulai dari pukul 07.30 WIB sampai pukul 12.40 WIB.

Adapun jumlah jam dan alokasi waktu masing-masing guru sebagaimana dijelaskan dalam tabel berikut ini:

Tabel 6
Kurikulum di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan

Komponen Mata Pelajaran	Kelas dan Alokasi Waktu		
	Kelas VII	Kelas VIII	Kelas IX
A. Pendidikan Agama			
1. Akidah Akhlak	2	2	2
2. Sejarah Kebudayaan Islam	2	2	2
3. Quran Hadis	2	2	2
4. Fikih	2	2	2
5. Bahasa Arab	2	2	2
B. Pendidikan Umum			
1. Pendidikan Kewarganegaraan	2	2	2
2. Bahasa Indonesia	4	4	4
3. Bahasa Inggris	4	4	4
4. Matematika	4	4	4

5. Ilmu Pengetahuan Alam	6	6	6
6. Ilmu Pengetahuan Sosial	5	6	4
7. PENJAS	2	2	2
8. TIK	2	2	2
C. Praktek/ Laboratorium			
1. Sains	2)*	2)*	2)*
2. Komputer	2)*	2)*	2)*
D. Pengembangan Diri			
1. Pramuka			
2. Nasyid			
3. Kaliqrafi			
4. Tari			
5. Karate			

Sumber: Dokumen Tata Usaha MTs Darul Ulum Budi Agung, Tahun 2016.

Dari keterangan tersebut, dapat dijelaskan bahwa adanya jadwal mata pelajaran yang diikuti oleh masing-masing kelas baik kelas VII, VIII dan IX dalam setiap minggunya. Sedangkan yang bertanda *) menyatakan adanya penambahan jam belajar yang masing-masing diserahkan dan disesuaikan dengan keahlian oleh masing-masing wali kelas.

8. Peraturan di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan

Dalam suatu organisasi tentu memiliki peraturan-peraturan yang berlaku, termasuk juga di dalam lingkungan MTs Darul Ulum Budi Agung, yang secara keseluruhan peraturan-peraturan tersebut diterapkan untuk memajukan dan meningkatkan kualitas dari pada yayasan tersebut. Adapun peraturan-peraturan di MTs Darul Budi Agung adalah sebagai berikut:

a) Guru

- 1) Segala tanggung jawab yang diberikan oleh kepala sekolah menjadi tanggung jawab bersama.

- 2) Guru hadir di sekolah sebelum pukul 07.30 atau sebelum pembelajaran dimulai. Apabila guru datang lewat dari pukul 07.30 maka akan diberikan sanksi sesuai dengan kesepakatan bersama.
- 3) Jika ada urusan atau kepentingan di luar jam belajar wajib memberikan informasi ke bagian guru yang piket.
- 4) Saling bekerja sama sebagai tim di kelasnya masing-masing.
- 5) Menjaga sarana dan prasarana pembelajaran yang sudah disediakan.
- 6) Bertanggung jawab penuh dalam menjalankan tugas piket yang sudah disepakati. Misalnya hadir pukul 07.10, menyambut anak di depan gerbang, memastikan halaman bersih dan rapi di setiap sudutnya, dan memastikan kelas terkontrol pada saat proses belajar mengajar berlangsung.⁸⁴

b) Siswa

- 1) Datang di sekolah minimal 10 menit sebelum pembelajaran dimulai.
- 2) Masuk kelas dengan tertib dan teratur setelah bel masuk dibunyikan.
- 3) Berdoa pada awal dan akhir pelajaran, dan dipimpin oleh salah satu petugas piket.
- 4) Selalu berpakaian seragam madrasah dan bersepatu hitam selama pelajaran berlangsung.
- 5) Mengikuti semua kegiatan madrasah, baik intrakurikuler, kokurikuler, dan juga ekstrakurikuler serta kegiatan lain yang diadakan di madrasah.
- 6) Mengikuti upacara-upacara yang diselenggarakan oleh madrasah dan kegiatan peringatan hari besar Islam sesuai dengan ketentuan.
- 7) Memanfaatkan fasilitas mushalla dan mengikuti sholat berjamaah dengan ketentuan madrasah.
- 8) Tidak berada di tempat parkir kendaraan pada waktu jam belajar maupun waktu istirahat.
- 9) Tidak merokok, minum-minuman keras, menyalahgunakan narkoba dan obat-obatan terlarang di lingkungan madrasah.

⁸⁴Hasil wawancara dengan Bapak Sudarmawansyah, S.Pd, selaku kepala sekolah di MTs Darul Ulum Budi Agung di ruang kepala sekolah pada tanggal 25 Februari 2016, pukul 10.00 WIB

10) Tidak merusak dan mengambil fasilitas yang disediakan madrasah.⁸⁵

c) Orang Tua

- 1) Menyelesaikan administrasi madrasah paling lambat tanggal 10 pada tiap bulannya.
- 2) Apabila ada hal-hal yang bermasalah terhadap pendidikan anak, agar segera dimusyawarahkan kepada pihak madrasah.
- 3) Selama menjenguk anak di madrasah, diharapkan orang tua tidak masuk ke dalam kelas.⁸⁶

B. Temuan Khusus Penelitian

1. Implementasi Komunikasi Kepala Sekolah dengan Yayasan untuk Meningkatkan Kinerja Guru di MTS Darul Ulum Budi Agung

Mengingat peranan komunikasi yang sangat besar dampaknya bagi kehidupan sosial khususnya dalam berorganisasi untuk mencapai tujuan bersama, maka dari itu komunikasi harus dilakukan dengan sebaik mungkin, hal tersebut dilakukan karena dalam suatu organisasi terdapat komponen-komponen yang memiliki tugasnya masing-masing yang harus dijalankan dengan penuh tanggung jawab sehingga dapat tercapainya tujuan yang diharapkan dalam suatu organisasi.

MTs Darul Ulum Budi Agung merupakan suatu lembaga pendidikan yang memiliki struktur organisasi seperti ketua yayasan, kepala sekolah, komite sekolah, wakil kepala sekolah, ketua tata usaha, guru dan siswa. Dalam konteks ini implementasi komunikasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan dilakukan dengan menjalankan struktur organisasi yang sudah ada, sehingga tujuan MTs dapat tercapai sesuai dengan yang sudah ditentukan. Berkaitan dengan hal tersebut peneliti melakukan wawancara dengan pihak yayasan, beliau memberikan penjelasan mengenai komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu dalam petikan wawancara sebagai berikut:

⁸⁵Dokumen MTs Darul Ulum Budi Agung dari ruangan tata Usaha.

⁸⁶Hasil wawancara dengan Ibu Mukhairima Nasution,S. Kom, selaku staf bagian tata usaha di MTs Darul Ulum Budi Agung di ruang tata usaha pada tanggal 29 Februari 2016, pukul 11.40 WIB

Kami dari pihak yayasan selalu berkomunikasi dengan bapak kepala sekolah dan selalu berkomitmen mengenai madrasah, apa yang menjadi kelebihan sekolah ini di tonjolkan dan diperlihatkan kepada masyarakat. Misalnya dari sisi kegiatan ekstrakurikuler, saya bersama bapak kepala sekolah saling membagi informasi dan bertukar pikiran. Sebelum komunikasi dilaksanakan terutama berkaitan dengan kinerja guru terlebih dahulu saya memproses informasi dan lingkungan. Jadi komunikasi dilakukan dengan terstruktur dan terencana.⁸⁷

Ketika disinggung mengenai hubungan kerja yang dibina oleh yayasan kepada kepala sekolah khususnya dalam melaksanakan komunikasi yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru, beliau memberikan pernyataan sebagai berikut:

Dalam hal ini hubungan antara saya dengan kepala madrasah merupakan mitra kerja yang saling bekerja sama untuk memajukan yayasan ini. Bapak Sudarmawansyah terus mencari informasi bersama yayasan dari para orang tua murid mengenai hal-hal yang perlu dibenahi dan ditambah di MTs ini karna bagaimanapun beliau yang menjalankannya, yang kemudian apabila hal tersebut memang harus dilakukan maka akan dimusyawarahkan terlebih dahulu sebelum keputusan diambil. Musyawarah ini dilakukan dalam berbagai macam kegiatan, misalnya dalam bentuk rapat, seperti rapat koordinasi, rapat pimpinan, rapat evaluasi, yang kemudian dari hasil rapat tersebut didistribusi dalam bentuk surat edaran sesuai dengan hasil musyawarah yang dilakukan. Contohnya hal-hal yang dimusyawarahkan adalah mengenai banyaknya permintaan orang tua untuk diadakannya les tambahan sepulang sekolah, pengajian untuk anak-anak, selain itu juga orang tua pernah meminta untuk diadakannya kegiatan ekstrakurikuler tambahan seperti menari, marching band, sepak bola. Bapak Sudarmawansyah selalu bertanya kepada kami terlebih dahulu. Kemudian keinginan orang tua ini kami proses dengan beberapa pertimbangan, apabila memang dapat dilakukan maka permintaan orang tua akan dilakukan. Tentunya hal ini dilakukan dengan musyawarah seperti yang sudah disebutkan.⁸⁸

Berdasarkan observasi yang dilakukan pada tanggal 8 Maret 2016 pukul 11.00 WIB, peneliti menemukan fakta mengenai penjelasan yang disampaikan oleh pihak yayasan terhadap pelaksanaan komunikasi, hal tersebut terlihat dari kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah saat mendiskusikan masalah

⁸⁷Hasil wawancara dengan Ibu Tuti Kurswi, selaku sekretaris yayasan di MTs Darul Ulum Budi Agung di rumah ketua yayasan pada tanggal 24 Februari 2016, pukul 13.10 WIB.

⁸⁸Hasil wawancara dengan Ibu Tuti Kurswi, selaku sekretaris yayasan di MTs Darul Ulum Budi Agung di rumah ketua yayasan pada tanggal 24 Februari 2016, pukul 13.10 WIB.

pendanaan buku LKS yang masuk (dalam bentuk non formal). Dalam hal tersebut terlihat antara kepala sekolah dan yayasan saling bekerja sama untuk mengatur keuangan agar tidak terlalu banyak dana yang keluar. Dari penjelasan yang diberikan oleh pihak yayasan tersebut dapat diartikan bahwa komunikasi yang dilakukan antara kepala sekolah dengan yayasan di MTs Darul Ulum Budi Agung dilakukan dengan berpedoman pada mitra kerja dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab. Sehingga dalam mengambil keputusan dilakukannya proses yaitu musyawarah terlebih dahulu. Sebagaimana yang dikatakan oleh Bapak Sudharmawansyah selaku pimpinan MTs Darul Ulum Budi Agung dalam memberi penjelasan mengenai komunikasi yang dilakukan kepada yayasan yaitu sebagai berikut:

Sejauh ini komunikasi yang dilakukan berjalan dengan lancar. Walaupun komunikasi yang dilakukan lebih sering di luar jam tugas, misalnya pada sore harinya, komunikasi dilakukan untuk membahas sesuatu yang kurang atau adanya hal-hal yang harus ditambahkan dan tentunya perlu dilakukan diskusi. Pada saat itu saya menghadap beliau, begitu juga apabila beliau ada perlu dengan saya, beliau langsung mengundang kami, memang tidak melalui undangan atau surat, hanya saja beliau menelpon bahwa beliau ingin berjumpa dengan saya beserta staf-staf saya, terkadang beliau mengingatkan untuk membawa buku catatan atau notulen dan dicatat apabila ada yang perlu dicatat, agar nantinya kelihatan poin yang sudah dibahas dan juga poin yang belum dibahas. Dalam hal ini saya dan pihak yayasan sering mengkomunikasikan mengenai kegiatan ekstrakurikuler siswa, baik kegiatan keagamaan maupun kegiatan olah raganya. Saya dan pihak yayasan saling berkoordinasi.⁸⁹

Adanya informasi mengenai pelaksanaan komunikasi yang dilakukan antara kepala sekolah dengan yayasan tersebut, dalam hal ini tergambar bagaimana pelaksanaan komunikasi yang dilakukan yaitu seperti dalam ruang kekeluargaan, karena antara pihak yang satu dengan yang lainnya saling bekerja sama, saling mengingatkan untuk tujuan bersama dalam memajukan MTs Darul Ulum.

Dari yang sudah disampaikan oleh pihak yayasan mengenai adanya tambahan kegiatan ekstrakurikuler yang sudah disepakatkan oleh kepala sekolah

⁸⁹Hasil wawancara dengan Bapak Sudharmawansyah, S.Pd, selaku kepala sekolah di MTs Darul Ulum Budi Agung di ruang kepala sekolah pada tanggal 03 Maret 2016, pukul 08.40 WIB

dan yayasan, peneliti melihat memang betul adanya kegiatan tersebut. Kegiatan tersebut peneliti lihat pada saat melakukan observasi tanggal 27 Februari 2016 pukul 14.00 WIB siswa siswi MTs Budi Agung melakukan kegiatan *marching band*. Dan pada tanggal 6 Maret 2016 pukul 08.30, peneliti mengobservasi kegiatan keagamaan yang dilakukan setiap bulannya pada awal bulan oleh siswa siswi MTs Budi Agung di Masji Nurul Huda Kecamatan Medan Marelan.

Keterangan lain dari pihak yayasan tentang pelaksanaan komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah berkaitan dengan kegiatan ekstrakurikuler yang dianggap dapat meningkatkan kinerja guru adalah sebagai berikut:

Kami dari pihak yayasan selalu bekerja sama dengan kepala sekolah, kepala sekolah yang menjalankan tugasnya secara langsung di lapangan dan kami menghimbau kalau ada yang kurang terutama mengenai ekskul yang harus dikembangkan, beliau langsung mengkomunikasikan kepada bawahannya. Berkaitan dengan kinerja guru, yayasan selalu mengadakan rapat. Dalam satu tahun terkadang mau sampai dua kali atau tiga kali, dan apabila kinerja guru memang sangat berkurang, kami sering melakukan rapat kepada kepala sekolah karena hal tersebut kurang memusakan dari pihak yayasan, maka dari itu kami terus mengkomunikasikan perkembangan yang terkait. Misalnya saja masalah guru mengajar di dalam kelas maupun di luar kelas, dibahas mengenai tanggung jawab guru dalam menjalankan tugasnya, misalnya pembelajaran yang dilakukan guru di dalam kelas mengenai RPP, silabus itu juga kami pantau melalui kepala sekolah.⁹⁰

Dalam hal ini, peneliti tidak mendapatkan data secara keseluruhan mengenai perangkat pembelajaran yang disediakan oleh guru sebelum memulai pembelajaran, hanya saja peneliti menemukan sabgaian guru yang sudah mempersiapkan RPP yang dimaksudkan oleh kepala sekolah. Adapun perangkat pembelajaran yang disediakan oleh guru sebelum memulai pembelajaran yang peneliti dapatkan dalam melakukan observasi, seperti RPP guru bidang studi matematika, biologi, Bahasa Indonesia dan juga guru bidang studi tauhid, selain itu peneliti juga menemukan adanya kalender pendidikan, roster belajar oleh masing-masing guru bidang studi. Hal tersebut tertera dalam lampiran penelitian.

⁹⁰Hasil wawancara dengan Ibu Tuti Kurswi, selaku sekretaris yayasan di MTs Darul Ulum Budi Agung di rumah ketua yayasan pada tanggal 24 Februari 2016, pukul 13.10 WIB.

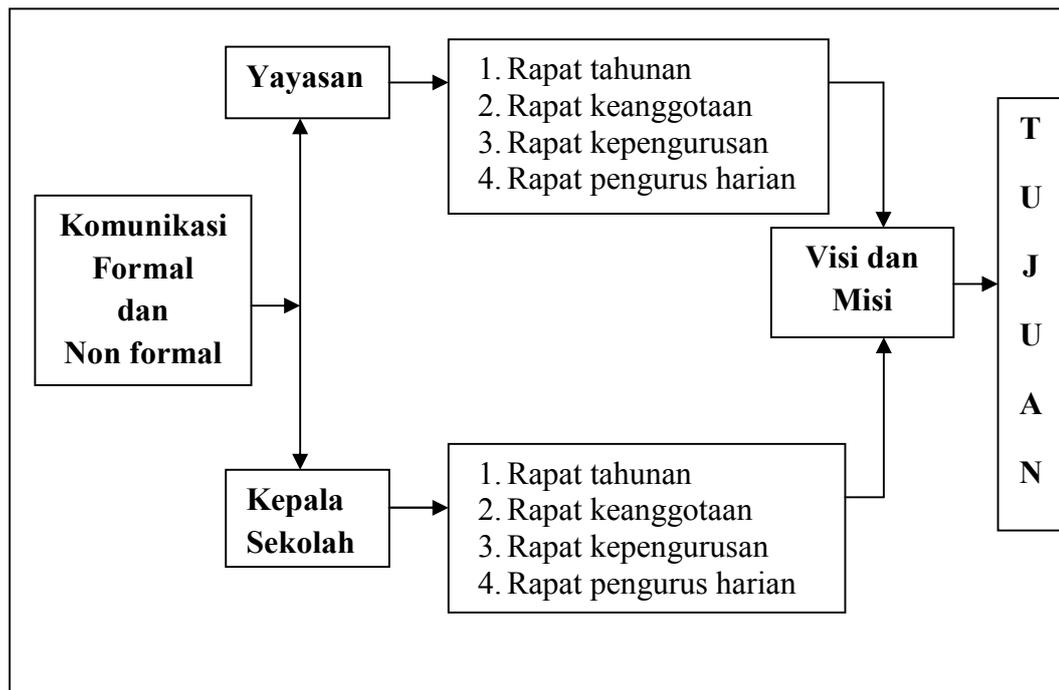
Terkait dengan kinerja guru, kepala sekolah dan yayasan saling bekerja sama dalam membimbing guru-guru untuk unggul menjalani proses belajar mengajar, sehingga guru-guru semakin hari semakin meningkat dalam hal pembelajaran yang dilakukan, walaupun masih terdapat beberapa guru yang belum memenuhi kewajibannya dalam mempersiapkan alat pembelajaran, hal tersebut masih harus terus dalam pengawasan kepala sekolah untuk mengingatkan guru-guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Sebagaimana diketahui bahwa kinerja guru yang tercipta dalam lingkungan sekolah atau madrasah tidak terlepas dari komunikasi yang dilakukan kepala sekolah, baik komunikasi yang dilakukan pada saat rapat, maupun komunikasi pada aktivitas keseharian.

Sesuai fakta yang terjadi di lapangan, pada tanggal 03 Maret 2016 pukul 10.10 WIB peneliti melihat bahwa adanya komunikasi yang terjadi antara kepala sekolah dengan yayasan yaitu pada saat jam istirahat berlangsung, pihak yayasan melakukan pengawasan keliling dari kelas ke kelas yang lain dan dari ruang guru ke ruang kepala sekolah. Komunikasi yang terjadi di ruang kepala sekolah antara kepala sekolah dengan yayasan dalam bentuk komunikasi dalam keseharian. Pada saat peneliti mengobservasi, komunikasi yang dilakukan membahas tentang kebersihan dan kerapian berpakaian siswa siswi MTs Budi Agung, yang intinya dalam komunikasi yang terjadi adalah pihak yayasan mengingatkan kepala sekolah agar lebih memperhatikan kebersihan lingkungan sekolah dan juga kerapian berpakaian siswa-siswi.

Berdasarkan paparan data observasi dan wawancara dapat disimpulkan bahwa komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan yayasan terkait untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Ulum Budi Agung dilaksanakan dengan memberikan waktu kepada pihak terkait mengenai hal-hal yang perlu didiskusikan dan juga dirapatkan, walaupun dalam artian kegiatan diskusi dan rapat dilakukan dalam bentuk non formal. Hal tersebut dilakukan dengan alasan bahwa dalam menjalankan aktivitas yang berkaitan dengan tanggung jawab, haruslah dilakukan secara terbuka, sehingga akan lebih jelas dan terarah kegiatan yang akan dicapai terutama dalam berorganisasi. Secara sederhana kegiatan

komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dan pihak yayasan bertujuan untuk mewujudkan kesatuan visi dan misi MTs Darul Ulum. Secara sederhana implementasi komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dan yayasan dapat dilihat pada kerangka berikut ini:

Gambar 3: Kerangka Implementasi Komunikasi Kepala Sekolah Dengan Yayasan di MTs Darul Ulum Budi Agung



Berdasarkan kerangka di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi yang dilakukan oleh pihak yayasan dan kepala sekolah memiliki umpan balik, dalam artian antara kepala sekolah dengan yayasan sama-sama mencari informasi terkait dengan perkembangan yang ada baik dari dalam lingkungan sekolah maupun dari luar lingkungan sekolah, dan masing-masing informasi yang sudah didapat kemudian dikomunikasikan baik dalam bentuk formal yaitu rapat-rapat yang biasanya sering dilakukan dan juga dalam bentuk nonformal yaitu dalam bentuk kegiatan sehari-hari serta bersifat internal maupun eksternal, sehingga dengan adanya komunikasi yang dilakukan antara berbagai pihak dapat ditentukan dan diambil kebijakan agar visi dan misi tercapai sesuai tujuan yang diharapkan.

2. Implementasi Komunikasi Kepala Sekolah dengan Staf Pimpinan untuk Meningkatkan Kinerja Guru di MTS Darul Ulum Budi Agung

Komunikasi merupakan media yang sangat efektif dalam menyampaikan suatu keinginan atau pesan tertentu. Dengan melakukan komunikasi seseorang dapat mencapai hasrat untuk bertindak dalam menjalankan kegiatan selanjutnya. Dalam suatu organisasi komunikasi menjadi faktor utama yang mendukung kemajuan dan perkembangan setiap aspek-aspek yang akan dituju. Begitupun komunikasi yang dilakukan antara atasan dan bawahan dalam suatu organisasi, katakan saja di MTs Darul Ulum Budi Agung yang diketahui memiliki program-program berbeda dari program sekolah lain, tentu saja dalam hal ini pelaksanaan komunikasi yang dilakukan oleh individu baik atasan maupun bawahan memiliki pelaksanaan komunikasi yang berbeda juga, hal tersebut tentunya sesuai dengan kebutuhan dan tujuan dari masing-masing organisasi.

Dalam hal ini kepala sekolah langsung berkomunikasi dengan staf pimpinan yaitu wakil kepala sekolah bagian kurikulum, sebagaimana penjelasan yang kepala sekolah berikan adalah sebagai berikut:

Saya sering melakukan komunikasi langsung kepada ibu Nurlely selaku wakil kepala sekolah bagian kurikulum, tidak hanya ketika rapat saja komunikasi kami lakukan, misalnya masalah supervisi, mengenai kelengkapan guru-guru, jadi kalau ada guru yang belum melengkapi perangkat pembelajaran, saya mengarahkan bu Lely selaku wakil kepala sekolah bagian kurikulum agar beliau mengkoordinir guru-guru.⁹¹

Berkaitan dengan pernyataan tersebut, peneliti melakukan wawancara dengan staf pimpinan yaitu wakil kepala sekolah bagian kurikulum, beliau menjelaskan mengenai implementasi komunikasi kepala sekolah dengan staf pimpinan, yaitu sebagai berikut:

Mengenai pelaksanaan komunikasi kepala sekolah kepada saya selaku wakil kepala sekolah bagian kurikulum dilaksanakan dengan baik, beliau selalu mengontrol, biasanya komunikasi yang dilakukan ketika ada rapat kepengurusan, baik rapat keanggotaan dan itu satu bulan sekali dan kalau ada hal-hal yang dianggap penting beliau langsung mengkomunikasikannya

⁹¹Hasil wawancara dengan Bapak Sudarmawansyah, S.Pd, selaku kepala sekolah di MTs Darul Ulum Budi Agung di ruang kepala sekolah pada tanggal 03 Maret 2016, pukul 09.00 WIB

dalam kesehariannya. Kalau bapak lagi sibuk, bapak biasanya menyampaikannya kepada saya selaku wakil kepala sekolah bagian kurikulum dan saya yang menyampaikannya kepada guru-guru. Misalnya mengenai pembelajaran di dalam kelas, format penilaian, persiapan materi pembelajaran.⁹²

Hal senada juga disampaikan oleh wakil kepala sekolah bagian kesiswaan, beliau berpendapat mengenai implementasi komunikasi kepala sekolah, yaitu sebagai berikut:

Komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dilakukan secara langsung, artinya antara kepala sekolah dan wakil kepala sekolah ada komunikasi yang dilakukan dan tentunya menjadi sebuah agenda yang nantinya dilakukan secara bersama-sama, baik dilakukan melalui rapat, diskusi-diskusi, dan bahkan juga dilakukan berdasarkan *incident field*. Dalam hal ini antara kepala sekolah dengan saya selaku wakil kepala sekolah bagian kesiswaan melakukan komunikasi secara terang-terangan, artinya tidak dengan sembunyi-sembunyi. Bapak kepala sekolah selalu mengarahkan saya untuk tetap menjaga kedisiplinan siswa, dan pesan yang disampaikan kepala sekolah saya amanahkan kepada siswa, sehingga tetap adanya koordinasi antara saya dengan kepala sekolah, karna bagaimanapun kepala sekolah juga memiliki tugas untuk memantau keadaan siswa-siswa dan apabila ada yang tidak sesuai dengan peraturan yang berlaku, kepala sekolah menegur saya, sudah tugas dan tanggung jawab saya untuk mengkoordinir keadaan, khususnya bagian kesiswaan.⁹³

Terkait dengan penjelasan wakil kepala sekolah bagaian kurikulum dan wakil kepala sekolah bagian kesiswaan, peneliti juga mencari informasi mengenai implementasi komunikasi kepala sekolah terhadap staf pimpinan lainnya yaitu kepala tata usaha, beliau memberikan penjelasan sebagai berikut:

Komunikasi yang dilakukan bapak kepada saya selaku staf bagian tata usaha cukup baik, jelas, tujuannya jelas, intinya segala sesuatunya disampaikan bapak cukup sejalan dengan bawahannya, bahkan terkadang bapak minta pendapat saya terlebih dahulu sebelum mengambil keputusan, apabila ada yang kurang menurut bapak saya juga diminta oleh bapak untuk menambahkan kekurangan itu. Menurut saya bapak cukup menghargai staf-stafnya. Misalnya dalam kegiatan rapat, bapak langsung

⁹²Hasil wawancara dengan Ibu Nurlaily, S.Pd, selaku wakil kepala sekolah bagian kurikulum di MTs Darul Ulum Budi Agung di ruang tata usaha pada tanggal 25 Februari 2016, pukul 09.00 WIB.

⁹³Hasil wawancara dengan Bapak Ardiansyah, S.Pd.I, selaku wakil kepala sekolah bagian kesiswaan di MTs Darul Ulum Budi Agung di ruang guru pada tanggal 29 Februari 2016, pukul 11.00 WIB.

menanyakan kepada kami selaku bawahannya untuk menyampaikan hal-hal yang perlu dibenahi, baik rapat apapun itu. Mau rapat kepengurusan, rapat anggota, bahkan rapat pengurus harian juga, terkadangpun bapak kalau memang dalam keadaan mendesak bapak memanggil staf ke dalam ruangnya. Jadi, tidak harus menunggu waktu rapat untuk menyampaikannya, kendala-kendala tidak kami rasakan saat berkomunikasi dengan beliau.⁹⁴

Untuk memperkuat pernyataan dan penjelasan dari staf-staf pimpinan tersebut, peneliti melakukan konfirmasi kembali kepada kepala sekolah MTs Darul Ulum Budi Agung, beliau mengatakan seperti berikut:

Komunikasi yang dilakukan secara langsung, tapi kalau situasi mendesak atau mendadak saya lakukan melalui telpon, misalnya komunikasi kepada Ibu Rima selaku ketua tata usaha, andaikan saya lagi di Depag atau di Dinas diluar saya hubungi melalui telpon, memang tidak langsung saya suruh kerjakan sekarang juga hanya saja saya suruh persiapkan dan sekedar mengingatkan. Begitu juga dengan wakil saya, komunikasi yang kami lakukan selalu berada pada jam tugas. Komunikasi yang sering dilakukan terkait dengan tugas wakil kepala sekolah. Baik wakil kepala sekolah bagian kesiswaan, wakil kepala sekolah bagian kurikulum dan juga wakil kepala sekolah bagian Humas. Misalnya sama wakil kepala sekolah bagian kesiswaan, saya lihat kalau anak-anak kerapiannya sudah mulai berkurang maka saya langsung sampaikan kepada pak Ardi bahwa anak-anak harus lebih diperhatikan misalnya dalam atribut peci, dasi, tali pinggang, baju karna saya juga ada yang mengawasi, kan tau sendiri ibu yayasan selalu di tempat, jadi beliau yang mengawasi. Begitupun dengan wakil kepala sekolah bagian kurikulum, saya sering berkomunikasi kepada beliau Ibu Nurlily karna beliau cukup berkompeten dibidangnya. Beliau sering juga menggantikan saya untuk mendampingi pengawas yang datang ketika saya mengikuti rapat di luar sekolah. Dengan wakil kepala sekolah bagian Humas juga demikian, ketika anak-anak akan ada pengajian bulanan, saya bersama wakil kepala sekolah bapak Hasnan saling berkomunikasi mengenai apa-apa saja yang harus dipersiapkan, dan beliaupun langsung mengkoordinasikan kepada pihak yang bersangkutan. Jadi dapat dibilang kami bekerja dalam satu tim, bahu membahu untuk memajukan MTs ini agar visi dan misi dapat tercapai.⁹⁵

Pelaksanaan komunikasi yang dilakukan antara kepala sekolah dengan staf pimpinan terdapat suasana yang baik, artinya penuh dengan kekeluargaan. Dalam

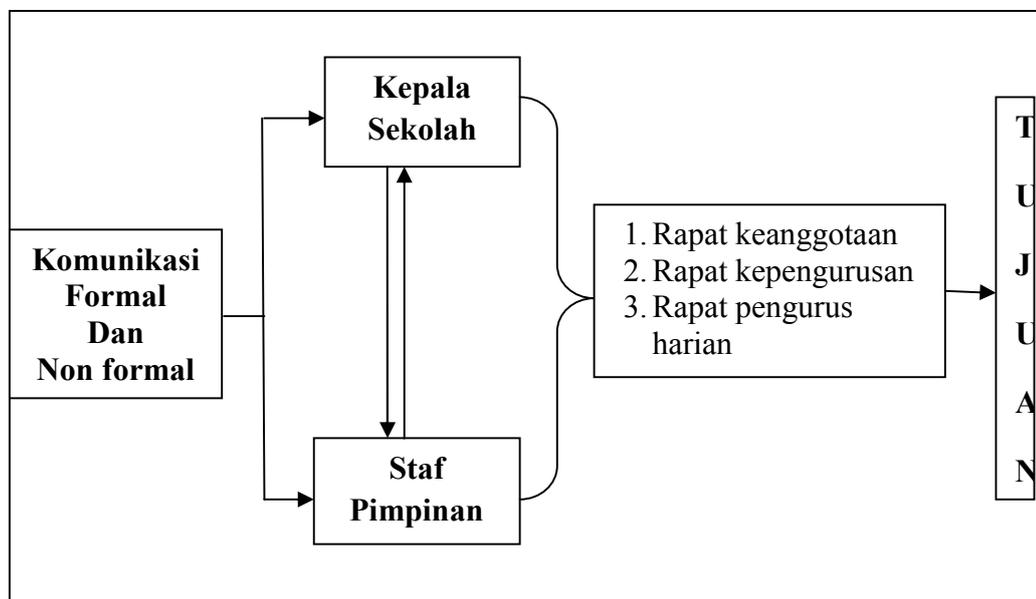
⁹⁴Hasil wawancara dengan Ibu Mukhairima Nasution, S.Kom, selaku staf bagian tata usaha di MTs Darul Ulum Budi Agung di ruang tata usaha pada tanggal 03 Maret 2016, pukul 10.00 WIB.

⁹⁵Hasil wawancara dengan Bapak Sudarmawansyah, S.Pd, selaku kepala sekolah di MTs Darul Ulum Budi Agung di ruang kepala sekolah pada tanggal 03 Maret 2016, pukul 09.00 WIB.

hal ini terlihat dalam berbagai kegiatan baik formil maupun nonformil, selain itu juga adanya umpan balik atau respon yang diberikan oleh masing-masing pihak. Berkaitan dengan komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan staf pimpinan meliputi berbagai hal, di antaranya komunikasi dalam menyampaikan aturan dan kebijakan yang akan diterapkan kepada guru-guru melalui komunikasi secara langsung dan juga tidak langsung. Hal ini terlihat pada saat peneliti melakukan penelitian di MTs Darul Ulum Budi Agung, beliau menyampaikannya kepada wakil-wakilnya pada saat berjumpa di ruangan, dan juga terlihat adanya peraturan-peraturan yang di pajang di dinding dalam ruang guru.

Berdasarkan dari temuan yang dipaparkan pada bagian terdahulu, dapat disesuaikan pula bahwa kepala sekolah pada dasarnya telah melaksanakan komunikasi yang dilakukan dengan terstruktur dalam menjalankan kepemimpinannya di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan, karena terlihat bahwa beliau menjalin komunikasi antara dirinya dan juga staf pimpinannya seperti kepala bagian tata usaha, wakil kepala sekolah bagian kurikulum, wakil kepala sekolah bagian kesiswaan dan wakil kepala sekolah bagian humas, guru-guru yang mengajar di MTs Darul Ulum Budi Agung yang dilakukan melalui komunikasi berkelompok dan juga terkadang melalui komunikasi perorangan atau *face to face*. Komunikasi dibangun pada saat rapat-rapat yang dilakukan, dan yang telah dijadwalkan sebelumnya, atau pada saat-saat waktu luang yang sesuai dengan kebutuhan, dan pada dasarnya komunikasi yang dilakukan kepala sekolah ini mendapatkan respon atau umpan balik oleh staf pimpinannya, sehingga sejauh ini tidak terdapat kendala dalam berkomunikasi antara atasan dan bawahan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada kerangka di bawah ini:

Gambar 4: Kerangka Implementasi Komunikasi Kepala Sekolah Dengan Staf Pimpinan di MTs Darul Ulum Budi Agung



Berdasarkan kerangka yang sudah digambarkan tersebut menggambarkan bahwa adanya komunikasi yang dilakukan antara kepala sekolah dengan staf pimpinan seperti kepala bagian tata usaha, wakil kepala sekolah bagian kurikulum, wakil kepala sekolah bagian kesiswaan dan juga wakil kepala bagian humas, yang masing-masing komunikasi yang pada kenyataannya dilakukan berdasarkan keadaan yang formal maupun nonformal. Komunikasi yang dilakukan dalam keseharian dilakukan manakala terdapat kejadian-kejadian di luar dugaan yang pada dasarnya adalah menunjukkan aspek-aspek penting dalam ketercapaian tujuan yang sudah ditetapkan oleh pihak sekolah. Pada peta konsep yang sudah disajikan tersebut terlihat adanya komunikasi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin tidak serta merta melepaskan tanggungjawab sepenuhnya kepada para staf pimpinan, melainkan pemimpin selalu memantau dan mengawasi cara kerja yang dilakukan oleh staf pimpinan, hal tersebut tertera pada petikan wawancara yang peneliti lakukan. Sehingga dengan adanya komunikasi yang dilakukan tujuan yang diharapkan oleh pihak yayasan dan kepala sekolah dapat tercapai.

3. Implementasi Komunikasi Kepala Sekolah dengan Guru untuk Meningkatkan Kinerja Guru di MTS Darul Ulum Budi Agung

Seperti diketahui bahwa MTs Darul Ulum Budi Agung memiliki visi dan misi yang tertera dalam dokumen sekolah, agar MTs tersebut dapat berkembang dan maju sesuai dengan yang diharapkan tentunya hal tersebut dapat dicapai melalui sebuah komunikasi yang efektif agar kinerja guru semakin meningkat khususnya dalam menjalankan kegiatan pembelajaran. Mengenai hal tersebut peneliti mencari informasi melalui wawancara yang dilakukan dengan guru bidang studi kewarganegaraan di MTs Darul Ulum Budi Agung, yang menyatakan bahwa:

Adapun peran komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru-guru dalam meningkatkan kinerja guru dilakukan melalui motivasi dan sosialisasi mengenai kurikulum K13, karena pemerintah sedang menggalak-galakannya terkait dengan karakter siswa, hal tersebut yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.⁹⁶

Di samping itu berdasarkan hasil observasi dari data yang didapat mengenai rapat yang dibahas oleh kepala sekolah kepada guru-guru juga berkaitan dengan peningkatan kinerja guru, yaitu mengenai ruang lingkup pengembangan budaya sekolah yang dibahas adalah: 1) Keharmonisan hubungan, 2) komunikasi, 3) keamanan secara psikologis, 4) keamanan fisik, 5) kolaborasi, 6) partisipasi, 7) ramah sosial. Dalam hal ini, peneliti juga menemukan dokumen berupa hasil rapat yang dilakukan oleh kepala sekolah di aula mapenda yang membahas beberapa poin-poin penting untuk diselesaikan oleh pihak yayasan dan juga guru-guru di MTs Darul Ulum Budi Agung. Terkait dengan hasil rapat tersebut, diketahui dalam wawancara yang dilakukan peneliti dengan guru bidang studi agama di MTs Darul Ulum Budi Agung, dengan petikan wawancara sebagai berikut:

Selalu ada komunikasi yang bapak Sudharmawansyah lakukan kepada kami selaku guru-guru yang mengajar disini, beliau yang menjabat sebagai kepala sekolah selalu menginformasikan hasil rapat yang beliau dapat dari

⁹⁶Hasil wawancara dengan Bapak Ardiansyah, S.Pd.I, selaku guru bidang studi di MTs Darul Ulum Budi Agung di ruang tata usaha pada tanggal 14 Maret 2016, pukul 09.00 WIB

kemenag ataupun dari rayon yaitu MTs 3 dan biasanya beliau menyampaikannya lewat rapat kepada kami.⁹⁷

Dalam hal ini peneliti menemukan informasi pada saat melakukan observasi di MTs Darul Ulum Budi Agung, yaitu terkait dengan implementasi komunikasi yang dilakukan kepala sekolah kepada guru-guru saat rapat, peneliti melihat kegiatan rapat yang dilaksanakan di MTs Darul Ulum Budi Agung, adapun komunikasi yang dilakukan dalam agenda rapat pada tanggal 1 April 2016 yang dilaksanakan di ruang guru, dalam hal ini membahas: (1) musyawarah mengenai pelajaran tambahan bagi kelas 8 dan 9 yang akan segera dilaksanakan, (2) rapat persiapan UN dan pepisahan kelas 9, (3) pelajaran tambahan untuk kelas 9 menjelang UN khususnya matematika, (4) Try Out akan segera di mulai, (5) rapat try out UN dan hasil sosialisai online UN.

Terkait dengan implementasi komunikasi yang disampaikan oleh kepala sekolah kepada guru-guru di MTs Darul Ulum Budi Agung. Pernyataan lain dari hasil wawancara yang sudah dilakukan tersebut dikuatkan oleh pernyataan guru bidang studi Matematika di MTs Budi Agung, yang mengatakan bahwa komunikasi antara kepala sekolah dengan para guru sering dilakukan, sebagaimana hasil wawancara berikut ini:

Komunikasi yang dilakukan selama ini bagus, lacar, dan di MTs ini komunikasi yang memang dilakukan dalam rapat khususnya dua bulan sekali, kalau memang keadaannya sangat penting ya komunikasi dilakukan dalam bentuk sehari-hari, tidak mesti menunggu waktu rapat. Misalnya kepala sekolah menanyakan program penilaian, kesiapan materi pembelajaran, dan kepala sekolah selalu menanyakan perkembangan siswa sudah sampai dimana, bagaimana pemahamannya dalam menerima pelajaran dan hal tersebut selalu dikomunikasikan kepada saya selaku guru oleh bapak kepala sekolah.⁹⁸

Selain hasil wawancara oleh beberapa guru, peneliti juga mencari informasi kepada kepala sekolah terkait hal yang disampaikan, dengan tujuan

⁹⁷Hasil wawancara dengan Bapak Sriono Derita, S.Pd.I, selaku guru bidang studi Agama di MTs Darul Ulum Budi Agung di ruang tata usaha pada tanggal 03 Maret 2016, pukul 10.00 WIB.

⁹⁸Hasil wawancara dengan Bapak Nurlely Syari, S.Pd, selaku kepala sekolah di MTs Darul Ulum Budi Agung di ruang guru pada tanggal 03 Maret 2016, pukul 10.00 WIB.

untuk memperkuat pernyataan-pernyataan yang diterima dari guru-guru tersebut, beliau mengatakan sebagai berikut:

Apabila ada instruksi dari pihak yayasan maka saya langsung mengabarkannya kepada guru-guru. begitu juga dengan kegiatan-kegiatan guru yang mendukung peningkatan kinerjanya, baik supervisi yang dilakukan tujuannya untuk meningkatkan kinerja guru, maka dengan adanya supervisi ini saya juga terbantu dalam memberdayakan guru-guru. Misalnya pada saat adanya supervisi kelas, guru-guru akan lebih bekerja keras dalam melengkapi perangkat pembelajarannya, maupun media pembelajaran. Di samping itu saya juga memberikan kesempatan kepada guru-guru apabila mereka sanggup sepulang sekolah untuk mengajar ekskul maka saya persihrkan tentunya saya menambah honor guru, tapi kalau guru tidak sanggup saya cari guru dari luar.⁹⁹

Pernyataan tersebut diperkuat oleh pernyataan guru bidang studi Bahasa Indonesia MTs Darul Ulum Budi Agung yang menyatakan bahwa komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah ke guru adalah komunikasi langsung, sehingga dalam hal ini guru-guru yang mengajar di MTs ini tidak merasa canggung untuk menanyakan kepada kepala sekolah tentang hal yang belum dipahami oleh guru, pernyataan ini diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan, yaitu sebagai berikut:

Saya menganggap, bapak sudah bersikap sebagaimana mestinya, bapak lebih sering berkomunikasi langsung ke guru-guru di sini. Kalau ada masalah bapak sampaikan kepada kita, kalau ada informasi langsung bapak sampaikan juga kepada kita. Komunikasi yang kami lakukan juga sama seperti yang dilakukan bapak. Kami menganggap bapak mampu mengatasi permasalahan kami sebagai guru dalam mendidik anak-anak ini. Jadi segalanya selalu kami komunikasikan kepada bapak, karna bapak memahami posisi kami sebagai guru, dan bapak juga pernah berada di posisi kami ini.¹⁰⁰

Terkait dengan penjelasan yang diberikan oleh guru bidang studi matematika tersebut bahwa kepala sekolah memahami posisi guru-guru, maka penulis mencari informasi kepada guru bidang studi TIK tentang pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan terkait dengan implementasi komunikasi yang

⁹⁹Hasil wawancara dengan Bapak Sudarmawansyah, S.Pd, selaku kepala sekolah di MTs Darul Ulum Budi Agung di ruang kepala sekolah pada tanggal 03 Maret 2016, pukul 09.00 WIB.

¹⁰⁰Hasil wawancara dengan Ibu Hamida Novi, SS, selaku guru bidang studi di MTs Darul Ulum Budi Agung di ruang guru pada tanggal 13 April 2016, pukul 11.00 WIB.

dilakukan oleh kepala sekolah, dalam mencari informasi tentang hal yang dimaksudkan, dapat dilihat dari petikan wawancara sebagai berikut:

Kalau bapak sih sering mengingatkan guru-guru untuk memanfaatkan media yang sudah ada dalam belajar, tapi memang terkadang guru-guru ini yang sulit untuk diarahkan. Padahal infokus sudah disediakan untuk membantu guru-guru mengajar, tapi tau sendiri kan, guru-guru di sini beberapa ada yang sudah cukup dikatakan tua, jangankan untuk menggunakan infokus, untuk membuka leptop aja masih ada yang belum bisa, palingan seperti saya, saya guru bidang studi TIK, wajar kalau saya paham cara menggunakannya dan sedikit banyaknya cukup membantu dengan adanya infokus ini.¹⁰¹

Pernyataan tersebut dikuatkan oleh pernyataan guru bidang studi Biologi mengenai implementasi komunikasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dalam upaya mengingatkan guru-guru untuk memanfaatkan media yang ada di MTs Darul Ulum ini, hal ini dapat dilihat dari petikan wawancara berikut:

Beliau sangat santun dalam menyampaikan arahan kepada kami, beliau sangat akrab dan pintar untuk membangun suasana yang hangat, terlebih beliau sebagai kepala sekolah menginginkan yang terbaik di sini. Kalau masalah penggunaan media dalam belajar beliau sering menyarakannya, “pakailah bu media di sekolah ini, sayang enggak digunakan”, saya senang beliau sarankan itu, hanya saja saya kurang tertarik, saya lebih suka membuat media belajar yang dibawa langsung oleh anak-anak dari rumah ketimbang harus menggunakan media dari sekolah, senin kemarin anak-anak baru saja saya suruh bawakan bunga anggrek, dan saya suruh tanam disekolah pakai arang waktu ada pelajaran Biologi, ini saya contohkan langsung biar mereka paham.¹⁰²

Pernyataan-pernyataan yang didapat dari beberapa orang guru, diperkuat dengan pernyataan yang disampaikan oleh kepala sekolah mengenai implementasi komunikasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru, hal tersebut terlihat dari hasil wawancara berikut:

Guru-guru sering juga saya ingatkan kalau ada fasilitas dimanfaatkan, mubazir namanya kalau tidak dimanfaatkan. Tapi ya gitu, hanya beberapa orang guru saja yang mulai bergerak. Harapan saya guru-guru yang lainnya juga ikutlah dalam pemanfaatan fasilitas yang disediakan dari

¹⁰¹Hasil wawancara dengan Ibu Mukhairima Nasution, S.Kom, selaku guru bidang studi di MTs Darul Ulum Budi Agung di ruang guru pada tanggal 03 Maret 2016, pukul 10.10 WIB.

¹⁰²Hasil wawancara dengan Ibu Dra.Herlina, selaku guru bidang studi di MTs Darul Ulum Budi Agung di ruang guru pada tanggal 13 April 2016, pukul 12.15 WIB.

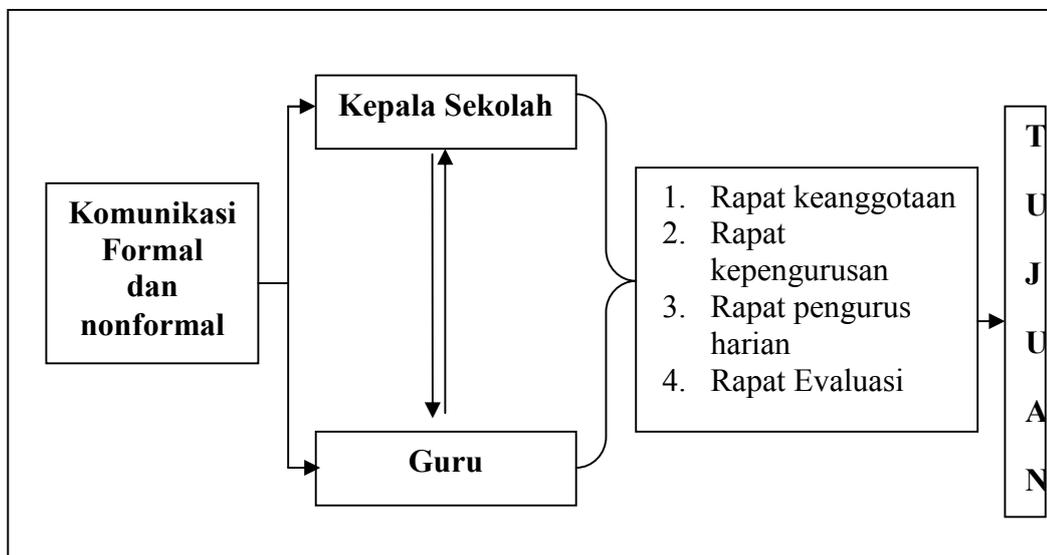
sekolah. Biar terlihat perkembangannya, apalagi sekarang sudah semakin canggi, semuanya alat yang mengerjakan.¹⁰³

Dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti pada hari Rabu tanggal 13 April 2016, memang benar ditemukan bahwa masih ada guru yaitu guru bidang studi fisika, yang belum sadar akan pentingnya media pembelajaran. Guru masih menggunakan metode ceramah pada saat mengajar di kelas. Hal ini dikuatkan dengan adanya hasil dokumentasi yang didapat oleh peneliti pada saat melakukan observasi di MTs Darul Ulum Budi Agung.

Berdasarkan temuan di atas, dari hasil wawancara, observasi dan studi dokumen dapat dikatakan bahwa kepala sekolah berusaha untuk membangun komunikasi kepada guru-guru dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Ulum Budi Agung. Hubungan dan komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru-guru tidak hanya sebatas melalui rapat-rapat yang sudah terjadwal. Tetapi hubungan komunikasi yang dibentuk berdasarkan kekeluargaan yang saling bantu membantu, hal ini terlihat pada hasil rapat yang menggambarkan bahwa kepala sekolah sudah jauh-jauh hari mempersiapkan agenda ke depannya untuk memudahkan guru-guru, selain itu berdasarkan informasi yang didapat, kepala sekolah juga memberikan kesempatan kepada guru yang mampu untuk mengajar ekstrakurikuler di luar jam belajar, dan kepala sekolah memberikan honor tambahan kepada guru tersebut. Dengan adanya honor tersebut guru akan semakin termotivasi untuk mengajar anak-anak. Sehingga dapat dikatakan melalui kegiatan ekstrakurikuler ini kinerja guru dapat meningkat. Begitupun dalam penggunaan media pembelajaran yang disediakan oleh sekolah, kepala sekolah terus mengingatkan dan membimbing guru-guru dalam pemanfaatan media yang ada, melalui komunikasi langsung dan dengan cara yang baik. Sebagai penjeleasan lebih lanjut, dapat dilihat pada kerangka berikut ini:

¹⁰³Hasil wawancara dengan Bapak Sudarmawansyah, S.Pd, selaku kepala sekolah di MTs Darul Ulum Budi Agung di ruang guru pada tanggal 03 Maret 2016, pukul 10.10 WIB.

Gambar 5: Kerangka Implementasi Komunikasi Kepala Sekolah Dengan Guru di MTs Darul Ulum Budi Agung



Berdasarkan tersebut dapat disimpulkan bahwa antara atasan dan bawahan memiliki hubungan kerja yang baik. Yang secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa di MTs Darul Ulum Budi Agung saling bahu membahu, bekerja sama dalam mencapai tujuan. terlihat bahwa komunikasi yang dibentuk memiliki arah tujuan komunikasi baik dalam melakukan komunikasi formal maupun komunikasi nonformal. Adanya komunikasi yang dilakukan antara kepala sekolah dan guru dikatakan juga antara atasan dan bawahan membentuk tim kerja dalam suasana kekeluargaan, upaya tersebut dibangun oleh kepala sekolah agar tidak adanya kecanggungan yang dirasakan oleh guru saat berkomunikasi dengan kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki kemampuan dalam memimpin madrasah, hal ini terlihat saat kepala sekolah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin, komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah pada saat mengadakan rapat-rapat di madrasah, baik rapat keanggotaan, rapat kepengurusan harian, dan rapat yang berkenaan dengan kegiatan di madrasah. Dan kepala sekolah selalu santun dalam berbahasa, mengayomi guru-guru di madrasah, serta kepala sekolah tidak membedakan guru-guru yang mengajar di madrasah sehingga komunikasi yang dilakukan antara kepala sekolah dengan guru berjalan dengan baik.

4. Implementasi Komunikasi Kepala Sekolah dengan Pengawas Pendidikan untuk Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Darul Ulum

Pengawas pendidikan yang merupakan komite sekolah bertanggung jawab dalam memajukan dan meningkatkan kinerja guru-guru agar menjadi lebih baik. Berkenaan dengan hal ini, pengawas pendidikan dianggap menjadi sosok yang sangat penting bagi madrasah khususnya dalam menjalin komunikasi yang baik di antara kepala sekolah dan juga guru-guru. Dalam hal ini pengawas pendidikan yang sudah sekitar lima tahun menjadi pengawas di MTs Darul Ulum Budi Agung memberikan penjelasan mengenai komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah, yaitu sebagai berikut:

Kalau komunikasi masalah pekerjaan, saya sejauh ini tidak ada masalah, selama bisa diselesaikan dan didiskusikan secara bersama semuanya berjalan lancar. Jikapun ada masalah yang tidak dapat diselesaikan oleh bapak kepala sekolah, beliau tidak segan-segan untuk bertanya kepada saya, misalnya tentang kurikulum dan juga tentang delapan standar pendidikan nasional. Dalam hal ini saya merasa adanya perubahan yang terjadi di madrasah ini, tentunya pada kurikulum. Yang dulunya pada saat saya melakukan kunjungan kelas, masih terdapat guru-guru yang takut dan terkejut dengan kehadiran saya, namun mungkin setelah adanya komunikasi yang diberikan oleh kepala sekolah serta arahan dari bapak kepala sekolah kepada guru-guru, saya merasakan perubahan itu, sekarang guru-guru sudah mulai terbiasa dengan adanya kegiatan supervisi kelas ini, baik dari perangkat pembelajarannya semua sudah dikatakan cukup matang dalam mempersiapkannya, walaupun ada beberapa guru yang memang dikatakan masih butuh bimbingan khusus.¹⁰⁴

Dari uraian di atas, dapat diketahui bahwa kemampuan berkomunikasi kepala sekolah dalam memengaruhi bawahannya berjalan dengan baik. Sebab dari pernyataan pengawas pendidik adanya perubahan yang dirasakan setelah dilakukannya pengarahan. Dan secara nyata memang hal tersebut yang diharapkan oleh suatu organisasi agar tercapainya tujuan yang diinginkan. Namun dalam hal ini peneliti juga mencoba menggali informasi mengenai pelaksanaan yang dilakukan kepala sekolah kepada pengawas pendidikan, berdasarkan temuan hasil

¹⁰⁴Hasil wawancara dengan Ibu Hj. Yunizar Badri, M.Pd, selaku pengawas pendidik di MTs Darul Ulum Budi Agung di ruang kepala sekolah pada tanggal 16 Maret 2016, pukul 011.00 WIB.

wawancara yang peneliti dapat di lapangan, komunikasi yang dilakukan kepala sekolah terhadap yayasan berjalan dengan lancar dan baik. Sebagaimana dijelaskan dalam wawancara berikut:

Sebagaimana yang saudara lihat, bahwa antara pengawas dan pihak madrasah saling terbuka dan saling mendukung terhadap tugas masing-masing. Saat pengawas datang, kami selaku pihak madrasah saling bekerja sama dalam membangun suasana yang baik. Kepada guru-guru saya memberikan keluesan untuk bertanya kepada pengawas mengenai hal-hal yang belum dimengerti. Sehingga di antara kami tidak ada jarak antara atasan dan bawahan. Karna diketahui tujuan yang ingin dicapai adalah sama. Apabila saya tidak berada di tempat saat Ibu pengawas datang, saya menyerahkannya kepada Ibu Nurlily selaku wakil kepala sekolah bagian kurikulum. Beliau yang mendampingi pengawas ke kelas apabila saya tidak di tempat. Dan sejauh ini pengawas tidak merasa keberatan, karan terlebih dahulu saya sudah memberi kabar kepada beliau kalau saya tidak ada di tempat.¹⁰⁵

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti temukan di lapangan pada tanggal 23 Maret 2016 mengenai pelaksanaan komunikasi yang dilakukan oleh pihak sekolah dengan pengawas yang datang, memang betul adanya komunikasi yang dilakukan, yaitu terlihat dari kebijakan dari kepala sekolah untuk mengarahkan staf bagian tata usaha agar pengawas duduk sebentar di ruangan kepala sekolah sembari menunggu bapak kepala sekolah tiba di sekolah, sebab beliau ada kepentingan lain yang diurus di dinas.

Untuk mempertajam hasil temuan yang dilakukan, peneliti mencoba menggali informasi dari Ibu Nurlily selaku wakil kepala sekolah bagian kurikulum mengenai implementasi komunikasi kepala sekolah kepada pengawas pendidikan. Melalui wawancara dengan Ibu Nurlily, peneliti mendapatkan informasi sebagai berikut:

Seperti yang saya katakan di awal tadi, kalau komunikasi saya dengan bapak selama ini berjalan dengan baik. Bapak tidak pernah membedakan kami sebagai bawahannya. Misalnya aja waktu pengawas datang, bapak tidak di tempat tapi bapak meminta saya untuk mendampingi pengawas, memang itu sudah kewajiban saya, tapi itulah komunikasi yang bapak lakukan. bapak selalu menempatkan posisi yang sesuai dengan tugas

¹⁰⁵Hasil wawancara dengan Bapak Sudarmawansyah, S.Pd, selaku kepala sekolah di MTs Darul Ulum Budi Agung di ruang kepala sekolah pada tanggal 03 Maret 2016, pukul 09.00 WIB.

dan tanggung jawab kami. Kan tidak mungkin yang mendampingi pengawas bapak ardiansyah bagian kesiswaan.¹⁰⁶

Berdasarkan temuan tentang implementasi komunikasi kepala sekolah dengan pengawas pendidikan, dapat diketahui bahwa komunikasi juga dibangun melalui komunikasi langsung, artinya komunikasi tidak dilakukan dengan perantara, jikapun dilakukan dengan perantara hal tersebut sesuai dengan struktur organisasi yang berlaku dan sudah adanya komunikasi terlebih dahulu terhadap pihak yang bersangkutan sehingga terlihat adanya perubahan-perubahan yang baik dalam organisasi ini. Hal tersebut peneliti lihat pada saat melakukan observasi pada tanggal 16 Maret 2016 pukul 10.30 WIB, yaitu pada saat jadwal pengawas datang ke madrasah untuk melakukan supervisi kelas, kepala sekolah terlebih dahulu memberikan kabar bahwa beliau akan ada kegiatan di luar untuk mengikuti rapat, untuk menggantikan beliau saat pengawas datang adalah wakil kepala sekolah bagian kurikulum yaitu Ibu Nurlily. Hal ini dilakukan oleh kepala sekolah mengingat pengawas pendidikan juga memiliki atau peranan yang sama dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Ulum Budi Agung, oleh karenanya kepala sekolah merangkul pengawas pendidik melalui komunikasi yang ia bangun dengan staf dan guru agar dapat bekerja sama dalam meningkatkan kinerja guruyang ada di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan.

Berbagai hal yang sudah diungkapkan tersebut dari hasil wawancara, observasi, dan juga studi dokumen yang dilakukan dapat diambil beberapa kesimpulan yang terkait dengan implemantasi kepala sekolah utuk meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Ulum Budi Agung, yaitu:

1. Implementasi komunikasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Ulum Budi Agung dilaksanakan melalui kegiatan yang sifatnya formal dan juga non formal baik komunikasi dengan yayasan, staf pimpinan, dan juga guru yang dilakukan berdasarkan situasi dan kondisi..

¹⁰⁶Hasil wawancara dengan Bapak Nurlily Syari, S.Pd, selaku kepala sekolah di MTs Darul Ulum Budi Agung di ruang guru pada tanggal 03 Maret 2016, pukul 10.00 WIB

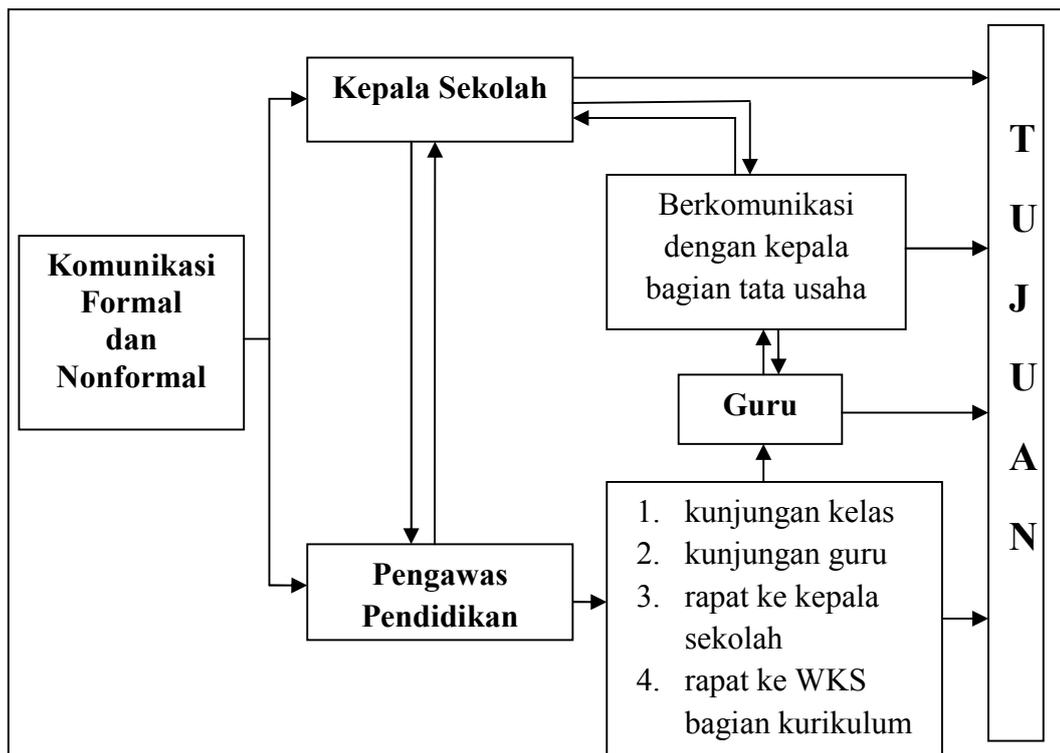
2. Implementasi komunikasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Ulum Budi Agung yang dilaksanakan dalam kegiatan-kegiatan yang bersifat resmi dalam kegiatan rutin yang dilaksanakan, dan juga kegiatan-kegiatan yang tidak resmi sering dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam kegiatan sehari-hari.
3. Implementasi komunikasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Ulum Budi Agung lebih banyak menggunakan komunikasi yang bersifat verbal (langsung) baik kepala sekolah dengan yayasan, kepala sekolah dengan staf pimpinan dan juga kepala sekolah dengan guru. Sehingga dengan terlaksananya komunikasi yang dilakukan secara langsung diharapkan segala permasalahan atau kesenjangan yang terjadi antara atasan dan bawahan dapat terselesaikan dengan adanya komunikasi yang dilakukan.

Dari paparan data yang diperoleh baik dari hasil observasi dan wawancara, memberikan gambaran bahwa mengenai implementasi komunikasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Ulum Budi Agung dibangun berdasarkan komunikasi secara langsung dengan menjadikan staf pimpinan dan juga guru sebagai rekan kerja yang saling bahu membahu dan saling bekerja sama dengan membentuk tim kerja yang dapat dikatakan sebagai keluarga. Hal demikian terlihat pada saat peneliti melakukan observasi pada tanggal 15 Maret 2016 pukul 11.00, terlihat bahwa antara kepala sekolah dan pengawas pendidikan saling berkomunikasi di ruangan kepala sekolah, pada saat adanya kunjungan pengawas di MTs Darul Ulum Budi Agung.

Demikian sama halnya dengan pengawas pendidikan yang ada, beliau sangat ramah dalam tegur sapa dan membimbing para staf yang ada di ruangan pada saat itu. Jadi terlihat bahwa kepala sekolah dan pengawas pendidikan sudah berupaya untuk membangun suasana yang baik, sehingga antara atasan dan bawahan memiliki komunikasi yang cukup baik untuk mencapai tujuan bersama dalam organisasi, sehingga hal tersebut juga diharapkan dapat mengurangi konflik yang terjadi dalam organisasi.

Dari penjelasan hasil observasi dan wawancara di atas, secara sederhana peta konsep implementasi komunikasi kepala sekolah dan pengawas pendidikan untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Ulum Budi Agung, dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

Gambar 6: Kerangka Implementasi Komunikasi Kepala Sekolah Dengan Pengawas Pendidikan di MTs Darul Ulum Budi Agung



Peta konsep tersebut dapat disimpulkan bahwa antara kepala sekolah dengan pengawas pendidikan saling bekerja sama dalam mencapai tujuan pendidikan, hal tersebut terlihat dari kutipan wawancara yang peneliti lakukan kepada kepala sekolah dan juga pengawas pendidikan. Dalam hal ini antara kepala sekolah dan pengawas pendidikan saling bekerja sama dengan melibatkan pihak-pihak yang terkait, misalnya staf pimpinan yaitu kepala bagian tata usaha dan juga wakil kepala sekolah bagian kurikulum serta guru yang terkait di dalam supervisi kelas yang dilakukan oleh pengawas pendidikan pada saat melakukan kunjungan kelas di MTs Darul Ulum Budi Agung

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Dari penelitian yang dilakukan, ditemukan beberapa hal yang berkaitan dengan implementasi komunikasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan, yaitu mengenai implementasi komunikasi yang dilakukan merupakan kepingan yang sangat mendasar dan sudah membawa perubahan. Dalam penelitian ini ada 4 (empat) temuan yang bisa diuraikan, yaitu:

1. Komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan yayasan.

Temuan ini menunjukkan bahwa adanya komunikasi yang dilakukan antara kepala sekolah dengan yayasan yang dilakukan melalui rapat. Dalam komunikasi tersebut disampaikan mengenai kegiatan-kegiatan yang harus diselenggarakan agar tercapainya tujuan dari MTs. Komunikasi yang dilakukan berdasarkan hasil dari informasi yang didapat baik dari dalam maupun lingkungan sekolah yang kemudian disaring oleh pihak sekolah. Hubungan antara kepala sekolah dan yayasan adalah sebagai mitra kerja yang saling bekerja sama untuk memajukan madrasah, selain itu juga terbentuk hubungan kekeluargaan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab.

Mencermati mengenai temuan yang sudah didapatkan, diketahui bahwa antara kepala sekolah dengan yayasan terdapat komunikasi yang memang harus dibicarakan di awal kesepakatan sebelum keputusan diambil, adanya kesepakatan di awal dapat membantu prosedur kerja yang akan dilakukan. Sehingga tidak adanya kesan terburu-buru dalam mengerjakan pekerjaan dalam organisasi. Selain itu juga diketahui bahwa komunikasi yang dilakukan adalah dalam bentuk mitra kerja. Secara akademik, komunikasi adalah salah satu dari aktivitas manusia dan satu topik yang sangat penting untuk diperbincangkan sehingga kata komunikasi itu sendiri memiliki arti yang beragam.¹⁰⁷ Walaupun secara akademik komunikasi dibahas dalam bentuk pendekatan yang memfokuskan pada fungsi-fungsi, dan arah tujuan komunikasi itu sendiri, sehingga harapan-harapan dalam tujuan komunikasi itu dapat berjalan sebagaimana mestinya.

¹⁰⁷Poppy Ruliana, *Komunikasi Organisasi: Teori dan Studi Kasus*, h. 1.

Temuan ini sejalan dengan pendapat Pamoedji yang menjelaskan bahwa serangkaian dari suatu tata kerja yang berurut, tahap demi tahap serta jelas menunjukkan jalan atau arus yang harus ditempuh darimana pekerjaan berasal, kemana diteruskan dan kapan atau dimana selesainya, dalam rangka penyelesaian suatu bidang pekerjaan.¹⁰⁸ Dalam permasalahan komunikasi antara kepala sekolah dengan yayasan pada tatanan konsep yang sederhana, namun dalam tatanan pelaksanaan masih terjadi pengambilan keputusan serta pengambilan tugas yang didasari tidak lain untuk kepentingan bersama yang diharapkan adanya perubahan-perubahan yang baik. Perubahan yang dimaksud dapat saja terjadi secara langsung maupun secara tidak langsung. Jika dilihat dari segi komunikasi yang disampaikan terutama mengenai kinerja guru. Dalam masalah ini dapat dilihat dari segi kedisiplinan guru, tanggung jawab guru, dan juga kerja sama antara pihak yang terkait dalam organisasi itu sendiri. Walaupun dalam berkomunikasi banyak faktor yang menjadi hambatan-hambatan dalam berkomunikasi, namun hambatan-hambatan tersebut dapat teratasi dengan baik karena adanya keterampilan yang dikuasai oleh kepala sekolah saat berkomunikasi. Seperti diketahui bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin haruslah memiliki peran yang sangat penting dalam menjalankan sebuah organisasi, sebab kesuksesan organisasi sangat erat kaitannya dengan caranya dalam memimpin.

Temuan ini sejalan dengan pendapat Syafaruddin yang mengatakan bahwa dalam memimpin haruslah menguasai unsur-unsur yang sangat urgen, yaitu: 1) Musyawarah, 2) Keberanian dalam kebenaran, dan 3) Optimisme.¹⁰⁹ Komunikasi yang tepat dalam menjalankan organisasi khususnya dalam dunia pendidikan di madrasah, akan sangat terlihat dampaknya. Komunikasi yang tepat akan meningkatkan kinerja guru yang pada akhirnya semangat kerja akan dirasakan oleh guru. Sebab tanpa adanya komunikasi yang tepat, maka salah satu informasi yang didapat tidak tersalurkan sebagaimana yang diharapkan. Komunikasi yang tidak efektif atau tidak efisien akan menyebabkan kerja juga tidak efisien, justru

¹⁰⁸Pamoedji, *Tata Kerja Organisasi* (Jakarta: Bina Aksara, 1996), h. 36.

¹⁰⁹Syafaruddin, *Manajemen Organisasi*, h. 219-221.

akan menimbulkan masalah baru yang tidak terkontrol permasalahannya. Dalam berkomunikasi di suatu organisasi akan terjadi interaksi antara penyampaian pesan dan penerima pesan, dimana komunikator menyapaikan pesan-pesan dalam bentuk tugas-tugas, namun komunikan tidak peka terhadap pesan yang disampaikan, hal ini justru akan timbul masalah baru.

2. Komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan staf pimpinan.

Komunikasi yang terjadi antara kepala sekolah dengan staf pimpinan sering terjadi dalam kegiatan formal maupun nonformal, komunikasi yang dilakukan terjadi secara langsung dalam artian tanpa adanya perantara saat menyampaikan pesan-pesan dalam menjalankan tugas. Dalam hal ini kepala sekolah selalu mengontrol kegiatan yang dilakukan oleh staf. Berkaitan dengan komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada staf di antaranya adalah dalam menyampaikan aturan dan kebijakan yang akan diterapkan kepada bawahannya seperti wakil kepala sekolah, ketua bagian tata usaha, dan juga guru yang mengajar di MTs Darul Ulum yang dilakukan secara langsung pada saat rapat, baik rapat kepengurusan, rapat anggota, dan juga rapat yang berkenaan dengan kinerja guru. Adapun komunikasi yang dilakukan dalam kegiatan sehari-hari yang dilakukan secara tidak langsung terlihat dari adanya informasi yang di pajang di dinding dalam ruang guru.

Sebagaimana diketahui bahwa kepala sekolah yang efektif dapat mengelola serangkaian proses untuk menggerakkan, mempengaruhi dan membimbing orang lain dalam rangka mencapai tujuan. Seorang kepala sekolah yang baik dan cerdas memiliki kemampuan memimpin dan mengambil keputusan-keputusan yang baik pula dalam kepemimpinannya. Keputusan yang baik didukung dengan kemampuan berkomunikasi yang baik pula. khususnya dalam menyatukan pikiran agar dapat menggerakkan orang-orang dan membantu mereka untuk membangun tanggung jawab, selain itu juga harus memiliki kemampuan mendelegasikan tugas dan wewenang kepada staf yang terkait. Dalam konteks pernyataan tersebut, dapat dikatakan bahwa dalam pelaksanaan tugasnya, kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan tanggung jawab

mengintegrasikan tujuan dalam organisasi menurut Ruliana yaitu: 1) Menyatakan pikiran, pandangan dan pendapat, 2) Membagi informasi, 3) Menyatakan perasaan dan emosi, dan 4) Melakukan koordinasi.¹¹⁰ Agar tujuan organisasi tercapai secara optimal, maka sinergi antar pelaku organisasi dapat terkelola, terorganisi, dan terintegrasi dalam ritme kerjasama yang harmonis. Keberhasilan tugas kepala sekolah dalam melaksanakan peran tersebut sangat bergantung kekuatan kepemimpinannya, termasuk tadi di dalamnya mengenai komunikasi yang dilakukan. Terkait hal yang sudah disampaikan dari seorang pemimpin haruslah memiliki dan menguasai keterampilan dalam berkomunikasi guna tercapainya tujuan yang diinginkan.

Hal tersebut sejalan dengan yang disampaikan oleh Danim dan Siparno mengenai kepemimpinan, yaitu kemampuan kepemimpinan kepala sekolah tercermin dari realisasi semua program berdasarkan strategi sesuai dengan fungsi dan situasi yang dihadapi. Seorang kepala sekolah sejati dapat mempengaruhi dan diakui oleh bawahan, memotivasi anggota komunitas sekolah untuk mengkaderkan diri menjadi pemimpin masa depan, menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pertumbuhan organisasi, mempertahankan kejayaan organisasi sekolah, dan membuat cara kerja yang lebih mudah.¹¹¹ Dengan adanya pendapat ini disampaikan pula dapat menjadi tolak ukur bagi pemimpin sekolah untuk lebih memperhatikan aspek-aspek yang mendasar dalam menjalankan suatu organisasi agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien dalam visi dan misi yang sudah ditentukan.

3. Komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan guru.

Komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan guru dilakukan melalui motivasi dan sosialisasi terkait dengan adanya K13 yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Komunikasi juga dilakukan secara formal dan nonformal, dalam kegiatan rapat yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan guru-guru yang membahas tentang keharmonisan hubungan, keterjalinan komunikasi yang harus dijaga, keamanan secara psikologis, kemanan

¹¹⁰Poppy Ruliana, *Komunikasi Organisasi*, h. 24.

¹¹¹Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan*, h. 56.

fisik, partisipasi, serta kolaborasi yang harus dilakukan di dalam lingkungan sekolah. Adanya komunikasi langsung yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan guru-guru yang mengajar di MTs Darul Ulum Budi Agung, terutama dalam masalah tanggung jawab guru untuk menyelesaikan administrasi kelas, tanggung jawab guru dalam menyelesaikan perangkat pembelajaran.

Komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengupayakan peningkatan mutu guru-guru MTs Darul Ulum Budi Agung adalah dengan menghimbau guru-guru agar menyelesaikan administrasinya seperti perangkat pembelajaran, memperhatikan kedisiplinan guru-guru dalam kehadiran, dan juga melakukan evaluasi terkait dengan peningkatan kinerja dari masing-masing guru bidang studi. Pada temuan yang didapat, dari 21 orang guru bidang studi 100% guru yang sudah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam menyelesaikan administrasi kelas yaitu RPP. Dan dalam hal kedisiplinan dari masing-masing guru sudah 95% memiliki tingkat kehadiran yang baik, hal ini dilihat dari daftar hadir guru dan juga hasil wawancara yang dilakukan oleh beberapa pihak yang terkait, serta mengenai hasil evaluasi yang dilakukan guru setiap tahunnya mengalami peningkatan. Hal tersebut terlihat dari hasil studi dokumen yang menunjukkan bahwa hasil belajar siswa yang meningkat untuk masing-masing bidang studi yaitu Pendidikan Agama (al-Quran Hadis, Aqidah akhlaq, Fikih, Sejarah kebudayaan Islam), Pendidikan Kewarganegaraan, Bahasa Indonesia, Bahasa Arab, Bahasa Inggris, Matematika, Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS), Seni budaya, pendidikan Jasmani olah raga dan kesehatan. Walaupun masih ada bidang studi yang belum mencapai nilai yang dianggap belum memuaskan, namun dapat dikatakan dari masing-masing guru bidang studi sudah memiliki kinerja yang baik dalam mengajar.

Dari pernyataan yang disampaikan, diketahui bahwa kepala sekolah selalu berupaya untuk bersifat terbuka mengenai informasi yang ada, sebagaimana diketahui dalam organisasi tidak akan efektif apabila interaksi di antara orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi tidak pernah ada komunikasi. Komunikasi menjadi sangat penting karena merupakan aktivitas tempat pimpinan mencurahkan waktunya untuk menginformasikan sesuatu dengan cara tertentu

kepada seseorang atau kelompok orang. Dengan adanya komunikasi, maka fungsi manajerial yang berawal dari fungsi perencanaan, implementasi dan pengawasan dapat dicapai. Komunikasi tergantung pada persepsi, dan sebaliknya persepsi juga tergantung pada komunikasi. Persepsi meliputi semua proses yang dilakukan seseorang dalam memahami informasi mengenai lingkungannya. Baik buruknya proses komunikasi tergantung persepsi masing-masing orang yang terlibat di dalamnya. Ketidaksamaan pengertian antara penerima dan pengirim informasi akan menimbulkan kegagalan berkomunikasi. Begitu juga komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru-guru yang dibinanya, terlebih lagi perkembangan zaman semakin hari semakin tinggi tingkat teknologinya. Perkembangan teknologi komunikasi yang sangat cepat, tidaklah mengurangi arti pentingnya komunikasi di antara orang yang tergabung dalam organisasi. Komunikasi antara orang dengan orang tidak selalu tergantung pada teknologi, akan tetapi tergantung dari kekuatan pada diri orang dan dalam lingkungannya.

Hal ini sejalan dengan yang sudah diungkapkan oleh Made tentang kedudukan kepala sekolah, yaitu kepala sekolah dalam kedudukannya sebagai supervisor berkewajiban untuk membina para guru agar menjadi pendidik dan pengajar yang baik. Bagi guru yang sudah baik agar dapat dipertahankan kualitasnya dan bagi guru yang belum baik agar dapat dikembangkan menjadi lebih baik. Sementara itu semua guru baik yang sudah berkompeten maupun yang masih lemah harus diupayakan agar tidak ketinggalan zaman dalam proses pembelajaran maupun materi yang diajarkan.¹¹²

Komunikasi merupakan suatu proses interaksi antara orang itu sendiri. Proses yang berjalan dari komunikator yang menyampaikan pesan (*message*) melalui jalur tertentu (*medium*), kemudian ditangkap oleh penerima (*receiver*) dan bila memungkinkan menjadi umpan balik (*feedback*) kepada komunikator. Dalam hal ini, komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Ulum Budi Agung dilaksanakan dengan menggunakan prinsip komunikasi keIslaman, yaitu dengan cara memberikan kesempatan kepada para guru untuk selalu berkomunikasi secara langsung sebelum

¹¹²Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, h. 4-5.

keputusan diambil, mendengarkan terlebih dahulu masukan-masukan yang positif dari berbagai pihak.

Pendapat di atas akan sejalan jika dikaitkan dengan hubungan antarmanusia. Sebab Wiryanto mengemukakan bahwa pendekatan hubungan antar manusia berkembang sebagai reaksi terhadap perhatian eksklusif faktor fisik dalam mengukur keberhasilan suatu organisasi. Salah satu asumsi dasar dari pendekatan-pendekatan hubungan antar manusia adalah kenaikan kepuasan kerja yang akan mengakibatkan kenaikan produktif.¹¹³ Dalam Alquran terdapat banyak petunjuk, cara untuk berkomunikasi yang baik, dalam surah Qaaf ayat 18:

وَلَا تَقُولَنَّ لِشَيْءٍ إِنِّي فَاعِلٌ ذَٰلِكَ غَدًا ﴿٢٣﴾ إِلَّا أَن يَشَاءَ اللَّهُ

Artinya: sekali-kali janganlah engkau katakan tentang sesuatu bahwa aku akan berbuat begini begitu besok; kecuali dengan “jika Allah menghendaki”(al-Kahf:23-24).¹¹⁴

Dalam tafsir al-Azhar, Hamka mengatakan bahwa pada pangkal surah Khaf ayat 23-24 “dan tidak seorangpun yang tau di Bumi mana dia akan meninggal”. Walaupun orang zaman sekarang sudah menyediakan kuburannya atau mewasiatkan kalau dia mati dia dikuburkan di bumi yang ia maksud, namun diapun tidak dapat memastikan apakah di negeri tempat kubur yang diwasiatkannya itu dia akan mati. Dan di ujung ayat ini dikatakan bahwa, “sesungguhnya Allah adalah Maha Mengetahui, segala sesuatu besar dan kecil, jauh dan dekat, gaib dan nyata”.¹¹⁵ Sampai kepada yang terkecil yang telah lama terjadi selain telah dalam ilmuNya, adalah dalam penelitiannya dan berjalan berkembang menurut aturan yang telah tertentu.

Hal ini menunjukkan bahwa, dalam Islam tidak ada seorangpun yang boleh mendahulukan Kuasa Tuhan, sebab Tuhan Maha mengetahui baik dan buruknya sesuatu. Adapun kaitan dengan implementasi komunikasi kepala sekolah adalah adanya nasihat yang terkandung di dalam tafsir tersebut, yaitu dalam menjalani kehidupan, ada baiknya jika kita menahan diri dalam

¹¹³Wiryanto, *Pengantar Ilmu Komunikasi* (Jakarta PT. Grasindo, 2004), h. 56.

¹¹⁴Hamka, *Tafsir al-Azhar*, h.115.

¹¹⁵*Ibid.*,

berkomunikasi. Hal ini karena salah satu tanda baiknya Islam seseorang adalah meninggalkan hal-hal yang buruk, maka dalam hal ini dikatakan sudah berhasil dalam menerapkan prinsip komunikasi yang disampaikan dalam Alquran. Karna dengan cara yang sudah dilakukan kepala sekolah saat berkomunikasi sudah menjadi daya tarik bagi komunikasi untuk merubah pola pikir menjadi lebih baik lagi. Kepala sekolah selalu bersifat terbuka dalam hal pekerjaan selalu memberikan informasi-informasi yang didapat kepada bawahannya, sehingga tujuan dalam berorganisasi dapat tercapai sebagaimana yang diharapkan.

4. Komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan pengawas pendidikan.

Temuan yang didapat dalam pelaksanaan komunikasi kepala sekolah dengan pengawas pendidikan berjalan dengan baik, adanya komunikasi terbuka yang dilakukan antara dua pihak. Saling bahu membahu dalam pencapaian tujuan pendidikan. Pengawas pendidikan memberikan kesempatan kepada kepala sekolah untuk menanyakan hal-hal yang belum dipahami terkait dengan adanya upaya untuk tercapainya perubahan yang lebih baik. Begitu juga dengan kepala sekolah yang tidak sungkan-sungkan untuk bertanya kepada pengawas pendidikan mengenai hal-hal yang belum dipahami. Di samping itu adanya kerjasama yang dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawas pendidikan guna meningkatkan kinerja guru, hal demikian terlihat dari adanya hasil yang didapat mengenai perkembangan guru-guru yang dirasakan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah berupaya untuk memengaruhi bawahannya dengan membangun komunikasi yang baik dan menyenangkan baik dalam keadaan formal maupun nonformal.

Dalam organisasi sekolah pengawas sekolah dan kepala sekolah merupakan suatu integral, seperti diketahui bahwa kegiatan suatu organisasi sekolah dapat berjalan dengan lancar, maka pekerjaan yang dilakukan harus sesuai dengan fungsinya masing-masing. Kepala sekolah sebagai pimpinan yang bertanggung jawab atas kelangsungan organisasi, maka dari itu kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan khususnya dalam meningkatkan kinerja guru.

Dalam kenyataannya tidak sedikit pengawas sekolah yang berkompeten, dan justru mereka memiliki kinerja di bawah standar. Hal tersebut bisa saja terjadi karena adanya motivasi yang rendah. Pengawas sekolah tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, sehingga prestasi kerjanya juga tidak optimal.

Selanjutnya Syafaruddin mengungkapkan dalam Siagian bahwa sasaran pengawasan adalah:¹¹⁶

- a. Kebijakan dan strategi yang telah ditetapkan, terselenggara sesuai dengan jiwa dan semangat kebijakan dan strategi dimaksud;
- b. Anggaran yang tersedia untuk menghidup berbagai kegiatan organisasi benar-benar digunakan untuk melakukan kegiatan tersebut secara efisien dan efektif;
- c. Para anggota organisasi benar-benar berorientasi kepada berlangsungnya hidup dan kemajuan organisasi sebagai keseluruhan dan bukan kepada kepentingan individu yang sesungguhnya ditempat di bawah kepentingan organisasi;
- d. Penyediaan dan pemanfaatan sarana dan prasarana kerja sedemikian rupa sehingga organisasi memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana tersebut;
- e. Standar mutu hasil pekerjaan terpenuhi semaksimal mungkin;
- f. Prosedur kerja ditaati oleh semua pihak.

Dengan adanya sasaran-sasaran yang hendak dicapai oleh pengawas sekolah, maka secara tidak langsung akan memotivasinya untuk bekerja lebih baik lagi, sehingga motivasi kerja tersebut dapat disalurkan juga kepada yang disupervisinya. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan oleh Barnawi dan Arifin tentang tugas pokok pengawas sekolah yaitu: 1) menyusun program pengawasan sekolah, 2) memantau pelaksanaan delapan standar, 3) menilai administrasi,, akademis, dan fungsional, 4) melakukan pengawasan di daerah khusus. Daerah khusus adalah daerah terpencil atau terbelakang, daerah dengan kondisi masyarakat adat yang terpencil, daerah perbatasan dengan Negara lain, daerah

¹¹⁶Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Ciputat Press, cet 1, 2005),h. 112.

yang mengalami bencana alam, bencana sosial, atau daerah yang dalam keadaan darurat. Yang tidak lain tugas pokok tersebut diarahkan untuk mengawasi kinerja guru dalam pembelajaran dan kinerja kepala sekolah dalam mengolah sekolah.¹¹⁷ Dalam menjalankan tugasnya seorang pengawas pendidikan memiliki tugas dalam menilai kinerja guru-guru di sekolah. Sebagai mana menurut hemat pemikiran penulis bahwa supervisi adalah sebagai upaya peningkatan mutu proses dan hasil pembelajaran dengan jalan meningkatkan kompetensi dan keterampilan guru melalui bimbingan profesional oleh pengawas sekolah. Kesemua aspek yang sudah disebutkan tersebut tidak terlepas dari komunikasi yang dilakukan antara kepala sekolah dengan pengawas pendidikan.

Komunikasi efektif bagi pemimpin merupakan keterampilan penting, karena adanya perencanaan, pengorganisasian, dan juga adanya fungsi pengendalian yang dapat berjalan hanya melalui aktivitas komunikasi. Dalam beberapa situasi di lembaga pendidikan atau dalam organisasi, kadangkala muncul sebuah pernyataan di antara anggota organisasi, hal ini sering memicu timbulnya perselisihan dan juga kesalahpahaman dalam berkomunikasi. Hal tersebut sering terjadi antara atasan dengan bawahan, baik antara kepala sekolah dengan yayasan, antara kepala sekolah staf, antara kepala sekolah dengan guru, maupun antara guru dengan guru. Reger berpendapat, komunikasi akan berjalan dengan efektif apabila adanya hubungan internal yang memenuhi kondisi sebagai berikut: (1) bertemu satu sama lain, (2) empati terhadap pribadi yang lain dan berkomunikasi yang dapat dipahami oleh satu sama lain, (3) menghargai satu sama lain, bersifat positif dan wajar tanpa menilai dan keberatan, (4) menghayati pengalaman satu sama lain dengan sungguh-sungguh, sikap menerima dan empati satu sama lain, (5) merasa saling menjaga keterbukaan dan iklim yang mendukung dan mengurangi kecendrungan gangguan, (6) memperlihatkan tingkah laku yang percaya penuh dan memperkuat perasaan aman terhadap yang lain.¹¹⁸

Komunikasi di MTs Darul Ulum Budi Agung, merupakan aspek yang harus dilakukan dengan sebaik mungkin, mengingat dalam melaksanakan tugas

¹¹⁷Barnawi dan Mohammad Arifin *Meningkatkan Kinerja Pengawas Sekolah* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, Cet. 1, 2014), h. 28.

¹¹⁸Muhammad Arni, *Komunikasi Organisasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 12.

dan tanggung jawabnya pemimpin harus membangun suasana yang baik, nyaman, saling terbuka, jujur dalam bekerja, maka melalui komunikasi inilah dibangun suasana yang diharapkan tersebut. Sebagaimana dalam hadis dikatakan mengenai pelaksanaan komunikasi tersebut, yaitu:

Hendaklah kamu jujur. Karena jujur akan membawa kepada kebajikan dan kebajikan membawa ke surga. Bilamana seseorang tetap memelihara kejujuran, niscaya dia akan ditulis di sisi Allah sebagai seorang yang jujur. Dan sekali-kali jangan pembohong, karena pembohong adalah petunjuk jalan kepada kejahatan dan kejahatan membawa kepada neraka. Tetapi kalau seseorang membiasakan dirinya pembohong dan selalu ucapan bohong akan dituliskan dia di sisi Allah sebagai pembohong (HR. Bukhari dan Muslim).¹¹⁹

Kejujuran atau sikap benar adalah akhlak terpuji yang harus diterapkan dalam hidup dan kejujuran juga merupakan kunci utama dalam bersosialisasi. Dengan adanya usaha kejujuran yang dibangun dalam komunikasi untuk memajukan suatu organisasi akan meningkatkan ketaqwaan dalam diri masing-masing individu. Sehingga dengan meningkatnya ketaqwaan seseorang akan menjadi lebih baik pula dalam bermasyarakat, yang nantinya diharapkan dapat menjadi insan yang lebih baik lagi di tengah-tengah masyarakat. Namun apabila dalam aspek-aspek moral dan etika tidak diperhatikan, maka akan sangat besar kemungkinan terjadinya hal-hal negatif yang terjadi di tengah-tengah masyarakat.

Dengan adanya suasana yang baik, maka akan terbinanya hubungan dan komunikasi di dalam lingkungan madrasah, yang memungkinkan guru dapat mengembangkan kreatifitasnya, sebab adanya jalan untuk terjadinya interaksi dan adanya respon atau umpan balik dari komponen-komponen lainnya yang ada di madrasah atas kreatifitas dan inovasi yang diberikan oleh guru tersebut. Tentu saja hal ini menjadi motor penggerak bagi guru untuk terus meningkatkan daya inovasi dan profesionalismenya sebagai sosok orang yang dicontoh pada saat melakukan pembelajaran di depan kelas. Sehingga dengan terlaksananya hal demikian maka akan meningkatkan kinerja guru. Maka dari itu diketahui bahwa pembinaan hubungan dan komunikasi yang baik di antara komponen dalam madrasah menjadi suatu keharusan dalam menunjang peningkatan kinerja, untuk itu

¹¹⁹*Ibid.*, h. 212-213.

semakin baik pembinaan hubungan dan komunikasi yang dilakukan, maka akan semakin baik pula upaya untuk mendorong kinerja guru-guru.

Dalam kehidupan di dunia, manusia selalu berkomunikasi. Sebab itulah komunikasi menjadi wadah paling utama dalam menghambakan diri kepada sang Illahi. Alquran menyebut komunikasi sebagai salah satu fitrah manusia, dalam Alquran banyak nasehat-nasehat yang harus diperhatikan dan dipahami agar terciptanya suasana yang baik dalam menjalani kehidupan di dunia ini. Komunikasi Menyentuh segala aspek kehidupan manusia, hal penting yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaannya adalah dengan menyiram kebutuhan dari sikap yang sopan, jujur, benar, lembut sehingga pesan yang disampaikan dapat diterima oleh khalayak atau masyarakat. Komunikasi yang berakhlak *al-karimah* berarti komunikasi yang bersumber kepada Alquran dan Hadis (Sunah Nabi). Serta komunikasi yang menimbulkan kebaikan baik untuk sendiri maupun untuk orang lain, sebagaimana ungkapan dalam Islam mengatakan "*Keselamatan seseorang terletak dalam menjaga lisan*" maka dari itu komunikasi sangat berpengaruh terhadap kelanjutan hidup manusia, baik manusia sebagai hamba, anggota masyarakat, anggota keluarga dan manusia sebagai satu kesatuan yang universal. Seluruh kehidupan manusia tidak bisa lepas dari komunikasi, dan komunikasi juga sangat berpengaruh terhadap kualitas berhubungan dengan sesama. Komunikasi Islam adalah proses penyampaian pesan-pesan keislaman dengan menggunakan prinsip-prinsip komunikasi dalam Islam. Dalam Alquran terdapat banyak bentuk komunikasi Allah, baik yang berbentuk, perintah, larangan, anjuran, atau ajakan. Dalam beberapa ayat Allah membuat ungkapan untuk menarik perhatian orang yang akan diajakNya dalam berkomunikasi dengan tujuan agar selalu mengingatNya dan meningkatkan keimanan serta ketaqwaan hambaNya.

Dari beberapa penjelasan mengenai komunikasi di atas, dikatakan bahwa komunikasi yang dilakukan sangat penting dan besar dampaknya dalam suatu organisasi. Katakan saja komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada staf dan guru atau dari atas ke bawah, dan juga komunikasi yang dilakukan oleh bawah ke atas atau dari staf dan guru ke kepala sekolah. Yang secara keseluruhan

harus dilakukan dan dijalankan berdasarkan struktur organisasi yang ada dalam organisasi tersebut. Walaupun dari masing-masing pihak memiliki kekurangan dan kelebihan dalam berkomunikasi. Namun alangkah lebih baik lagi jika komunikasi dilakukan secara langsung, sehingga kekurangan akan lebih tertutupi oleh adanya proses komunikasi yang dilakukan.

Sehingga terkait dalam pelaksanaan komunikasi yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa pembicaraan atau komunikasi yang dilakukann dalam kesehariannya haruslah dilakukan dengan baik secara hukum Islam, baik sunnahnya maupun wajibnya. Apabila dalam pembicaraan didengar banyak mubahnya, maka akan lebih baik jika, pembicaraan sekedarnya saja dan jangan dilanjutkan, dengan tujuan agar hasil pembicaraan tidak menjerumus kepada hal-hal yang tidak dibenarkan dalam agama Islam.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Implementasi komunikasi yang dilakukan antara kepala sekolah dengan yayasan di MTs Darul Ulum Budi Agung dilakukan dengan berpedoman pada mitra kerja dan dalam bentuk kegiatan komunikasi formal dan nonformal yang bersifat internal dan juga eksternal yang dibahas dalam rapat keanggotaan, rapat kepengurusan, rapat pengurus harian, serta rapat tahunan. Sehingga dengan adanya komunikasi yang dilakukan antara kepala sekolah dengan yayasan dalam kegiatan-kegiatan tersebut dapat meningkatkan kinerja guru.
2. Implementasi komunikasi yang dilakukan antara kepala sekolah dengan staf pimpinan berjalan dengan lancar, komunikasi yang dilakukan antara kepala sekolah dengan staf pimpinan juga terdapat suasana yang baik, dan terstruktur. Dalam hal ini terlihat adanya komunikasi diberbagai kegiatan baik kegiatan formal dan juga kegiatan nonformal. Komunikasi dilakukan dalam keseharian dan juga dalam rapat yang dilakukan antara kepala sekolah dengan staf pimpinan saling bekerja sama untuk tercapainya tujuan yang sudah diharapkan dalam visi dan misi.
3. Implementasi komunikasi yang dilakukan antara kepala sekolah dengan guru berjalan lancar, kepala sekolah dan guru saling berkoordinasi, dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya. Adanya komunikasi yang dilakukan antara kepala sekolah dan guru yang dapat dikatakan juga antara atasan dan bawahan membentuk tim kerja dalam suasana kekeuargaan. Kepala sekolah memiliki kemampuan dalam memimpin madrasah, hal ini terlihat saat kepala sekolah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin yaitu komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah pada saat mengadakan rapat di madrasah. Rapat yang sering dipimpin oleh

kepala sekolah yaitu rapat keanggotaan, rapat kepengurusan, rapat keanggotaan, rapat harian, dan rapat yang berkenaan dengan kegiatan-kegiatan di madrasah yang membahas tentang perangkat pembelajaran yang harus disediakan, penguasaan media, perkembangan belajar siswa, serta mengenai program UN yang akan diselenggarakan dalam waktu dekat.

4. Implementasi komunikasi antara kepala sekolah dengan pengawas pendidikan berjalan sesuai dengan yang direncanakan, diketahui bahwa komunikasi juga dibangun melalui komunikasi langsung, antara kepala sekolah dengan pengawas pendidikan saling bekerja sama dalam mencapai tujuan pendidikan. Dalam hal ini antara kepala sekolah dengan pengawas pendidikan saling bekerja sama dengan melibatkan pihak-pihak yang terkait, yaitu kepala bagian tata usaha dan juga wakil kepala sekolah serta guru yang terkait di dalam pelaksanaan supervise yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan pengawas pendidikan pada saat melakukan kunjungan kelas di MTs Darul Ulum Budi Agung..

B. Saran

Dari beberapa hasil penelitian yang didapatkan oleh peneliti berkaitan dengan implementasi komunikasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Ulum Budi Agung Kecamatan Medan Marelan, maka ada beberapa saran yang perlu disampaikan yaitu sebagai berikut:

1. Untuk memaksimalkan komunikasi yang dibangun oleh kepala sekolah, hendaknya kepala sekolah membuat strategi-strategi baru, mungkin dapat dilakukan dalam kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan hubungan lebih dekat lagi dengan para staf dan guru, agar komunikasi yang dibangun dapat menjadi lebih terarah tentunya dalam situasi kerja yang penuh dengan suasana kekeluargaan.

2. Seharusnya para guru lebih membuka diri lagi kepada kepala sekolah, melalui komunikasi ke atas yang sudah dibangun oleh kepala sekolah dengan memberikan masukan-masukan ataupun menyampaikan keluhan-keluhan yang dihadapi kepada kepala sekolah, sehingga dengan adanya masukan-masukan tersebut dapat meningkatkan kinerja guru.
3. Kepada pihak pengawas pendidikan juga diharapkan dapat memberikan kontribusi yang lebih banyak lagi sebagai mitra madrasah dalam membangun dan memajukan madrasah khususnya di dalam peningkatan kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan*. Jakarta: Rineka Cipta. 1993.
- . *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta. 2002.
- Athoillah, Anton. *Dasar-dasar Manajemen*. Bandung: Pustaka Setia. 2010.
- Barnawi dan Mohammad Arifin. *Meningkatkan Kinerja Pengawas Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, cet. 1. 2014.
- Barnett, W. Pearce. *Communication and the Human Condition*. Carbondale: Southern Illinois University Press. 1989.
- Burhan, Bungin, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007.
- Danim, Sudarwan dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta. 2009.
- Effendi, Onong Uchjana. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: Rosdakarya, cet. 20, 2007.
- Fauzi Dangoran. *Memahami Teori Komunikasi: Dalam Syukur Kholil, Teori Komunikasi Masa*. Bandung: Cipta Pustaka, 2011.
- Hadi, Sutrisno, *Metodologi Research Jilid II*. Yogyakarta: Andi Offset. 2001.
- Hafifuddin, Didin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Praktik*. Bandung: Gema Insani, h. 2010.
- Hamka, *Tafsir al-Azhar: Diperkaya dengan Pendekatan Sejarah, Sosiologi, Tasawuf, Ilmu Kalam, Sastra dan Psikologi*. Jakarta: Gema Insani, 2015.
- Hasan. Syamsi. *Hadis Qudsi*. Surabaya: Amalia. 2015.
- Iriantara, Yosol dan Usep Syaripudin, *Komunikasi Pendidikan*. Bandung: Simbiosis, Rekatama Media, cet. 1, 2013.
- Iriantara, Yosol, *Komunikasi Pembelajaran*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media, cet. 1 2014.

- K. Wayne Hoy and Cecil G. Miskel. *Education: Theory Research and Practice*. New York: Random House. 1978.
- Komariah dan Yati S. Muliati, *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta. 2013.
- Jasmani dan Syaiful Musthafa. *Supervisi Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media. 2013.
- Morissan, *Psikologi Komunikasi*. Bogor: Ghalia Indonesia. Cet. 1, 2010.
- Munir, Abdullah. *Membangun Komunikasi Efektif: Sebuah Upaya Mewujudkan Sekolah yang Membahagiakan*. Yogyakarta: Mentari Pustaka. 2012.
- Moleong, Lexy. J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosdakarya. 2010.
- Pidarta, Made. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2011.
- Putra, Haidar Daulay dan Nurgaya Pasa, *Pendidikan Islam dalam Lintas Sejarah*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, cet. 2, 2014.
- Rivai, Veithzal. *Kiat Memimpin dalam Abad Ke-21*. Jakarta: Rajagrafindo Persada. 2004.
-
- . *Education and Management*. Jakarta: Rajawali Pers Grafindo Persada, 2009.
- Ruliana, Poppy. *Komunikasi Organisasi: Teori dan Studi Kasus*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2014.
- Saefullah. U. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia. 2012.
- Shaleh, Dahlan, dkk. *Asbabun Nuzul: Latar Belakang Historis Turunnya Ayat-ayat Alquran*. Bandung: CV. Penerbit Diponegoro, cet. 2, 2003.
- Sondang P. Siagian. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. 1996.
- Sugyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta. 2010.
- Sulthon, M. Masyhud, *Manajemen Profesi Kependidikan*. Yogyakarta: Kurnia Kalam Semesta, cet. 1, 2010.
- Supardi, *Kinerja Guru*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2013.
- Sunarto, Achmad, dkk. *Terjemah Shahih Bukhari*. Semarang: CV. Asy Syifa'. 1993.

Suryabrata, Sumardi. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008.

Syafaruddin. *Manajemen Organisasi Pendidikan: Perspektif Sains dan Islam*. Medan: Perdana Publishing, Cet. 1, 2015.

Terry George R. *Prinsip-prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara. 2006.

Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. cet. 8, 2011.

Wiryanto. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT. Grasindo. 2004