



**IMPLEMENTASI KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM  
PENINGKATAN KINERJA GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH AL-  
JAM'IYATUL WASHLIYAH TEMBUNG**

**TESIS**

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan dalam Mendapatkan Gelar  
Magister Pendidikan (M.Pd.) dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

**Oleh:**

**NURHALIMAH HARAHAH**  
NIM. 0332173012

**PRODI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUMATERA UTARA**

**2019**



NAME : NURHALIMAH HARAHAHAP  
NIM : 0332173012  
Faculty : Tarbiyah and Teacher Training Sciences  
Department : Masters in Management of Islamic Education  
Advisor I : Prof. Dr. Syafaruddin, M. Pd  
Advisor II : Dr. Mesiono, M.Pd  
Thesis Title : Implementation of Organizational  
Communication in Improving Teacher Performance in  
Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung

## ABSTRACT

This research was to describe Organizational Communication in Improving Teacher Performance in MTs. Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung. This study aims to reveal: (1) Implementation of Madrasah Head communication with teachers in improving teacher performance in Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung Madrasah, (2) Implementation of teacher communicated with Madrasah Heads in improving teacher performance in Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung, (3) Implementation of communication between fellow teachers, and education personnel in Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung.

This study used qualitative research with a phenomenological approach using data collection techniques in the form of observation, interviews, and documentation studies. The research informants was Head of Madrasah, Deputy Head of Madrasah in the Field of Curriculum, Deputy Head of Madrasah in Student Affairs, Coordinator of Study of General Education, homeroom, subject teacher, administrative staff (TU), cleaning staff, security officer (security guard). To analyze the data using the Milles and Hubberman models, namely reduction data, presentasi data, drawing conclusions. To checked the validity of the data used a test credibility, used to techniques of triangulation, transferability, dependability, and confirmability.

The results of this study revealed three findings, namely: First, the implementation of Headmaster Communicates with the teachers in improving teacher performance in the Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung, then it can be concluded: conducting verbal communication namely verbal communication such as holding meetings, briefings and face to face; Nonverbal communication was to understood the body language such as the facial expressions and body gestures and conducting digital communication such as sharing information via a smartphone. Second, the implementation of The teachers Communicates with the Headmaster in improving teacher performance in Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung was nonverbal communication and the headmaster gave the example of modeling such as attend a seminar, workshops and coaching to foster teacher skills and professionalism; and the existence of a high salary. Third, Implementation among teachers and education personnel in improving teacher performance in the Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung namely holding an MGMP (Consultation for Subject Teachers); holding back seminars, workshops and training that have been attended by teachers and education staff, honing the ability to used digital communication such as the used of laptop and technology and coordinating fellow teachers and education personnel.

**Keywords: Organizational Communication, Performance, Teacher**



**Nama : Nurhalimah Harahap**  
**NIM :0332173012**  
**Fakultas :Tarbiyah dan Ilmu Keguruan**  
**Jurusan :Magister Manajemen Pendidikan Islam**  
**Judul Tesis :Implementasi Komunikasi Organisasi dalam Peningkatan Kinerja Guru di MTs. Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung**

#### **ABSTRAK**

Penelitian ini untuk mendeskripsikan Komunikasi Organisasi dalam Peningkatan Kinerja Guru di MTs. Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap : (1) Implementasi komunikasi Kepala Madrasah dengan guru dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung, (2) Implementasi komunikasi komunikasi dengan Kepala Madrasah dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung, (3) Implementasi komunikasi antar sesama guru, dan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi dengan menggunakan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Adapun informan penelitian yaitu : Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan, koordinator Bidang Study Pendidikan Umum, wali kelas, guru mata pelajaran, tata usaha (TU), petugas kebersihan, petugas keamanan (satpam). Untuk menganalisis data menggunakan model Milles dan Hubberman, yaitu reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan. Untuk memeriksa keabsahan data menggunakan uji *credibilitas*, dengan menggunakan teknik triangulasi, *transferabilitas*, *dependabilitas* dan *confirmabilitas*.

Hasil penelitian ini mengungkapkan tiga temuan yaitu: *Pertama*, implementasi komunikasi Kepala Madrasah dengan guru dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung, maka dapat disimpulkan: melakukan komunikasi verbal yaitu komunikasi lisan seperti mengadakan rapat, briefing dan *face to face*; Komunikasi nonverbal yaitu memahami bahasa tubuh guru dan melakukan komunikasi Digital seperti membagikan informasi melalui smartphone. *Kedua*, Komunikasi guru dengan Kepala Madrasah dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung yaitu komunikasi nonverbal yaitu mencontoh keteladanan Kepala Madrasah; mengikuti seminar, workshop dan pembinaan untuk menumbuhkan skill dan profesionalisme guru dan adanya salary (gaji) yang tinggi. *Ketiga*, Implementasi antar sesama guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung yaitu mengadakan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran); mengadakan kembali seminar, workshop, dan pelatihan yang pernah diikuti oleh guru dan tenaga kependidikan; mengasah kemampuan penggunaan komunikasi digital seperti penggunaan laptop dan ilmu teknologi dan melakukan koordinasi sesama guru dan tenaga kependidikan.

**Kata Kunci : Komunikasi Organisasi, Kinerja, Guru**

## KATA PENGANTAR



Alhamdulillah, puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufik, kesehatan dan hidayah-Nya sehingga tesis ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya.

Tidak lupa kepada Nabi terakhir sebagai junjungan manusia di akhir zaman, penuh jejak kasih yang perlu ditiru darinya. Tingkah dan prilaku yang Qur'anilah jiwanya, manusia sempurna pula disandangnya. Muhammad SAW, yang akan menjadi iringan penulis melangkah menuju jalan yang paling lurus dari pada pelitanya dan yang membawa ummatnya dari alam kegelapan menuju cahaya yang terang benderang, bukan karena lampu dan juga cahaya matahari melainkan cahaya kebenaran.

Dalam penyelesaian tesis ini, walaupun penulis banyak mengalami kesulitan terutama disebabkan kurangnya ilmu pengetahuan. Namun, berkat bimbingan dari berbagai pihak akhirnya tesis ini dapat diselesaikan. Penulis menyadari dengan sepenuh hati bahwa tersusunnya tesis ini bukan hanya atas kemampuan dan usaha penyusun semata, namun juga berkat bantuan dari berbagai pihak. Penulis mengharapkan dari pembaca apabila ada kesalahan agar memberi saran dan kritik kepada penulis untuk karya ilmiah selanjutnya bisa lebih baik. Mudah-mudahan tesis ini bermanfaat sebagai khazanah ilmu pengetahuan, Amiin. *Tidak ada gading yang tidak retak*, tiada yang sempurna selain kesempurnaan Allah SWT.

Semoga tesis ini bermanfaat untuk dijadikan referensi kepada pembaca dalam menyusun tesis.

Medan, 04 November 2019  
Penulis

**Nurhalimah Harahap**  
**NIM. 0332173012**

## UCAPAN TERIMA KASIH

Dalam menyelesaikan tesis ini banyak hambatan yang di hadapi dan banyak juga bantuan serta dorongan dari berbagai pihak. Penulis persembahkan tesis ini sebagai ucapan terima kasih dan bingkisan terindah kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Saidurrahman, M.Ag, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.
2. Bapak Dr. Amiruddin Siahaan, M.Pd, selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. H. Candra Wijaya, M.Pd, selaku Ketua Prodi Magister Manajemen Pendidikan Islam, serta Sekretaris Prodi bapak Yahfizham, M.Cs, beserta staf-staf Prodi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan bimbingan, arahan, ilmu, nasehat kepada penulis.
4. Bapak Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd selaku Pembimbing tesis I dari Strata I sampai Magister, dan bapak Dr. Mesiono, M.Pd, selaku Pembimbing tesis II, yang telah memberikan arahan, bimbingan, saran, masukan, motivasi hingga tesis ini selesai. Ilmu dan waktu yang diberikan kepada penulis tanpa menghiraukan rasa lelah atas pekerjaan yang juga telah menanti untuk beristirahat namun meluangkan waktu itu buat penulis agar bisa wisuda tepat pada waktunya.
5. Teristimewa kepada kedua orangtua penulis, Ayahanda tercinta Tajuddin Harahap dan Ibunda tercinta Khomsiah Nasution, yang luar biasa memberikan kasih sayang, dukungan, motivasi kepada penulis.
6. Terkhusus kepada Abangda Sahron Harahap, Kakanda Salmah Harahap, Abangda Ali Amrin Harahap, Kakanda Nurmawanti Harahap, dan Kakanda Sari Mas Dewi Harahap, yang senantiasa memberikan nasehat dan juga arahan kepada penulis selaku adik bungsu dan terima kasih kepada seluruh keluarga besar penulis.
7. Bapak/Ibu dosen baik yang mengajar di Prodi Magister MPI maupun bapak/Ibu dosen FITK atau bahkan semua dosen UIN SU yang senantiasa menjadi keluarga besar UIN SU baik yang pernah berjumpa langsung

maupun tidak. Tiada kata yang senantiasa ucapan terima kasih akan ilmunya, nasehat, bimbingan sehingga penulis bisa mencapai gelar sarjana, yang tidak bisa satu persatu penulis sebutkan namanya.

8. Sahabat Best Friend Forever penulis Ayonk Nursyaifah Br. Tumangger, S.Pd, Tete Ayu Atika Suri, S.Pd, Siti Alawiyah S.Pd, mbak Novira Arafah S.Pd, Mbak Siti Rukhaiyah, S.Pd, dan Atika Hanan Julia Harahap, S.Pd. Selaku sahabat-sahabat yang saya sayangi dan cintai yang mewarnai hari-hari penulis, perjuangan, dan juga saling menyemangati, saling membantu hingga sampai sekarang.
9. Keluarga besar Khansa 1, Monika, Defi, Putri, Febri, Nazila, Dila, Diah, Wulan, wa khusus Nur Pida Tampubolon, yang memberikan semangat baik dalam beribadah dan juga kebaikan lainnya.
10. Keluarga besar Mess Yayasan, Nur Elisa Fitri, S.Pd, Linda Pratiwi, S.Pd, Cici Novita Sari, S.Pd, Desa Vina, S.Pd, Hanisah Sabrina Saragih, Febriani Silitonga, dan Rosnida yang memberikan semangat, bantuan, dan juga doa dan terkhusus buk Ety yang memasakkan cating dan juga ikut dalam memasakkan makanan dan minuman sehat untuk penulis dalam melaksanakan program Magister.
11. Keluarga besar Yayasan Bina Insan, terkhusus MIS Bina Insan, Dahlia Amri, S.Pd.I, Lastrina Sinaga, Erliana Nasution, S.Pd, Dhian Ayumi, S.Pd, Adinda Dwi Sasmita Nasution, S.Pd, Marsini, S.Pd.I, dan Suriani S.Pd.I, Dewi Asnita, SE, dan Sri Ningsing yang siap sedia membantu tugas saya ketika saya kuliah sampai selesai. Terima kasih kepada Bapak Pembina Yayasan dan Ketua Yayasan Bina Insan yang telah mengizinkan saya kuliah sekalian kerja di MIS Bina Insan.
12. Kawan-kawan seperjuangan Magister MPI stambuk 2017 dan juga keluarga besar MPI dalam menuntut ilmu di UIN SU, yang senantiasa memberikan kritik, saran dan juga motivasi kepada penulis.
13. Madrasah tempat penelitian yaitu MTs Al-Washliyah Tembung yang telah menerima saya untuk melakukan penelitian dalam menyusun tesis saya.

Terima kasih atas bantuannya, sehingga tesis ini bisa terselesaikan tepat pada waktunya. Semoga ilmu ini menjadi ilmu yang bermanfaat baik bagi penulis maupun pembaca. Aamiin

Medan, 04 November 2019  
Penulis

**Nurhalimah Harahap**  
**NIM. 0332173012**

## PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman Transliterasi Arab-Latin dalam penyusunan Tesis ini menggunakan pedoman transliterasi dari Surat Keputusan Bersama (SKB) Menteri Agama Republik Indonesia dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia tanggal 10 September 1987 Nomor: 158 Tahun 1987 dan Nomor: 0543b/U/1987. Secara garis besar uraiannya adalah sebagai berikut:

### A. Konsonan Tunggal

Daftar huruf Bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf Latin dapat dilihat pada hal halaman berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Ša	Š	Es (dengan titik diatas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ĥa	Ĥ	Ĥa (dengan titik dibawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan Ha
د	Dal	D	De
ذ	Žal	Ž	Zet (dengan titik diatas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan Ye
ص	Šad	Š	Es (dengan titik dibawah)
ض	Ḍad	Ḍ	De (dengan titik dibawah)
ط	Ṭa	Ṭ	Te (dengan titik dibawah)
ظ	Ža	Ž	Zet (dengan titik dibawah)
ع	‘Ain	‘	apostrof terbalik/ koma terbalik diatas
غ	Gain	G	Ge

ف	Fa	F	Ef
ق	Qof	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	—'	apostrof terbalik/ koma diatas
ي	Ya	Y	Ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apa pun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (').

## B. Vokal

Vokal Bahasa Arab, seperti vokal Bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau Monoftong dan vokal rangkap atau Diftong.

### 1. Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
آ	<i>fathah</i>	A	A
إ	<i>Kasrah</i>	I	I
أ	<i>Dammah</i>	U	U

Contohnya:

*fa'ala* = فَعَلَ

*zükira* = ذُكِرَ

*yazhabu* = يَذْهَبُ

### 2. Vokal Rangkap

Vokal rangkap Bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan hurup, yaitu:

Contoh Bacaan	Nama	Huruf Latin	Nama
بَيِّ	<i>fathah</i> dan <i>Ya</i>	AI	A dan I
قَوُّ	<i>fathah</i> dan <i>Wau</i>	AU	A dan U

Contohnya:

Bainakum = بَيْنَكُمْ      Qaula = قَوْل

### C. Maddah

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

Harakat dan Huruf	Nama	Huruf Latin	Nama
ا / آ	<i>fathah</i> dan <i>Alif</i> atau <i>Ya</i>	Ā	a dan garis di atas
إ	<i>Kasrah</i> dan <i>Ya</i>	Ī	i dan garis di atas
و	<i>Ḍammah</i> dan <i>Wau</i>	Ū	u dan garis di atas

Contohnya:

*māta* = مَات      *ramā* = رَمَى      *qīla* = قِيلَ      *yamūtu* = يَمُوتُ

### D. Ta Marbūṭah

Transliterasi untuk *ta marbūṭah* ada tiga, yaitu :

1. *Ta Marbūṭah* yang mati atau mendapat harkat *sukun*, transliterasinya adalah [h]

Contohnya :

*hikmah* = حِكْمَةٌ      *jizyah* = جِزْيَةٌ

(ketentuan ini tidak diperlukan kata-kata arab yang sudah terserap ke dalam bahasa indonesia, seperti: zakat, salat dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya).

2. *Ta Marbūṭah* yang hidup atau mendapatkan harkat *fathah*, *Kasrah* dan *Ḍammah*, transliterasinya adalah [t] atau [h]

Contohnya :

*zakāh al-fitri* / *zakātulfitri* = زَكَاةُ الْفِطْرِ

3. *Ta Marbūṭah* yang hidup namun menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, transliterasinya adalah [h]

**Contohnya :**

*al-madīnah al-fāḍilah* = الْمَدِينَةُ الْفَاضِلَةُ

### E. *Syaddah (Tasydīd)*

*Syaddah* atau *tasydīd* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasydīd* ( ّ ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *Syaddah*.

**Contohnya:**

ā *rabbān* = رَبَّنَا

*najjāinā* = نَجَّيْنَا

*al-haqq* = الْحَقُّ

*al-hajj* = الْحَجُّ

*nu‘ima* = نِعْمٌ

*‘aduwwun* = عَدُوٌّ

Jika huruf ber- *tasydīd* di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf *kasrah* ( ِ ), maka ia ditransliterasi seperti huruf *maddah* (i).

**Contohnya:**

عَرَبِيٌّ ‘Arabī (‘Arabiyy atau ‘Araby) عَلِيٌّ = ‘Alī (bukan ‘Aliyy atau ‘Aly)

### F. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf ال (*alif lam ma’arifah*). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa, *al-* , baik ketika ia diikuti oleh huruf *syamsiyyah* maupun huruf *qamariyyah*. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-).

1. Bila ال (*alif lam ma’arifah*) diikuti dengan huruf *Qamariyyah* ditulis dengan menggunakan huruf “I”

**Contohnya:**

*Al-Qur’ān* = الْقُرْآن

*Al-Qiyās* = الْقِيَّاس

2. Bila ال (*alif lam ma’arifah*) diikuti dengan huruf *Syamsiyyah* ditulis dengan menggunakan huruf *Syamsiyyah* yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf “I” (el)nya.

**Contohnya:**

*As-samā’* = السَّمَاء

*As-syams* = الشَّمْس

## G. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (') hanya berlaku bagi hamzah yang terletak ditengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak diawal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia berupa alif.

### Contohnya:

$ta'murūna = تَأْمُرُونَ$                        $al-nau' = أَنْوَاءٌ$   
 $syai'un = شَيْءٌ$                                        $amirtu = أَمْرٌ$

## H. Penulisan Kata Arab yang Lazim digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari pembendaharaan bahasa Indonesia, atau sudah sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. misalkan kata Al-Qur'an (dari *al-Qur'ān*), *Sunnah*, *khusus* dan *umum*. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka mereka harus ditransliterasi secara utuh.

### Contohnya:

*Fī Zilāl al-Qur'ān*  
*Al-Sunnah qabl al-tadwīn*  
*Al-'Ibārāt bi 'umūm al-lafūz lā bi khuṣuṣ al-sabab*

## I. Lafz al-Jalālah (الله)

Kata "Allah" yang didahuui partikel seperti huruf *jarr* dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *muḍāf ilaih* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah.

### Contohnya:

$Dīnullāh = دِينُ اللَّهِ$                                        $Billāh = بِاللَّهِ$

Adapun *ta marbūtah* di akhir kata yang disadarkan kepada *lafz al-jalālah*, ditransliterasi dengan huruf [t].

### Contohnya :

$hum fī rahmatillāh = هُمْ فِي رَحْمَةِ اللَّهِ$

## ***J. Huruf Kapital***

Walaupun sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (*All Caps*), dalam transliterasinya huruf- huruf tersebut dikenal ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama terdiri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila mana diri didahului oleh kata sandang (al-), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (Al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang (al-), baik ketika ia dituliskan dalam teks maupun dalam catatan rujukan (CK, DP, CDK, dan DR).

### **Contohnya:**

*Wa mā Muhammadun illā rasūl*

*Inna awwala baitin wuḍi'a linnāsi lallaẓī bi Bakkata mubārakan*

*Syahru Ramaḍān al-laẓī unzila fih al-Qur'ān*

*naṣīr al-dīn al-Ṭūsī*

*Abū Nasr al-Farābī*

*Al-Gazālī*

*Al-Munqiz min al-Ḍalāl*

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR JUDUL</b>	
<b>LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING UJIAN TESIS</b>	
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PANITIA UJIAN TESIS</b>	
<b>LEMBAR PERNYATAAN TESIS</b>	
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>UCAPAN TERIMA KASIH</b> .....	<b>iv</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xix</b>
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian .....	5
C. Rumusan Masalah .....	5
D. Tujuan Penelitian.....	6
E. Kegunaan Penelitian.....	6
<b>BAB II. KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>7</b>
A. Deskripsi Konseptual .....	7
1. Hakikat Komunikasi Organisasi.....	7
a. Pengertian Komunikasi Organisasi.....	7
b. Fungsi Komunikasi Organisasi.....	10
c. Proses Komunikasi Organisasi .....	12
d. Model Komunikasi Organisasi .....	13
e. Prinsip-Prinsip Komunikasi Organisasi.....	14
f. Klasifikasi Pesan Komunikasi Organisasi .....	19
g. Jaringan Komunikasi Organisasi .....	22
h. Penggunaan Komunikasi Oral dan Tertulis.....	22

2. Komunikasi Organisasi .....	24
3. Kinerja Guru .....	40
a. Pengertian Kinerja .....	40
b. Pengertian Kinerja Guru .....	42
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru.....	45
d. Penilaian Kinerja Guru .....	46
4. Konsep Implementasi Komunikasi Organisasi dalam Peningkatan Kinerja Guru .....	49
B. Hasil Penelitian Relevan .....	50
C. Kerangka Berpikir .....	55
<b>BAB III. METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>56</b>
A. Tempat dan Waktu Penelitian.....	56
B. Latar Belakang Penelitian .....	56
C. Metode dan Prosedur Penelitian .....	57
D. Data dan Sumber Data .....	57
E. Instrumen dan Prosedur Pengumpulan Data.....	58
F. Prosedur dan Analisis Data.....	59
G. Pemeriksaan Keabsahan Data .....	60
<b>BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>63</b>
A. Gambaran Umum Tentang Latar Penelitian .....	63
1. Profil Madrasah .....	63
2. Sejarah Pendirian Madrasah .....	64
3. Visi, Misi, dan Tujuan .....	65
4. Struktur Organisasi Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung.....	66
5. Daftar Kepala Madrasah Setiap Periode.....	67
6. Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....	67
7. Data Peserta Didik .....	74
8. Sarana dan Prasarana .....	74
9. Sarana/Ruang Penunjang .....	76
10. Jadwal Kerja Kepala Madrasah .....	77

11. Fungsi dan Tugas Madrasah dan Pengelolaan Madrasah ....	80
12. Tata Tertib Guru Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung Tahun Pelajaran 2016-2017.....	91
13. 10 (Sepuluh) Dasar Kemampuan yang Harus di Miliki oleh Seseorang Guru .....	93
B. Temuan Khusus Penelitian .....	94
1. Implementasi Komunikasi Kepala Madrasah dengan Guru dalam Peningkatan Kinerja Guru .....	94
2. Implementasi Komunikasi Guru dengan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru .....	98
3. Implementasi Komunikasi antar sesama Guru dan Tenaga Kependidikan dalam Peningkatan Kinerja Guru.....	103
C. Pembahasan Hasil Penelitian .....	108
1. Implementasi Komunikasi Kepala Madrasah dengan Guru dalam Peningkatan Kinerja Guru .....	109
2. Implementasi Komunikasi Guru dengan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru .....	117
3. Implementasi Komunikasi antar sesama Guru dan Tenaga Kependidikan dalam Peningkatan Kinerja Guru.....	122
<b>BAB V. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI.....</b>	<b>129</b>
A. Kesimpulan.....	129
B. Rekomendasi .....	130
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>131</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>137</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Bagaimana dan kapan digunakan Komunikasi Oral dan Komunikasi Tertulis.....	23
Tabel 2.2. Saluran Media Informasi Formal .....	37
Tabel 4.1. Daftar Kepala Madrasah Setiap Periode .....	67
Tabel 4.2. Data Pendidik.....	68
Tabel 4.3. Data Pendidik Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan .....	72
Tabel 4.4. Data Tenaga Kependidikan.....	73
Tabel 4.5. Data Peserta Didik 3 Tahun Terakhir .....	74
Tabel 4.6. Sumber Belajar.....	75
Tabel 4.7. Sarana/Ruang Penunjang .....	76
Tabel 4.8. Prasarana .....	77

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Model Proses Komunikasi Lengkap .....	13
Gambar 2.2. Tahapan dalam Menulis yang Baik.....	14
Gambar 2.3. Struktur Formal .....	26
Gambar 4.1. Struktur Organisasi MTs. Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung Tahun Pelajaran 2019 – 2020 .....	66

## **LAMPIRAN**

Lampiran 1 Pedoman Observasi, Wawancara/Dokumentasi .....	137
Lampiran 2 Daftar Instrumen Wawancara .....	139
Lampiran 3 Blanko Check List .....	148
Lampiran 4 Dokumen Pendukung (Foto dan dokumen lainnya) .....	149

# BAB I PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang Masalah

Kinerja yang ideal adalah kinerja yang dapat memberikan prestasi kerja yang tinggi kepada Madrasah, sehingga dengan prestasi kerja yang tinggi tersebut dapat meningkatkan mutu Madrasah. Dengan kinerja guru yang tinggi akan memberikan kerja yang optimal, dan mengerjakan tugas secara efektif dan efisien. Kinerja seorang guru akan terlihat pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari. Kinerja dapat dilihat dalam aspek kegiatan dalam menjalankan tugas dan kualitas dalam melaksanakan tugas tersebut.

Sebagaimana Kinerja atau *performansi* menurut Mulyasa (2007:136-138) dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja. Smith, menyatakan bahwa kinerja adalah "... *output drive from processes, human or otherwise*", jadi kinerja merupakan hasil atau keluaran dari dari suatu proses. Menurut Payman J. Simanjuntak kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Dalam hal ini, Simanjuntak menegaskan bahwa kinerja adalah sesuatu yang penting dalam rangka pencapaian tujuan organisasi, karena setiap individu atau organisasi tentu saja memiliki tujuan yang akan dicapai dengan menetapkan target atau sasaran. Keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai target atau sasaran tersebut itulah merupakan kinerja.

Dalam observasi di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung tersebut, di temukan hal-hal yang unik di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung yaitu adanya kerjasama antara Kepala Madrasah dan *stakeholders* baik guru, tenaga kependidikan dan seluruh staff saling berkomunikasi untuk meningkatkan kinerja guru. Peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru melakukan pelatihan, workshop, dan seminar dan bahkan memfasilitasi guru untuk ikutserta berpartisipasi meningkatkan kinerjanya, seperti mengikutsertakan guru, tenaga kependidikan dan juga siswa untuk mengasah kemampuan melalui kompetisi atau perlombaan

baik lokal, nasional, bahkan internasional, sehingga melatih guru untuk terbiasa mengikuti kompetisi sekaligus melihat kemampuan guru-guru tersebut. Akan tetapi bukan hanya gurunya namun siswa juga ikut berperan dalam kompetisi tersebut. Sehingga dengan adanya pelatihan dan juga kemampuan yang tinggi sehingga guru-guru dapat mengukir prestasi baik di tingkat lokal, dan nasional. Namun, guru dapat menciptakan siswa yang berprestasi hingga Internasional. Adapun prestasi yang pernah diraih oleh guru adalah Juara 1 Olimpiade guru matematika se-Sumatera Utara, Medali perak olimpiade matematika se-Sumatera Utara, medali perunggu olimpiade matematika nasional di Jakarta dan juara 1 TIK Se-Sumatera Utara, Madrasah juga pernah meraih juara II MTQ Porseni Kamenag tingkat Provinsi, Juara II Cerdas Cermat Porseni Kamenag tingkat Kabupaten, Juara I Drumband tingkat Provinsi, Juara I Karate tingkat Kabupaten, bukan hanya itu prestasi siswa juga sudah mencapai go internasional, diantaranya yaitu meraih medali perunggu olimpiade matematika internasional di Singapura, medali perunggu olimpiade matematika Nasional di Jakarta, Medali Perak KSM Matematika Provinsi Sumatera Utara, Medali Emas KSM Matematika dan IPA Kabupaten, dan banyak lainnya. Bahkan pada tahun ini bertepatan tanggal 24 Februari 2019 untuk semifinal Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung menjadi tuan rumah dalam acara KMNR 14 (Kompetisi Matematika nalaria Realistik 14) se-Indonesia Regional Sumatera Utara.

Di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung di temukan komunikasi organisasi dalam peningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung yaitu Komunikasi organisasi dari atas ke bawah atau dari Kepala Madrasah ke guru dalam meningkatkan kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung saling berkoordinasi untuk mengadakan rapat koordinasi dengan Wakil Kepala Madrasah untuk membahas kinerja guru. Kemudian, kepala madrasah melakukan rapat dengan guru dalam rangka menjelaskan tugas dan juga program madrasah Al Washliyah keseluruhan guru maupun tenaga kependidikan, sehingga informasi atau pesan tersampaikan dengan efektif dan efisien. Dalam peningkatan kinerja guru juga mengikuti sertifikasi atau salah satu program yang diadakan pemerintah untuk

menjadikan guru profesional dalam bidangnya. Jumlah guru sebanyak 57 guru dan yang sertifikasi sebanyak 31, sehingga guru tidak hanya dituntut di Madrasah menjadi profesional akan tetapi juga dituntut lewat program pemerintah untuk menjadi guru yang profesional dalam bidangnya.

Sedangkan, komunikasi merupakan salah satu aspek terpenting dalam kehidupan manusia. Komunikasi sangat berpengaruh dalam melakukan kegiatan, terutama dalam dunia pendidikan baik komunikasi antar Kepala Madrasah dengan guru atau komunikasi guru dengan Kepala Madrasah, maupun komunikasi antar sesama guru, dan tenaga kependidikan. Ada suatu aksioma komunikasi menurut Umam (2010:164) yang berbunyi “seseorang tidak dapat tidak berkomunikasi (*A person cannot not communicate*)”. Secara teknis, itu berarti bahwa seseorang tidak dapat menghindari untuk menunjukkan pesan. Apa yang anda tunjukkan atau tempatkan sehingga terlihat jelas memang memprentasikan Anda adalah “suatu pertunjukan-pesan yang berjalan.

Komunikasi dengan kinerja saling berkaitan sebagaimana arus komunikasi antara Kepala Madrasah dengan guru, komunikasi guru dengan Kepala Madrasah, maupun komunikasi antar sesama guru, dan tenaga kependidikan berjalan dengan efektif dan efisien sehingga meningkatkan kinerja guru. Komunikasi yang dilakukan adalah komunikasi efektif yaitu Kepala Madrasah menyampaikan pesan atau informasi kepada guru secara singkat dan jelas sehingga mudah dipahami oleh guru dan berlangsung timbal balik. Sebaliknya, antar guru dengan Kepala Madrasah juga berjalan dengan baik ditunjukkan dengan adanya tanggapan dari Kepala Madrasah terhadap pesan yang disampaikan oleh guru sehingga komunikasi berjalan efektif.

Di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung di temukan komunikasi organisasi dalam peningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung yaitu Kepala Madrasah melakukan rapat evaluasi dan koordinasi yang rutin yang dilaksanakan setiap sabtunya dengan guru-guru guna meningkatkan kinerja guru. Sedangkan, komunikasi guru dengan guru dilakukan melalui MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) yang dijadwalkan setiap bulan sekali oleh masing-masing guru mata pelajaran.

Demikian, komunikasi lainnya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru yaitu Kepala Madrasah mengikuti perkembangan melalui group se-Kabupaten Deli Serdang dan group whatsapp lainnya yang berkaitan dengan Madrasah untuk meningkatkan kinerja guru. Dengan group tersebut akan ada informasi terupdate salah satunya tentang informasi PPG (Program Pendidikan Profesi Guru) dan juga tentang sertifikasi untuk peningkatan kinerja guru dan dari website SIMPATIKA (Sistem Informasi dan Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan) salah satu aplikasi pemberian informasi tingkat nasional. Sedangkan, guru dan tenaga kependidikan juga mempunyai username dan password masing-masing untuk mengikuti informasi perkembangan zaman melalui SIMPATIKA dan relasi sesama guru untuk saling bertukar informasi.

Sebuah hasil riset Umam (2010:171) menunjukkan bahwa dalam komunikasi verbal, khusus pada saat presentasi, 55% keberhasilan menyampaikan informasi ditentukan oleh bahasa tubuh (*body language*), postur, isyarat, dan kontak mata, 38% ditentukan oleh nada suara, dan hanya 7% ditentukan oleh kata-kata. Riset lain juga menunjukkan bahwa komunikasi akan lebih efektif apabila disampaikan secara berbarengan antara lisan dan tulisan.

Pada perkembangan zaman saat ini, komunikasi pada komunikasi modern atau organisasi maju menggunakan media yang tersedia, yaitu *video display terminal*, *electronic-mail*, *net-camera*, dan *voice mail (voice messaging system)*, bahkan *short message service (SMS)*, dan yang terbaru saat ini adalah *WhatsApp (WA)*, dan *telegram (TG)* yang membentuk sebuah group dan informasi lebih cepat disampaikan.

Dari hasil penelitian Komunikasi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMA Negeri 1 Geumpang Kabupaten Pidie oleh Fatimah, Djailani, Khairuddin (2015:149) diketahui bahwa Komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan profesional guru yaitu menyampaikan pesan kepada guru baik secara cara lisan (memanggil dan teguran langsung) maupun secara tulisan (surat peringatan); Komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin guru yaitu memberikan contoh teladan dengan hadir ke sekolah tepat waktu dan pulang paling akhir; dan Komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan tanggung

jawab guru yaitu komunikasi antar pribadi dan komunikasi dalam memecahkan masalah di dalam pembelajaran dengan cara mengkoordinasi dan mencari solusi dengan komite dan pengawas sekolah, serta Dinas Pendidikan terkait. Diharapkan kepada komite dan kepala sekolah agar dapat memberikan dorongan dan pembinaan dalam kinerja guru tentang profesional, kedisiplinan dan tanggungjawab guru secara efektif dan efisien sehingga dapat meningkatkan kinerja guru di Madrasah.

Dengan demikian, dalam menyampaikan informasi seorang pimpinan harus memperhatikan kata-kata dan bahasa yang akan digunakan dalam menyampaikan informasi baik secara lisan maupun tulisan. Sedangkan penelitian ini difokuskan pada Implementasi Komunikasi Organisasi dalam Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung. Berdasarkan paparan tersebut, maka akan diadakan penelitian untuk mengetahui lebih lanjut mengenai “Implementasi Komunikasi Organisasi dalam Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung.

## **B. Fokus Penelitian**

Dari latar belakang permasalahan di atas, sehingga akan di angkat suatu permasalahan mengenai “Bagaimana Implementasi Komunikasi Organisasi dalam Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung” ?

## **C. Rumusan Masalah**

Perumusan masalah mengacu pada latar belakang di atas, secara umum masalah yang muncul dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana implementasi komunikasi Kepala Madrasah dengan guru dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung ?
2. Bagaimana implementasi komunikasi guru dengan Kepala Madrasah dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung
3. Bagaimana implementasi komunikasi antar sesama guru dan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung ?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Implementasi komunikasi Kepala Madrasah dengan guru dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung.
2. Implementasi komunikasi guru dengan Kepala Madrasah dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung.
3. Implementasi komunikasi antar sesama guru, dan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung.

#### **E. Kegunaan Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan yang telah dirumuskan di atas, maka hasil penelitian diharapkan berguna secara teoritis dan praktis yaitu:

##### **1. Teoritis**

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan studi lanjutan yang relevan dan bahan kajian dalam meningkatkan komunikasi yang lebih baik dalam Komunikasi organisasi dalam peningkatan kinerja di Madrasah. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi pembaca.

##### **2. Praktis**

Kegunaan penelitian secara praktis diharapkan dapat memiliki manfaat sebagai berikut:

- a. Bagi guru, sebagai informasi dan masukan untuk dapat meningkatkan kinerja supaya lebih baik lagi.
- b. Bagi Pengawas, sebagai bahan masukan untuk meningkatkan kinerjanya sebagai pengawas Madrasah.
- c. Bagi Madrasah, hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan sumbangan yang baik dalam perbaikan khususnya untuk meningkatkan mutu Madrasah.
- d. Bagi para peneliti pendidikan, dapat dijadikan sebagai informasi dan referensi untuk melakukan penelitian lebih lanjut.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Deskripsi Konseptual

##### 1. Hakikat Komunikasi Organisasi

###### a. Pengertian Komunikasi Organisasi

Dikatakan organisasi apabila ada aktivitas atau kegiatan yang dikerjakan secara bersama-sama untuk mencapai tujuan bersama dan dilakukan oleh dua orang atau lebih dan bukan satu orang. Karena jika kegiatan itu dilakukan oleh satu orang bukan dikatakan organisasi. Untuk memahami organisasi, perlu dikemukakan pengertian organisasi itu sendiri.

Dalam buku *The Function of the Executive* oleh Cester Ibarnd mengartikan organisasi dengan *I define an organization as a system of cooperatives of two or more persons*, sebagaimana Mesiono (2014: 40) menjelaskan bahwa Organisasi adalah suatu system mengenai usaha-usaha kerja sama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih.

Adapun menurut Kast dan James E. Rosenzweig tentang organisasi bahwa setiap individu membutuhkan suatu definisi umum dan sebuah model konseptual mengenai organisasi yang cocok untuk semua jenis kecil dan besar, informal dan formal, sederhana dan kompleks dan organisasi yang melaksanakan berbagai aktivitas dan pengertian. Dalam hubungan ini organisasi didefinisikan sebagai berikut :

1. Suatu subsistem dari lingkungannya yang lebih luas.
2. Semua pengaturan yang berorientasi pada sasaran orang dan tujuan yang meliputi.
3. Suatu subsistem teknik, orang yang memakai pengetahuan, teknik, peralatan dan fasilitas.
4. Suatu subsistem struktur, orang yang kerja sama dalam aktivitas terpadu.
5. Suatu subsistem psikososial, orang dalam hubungan sosial.
6. Subsistem manajerial perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan semua usaha (Uha, 2013:3).

Berdasarkan definisi organisasi yang dikemukakan di atas, dapat diketahui bahwa organisasi itu terdiri atas dua bagian besar, yaitu:

- a) Organisasi sebagai wadah atau tempat, subsistem. Pemahaman ini bukan seperti melihat rumah, kamar, kebun, kantor, dan lain sebagainya. Hanya ada dalam alam pikiran manusia.
- b) Organisasi sebagai proses yang menggambarkan aktivitas yang akan, sedang, atau telah dilaksanakan oleh manusia yang telah bergabung dalam sebuah organisasi sosial.

Organisasi dikatakan berhubungan dengan aspek sosial, karena memang subjek dan objeknya adalah manusia yang diikat oleh nilai-nilai tertentu. Nilai adalah hakikat moralitas kehendak untuk memenuhi kewajiban manusia, baik dalam organisasi formal maupun organisasi informal.

Dari pengertian di atas, menunjukkan bahwa organisasi harus memiliki lima fenomena penting yaitu: 1) Organisasi harus mempunyai tujuan, 2) Organisasi harus mempunyai program, kegiatan, strategi dan metode untuk mencapai tujuan organisasi, 3) Organisasi harus memiliki pemimpin atau manajer yang bertanggung jawab terhadap organisasi itu dalam mencapai tujuan. 4) Organisasi itu terdiri dari dua orang atau lebih, 5) Organisasi itu harus ada kerjasama.

Sebagaimana Allah SWT. berfirman dalam surah As-Shaff ayat 4 dikemukakan sebagai berikut yaitu :

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُومٌ ﴿٤﴾

*[Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh].Q.S.As-Shaff 61:4*

Maksud dari shaff disitu menurut al-Qurtubi adalah menyuruh masuk dalam sebuah barisan (organisasi) supaya terdapat keteraturan untuk mencapai tujuan.

Istilah komunikasi [bahasa Inggris: *communication*] berasal dari *communis* (bahasa Latin) yang berarti sama [*common*]; kemudian berubah menjadi kata kerja artian yang sama. *kommunicare*, yaitu menyebarkan/memberitahukan. Jadi, menurut asal katanya, komunikasi berarti menyebarkan atau memberitahukan

informasi kepada pihak lain guna mendapatkan pengengertian yang sama. Bovee mendefinisikan komunikasi sebagai proses mengirim dan menerima pesan, serta dikatakan efektif jika pesan tersebut dapat dimengerti dan distimulasi tindakan atau mendorong orang lain untuk bertindak sesuai dengan pesan tersebut. Supaya komunikasi efektif mudah tercapai, maka orang yang melakukan komunikasi berkewajiban untuk membuat dirinya dimengerti; dan orang yang tidak paham saat menerima pesan berkewajiban untuk menerima penjelasan (Zulkarnain, 2013:62).

Menurut Morissan (2013:8) istilah “komunikasi” sudah sangat akrab ditelinga namun membuat definisi mengenai komunikasi ternyata tidaklah semudah yang diperkirakan. Stephen Littlejohn mengatakan: *Communication is difficult to define. The word is abstract and, like most terms, posses numerous meanings* [komunikasi sulit untuk didefinisikan. Kata “komunikasi” bersifat abstrak, seperti kebanyakan istilah, memiliki banyak arti].

Komunikasi menurut Newcomb ialah komunikasi seimbang atau tidak seimbang, situasi komunikasi seimbang akan terjadi apabila dua orang yang berkomunikasi tentang suatu hal/objek sama-sama mempunyai sikap menyukai atau selera yang sama terhadap hal atau objek yang dibicarakan. Keadaan tidak seimbang terjadi apabila terdapat perbedaan sikap diantara kedua orang tersebut. Namun, apabila keadaan tidak seimbang ini terjadi, umumnya masing-masing pihak berupaya untuk mengurangi perbedaan sehingga keadaan relatif seimbang bisa tercapai. Sementara keadaan seimbang terjadi, masing-masing pihak berusaha untuk terus mempertahankannya. Menjaga keseimbangan inilah yang menurut newcomb merupakan hakikat utama dari komunikasi antarpribadi (Fajar, 2009: 98).

Komunikasi merupakan proses antara komunikator kepada komunikan dengan tujuan proses percakapan, dialog, dan wawancara dapat seimbang dengan cara komunikator dengan komunikan memiliki tujuan yang sama. Sehingga objek yang diinginkan tercapai oleh komunikator maupun komunikan. Apabila terdapat keadaan tidak seimbangan antara komunikator dengan komunikan maka tujuan komunikasi gagal.

Menurut Faules (2006:26-27) Komunikasi diartikan sebagai pemindahan, pertukaran informasi, misalnya informasi lebih merujuk kepada kata-kata (dalam pesan tertulis) dan bunyi (dalam pesan suara) dalam pertunjukan.

Dari berbagai pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses penyampaian pesan yang dilakukan seseorang kepada orang lain, hal yang disampaikan dapat berupa informasi, gagasan, emosi, keahlian, pelajaran, ilmu dan lain-lainnya.

Kalau dua orang terlibat dalam komunikasi, misalnya dalam bentuk pembicaraan, maka komunikasi akan terjadi atau berlangsung selama ada kesamaan makna mengenai apa yang dibicarakan. Kesamaan bahasa yang dipergunakan dalam pembicaraan itu belum tentu menimbulkan kesamaan makna. Dengan kata lain pembicaraan yang dilakukan mengertinya bahasanya saja belum tentu mengerti makna yang dibawakan oleh bahasa itu. Jelas bahwa pembicaraan kedua orang tadi dapat dikatakan komunikatif apabila kedua-duanya, selain mengerti bahasa yang dipergunakan, juga mengerti makna dari bahan yang dipercekapkan.

Pentingnya komunikasi bagi kehidupan sosial, budaya, pendidikan, dan politik sudah disadari oleh para cendikiawan sejak aritoteles yang hidup ratusan tahun sebelum masehi. Akan tetapi, studi aritoteles hanya berkisar pada retorika dalam lingkungan kecil. Baru pada pertengahan abad ke-20 ketika dunia dirasakan semakin kecil akibat revolusi industri dan revolusi teknologi elektronik, setelah ditemukan kapal api, pesawat terbang, listrik, telepon, surat kabar, film, radio, televisi, dan sebagainya maka para cendikiawan pada abad sekarang menyadari pentingnya komunikasi ditingkatkan dari pengetahuan (*knowledge*) menjadi ilmu (*science*).

Dengan demikian, komunikasi adalah proses pertukaran informasi antara komunikator dan komunikan baik secara lisan, tulisan maupun melalui media elektronik dengan tujuan agar pesan tersampaikan secara efektif dan efisien.

#### **b. Fungsi Komunikasi Organisasi**

Tiap pesan yang dikirimkan dalam suatu pesan mempunyai alasan mengapa tertentu mengapa pesan tersebut dikirimkan dan diterima oleh orang tertentu. Menurut Muhammad (2014:99) ada 4 fungsi pesan yaitu fungsi pesan

yang berhubungan dengan tugas-tugas dalam organisasi, pemeliharaan, penerimaan dan pengelolaan dalam organisasi dan pembaruan dalam organisasi.

#### 1) Pesan Tugas

Yaitu pesan-pesan yang berkenaan dengan pelaksanaan tugas-tugas organisasi oleh anggota organisasi. pesan ini mencakup pemberian informasi kepada karyawan untuk melakukan tugas mereka secara efisien, seperti aktivitas pemberian latihan kepada karyawan, memberikan orientasi bagi karyawan baru, penentuan tujuan dan aktivitas lainnya yang berkenaan dengan produksi, pelayanan pemasaran dan sebagainya.

#### 2) Pesan Pemeliharaan

Yaitu pesan-pesan yang berkenaan dengan kebijakan dan pengaturan organisasi. misalnya: pada perencanaan tahunan suatu organisasi menetapkan suatu tujuan system, yaitu, mengikutsertakan banyak karyawan dalam penelitian pengembangan organisasi.

#### 3) Pesan kemanusiaan

Yaitu penghargaan terhadap hasil yang dicapai oleh karyawan, penyelesaian konflik antara individu atau kelompok aktivitas informal dan bimbingan. Misalnya, suatu perusahaan mengangkat pimpinan baru yang hebat untuk meningkatkan efisiensi karyawan dan pemeliharaan system dengan tepat. Akan tetapi baru saja pimpinan tersebut bertugas, beberapa karyawan kelihatan tidak merasa senang, karena dia kurang sensitive terhadap perasaan karyawannya. Ketika pimpinan menanyakan hal itu kepada karyawan secara individual mereka tidak mengelak menyatakan terus terang bahwa perasaan mereka diabaikan.

#### 4) Pesan Pembaruan

Pesan pembaharuan menjadikan organisasi dapat menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang terjadi dalam lingkungannya. Untuk itu suatu organisasi membuat rencana-rencana baru, aktivitas-aktivitas baru, program-program baru, pengarahannya yang baru, proyek-proyek yang baru dan saran-saran mengenai produksi baru. Rencana – rencana ini misalnya disampaikan pada waktu pertemuan-pertemuan pemecahan masalah, pembuatan rencana dan pada waktu rapat-rapat dengan anggota organisasi. pesan yang disampaikan itu termasuk kategori pesan pembaharuan.

### c. Proses Komunikasi Organisasi

Sebagaimana dijelaskan oleh Suyati (1995:228) bahwa dalam proses komunikasi terdapat tahap-tahap di mana suatu gagasan atau pengertian dikirimkan dari sumbernya, yang disebut sebagai *komunitator* atau pengirim, sampai gagasan atau pengertian tersebut dijalankan oleh yang menjadi sasaran komunikasi, yang disebut komunikasi atau penerima. Dengan memahami tahap-tahap proses komunikasi, beserta hambatannya yang mungkin terjadi, maka akan dicapai komunikasi yang efektif.

Dalam buku Mesiono (2014:112) unsur diartikan sebagai bagaian penting dalam suatu hal. Sering juga disebut dengan bagian-bagian atau komponen-komponen. Jika salah satu unsur dalam komunikasi itu tidak ada maka komunikasi itu tidak akan terjadi. Berarti keberhasilan komunikasi sangat ditentukan oleh unsur-unsur tersebut.

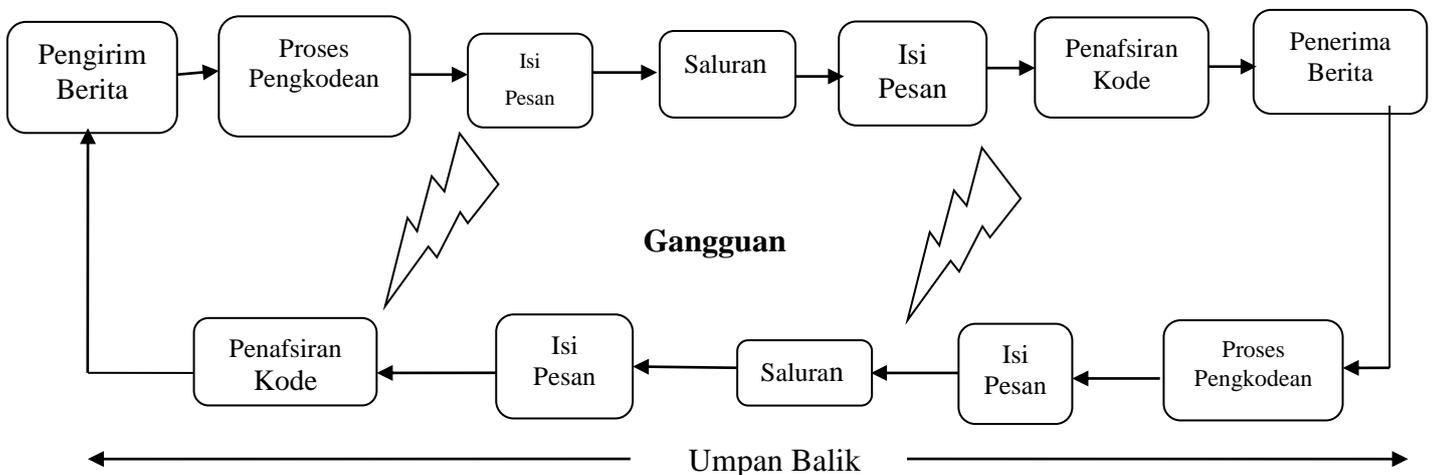
Berkaitan dengan proses komunikasi organisasi dijelaskan oleh Rivai (2013:303) bahwa ada delapan unsur pokok di dalam proses komunikasi sebagai berikut :

1. Pengirim/sumber adalah orang yang mempunyai ide untuk mengadakan komunikasi.
2. *Encoding* adalah menterjemahkan informasi menjadi serangkain symbol untuk berkomunikasi.
3. *Message* (pesan) adalah informasi yang sudah disandikan dikirim oleh pengirim kepada penerima.
4. *Channel* (saluran) adalah media komunikasi formal antara seorang pengirim dan seorang penerima.
5. *Receiver* (penerima) adalah individu yang menggapi pesan dari pengirim.
6. *Decoding* (pengertian) adalah interpretasi suatu pesan menjadi informasi yang berarti.
7. *Noise* (gangguan) adalah factor yang menimbulkan gangguan, kebingungan terhadap komunikasi.
8. Umpan balik adalah balikan dari proses komunikasi sebagai suatu reaksi terhadap informasi yang disampaikan oleh pengirim.

Sarana utama untuk menyampaikan pesan adalah komunikasi lisan. Kekuatan komunikasi lisan terletak pada kecepatan dan umpan baliknya. Suatu pesan verbal dapat disampaikan dan jawabannya bisa diterima dalam waktu yang singkat. Jika si penerima tidak yakin atas pesan yang diperolehnya, umpan balik yang cepat memungkinkan adanya deteksi awal oleh pengirimnya, dan dengan demikian, memungkinkan dilakukannya koreksi yang segera. Kelemahan terbesar dari komunikasi lisan terdapat dalam komunikasinya atau ketika pesan tersebut harus disampaikan melalui sejumlah orang. Semakin banyak orang yang harus dilalui oleh sebuah pesan, semakin banyak kemungkinan penyimpangannya.

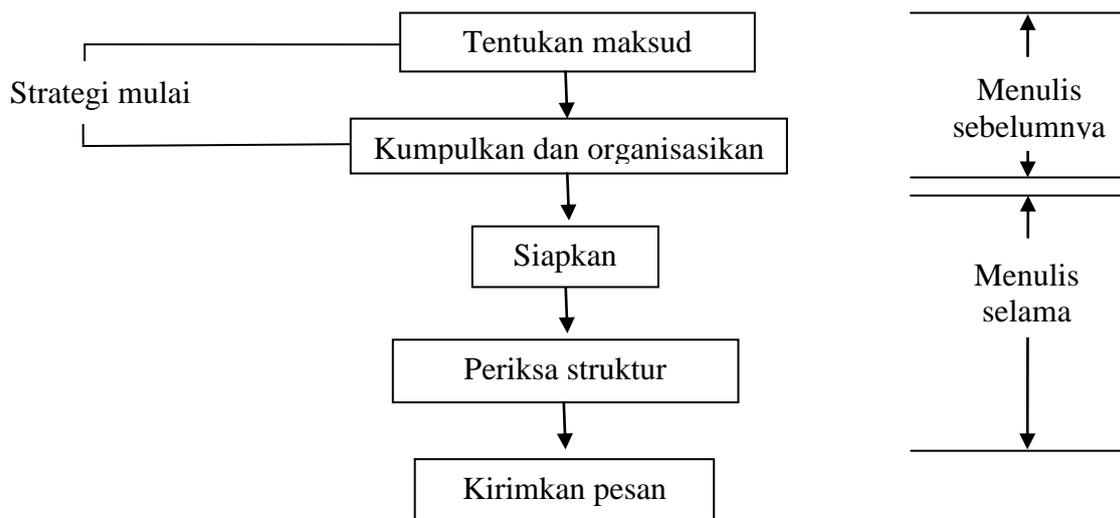
#### d. Model Komunikasi Organisasi

Yang dimaksudkan dengan model komunikasi adalah gambaran yang sederhana dari proses komunikasi yang memperlihatkan kaitan antara satu komponen komunikasi dengan komponen lainnya. Penyajian model dalam bagian ini dimaksudkan untuk mempermudah memahami proses komunikasi dan melihat komponen dasar yang perlu ada dalam suatu komunikasi.



**Gambar 2.1**  
**Model Proses Komunikasi Lengkap**  
(Garniwa, 2007:158)

Berkaitan dengan model komunikasi organisasi dijelaskan oleh Usman (2011:431) bahwa langkah utama untuk menulis komunikasi yang baik seperti yang ditunjukkan gambar berikut :



**Gambar 2.2 Tahapan dalam Menulis yang Baik**

Sebagai seorang pembelajar yang baik, ia harus menggunakan prinsip *learning to know*, agar tau cara melakukannya *learning to do*, dan agar dapat memberi atau manusia yang bermanfaat (*learning to be*) dan yang lebih penting lagi adalah belajar untuk mempelajari (*learning to learn*).

Belajar dapat pula diartikan sebagai proses KIRT, yaitu mendapatkan *Knowledge*, kemudian ilmu tadi di-*Interpretation*, selanjutnya di-*Transfer* (diolah dengan bahasa dan model sendiri dan diamalkan), dan akhirnya di-*Revision* (direvisi berdasarkan umpan balik dari proses transfer tadi).

#### **e. Prinsip-Prinsip Komunikasi Organisasi**

##### 1. *Qaulan Sadidan* (Perkataan yang benar, jujur)

Kata *qaulan sadidan* disebut dua kali dalam Al-Qur'an. *Pertama*, Allah menyuruh manusia menyampaikan qaulan sadidan dalam urusan anak yatim dan keturunan, “dan hendaklah orang-orang takut kalau di belakang hari, mereka meninggalkan keturunan yang lemah yang mereka khawatirkan (kesejahteraannya). Hendaklah mereka bertakwa kepada Allah dan berkata dengan qaulan sadidaan.

Apa arti *qaulan sadidan* ? *Qaulan sadidan* artinya pembicaraan yang benar, jujur [Pichhall menerjemahkannya *straight to the point*], lurus tidak bohong, dan tidak berbelit-belit.

Sebagaimana Firman Allah SWT. dalam Q.S An-Nisa ayat 9 sebagai berikut :

وَلِيَخْشَ الَّذِينَ لَوْ تَرَكُوا مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَّةَ ضِعْفًا خَافُوا عَلَيْهِمْ فَلْيَتَّقُوا اللَّهَ  
وَلْيَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا ﴿٩﴾

[Dan hendaklah takut kepada Allah orang-orang yang seandainya meninggalkan dibelakang mereka anak-anak yang lemah, yang mereka khawatir terhadap (kesejahteraan) mereka. oleh sebab itu hendaklah mereka bertakwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan perkataan yang benar].Q.S. An-Nisa 4:9

Dijelaskan dalam tafsir Muyassar, sebagaimana Asy-Syaikh (2016:233) menafsirkan bahwa dan hendaklah merasa takut orang-orang yang seumpamanya meninggal dan meninggalkan di belakang mereka anak-anak yang masih kecil-kecil atau lemah, yang mereka khawatirkan mengalami kezhaliman atau tak terurus, maka hendaknya mereka selalu merasa diawasi oleh Allah dalam memperlakukan anak-anak yatim dan anak-anak lainnya yang berada di bawah tanggungannya, yaitu dengan cara menjaga harta benda mereka, mendidik mereka dengan baik dan menyingkirkan segala gangguan dari mereka serta berkata kepada mereka dengan ucapan yang sejalan dengan semangat keadilan dan yang baik-baik.

Dari paparan di atas di dukung oleh Hadits-hadits Nabi SAW sebagai berikut :

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ ص: عَلَيْكُمْ بِالصِّدْقِ فَإِنَّ الصِّدْقَ يَهْدِي إِلَى الْبِرِّ وَإِنَّ الْبِرَّ يَهْدِي إِلَى الْجَنَّةِ. وَ مَا يَزَالُ الرَّجُلُ يَصْدُقُ وَ يَتَحَرَّى الصِّدْقَ حَتَّى يُكْتَبَ عِنْدَ اللَّهِ صَدِيقًا. وَ إِيَّاكُمْ وَ الْكَذِبَ فَإِنَّ الْكَذِبَ يَهْدِي إِلَى الْفُجُورِ وَإِنَّ الْفُجُورَ يَهْدِي إِلَى النَّارِ. وَ مَا يَزَالُ الرَّجُلُ يَكْذِبُ وَ يَتَحَرَّى الْكَذِبَ حَتَّى يُكْتَبَ عِنْدَ اللَّهِ كَذَابًا. (مسلم 4:

2013

[Dari 'Abdullah (bin Mas'ud), ia berkata : Rasulullah SAW bersabda, "Wajib atasmu berlaku jujur, karena sesungguhnya jujur itu membawa kepada kebaikan dan sesungguhnya kebaikan itu membawa ke surga dan terus-menerus seseorang berlaku jujur dan memilih kejujuran sehingga dicatat di sisi Allah sebagai orang yang jujur dan jauhkanlah dirimu dari dusta, karena sesungguhnya dusta itu

*membawa kepada kedurhakaan, dan sesungguhnya durhaka itu membawa ke neraka. Dan terus menerus seseorang berdusta dan memilih yang dusta sehingga dicatat di sisi Allah sebagai pendusta”]. [HR. Muslim juz 4, hal. 2013]*

Sebagaimana Nabi Muhammad SAW. bersabda, “*Jauhi dusta, karena dusta membawa kamu pada dosa, dan dosa membawa kamu pada neraka. Lazimkanlah berkata jujur, karena jujur membawa kamu pada kebajikan, membawa kamu ke surga.*

2. *Qaulan Balighan* (tepat sasaran, komunikatif, *to the point*, mudah dimengerti)

Kata *baligh* berarti fasih, jelas maknanya, terang, tepat mengungkapkan apa yang dikendaki, sebagaimana firman-Nya sebagai berikut :

أُولَئِكَ الَّذِينَ يَعْلَمُ اللَّهُ مَا فِي قُلُوبِهِمْ فَأَعْرِضْ عَنْهُمْ وَعِظْهُمْ وَقُلْ لَهُمْ فِي  
أَنْفُسِهِمْ قَوْلًا بَلِيغًا ﴿٦٣﴾

*[Mereka itu adalah orang-orang yang Allah mengetahui apa yang di dalam hati mereka. Karena itu berpalinglah kamu dari mereka, dan berilah mereka pelajaran, dan Katakanlah kepada mereka perkataan yang berbekas pada jiwa mereka]. QS. An-Nisaa 4: 63*

Ditafsirkan oleh Asy-Syaikh (2016:262) dalam tafsir Muiyyasar dijelaskan bahwa mereka itu adalah orang-orang yang Allah mengetahui hakikat isi hati mereka yang menyerupai kemunafikan. Maka jauhilah mereka dan peringatkanlah mereka dari buruknya keadaan mereka. Dan katakanlah kepada mereka perkataan yang menyentuh pada kalbu mereka lagi menghentikan mereka.

Dijelaskan oleh An-Nawawi menyebutkan dalam Shohih Muslim BAB *di antara kewajiban seorang muslim adalah menjawab salam*“. Lalu dibawakanlah hadits dari Abu Hurairah *radhiyallahu ‘anhu*, Rasulullah *shallallahu ‘alaihi wa sallam* bersabda :

عن أبي هريرة قال : قال رسول الله ص (حَقُّ الْمُسْلِمِ عَلَى الْمُسْلِمِ سِتٌّ) .  
قِيلَ مَا هُنَّ يَا رَسُولَ اللَّهِ قَالَ « إِذَا لَقَيْتَهُ فَسَلِّمْ عَلَيْهِ وَإِذَا دَعَاكَ فَأَجِبْهُ وَإِذَا

اسْتَنْصَحَكَ فَاَنْصَحْ لَهُ وَإِذَا عَطَسَ فَحَمِدِ اللَّهَ فَسَمِّتْهُ وَإِذَا مَرِضَ فَعُدَّهُ وَإِذَا  
مَاتَ فَاتَّبِعْهُ» رواه مسلم.

[“Hak muslim pada muslim yang lain ada enam.” Lalu ada yang menanyakan, “Apa saja keenam hal itu?” Lantas beliau shallallahu ‘alaihi wa sallam bersabda, ”(1) Apabila engkau bertemu, ucapkanlah salam padanya, (2) Apabila engkau diundang, penuhilah undangannya, (3) Apabila engkau dimintai nasehat, berilah nasehat padanya, (4) Apabila dia bersin lalu dia memuji Allah (mengucapkan “alhamdulillah”), doakanlah dia (dengan mengucapkan “yarhamukallah”), (5) Apabila dia sakit, jenguklah dia, dan (6) Apabila dia meninggal dunia, iringilah jenazahnya (sampai ke pemakaman)].” (HR. Muslim No. 2162)

### 3. *Qaulan Ma'rufan* (Perkataan yang baik)

Kata *qaulan ma'rufan* disebutkan Allah dalam Al-Qur'an sebanyak lima kali. Pertama, berkenaan dengan pemeliharaan harta anak yatim. ”dan janganlah kamu serahkan (QS. An-Nisa: 5), (QS. An-Nisa: 8), (Al-Baqarah: 263), (Al-Baqarah: 235), (QS. Al-Ahzab: 32). Allah SWT. berfirman sebagai berikut :

يٰۤاَيُّهَا النِّبِيُّ لَسْتُنَّ كَأَحَدٍ مِّنَ النِّسَاءِ إِنِ اتَّقَيْتُنَّ فَلَا تَخْضَعْنَ بِالْقَوْلِ  
فَيَطْمَعَ الَّذِي فِي قَلْبِهِ مَرَضٌ وَقُلْنَ قَوْلًا مَّعْرُوفًا ﴿٣٢﴾

[Hai isteri-isteri nabi, kamu sekalian tidaklah seperti wanita yang lain, jika kamu bertakwa. Maka janganlah kamu tunduk dalam berbicara sehingga berkeinginanlah orang yang ada penyakit dalam hatinya dan ucapkanlah perkataan yang baik].Q.S. Al-Ahzab 33:32

Dalam tafsir Muyyasar yang ditulis oleh Asy-Syaikh (2016:363) dijelaskan, wahai istri-istri Nabi, kalian dalam perkara keutamaan dan kedudukan tidak seperti wanita –wanita lain, jika kalian menaati Allah dan Rasul-Nya, serta menjauhi kemaksiatan kepadaNya. Jangan berbicara dengan orang-orang asing dengan suara lemah lembut yang membuat orang-orang yang berhati sakit berharap melakukan perbuatan haram. Ini adalah adab wajib atas setiap wanita yang beriman kepada Allah dan hari akhir, dan ucapkanlah kata-kata yang jauh dari kecurigaan yang diingkari oleh syariat.

Menurut Yusuf Qardhawi, banyak berbicara akan membuat seseorang melakukan banyak kesalahan karena lidah (lisan) tidak lepas dari berbagai kekeliruan. Seperti yang dikatakan Imam Ghazali, lidah mempunyai dua puluh penyakit, antara lain : berdusta, gibah, namimat (mengadu domba), bersaksi palsu, bersumpah palsu, memperbincangkan kesalahan orang lain, membicarakan sesuatu yang tidak beraedah, mencemoohkan orang lain, menghina, memfitnah, dan lain-lain.

#### 4. *Qaulan Kariman* (Perkataan yang Mulia)

Khusus berkenaan dengan kata-kata *qaulan kariman* yang berarti perkataan yang baik, enak didengar dan manis dirasakan, Al-Mawardi dalam buku *Lidah tak Bertulang*, mengartikan *qaulan kariman* adalah perkataan dan ucapan-ucapan yang baik yang mencerminkan kemuliaan.

Sebagaimana firman Allah SWT dalam Q.S Al-Israa' ayat 23 sebagai berikut :

﴿وَقَضَىٰ رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا ۖ إِمَّا يَبُلُغَنَّ عِنْدَكَ الْكِبَرَ أَحَدُهُمَا أَوْ كِلَاهُمَا فَلَا تَقُلْ لَهُمَا أُفٍّ وَلَا تَنْهَرْهُمَا وَقُلْ لَهُمَا قَوْلًا كَرِيمًا ﴿٢٣﴾﴾

*[Dan Tuhanmu Telah memerintahkan supaya kamu jangan menyembah selain dia dan hendaklah kamu berbuat baik pada ibu bapakmu dengan sebaik-baiknya. jika salah seorang di antara keduanya atau kedua-duanya sampai berumur lanjut dalam pemeliharaanmu, Maka sekali-kali janganlah kamu mengatakan kepada keduanya perkataan "ah" dan janganlah kamu membentak mereka dan ucapkanlah kepada mereka perkataan yang mulia].Q.S. Al-Israa 17:23.*

Menurut Asy-Syaikh (2016:866) dalam tafsir Muiyyasar dijelaskan dan Tuhanmu wahai manusia, mengharuskan dan mewajibkan untuk diesakan dalam peribadahan kepada-Nya, dan Dia memerintah untuk berbuat baik kepada ibu bapak, terutama disaat mereka berusia lanjut, janganlah engkau berkeluh kesah, jangan merasa kesal terhadap sesuatu yang engkau lihat dari mereka atau salah satu dari mereka dan jangan memperdengarkan kepada mereka ucapan yang buruk, bahkan jangan pula berkata (ah) sekalipun ia merupakan tingkat terendah

dari ucapan yang buruk. Dan janganlah muncul darimu tindakan buruk kepada mereka berdua. Akan tetapi, bersikaplah lembut kepada mereka berdua dan katakanlah kepada mereka berdua selalu perkataan lembut lagi halus.

Dari Sahl bin Sa'ad radiyallahu 'anhu; Rasulullah sallallahu 'alaihi wasallam bersabda:

Artinya: Sesungguhnya Allah mencintai akhlak yang mulia dan membenci akhlak yang buruk. [Al-Mu'jam Al-Kabiir: Sahih].

#### 5. *Qaulan Layyinan* (perkataan yang lembut)

أَذْهَبَا إِلَىٰ فِرْعَوْنَ إِنَّهُ طَغَىٰ ﴿٤٣﴾ فَقُولَا لَهُ قَوْلًا لَّيِّنًا لَّعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ

أَوْ تَخَشَىٰ ﴿٤٤﴾

[Pergilah kamu berdua kepada Fir'aun, Sesungguhnya dia Telah melampaui batas; Maka berbicaralah kamu berdua kepadanya dengan kata-kata yang lemah lembut, Mudah-mudahan ia ingat atau takut"]. Q.S.Thaha 20:43-44

Menurut Asy-Syaikh (2016:9) dalam tafsir Muyyasar, pergilah kamu berdua bersama-sama kepada Fir'aun. Sesungguhnya dia telah berbuat melampaui batas dalam kekafiran dan kezhaliman. Dan katakanlah oleh kalian berdua kepadanya ucapan yang lembut, mudah-mudahan dia ingat dan takut kepada Tuhannya.

Dalam tafsir Ibnu Katsir dijelaskan, Allah berfirman, "Pergilah kamu bersama saudaramu dengan membawa ayat-ayatKu," yaitu Mukjizatku dan janganlah kamu berdua lalai untuk mengingatKu," yaitu jangan lemah dan lupa dalam mengingat Allah Ta'ala agar dzikrullah itu menjadi kekuatan, kegagahan, dan kekuasaan bagi kamu berdua (ar-Rifa'i, 1989:175).

*Hadist yang artinya: "Ya Allah, siapa saja yang mengurus urusan umatku, kemudian ia memberatkan mereka, maka beratkanlah ia dan siapa saja yang mengurus urusan umatku, kemudian ia bersikap lemah lembut kepada mereka, maka lemah lembutlah Engkau kepadanya." [HR. Muslim]*

#### f. **Klasifikasi Pesan Komunikasi Organisasi**

Untuk mempelajari tingkah laku pesan dalam suatu organisasi dapat dilihat dari berbagai variabel, misalnya dari variabel jaringan pesan, maka

komunikasi organisasi dapat diklasifikasikan atas jaringan komunikasi formal dan komunikasi informal. Jaringan komunikasi formal (Muhammad, 2004:100) dapat pula dibedakan atas komunikasi ke bawah (*downward communication*), komunikasi ke atas (*upward communication*) dan komunikasi horizontal. Sedangkan jaringan informal lebih dikenal dengan *grapevine*.

Pengklasifikasian pesan yang kedua adalah berdasarkan variabel hubungan. Berdasarkan hubungan ini atas pesan dapat diklasifikasikan atas komunikasi *dyadic* atau komunikasi di antara dua orang, komunikasi kelompok dan komunikasi publik untuk banyak orang.

Pengklasifikasian pesan yang ketiga berdasarkan tujuan dari pesan. Berdasarkan tujuan pesan ini, komunikasi dapat dibedakan atas komunikasi atas pemeliharaan, komunikasi untuk tugas, komunikasi untuk tujuan kemanusiaan dan komunikasi untuk pembaruan.

Berkaitan dengan pengklarifikasian pesan dalam komunikasi organisasi dijelaskan oleh Garniwa (2007:159) bahwa pengklasifikasian yang keempat berdasarkan variabel penerima. Berdasarkan penerima pesan, komunikasi dapat diklasifikasikan atas komunikasi internal dan komunikasi eksternal. Komunikasi internal adalah komunikasi yang dikirimkan kepada anggota dalam suatu organisasi. Misalnya, antara atasan dengan bawahan, antara pejabat yang setingkat, atau antara bagian pemasaran dengan bagian produksi. Sedangkan komunikasi eksternal adalah komunikasi yang dikirimkan kepada orang diluar organisasi. Contohnya, sebuah organisasi lembaga dengan Bank, kantor pemerintah, dan sebagainya.

Pengklasifikasian yang kelima berdasarkan variabel bahasa yang digunakan dalam pesan, komunikasi dapat dibedakan komunikasi verbal dan komunikasi nonverbal. Komunikasi verbal telah dijelaskan di atas sedangkan komunikasi nonverbal adalah komunikasi yang tidak menggunakan kata-kata.

Yang dimaksud dengan komunikasi verbal menurut Muhammad (2014:95) yaitu komunikasi yang menggunakan simbol-simbol atau kata-kata, baik yang dinyatakan secara oral atau lisan maupun tulisan. Komunikasi verbal merupakan karakteristik khusus dari manusia. Tidak ada makhluk lain yang dapat menyampaikan menyampaikan bermacam-macam arti melalui kata-kata. Kata

dapat dimanipulasi untuk menyampaikan secara eksplisit sejumlah arti. Kata-kata dapat menjadikan individu dapat menyatakan ide yang lengkap secara komprehensif dan tepat. Kata-kata memungkinkan pengirim banyak ide-ide melalui gelombang udara kepada orang banyak. Kata-kata memungkinkan menyatakan perasaan dan pikiran yang memungkinkan dapat dibaca orang untuk beberapa menit atau untuk beberapa abad sesudahnya.

Komunikasi verbal dapat dibedakan atas komunikasi lisan dan komunikasi tulisan. Komunikasi lisan dapat didefinisikan sebagai suatu proses di mana seorang pembicara berinteraksi secara lisan dengan pendengar untuk mempengaruhi tingkah laku penerima. Sedangkan kalau komunikasi tulisan apabila keputusan akan disampaikan oleh pimpinan itu disandikan dalam symbol-simbol yang dituliskan pada kertas atau pada tempat lain yang bisa dibaca, kemudian dikirimkan kepada karyawan yang dimaksud. Komunikasi tertulis meliputi memo, surat, faks, *e-mail*, pesan instan, masalah organisasional, pengumuman yang ditempelkan di papan bulletin, atau sarana-sarana lain yang disampaikan melalui tulisan atau symbol.

Komunikasi verbal adalah komunikasi yang pesan-pesannya disampaikan dengan menggunakan kata-kata yang dapat dimengerti oleh kebanyakan orang, baik melalui media tulis maupun lisan. Penyiar TV dan radio atau penulis berita di koran yang pesannya dapat dengan mudah di tangkap makna pesannya disebut melakukan komunikasi verbal yang hakikatnya lebih mudah dimengerti (Garniwa, 2007:163).

Maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi verbal adalah pesan-pesan yang disampaikan kepada seseorang atau khalayak ramai yang menggunakan kata-kata, symbol, baik secara lisan (berbicara) maupun tulisan.

Menurut Saleh (2016:5) bahwa Komunikasi nonverbal (*nonverbal communication*) merupakan bentuk komunikasi yang menggunakan bahasa isyarat atau *body language* sebagai sarana berkomunikasi dengan orang lain. Contoh perilaku nonverbal, mengepalkan tinju, menggigit jari sendiri, membuang muka, tersenyum pada orang lain, menjabat tangan atau menggelengkan kepala.

Sebagaimana dijelaskan oleh Saleh (2016:6) bahwa dengan penggunaan komunikasi nonverbal orang dapat mengambil kesimpulan tentang berbagai hal mengenai perasaan orang lain, seperti senang, benci, rindu, marah, kecewa, pasrah

dan hal lain. Sehingga perbedaan komunikasi verbal dan nonverbal cukup mendasar. Bentuk komunikasi jenis ini biasanya memiliki sifat yang kurang struktur, sehingga sulit dipelajari, bahkan lebih cenderung berlangsung alamiah.

Berkaitan dengan Komunikasi non verbal dijelaskan oleh Pangarso, (2016:234) sebagai berikut :

- a. Keuntungan : membantu komunikasi dengan adanya ekspresi emosi dan perasaan
- b. Kerugian : terjadinya kesalahan persepsi tentang gerakan tubuh atau sikap yang biasa mempengaruhi interpretasi pesan oleh penerima

Dapat disimpulkan bahwa komunikasi nonverbal adalah komunikasi dengan menggunakan kata-kata, simbol isyarat dan juga perasaan.

#### **g. Jaringan Komunikasi Organisasi**

Menurut Muhammad (2014:102) Organisasi adalah komposisi orang-orang yang menduduki posisi atau peranan tertentu. Diantara orang-orang ini saling terjadi pertukaran pesan. Pertukaran pesan itu melalui jalan tertentu yang dinamakan jaringan komunikasi. Untuk mengetahui jaringan komunikasi serta peranannya dapat digunakan analisis jaringan. Ada enam peranan jaringan komunikasi yaitu:

- 1) *Opinion Leader* adalah pimpinan informal dalam organisasi.
- 2) *Gate Keepers* adalah individu yang mengontrol arus informasi di antara anggota organisasi.
- 3) *Cosmopolites* adalah individu yang menghubungkan organisasi dengan lingkungannya.
- 4) *Bridge* adalah anggota kelompok atau klik dalam satu organisasi yang menghubungkan kelompok itu dengan anggota kelompok lainnya.
- 5) *Liaison* adalah sama peranannya dengan *Bridge* tetapi individu itu sendiri bukanlah anggota dari satu kelompok tetapi dia merupakan penghubung diantara satu kelompok lainnya.
- 6) *Isolate* adalah anggota organisasi yang mempunyai kontak minimal dengan orang lain dalam organisasi.

### h. Penggunaan Komunikasi Oral dan Tertulis

Bagaimana dan kapan digunakan komunikasi oral dan komunikasi tertulis, dijelaskan oleh Usman (2011:432) disajikan dalam bentuk tabel berikut :

**Tabel 2.1**

**Bagaimana dan kapan Digunakan Komunikasi Oral dan Komunikasi Tertulis**

Maksud Komunikasi	Metode Komunikasi		
	Lisan	Tertulis	Lisan+ Tertulis
	Tingkat Efektivitas		
Pandangan Umum ( Pendahuluan, latar belakang )	Medium	Medium	Tinggi
Tindakan Segera	Medium	Rendah	Tinggi
Tindakan mendatang	Rendah	Tinggi	Medium
Pengarahan, perintah, dan perubahan kebijakan	Rendah	Medium	Tinggi
Laporan kemajuan ke supervisor	Rendah	Medium	Tinggi
Meningkatkan kesadaran	Rendah	Rendah	Tinggi
Komentar Kualitas Kerja	Rendah	Rendah	Tinggi
Menegur anggota tim	Tinggi	Rendah	Medium
Menenangkan Perselisihan	Tinggi	Rendah	Medium

Setiap *leader* atau majer suka atau tidak suka selalu terlibat dalam rapat. Dalam rapat terjadi komunikasi efektif. memberikan saran yang singkat GREAT. *Goals* (tujuan rapat harus memenuhi kreteria SMART (*Specific, Measurable, Achievement, Results-oriented, and Timely*), *Roles and Rules* (peran dan aturan main dipatuhi), *Expectation* (harapan harus didefnisikan dengan jelas), *Agendas* (agenda harus dibagikan), *Timely* (waktu adalah uang). Hal ini menjadi sensitif bagi anggota untuk mematuhi jadwal hadir. Tentukan jam berapa mulai dan berakhirnya rapat).(Usman, 2011:432).

## 2. Komunikasi Organiasasi

Menurut Alvonco (2014:16) komunikasi organisasi (*organization communication*), yaitu komunikasi yang terjadi dalam suatu organisasi, baik yang dilakukan antarindividu, individu dengan kelompok, baik yang formal maupun informal. Arah komunikasi yang terjadi bisa dari atas ke bawah (*downward communication*), dari bawah ke atas (*upward communication*), dan antar level yang sama (*horizontal communication*).

Menurut Rusdiana (2017:199-200) bahwa Komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi sebagai bagian dari organisasi tertentu. Definisi tersebut lebih menekankan pada fungsional (objektif).

Dilihat dari perspektif interpretatif (subjektif), komunikasi organisasi dipandang sebagai proses penciptaan makna atau interaksi yang merupakan organisasi. Komunikasi organisasi merupakan perilaku pengorganisasian yang terjadi dan cara mereka yang terlibat dalam proses itu bertransaksi dan memberi makna atas peristiwa yang terjadi.

Pernyataan lebih sederhana dikemukakan Arnold dan Feldman, komunikasi organisasi merupakan pertukaran informasi antar orang di dalam organisasi, yang prosesnya secara umum meliputi tahapan *attention, comprehension, acceptance as true, dan retention*.

### a. Pentingnya Kajian terhadap Komunikasi Organisasi

Pengkajian terhadap komunikasi organisasi arti penting mengingat bahwa komunikasi organisasi merupakan disiplin studi yang dapat mengambil sejumlah arah yang sah dan bermanfaat. Pengkajian harus memberikan manfaat bagi siapa pun yang ingin memahami perilaku organisasi secara lebih baik, dan memiliki aspek pragmatis bagi orang-orang yang ingin memperbaiki kinerjanya sebagai peserta/anggota suatu organisasi.

Studi komunikasi organisasi dapat memberikan landasan kuat bagi karier dalam manajemen, pengembangan sumber daya manusia dan komunikasi perusahaan, serta tugas-tugas lainnya yang orientasikan kepada manusia dalam organisasi.

#### b. Dimensi Komunikasi Organisasi dalam Pendidikan

Menurut Rusdiana (2017:200) mengatakan bahwa Komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi, dan pemindahan arti dalam suatu organisasi. Komunikasi organisasi sebagai proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling bergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah bidang komunikasi organisasi termasuk arus komunikasi formal dan informal dalam organisasi. Ia membedakan komunikasi internal dengan eksternal dan memandang peranan komunikasi sekoordinasi pribadi, tujuan organisasi, dan masalah menggiatkan aktivitas.

Berkaitan dengan komunikasi organisasi dijelaskan oleh Kartono (2010:135) bahwa arus komunikasi ialah penyaluran segenap informasi, emosi, dan keinginan menyangkut semua unsur, tugas pekerjaan, dan relasi-relasi pribadi atau personal. Arus informasi dan emosi ini bisa berlangsung sebagai berikut :

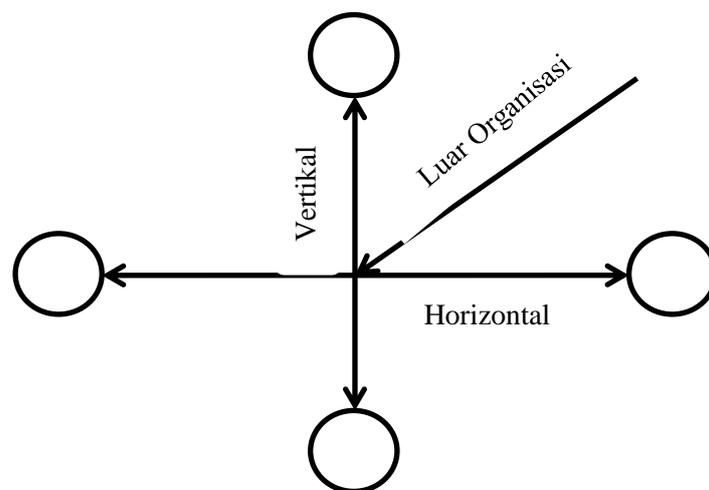
- 1) Vertikal (arus vertikal) dari atas ke bawah, dan dari bawah ke atas;
- 2) Horisontal (arus horisontal) yaitu interelasi di antara eselon-eselon yang sederajat;
- 3) Kombinasi vertikal-horisontal, yaitu antarrelasi di antara semua unsur di dalam organisasi.

Kalau dalam organisasi dikenal adanya susunan organisasi formal dan informal, maka komunikasinya pun dikenal komunikasi formal dan informal. Komunikasi organisasi formal mengikuti jalur hubungan formal yang tergambar dalam susunan atau struktur organisasi. Adapun komunikasi organisast informal arus informasinya sesuai dengan kepentingan dan kehendak masing-masing pribadi yang ada dalam organisasi tersebut. Proses hubungan komunikasi informal tidak mengikuti jalur struktural formal berada di bawah, berkomunikasi dengan seseorang ditingkat pimpinan.

Menurut Thoha (2010:188) Struktur formal seperti yang dikatakan di bawah merupakan karakteristik dari komunikasi organisasi. Oleh karena itu., membicarakan komunikasi organisasi secara implisit adalah membicarakan proses komunikasi dalam tatanan struktur formal tersebut. Proses komunikasi dalam struktur formal tersebut pada hakikatnya dapat dibedakan atas tiga dimensi.

- 1) *Dimensi vertikal*, adalah dimensi komunikasi yang mengalir dari atas ke bawah dan sebaliknya dari bawah ke atas, seperti yang tergambar dalam susunan organisasi yang melukiskan hubungan kerja antara atasan dan bawahan.
- 2) *Dimensi horizontal*, yakni pengiriman dan penerimaan berita atau informasi yang dilakukan antara berbagai pejabat yang mempunyai kedudukan sama. Tujuan dari komunikasi ini untuk melakukan koordinasi. Komunikasi yang berdimensi horizontal ini sebagian dapat dilakukan dengan tertulis dan sebagian lain dilakukan secara lisan.
- 3) *Dimensi luar organisasi*, dimensi komunikasi ini timbul sebagai akibat dari kenyataan bahwa suatu organisasi tidak bisa hidup sendirian. Ia merupakan bagian dari lingkungannya. Karena itu organisasi membutuhkan berbicara atau berkomunikasi dengan pihak luar yang berada dalam lingkungannya tersebut. Dimensi ini bukan merupakan bandingan dari dua dimensi di atas. Dimensi ini tidak mengikuti sistem status organisasi seperti yang terlihat dalam kedua dimensi terdahulu. Dalam dimensi ini informasi masuk ke dalam suatu organisasi berasal dari luar, demikian pula sebaliknya suatu informasi dikirim dari suatu organisasi pihak luar.

berkaitan dengan ketiga dimensi dijelaskan oleh Thoha (2010:189) itu dapat dilihat sebagai berikut :



**Gambar 2.3 Struktur Formal**

Menurut Muhammad (2014:108) Komunikasi formal adalah komunikasi yang melalui jalur atau saluran organisasi dan berkenaan dengan urusan-urusan resmi. Ada tiga bentuk utama dari alur pesan dalam jaringan komunikasi formal yang mengikuti garis komunikasi seperti yang digambarkan dalam struktur organisasi yaitu :

1. “*Downward communication*” atau komunikasi kepada bawahan.
2. “*Upward communication*” atau komunikasi kepada atasan.
3. “*Horizontal communication*” atau komunikasi horizontal.

**a. Komunikasi Ke Bawah**

Menurut Mesiono (2012:117) Komunikasi ke bawah merupakan pesan yang di kirim dari tingkat hirarki yang lebih tinggi ke tingkat yang lebih rendah. Contoh : pesan dari direktur pada sekretaris, dari ketua senat pada bawahannya, dll. Komunikasi kebawah menunjukkan arus pesan yang mengalir dari para atasan atau para pimpinan kepada bawahan. Kebanyakan komunikasi ke bawah digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan yang berkenaan dengan tugas-tugas dan pemeliharaan. Pesan tersebut biasanya berhubungan dengan pengarahan, tujuan, disiplin, perintah, pertanyaan dan kebijakan umum. Menurut Lewis komunikasi ke bawah adalah untuk menyampaikan tujuan, untuk merubah sikap, membentuk pendapat, mengurangi ketakutan dan kecurigaan yang timbul karena salah informasi, mencegah kesalahpahaman karena kurang informasi dan mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan.

Menurut Robbins dan Coulter *downward communication* adalah komunikasi yang mengalir dari manajer kepada pegawai. Proses komunikasi ini digunakan untuk menginformasikan, bersifat langsung, berkoordinasi dan mengevaluasi pegawai. Ketika manajer menyusun sasaran kepada pegawai mereka maka digunakan mereka komunikasi dari atas ke bawah. Mereka juga menggunakan komunikasi dari atas ke bawah ketika memberi tugas kepada pegawai, memberi informasi kebijakan dan prosedur organisasi, memeparkan masalah yang perlu mendapat perhatian atau mengevaluasi kinerja dari atas ke bawah dapat dilaksanakan melalui metode komunikasi tertentu. (Syafaruddin,2015:266).

Berkaitan dengan komunikasi ke bawah dijelaskan Rizvi (2006:8) sebagai berikut :

*As the main function of downward communication is providing direction and control, it refers to communication from the higher level in managerial hierarchy to the lower ones. A communication from the general manager of a company to the branch managers is an example of downward communication include annual confidential reports, performance appraisals, notices, project feedback, announcements of company policies, official instructions, and so on. Foms of downward communication may include notes, notices, memos, telephone conversations, voice mails, emails, or face to face convenrsation.*[Fungsi komunikasi ke bawah yaitu memberikan bimbingan dan pengawasan dari Kepala Madrasah (atasan) kepada guru (bawahan). Komunikasi dari Kepala Madrasah (atasan) kepada guru (bawahan) termasuk laporan tahunan, penilaian kinerja, pemberitahuan, umpan balik program kerja, pengumuman, kebijakan, buku pedoman kerja, dan sebagainya. Bentuk komunikasi ke bawah seperti catatan, pengumuman, memo, percakapan telepon, pesan suara, email, atau pertemuan tatap muka].

Berkaitan dengan komunikasi ke bawah dijelaskan oleh Robbin (2009:270) sebagai berikut :

*Communication that flows from one level of a group or organisation to a lower level is downward communication. When we think of managers communicating with employees, the downward pattern is the one we are usually thinking of It's used by group leaders and managers to assign goals, provide job instructions, inform employees of policies and procedures, point out problems that need attention, and offer feedback about performance. But downward communication doesn't have to be oral or face to face contact. When management sends letters to employees homes to advise them of the organisation's new sick leave policy, it's using downward communication. Another example of downward communication is an e-mail from a team leader to the members of her team, reminding them of an upcoming deadline.*[Komunikasi ke bawah adalah komunikasi yang mengalir dari tingkat atasan ke tingkat bawahan. Pola komunikasi ke bawah sering digunakan oleh pimpinan dalam menentukan tujuan, perintah kerja, kebijakan dan prosedur kerja guru. Komunikasi ke bawah tidak harus berupa kontak lisan atau tatap muka. Contoh lain dari komunikasi ke bawah yaitu email dan mengingatkan deadline tugas yang akan datang].

Sebagaimana dijelaskan oleh Nurjaman dan Umam (2012:57), *Downward communication* atau komunikasi ke bawah yaitu komunikasi yang turun dari satu level ke level yang lebih rendah, secara berlahan-lahan menuju bawah. Dalam komunikasi ke bawah ini, pimpinan dituntut mampu mengadakan komunikasi, memberikan informasi, dan ide-idenya kepada bawahannya, baik secara perseorangan maupun secara kelompok, atau baik secara langsung atau tidak langsung. Pesan yang melalui beberapa tingkatan, biasanya menjadi tidak akurat, khususnya pesan yang disampaikan dengan berbicara. Fungsi komunikasi ke bawah antara lain :

1. Menyampaikan informasi dari bagian atas ke bagian bawah yang berkaitan dengan kebijakan, peraturan, prosedur, program dan sasaran kerja;
2. Memberikan penugasan di pengarahannya kerja
3. Menyampaikan umpan balik oleh atasan kepada bawahan tentang perilaku dan kinerjanya;
4. Memberikan informasi lembaga/organisasi berupa laporan keadaan (*status report*) dan laporan perkembangan (*progress report*);
5. Mengajukan permintaan dari atasan terhadap bawahan

Berkaitan dengan komunikasi ke bawah dijelaskan oleh Downs (2004:53) bahwa *Downward communication refers to those message systems that proceed vertically down the chain of command from managers to subordinates. It takes the forms of orders, company publications, performance judgments, job instructions, company orientations, and training for the job.* [Komunikasi ke bawah yaitu pesan yang mengalir dari atasan (Kepala Madrasah) kepada bawahan (guru). Adapun bentuk komunikasi ke bawah berkaitan dengan publikasi Madrasah, penilaian kinerja, pedoman kerja, pengenalan Madrasah, dan pelatihan]. Publikasi Madrasah merupakan hal mutlak yang tidak bisa diabaikan oleh lembaga pendidikan. Tujuan publikasi Madrasah yaitu untuk memperkenalkan Madrasah kepada masyarakat baik melalui prestasi guru maupun siswa. Terkait dengan penilaian kinerja, pedoman kerja, pengenalan Madrasah, dan pelatihan bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru.

Berkaitan dengan komunikasi ke bawah dijelaskan oleh *Katz and Kahn* bahwa *identified five types of messages that usually are reflected in downward communication* :

1. *Job instructions involving the work to be done and directions for doing that work*
2. *Job rationales explaining the purpose of a job or task and its relationship to other organizational activities or objectives*
3. *Procedures and practices information pertaining to organizational policies. Rules and benefits.*
4. *Feedback providing subordinates with appraisals of their performance*
5. *Indoctrination of organizational ideology that attempts to foster member commitment to the organization's values, goals, and objectives (Papa, 1997:53).*

[Menurut Katz dan Kahn (1997) adapun bentuk komunikasi ke bawah pada umumnya berupa :

1. Instruksi pekerjaan, merupakan perintah mengenai apa yang harus dilakukan atau bagaimana melakukannya.
2. Rasio pekerjaan, merupakan penjelasan atau penjabaran bagaimana satu tugas berkaitan dengan tugas lainnya.
3. Prosedur dan praktis, merupakan sekumpulan informasi mengenai peraturan, regulasi, kebijakan, dan keuntungan.
4. Umpan balik, merupakan informasi mengenai seberapa efektif kinerja seseorang
5. Indoktrinasi, merupakan informasi yang bertujuan untuk memotivasi para karyawan dengan memberikan kesan tentang misi organisasi dan secara khusus bagaimana mereka terhubung dengan misi organisasi].

Sebagaimana dijelaskan oleh Muhammad (2004:116) bahwa Komunikasi ke bawah menunjukkan arus pesan yang mengalir dari para atasan atau para pimpinan kepada bawahannya.

a. Tipe komunikasi ke Bawah

- 1) Instruksi Tugas
- 2) Rasional
- 3) Ideologi
- 4) Informasi
- 5) Balikan

b. Faktor yang mempengaruhi komunikasi ke bawah

- 1) Keterbukaan
- 2) Kepercayaan pada pesan tulisan
- 3) Pesan yang berlebihan
- 4) Timing

## 5) Penyaringan

## c. Metode komunikasi ke bawah

Bentuk komunikasi yang biasa digunakan dalam tiap metode adalah sebagai berikut

## (1) Metode Lisan

- a) Rapat, diskusi, seminar, konferensi
- b) Interview
- c) Telephon
- d) System intercom
- e) Kontak interpersonal
- f) Laporan lisan
- g) Ceramah

## (2) Metode Tulisan

- a) Surat
- b) Memo
- c) Telegram
- d) Majalah
- e) Surat
- f) Deskripsi pekerjaan
- g) Panduan pelaksanaan pekerjaan
- h) Laporan tertulis
- i) Pedoman kebijaksanaan

Menurut Pangarso (2016:234) adapun penyebab komunikasi ke bawah kurang lengkap yaitu sebagai berikut :

- a. Pimpinan over estimate dalam cara menyampaikannya
- b. Pengawasan yang terlampau ketat

Adapun cara mengatasinya yaitu sebagai berikut :

- a. Tingkatkan komunikasi lisan
- b. Tingkatkan kepercayaan terhadap bawahan

Menurut Saleh (2016:169) adapun hal-hal yang dikomunikasikan dari bawah ke atas yaitu sebagai berikut :

1. Tentang apa yang telah dilakukan bawahan : prestasi, kemajuan, rencana yang akan datang.
2. Persoalan pekerjaan yang dihadapi yang belum terpecahkan dan membutuhkan bantuan penyelesaian.
3. Memberikan saran dan gagasan untuk memperbaiki pada organisasi
4. Mengungkapkan bagaimana perasaan, pikiran bawahan tentang pekerjaan mereka, rekan kerja mereka, dan organisasi.

Sebagaimana telah dijelaskan di atas oleh Saleh (2016:169) adapun Kecenderungan karena suatu posisi yang lebih rendah, biasanya akan menemui kesulitan untuk menyampaikan. Hal ini bisa terjadi karena beberapa hal yaitu :

1. Kecenderungan bagi pegawai untuk menyembunyikan pikiran mereka.
2. Adanya perasaan bahwa atasan tidak tertarik pada permasalahan bawahan
3. Kurangnya penghargaan dan apresiasi bagi komunikasi ke atas yang dilakukan oleh bawahan/karyawan
4. Perasaan bahwa atasan tidak dapat dihubungi dan tidak tanggap pada apa yang disampaikan pegawai.

Dapat disimpulkan bahwa komunikasi ke bawah adalah arus pesan yang mengalir dari atasan atau pimpinan (Kepala Madrasah) kepada bawahan (guru). Proses komunikasi yang dilakukan adalah memberikan informasi kebijakan, ide-ide, perintah untuk saran untuk memaksimalkan pencapaian kinerja yang memuaskan.

#### **b. Komunikasi Ke Atas**

Yang dimaksud dengan komunikasi keatas adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi. Menurut Mesiono (2012:116) komunikasi ke atas merupakan pesan yang dikirim dari tingkat hirarki yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Misalnya :dari ketua himpunan ke ketua bidang, atau dari ketua panitia kepada pelaksana. Komunikasi keatas berfungsi sebagai balikan bagi pimpinan memberikan petunjuk tentang keberhasilan suatu pesan yang disampaikan kepada bawahan dan dapat memberikan stimulus kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam merumuskan pelaksanaan kebijakan bagi departemennya atau organisasinya.

Dalam buku *Effective Technical Communication* oleh Rizvi (2006:9) menjelaskan bahwa komunikasi ke atas yaitu *as the main purpose of upward communication is to provide feedback on several areas of organisational functioning. It refers to communication from subordinates to superiors. A business report from the branch manager of a company to the managing director of the company is an example of upward communication. Other examples of upward channel include business proposals, suggestion box, exit interviews, grievance committees, and so forth.* [Tujuan utama komunikasi ke atas yaitu untuk menyampaikan umpan balik kepada atasan. Komunikasi ke atas merupakan komunikasi dari bawahan (guru) kepada Kepala Madrasah (atasan). Contoh komunikasi ke atas yaitu laporan tugas seperti tugas bulanan dari guru kepada Kepala Madrasah. Contoh lain dari komunikasi ke atas yaitu proposal dana pembelajaran, kotak saran, wawancara pengunduran diri, layanan keluhan, dan sebagainya].

Sebagaimana dijelaskan oleh Rizvi (2006:9) bahwa *Since upward communication involves the transfer of information, request, and feedback from the subordinates to their seniors it promotes better working relationships within an organisation by giving the subordinate staff opportunities to share their views and ideas with their supervisors...*[Komunikasi ke atas yaitu penyampaian informasi, permintaan, dan umpan balik dari bawahan (guru) kepada Kepala Madrasah (atasan). Hal ini dapat meningkatkan hubungan kerja yang baik dalam suatu Madrasah dengan memberikan kesempatan kepada guru (bawahan) untuk menyampaikan pendapat dan ide kepada pimpinan (atasan)]...

Menurut Syafaruddin (2015:266) Komunikasi ke atas atau *upward communication* yaitu komunikasi yang mengalir dari pegawai kepada manajer. Komunikasi ini menjaga manajer menyadari bagaimana perasaan pegawai atas pekerjaan mereka, teman kerjanya, dan organisasi secara umum. Para manajer juga melaksanakan komunikasi dari bawah ke atas untuk menerima gagasan-gagasan tentang bagaimana sesuatu pekerjaan, sarana dan prasarana, fasilitas layanan dapat ditingkatkan. Sebagaimana contoh komunikasi dari atas ke bawah mencakup laporan kinerja yang disiapkan oleh pegawai, diskusi pegawai dan manajer serta kegiatan kelompok informal di kalangan pegawai yang memiliki

peluang untuk mendiskusikan masalah dengan manajer mereka atau yang mewakili manajemen puncak.

Menurut Nurjaman dan Umam (2012:58) *Upward communication* atau komunikasi ke atas yaitu komunikasi dengan atasan. Komunikasi ini tidak semudah komunikasi dengan bawahan. Perbedaan status menyebabkan beberapa kendala dalam berkomunikasi, terutama dalam mendapatkan umpan balik tentang hal-hal yang menjadi pikiran dan kinerja bawahan. Komunikasi ke atas pada umumnya bertujuan memperoleh informasi, keterangan yang berkaitan dengan kegiatan dan pelaksanaan tugas/pekerjaan para pegawai di tingkat bawah/rendah. Fungsi komunikasi ke atas antara lain untuk :

1. Menyampaikan umpan balik atas kebijakan, pengaturan, pengarahan, dan instruksi atasan;
2. Menyampaikan laporan perkembangan dan hasil kerja;
3. Menyampaikan gagasan dan usulan untuk peningkatan kinerja dan pemecahan masalah;
4. Menyampaikan permintaan informasi dan bantuan;
5. Menyampaikan ungkapan perasaan, sikap, dan keluhan yang berkaitan dengan kerja dan pribadi bawahan.

Berkaitan dengan komunikasi ke atas dijelaskan Downs (2004:55) bahwa *Communication also flows from employees up the chain of command, either formally or informally Whereas many people initially think of downward communication when they think of effective communication in organizations, some of the most important information processing goes from employees at one level to their superiors. Task-oriented reports, for example, are commonly sent upward to provide feedback about performance..* [Komunikasi juga mengalir dari bawahan ke atasan, baik secara formal maupun informal. Komunikasi yang efektif dalam organisasi yaitu penyampaian informasi dari karyawan (bawahan) ke pimpinan (atasan). Misalnyan, Laporan berorientasi tugas seperti tanggapan Kepala Madrasah tentang kinerja guru].

Menurut Turner (2003:137) menjelaskan bahwa *Upward communication can [komunikasi ke atas berupa] :*

- *Allow employees to contribute information and ideas [Karyawan ikut serta memberikan informasi dan ide]*

- *keep management in touch with concerns, issues and questions [Pimpinan menjaga suasana memperhatikan, masalah dan pertanyaan-pertanyaan]*
- *contribute to the development of a shared understanding of organisational goals.[ikut berperan untuk mengembangkan pemahaman bersama tentang tujuan organisasi].*

Menurut Pangarso (2016:234) Penyebab komunikasi ke atas yang kurang lengkap yaitu :

- a. Bawahan terlalu ambisius
- b. Bawahan tidak mempercayai atasan
- c. Bawahan merasa tidak aman

Adapun cara mengatasinya yaitu sebagai berikut :

- a. Cari informasi dari sumber lain
- b. Kembangkan hubungan saling percaya

Dapat disimpulkan bahwa komunikasi ke atas adalah arus pesan yang mengalir dari bawahan (guru) kepada atasan atau pimpinan (dapat disimpulkan bahwa komunikasi ke atas adalah arus pesan yang mengalir dari bawahan (guru) kepada atasan atau pimpinan (Kepala Madrasah). Komunikasi ke atas berfungsi sebagai *feedback* (umpan balik) bagi atasan dari bawahan atas kebijakan, pengaturan, pengarahan, dan instruksi atasan dalam meningkatkan kinerja berjalan secara efektif dan efisien.

### c. **Komunikasi Horizontal**

Menurut Nurjaman dan Umam (2012:58) bahwa *Horizontal communication/lateral communication* yaitu komunikasi antarteman sekerja (*co-woker*), antarbagian atau dengan teman kerja lainnya, pimpinan dengan pimpinan, bawahan dengan bawahan, sesama tua, sesama remaja, orangtua dengan remaja. Komunikasi horizontal mengikutsertakan orang-orang dalam satu tingkatan menunjukkan tendensi lebih mudah, familiar, sederhana, dan cepat sebab kesamaan kedudukan dapat menghilangkan kesulitan dalam berkomunikasi. Komunikasi horizontal berguna untuk koordinasi kerja dan tim.

Berkaitan dengan komunikasi horizontal dijelaskan oleh Syafaruddin (2015:266) bahwa komunikasi horizontal atau lateral adalah komunikasi yang berlangsung antara orang-orang dalam level dari hirarki yang sama dalam struktur formal. Dalam kompleksitas organisasi hal merupakan hal yang penting. Banyak

yang menyebutnya kegiatan ini sebagai komunikasi lateral yang dalam sistem informal.

Adapun tujuan komunikasi horizontal, yaitu : *pertama*, metode melakukan antar unit kerja dan departemen. Tanpa komunikasi horizontal, maka proses koordinasi dan efektivitas tim kerja sukar diwujudkan dengan baik. *Kedua* untuk membangun dukungan sistem sosial organisasi. *Ketiga*, menjadi metode utama dalam pembagian informasi. *Keempat*; membantu memudahakan pemecahan masalah dari semua lapisan. Melalui komunikasi ini dimungkinkan seseorang atau unit kerja saling belajar, terutama memecahkan masalah dan mengambil keputusan secara bersama. *Kelima*; komunikasi ini mencegah konflik dalam bidang yang sama sebagaimana dihasilkan dari kesalahpahaman, hambatan komunikasi, dan kekurangpahaman. Dengan komunikasi ini dapat memajukan semangat kerjasama dalam unit yang sama untuk memaksimalkan pencapaian kinerja.

Berkaitan dengan komunikasi horizontal dijelaskan oleh Rizvi, (2006:9) msebagai berikut :

*The main objectives of horizontal communication are developing teamwork, and promoting group coordination within an organisation. It takes place between professional peer groups or people working on the same level of hierarchy. Horizontal communication is less formal and structured than both downward communcation and upward communication. and may be carried out through informal discussions., management gossip, telephone calls, teleconferencing. videoconferencing, memos, routine meetings and soon.* [Tujuan utama komunikasi horisontal yaitu mengembangkan kerjasama dan koordinasi kelompok dalam suatu organisasi. Hal ini terjadi antara kelompok sejawat profesional atau orang yang bekerja pada tingkat yang sama. Komunikasi horisontal yaitu salah satu komunikasi berbentuk informal. Contohnya yaitu diskusi, rumor atau gosip, panggilan telepon, telekonferensi, konferensi video, memo, rapat rutin dan segera].

Komunikasi Horizontal (Muhammad, 2014:121) adalah pertukaran pesan diantara orang yang sama tingkatan otoritasnya didalam organisasi. pesan yang mengalir menurut fungsi dalam organisasi diarahkan secara horizontal. Pesan ini biasanya berhubungan dengan tugas-tugas atau tujuan kemanusiaan, seperti koordinasi, pemecahan masalah, penyelesaian konflik dan saling memberikan informasi.

**Tabel 2.2**  
**Saluran Media Informasi Formal**  
 (Zulkarnain, 2013:70)

<b>Arus Komunikasi</b>	<b>Tertulis</b>	<b>Lisan</b>
Ke Bawah	Buku pedoman <i>Job Description</i> Memo/Nota Dalam Surat tugas Papan pengumuman Buletin atau Poster	Telephon/Intercom Wawancara Rapat Ceramah Temu Wicara Exit Interview
Ke Atas	Laporan Tahunan Kotak Saran ( <i>Suggestion Plan</i> ) Kotak Keluhan ( <i>Grievance Procedure</i> )	Telephon/Intercom Wawancara Rapat/Ceramah Temu Wicara
Horizontal	Memo/Nota Dalam Tembusan Surat Surat Edaran Pengumuman	Telephon/Intercom Rapat Konferensi
Diagonal	Memo/Nota Dalam Tembusan Surat Surat Edaran Pengumuman	Telephon/Intercom Wawancara Rapat Ceramah Konferensi

Saluran komunikasi dalam organisasi dirancang untuk mempermudah pertukaran informasi vertikal, horizontal, dan diagonal. Aliran vertikal merupakan komunikasi ke bawah dan ke atas bidang. Misalnya: dari Kepala Madrasah kepada guru di maksudkan untuk mewedahi aliran informasi dan komando perintah. Contoh : pesan Kepala Madrasah pada Wakil Kepala Madrasah, dari ketua Bidang Study Umum kebawahannya, dll. Sedangkan saluran komunikasi ke atas bertujuan untuk menemukan adanya perselisihan, mendamaikan perselisihan, mengkoordinasikan kegiatan. Misalnya, komunikasi guru kepada Kepala Madrasah. Selanjutnya aliran horizontal terjadi diantara posisi sederajat.

Misalnya, komunikasi antar sesama guru dan komunikasi antar sesama tenaga kependidikan. Serta yang terakhir adalah aliran diagonal mencakup seluruh transaksi atau pertukaran informasi yang memotong silang rantai komando.

Menurut Garniwa (2007:160) Komunikasi informasi adalah komunikasi yang berlangsung tidak melalui saluran organisasi yang resmi atau menyangkut urusan-urusan diluar organisasi. komunikasi informal adalah komunikasi yang jalurnya disebut “tersembunyi”, sebab tidak tergambar dalam struktur organisasi. untuk memetakan pola komunikasi informal, bisa dilakukan dengan bantuan *sosiometri*. Hasil pemetaannya biasa disebut dengan *sosiogram*. Jalur informasi yang dilalui oleh informasi yang yang informal bisa disebut dengan *Gravevine*. Sedangkan informasi yang berbedar melalui *Gravevine* ini seringkali disebut *rumor* atau *gossip*.

Berkaitan dengan komunikasi horizontal dijelaskan oleh Rodriques (2003:85) sebagai berikut :

*...The horizontal channel of communication is the primary method of coordinating interdependent units and departments. To keep the organisation running efficiently, it is essential to coordinate or integrate all itm, diverse units. For example, if the sales manager has to give exact date of declivery to the customer, he must get certain information from the head of the stores and packing department as well as from the head of the department of transportation. Horizontal or lateral communication, if effectively used, socialises people into the system and gives them a sense of belonging to the organization].*[Saluran komunikasi horizontal adalah salah satu cara untuk mengoordinasikan unit dan departemen yang saling ketergantungan. Agar organisasi berjalan efisien, penting untuk mengoordinasikan atau mengintegrasikan semua unit yang beragam. Misalnya, jika manajer penjualan harus memberikan tanggal pengantaran kepada pelanggan, ia harus mendapatkan informasi tertentu dari kepala toko dan departemen pengepakan serta dari kepala departemen transportasi. Komunikasi horizontal atau lateral dapat berjalan efektif dengan cara mensosialisasikan kepada orang-orang dan memberi mereka rasa memiliki terhadap organisasi].

Sering dilihat antara karyawan satu dengan karyawan lainnya terlibat sebuah proses komunikasi baik secara formal maupun hanya sekedar bertegur

sapa. Dapat dikatakan bahwa komunikasi ini terjadi di antara orang-orang di dalam organisasi yang mempunyai otoritas yang sama dengan satu atasan.

Menurut Saleh (2016:170) Tujuan komunikasi horisontal yaitu :

1. Untuk mengkoordinasikan penugasan kerja
2. Berbagi informasi mengenai rencana dan kegiatan
3. Untuk memecahkan masalah
4. Untuk memperoleh pemahaman bersama
5. Untuk mendamaikan, berunding, dan menengahi perbedaan
6. Untuk menumbuhkan dukungan antar personal

Dalam penyelenggaraannya, komunikasi horisontal ini dapat berbentuk rapat komisi, interaksi pribadi, selama waktu istirahat, obrolan ditelphon, memo/catatan, kegiatan sosial, hingga lingkaran kualitas (sebuah kelompok pekerja sukarela yang berbagi wilayah tanggung jawab).

Dapat disimpulkan bahwa komunikasi horizontal adalah komunikasi antara orang-orang yang sama tingkatannya seperti kepala Madrasah dengan Kepala Madrasah lainnya, guru dengan guru lainnya, dan begitu juga sebaliknya tenaga kependidikan dengan tenaga kependidikan lainnya dengan tujuan memajukan semangat kerjasama dalam unit yang sama untuk memaksimalkan pencapaian kinerja.

#### **d. Komunikasi Diagonal**

Menurut Purwanto (2006:43) bahwa bentuk komunikasi yang satu memang agak lain dari beberapa bentuk komunikasi sebelumnya. Komunikasi diagonal (*diagonal communication*) melibatkan komunikasi antara dua tingkat (level) organisasi yang berbeda. contohnya adalah komunikasi formal antara manajer pemasaran dengan bagian pabrik, antara manajer produksi dengan bagian promosi, antara manajer produksi dengan bagian akuntansi, dan antara manajer keuangan dengan bagian penelitian.

Bentuk komunikasi diagonal memang menyimpang dari bentuk-bentuk komunikasi tradisional yang ada, seperti komunikasi dari bawah ke atas dan komunikasi dari atas ke bawah. Suatu studi penelitian yang pernah dilakukan menunjukkan bahwa, baik komunikasi lateral maupun komunikasi diagonal, lebih banyak diterapkan dalam suatu organisasi berkala besar manakala terdapat saling

ketergantungan (*interdependence*) antarbagian atau antardepartemen yang ada dalam organisasi tersebut.

Sebagaimana diungkapkan berkaitan dengan bentuk komunikasi diagonal dijelaskan oleh Purwanto (2006:44) memiliki beberapa keuntungan, diantaranya sebagai berikut :

1. Penyebaran informasi bisa menjadi lebih baik ketimbang bentuk komunikasi tradisional
2. Memungkinkan individu dari berbagai bagian atau departemen ikut membantu menyelesaikan masalah dalam organisasi.

Namun komunikasi diagonal ini juga memiliki kelemahan. Salah satu kelemahannya adalah bahwa komunikasi diagonal dapat mengganggu jalur komunikasi yang rutin dan telah berjalan normal. Di samping itu, komunikasi diagonal dalam suatu organisasi besar juga sulit untuk dikendalikan secara efektif.

### **3. Kinerja Guru**

#### **a. Pengertian Kinerja**

Menurut Ambarita (2014:192) Kinerja diterjemahkan sebagai *performance*, di mana sama artinya dengan *achievement*. Pengertian *performance* diterjemahkan menjadi kinerja, yang berarti prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau pencapaian kerja atau hasil kerja/unjuk kerja/penampilan kerja. *LAN Achievement* adalah merupakan prestasi atas hasil usaha yang dilakukan.

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* dan *Actual Performance* [prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang]. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2013:67).

Hornby, Rivai dan Moh. Basri menyatakan kinerja diterjemahkan dengan *Performance* yang berasal dari akar kata "*to perform* (melaksanakan)" yang mempunyai beberapa makna sebagai berikut (1) melakukan, menjalankan, melaksanakan [*to do or carry out, execute*], (2) memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu janji [*to discharge of fulfill as vow*], (3) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab [*to execute or complete an understanding*], (4)

melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin [*to do what is expected of a person or machine*] (Mangkunegara, 2013:192).

Kinerja menurut Mangkunegara dapat diartikan sebagai “...*Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya*” (A.Pribadi, 2014:51).

Menurut Wibowo (2008:3) Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Menurut Riani (2013:61) bahwa *Job performance*/kinerja adalah tingkat produktifitas seorang karyawan, relative pada rekan kerjanya, pada beberapa hasil dan perilaku yang terkait dengan tugas. Kinerja dipengaruhi oleh variabel yang terkait dengan pekerjaan meliputi *role-stress* dan konflik kerja/non-kerja. Sementara Robbins mengatakan bahwa kinerja adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya. Menurut As’ad kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Arti kinerja sebenarnya berasal dari kata-kata *job performance* berasal dari kata-kata *job performance* dan disebut juga *actual performance* atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai oleh seseorang pegawai. Banyak sekali definisi atau pengertian dari kinerja yang dikatakan oleh para ahli, namun semuanya mempunyai beberapa kesamaan arti dan makna dari kinerja tersebut.

Kinerja [*performance*] merupakan suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi. sebenarnya kinerja merupakan suatu konstruk, di mana banyak para ahli yang masih memiliki sudut pandang yang berbeda dalam mendefinisikan kinerja tersebut. Seperti yang dikatan oleh Robbins, mengatakan bahwa kinerja sebagai fungsi interaksi antar *kemampuan* atau *ability* (A) *motivasi* atau *motivation* (M) dan *kesempatan* atau *opportunity*. (O), yaitu kinerja = f (AxMxO), artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan.

Menurut Hadijaya (2012:149-150) Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam peencanaan strategic organisasi. Singkatnya, kinerja dapat diartikan sebagai pencapaian kerja atau hasil kerja.

Adapun kinerja dalam islam sesuai dengan firman Allah SWT sebagai berikut :

﴿١٩﴾ وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُوقِيَهُمْ أَعْمَلَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

[Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang Telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan].Q.S. Al-Ahqaaf : 19

Dari ayat tersebut bahwasanya Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi organisasinya maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjanya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.

Dapat diambil pelajaran dari ayat di atas bahwa setiap manusia yang bekerja akan mendapatkan balasan yang sesuai dengan apa yang di kerjakannya. Seperti Allah SWT akan menaikkan derajat bagi mereka yang bekerja.

### **b. Pengertian Kinerja Guru**

Menurut Mulyasa (2007:136-138) Kinerja atau *performansi* dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja. Sejalan dengan itu, Smith, menyatakan bahwa kinerja adalah "... *output drive from processes, human or otherwise*", jadi kinerja merupakan hasil atau keluaran dari dari suatu proses.

Menurut Susanto (2018:69) istilah kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, *work performance* atau *job performance*, tetapi dalam bahasa Inggrisnya sering disingkat menjadi *performance* saja. Kinerja dalam bahasa Indonesia disebut juga prestasi kerja. Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan, dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Menurut Payman J. Simanjuntak kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas

tertentu dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Dalam hal ini, Simanjuntak menegaskan bahwa kinerja adalah sesuatu yang penting dalam rangka pencapaian tujuan organisasi, karena setiap individu atau organisasi tentu saja memiliki tujuan yang akan dicapai dengan menetapkan target atau sasaran. Keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai target atau sasaran tersebut itulah merupakan kinerja.

Adapun Prawirosentono mengartikan kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Dari beberapa pendapat mengenai pengertian kinerja tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja atau prestasi kerja seseorang atau organisasi yang sesuai tugas berdasarkan petunjuk, fungsi, dan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan, dan motivasi, untuk mencapai target atau sasaran yang ingin dicapai.

Masalah kinerja selalu mendapat perhatian dalam manajemen karena sangat berkaitan dengan produktivitas lembaga atau organisasi. Faktor utama yang dapat memengaruhi kinerja adalah kemampuan dan kemauan. Memang diakui bahwa banyak orang yang mampu melakukan pekerjaan tapi belum tentu mau, sehingga tidak menghasilkan kinerja. Jadi, kinerja adalah sesuatu yang dicapai seseorang atau prestasi/kemampuan yang diperlihatkan oleh seseorang atau kelompok dalam memenuhi tujuan atau target ketercapaian. Dengan kata lain, kinerja juga diartikan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh seseorang atau kelompok dalam mencapai tujuan tertentu.

Dalam kaitannya dengan kinerja guru yang berada dalam suatu organisasi Madrasah, maka guru menduduki peran yang amat penting dalam proses pendidikan dan pembelajaran dalam mempersiapkan peserta didik untuk mencapai kompetensi-kompetensi yang telah ditetapkan. Dengan demikian, kinerja guru berarti hasil kerja atau prestasi kerja guru dalam pencapaian tujuan organisasi Madrasah. Pada hakikatnya kinerja guru adalah perilaku yang dihasilkan orang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika

mengajar di depan kelas, sesuai dengan kriteria tertentu. Kinerja seorang guru akan terlihat pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari. Kinerja dapat dilihat dalam aspek kegiatan dalam menjalankan tugas dan kualitas dalam melaksanakan tugas tersebut.

Adapun kriteria kinerja guru yang dapat mencapai prestasi kerjanya lebih diarahkan pada kompetensi guru sebagaimana tercantum dalam penjelasan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, bahwa kinerja guru, dalam hal ini kompetensi guru meliputi empat kompetensi, yaitu: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial.

Dalam pengertian sederhana menurut Djamarah (2010:31-32) guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada peserta didik. Drs. N. A. Ametembun, bahwa guru adalah semua orang berwenang dan bertanggung jawab terhadap pendidikan murid-murid baik secara individual maupun klasikal, baik di Madrasah maupun di luar Madrasah.

Guru adalah figure seorang pemimpin. Guru adalah arsitektur yang membentuk jiwa dan watak anak didik. Guru mempunyai kekuasaan untuk membentuk dan membangun kepribadian bangsa. Guru bertugas mempersiapkan manusia susila yang cakap yang dapat diharapkan membangun dirinya dan membangun bangsa dan Negara.

Profil guru yang ideal adalah sosok yang mengabdikan diri berdasarkan panggilan jiwa, panggilan hati nurani, bukan tuntutan uang belaka, yang membatasi tugas dan tanggung jawabnya sebatas dinding Madrasah. Guru yang ideal selalu ingin bersama anak didik di dalam dan di luar Madrasah.

*Harrison dan Lembeck* menulis yang ditulis oleh Danim (2005:203) sebagai berikut :

*These teachers are recognised by their peers and administrators are those staff members who are always volunteering to head new projects, mentor and support other teachers, accept responsibility for their own professional growth, introduce new ideas, and promote the mission of the school.* [Kutipan ini bermakna bahwa *teacher leader* adalah mereka yang oleh sejawat dan Kepala Madrasah di terima sebagai orang-orang yang secara suka rela menjadi ketua proyek-proyek baru, mentor atau mendukung guru-guru lain, dan merangsang pencapaian misi Madrasah].

Guru seperti disebutkan di atas biasanya tampil secara *go getter*, yaitu mau mengerjakan apa saja tanpa diperintah, memiliki dorongan berprestasi yang kuat, sepertinya tidak pernah merasa lelah, dan memandang imbalan sebagai efek normal saja apa yang dilakukan.

### c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Guru

Menurut Umam (2010:189) Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

- 1) Kemampuan;
- 2) Motivasi;
- 3) Dukungan yang diterima;
- 4) Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan
- 5) Hubungan mereka dengan organisasi

Mangkunegara menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja antara lain:

- a) Faktor kemampuan. Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
- b) Faktor motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja.
- c) Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

Menurut Prawirosentono, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Efektivitas dan Efisiensi
2. Otoritas dan tanggung jawab
3. Disiplin
4. Inisiatif (Sutrisno, 2009:176-178)

Banyak faktor yang memengaruhi terbangunnya suatu kinerja profesional, termasuk kinerja guru yang di dalamnya kaitan dengan faktor -faktor yang

memengaruhinya, internal maupun eksternal. Faktor internal yang memengaruhi misalnya sistem kepercayaan menjadi pandangan hidup seorang guru. Faktor ini sangat besar pengaruhnya yang ditimbulkan dan bahkan yang paling berpotensi bagi pembentukan etos kerjanya. Meskipun dalam realitasnya etos kerja seseorang tidak semata-mata tergantung pada nilai-nilai agama atau sistem kepercayaan dan pandangan teologis yang dianutnya, tetapi pengaruh pendidikan, informasi, dan komunikasi juga bertanggung jawab bagi pembentuk suatu kinerja.

Selanjutnya faktor eksternal kinerja guru menurut M. Arifin dalam Musaimin mengidentifikasi ke dalam beberapa hal, diantaranya adalah:

- 1) Volume upah kerja yang dapat memenuhi kebutuhan seseorang.
- 2) Suasana kerja yang mengairahkan atau iklim yang ditunjang dengan komunikasi demokrasi yang serasi dan manusiawi antara pimpinan dan bawahan.
- 3) Sikap jujur dan dapat dipercaya dari kalangan pimpinan terwujud dalam kenyataan
- 4) Penghargaan terhadap *need achievement* (hasrat dan kebutuhan untuk maju) atau penghargaan terhadap yang berprestasi.
- 5) Sarana yang menunjang bagi kesejahteraan mental dan fisik, seperti tempat olahraga, masjid, rekreasi, dan hiburan (Susanto, 2018:73).

#### **d. Penilaian Kinerja Guru**

*Performance* dapat diartikan sebagai tingkat pencapaian hasil atau “*The degree of accomplishment*”. Sering pula disebut tingkat pencapaian tujuan organisasi. Penilaian terhadap *performance* atau disebut juga kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting. Penilaian dimaksud bisa dibuat sebagai masukan guna mengadakan perbaikan untuk peningkatan kinerja organisasi pada waktu berikutnya. Apabila sebuah organisasi tidak menghasilkan keluaran berupa materi, *performance* juga sebagai sebutan bagi pengukuran output atau hasil dari organisasi. Penjelasan tersebut dibicarakan oleh Stodgil dalam hubungannya dengan permasalahan output organisasi.

Menurut Rebore (1987:186) Penilaian terhadap guru dilakukan dengan memperhatikan: (1) mendorong pengembangan diri, (2) mengidentifikasi beberapa jenis tugas dimana dilaksanakan, (3) mengidentifikasi kebutuhan pengembangan

staf, (4) memperbaiki kinerja, (5) untuk menentukan apakah seseorang dipertahankan dan berapa kompensasi yang diberikan, (6) menolong melakukan penempatan dan juga promosi.

Sedangkan menurut Siahaan (2009:121-123) Penilaian terhadap kinerja guru harus dilengkapi dengan instrumen, isi instrumen tersebut sebaiknya terdiri dari dua kategori, yaitu sifat dan sikap dalam bekerja serta hasil kerja yang telah dilakukannya. Sedangkan indikator-indikator kinerja guru yang akan dinilai menurut Rebores menyangkut dengan tiga kualitas, yaitu: (1) kinerja pengajaran, (2) kinerja profesional, dan (3) kinerja personal.

#### 1) Kualitas Kinerja Pengajaran

- a) Merencanakan dan mengorganisasikan pengajaran: (1) Pelajaran direncanakan dengan baik, (2) Seperangkat sasaran yang pasti dan partisipasi siswa (3) Memberikan tugas yang jelas, (4) Memahami pedoman dan menggunakan pedoman itu dalam proses belajar-mengajar, (5) Menyiapkan pembelajaran baik kepada kelompok maupun individual.
- b) Kemampuan menjelaskan dan mengajukan pertanyaan: (1) mengajukan pertanyaan yang membangkitkan daya pikir, (2) Memberikan penjelasan yang jelas tentang bahan ajar, (3) Menghadapkan siswa pada beberapa pandangan, (4) Sadar akan penolakan dan penerimaan pendapat siswa.
- c) Menstimuli belajar melalui aktivitas yang inovatif dan sumber belajar: (1) Menggalakkan diskusi kelas, siswa bertanya, dan demonstrasi siswa, (2) Menggunakan bermacam-macam alat peraga dan sumber belajar.
- d) Menunjukkan pengetahuan dan antusias terhadap mata pelajaran yang diajarkan: (1) Menunjukkan pengetahuan tentang mata pelajaran yang diajarkan, (2) Antusias.
- e) Menyiapkan suasana kelas yang kondusif untuk belajar: (1) Menjaga lingkungan yang sehat dan fleksibel untuk belajar, (2) Menjaga peralatan dan bahan pembelajaran.
- f) Memelihara catatan yang sesuai dan teliti: Memelihara catatan tentang kemajuan siswa.
- g) Mempunyai hubungan yang baik dengan siswa: (1) Memahami dan bekerja dengan siswa sebagai individu, (2) Menggalakkan hubungan yang saling

menghormati dan bersahabat, (3) Menggunakan bahasa yang positif dengan siswa dan jauh dari ejekan.

- h) Berinisiatif mengelola kelas dengan disiplin yang baik: (1) mengembangkan aturan tata tertib siswa dan guru selalu mengawasinya, (2) Mengembangkan aturan keselamatan dan guru selalu mengawasinya.

## 2) Kualitas Kinerja Profesional

- a) Pengakuan dan penerimaan tanggung jawab di luar kelas: (1) Berpartisipasi dalam aktivitas sekolah, (2) Kadang-kadang dengan sukarela mengerjakan tugas tambahan, (3) Ikut menjadi panitia di sekolah,
- b) Hubungan di dalam sekolah : Bekerja sama dengan baik dan menyenangkan dengan kawan sekerja, administrasi, dan dengan personil lainnya.
- c) Hubungan dengan masyarakat luar: (1) Bekerja sama dengan baik dan menyenangkan dan dengan orang tua siswa, (2) Menjalankan hubungan yang baik antara sekolah dan masyarakat,
- d) Pertumbuhan profesional dan visi: (1) Menerima kritik yang membangun, (2) Berpartisipasi dalam seminar, *workshop*, dan belajar, (3) Mencoba metode dan bahan baru,
- e) Pemanfaatan pelayanan staf: layanan yang tersedia dengan baik (perpustakaan),
- f) Mengerti pola pertumbuhan dan perilaku siswa pada tahap- tahap perkembangan dan dapat menguasai situasi yang terjadi : Tidak berharap akan adanya kesamaan perilaku siswa, tetapi masing-masing siswa mempunyai perbedaan individu,
- g) Sopan santun: (1) Menjaga penggunaan data yang rahasia, (2) Mendukung profesi mengajar, 3) Kualitas Kinerja Personal
- a) Kesehatan dan gairah: (1) Mempunyai *rekord* kehadiran yang baik, (2) selalu gembira, a) Menunjukkan sikap humor
- b) Berbicara: (1) Artikulasi bicaranya baik, menggunakan grammar dengan benar, (2) Dapat didengar dan dimengerti oleh siswa seluruh kelas, (3) Berbicara pada tingkat pengertian siswa,
- c) Cara berpakaian dan kerapian: Selalu rapi,

- d) Ketepatan dalam memenuhi tugas: (1) Hadir di kelas tepat pada waktunya, (2) menjalankan tugas tepat pada waktunya, (3) membuat laporan tepat pada waktunya.

#### **4. Konsep Implementasi Komunikasi Organisasi dalam Peningkatan Kinerja Guru**

Pelaksanaan (*actuating*) adalah aktifitas untuk melakukan dorongan, pengarahan dan pengaruh terhadap semua anggota kelompok agar mau bekerja secara sadar dan suka rela dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan sesuai dengan perencanaan dan pola organisasi.

Menurut Siagian (1997:88) Proses *actuating* adalah memberikan perintah, petunjuk, pedoman dan nasehat serta keterampilan dalam berkomunikasi. *Actuating* merupakan inti dari manajemen yang menggerakkan untuk mencapai hasil. Sedangkan inti dari *actuating* adalah leading, harus menentukan prinsip-prinsip efisiensi, komunikasi yang baik dan prinsip menjawab pertanyaan.

Menurut Nawawi (1983:36) bimbingan berarti memelihara, menjaga dan memajukan organisasi melalui setiap personal, baik secara struktural maupun fungsional, agar setiap kegiatannya tidak terlepas dari usaha mencapai tujuan. Dalam realitasnya, kegiatan bimbingan dapat berbentuk sebagai berikut :

1. Memberikan dan menjelaskan perintah
2. Memberikan petunjuk melaksanakan kegiatan
3. Memberikan kesempatan meningkatkan pengetahuan, keterampilan / kecakapan dan keahlian agar lebih efektif dalam melaksanakan berbagai kegiatan organisasi
4. Memberikan kesempatan ikut serta menyumbangkan tenaga dan pikiran untuk memajukan organisasi berdasarkan inisiatif dan kreativitas masing-masing
5. Memberikan koreksi agar setiap personal melakukan tugas-tugasnya secara efisien.

Fungsi *actuating* merupakan bagian dari proses kelompok atau organisasi yang tidak dapat dipisahkan. Adapun istilah yang dapat dikelompokkan ke dalam fungsi ini adalah *directing commanding, leading dan coordinating*. Karena tindakan *actuating* sebagaimana tersebut di atas, maka proses ini juga memberikan *motivating*, untuk memberikan penggerakan dan kesadaran terhadap

dasar dari pada pekerjaan yang mereka lakukan, yaitu menuju tujuan yang telah ditetapkan, disertai dengan memberi motivasi-motivasi baru, bimbingan atau pengarahan, sehingga mereka bisa menyadari dan timbul kemauan untuk bekerja dengan tekun dan baik.

*Actuating* juga berarti mengelola lingkungan organisasi yang melibatkan lingkungan dan orang lain, tentunya dengan tata cara yang baik pula. Faktor membimbing dan memberikan peringatan sebagai hal penunjang demi suksesnya rencana, sebab jika hal itu diabaikan akan memberikan pengaruh yang kurang baik terhadap kelangsungan suatu roda organisasi dan lain-lainnya.

## **B. Hasil Penelitian Relevan**

1. Asril Umar (2017:443-444) telah melakukan penelitian dengan judul “Pelaksanaan Komunikasi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Dan Tenaga Kependidikan di MAS YMPI Sei Tualang Raso Kota Tanjung Balai”. Ada empat temuan dalam penelitian ini pertama, bahwa komunikasi kepala sekolah dengan yayasan dalam meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan di MAS YMPI Sei Tualang Raso Kota Tanjung Balai dilakukan secara berkesinambungan. Kedua, bahwa komunikasi kepala sekolah dengan staf pimpinan dalam meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan di MAS YMPI Sei Tualang Raso Kota Tanjung Balai, berjalan dengan baik dan berkesinambungan. Ketiga, bahwa komunikasi kepala sekolah dengan guru dalam meningkatkan kinerja guru di MAS YMPI Sei Tualang Raso Kota Tanjung Balai, kepala sekolah secara garis besar komunikasi yang dilakukan dengan melakukan penegakan disiplin guru dan memotivasi guru agar tetap bersemangat dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Komunikasi yang terjalin sangat baik dan efektif, penyampaian yang baik dan pendekatan secara emosional juga kekeluargaan yang diterapkan kepala sekolah menciptakan suasana yang kondusif dan menimbulkan semangat kerja yang tinggi, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja guru. Keempat, bahwa komunikasi kepala sekolah dengan tenaga kependidikan dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MAS YMPI Sei Tualang Raso Kota Tanjung Balai.

2. Nasib Tua Lumban Gaol (2018:66) telah melakukan penelitian dengan judul “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru”. Berdasarkan jurnal menunjukkan bahwa untuk mengeksplorasi bagaimana kepala sekolah harus bekerja di sekolah. Enam upaya dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru termasuk (1) untuk fokus serius pada peningkatan kompetensi guru, (2) untuk menyediakan dana yang cukup untuk meningkatkan profesionalisme guru, (3) untuk mengawasi dan membimbing guru secara profesional, (4) untuk menciptakan budaya organisasi sekolah yang nyaman bagi guru, (5) untuk menciptakan inovasi dan kemajuan di sekolah, dan (6) untuk memberikan berbagai penghargaan untuk setiap prestasi yang dilakukan oleh guru. Oleh karena itu, direkomendasikan bahwa kepala sekolah harus lebih aktif dan kreatif berkolaborasi dengan guru dan pemangku kepentingan pendidikan untuk melakukan peningkatan kinerja guru.
3. Felina Susianti Sidabutar (2015:1) telah melakukan penelitian dengan judul KOMUNIKASI ORGANISASI DAN KINERJA PEGAWAI (Studi Korelasional mengenai Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Toba Samosir). Berdasarkan jurnal menunjukkan bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang cukup berarti antara komunikasi organisasi dengan kinerja pegawai. Hal ini disebabkan oleh penyampaian pesan yang jelas dari atasan kepada bawahan maupun bawahan kepada atasan sehingga pegawai dapat melaksanakan tugas dengan baik.
4. D.E. Kosasih, S. Sarwoprasodjo dan D. Susanto (2014:92) telah melakukan penelitian dengan judul “KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM PENGEMBANGAN KINERJA PENGURUS GAPOKTAN PADA PROGRAM PENGUATAN LEMBAGA DISTRIBUSI PANGAN MASYARAKAT” (1) Pengurus Gapoktan umumnya berusia produktif; tingkat pendidikan formal pengurus umumnya SD; tingkat pendidikan non formal sebagian besar pengurus Gapoktan termasuk kategori sangat tinggi; mayoritas pengurus Gapoktan tidak pernah mengikuti organisasi lain, (2) Sebagian besar Gapoktan memiliki iklim komunikasi yang tinggi, (3)

Kepuasan komunikasi sebagian besar pengurus Gapoktan tergolong tinggi, (4) Terdapat hubungan sangat nyata antara komunikasi organisasi dalam pengembangan kinerja pengurus Gapoktan dengan iklim komunikasi dan terdapat hubungan sangat nyata antara iklim komunikasi dengan kepuasan komunikasi pengurus Gapoktan.

5. Imam Gunawan (2015:305) telah melakukan penelitian dengan judul “STRATEGI MENINGKATKAN KINERJA GURU: APA PROGRAM YANG DITAWARKAN OLEH KEPALA SEKOLAH?” Berdasarkan Hasil jurnal menunjukkan bahwa Kepala sekolah memiliki tanggung jawab meningkatkan kinerja guru. Kinerja guru tidak akan berkembang manakala tidak dibarengi dengan program-program yang mendukung. Sehingga kepala sekolah perlu merancang program-program untuk meningkatkan kinerja guru. Kinerja guru dapat dilihat dari kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran adalah kecakapan guru menciptakan suasana komunikasi yang edukatif antara guru dan siswa yang mencakup suasana kognitif, afektif, dan psikomotorik sebagai upaya mempelajari sesuatu berdasarkan perencanaan sampai dengan evaluasi dan tindak lanjut agar mencapai tujuan pengajaran. Program-program yang dapat dirancang oleh kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja guru adalah: (1) pertemuan ilmiah guru; (2) lomba kreativitas guru; (3) guru berprestasi; (4) pelatihan; (5) seminar motivasi; (6) musyawarah guru mata pelajaran; (7) lesson study; (8) hibah penelitian; dan (9) tulisan profesional.
6. Nur Alimah (2013:1) MP telah melakukan penelitian dengan judul “UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU SMP NEGERI DI KECAMATAN GONDOKUSUMAN YOGYAKARTA”, Berdasarkan Hasil jurnal menunjukkan bahwa, bagaimana upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan sejauhmana upaya yang dilakukan kepala sekolah efektif dalam meningkatkan kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta. Penelitian ini merupakan penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu: a) mengikutsertakan diklat;

b) menyediakan fasilitas; c) menghimbau/ mengingatkan agar memanfaatkan fasilitas; d) memberikan kebebasan dalam penggunaan metode pembelajaran; e) menyediakan dan mengecek presensi; f) melakukan pengaturan meja guru; g) melakukan pengawasan terhadap kegiatan pembelajaran; h) memberikan motivasi, arahan dan contoh; i) memberikan teguran; dan j) kepala sekolah terbuka dan memberikan teladan. 2) Upaya tersebut bisa dikatakan efektif dalam meningkatkan kinerja guru sebab kinerja guru menjadi lebih baik dan tertib baik mulai dari merencanakan, melaksanakan pembelajaran hingga evaluasi/ penilaian pembelajaran.

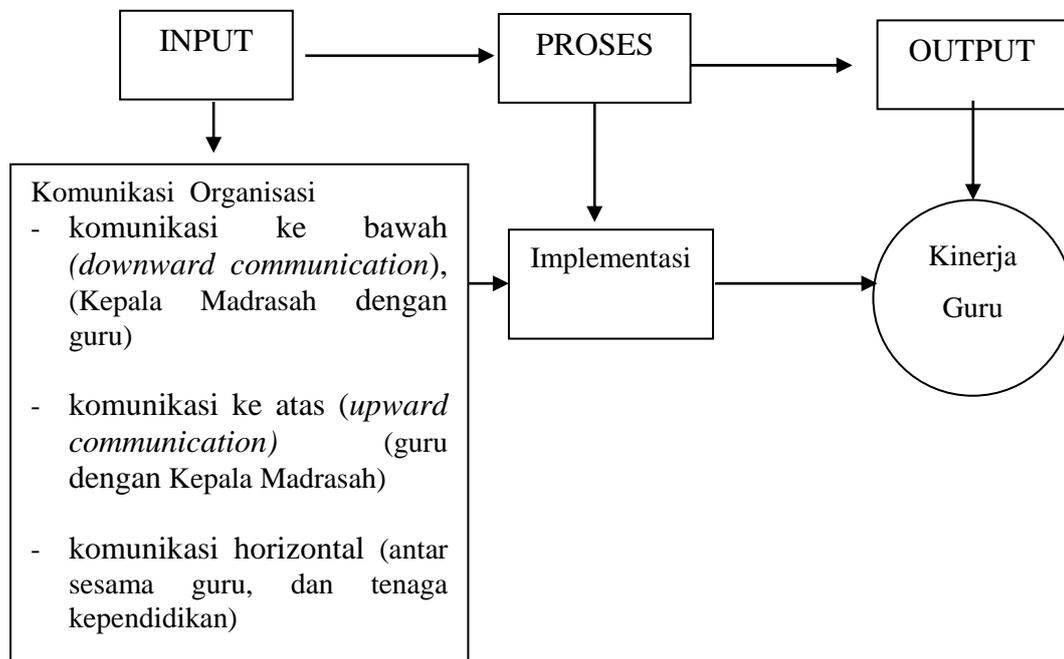
7. Bustamar, Jamaluddin Idris, Khairuddin (2016:12) telah melakukan penelitian dengan judul “STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN PROFESIONAL TENAGA KEPENDIDIKAN PADA SMA NEGERI 5 DARUSSALAM BANDA ACEH”, Berdasarkan jurnal ini menunjukkan bahwa pengembangan profesional tenaga kependidikan yang dilakukan oleh kepala sekolah melalui perencanaan program yang disusun berdasarkan visi, misi dan tujuan sekolah sudah sesuai dengan unsur, syarat, dan fungsi perencanaan, dalam hal ini kepala sekolah telah dapat membuat program-program pengembangan. Pelaksanaan program pengembangan profesional tenaga kependidikan yang dilakukan oleh kepala sekolah melalui workshop, seminar, pendidikan, pelatihan, pembinaan melalui program kerja tahunan, pelaksanaan program kerja tahunan, meningkatkan disiplin kerja, dan membina loyalitas. Semua program kerja ini telah dilaksanakan oleh kepala sekolah, walaupun dalam pelaksanaannya masih mengalami kendala-kendala yang dihadapi, hal ini dikarenakan ada sebahagian tenaga kependidikan pada SMA Negeri 5 Darussalam Banda Aceh belum memahami secara mendalam tentang tugas pokok, fungsi dan tanggung jawab mereka masing-masing. Sedangkan pengendalian program pengembangan profesional tenaga kependidikan yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah melalui pengawasan, kontroling, evaluasi, dan pembinaan terhadap pelaksanaan program.
8. Muhammad Shindy (2017:28) telah melakukan penelitian dengan judul “KOMUNIKASI ORGANISASI SEKOLAH Studi Kasus : UPT SMP 20 Mei

Kota Depok”, Berdasarkan jurnal menunjukkan bahwa komunikasi organisasi. Komunikasi adalah salah satu hal yang menentukan keberhasilan, efektifitas dan ketahanan organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyarankan manajemen sekolah yang baik terutama untuk komunikasi organisasi yang membuat kinerja sekolah menjadi lebih baik. Pemimpin dan semua pengusaha diharapkan melakukan komunikasi terbuka, dan penuh dengan keadilan. Selain itu, yang tidak kalah pentingnya dalam sebuah organisasi, komunikasi organisasi dan iklim komunikasi juga penting, yaitu melakukan komunikasi yang baik.

9. Elia Susilawati (2016:138) telah melakukan penelitian dengan judul “KOMUNIKASI ORGANISASI DI SMK”. Berdasarkan jurnal menunjukkan bahwa (1) komunikasi organisasi dipahami sebagai alat untuk menginformasikan; (2) komunikasi sebagian besar didasarkan pada budaya dan hubungan manusia; (3) komunikasi eksternal dilakukan dengan kerjasama dan komunikasi internal dibangun intensif; (4) jenis alat komunikasi yang digunakan adalah yang tradisional dan modern; (5) terdapat hambatan dan masalah komunikasi.
10. Dody Hermana & Ujang Cepi Barlian (2004:1) telah melakukan penelitian dengan judul “KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI”. Berdasarkan jurnal menunjukkan bahwa kita menyadari, betapa persoalan-persoalan organisasi makin hari cenderung makin ruwet dan terutama persoalan manusianya itu sendiri yang senantiasa berlanjut menjadi tantangan pokok yang harus dihadapi oleh setiap perangkat management. Seyogyanya individu-individu yang berperilaku dalam organisasi dengan segala motif dan keinginan-keinginan yang hendak dicapainya harus dipahami secara luas dan mendalam. Tugas manager kini harus akrab dengan sifat tabiat dari orang-orang yang dipimpinnya. Apa latar belakang kehadirannya di dalam organisasi, apa yang diinginkan dan yang dicita-citakannya. Dalam menggerakkan potensi dan kemampuan mereka senantiasa didasarkan pada aspek-aspek kemanusiannya demikian pula dalam memotivasikannya senantiasa melihat motif-motif kejiwaannya di samping kebutuhan-kebutuhan lahiriahnya-sehingga dapat mewujudkan perilaku yang dikehendaki organisasi itu sendiri.

### C. Kerangka Berpikir

Adapun yang menjadi kerangka pikir seperti yang tergambar di bawah ini:



Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa yang menjadi peran Kepala Madrasah dalam komunikasi diantaranya yaitu adanya komunikasi dari Kepala Madrasah dengan guru, komunikasi guru dengan Kepala Madrasah dan komunikasi antar sesama guru dan tenaga kependidikan dalam peningkatan kinerja guru. Dalam implementasi komunikasi organisasi harus sama-sama dilaksanakan dengan baik agar komunikasi tersebut efektif dan efisien untuk mendapatkan hasil kerja yang baik dan berprestasi sehingga menjadikan guru yang profesional dalam bidangnya. Komunikasi sangat berperan penting dalam meningkatkan kinerja karena dengan adanya komunikasi maka kinerja guru dan tenaga kependidikan dapat tercapai dengan hasil yang maksimal.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Tempat dan Waktu Penelitian**

Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung terletak di Jl. Besar Tembung No. 78 Lingk. IV Tembung, Kelurahan Tembung, Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang, Provinsi Sumatera Utara, Kode Pos 20371.

Penentu alokasi ini didasari atas pertimbangan untuk mendapatkan hasil yang maksimal dalam penelitian, dan Madrasah tersebut adalah salah satu Madrasah favorit dengan segudang prestasi baik guru maupun siswa. Dalam pelaksanaan penelitian ini, berlangsung selama dua bulan yakni Juli hingga September 2019.

#### **B. Latar Penelitian**

Penelitian yang digunakan untuk menguji mengenai implementasi komunikasi organisasi dalam peningkatan kinerja guru adalah jenis kualitatif. Penelitian jenis kualitatif dengan pendekatan fenomenologi adalah dikarenakan peneliti ingin mendalami secara langsung fenomena kinerja guru yang diteliti secara alamiah tentang hal yang berkaitan dengan komunikasi organisasi pendidikan.

Menurut Nasution, metode kualitatif sering disebut metode penelitian narturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah, disebut juga sebagai metode etnographi, karena pada awalnya metode ini lebih banyak digunakan untuk penelitian bidang antropologi budaya, disebut sebagai metode kualitatif, karena data yang terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif (Sugiyono, 2015:13).

Penelitian kualitatif dapat digunakan untuk melihat data melalui pengamatan mendalam terhadap lingkungan, berinteraksi dengan pelaksanaan dilapangan sehingga didapatkan informasi dari sumber utama dan akan lebih dapat diyakinkan. Obyek yang alamiah adalah obyek yang berkembang apa adanya, tidak dimanipulasi dan kehadiran tidak memengaruhi dinamika pada obyek tersebut.

### **C. Metode dan Prosedur Penelitian**

Penelitian yang digunakan untuk menguji mengenai implementasi komunikasi organisasi dalam peningkatan kinerja guru adalah jenis kualitatif. Penelitian jenis kualitatif dengan pendekatan fenomenologi adalah mendalami secara langsung fenomena kinerja guru yang diteliti secara alamiah tentang hal yang berkaitan dengan komunikasi organisasi pendidikan.

Menurut Nasution, metode kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah, disebut juga sebagai metode etnographi, karena pada awalnya metode ini lebih banyak digunakan untuk penelitian bidang antropologi budaya, disebut sebagai metode kualitatif, karena data yang terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif (Sugiyono, 2015:13).

Penelitian kualitatif dapat digunakan untuk melihat data melalui pengamatan mendalam terhadap lingkungan, berinteraksi dengan pelaksanaan dilapangan sehingga didapatkan informasi dari sumber utama dan akan lebih dapat diyakinkan. Obyek yang alamiah adalah obyek yang berkembang apa adanya, tidak dimanipulasi dan kehadiran tidak memengaruhi dinamika pada obyek tersebut.

### **D. Data dan Sumber Data**

Adapun yang menjadi informan pada penelitian ini adalah Kepala Madrasah itu sendiri. Adapun sumber data yang dapat dipergunakan dalam penelitian ini didasari sumber data yaitu:

1. Sumber data primer, yaitu sumber pokok yang diterima langsung dalam penulisan yaitu Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, guru dan tenaga kependidikan Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung.
2. Sumber data Sekunder, yaitu sumber data pendukung atau pelengkap yang diperoleh secara langsung dari tata usaha (TU). Yaitu mengenai dokumen-dokumen tentang profil sekolah, visi-misi sekolah, kalender pendidikan, dokumen peraturan-peraturan Madrasah dan data-data mengenai tentang tenaga kependidikan baik guru, siswa, dan tenaga kependidikan lainnya yang ada di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung, serta buku-

buku referensi mengenai tentang komunikasi organisasi dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung.

### **E. Instrumen dan Prosedur Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh data penelitian ini, maka teknik yang digunakan sebagai berikut :

#### 1. Teknik Observasi

Nasution, Menyatakan bahwa observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Data itu dikumpulkan dan sering dengan bantuan berbagai alat yang sangat canggih, sehingga benda-benda yang sangat kecil maupun yang sangat jauh dapat diobservasi dengan jelas (Sugiyono, 2015:309-326).

Penelitian menggunakan teknik observasi untuk mengetahui secara langsung apa yang terdapat di lapangan tentang bagaimana komunikasi organisasi dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung. Instrument yang digunakan dalam observasi yaitu: Kamera handphone, rekaman (*recorder*), alat tulis dan lembar observasi berupa form *fielnotes* (terlampir).

#### 2. Teknik Wawancara

Menurut Arikunto (2013:198) Wawancara adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara (*interview*) untuk memperoleh informasi dari terwawancara. *Interview* digunakan untuk menilai keadaan seseorang, misalnya untuk mencari data tentang latar belakang Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, guru tenaga kependidikan terhadap sesuatu.

Dalam penelitian ini wawancara digunakan disini adalah wawancara terstruktur dan tidak terstruktur. Data yang diambil dari wawancara ini adalah data tentang komunikasi organisasi dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung, baik dari perencanaan, implementasi program, sampai evaluasi.

Wawancara dilakukan dengan mengajukan sejumlah pertanyaan-pertanyaan terlebih terlebih dahulu disusun sedemikian rupa. Dalam wawancara ini yang menjadi sasaran wawancara yaitu Kepala Madrasah, tenaga pendidik

(guru) dan tenaga kependidikan. Instrumen yang digunakan dalam wawancara yaitu *recorder*, kamera (HP), alat tulis dan lembar pedoman wawancara (terlampir).

### 3. Studi Dokumentasi

Menurut Sitorus (2011:197) Dokumen adalah salah satu teknik pengumpulan data yang menggunakan dokumen sebagai sumber penelitian. Gub dan Lincoln mendefinisikan dokumen ialah setiap bahan tertulis ataupun film, yang dipersiapkan karena adanya permintaan seorang penyidik.

Studi dokumentasi yaitu mengadakan pengujian terhadap dokumen yang dianggap mendukung hasil penelitian. Analisis dokumen dilakukan untuk mengumpulkan data yang bersumber dari arsip dan dokumen berupa profil sekolah, kelender pendidikan, data *personil* Madrasah, dan foto madrasah. Instrumen yang digunakan dalam studi dokumentasi yaitu tustel/kamera (hp), lembar blangko *checklist* (terlampir).

## F. Prosedur dan Analisis Data

Menurut Kasiran (2008:127) bahwa Analisis data dari pengumpulan data merupakan tahapan yang penting dalam penyelesaian suatu kegiatan penelitian ilmiah. Data yang terkumpul tanpa dianalisis menjadi tidak bermakna, tidak berarti, menjadi data yang mati dan tidak berbunyi. Oleh karena itu, analisis data ini untuk memberi arti, makna, dan nilai yang terkandung dalam data.

Menurut Salim (2007:147) bahwa Analisis data adalah proses mengorganisasi dengan pengurutan data ke dalam pola, kategorisasi, dan satuan uraian dasar sehingga ditemukan tema dan hipotesa kerja seperti yang disarankan data. Data yang telah diorganisasi ke dalam satu pola dan membuat kategorinya, maka data diolah dengan menggunakan analisis data model Milles dan Hubberman, yaitu:

### 1. Reduksi Data

Reduksi data bertujuan untuk memudahkan membuat kesimpulan data yang diperoleh selama pelaksanaan penelitian. Reduksi data dimulai dengan mengidentifikasikan semua catatan dan data lapangan yang memiliki makna yang berkaitan dengan masalah fokus penelitian mengenai komunikasi organisasi dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul

Washliyah Tembung, data yang tidak memiliki keterkaitan dengan masalah penelitian harus disisihkan dari kumpulan data kemudian membuat kode pada setiap satuan supaya tetap dapat ditelusuri asalnya dan dapat membuat hipotesis (menjawab pertanyaan).

## 2. Penyajian Data

Penyajian data merupakan sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Data yang dimaksud mengenai komunikasi organisasi dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung. Data yang dianalisis, disajikan dalam bentuk grafik, tabel, matriks, dan bagan, guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk padu sehingga dapat dengan mudah mengetahui apa yang terjadi untuk menarik kesimpulan.

## 3. Penarikan Kesimpulan

Setelah data mengenai komunikasi organisasi dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung, sudah terkumpul, maka proses selanjutnya adalah penarikan kesimpulan verifikasi. Kesimpulan pada tahap pertama bersifat longgor, tetap terbuka dan belum jelas kemudian meningkat menjadi lebih rinci dan mengakar lebih kokoh. Kesimpulan final akan didapatkan sering bertambahnya data sehingga kesimpulan menjadi suatu konfigurasi yang utuh.

## **G. Pemeriksaan Keabsahan Data**

Untuk menjamin keabsahan data, maka dapat menggunakan teknik triangulasi yaitu menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Dalam melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya dapat mengumpulkan data yang sekaligus menguji kredibilitas data yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data.

Untuk memperkuat keabsahan data hasil temuan dan menjaga validitas penelitian, maka dapat mengacu pada empat standar validasi yang disarankan oleh Lincoln dan Guba, yang terdiri dari : 1). Kredibilitas (*credibility*), 2). Keteralihan (*transferability*), 3). Ketergantungan (*dependability*), 4). Ketegasan (*confirmability*) (Salim, 2007:165).

### 1. Kredibilitas (*Credibility*)

Menurut Ruslan (2008:219-220) Kredibilitas yaitu melakukan pengamatan sedemikian rupa dengan hal-hal yang berkaitan dengan komunikasi organisasi dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung. Sehingga tingkat kepercayaan penemuan dapat dicapai. Selanjutnya, untuk mempertunjukkan derajat kepercayaan. Hasil penelitian dengan penemuan dengan melakukan pembuktian pada kenyataan yang sedang diteliti. Hal ini dapat dilakukan dengan ketekunan pengamatan dan pemeriksaan melalui triangulasi. Triangulasi menurut Moelong adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan pengecekan sumber lain untuk pembandingan, yaitu penggunaan a) sumber, b) metode, c) penyidik dan, d) teori dalam penelitian secara kualitatif.

Teknik triangulasi adalah sebagai upaya untuk menghilangkan perbedaan-perbedaan konstruksi kenyataan yang ada dalam konteks pengumpulan data tentang berbagai kejadian dan hubungan dari berbagai pandangan, dengan kata lain bahwa pihak dapat melakukan *check and recheck* temuan-temuan yang didapat.

### 2. Keteralihan (*Transferability*)

Generalisasi penelitian kualitatif tidak mempersyaratkan asumsi-asumsi seperti rata-rata populasi dan rata-rata sampel atau asumsi kurva norma. Keteralihan memperhatikan kecocokan arti fungsi unsur-unsur yang terkandung dalam dan luar ruang lingkup studi. Cara yang ditempuh untuk menjamin keteralihan ini adalah dengan melakukan uraian rinci dari data teori, atau dari kasus ke kasus lain, sehingga pembaca dapat menerapkannya dalam konteks yang hampir sama.

### 3. Ketergantungan (*Dependability*)

Dalam penelitian ini ketergantungan di bangun dari pengumpulan data dan analisis data lapangan serta saat penyajian data laporan penelitian mengenai komunikasi organisasi dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung. Dalam pengembangan desain keabsahan data di bangun dari pemilihan kasus dan fokus, melakukan orientasi lapangan dan pengembangan konseptual.

#### 4. Ketegasan (*Comfirmability*)

Ketegasan akan lebih mudah diperoleh apabila dilengkapi dengan catatan pelaksanaan keseluruhan proses dan hasil penelitian mengenai komunikasi organisasi dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung, karena penelitian ini melakukan penelusuran audit, yakni dengan mengklasifikasikan data-data yang sudah diperoleh kemudian mempelajari lalu menuliskan laporan hasil penelitian.

**BAB IV**  
**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**A. Gambaran Umum Tentang Latar Penelitian**

**1. Profil Madrasah**

**a. Identitas Madrasah**

Nama Madrasah	: MTs. Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung
Alamat	: Jl. Besar Tembung No. 78 Desa Tembung
Kode Pos/Telepon	: 20371 / 061-42074100
Kecamatan	: Percut Sei Tuan
Kabupaten	: Deli Serdang
Provinsi	: Sumatera Utara
Jenjang Akreditasi	: A
Tipe Pendidikan Berstandar	: Swasta
Tahun berdiri	: 1980
NSM	: 121212070005
NPSN	: 10213755
Kegiatan Belajar	: Pagi dan Sore
Status tanah	: Wakaf
Luas Tanah	: ± 1487 M <sup>2</sup>

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa madrasah dikenal dengan MTs. Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung yang terletak di lokasi Jalan Besar Tembung No. 78 Desa Tembung dengan kode pos 20371 dan memiliki nomor Telepon madrasah yaitu 061-42074100, Madrasah ini terletak di Kecamatan Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang, Provinsi Sumatera Utara, madrasah ini juga memiliki jenjang akreditasi "A". Namun, Madrasah ini dibawah naungan Swasta ayau milik Yayasan. Yang berdiri pada tahun 1980 yang sekarang sudah berusia 39 tahun dengan nomor statistik madrasah 121212070005 dan nomor pendirian berstandard nasional 10213755. MTs. Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung mempunyai dua pembagian jadwal kegiatan belajar yaitu pagi dan sore. Status tanah madrasah adalah wakaf dengan luas tanah kurang lebih 1.487 m<sup>2</sup>.

## 2. Sejarah Pendirian Madrasah

Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung adalah lembaga pendidikan formal, setara dengan Sekolah Menengah Pertama (SMP), yang memberikan fasilitas proses belajar mengajar bagi peserta didik atau masyarakat pada umumnya. Lembaga ini, seperti halnya sekolah menengah pertama lainnya, memberikan atau mengajarkan ilmu pengetahuan juga pelajaran agama. Sekolah ini didirikan pada Tahun 1980 oleh segenap pengurus Organisasi Al-Jam'iyatul Washliyah Provinsi Sumatera Utara.

Pertimbangan yang mendasari pendirian lembaga ini, yakni krusialnya pendidikan bagi masyarakat untuk memperbaharui kondisi sosial-ekonominya, baik di tingkat lokal dan nasional. Hal ini, karena pendidikan sangat menentukan tingkat kualitas sumber daya manusia yang mana sumber daya manusia ini merupakan modal utama yang menentukan karakter dan kecepatan pembangunan sosio-ekonomi suatu bangsa dan daerah. Sumber daya manusia yang handal, yakni kapabel dan kompeten, yang dididik dalam lembaga-lembaga pendidikan formal (sekolah) serta didukung pendidikan non-formal (pendidikan di lingkungan keluarga) dan informal (pendidikan di lingkungan sosial) merupakan variabel kunci yang dapat menentukan tingkat keberhasilan pembangunan suatu negara-bangsa dan daerah.

Selain pertimbangan di atas, secara empirik pendirian lembaga ini berdasarkan atas cara pandang sebagian masyarakat terhadap pendidikan formal yang dikatakan sebagai pendidikan umum yang berorientasi keduniawian. Itupun dalam banyak kasus masih dipertanyakan tingkat keberhasilannya karena harapan berlebih terhadap output pendidikan melebihi kondisi rillnya. Dengan kata lain, harapan peserta didik dapat melakukan kerja-kerja ekonomi pasca menempuh pendidikan ternyata terkendala dengan sempitnya lapangan pekerjaan. Dengan asumsi-asumsi tersebut, sebagian masyarakat lebih percaya pada pendidikan agama yang diharapkan dapat mengerti ilmu-ilmu agama yang kelak tentu saja sangat berguna.

Atas dasar pertimbangan tersebut, lembaga pendidikan ini didirikan dengan maksud dan tujuan, ikut mencerdaskan kehidupan masyarakat melalui

penyediaan lembaga pendidikan formal yang murah tetapi tetap handal membuat peserta didik cerdas secara intelektual, sosial, emosional dan spiritual.

### **3. Visi, Misi, dan Tujuan**

Berdasarkan hasil penelitian dan dokumentasi visi, misi dan tujuan MTs.Swasta Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung, sebagai berikut:

**VISI** :“Terbentuknya insan kamil yang beriman, berilmu, ramah dan peduli lingkungan dalam mencapai kebahagiaan dunia dan akhirat”

**MISI** : Mempersiapkan setiap peserta didik menjadi manusia berkepribadian Muslim, Mukmin, Muhsin, Berakhlakul Karimah pada sesama serta berpengetahuan luas dan dalam, sesuai dengan tuntutan zaman melalui:

1. Membentuk warga madrasah yang beriman, bertaqwa, berakhlak mulia dan berbudi pekerti yang tinggi dengan mengembangkan sikap dan perilaku religius baik didalam maupun diluar madrasah
2. Mengembangkan budaya gemar membaca, rasa ingin tahu, bertoleransi, bekerjasama, saling menghargai, disiplin , jujur, kerja keras, kreatif dan inovatif
3. Meningkatkan nilai kecerdasan, cinta ilmu dan keingintahuan peserta didik dalam bidang pendidikan agama dan umum
4. Menciptakan suasana pembelajaran yang menantang, menyenangkan, komunikatif, tanpa takut salah, dan demokratis
5. Mengupayakan pemanfaatan waktu belajar, sumber daya fisik dan manusia, agar memberikan hasil yang terbaik bagi perkembangan peserta didik
6. Menanamkan kepedulian sosial dan lingkungan, cinta damai, cinta tanah air, semangat kebangsaan, dan hidup demokratis.

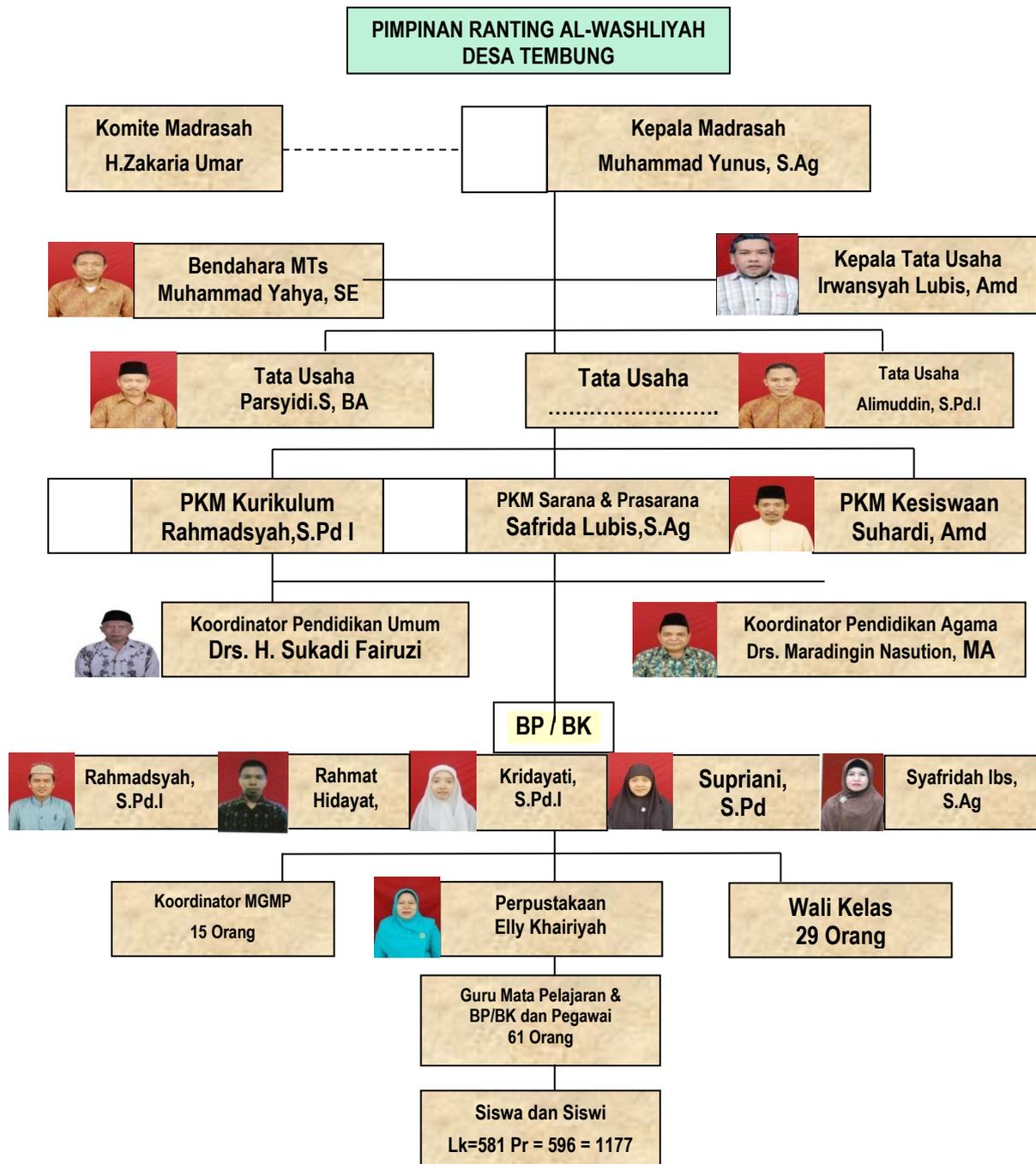
**TUJUAN** : Tujuan Pendidikan Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung

1. Membentuk manusia mukmin yang taqwa
2. Berpengetahuan luas dan dalam
3. Berbudi pekerti yang tinggi
4. Cerdas dan tangkas dalam berjuang

5. Menuntut kebahagiaan dunia dan akhirat

#### 4. Struktur Organisasi Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung

Struktur organisasi MTs Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung Tahun Ajaran 2019/2020 dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



**Gambar 4.1**  
**Struktur Organisasi MTs. Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung Tahun Pelajaran 2019 – 2020**

MTs Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung adalah struktur organisasi, karena melalui struktur organisasi tergambar jelas tentang sistem pembagian tugas, koordinasi, dan kewenangan dalam setiap komponen yang membagi dan mengkoordinasi tugas untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

Dengan adanya struktur organisasi dengan mudah dan jelas tugas dan pembagian tugas guru berdasarkan jabatan masing-masing. Selain itu, warga Madrasah bisa mengetahui nama-nama Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, Bidang Kesiswaan, Sarana Prasarana, Kepala Tata Usaha,

### **5. Daftar Kepala Madrasah Setiap Periode**

Berdasarkan daftar Kepala Madrasah setiap periode dapat dilihat melalui tabel berikut ini:

**Tabel 4.1 Daftar Kepala Madrasah Setiap Periode**

<b>No.</b>	<b>Nama Kepala Madrasah</b>	<b>Tahun Periode</b>
1	Al-Ustadz H. Mahmud Umar Nasution	1980 – 1999
2	Al-Ustadz H. Muhammad Zubir Nasution, S.Ag	1999 – 2017
3	Al-Ustadz Muhammad Yunus, S.Ag	2017 – Sekarang

Dari tabel dapat disimpulkan bahwa selama Madrasah berdiri pada tahun 1980-2019 mengalami 3 kali pergantian Kepala Madrasah yang pertama pertama Al-Ustadz H. Mahmud Umar Nasution tahun periode 1980-1999 yang menjabat selama 19 tahun, yang kedua Al-Ustadz H. Muhammad Zubir Nasution, S.Ag menjabat pada tahun 1999-2017 dan sudah menjabat selama 18 tahun, dan yang ketiga Al-Ustadz Muhammad Yunus, S.Ag, yang menjabat pada periode 2017 sampai sekarang tahun 2019 dan terhitung masih 2 tahun menjabat sebagai Kepala Madrasah.

### **6. Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan**

Guru merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, dan membimbing peserta didik. Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

**a. Data Pendidik**

Berdasarkan latar belakang pendidikan, jabatan dan status sertifikasi yang dimiliki guru dan tenaga kependidikan lainnya diklarifikasikan melalui tabel berikut ini:

**Tabel 4.2 Data Pendidik**

No	Nama	L / P	Pend. Terakhir	Jabatan	Status Sertifikasi
1	Muhammad Yunus, S.Ag	L	S1/Pendidikan Agama Islam	Kepala Madrasah	Ya
2	Amri Makmur Nasution, S.Pd	L	S1/Pendidikan Matematika	WKM Kurikulum	Tidak
3	Muhammad Yahya, S.E	L	S1/Manajemen	WKM Sarana & Prasarana	Ya
4	Suhardi, A.Md	L	D3/Pendidikan Matematika	WKM Kesiswaan	Tidak
5	Darwis, S.Ag., M.Pd.I	L	S2/Bahasa Arab	WKM Humas	Ya
6	Irwansyah Lubis, A.Md	L	D1/Bahasa Inggris	Kepala Tata Usaha	Tidak
7	Parsyidi S, B.A	L	D3/Hukum Islam	Tata Usaha	Ya
8	Alimuddin, S.Pd.I	L	S1/Pendidikan Matematika	Tata Usaha	Tidak
9	Wahyudi, S.Pd.I	L	S1/Pendidikan Agama Islam	Guru Bidang Studi	Ya
10	Muhammad Hatta, S.Ag	L	S1/Penerangan dan Penyiaran Agama	Guru Bidang Studi	Ya
11	Indriati, S.Pd.I	P	S1/Pendidikan Agama Islam	Guru Bidang Studi	Ya
12	Zawiyah	P	S1/Pend. Bahasa dan	Guru Bidang	Ya

	Sulaiman, S.Pd		Sastra Indonesia	Studi	
13	Siti Fairuzani, S.Pd	P	S1/Pend. Bahasa dan Sastra Indonesia	Guru Bidang Studi	Ya
14	Syafridah Lubis, S.Ag	P	S1/Pendidikan Agama Islam	Guru Bidang Studi	Ya
15	Nursiah, M.A	P	S2/Pendidikan Islam	Guru Bidang Studi	Ya
16	Surya Perjuangan, S.Pd	L	S1/Pendidikan Bahasa dan Seni	Guru Bidang Studi	Ya
17	Evi Hastuty Harahap, S.S	P	S1/Bahasa dan Sastra Inggris	Guru Bidang Studi	Ya
18	Tri Hartuti, S.Pd	P	S1/Pend. Bahasa dan Sastra Indonesia	Guru Bidang Studi	Ya
19	Sri Murni, S.Pd	P	S1/Pend. Bahasa dan Sastra Indonesia	Guru Bidang Studi	Ya
20	Lysa Akhmariyani Lubis, S.Pd	P	S1/Pendidikan Seni Tari	Guru Bidang Studi	Ya
21	Lespada Utama, M.Pd	P	S2/Pendidikan Fisika	Guru Bidang Studi	Ya
22	Mila Rakhmadani, S.Sos.I	P	S1/Bimbingan Penyuluhan Islam	Guru Bidang Studi	Ya
23	Sri Wahyuni, S.Pd	P	S1/Pendidikan Bahasa Inggris	Guru Bidang Studi	Ya
24	Eka Sagita Simatupang, S.E	P	S1/Pendidikan Ekonomi	Guru Bidang Studi	Ya
25	Eva Putri Anti, S.Pd.I	P	S1/Pendidikan Agama Islam	Guru Bidang Studi	Ya
26	Sumiarsih, S.Pd	P	S1/Pendidikan Biologi	Guru Bidang	Ya

				Studi	
27	Alwin Ramli, S.Ag	L	S1/Peradilan Agama	Guru Bidang Studi	Ya
28	Titik Atika, S.Pd.I	P	S1/Tadris Bahasa Inggris	Guru Bidang Studi	Ya
29	Nurhaida Nasution, S.Pd	P	S1/Pendidikan Sejarah	Guru Bidang Studi	Ya
30	Zuraidah, S.H	P	S1/Ilmu Hukum	Guru Bidang Studi	Ya
31	Dedy Dhamhudi, S.Pd.I., M.M	L	S2/Manajemen	Guru Bidang Studi	Ya
32	Tri Hidayati, S.Pd.I	P	S1/Pendidikan Agama Islam	Guru Bidang Studi	Ya
33	Yusnani, S.H	P	S1/Ilmu Hukum	Guru Bidang Studi	Tidak
34	Dra. Masliana Siregar	P	S1/Pendidikan Agama Islam	Guru Bidang Studi	Ya
35	Dra. Nur Asliyah	P	S1/Tadris IPA	Guru Bidang Studi	Ya
36	Khairani Siregar, S.Pd	P	S1/Pendidikan Geografi	Guru Bidang Studi	Ya
37	Dian Suri Ulina, S.Pd	P	S1/Pendidikan Biologi	Guru Bidang Studi	Ya
38	Faisal Hamzah, S.Pd	L	S1/Pendidikan Matematika	Guru Bidang Studi	Tidak
39	Wilda Fauziah Nasution, S.Pd.I	P	S1/Pendidikan Matematika	Guru Bidang Studi	Tidak
40	Muhammad Ridwan, S.Pd.I	L	S1/Pendidikan Agama Islam	Guru Bidang Studi	Tidak
41	Rahmadsyah, S.Pd.I	L	S1/Pendidikan Agama Islam	Guru Bidang Studi	Ya

42	Mhd. Sopian, S.Pd.I	L	S1/Pendidikan Agama Islam	Guru Bidang Studi	Ya
43	Hayati, S.Pd.I	P	S1/Pendidikan Agama Islam	Guru Bidang Studi	Ya
44	Nuraini, S.Pd	P	S1/Pendidikan Matematika	Guru Bidang Studi	Ya
45	Khairunnisa Lubis, S.Pd	P	S1/Pendidikan Matematika	Guru Bidang Studi	Tidak
46	Dra. Lailan Hasfi Batubara, M.A	P	S2/Pendidikan Islam	Guru Bidang Studi	Ya
47	Annisa Fadhilah Azhar, S.Pd	P	S1/Pendidikan Biologi	Guru Bidang Studi	Tidak
48	Abdul Basith Qodri	L	SMA/IPS	Guru Bidang Studi	Tidak
49	Ahmad Suandira, S.Pd	L	S-1/Pend. Jasmani, Kesehatan dan Rekreasi	Guru Bidang Studi	Tidak
50	Ahmad Naim, S.Pd	L	S-1/Pend. Jasmani, Kesehatan dan Rekreasi	Guru Bidang Studi	Tidak
51	Tri Irwan Syahputra, S.Pd	L	S-1/Pendidikan Bahasa Indonesia	Guru Bidang Studi	Tidak
52	Kridayati, S.Pd.I	P	S1/Bimbingan dan Konseling Islam	GBS / Guru BK	Tidak
53	Ummi Kalsum Nasution, S.Pd.I	P	S1/Pendidikan Agama Islam	GBS / Guru BK	Tidak
54	Muhammad Arif Al-Habib, S.Pd	L	S1/Pendidikan Olahraga	GBS / Guru BK	Tidak
55	Rahmad Hidayat, S.Pd.I	L	S1/Pendidikan Agama Islam	GBS / Guru BK	Tidak

56	Riska Agustiya, S.Pd	P	S1/Pendidikan Matematika	GBS / Guru BK	Tidak
57	M. Febry Alra, S.Pd	L	S-1/Bimbingan dan Konseling	Guru BK	Tidak
58	Ramadansyah Putra, S.Pd	L	S-1/Bimbingan dan Konseling	Guru BK	Tidak

Di MTs. Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung memiliki 58 orang pendidik dengan berbagai latar pendidikan yaitu 1 orang D1, 2 orang D3, dan 50 orang Strata satu, dan 5 orang magister. Jumlah guru di Madrasah ini hampir seimbang antara laki-laki dengan perempuan, perempuan dengan jumlah 33 orang, dan laki-laki 25 orang dengan selisih perbedaan sebanyak 8 orang. Guru yang mengajar di Madrasah sesuai dengan jurusan pendidikan masing-masing. Selain itu guru juga banyak yang bersertifikasi dan ini adalah salah satu program pemerintah untuk meningkatkan kinerja guru. Yang bersertifikasi berjumlah 37 orang dan yang tidak sertifikasi berjumlah 21 orang.

#### b. Data Pendidik Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan

Berdasarkan data pendidik berdasarkan kualifikasi pendidikan dapat dilihat tingkat pendidikan, jumlah dan status guru pada tabel berikut :

**Tabel 4.3 Data Pendidik Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan**

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah dan Status Guru						Jumlah
		PNS		GTJ		PNS-NS/GTT		
		L	P	L	P	L	P	
1	SMA	-		-		-		-
2	D-1	-		1		-		1
3	D-2	-		-		-		-
4	D-3	-		2		-		2
5	S-1	-	4	18	23	2	3	50
6	S-2	-	-	2	2	-	1	5
7	S-3	-				-		-
<b>Jumlah</b>		<b>0</b>	<b>4</b>	<b>23</b>	<b>25</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>58</b>

Dari tabel Data Pendidik Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan maka dapat disimpulkan bahwa guru digolongkan dari tingkat pendidikannya dan status guru ada 3 jenis yaitu yang pertama pegawai negeri sipil (PNS), Guru tetap Yayasan (GTY), dan Guru Tidak Tetap (GTT). Guru PNS berjumlah 4 orang dan semua berjenis kelamin perempuan, dengan tingkat pendidikan semua strata satu (S1), Sedangkan Guru Tetap Yayasan (GTY) berjumlah 48 orang dengan tingkat pendidikan yang berbeda-beda yaitu tingkat pendidikan D1 berjenis kelamin laki-laki berjumlah satu orang, sedangkan yang berstatus pendidikan D3 berjumlah 2 orang guru yang berjenis kelamin laki-laki dan paling banyak tingkat pendidikan S1 berjumlah 41 orang terbagi kedalam dua bagian yaitu yang berjenis kelamin berjumlah 18 orang dan berjenis kelamin perempuan berjumlah 23 orang. Yang tingkat pendidikannya magister (S2) berjumlah 4 orang dengan 2 orang laki-laki dan 2 orang perempuan. Sedangkan, Guru Tidak Tetap (GTT) berjumlah 6 orang dengan klasifikasi 2 laki-laki dan 3 perempuan dengan tingkat pendidikan S1, sedangkan yang S2 berjumlah 1 orang dengan jenis kelamin perempuan.

#### c. Data Tenaga Kependidikan

Adapun data tenaga kependidikan berdasarkan status dan jabatan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.4 Data Tenaga Kependidikan**

No	Nama	L/P	Status Pendidikan	Jabatan
1	Elly Khairiah	P	SMA/IPS	Bendahara BOS
2	Drs. H. Sukadi Fairuzi	L	S1/Pendidikan Matematika	Koordik. Bidang Umum
3	Drs. Maradingin, M.A	L	S2/Pendidikan Islam	Koordik. Bidang Agama
4	Aman Soleh	L	SMA	Petugas Keamanan
5	Abah Fadli	L	SMA	Petugas Kebersihan

Data pada tabel di atas dapat disimpulkan bahwa tenaga kependidikan berjumlah 5 orang, 1 orang perempuan dengan status pendidikan SMA yang menjabat sebagai bendahara BOS dan 4 orang laki-laki dengan status pendidikan

1 orang berstatus pendidikan S1 yang menjabat sebagai koordinator pendidikan bidang umum, 1 orang berstatus pendidikan S2 yang menjabat sebagai koordinator pendidikan Bidang Agama dan 2 orang berstatus pendidikan SMA dengan jabatan sebagai petugas keamanan dan kebersihan.

## 7. Data Peserta Didik

### a. Data Peserta Didik 3 Tahun Terakhir

Adapun jumlah keseluruhan data peserta didik 3 tahun terakhir dari tahun pelajaran 2016/2017-2018/2019 dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.5 Data Peserta Didik 3 Tahun Terakhir**

Tahun Pelajaran	Kelas VII		Kelas VIII		Kelas IX		Total Jumlah	
	Jlh Sisw a	Jlh Romb el	Jlh Sisw a	Jlh Romb el	Jlh Siswa	Jlh Romb el	Jlh Siswa	Jlh Romb el
	2016-2017	369	9	408	10	394	10	1171
2017-2018	376	10	367	9	407	10	1150	29
2018-2019	358	9	368	10	364	9	1090	28

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa data peserta didik pada tahun 2016-2017 berjumlah 1171 siswa dan 29 rombel dengan jumlah siswa kelas VII berjumlah 369 siswa dengan jumlah rombel 9, kelas VIII berjumlah 408 siswa dengan jumlah rombel 10, dan kelas IX berjumlah 394 siswa dengan jumlah rombel 10. Pada tahun 2017-2018 berjumlah 1150 siswa dan 29 rombel dengan jumlah siswa kelas VII berjumlah 376 siswa dengan jumlah rombel 10, kelas VIII berjumlah 367 siswa dengan jumlah rombel 9, dan kelas IX berjumlah 407 siswa dengan jumlah rombel 10. Sedangkan pada tahun 2018-2019 berjumlah 1090 siswa dan 28 rombel dengan jumlah siswa kelas VII berjumlah 358 siswa dengan jumlah rombel 9, kelas VIII berjumlah 368 siswa dengan jumlah rombel 10, dan kelas IX berjumlah 364 siswa dengan jumlah rombel 9.

## 8. Sarana dan Prasarana

### a. Sumber Belajar

Adapun sarana dan prasarana salah satunya adalah sumber belajar yang di klasifikasikan berdasarkan jenis sumber belajar, jumlah ruangan, luas ruangan, dan kondisi sumber belajar dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.6 Sumber Belajar

No	Jenis Sumber Belajar	Jumlah Ruang	Luas Ruangan	Baik	Kurang Baik	Tidak Ada
1	Ruang Belajar	19	64 m <sup>2</sup> /cls	19	0	0
2	Ruang Perpustakaan	1	80 m <sup>2</sup>	1	0	0
3	Ruang Laboratorium	1	30 m <sup>2</sup>	1	0	0
	a. IPA	0	0	0	0	1
	b. IPS	1	64 m <sup>2</sup>	1	0	0
	c. Bahasa	1	42 m <sup>2</sup>	1	0	0
	d. Komputer					
4	Ruang Kesenian / Keterampilan	0	0	0	0	0
5	Ruang Media / Ruang Audio Visual	0	0	0	0	0
6	Rumah Kaca / Green House	0	0	0	0	0
7	Ruang Olahraga	0	0	0	0	0
8	Lapangan Olahraga	1	200 m <sup>2</sup>	1	0	0
9	Masjid / Musholla	1	64 m <sup>2</sup>	1	0	0

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa Madrasah mempunyai sarana dan prasarana yang lengkap. Adapun sarana dan prasarana tersebut adalah Ruang Belajar berjumlah 19 ruangan dengan luas 64 m<sup>2</sup> dan semua ruangan kelas berjumlah 19 kelas dengan kondisi baik. Ruang Perpustakaan berjumlah 1 ruangan dengan luas ruangan 80 m<sup>2</sup> dan ruangan tersebut dengan kondisi baik. Ruang Laboratorium IPA tidak ada, ruang kelas IPS berjumlah 1 dengan luas 64 m<sup>2</sup> dan dalam kondisi baik. ruang kelas bahasa berjumlah 1 dengan luas 42 m<sup>2</sup> dan dalam kondisi baik. Ruang Kesenian / Keterampilan, Ruang Media / Ruang

Audio Visual, Rumah Kaca / Green House, Ruang Olahraga, dan memiliki 1 Lapangan Olahraga dengan luas 200 m<sup>2</sup> dengan kondisi baik, 1 Masjid / Musholla dengan luas 64 m<sup>2</sup> dalam kondisi baik.

## 9. Sarana/Ruang Penunjang

### a. Sarana

Adapun sarana/ruang penunjang berdasarkan jenis sarana, keberadaan dan kondisi sarana dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.7 Sarana/Ruang Penunjang**

No	Jenis Sarana	Ada, Kondisi		Tidak Ada	Keterangan
		Baik	Kurang Baik		
1	Ruang Kepala Madrasah	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2	Ruang Wakil Kepala Madrasah	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3	Ruang Guru	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4	Ruang Tata Usaha	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5	Ruang Bimb. Konseling	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6	Ruang OSIS	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7	Ruang Komite Madrasah	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8	Ruang Aula/Serbaguna	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9	Ruang Kesehatan/UKS	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10	Ruang Ibadah/Mushalla	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11	Ruang Keamanan/Satpam	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12	Lapangan Upacara	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
13	Ruang Tamu	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
14	Ruang Koperasi	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
15	Kantin	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
16	Toilet/WC, Jumlah 12 Ruang	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
17	.....				
18	.....				

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa madrasah memiliki sarana yang lengkap seperti ruang kepala madrasah, ruang wakil kepala madrasah, ruang guru, ruang tata usaha, ruang bimb. konseling, ruang osis, ruang komite madrasah, ruang aula/serbaguna, ruang kesehatan/UKS, ruang ibadah/mushalla, ruang keamanan/satpam, lapangan upacara, ruang tamu, ruang koperasi, kantin, toilet/wc, jumlah 12 ruang dan semua dalam kondisi baik.

## b. Prasarana

Sedangkan, prasarana dapat diklasifikasikan berdasarkan jenis, keberadaan dan fungsi dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.8 Prasarana**

No	Jenis	Keberadaan		Fungsi	
		Ada	Tidak Ada	Baik	Tidak Baik
1	Instalasi Air	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Jaringan Listrik	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Jaringan Telepon	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Internet	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Akses Jalan	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	.....				

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa madrasah mempunyai prasarana yang lengkap seperti instalasi air, jaringan listrik, jaringan telepon internet, akses jalan dan berfungsi dengan baik.

## 10. Jadwal Kerja Kepala Madrasah

Adapun jadwal Kepala Madrasah mulai kegiatan harian, mingguan, bulanan, semester, awal tahun pelajaran dan akhir tahun pelajaran dapat dilihat dari tabel berikut ini :

### A. Kegiatan Harian

1. Memeriksa daftar hadir guru, tenaga teknis kependidikan dan tata usaha
2. Mengatur dan memeriksa kegiatan BK di Madrasah
3. Memeriksa program pengajaran dan persiapan lainnya yang menunjang proses belajar mengajar
4. Menyelesaikan surat menyurat, menerima tamu dan menyelenggarakan pekerjaan kantor lainnya
5. Mengatasi hambatan-hambatan terhadap berlangsungnya proses belajar mengajar
6. Mengatasi kasus yang terjadi pada hari itu
7. Melaksanakan segala sesuatu menjelang sekolah usai
8. Melaksanakan supervise kegiatan belajar mengajar (KBM)

**B. Kegiatan Mingguan**

- a. Melaksanakan upacara bendera pada hari senin dan hari besar lainnya
- b. Memeriksa agenda dan menyelesaikan surat menyurat
- c. Memeriksa ruangan sekolah
- d. Mengatur penyediaan keperluan perlengkapan kantor sekolah

**C. Kegiatan Bulanan**

1. Pada awal bulan di adakan kegiatan rutin
  - Melaksanakan penyelesaian kegiatan setoran uang sekolah, gaji pegawai / guru dan laporan bulanan
  - Melaksanakan pemeriksaan umum terhadap
    - Buku kelas
    - Daftar hadir guru dan pegawai tata usaha
    - Buku catatan pelaksanaan BP / BK
  - Memberi petunjuk kepada guru-guru tentang siswa yang perlu diperhatikan kasus yang perlu diketahui dalam rangka pembinaan kegiatan siswa
2. Pada akhir bulan dilakukan kegiatan
  - a. Penutupan buku
  - b. Pertanggung jawaban keuangan
  - c. Evaluasi terhadap persediaan dan penggunaan alat sekolah
  - d. Mutasi siswa dan klapper

**D. Kegiatan Semester**

1. Menyelenggarakan perbaikan alat-alat sekolah yang diperlukan
2. Meyelenggarakan pengisian buku induk
3. Meyelenggarakan persiapan pelaksanaan ulangan umum semester
4. Meyelenggarakan evaluasi kegiatan BP / BK, IPA dan Ekskul lainnya
5. Meyelenggarakan kegiatan akhir semester
  - a. Daftar kelas
  - b. Kumpulan nilai (Leger)
  - c. Catatan tentang siswa yang perlu mendapat perhatian khusus
  - d. Pengisian nilai semester
  - e. Pembagian buku laporan hasil penilaian belajar

f. Pemanggilan orang tua siswa sejauh diperlukan untuk berkonsultasi

**E. Kegiatan Awal Tahun Pelajaran**

1. Merencanakan kebutuhan guru setiap mata pelajaran
2. Pembagian tugas mengajar
3. Menyusun program pengajaran, jadwal pelajaran dan kalender pendidikan
4. Menyusun program 9K
5. Menyusun kebutuhan buku pelajaran buku pegangan guru
6. Menyusun kelengkapan alat pelajaran dan bahan pelajaran
7. Mengadakan rapat guru

**F. Kegiatan Akhir Tahun Pelajaran**

1. Menyelenggarakan penutupan buku inventaris dan keuangan
2. Menyelenggarakan ulangan umum semester dan ujian akhir
3. Kegiatan kenaikan kelas dan kelulusan
  - a. Persiapan DKN
  - b. Penyiapan bahan-bahan Untuk rapat guru
  - c. Pengisian buku laporan penilaian hasil belajar
  - d. Pemilihan program
4. Menyelenggarakan evaluasi pelaksanaan program sekolah tahun pelajaran yang bersangkutan dan menyusun program sekolah untuk tahun yang akan datang
5. Menyelenggarakan penyusunan rencana keuangan tahun yang akan datang (RAPBM)
6. Menyelenggarakan penyusunan rencana perbaikan dan pemeliharaan sekolah dan alat bantu pendidikan
7. Menyelenggarakan pembuatan laporan akhir tahun pelajaran
8. Melaksanakan kegiatan penerimaan siswa baru meliputi :
  - a. Pembentukan panitia penerima dan pendaftaran
  - b. Penyusunan syarat-syarat penerimaan
  - c. Penyiapan formulir dan pengumuman penerimaan siswa baru
  - d. Melakukan daftar ulang dan pembagian siswa yang diterima

Dari jadwal kerja di atas memudahkan Kepala madrasah dalam melakukan monitoring, mengarahkan, membimbing, mengevaluasi setiap tugas yang akan di kerjakan. Sehingga guru dan tenaga kependidikan juga tahu jadwal Kepala Madrasah setiap hari, minggu, bulan dan bahkan tahun.

Dari pembagian tugas dibawah ini memudahkan Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, guru, tenaga kependidikan untuk mengetahui tugas masing-masing. Sehingga memudahkan Kepala Madrasah dan guru untuk menjalankan tugas sehingga waktu yang akan digunakan efektif dan efisien.

## **11. Fungsi dan Tugas Madrasah dan Pengelola Madrasah**

### **a. Fungsi dan Tugas Pengelola**

Adapun fungsi dan tugas pengelola Madrasah dapat dilihat pada tabel di berikut ini :

### **1) Kepala Madrasah**

Kepala sekolah berfungsi dan bertugas sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovative dan motivator (EMASLIM )

a. Kepala sekolah selaku educator bertugas melaksanakan proses pembelajaran secara efektif dan efisien (lihat tugas guru)

b. Kepala sekolah selaku manajer mempunyai tugas

1. Menyusun perencanaan
2. Mengorganisasikan kegiatan
3. Mengadakan kegiatan
4. Mengkoordinasikan kegiatan
5. Melaksanakan pengawasan
6. Mengadakan evaluasi terhadap kegiatan
7. Menentukan kebijaksanaan
8. Mengadakan rapat
9. Mengambil keputusan
10. Mengatur proses belajar mengajar
11. Mengatur administrasi
  - a. Ketata usahaan
  - b. Siswa
  - c. Ketenagaan

- d. Keuangan
  12. Mengatur organisasi siswa intra sekolah (OSIS/IPA)
  13. Mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat dan instansi terkait
- c. Kepala Madrasah selaku administrator bertugas menyelenggarakan administrasi
  1. Perencanaan
  2. Pengorganisasian
  3. Pengarahan
  4. Pengkoordinasian
  5. Pengawasan
  6. Kurikulum
  7. Kesiswaan
  8. Ketatausahaan
  9. Ketenagaan
  10. Kantor
  11. Keuangan
  12. Perpustakaan
  13. Lab komputer
  14. Bimbingan konseling
  15. Osis/IPA
  16. Gudang
  17. Media
- d. Kepala Madrasah selaku supervisor bertugas menyelenggarakan supervisi mengenai :
  1. Proses belajar mengajar
  2. Kegiatan bimbingan
  3. Kegiatan ekstra kurikulum
  4. Kegiatan ketatausahaan
  5. Kegiatan kerjasama dengan masyarakat dan instansi terkait
  6. Sarana dan prasarana
  7. Kegiatan Osis
  8. Kegiatan BK

- e. Kepala Madrasah selaku leader bertugas menyelenggarakan kepemimpinan mengenai :
1. Kepribadian yang kuat
  2. Memahami Kondisi anggota
  3. Memiliki Visi dan Memahami Misi Madrasah
  4. Kemampuan menghadapi keputusan
  5. Kemampuan berkomunikasi
- f. Kepala Madrasah selaku innovative bertugas menyelenggarakan mengenai
1. Menemukan gagasan baru
  2. Melakukan pembaharuan
- g. Kepala Madrasah selaku motivator bertugas menyelenggarakan pengaturan mengenai :
1. Mengatur lingkungan kerja
  2. Mengatur skema kerja
  3. Kemampuan menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman
- Dalam melaksanakan tugas kepala Madrasah dapat mendelegasikan

kepada wakil kepala Madrasah

## 2) **Wakil Kepala Madrasah Tsanawiyah**

Wakil kepala madrasah tsanawiyah Al-Washliyah Tembung sebanyak 3 orang.

Wakil kepala Madrasah membantu kepala Madrasah dalam kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

- Penyusunan rencana, pembuatan program kegiatan dan program pelaksanaan
- Pengorganisasian
- Ketenagaan
- Penkoordinasian
- Pengawasan
- Penilaian
- Identifikasi dan pengumpulan
- Penyusunan laporan

**A. Wakil Kepala Madrasah Tsanawiyah Urusan Kurikulum**

Wakil kepala madrasah Tsanawiyah urusan kurikulum mempunyai tugas membantu Kepala Madrasah Tsanawiyah dalam kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

1. Menyusun program pengajaran
2. Menyusun pembagian tugas baru
3. Menyusun jadwal pelajaran
4. Menyusun jadwal evaluasi belajar
5. Menyusun pelaksanaan UAN dan UAM
6. Menyusun daftar peserta evaluasi ujian nasional
7. Menyusun pelaksanaan ujian semester
8. Menetapkan kriteria persyaratan naik kelas / tidak naik kelas
9. Menetapkan jadwal penerimaan buku raport dan penerimaan ijazah / STTB
10. Mengorganisasikan dan mengarahkan penyusunan perlengkapan kegiatan proses belajar mengajar dalam hal penyusunan Perangkat KTSP setiap guru mata pelajaran yang diemban, kalender kegiatan mengajar dan lain-lain
11. Menyediakan buku kemajuan siswa
12. Mengumpulkan nilai-nilai dari siswa
13. Menyusun laporan pelaksanaan pelajaran
14. Penyusunan Daftar Peserta Calon Ujian Nasional
15. Menyiapkan DKN, kumpulan soal-soal Dan lain-lain
16. Mengelola promosi siswa (Beasiswa)
17. Mengelola promosi usul-usul guru / pegawai di bidang edukatif serta meneruskan kepada kepala Madrasah

**B. Wakil Kepala Madrasah Urusan Sarana Dan Prasarana Serta Hubungan Kerjasama Dengan Masyarakat****a. Bidang Sarana dan Prasarana**

1. Menyusun rencana kebutuhan sarana dan prasarana Madrasah
2. Mengadministrasikan pendayagunaan sarana dan prasarana
3. Inventarisasi alat-alat milik sekolah

4. Membantu kepala Madrasah dalam administrasi kepegawaian tenaga edukatif
5. Membantu kepala Madrasah dalam bidang pengadaan sarana dan prasarana serta perawatannya
6. Membantu kepala Madrasah dalam menyusun RAPBM
7. Penanggung jawab pengelola data dan tabulasi absensi guru dan pegawai dan melaporkannya kepada Madrasah
8. Menyusun dan melengkapi buku tamu umum, buku tamu khusus, buku pengawas, buku pengumuman dan buku piket harian

**b. Bidang urusan kerjasama dengan masyarakat**

1. Mengatur dan meyelenggarakan hubungan sekolah dengan orang tua / wali siswa
2. Membina hubungan Madrasah dengan komite Madrasah
3. Mendampingi kepala Madrasah dalam rapat-rapat komite Madrasah
4. Membuat notulen-notulen rapat
5. Menjadi protokol dalam rapat-rapat dinas serta mempersiapkan segala sesuatu untuk pelaksanaan rapat / pertemuan
6. Menampung saran-saran dan pendapat masyarakat untuk memajukan siswa
7. Penyusunan / pelaksanaan data-data diagram yang meyangkut bidang pendidikan dan pengajaran serta kemasyarakatan
8. Mengatur kegiatan-kegiatan dalam pengisian waktu libur dan hari-hari besar ( penataran diskusi, pengarahan massa dan sebagainya)
9. Membantu pelaksanaan 6 K

**C. Wakil Kepala Madrasah Urusan Kesiswaan**

Wakil kepala Madrasah urusan / bidang kesiswaan mempunyai tugas membantu kepala Madrasah dalam kegiatan-kegiatan sebagai berikut

1. Menyusun program pembinaan kesiswaan / IPA ( Ikatan Pelajar Al-Washliyah )
2. Melaksanakan bimbingan pengarahan dan pengendalian kegiatan siswa/IPA ( Ikatan Pelajar Al-Washliyah ) dalam rangka menegakkan disiplin dan tata tertib Madrasah
3. Membina melaksanakan koordinasi, keamanan, kebersihan, ketertiban, keindahan, kekeluargaan. Kesehatan, Keteladanan, kerindangan, dan Keterbukaan/Open manajemen (9K)
4. Memberikan pengarahan dalam pemilihan pengurus IPA ( Ikatan Pelajar Al-Washliyah )
5. Melaksanakan pemilihan calon siswa teladan dan calon siswa penerima beasiswa
6. Mengadakan pemilihan siswa untuk mewakili sekolah dalam kegiatan luar sekolah
7. Membantu kepala Madrasah dalam pembinaan dan pengembangan sikap dan orientasi siswa dalam bidang kesenian, kebudayaan dan olahraga
8. Membantu kepala Madrasah dalam pengembangan dan pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler, UKS, pramuka, seni bela diri, Karyawisata, dan keagamaan
9. Membantu kepala Madrasah dalam bidang kesejahteraan siswa / koperasi siswa dan koperasi Madrasah
10. Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan kesiswaan secara berkala
11. Membantu mengatur penggunaan keuangan IPA ( Ikatan Pelajar Al-Washliyah )

**3) Wali kelas**

Wali kelas membantu kepala Madrasah dalam kegiatan –kegiatan sebagai berikut :

1. Mengelola kelas / penanggung jawab kelas
2. Mengumpulkan data-data / identitas siswa untuk pengisian daftar kelas, buku induk, buku penghubung, administrasi bimbingan dan penyuluhan
3. Mengisi DKN, Rapor, absensi siswa

4. Mengelola ruangan belajar sehingga indah, bersih, rapi, dan menyenangkan
5. Menyusun group belajar siswa di kelasnya dan kerja sama dengan guru bidang studi
6. Memeriksa kelengkapan kelas, denah kelas, papan absensi siswa, buku absensi siswa, catatan kelas, pembagian tugas siswa, dan lain-lain
7. Membuat catatan khusus tentang siswa
8. Meneliti kebenaran absensi siswa di kelasnya serta memprosesnya melalui BP
9. Dalam rangka tugas bimbingan, wali kelas adalah sebagai pengganti orang tua siswa di kelas, sebagai pembimbing dan Pembina siswa terdekat dan sebagai curahan hati siswa
10. Mengenal dan hafal semuanya nama siswa dikelasnya dan alamat tempat tinggal siswanya dan nama serta status orang tuanya
11. Menjalin kerja sama yang baik dengan guru bidang studi, guru BP dan orang tua siswa
12. Membangun, memelihara, taman bunga di depan kelasnya (kelas pagi dan sore kerja sama)
13. Membimbing siswa menghafal ayat-ayat pendek seta pembiasaan di dalam kelas setiap hari efektif belajar

#### **4) Guru Mata Pelajaran**

Guru mata pelajaran bertanggung jawab kepada kepala Madrasah dan mempunyai tugas melaksanakan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien. Tugas dan tanggung jawab seorang guru mata pelajaran meliputi:

1. Membuat program pengajaran dan rencana kegiatan belajar mengajar semester dan tahunan
2. Membuat RPP, Silabus, Alokasi Waktu
3. Melaksanakan kegiatan belajar mengajar
4. Mengisi daftar nilai siswa
5. Melaksanakan analisa hasil evaluasi belajar
6. Menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan

7. Membuat alat pelajaran . alat peraga
8. Menciptakan karya seni
9. Mengikuti kegiatan pengembangan kurikulum
10. Melaksanakan tugas tertentu di sekolah
11. Melaksanakan pengembangan setiap bidang pengajaran yang menjadi tanggung jawab
12. Membuat lembaran kerja siswa ( LKS )
13. Membuat catatan tentang kemajuan hasil belajar masing-masing siswa
14. Meneliti daftar hadir siswa sebelum memulai pelajaran
15. Menciptakan kedamaian dan ketentraman dalam lingkungan siswa
16. Sensitif dan tanggap terhadap semua kegiatan, tindakan yang terjadi sewaktu proses kegiatan belajar mengajar berlangsung
17. Mengikuti upacara penaikan bendera pada hari senin bagi yang bertugas pagi dan upacara penurunan bendera pada sabtu sore serta boleh memilih salah satu dari keduanya.
18. Mengikuti upacara-upacara hari besar Nasional / Agama di sekolah
19. Menghadiri rapat-rapat Dinas Madrasah (setiap guru harus mengutamakan rapat Dinas Madrasah dari pada tugas luarnya)
20. Menghindari diri dari merokok, minum, baca Koran / majalah dan bermain HP sewaktu mengajar di kelas
21. Berbusana yang layak sebagai pendidik sewaktu mengajar
22. Khusus bagi guru IPA (Sains) supaya mengaktifkan penguasaan Laboratorium, minimal 2 kali dalam sebulan
23. Khusus bagi guru bahasa supaya lebih efektif dalam membimbing siswa dalam penguasaan bahasa.
24. Memotivasi siswa agar sering mengunjungi perpustakaan, untuk menimbulkan minat baca siswa dan menambah wawasan untuk berfikir kedepan

**5) Guru Piket dan 9 K**

Guru piket dan petugas 9K mempunyai tugas sebagai berikut :

1. Meneliti siswa yang terlambat, menasehatinya, mencatatnya pada daftar siswa terlambat, menghukum secara edukatif seta member izin masuk ke kelasnya melalui pemberitahuan tertulis
2. Mengatur kelancaran pelajaran dikelas sehari-harinya, terutama kelas-kelas yang gurunya tidak hadir dengan pengertian mengaktifkan kelas kosong tersebut
3. Mengatur bel (lonceng ) agar tepat waktu
4. Mengisi absensi guru-guru yang terlambat, sakit, izin tanpa alasan dan mencatat yang hadir serta guru pengganti sekaligus mengisi kejadian-kejadian harian pada buku piket
5. Mengawasi agar seluruh siswa mengikuti kegiatan belajar mengajar hari itu dengan tugas keliling, mengontrol mushollah, kantin, sedapat mungkin siswa jangan berada di kantin pada waktu jam pelajaran
6. Harus hadir di tempat selambat-lambatnya pukul 06.45 Wib
7. Memproses dan menyelesaikan kasus-kasus perkelahian atau kasus lainnya dengan mengadakan koordinasi dengan BP, wali kelas dan petugas 9K
8. Memanfaatkan siswa yang melanggar tata tertib, terlambat, tidak lengkap atribut, gondrong dan lain-lain. Terutama untuk kebersihan dan keindahan lingkungan Madrasah dan mengawasi pelaksanaannya
9. Menghindari diri dari makan, minum, main, catur di meja catur
10. Memberi izin kepada siswa yang akan meninggalkan Madrasah terlebih dahulu dengan menunjukkan izin dari guru yang mengajar di kelasnya dan melaporkan ke BP untuk pendataan dan di catat pada buku piket
11. Menerima tamu dengan akrab dan lemah lembut, mengisi buku tamu dan mengantarkannya pada tujuan
12. Mengontrol siswa-siswi yang cabut selamaa kegiatan belajar mengajar dan bila kedapatan segera diproses dengan petugas BP
13. Meneliti siswa-siswi yang membawa HP, merokok, dan menggunakan obat terlarang terutama dalam lingkungan Madrasah dan memprosesnya dengan petugas BP
14. Menandatangani buku piket

**6) Guru bimbingan penyuluhan dan bimbingan konseling**

Bimbingan penyuluhan / bimbingan karir membantu kepala Madrasah dalam kegiatan sebagai berikut

1. Mengamankan tata tertib Madrasah / SP / Razia ke kelas
2. Menyusun program dan pelaksanaan BP / BK
3. Koordinasi dengan wali kelas dalam rangka mengatasi masalah-masalah yang dihadapi siswa tentang kesulitan belajar
4. Menyediakan, membagikan dan mengumpulkan kembali buku data pribadi siswa serta memeriksanya, untuk inventaris data siswa
5. Menyediakan buku catatan peristiwa (Anecdote Record )
6. Menyediakan buku catatan hasil bimbingan dan penyuluhan
7. Menyediakan buku laporan orang tua, kunjungan BP. Kerumah dan kunjungan Orang tua ke Madrasah
8. Memberikan layanan BP kepada siswa agar lebih berprestasi dalam kegiatan belajar
9. Memberikan sarana dan pertimbangan kepada siswa dalam memperoleh gambaran-gambaran tentang lanjutan pendidikan kearah mana yang akan ditujuh kelakny
10. Mengadakan penilaian pelaksanaan BP/BK
11. Menyusun statistik hasil penilaian BP/BK
12. Melaksanakan analisis hasil evaluasi belajar pelaksanaan BP/BK
13. Menyusun dan melaksanakan program tindak lanjut BP/BK
14. Hal-hal yang berhubungan dengan tindak skorsing atau pemecatan, harus izin kepada kepala Madrasah
15. Melaporkan pelaksanaan BP/BK kepada kepala Madrasah secara berkala
16. Mengikuti kegiatan musyawarah guru pembimbing.

**7) Perpustakaan Madrasah**

Pustakawan Madrasah membantu kepala Madrasah dalam kegiatan – kegiatan sebagai berikut :

1. Merencanakan pengadaan buku / bahan pustaka / media elektronik
2. Mengurus pelayanan perpustakaan
3. Merencanakan pengembangan perpustakaan

4. Memelihara perbaikan buku / bahan pustaka / media elektronik
5. Menginventaris dan mengadministrasikan buku-buku bahan pustaka / media elektronik
6. Menyimpan buku-buku perpustakaan / media elektronik
7. Menyusun tata tertib perpustakaan
8. Menyusun laporan kegiatan perpustakaan secara berkala

**8) Koordinator pengelola laboratorium / ruangan media belajar**

Koordinator pengelola membantu kepala Madrasah dalam kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

1. Merencanakan pengadaan alat dan bahan laboratorium IPA, computer dan media belajar
2. Mengkoordinasikan jadwal dan tata tertib pendayagunaan / pemanfaatan laboratorium / ruang media belajar secara terpadu
3. Menyusun dan mengkoordinasikan program tugas setiap penanggung jawab pengelola laboratorium dan media belajar
4. Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan laboratorium dan media belajar

**9) Pengelola laboratorium / penanggung jawab pengelola laboratorium**

Pengelola laboratorium membantu kepala Madrasah dalam kegiatan – kegiatan sebagai berikut

1. Merencanakan pengadaan alat dan bahan laboratorium
2. Menyusun jadwal dan tata tertib penggunaan laboratorium
3. Menyusun program tugas – tugas laboratorium
4. Mengatur penyimpanan dan daftar alat – alat laboratorium
5. Memelihara dan perbaikan alat- alat laboratorium
6. Menginventaris dan mengadministrasikan alat-alat laboratorium
7. Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan laporan laboratorium

**10) Kepala Tata Usaha**

Kepala tata usaha Madrasah bertanggung jawab kepada kepala Madrasah dan mempunyai tugas melaksanakan ketata usahaan Madrasah meliputi kegiatan-kegiatan sebagai berikut

1. Menyusun program tata usaha Madrasah
2. Mengelola keuangan Madrasah

3. Mengurus administrasi ketenagaan dan siswa
4. Membina dan pengembangkan karir pegawai tata usaha Madrasah
5. Menyusun administrasi perlengkapan Madrasah
6. Menyusun dan pengajian data / statistik Madrasah
7. Mengkoordinasikan dan melaksanakan 9 K
8. Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan pengurusan katata usahaan Madrasah secara berkala

**11) Ketua muyawarrah guru mata pelajaran (MGMP ) di Madrasah**

Ketua MGMP di Madrasah membantu kepala Madrasah dalam kegiatan – kegiatan sebgai berikut :

1. Penyusunan program dan pengembangan mata pelajaran sejenis
2. Koordinasi penggunaan ruang sarana
3. Koordinasi kegiatan guru-guru mata pelajaran sejenis
4. Pelaksanaan kegiatan membimbing guru dalam proses belajar mengajar

**12. Tata Tertib Guru Madrasah Tsanawiyah Al-Jam’iyatul Washliyah Tembung Tahun Pelajaran 2016 – 2017**

Adapun tata tertib guru Madrasah Tsanawiyah Al-Jam’iyatul Washliyah Tembung Tahun Pelajaran 2016 – 2017 dapat dilihat pada tabel berikut ini :

1. Datang ke Madrasah tepat pada waktunya menurut jadwal / roster masing-masing.
2. Ikut serta dalam upacara bendera
  - a. Upacara penaikan bendera.
  - b. pada hari senin wajib diikuti oleh seluruh guru / pegawai yang bertugas pada senin pagi
  - c. Upacara penurunan bendera setiap hari sabtu sore wajib diikuti oleh seluruh guru / pegawai yang bertugas
  - d. Upacara hari besar nasional
  - e. Upacara hari – hari besar agama
  - f. Upacara – upacara khusus

3. Menghadiri rapat-rapat dinas di Madrasah, setiap guru / pegawai harus mengutamakan rapat dinas di Madrasah dari pada tugas lainnya
4. Guru yang mengajar jam I (Masuk Pagi) wajib mengawasi pelaksanaan kelancaran pembiasaan di kelas
5. Setelah berbunyi / pergantian jam pelajaran segera mungkin sudah berada di dalam kelas
6. Mengisi buku catatan kelas yang di masuki
7. Menciptakan ketertiban, kebersihan dan kesegaran kelas pada umumnya
8. Memeriksa absensi siswa jika ada yang bolos (cabut) segera di laporkan kepada guru BP, piket atau wali kelas
9. Menghindari diri dari merokok, minum, makan baca koran atau majalah sewaktu mengajar dikelas
10. Berbusanan yang layak sebagai pendidik di Madrasah
11. Tidak diperkenankan memakai baju kaos, memakai sandal sewaktu tugas mengajar
12. Memeberikan ganjaran / hukuman kepada siswa bersifat faedagogis
13. Jangan meninggalkan kelas pada jam pelajaran yang sedang berlangsung
14. Berpendirian teguh sebagai pendidik dengan berpegang teguh kepada kode etik guru
15. Cinta, taat pada tugas dan kewajiban, bermoral tinggi baik dikelas, lingkungan Madrasah, maupun diluar lingkungan Madrasah
16. Bersikap tertib, sopan, bersih, teliti, sungguh-sungguh dan teratur serta teladan
17. Bertingkah laku, tutur kata, sikap yang sesuai dengan fungsinya sebagai pendidik
18. Menjaga, menghormati dan memelihara keutuhan korps guru
19. Menegur siswa yang tidak berpakaian seragam, atribut tidak lengkap dan sebagainya
20. Rela membantu kegiatan belajar mengajar, terutama mengaktifkan kelas yang gurunya berhalangan sebab kenyataan jarang seseorang guru yang tidak pernah berhalangan

21. Jika berhalangan hadir bertugas atau meninggalkan kelas karena sesuatu hal yang sangat penting, harus mendapat izin langsung dari kepala Madrasah, tidak cukup hanya berkirim surat saja, telepon, dengan ketentuan :
  1. Mencari guru sebidang studi sejenis yang bersedia menggantikan jam tugasnya
  2. Menyerahkan tugas siswa di kelas yang di tinggalkannya
  3. Jika sakit tidak melebihi 3 hari harus menyerahkan surat keterangan dokter
22. Guru tidak diperkenankan memberikan les tambahan kepada siswa di sekolah dengan mengutip uang les
23. Seyiap guru yang akan melaksanakan kegiatan diluar jam mengajar agar terlebih dahulu dikonfirmasikan terlebih dahulu kepada pihak Madrasah, dan memberitahukan kepada orang tua/wali siswa untuk pelaksanaan kegiatan yang dimaksud.

### **13. 10 (Sepuluh) Dasar Kemampuan yang Harus di Miliki Oleh Seorang Guru**

Berdasarkan 10 (sepuluh) dasar kemampuan yang harus di miliki oleh seorang guru dapat dilihat pada tabel berikut :

1. Menguasai materi
2. Mampu mengelola kelas
3. Mampu Menyusun kegiatan belajar mengajar
4. Mampu memiliki dan menggunakan media sumber mengajar
5. Mampu menyelenggarakan dan mengelola interaksi belajar dan mengajar
6. Mampu menyelenggarakan administrasi Madrasah
7. Mampu melaksanakan layanan bimbingan dan penyuluhan
8. Mampu membuat evaluasi hasil belajar
9. Gemar membaca
10. Menguasai landasan – landasan kependidikan

## **B. Temuan Penelitian**

Deskripsi yang berkaitan dengan hasil penelitian ini, disusun berdasarkan jawaban pertanyaan-pertanyaan dalam wawancara, observasi dan dokumentasi di lapangan, sebagai berikut:

### **1. Implementasi Komunikasi Kepala Madrasah dengan Guru dalam Peningkatan Kinerja Guru**

Untuk mengetahui implementasi komunikasi Kepala Madrasah dengan guru dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung. Berkaitan dengan hal tersebut untuk melakukan wawancara dengan pihak Kepala Madrasah, beliau memberikan penjelasan mengenai komunikasi yang dilakukan Kepala Madrasah (pada tanggal 05 Agustus 2019, jam 13.30 WIB) yaitu dalam petikan wawancara sebagai berikut:

“Saya pertama-tama menyampaikan tugas lewat program kerja dan tata tertib guru kepada guru di awal tahun pelajaran dengan mengadakan rapat ajaran baru, yang baru saja kami lakukan rapat sabtu semalam. Selain itu, ada rapat-rapat yang diadakan tiap dua minggu sekali bertepatan dihari sabtu. Ketika rapat bulanan, saya meminta laporan setiap bulan kepada guru-guru sebagai bahan evaluasi saya. Adapun laporan bulanan yaitu melaksanakan penyelesaian kegiatan setoran uang sekolah, gaji pegawai/guru dan laporan bulanan, melaksanakan pemeriksaan umum terhadap : buku kelas, daftar hadir guru dan pegawai tata usaha, buku catatan pelaksanaan BP / BK, memberi petunjuk kepada guru-guru tentang siswa yang perlu diperhatikan kasus yang perlu diketahui dalam rangka pembinaan kegiatan siswa.

Kepala Madrasah menambahkan penjelasannya seputar komunikasi yang terus dijalain untuk mencapai kinerja yang tinggi, sebagaimana penjelasannya sebagai berikut :

Pada akhir bulan dilakukan kegiatan : penutupan buku, pertanggung jawaban keuangan, evaluasi terhadap persediaan dan penggunaan alat Madrasah, mutasi siswa dan klapper. Rapat ini bertujuan agar guru langsung bisa menanyakan apa yang saya jelaskan, sehingga saya bisa mengetahui tingkat pemahaman guru terhadap apa yang saya sampaikan. Dan rapat ini juga bertujuan agar guru terbuka dengan permasalahan dan juga kendala dalam mengerjakan tugas.

Komunikasi yang dilakukan selain rapat rutin yang dilaksanakan Kepala Madrasah ada beberapa komunikasi lainnya yang dilakukan oleh Kepala Madrasah agar kinerja guru semakin maksimal efektif dan efisien. Kepala

Madrasah menambahkan penjelasannya seputar komunikasi yang terus dijalin untuk mencapai kinerja yang tinggi, sebagaimana penjelasannya sebagai berikut :

“Selain rapat rutin yang secara terjadwal dilakukan di Madrasah, saya dengan guru juga melakukan *briefing*, *briefing* ini dilakukan ketika ada informasi terbaru yang harus dikerjakan yang mana guru belum paham cara pengerjaannya sehingga Kepala Madrasah melakukan *briefing* untuk memberikan masukan atau penjelasan dalam mengerjakan tugas. Terkadang ada juga komunikasi *face to face* atau tatap muka dengan saya, akan tetapi ini biasanya wakil saya yang terlebih dahulu izin kepada saya dan ada juga yang langsung permisi untuk berdiskusi. Komunikasi lainnya lewat Handphone dan komunikasi digital seperti WhatsApp. Madrasah juga punya group WA tempat menshare informasi dan tempat diskusi.

Selain komunikasi Kepala Madrasah juga menjelaskan tugas Kepala Madrasah yang dapat meningkatkan kinerja guru, beliau menuturkan bahwa :

“Komunikasi yang saya yaitu memonitoring, mensupervisi proses belajar mengajar yang dilakukan guru, termasuk tugas-tugas guru seperti Rancangan Proses Pembelajaran (RPP), silabus, program tahunan, program semester, media dan jika dia wali kelas termasuk daftar kelas, buku induk, buku penghubung, administrasi bimbingan dan penyuluhan, mengisi DKN, Rapor, absensi siswa, mengelola ruangan belajar sehingga indah, bersih, rapi, dan menyenangkan dan tak lupa juga mendisiplinkan guru, baik ketika datang ke Madrasah maupun masuk kelas.

Komunikasi yang dilakukan oleh Kepala Madrasah dengan guru untuk peningkatan kinerja guru yaitu komunikasi lisan (langsung) yaitu dengan rapat rutin, *briefing*, dan *face to face* dan juga tulisan seperti mencetak program kerja atau informasi yang dibagikan kepada guru. Kepala Madrasah juga menggunakan komunikasi digital, seperti WA (WhatsApp) untuk menshare informasi *terupdate*, dan menggunakan handphone (smartphone) untuk menelpon jarak jauh. Sehingga guru-guru bisa mengerjakan dan berdiskusi untuk menghasilkan kinerja yang maksimal dan bermutu. Sedangkan *briefing* adalah komunikasi tatap muka yang dapat disampaikan langsung kebutuhan dan informasi kepada guru yang bersangkutan baik perseorangan maupun kelompok yang bertujuan untuk menyampaikan tugas sehari-hari dengan waktu yang kondisional. Selain itu, Kepala Madrasah juga melakukan monitoring, supervisi proses belajar mengajar yang dilakukan guru, dan evaluasi.

Dari paparan di atas juga didukung oleh Wakil Kepala Madrasah bid. Kurikulum (pada tanggal 22 Juli 2019, jam 15.20 WIB), beliau menuturkan bahwa:

“Apabila ada kendala yang disampaikan oleh para guru berkaitan dengan tugas-tugas, maka biasanya akan mengadakan *briefing* untuk memecahkan persoalan yang dialami oleh guru-guru tersebut secara bersama-sama. *Briefing* ini tidak ditentukan, tergantung situasi dan kondisi permasalahan dan kesulitan yang dihadapi guru. *Briefing* biasanya waktu istirahat ketika guru lagi kumpul dikantor bersama-sama, atau waktu jam kosong guru. Selain *briefing*, ada juga rapat rutin setiap sekali dua minggu, rapat rutin diadakan untuk mengevaluasi pekerjaan guru, membahas tugas harian, tugas-tugas yang harus dikerjakan.

Hal senada dinyatakan oleh bapak Rahmadsyah selaku WKM Bid. Kurikulum yang baru saja menjabat tahun ajaran baru 2019, beliau mengatakan :

“Saya memberi perintah tentang tugas ada secara tertulis ada lewat WA ada juga yang langsung saya sampaikan jika itu sifatnya mendadak. Tugas tertulis ini sudah ada dalam program Kepala Madrasah yang sudah tersusun dengan rapi, sedangkan tugas yang lewat WA salah satunya agar seluruh guru membaca informasi yang saya sampaikan baik yang hadir maupun tidak hadir, dan informasi yang sifatnya mendadak itu langsung saya jumpai ke kelas tempat mengajar guru yang bersangkutan apabila itu sifatnya harus dikerjakan hari ini juga.

Dari paparan diatas sejalan dengan Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan (pada tanggal 05 Agustus 2019, jam 11.00 WIB) beliau mengatakan;

“Komunikasi yang saya lakukan misalnya untuk mengkomunikasikan kegiatan, yang pertama-tama jauh-jauh hari gunakan informasi, misalnya bersiap-siap dari tanggal sekian sampai sekian akan diadakan kegiatan ini pertama-tama biasanya lewat forum diskusi, kemudian ada yang tidak hadir lewat ponsellah di sampaikan, selagi bisa gantikan di gantikan, tapi kadang ada bidang-bidang tertentu yang tidak bisa digantikan, misalnya kewali kelas yang hanya mereka yang tau kondisi anaknya makanya informasi itu di sampaikan lewat WA biar mereka baca dan mengetahui informasinya, tetap ada informasi walaupun tidak hadir.”

Dari paparan diatas Wakil Kepala Madrasah Bid. Kesiswaan menambahkan penjelasannya sebagaimana penjelasannya sebagai berikut :

Selain itu juga saya juga ikut menegur guru yang tidak melaksanakan tugas dengan baik, seperti datang terlambat, mengkaitkan masalah pribadi di luar ke dalam kelas. Hal tersebut terlihat dari raut wajah guru ketika ada masalah internal, maka saya menanyakan terlebih dahulu permasalahan yang terjadi. Terkadang, sebelum saya tanyakan para guru sudah

konsultasi cara menyelesaikan masalah mereka. Saya juga ketika ada masalah pribadi guru saya tidak langsung menegur, tapi memperhatikan dampak kinerja guru di kelas terhadap siswa. Ketika masalah guru tersebut fatal sudah diberikan bimbingan maka akan di berikan surat peringatan.

Kepala Madrasah menambahkan cara menjalin komunikasi dengan guru dalam peningkatan kinerja guru yaitu mengadakan workshop atau pelatihan di Madrasah dan juga mengikuti workshop atau pelatihan dan seminar di luar Madrasah yang dapat meningkatkan kinerja guru. Beliau mengatakan :

“Saya membuat program workshop atau pelatihan di Madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, seperti workshop pembelajaran, pelatihan ARD (Aplikasi Raport Digital) dan lainnya. Ada juga pelatihan dan seminar baik yang berbayar maupun yang diundang dari organisasi lain untuk meningkatkan kinerja guru dan untuk peserta yang mengikuti pelatihan maupun seminar dilakukan secara bergilir dan guru yang sudah pernah mengikuti pelatihan dan juga seminar maka yang disuruh untuk mengikuti seminar dan pelatihan yang selanjutnya guru yang tidak pernah mengikuti pelatihan dan seminar. Setelah guru yang bersangkutan mengikuti seminar, guru tersebut terlebih dahulu mengajari atau berbagi ilmu dengan guru-guru di Madrasah baik dengan mengadakan pelatihan di Madrasah kembali. Saya juga memberikan fasilitas wifi untuk guru, tenaga kependidikan agar lebih mudah mengakses ARD, Simpatika, Emis.

Adapun Studi dokumen yang berkaitan dengan komunikasi Kepala Madrasah dengan guru dalam meningkatkan kinerja guru adalah sebagai berikut

### **Kegiatan Bulanan**

Pada awal bulan di adakan kegiatan rutin

- Melaksanakan penyelesaian kegiatan setoran uang sekolah, gaji pegawai / guru dan laporan bulanan
  - Melaksanakan pemeriksaan umum terhadap
  - Buku kelas
  - Daftar hadir guru dan pegawai tata usaha
  - Buku catatan pelaksanaan BP / BK
  - Memberi petunjuk kepada guru-guru tentang siswa yang perlu diperhatikan kasus yang perlu diketahui dalam rangka pembinaan kegiatan siswa
3. Pada akhir bulan dilakukan kegiatan
- a. Penutupan buku
  - b. Pertanggung jawaban keuangan
  - c. Evaluasi terhadap persediaan dan penggunaan alat sekolah

## d. Mutasi siswa dan klapper

<b>JULI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penyusunan Roster mata pelajaran T.P 2018 – 2019</li> <li>• KBM <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kelas VII</li> <li>b. Kelas VIII</li> <li>c. Kelas IX</li> </ul> </li> <li>• Menyusun jadwal kegiatan belajar dan mengajar T.P 2018 – 2019</li> <li>• Upacara Bendera</li> <li>• Rapat Persiapan Kegiatan Belajar dan Mengajar</li> <li>• Hari efektif kegiatan belajar mengajar 6 hari</li> </ul>
-------------	---

Berdasarkan observasi yang dilakukan mengenai komunikasi Kepala madrasah dengan guru dalam peningkatan kinerja guru sudah terlaksana dengan baik, ini dibuktikan bahwa setiap bulannya Kepala Madrasah melakukan memonitoring, mensupervisi proses belajar mengajar yang dilakukan guru untuk mengetahui peningkatan kinerja guru.

Dari wawancara, studi dokumentasi, dan observasi di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi Kepala Madrasah dengan guru dalam peningkatan kinerja guru melalui komunikasi verbal yaitu (1) komunikasi verbal seperti mengadakan rapat, briefing dan *face to face* dan tulisan seperti mencetak program kerja;(2) Komunikasi nonverbal yaitu memahami bahasa tubuh guru seperti mimik muka dan gerakan tubuh;(3) melakukan komunikasi digital seperti membagikan informasi melalui smartphone; (4) meningkatkan disiplin; (5) mengadakan seminar, workshop dan diklat; (6) menyediakan sarana dan prasarana; (7) melakukan monitoring, pengawasan dan evaluasi terhadap kinerja guru; (8) memberikan motivasi, arahan, dan contoh keteladanan kepada guru;

## **2. Implementasi Komunikasi Guru dengan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru**

Komunikasi guru dengan Kepala Madrasah yang pertama-tama itu lewat rapat rutin yang dilaksanakan tiap dua minggu sekali, ketika ada tugas yang harus dikerjakan diluar dari program kerja akan dijelaskan di dalam rapat, dan jika tidak mengerti dengan tugas itu maka akan saya bertanya dengan tentang hal yang sampaikan dalam rapat. Selain rapat rutin kami juga ada *briefing* dengan guru dan

Kepala Madrasah atau Kepala Madrasah apabila kurang penjelasan atau banyak yang belum paham dengan tugas yang disampaikan.

Sebagaimana wawancara beberapa guru wali kelas sepakat, yang pertama dijawab selaku wali kelas VII (pada tanggal 31 Juli 2019, jam 09.15 WIB) mengatakan;

“Pertama-tama kami melaksanakan rapat seluruh guru dan Kepala Madrasah untuk membahas tentang program kerja yang berisi aturan – aturan yang ada di Madrasah yang termasuk salah satunya tata tertib Madrasah, tugas pokok guru. Dalam rapat akan di bahas juga program kerja yang berisi kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan ke depannya. Misalnya, saya Wali Kelas VII tugas saya mengelolah kelas / penanggung jawab kelas, mengumpulkan data-data / identitas siswa untuk pengisian daftar kelas, buku induk, buku penghubung, administrasi bimbingan dan penyuluhan, mengisi DKN, rapor, absensi siswa, mengelola ruangan belajar sehingga indah, bersih, rapi, dan menyenangkan, menyusun group belajar siswa di kelasnya dan kerja sama dengan guru bidang studi, memeriksa kelengkapan kelas, denah kelas, papan absensi siswa, buku absensi siswa, catatan kelas, pembagian tugas siswa, dan lain-lain, membuat catatan khusus tentang siswa, meneliti kebenaran absensi siswa di kelasnya serta memprosesnya melalui BP.

Dari paparan di atas Guru wali kelas VII tersebut menambahkan penjelasannya sebagaimana penjelasannya sebagai berikut :

”Selain itu wali kelas juga mempunyai tugas tambahan yaitu : mendata siswa, melihat kondisi siswa , memeriksa buku penghubung apa sudah di paraf guru bidang study, mengkoordinir uang buku dan kas, memeriksa apakah siswa sholat dhuha dan zuhur. Tugas-tugas ini juga penunjang pemberkasan sertifikasi saya, jadi kalau saya tidak mengerjakan tugas ini maka syarat-syarat berkas sertifikasi saya tidak terpenuhi, ketika saya tidak mengumpulkan pemberkasan maka sertifikasi saya akan terambat dan bisa tidak cair. Tugas saya juga seimbang dengan gaji yang saya dapatkan. Selain gaji dari Madrasah saya juga dapat gaji tambahan sertifikasi.

Dalam implementasi komunikasi guru dengan Kepala Madrasah selaku wali kelas VII mengemukakan pendapatnya (pada tanggal 31 Juli 2019, jam 10.00 WIB), beliau mengatakan :

“Kami juga harus disiplin dalam bekerja, seperti datang ke Madrasah tepat waktu, masuk kelas harus tepat waktu, karena siswa saya banyak sedikit saja terlambat masuk kelas, maka anak-anak akan berkeliaran. Kami juga harus membuat media pembelajaran, minimalnya setiap hari tergantung materi yang di sampaikan. Saya mengerjakan itu tepat waktu karena pak

Kepala Madrasah juga melaksanakan tugasnya sesuai dengan aturan, misalnya media pembelajaran, pak Kepala Madrasah sendiri juga membuat media pembelajaran, dan tugas guru lainnya. Makanya, saya sebagai guru tidak bisa mengeluh dengan alasan tidak mengerjakan tugas sebagai guru. Pak Kepala Madrasah dapat paling awal dan pulang paling akhir, jadi tidak ada lagi alasan saya mengeluhkan tugas dan malu datang terlambat.

Dari paparan di atas ditambahkan oleh Guru wali kelas VII sebagaimana penjelasannya sebagai berikut :

Saya juga guru sertifikasi yang setiap bulannya akan di periksa kehadiran dan syarat pemberkasan sertifikasi saya. ketika saya sering tidak hadir dan terlambat, tugas tidak ada maka sertifikasi saya bisa tidak cair. Ikutserta mendapatkan pelatihan bahkan seminar, pembinaan, workshop dalam meningkatkan kinerja baik dari Madrasah atau di luar Madrasah sehingga memotivasi sayalah khusus untuk mengerjakan tugas. Selain gaji sertifikasi saya juga mendapatkan gaji dari Madrasah.

Hal senada juga disampaikan selaku wali kelas VIII (pada tanggal 31 Juli 2019, jam 11.00 WIB) beliau mengatakan;

“Setiap tugas guru yang sudah ada dalam program kerja, atau tugas tambahan selalu di rapatkan, sehingga setiap tugas itu terperinci dan jelas. Kami selalu rapat sekali dalam dua minggu. Dan ketika ada tugas yang tidak mengerti guru bisa menanyakan langsung dalam rapat atau menanyakan kawan kerjanya yang sudah paham. Kami juga ada *briefing* wali kelas dengan Kepala Madrasah,WKM untuk membicarakan tugas masing-masing secara rinci. Terkadang, kami sesama wali kelas saling menanyakan terlebih dahulu yang kurang jelas, baru ketika tidak dapat solusi kami menanyakan langsung pada Kepala Madrasah.

Dari pernyataan di atas Guru wali kelas VIII menambahkan penjelasannya sebagaimana penjelasannya sebagai berikut :

Dalam melaksanakan tugas sebagai guru, saya mengerjakannya dengan tepat waktu, karena Kepala Madrasah saja mengerjakan tugasnya sebagai guru yang mengajar di kelas juga membuat media, RPP, silabus, prota, prosem dan tugas lainnya. Kepala Madrasah juga memberikan contoh keteladanan datang tepat waktu ke Madrasah dan begitu juga mengerjakan tugas tepat waktu. Saya dan guru diberikan peluang oleh Kepala Madrasah untuk mengikuti seminar baik diluar maupun didalam Madrasah untuk meningkatkan kinerja atau juga profesionalisme sebagai guru sertifikasi.

Kepala Madrasah melakukan evaluasi selalu mengkomunikasi kepada guru

tentang tugas yang harus dikumpulkan seperti laporan bulanan, setiap sekali sebulan. Kemudian menambahkan pendapatnya, beliau mengatakan :

“Seperti yang saya sampaikan sebelumnya kami mengadakan rapat setiap dua minggu sekali dan jika ada tugas atau informasi yang baru-baru dan kami belum paham akan di jelaskan di waktu rapat. Saya bisa bertanya langsung ke ruangan Kepala Madrasah jika ada yang penting atau yang tidak saya mengerti. Terkadang ketika penjelasan di waktu rapat tidak saya pahami, saya tanyakan langsung di waktu rapat. Namun, ada juga saatnya saya tidak paham tapi tidak saya tanyakan, sehingga saya kurang paham dengan informasi yang disampaikan. Akan tetapi, saya bisa tanyakan kepada guru lain yang tidak saya pahami atau suruh mengajari langsung tugas yang tidak bisa saya kerjakan.

Dari paparan diatas Guru wali kelas menambahkan penjelasannya tentang tugas yang harus dikumpulkan sebagaimana penjelasannya sebagai berikut :

Selain itu, rapat juga memberikan saya dan kawan-kawan saya untuk memberikan pendapat, ide, dan juga perasaan, masalah yang terjadi dalam mengerjakan tugas, jadi di dalam rapat inilah akan dipecahkan masalah yang terjadi, bahkan masalah dengan teman kerja, masalah tugas yang tidak mengerti, dan ketika saya bertanya tentang masalah tugas maka kawan-kawan saya juga yang sama masalahnya bisa mengerti ketika dibahas di rapat terutama guru baru.

Apa yang telah disampaikan oleh Kepala Madrasah tersebut yaitu mengenai komunikasi yang dijalin oleh Kepala Madrasah dengan para guru ternyata dibenarkan oleh salah seorang wali kelas IX (pada tanggal 31 Juli 2019, jam 11.30 WIB) yang menuturkan bahwa:

“Kepala Madrasah dalam menyampaikan aturan, kebijakan dan juga tugas-tugas kepada para guru biasanya melalui rapat-rapat yang telah terjadwal, yang dilaksanakn sekali dalam dua minggu. Hal ini dilakukan oleh Kepala Madrasah dengan tujuan agar aturan dan kebijakan dan juga tugas-tugas yang akan dapat dilaksanakan dengan maksimal.”

Hal senada yang disampaikan oleh guru selaku wali kelas IX (pada tanggal 02 Agustus 2019, jam 12.00 WIB) mengatakan bahwa :

Selain itu, para guru dengan Kepala Madrasah terkadang juga melakukan *briefing* ketika ada tugas yang belum di mengerti oleh guru, dan biasanya tugas itu masih belum pernah dikerjakan. Selain itu, para guru terkadang berkomunikasi langsung atau *face to face* dengan pak Kepala Madrasah jika ada permasalahan tugas yang belum di mengerti dan untuk meminta solusi. saya bisa berkomunikasi dengan Pak Kepala Madrasah dengan

menggunakan komunikasi digital seperti smartphone dengan aplikasi WhatsApp (WA).

Dari hasil observasi yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa komunikasi guru dengan Kepala Madrasah berjalan dengan efektif dan efisien, ditunjukkan dengan sikap guru yang mencontoh kedisiplinan Kepala Madrasah, dan keterbukaan guru kepada Kepala Madrasah dengan keaktifan guru dalam berdiskusi maupun bertatap muka dengan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja.

Dari wawancara diatas disertakan bukti dokumentasi bahwa tugas wali kelas sebagai berikut :

Wali kelas membantu kepala Madrasah dalam kegiatan –kegiatan sebagai berikut

1. Mengelola kelas / penanggung jawab kelas
2. Mengumpulkan data-data / identitas siswa untuk pengisian daftar kelas, buku induk, buku penghubung, administrasi bimbingan dan penyuluhan
3. Mengisi DKN, Rapor, absensi siswa
4. Mengelola ruangan belajar sehingga indah, bersih, rapi, dan menyenangkan
5. Menyusun group belajar siswa di kelasnya dan kerja sama dengan guru bidang studi
6. Memeriksa kelengkapan kelas, denah kelas, papan absensi siswa, buku absensi siswa, catatan kelas, pembagian tugas siswa, dan lain-lain
7. Membuat catatan khusus tentang siswa
8. Meneliti kebenaran absensi siswa di kelasnya serta memprosesnya melalui BP
9. Dalam rangka tugas bimbingan, wali kelas adalah sebagai pengganti orang tua siswa di kelas, sebagai pembimbing dan Pembina siswa terdekat dan sebagai curahan hati siswa
10. Mengenal dan hafal semuanya nama siswa dikelasnya dan alamat tempat tinggal siswanya dan nama serta status orang tuanya
11. Menjalin kerja sama yang baik dengan guru bidang studi, guru BP dan orang tua siswa

12. Membangun, memelihara, taman bunga di depan kelasnya (kelas pagi dan sore kerja sama)
  13. Membimbing siswa menghafal ayat-ayat pendek seta pembiasaan di dalam kelas setiap hari efektif belajar
- 03 – 29 Agust      Persiapan Penyusunan Progma kerja dan KBM dan PROKER WALI KELAS
- 17 Agust            HUT Proklamasi Kemerdekaan RI
- 25 – 31 Agust      Persiapan Ulangan Harian I Semt Ganjil
- 30 Agust            Penyusunan Laporan Bulan

Dari wawancara, observasi, dan studi dokumentasi di atas dapat disimpulkan bahwa Komunikasi guru dengan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu (1) komunikasi lisan (verbal) yaitu menyampaikan pendapat, ide, dan saran baik melalui rapat, briefing maupun *face to face*; (2) komunikasi nonverbal yaitu mencontoh keteladanan Kepala Madrasah; (3) Mengumpulkan laporan bulanan;(4) Mengikuti seminar, workshop dan pembinaan untuk menumbuhkan *skill* dan profesionalisme guru;(5) Adanya *salary* (gaji) yang tinggi.

### **3. Implementasi Komunikasi Antar Sesama Guru, dan Tenaga Kependidikan**

Adanya implementasi komunikasi yang dilakukan antar sesama guru dilakukan melalui MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) yang dijadwalkan setiap bulan sekali oleh masing-masing guru mata pelajaran, selain itu para guru juga melakukan komunikasi ke guru lain, baik di Madrasah maupun di luar Madrasah.

Berkaitan dengan hal tersebut dilakukan wawancara dengan guru Bid.Study, beliau memberikan penjelasan mengenai komunikasi yang dilakukan oleh guru yaitu dalam petikan wawancara (pada tanggal 02 Agustus 2019, jam 09.30 WIB) sebagai berikut:

“Dalam mengajar di kelas guru harus menyusun mata pelajaran sesuai dengan kurikulum, dan mengajarkan materi sesuai dengan pembahasan terhadap siswa, Sebelum belajar siswa diawali dengan membaca Al-Qur’an mengadakan senam otak di sela-sela pembelajaran. Jika siswa sudah kelihatan lelah dalam belajar dan siswa menggunakan buku, baik

Buku, LKS dan sumber-sumber lain yang dilihat seperti internet untuk menunjang peningkatan prestasi siswa, sehingga dengan banyaknya siswa berprestasi, maka guru yang mengajar bisa dilihat kinerjanya. Group WA dengan orangtua/wali murid setiap kelas dan Kepala Madrasah punya group WA untuk komunikasi apabila ada yang kurang jelas atau kurang paham.

Berkaitan dengan hal tersebut dilakukan wawancara dengan koordinator Bid.Study Pendidikan Umum beliau memberikan penjelasan mengenai komunikasi yang dilakukan oleh guru (pada tanggal 02 Agustus 2019, jam 10.00 WIB) yaitu dalam petikan wawancara sebagai berikut:

“Tugas saya sebagai koordinator Bid.Study Pendidikan Umum dalam MGMP di Madrasah saya membantu kepala Madrasah dalam beberapa kegiatan – kegiatan yaitu : penyusunan program dan pengembangan mata pelajaran sejenis, koordinasi penggunaan ruang sarana, koordinasi kegiatan guru-guru mata pelajaran sejenis, pelaksanaan kegiatan membimbing guru dalam proses belajar mengajar. Jadi, sebelum kami mengadakan briefing kami mengadakan forum diskusi yang sesama guru untuk mengembangkan mata pelajaran. Selain MGMP ini guru juga saling berbagi ilmu yang berkaitan dengan tugas guru seperti guru yang pernah mengikuti seminar, workshop atau pelatihan membagikan ilmunya kepada guru lain atau guru baru yang belum pernah mengikuti seminar sehingga sama-sama bisa mengembangkan pembelajaran.

Hal senada Guru mata pelajaran, (pada tanggal 02 Agustus 2019, jam 10.30 WIB) beliau mengatakan bahwa :

“Selain dari rapat MGMP sesama guru juga melakukan forum diskusi untuk menyelesaikan persoalan ketika ada kendala dalam mengembangkan mata pelajaran, menentukan media yang digunakan. Selain itu guru bid. Study juga mengisi raport ARD, ketika saya tidak mengerti cara mengerjakannya, saya juga belajar pada guru-guru yang sudah bisa dalam mengerjakan raport tersebut. “Sedangkan komunikasi guru dengan guru dilakukan melalui MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) yang dijadwalkan setiap bulan sekali oleh masing-masing guru mata pelajaran.

Hal senada di jelaskan selaku Tata Usaha dan operator Madrasah tentang implementasi komunikasi yang dilakukan oleh Kepala Madrasah berkaitan dengan kinerja guru yang dianggap dapat meningkatkan kinerja guru (pada tanggal 05 Agustus 2019, jam 10.00 WIB), beliau mengatakan :

“Dalam meningkatkan kinerja guru saya membantu Kepala Madrasah dalam pemberkasan sertifikasi, misalnya pemberkasan sertifikasi yang berhubungan dengan data simpatika seperti membuat roster dan login PTK. Yang terbaru-baru ini kami juga baru mengadakan pelatihan tentang

rapot ARD (Aplikasi Rapot Digital), yang mana saya ditugaskan untuk menjelaskan tentang ARD ini. Pelatihan-pelatihan seperti ini biasa dilakukan di Madrasah ketika ada guru yang pernah mengikuti seminar, workshop atau pelatihan yang dapat meningkatkan kinerja guru maka Madrasah biasanya mengadakan kembali seminar atau pembinaan untuk berbagi ilmu yang di dapatkan oleh guru yang mengikuti seminar tersebut. Sehingga di Madrasah ini sama-sama meningkatkan kinerjanya.

Kemudian untuk keberhasilan proses kerja tenaga kependidikan mereka harus memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi, sehingga mereka akan melakukan pekerjaannya dengan totalitas dan teliti. Seluruh pekerjaan administrasi Madrasah adalah tanggung jawab dari tenaga kependidikan, terkadang pekerjaan administrasi tersebut memiliki batas waktu penyerahan karena itu harus dapat diselesaikan sebelum jatuh batas waktunya. Misalnya, dalam penyelesaian aplikasi simpatika yang akan tertutup apabila tidak mengerjakan sesuai batas pengerjaan yang telah ditentukan.

Selanjutnya, yang bekerja sebagai operator sekaligus Tata Usaha yang mengelola data guru dan juga mempunyai kemampuan dalam hal aplikasi baik Simpatika maupun aplikasi ARD menambahkan perihal komunikasi yang dilakukan tentang kinerja tenaga kependidikan, beliau mengatakan :

“Saya juga mengajari guru-guru dalam menggunakan aplikasi, karena itu termasuk tanggung jawab saya sebagai Kepala Tata Usaha, sebelum mengajari tata usaha yang membantu saya dan juga operator kami sebelumnya mengadakan pelatihan terlebih dahulu yang diadakan oleh Departemen Agama Jika itu untuk semua guru kami mengadakan pelatihan di Madrasah. Selain itu, Madrasah juga menyediakan Wifi untuk semua yang ada di Madrasah ini untuk mudah mengerjakan tugas. Terutama saya Tata usaha atau operator yang harus update tentang pengiriman atau juga pemberkasan guru atau Madrasah.

Komunikasi Kepala Madrasah dengan tenaga kependidikan dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung, Kepala Madrasah menyampaikan bahwa yang dimaksud dengan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung adalah Bendahara BOS, Tata Usaha, Koordik. Bidang Umum, Koordik. Bidang Agama, Petugas Keamanan, Petugas Kebersihan. Di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung tenaga kependidikan dalam menjalankan tugas haruslah bersifat pelayanan, karena tenaga kependidikan

itu merupakan pelayan di Madrasah agar para guru bisa bekerja dengan baik. Selanjutnya Kepala Madrasah sangat memprioritaskan administrasi yang harus dikelola dengan cermat, dan teliti.

Jenis-jenis administrasi yang menjadi tanggung jawab kerja tenaga kependidikan yaitu, menyusun program tata usaha madrasah, mengelola keuangan madrasah, mengurus administrasi ketenagaan dan siswa, membina dan mengembangkan karir pegawai tata usaha madrasah, menyusun administrasi perlengkapan madrasah menyusun dan pengajian data/statistik madrasah, mengkoordinasikan dan melaksanakan 9K, menyusun laporan pelaksanaan kegiatan pengurusan katata usahaan madrasah secara berkala. Kepala Madrasah juga menekankan kesiapan dari tenaga kependidikan untuk bisa bekerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, sehingga apabila surat atau data yang dibutuhkan dapat selesai tepat pada waktunya, dan diarsipkan dengan baik sebagai arsip madrasah sebagai data penting di Madrasah.

Selanjutnya tentang tanggung jawab kerja penjaga keamanan Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung, penjaga keamanan memiliki tanggung jawab yang besar dalam keamanan dan kondusifnya lingkungan Madrasah. Dalam hal ini Kepala Madrasah selalu melakukan komunikasi dengan penjaga keamanan tentang apa yang harus diprioritaskan dalam melaksanakan tugas-tugasnya, Kepala Madrasah menekankan bahwa keamanan Madrasah sangat penting untuk dijaga, begitu juga dengan keamanan siswa.

Hal senada yang dijelaskan selaku petugas keamanan (satpam) di Madrasah yang termasuk dalam struktur organisasi sebagai tenaga kependidikan (pada tanggal 22 Juli 2019, jam 14.00 WIB) mengatakan bahwa :

“Saya selalu menjaga pagar Madrasah dan menanyakan baik siswa yang mau keluar ataupun tamu yang masuk. Siswa tidak boleh sembarangan keluar dari gerbang pagar terkecuali siswa keluar sudah mendapatkan izin terlebih dahulu dari guru piket. Setelah memiliki izin baru boleh untuk keluar gerbang. Penegakan disiplin bagi siswa saya guru piket. Setiap siswa yang melakukan pelanggaran dan kedapatan keluar pagar tanpa ada izin maka akan diserahkan kepada guru piket untuk diproses sesuai dengan kesalahannya.

Hal senada disampaikan sebagai petugas kebersihan (pada tanggal 22 Juli 2019, jam 14.30 WIB), mengatakan :

“Saya menyapu halaman tidak hanya pagi dan sore tapi menyapu halaman ketika sebelum bel sholat dhuha, karena siswanya sholat dilapangan. Jadi, harus selalu bersih. Karena kebersihan itu penting dan pak Kepala Madrasah dan wakilnya dan juga guru-guru memeriksa kebersihan Madrasah.”

Dari hasil observasi yang dilakukan disimpulkan bahwa komunikasi antar sesama guru dan tenaga kependidikan terkoordinasi dengan baik, ditunjukkan dengan adanya kerjasama dan komunikasi yang berkesinambungan antar sesama guru dan tenaga kependidikan baik saat melakukan MGMP maupun seminar atau pelatihan yang dilaksanakan.

Sedangkan secara studi dokumentasi tercantum dalam program kerja secara terjadwal dan tertulis sebagaimana di jelaskan dibawah ini :

#### **Ketua muyawaroh guru mata pelajaran (MGMP ) di Madrasah**

Ketua MGMP di Madrasah membantu kepala Madrasah dalam kegiatan – kegiatan sebgai berikut :

1. Penyusunan program dan pengembangan mata pelajaran sejenis
2. Koordinasi penggunaan ruang sarana
3. Koordinasi kegiatan guru-guru mata pelajaran se jenis
4. Pelaksanaan kegiatan membimbing guru dalam proses belajar mengajar

#### **Kepala Tata Usaha**

Kepala tata usaha Madrasah bertanggung jawab kepa kepala Madrasah dan mempunyai tugas melaksanakan ketata usahaan Madrasah meliputi kegitan-kegiatan sebagai berikut

1. Menyusun program tata usaha Madrasah
2. Mengelola keuangan Madrasah
3. Mengurus administrasi ketenagaan dan siswa
4. Membina dan mengembangkan karir pegawai tata usaha Madrasah
5. Menyusun administrasi perlengkapan Madrasah
6. Menyusun dan pengajian data / statistik Madrasah
7. Mengkoordinasikan dan melaksanakan 9 K
8. Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan pengurusan katata usahaan Madrasah secara berkala

Dari wawancara, observasi dan studi dokumentasi di atas dapat disimpulkan bahwa implementasi komunikasi antar sesama guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-

Jam'iyatul Washliyah Tembung yaitu (1) mengadakan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) yang berfungsi untuk saling bertukar pikiran dan memecahkan persolan dalam mengerjakan tugas;(2) mengadakan kembali seminar, workshop, dan pelatihan yang pernah diikuti oleh guru dan tenaga kependidikan;(3) mengasah kemampuan penggunaan komunikasi digital seperti penggunaan laptop dan ilmu teknologi dalam mengerjakan tugas ARD dan Simpatika; dan melakukan koordinasi sesama guru dan tenaga kependidikan.

### **C. Pembahasan Hasil Penelitian**

Setelah melakukan pemaparan data-data yang telah diungkapkan baik berdasarkan wawancara dan kajian dokumen dalam penelitian ini, berdasarkan analisis yang dilakukan dapat di formulasikan temuan penelitian ini berdasarkan fokus penelitian sebagaimana berikut :

#### **1. Implementasi Komunikasi Kepala Madrasah dengan Guru dalam Peningkatan Kinerja Guru**

Implementasi komunikasi Kepala Madrasah dengan guru dalam meningkatkan kinerja guru yaitu (1) komunikasi verbal seperti mengadakan rapat, briefing dan *face to face* dan tulisan seperti mencetak program kerja;(2) Komunikasi nonverbal yaitu memahami mimik muka dan gerakan tubuh;(3) melakukan komunikasi digital seperti membagikan informasi melalui *smartphone*; (4) meningkatkan disiplin; (5) mengadakan seminar, workshop dan diklat; (6) menyediakan sarana dan prasarana;(7) melakukan monitoring, pengawasan dan evaluasi terhadap kinerja guru;(8) memberikan motivasi, arahan, dan contoh keteladanan kepada guru;

Dari fungsi komunikasi organisasi di atas yang dapat meningkatkan kinerja guru yaitu Kepala Madrasah melakukan komunikasi verbal yaitu rapat yang dilakukan oleh Kepala Madrasah dengan guru dan tenaga kependidikan. Di dalam rapat Kepala Madrasah menyampaikan informasi kepada guru dan tenaga kependidikan yang berkaitan dengan program kerja, kebijakan, peraturan dan sasaran kerja, memberikan penugasan dan pengarahan kerja. Rapat bulanan ini berfungsi untuk mendapatkan (*feedback*) umpan balik dari guru secara langsung, memberikan kesempatan bagi guru untuk menyampaikan pendapat, ide dan juga memecahkan masalah. Selain itu, bagi guru baru juga bisa mengetahui kerja yang

harus dikerjakan dan mengajak guru untuk saling terbuka. Bahkan rapat ini juga berguna mengambil keputusan bersama sebelum dilaksanakan.

Adapun proses komunikasi yang dilakukan Kepala Madrasah dengan guru melalui program kerja yaitu membuat program kerja yang secara sistematis dan terjadwal, di dalam program kerja tersebut berisi struktur organisasi, pembagian tugas dan mekanisme kerja, jadwal kerja kepala madrasah, fungsi dan tugas madrasah dan pengelola madrasah, daftar nama-nama guru yang mendapat tugas tambahan di samping tugas pokok sebagai guru mata pelajaran/BP, tata tertib Madrasah, susunan program pengajaran, pembagian tugas guru, 10 (sepuluh) kemampuan yang harus di miliki oleh seorang guru, penjabaran tugas tata usaha. Selanjutnya program kerja tersebut akan dirapatkan. Namun, setiap dua minggu sekali akan diadakan rapat untuk membahas tugas guru dan kegiatan yang akan dilaksanakan.

Merencanakan program kerja bermakna menentukan apa yang akan dilakukan untuk masa depan atau meraih sesuatu di masa yang akan datang melalui program-program yang akan dilaksanakan. Sebelum melaksanakan program kerja maka terlebih dahulu melakukan perencanaan dan dirapatkan bersama dengan para guru dan tenaga kependidikan agar program tersebut berjalan dengan efektif dan efisien.

Sebagaimana Al- Qur'an mengungkapkan kisah Nabi Yusuf a.s, yang membuat rencana jangka panjang tentang persiapan atau perencanaan pangan sebagaimana dijelaskan dalam surat Yusuf ayat 47-49:

قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأْبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا  
تَأْكُلُونَ ﴿٤٧﴾ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا  
قَلِيلًا مِمَّا تَحْصِنُونَ ﴿٤٨﴾ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُعَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ  
يَعْصِرُونَ ﴿٤٩﴾

[Artinya: Yusuf berkata: "Supaya kamu bertanam tujuh tahun (lamanya) sebagaimana biasa; maka apa yang kamu tuai hendaklah kamu biarkan dibulirnya kecuali sedikit untuk kamu makan. Kemudian sesudah itu akan datang

*tujuh tahun yang amat sulit, yang menghabiskan apa yang kamu simpan untuk menghadapinya (tahun sulit), kecuali sedikit dari (bibit gandum) yang kamu simpan. Kemudian setelah itu akan datang tahun yang padanya manusia diberi hujan (dengan cukup) dan di masa itu mereka memeras anggur.] Q.S Yusuf : 47-49*

Menurut Djalaluddin (2007:7) menjelaskan dalam buku Manajemen Qur'ani bahwa Ayat ini menunjukkan bahwa Yusuf As merencanakan program untuk beberapa tahun ke depan. Bahwa perencanaan tidak menafikan keimanan tapi merupakan salah satu bentuk amal kebajikan yang berupa *ittikhadz al asbab* (menjalankan sebab). Perencanaan adalah tindakan yang legal secara menyeluruh bagi masa depan sehingga mendorong seseorang untuk bekerja secara maksimal dan optimal dalam merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan. Firman Allah yang menyuruh kaum muslimin untuk mempersiapkan diri menjadi dalil yang kuat bagi pentingnya perencanaan masa depan.

Menurut Nurjaman dan Umam (2012:57) *Downward communication* atau komunikasi ke bawah yaitu komunikasi yang turun dari satu level ke level yang lebih rendah, secara berlahan-lahan menuju bawah. Dalam komunikasi ke bawah ini, pimpinan dituntut mampu mengadakan komunikasi, memberikan informasi, dan ide-idenya kepada bawahannya, baik secara perseorangan maupun secara kelompok, atau baik secara langsung atau tidak langsung. Pesan yang melalui beberapa tingkatan, biasanya menjadi tidak akurat, khususnya pesan yang disampaikan dengan berbicara. Fungsi komunikasi ke bawah antara lain :

1. Menyampaikan informasi dari bagian atas ke bagian bawah yang berkaitan dengan kebijakan, peraturan, prosedur, program dan sasaran kerja;
2. Memberikan penugasan di pengarahannya kerja
3. Menyampaikan umpan balik oleh atasan kepada bawahan tentang perilaku dan kinerjanya;
4. Memberikan informasi lembaga/organisasi berupa laporan keadaan (*status report*) dan laporan perkembangan (*progress report*);
5. Mengajukan permintaan dari atasan terhadap bawahan

Selain itu, Kepala Madrasah juga menggunakan briefing dan tatap muka yang bertujuan untuk menjalin komunikasi antara Kepala Madrasah dengan guru, dengan adanya briefing ini salah satu untuk memberikan solusi dan memecahkan masalah kerja guru. Dan tidak lupa dengan komunikasi digital menggunakan smartphone untuk memberikan informasi dari Kepala Madrasah melalui group whatsapp. Media digital handphone untuk menyampaikan informasi mendesak ataupun hal penting ketika Kepala Madrasah berada diluar Madrasah atau guru tidak ada di Madrasah. Komunikasi yang dilakukan oleh Kepala Madrasah dengan guru yaitu melalui group WhatsApp Madrasah dan ada kalanya chat pribadi yang bersifat pribadi dan penting. Group WhatsApp ini berfungsi sebagai sarana komunikasi Kepala Madrasah dengan seluruh guru-guru. Group WhatsApp juga digunakan sebagai sarana komunikasi untuk menyampaikan informasi kepada seluruh guru dan membagikan tugas secara menyeluruh, akan tetapi tetap menggunakan papan pengumuman untuk surat edaran yang akan dibaca oleh seluruh guru.

Selanjutnya, Kepala Madrasah dengan para guru yang ada di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung juga melakukan komunikasi dimana Kepala Madrasah menjalin komunikasi dengan para guru melalui perbincangan-perbincangan ringan dengan para guru di saat sedang istirahat. Selain itu, Kepala Madrasah juga melakukan diskusi atau *briefing* di jam kosong atau waktu istirahat para guru. Komunikasi yang dijalin juga lewat khataman Al-Qur'an yang diadakan sebulan sekali.

Menurut Syafaruddin (2015:262) para manajer menghabiskan sekurangnya 80 % dari bekerjanya dalam keseharian adalah melakukan komunikasi langsung dengan orang lain. dengan kata lain, 48 menit dalam setiap jam dihabiskan dalam pertemuan, telephon, komunikasi online, bicara informal, ketika berjalan disekitarnya. Adapun 20% lainnya, biasanya waktu digunakan manajer duduk dan bekerja, kebanyakan juga dalam bentuk membaca dan menulis.

Selain komunikasi verbal Wakil Kepala Madrasah juga menggunakan komunikasi nonverbal yaitu dengan mimik muka dan gerakan tubuh guru yang memiliki masalah yang berdampak pada siswa. Masalah yang sering terjadi yaitu masalah pribadi yang dapat merusak hasil kerja guru, maka Wakil Kepala

Madrasah memanggil guru tersebut dan diajak diskusi untuk menyelesaikan masalah tersebut dan WKM (Wakil Kepala Madrasah) akan memberikan solusi sesuai dengan tingkat kedewasaan guru. Masalah yang sering terjadi juga ada beberapa guru yang sering terlambat, maka Kepala Madrasah akan memeriksa absensi secara berkala. Ketika ada guru yang bermasalah maka Kepala Madrasah melakukan bimbingan kepada guru tersebut, ketika tidak diindahkan maka akan diberikan surat peringatan 1.

Sebuah hasil riset Umam (2010:171) menunjukkan bahwa dalam komunikasi verbal, khusus pada saat presentasi, 55% keberhasilan menyampaikan informasi ditentukan oleh bahasa tubuh (*body language*), postur, isyarat, dan kontak mata, 38% ditentukan oleh nada suara, dan hanya 7% ditentukan oleh kata-kata. Riset lain juga menunjukkan bahwa komunikasi akan lebih efektif apabila disampaikan secara berbarengan antara lisan dan tulisan.

Menurut Syafaruddin (2013:76) dalam berlangsungnya proses komunikasi lima elemen, yaitu: komunikator, pesan, media, penerima pesan, dan umpan balik". Dilihat dari segi jenis informasi dalam komunikasi ada yang verbal maupun non verbal merupakan sifat dasar dalam pertukaran pesan yang terjadi dalam kehidupan individu dan masyarakat.

Menurut Alvonco bentuk komunikasi (2014:15) kelompok kecil yang lain yaitu seminar, kuliah, ceramah, lokakarya, forum atau simposium. Komunikasi yang terjadi ditujukan pada kognisi komunikan, yaitu untuk memberitahukan suatu informasi sehingga komunikan menjadi tahu. Umpan balik yang diperlukan komunikator adalah yang bersifat verbal, yaitu dinyatakan dengan kata-kata, untuk memastikan komunikator mengerti atau tidak.

Komunikasi yang menunjang kinerja guru yang dilakukan dan direncanakan oleh Kepala Madrasah adalah mengadakan dan mengikutsertakan pelatihan, workshop baik di dalam maupun diluar Madrasah yang dibiayai oleh Madrasah untuk peningkatan kinerja guru. Pelatihan ataupun workshop ini dilakukan ada yang terjadwal ada juga yang mengikuti workshop dari luar Madrasah yang diundang sebagai peserta pelatihan.

Menurut Amini (2016:116) Pelatihan merupakan proses pengasahan pengetahuan menjadi sesuatu yang lebih baik, lebih tepat sasaran, dan lebih

mumpuni. Pengembangan atau peningkatan status dan karier seorang profesi sangat bergantung pada sistem yang terdapat dalam pekerjaan tersebut, juga tergantung pada bagaimana ia mengembangkan diri. Pengembangan diri seorang guru adalah kemampuannya mengakses berbagai hal, berbagai kesempatan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan nilai. Jelas bahwa guru yang berkembang adalah mereka yang mengikuti berbagai kegiatan tadi, apakah serta mengikuti seminar, workshop, membuat penelitian, aktif dalam berbagai organisasi. Itu semua adalah wujud nyata dimana guru mengembangkan dirinya dalam berbagai kegiatan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Al-Qur'an dalam hal ini telah memberikan pedoman dasar terhadap proses pembimbingan, pengarahan ataupun memberikan peringatan dalam bentuk *actuating* ini. Allah berfirman sebagai berikut:

قِيَمًا لِّيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّن لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ  
الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا ﴿٢﴾

[Artinya: Sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik](QS. al-Kahfi: 2)

Menurut Al-Mahalli (2015:358) dalam Tafsir Jalalain yaitu (Sebagai jalan yang lurus) bimbingan yang lurus; lafal Qayyiman menjadi Hal yang kedua dari lafal Al-Kitab di atas tadi dan sekaligus mengukuhkan makna yang pertama (untuk memperingatkan) menakut-nakuti orang-orang kafir dengan Alquran itu (akan siksaan) akan adanya azab (yang sangat keras dari sisi-Nya) dari sisi Allah (dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengadakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik).

Rasulullah SAW. banyak yang mengarahkan umat manusia agar beretos kerja yang tinggi dan mengarah kepada profesionalisme sesuai dengan pengarahan dan bimbingan dari al-Qur'an seperti yang disebutkan di atas, diantaranya:

عَنْ عَائِشَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهَا قَالَتْ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: إِنَّ اللَّهَ تَعَالَى يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُثِقَنَهُ (رواه الطبرني والبيهقي)

*Dari Aisyah r.a., sesungguhnya Rasulullah s.a.w. bersabda: “Sesungguhnya Allah mencintai seseorang yang apabila bekerja, mengerjakannya secara profesional”. (HR. Thabrani, No: 891, Baihaqi, No: 334).*

Kepala Madrasah menambahkan cara menjalin komunikasi dengan guru dalam peningkatan kinerja guru yaitu mengadakan workshop atau pelatihan di Madrasah dan juga mengikuti workshop atau pelatihan dan seminar di luar Madrasah yang dapat meningkatkan kinerja guru. Workshop, seminar ataupun diklat yang direncanakan oleh Kepala Madrasah berfungsi sebagai sarana untuk meningkatkan profesionalisme guru.

Sebagaimana menurut Rohiat (2010:45) Manajemen sarana dan prasarana merupakan kegiatan yang mengatur untuk mempersiapkan segala peralatan/material untuk terselenggaranya proses pendidikan di sekolah. Manajemen sarana dan prasarana dibutuhkan untuk membantu kelancaran proses belajar mengajar. Sarana dan Prasarana pendidikan adalah semua benda bergerak dan tidak bergerak yang dibutuhkan untuk menunjang penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar, baik secara langsung maupun tidak langsung. Contoh sarana dan prasarana yang dapat meningkatkan kinerja guru yaitu dengan adanya fasilitas wifi untuk mengerjakan tugas seperti mencari media pembelajaran dan juga mengerjakan tugas online seperti ARD.

Sedang dalam hal memberikan motivasi, kepala Madrasah selalu memberikan motivasi pada saat rapat-rapat dan setiap kesempatan yang ada. Komunikasi yang digunakan dalam hal ini berupa memberikan nasihat, memberikan dukungan untuk guru agar mau mengembangkan potensi diri dengan mengikuti kegiatan-kegiatan yang mendukung dalam meningkatkan kinerja guru.

Menurut Mesiono (2014:131) bahwa motivasi tersebut secara umum ada tiga aspek motivasi yaitu (1) *Effort*, (2) *Persistence* dan (3) *Direction*. Selain itu dapat dinyatakan bahwa motivasi ialah sesuatu yang menggerakkan seseorang

untuk melakukan kegiatan tertentu dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan.

Sebagaimana Allah SWT. berfirman dalam surah At-taubah ayat 105 sebagai berikut :

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ  
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

[Artinya: Dan katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan".]Q.S. Al-Maidah :2

Menurut Zakaria (2012:217) dalam Ibnu Katsir berkata bahwa Mujahid berkata, “ini adalah ancaman dari Allah Ta’ala terhadap orang-orang yang menyalahi perintah-perintah-Nya, bahwa amalan perbuatan mereka kelak akan dihadapkan kepadaNya, Rasul-Nya serta orang-orang mukmin. Hal ini kelak akan terjadi di hari kiamat.

Menurut Arikunto (2013:3-4) dalam pembelajaran yang terjadi di sekolah khususnya di kelas, guru adalah pihak yang paling bertanggung jawab atas hasilnya. Dengan demikian guru patut dibekali dengan evaluasi sebagai ilmu yang mendukung tugasnya, yakni mengevaluasi hasil belajar siswa. Dalam hal ini guru bertugas mengukur apakah siswa sudah mengasi ilmu yang dipelajari oleh siswa atas bimbingan guru sesuai dengan tujuan yang dirumuskan.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa evaluasi merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan karena dengan mengadakan evaluasi kita dapat mengetahui hasil dari kinerja yang kita laksanakan dan dapat meningkatkan potensi yang kita miliki agar tujuan dari pembelajaran tersebut tersampaikan kepada peserta didik dengan efektif dan efisien.

Adapun ayat al-Qur’an yang berkaitan dengan pengawasan/*controlling* sebagai berikut:

وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ ﴿١٠﴾

[*Padahal Sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu)*] Q.S Infithar (82):10

Dalam tafsir Ibnu Katsir (2007:84) Maksudnya *bagi kamu ada malaikat-malaikat mulia di sisi Allah yang mengawasimu*, maka janganlah kamu menyikapi mereka (para malaikat itu) dengan keburukan-keburukan, karena mereka akan mencatat seluruh perbuatan kalian.

Untuk dapat memperjelas pendapat diatas dalam hadist juga terdapat mengenai evaluasi sebagai berikut:

حدثنا محمد بن عبد الله بن نمير, حدثنا أبي, حدثنا عبد الله, عن نافع,  
عن ابي عمر قال, عرضني رسول الله صلى الله عليه وسلم يوم أحد في  
القتال, وأنا ابن أربع عشرة, فام يجوني. وعرضني يوم الخندق, وأنا بن  
خمس عشرة سنة, فأجزاني. (رواه البخاري)

[*Menceritakan kepada Muhammad ibn ‘Abdullah ibn Numair, menceritakan kepada kami ayahku, menceritakan kepada kami ‘Abdullah, dari Nafi’, dari ibn Imar berkata, “ Rasulullah SAW menguji kemampuanku berperang pada hari perang uhud, ketika aku berusia empat belas tahun, lalu beliau tidak mengizinkanku, dan beliau mengujiku kembali pada hari perang khandaq ketika aku berusia lima belas tahun, lalu beliau mengizinkanku*]. (Hadits Shahih Muslim No. 3473 - Kitab Kepemimpinan)

Menurut Albani (2008:25) evaluasi yang diterapkan pada masa rasulullah SAW adalah secara langsung melihat tingkah laku para sahabat, mendengarkan bacaan sahabat tentang ayat-ayat al-qur’an, tanpa menggunakan buku catatan sebagaimana sekarang ini. Bila belum sampai pada ukuran yang diharapkan Rosulullah SAW memberikan penekanan dan penambahan materi berupa nasihat arahan, dan sebagainya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam suatu komunikasi yang baik harus melakukan komunikasi yang berkesinambungan, menjadwalkan rapat, dan juga menggunakan komunikasi sesuai kebutuhan baik verbal, non verbal, maupun komunikasi digital.

## 2. Implementasi Komunikasi Guru dengan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru

Implementasi Komunikasi Kepala Madrasah dengan guru dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung yaitu (1) komunikasi lisan (verbal) yaitu menyampaikan pendapat, ide, dan saran baik melalui rapat, briefing maupun *face to face*; (2) komunikasi nonverbal yaitu mencontoh keteladanan Kepala Madrasah; (3) Mengumpulkan laporan bulanan; (4) Mengikuti seminar, workshop dan pembinaan untuk menumbuhkan *skill* dan profesionalisme guru; (5) Adanya *salary* (gaji) yang tinggi.

Kinerja akan maksimal ketika guru bisa memahami komunikasi dengan baik atau komunikasi tersampaikan dengan jelas. Dengan rapat, *briefing*, dan juga *face to face* memudahkan Kepala Madrasah untuk mengetahui keluhan, saran, atau masukan yang dirasakan oleh guru sehingga Kepala Madrasah bisa memberikan masukan dan solusi dari setiap permasalahan guru untuk meningkatkan kinerja guru tersebut.

Selain komunikasi yang bersifat langsung, cetak, elektronik, Kepala Madrasah juga menjalin komunikasi yang baik dengan para guru lewat aktivitas sehari-hari seperti menanamkan sifat disiplin baik disiplin tugas maupun kehadiran, dan Kepala Madrasah juga mengkomunikasikan tugas-tugas tersebut dengan tingkah laku yang baik seperti keteladanan datang tepat waktu, disiplin dengan tugas, dan melaksanakan tugas mengajar sesuai tuntutan yang sudah ditetapkan, misalnya menyiapkan media pembelajaran saat mengajar, menyiapkan Rancangan Proses Pembelajaran (RPP), silabus, program tahunan, program semester, dan tugas lainnya sebagaimana halnya guru karena Kepala Madrasah mempunyai tugas mengajar juga selain menjadi Kepala Madrasah.

Dalam rapat seluruh guru dan Kepala Madrasah untuk membahas tentang program kerja yang berisi aturan-aturan yang ada di Madrasah yang termasuk salah satunya tata tertib Madrasah, tugas pokok guru. Dalam rapat akan di bahas juga program kerja yang berisi kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan ke depannya. Wali Kelas bertugas mengelola kelas/penanggung jawab kelas, mengumpulkan data-data/identitas siswa untuk pengisian daftar kelas, buku induk,

buku penghubung, administrasi bimbingan dan penyuluhan, mengisi DKN, rapor, absensi siswa, mengelola ruangan belajar sehingga indah, bersih, rapi, dan menyenangkan, menyusun group belajar siswa di kelasnya dan kerja sama dengan guru bidang studi, memeriksa kelengkapan kelas, denah kelas, papan absensi siswa, buku absensi siswa, catatan kelas, pembagian tugas siswa, dan lain-lain, membuat catatan khusus tentang siswa, meneliti kebenaran absensi siswa di kelasnya serta memprosesnya melalui BP. Selain itu wali kelas juga mempunyai tugas tambahan yaitu : mendata siswa, melihat kondisi siswa , memeriksa buku penghubung apa sudah di paraf guru bidang study, mengkoordinir uang buku dan kas, memeriksa apakah siswa sholat dhuha dan zuhur.

Dalam rapat diatas bertujuan agar guru dapat mengeluarkan ide, pendapat dan juga bisa mendapatkan solusi atas masalah dalam mengerjakan tugas. Dengan adanya rapat guru juga bisa lebih terbuka kepada Kepala Madrasah dalam menyampaikan keluhan dan saran. Sehingga dapat memotivasi guru yang lain baik guru lama maupun guru baru untuk berbicara dan menyampaikan ide. Bahkan guru baru bisa membuka wawasan tentang mengajar, dan guru yang tidak bisa menyampaikan ide dan juga kurang terbuka bisa menyampaikan rekan kerjanya dan belajar untuk terbuka.

Kepala Madrasah juga biasanya melakukan pendekatan kepada guru yang kurang menaati aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan maka guru tersebut akan dipanggil dan dinasehati, ketika belum diindahkan maka akan diberikan surat peringatan dan denda atas keterlambatannya baik datang ke Madrasah maupun masuk kelas, dan Kepala Madrasah datang lebih awal dan pulang lebih akhir.

Menurut Nurjaman dan Umam (2012:58), *Upward communication* atau komunikasi ke atas yaitu komunikasi dengan atasan. Komunikasi ini tidak semudah komunikasi dengan bawahan. Perbedaan status menyebabkan beberapa kendala dalam berkomunikasi, terutama dalam mendapatkan umpan balik tentang hal-hal yang menjadi pikiran dan kinerja bawahan. Komunikasi ke atas pada umumnya bertujuan memperoleh informasi, keterangan yang berkaitan dengan kegiatan dan pelaksanaan tugas/pekerjaan para pegawai di tingkat bawah/rendah. Fungsi komunikasi ke atas antara lain untuk :

1. Menyampaikan umpan balik atas kebijakan, pengaturan, pengarahannya, dan instruksi atasan;
2. Menyampaikan laporan perkembangan dan hasil kerja;
3. Menyampaikan gagasan dan usulan untuk peningkatan kinerja dan pemecahan masalah;
4. Menyampaikan permintaan informasi dan bantuan;
5. Menyampaikan ungkapan perasaan, sikap, dan keluhan yang berkaitan dengan kerja dan pribadi bawahan.

Sebagaimana Menurut Mesiono (2014:119) dikemukakan oleh Gondokusumo dalam hubungan kerja dapat mengenal komunikasi informasi dan komunikasi penugasan. Yang pertama menyampaikan informasi saja, sedangkan yang kedua adalah cara memberikan tugas supaya diselesaikan dengan efisien. Komunikasi yang dimaksud adalah komunikasi dalam memberikan tugas atau dikenal dengan komunikasi penugasan. Dalam komunikasi penugasan segala sesuatu yang menyangkut pelaksanaan tugas hendaknya direncanakan dan disusun dengan sebaik-baiknya agar dapat dikomunikasikan dengan jelas. Penyampaian komunikasi dalam penugasan pada suatu organisasi dapat berbentuk lisan atau tulisan. Proses penyampaian informasi atasan dan bawahan terlaksana didalam komunikasi penugasan.

Kegiatan komunikasi guru dengan Kepala Madrasah, yaitu tentang program kerja dan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan kedepannya dan juga laporan kegiatan pembelajaran. Komunikasi yang dilakukan oleh kepala Madrasah dapat berbentuk rapat, surat, handphone, *briefing*, *face to face*. Kepala Madrasah juga menanamkan kedisiplinan. Kedisiplinan perlu untuk ditanamkan karena seorang yang disiplin akan selalu melakukan pekerjaannya dengan cermat, teliti, dan dengan hati yang senang. Sehingga suasana kerja akan tertib nyaman dan kondusif, selain itu ketegasan dari seorang Kepala Madrasah dibutuhkan dalam menegakkan kedisiplinan. Kepala Madrasah harus bertindak tegas dalam setiap pelanggaran yang dilakukan guru, karena apabila setiap pelanggaran yang dilakukan tidak mendapat perhatian serius maka kedisiplinan yang diharapkan tidak akan berjalan dengan baik. Sehingga dengan keteladanan yang dicontohkan

seperti mengerjakan tugas tepat waktu, datang paling awal dan pulang paling akhir. Sehingga mencontohkan dari perilaku dan gerakan tubuh.

Menurut Syafaruddin (2013:81-82), Keteladanan adalah perilaku terpuji dan disenangi karena sesuai dengan nilai-nilai kebaikan dan kebenaran. Perilaku keteladanan para pemimpin adalah dengan menunjukkan kepada para bawahan mengenai apa yang harus mereka lakukan, dan memberikan contoh-contoh dan terlibat dalam perilaku simbolik yang memberitahu perilaku yang layak untuk dilakukan. Keteladanan dapat ditampilkan dalam disiplin waktu, kepatuhan terhadap aturan, prosedur, tugas dan tanggung jawab sepenuhnya.

Adapun mendidik dengan memberi keteladanan memiliki dasar sebagaimana yang dijelaskan dalam Al-Qur'an surat Al-Ahzab ayat 21 yang menerangkan dasar-dasar pendidikan, antara lain:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ  
وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ﴿٢١﴾

*[Sesungguhnya telah ada pada diri Rasulullah SAW itu suri tauladan yang baik bagimu yaitu bagi orang-orang yang mengharap rahmat Allah dan hari akhir dan dia banyak mengingat Allah].Q.S. Al-Ahzab;21*

Sebagaimana Ghoffar (2004:461) dalam buku tafsir Ibnu Katsir menterjemahkan bahwa ayat yang mulia ini adalah pokok yang agung tentang mencontoh Rasulullah SAW. dalam berbagai perkataan, perbuatan dan perilakunya. Untuk itu Allah SWT memerintahkan manusia untuk mensuritauladani Nabi SAW. pada hari Ahzab dalam kesabaran, keteguhan, kepahlawanan, perjuangan dan kesabarannya dalam menaati pertolongan dari Rabb-Nya.

Rasulullah juga pernah bersabda:

كُلُّ أُمَّتِي يَدْخُلُونَ الْجَنَّةَ إِلَّا مَنْ أَبِي ۖ فَقِيلَ: وَمَنْ يَا رَسُولَ اللَّهِ ۖ  
قَالَ: مَنْ أَطَاعَنِي دَخَلَ الْجَنَّةَ وَمَنْ عَصَانِي فَقَدْ أَبِي

*[“Setiap ummatku akan masuk surga kecuali yang enggan. (Lalu) dikatakan kepada beliau: ‘Siapa yang enggan itu wahai Rasulullah ?’ Maka beliau menjawab: ‘Barangsiapa mentaati aku ia pasti masuk surga, dan barangsiapa yang mendurhakaiku maka ia enggan (masuk surge).” Shahih Bukhari: 7280*

Kedisiplin guru yang dibahas berikut ini melingkupi kehadiran, pengisian absen hadir dan guru pulang 15 menit setelah siswa pulang, ketepatan waktu datang dan pulang dari Madrasah, keikutsertaan dalam apel pagi dan ketepatan waktu dalam mengerjakan tugas dan juga ketepatan jadwal mengajar. Dari indikator-indikator kedisiplinan tersebut di atas telah dijalankan oleh para guru dengan sangat baik dalam mengerjakan tugas sehari-hari, sehingga kinerja guru berjalan dengan lancar dan mencapai hasil maksimal.

Sebagaimana menurut Amini (2016:150) profesionalisme adalah satu keadaan dimana seseorang yang memiliki pekerjaan secara terus-menerus dilakukan dan dikembangkan. Seseorang akan profesionalisme bila ia terus mengembangkan pengetahuannya, baik itu lewat pendidikan lanjutan maupun pelatihan-pelatihan, kemudian orang tersebut selalu melekat antara dirinya dengan apa yang dikerjakannya, dan ia terus bergabung dalam komunitas dimana ia bekerja.

Dalam undang-undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dikemukakan bahwa sertifikasi adalah proses pemberian sertifikat pendidik untuk guru dan dosen. Sedangkan sertifikat pendidik adalah bukti formal sebagai pengakuan yang diberikan kepada guru dan dosen sebagai tenaga profesional.

Menurut Syafaruddin (2012:161-162) Sertifikasi guru dapat diartikan sebagai suatu proses pemberian pengakuan bahwa seseorang telah memiliki kompetensi untuk melaksanakan pelayanan pendidikan pada satuan pendidikan tertentu, setelah lulus uji kompetensi yang diselenggarakan oleh lembaga serifikasi.

Menurut Rochaety pembinaan profesionalisme dan menyejahterakan guru (2010:38) meliputi : (1) menata kembali sistem jenjang karier guru dan tenaga kependidikan lainnya; (2) meningkatkan kesejahteraan guru baik secara material maupun psikologis; (3) memberikan perlindungan hukum dan rasa aman kepada guru dalam menjalankan tugasnya; (4) memberikan kesempatan yang luas kepada

guru untuk meningkatkan profesionalismenya melalui berbagai pelatihan dan studi lanjut.

Menurut Hadijaya (2017:50) “...salah satu yang saat ini digunakan oleh sistem pendidikan nasional Indonesia untuk untuk mengaitkan kinerja dengan strategi penggajian adalah pemberian tunjangan profesi bagi guru, kepala sekolah/madrasah, pengawas sekolah/madrasah. Sistem pemberian tunjangan profesi dapat menjadi alat yang efektif untuk memotivasi guru, kepala sekolah/madrasah, pengawas sekolah/madrasah untuk mendukung usaha implementasi strategi peningkatan kinerja tenaga pendidik/tenaga kependidikan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.

Selain itu, guru juga meningkatkan kinerjanya karena adanya *salary* (gaji) yang tinggi dan syarat dalam pemberkasan sertifikasi guru. Guru yang sudah sertifikasi akan mendapatkan tunjangan dari pemerintah sesuai dengan kualifikasi pendidikan dan guru yang sertifikasi dan inpassing akan disesuaikan dengan gaji guru PNS dan berdasarkan kualifikasi dan golongan.

### **3. Implementasi Komunikasi Antar Sesama Guru, dan Tenaga Kependidikan**

Implementasi komunikasi antar sesama guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung adalah (1) mengadakan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) yang berfungsi untuk saling bertukar pikiran dan memecahkan persolan dalam mengerjakan tugas;(2) mengadakan kembali seminar, workshop, dan pelatihan yang pernah diikuti oleh guru dan tenaga kependidikan;(3) mengasah kemampuan penggunaan komunikasi digital seperti penggunaan laptop dan ilmu teknologi dalam mengerjakan tugas ARD dan Simpatika; dan melakukan koordinasi sesama guru dan tenaga kependidikan.

Menurut Daft (2013:76), komunikasi mengalir dari individu ke individu dalam tatap muka dan latar kelompok. Perilaku komunikasi pemimpin adalah mencakup mengarahkan perhatian orang lain menuju visi dan nilai suatu organisasi. Pemimpin dapat menggunakan banyak metode komunikasi mencakup canel yang kaya/beragam, dalam komunikasi, cerita, metafora, kegiatan informal, keterbukaan dan dialog. Tidak hanya pidato formal, tetapi juga memotivasi

pegawai". Selain itu, komunikasi interpersonal membantu pimpinan memahami pikiran dan perasaan para anggotanya.

Sebagaimana menurut Amini (2016:107) Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) adalah wadah bagi para guru untuk tingkat sekolah berlanjut. Salah satu tujuannya adalah untuk menjadi wadah bagi para guru dalam mendiskusikan berbagai persoalan terkait dengan kegiatan pembelajaran, peran guru dalam mengajar, mendidik, melatih dan membimbing siswa.

Dan komunikasi antar sesama guru melalui Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang mana para guru bertugas dalam penyusunan program dan pengembangan mata pelajaran sejenis, koordinasi penggunaan ruang sarana, koordinasi kegiatan guru-guru mata pelajaran sejenis, pelaksanaan kegiatan membimbing guru dalam proses belajar mengajar yang bertujuan untuk peningkatan kinerja guru, selain itu guru juga berkomunikasi melalui *briefing* dan *face to face* antar sesama guru mata pelajaran, dan juga saling bertukar pikiran dalam mengembangkan pembelajaran dan juga menyelesaikan masalah tugas. Guru juga melakukan komunikasi dengan guru diluar Madrasah untuk saling berbagi pengalaman dalam peningkatan kinerja guru baik lewat handphone maupun *face to face*. MGMP berfungsi sebagai tempat bertukar pikiran dan juga memecahkan persoalan dalam mengerjakan tugas.

Sebagaimana dijelaskan di dalam Al-Qur'an tentang musyawarah terdapat dalam Q.S Ali-Imron ayat 159 sebagai berikut :

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَأَنْفَضُوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

*[Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah-lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakal kepada-Nya].Q.S. Ali-Imran(3):159*

Dalam tafsir jalalayn (Wijayanto, dkk, 2015:1) menterjemahkan sebagai berikut : (Maka berkat) ma merupakan tambahan (rahmat dari Allah kamu menjadi lemah lembut) hai Muhammad (kepada mereka) sehingga kamu hadapi pelanggaran mereka terhadap perintahmu itu dengan sikap lunak (dan sekiranya kamu bersikap keras) artinya akhlakmu jelek tidak terpuji (dan berhati kasar) hingga kamu mengambil tindakan keras terhadap mereka (tentulah mereka akan menjauhkan diri dari sekelilingmu, maka maafkanlah mereka) atas kesalahan yang mereka perbuat (dan mintakanlah ampunan bagi mereka) atas kesalahan-kesalahan itu hingga Kuampuni (serta berundinglah dengan mereka) artinya mintalah pendapat atau buah pikiran mereka (mengenai urusan itu) yakni urusan peperangan dan lain-lain demi mengambil hati mereka, dan agar umat meniru sunah dan jejak langkahmu, maka Rasulullah SAW. banyak bermusyawarah dengan mereka. (Kemudian apabila kamu telah berketetapan hati) untuk melaksanakan apa yang kamu kehendaki setelah bermusyawarah itu (maka bertawakallah kepada Allah) artinya percayalah kepada-Nya. (Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakal) kepada-Nya.

Dalam sebuah hadits disebutkan:

مَا رَأَيْتُ أَحَدًا أَكْثَرَ مَشُورَةً لِأَصْحَابِهِ مِنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ

*Saya tidak pernah melihat seseorang yang paling banyak bermusyawarah dengan para sahabatnya dibanding Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam. (Hadits Jami' At-Tirmidzi No. 1636 - Kitab Jihad)*

Selain MGMP ini guru juga mengikuti pelatihan, seminar dan juga pembinaan yang dapat meningkatkan kinerja guru sehingga dengan adanya pelatihan, seminar dan juga pembinaan dapat meningkatkan profesionalisme guru dan dengan ilmu yang di peroleh dari seminar dan juga pelatihan-pelatihan lainnya yang menunjang kinerja guru kemudian dibagikan kepada guru dan tenaga kependidikan lainnya agar guru yang lainnya bisa menerapkan ilmu tersebut dalam pembelajaran dan saling belajar dari pengalaman masing-masing guru baik dalam *sharing* atau bahkan Kepala Madrasah mengadakan kembali pelatihan di Madrasah.

Selain itu, guru juga mengikuti seminar atau pelatihan yang dapat meningkatkan kinerja guru. Sehingga dengan pelatihan tersebut mengembangkan kompetensi dan *skill* guru dalam mengajar. Menurut Amini (2016:118) salah satu hal yang harus diperhatikan adalah kegiatan setelah mengikuti pelatihan, banyak orang yang menyelesaikan pelatihan sangatlah sulit, tetapi lebih sulit menerapkan hasil pelatihan dalam kehidupan sehari-hari di pekerjaannya. Bila pelatihan direncanakan dengan baik, bila waktu dan proses dikelola dengan sedemikian rupa, maka hasil pelatihan akan mudah dilaksanakan. Seorang guru yang telah mengikuti pelatihan adalah sebaiknya dapat menerapkan untuk dirinya sendiri, untuk lingkungan kecil di kelas, teman sekelompok, satu sekolah baru untuk semua..

Menurut Rochaety sumber daya manusia (2010:25) adalah para staf penanggung jawab perencanaan dan pengembangan teknologi informasi pada sebuah lembaga pendidikan. dengan demikian para staf tersebut benar-benar memiliki tanggung jawab terhadap pengoperasian teknologi informasi, memiliki kompetensi untuk memecahkan masalah yang dihadapi lembaga pendidikan sehari-hari, dan selalu mencari kesempatan menggunakan teknologi informasi untuk kemajuan lembaga pendidikan tersebut. Melalui kombinasi aktivitas pelatihan, pengalaman bekerja, kemampuan manajerial, dan kepemimpinan yang berkualitas, staf teknologi informasi tersebut akan memiliki pengetahuan dan kompetensi yang dibutuhkan..

Komunikasi antar sesama guru, tenaga kependidikan dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung harus saling berkoordinasi, sebagaimana Kepala Madrasah menyampaikan bahwa yang dimaksud dengan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung adalah bagian tata usaha beserta stafnya, bagian keamanan Madrasah dan juga bagian perpustakaan. Di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung tenaga kependidikan dalam menjalankan tugas haruslah bersifat pelayanan, karena tenaga kependidikan itu merupakan pelayan di Madrasah agar para guru bisa bekerja dengan baik. Selanjutnya kepala Madrasah sangat memprioritaskan administrasi yang harus dikelola dengan cermat, dan teliti. Karena ketika ada salah dalam menginput data

maka data tersebut tidak valid. Beliau juga menekankan bahwa keberhasilan dari sebuah pendidikan bermula dari keberhasilan administrasi yang dikelola dengan cermat dan teliti, untuk mempermudah hal itu kepala Madrasah menyediakan satu orang tenaga operator untuk membantu pekerjaan tata usaha.

Jenis-jenis administrasi yang menjadi tanggung jawab kerja tenaga kependidikan yaitu, menyusun program tata usaha madrasah, mengelola keuangan madrasah, mengurus administrasi ketenagaan dan siswa, membina dan mengembangkan karir pegawai tata usaha madrasah, menyusun administrasi perlengkapan madrasah menyusun dan pengajian data/statistik madrasah, mengkoordinasikan dan melaksanakan 9K, menyusun laporan pelaksanaan kegiatan pengurusan katata usahaan madrasah secara berkala. Kepala Madrasah juga menekankan kesiapan dari tenaga kependidikan untuk bisa bekerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, sehingga apabila surat atau data yang dibutuhkan dapat selesai tepat pada waktunya, dan diarsipkan dengan baik sebagai arsip madrasah sebagai data pertinggal di Madrasah.

Menurut Rochaety Informasi (2010:1) merupakan satu-satunya sumber yang dibutuhkan seorang pimpinan lembaga pendidikan. informasi dapat diolah dari sumber lain yang dipengaruhi oleh organisasi yang sangat kompleks dan perangkat komputer yang dimiliki. Informasi dapat memperbaiki kinerja lembaga pendidikan, layaknya kinerja usaha lembaga bisnis.

Kemudian untuk proses kegiatan kerja tenaga akademik kepala Madrasah mewajibkan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung harus menguasai program-program komputer. Penguasaan program-program komputer tersebut sangat penting untuk di kuasai agar dapat membantu kinerja tenaga kependidikan, sehingga tugas-tugas tenaga kependidikan dapat dikerjakan dengan baik dan tepat waktu. Selanjutnya, Kepala Madrasah menerapkan pola agar tenaga kependidikan bisa menguasai program-program tersebut, sehingga kepala tata usaha atau stafnya bisa mengajari para guru-guru dalam melaksanakan tugas seperti pemberkasan sertifikasi guru, pengerjaan aplikasi raport digital (ARD), aplikasi simpatika dan lainnya.

Kemudian untuk keberhasilan proses kerja tenaga kependidikan mereka harus memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi, sehingga mereka akan

melakukan pekerjaannya dengan totalitas dan teliti. Seluruh pekerjaan administrasi Madrasah adalah tanggung jawab dari tenaga kependidikan, terkadang pekerjaan administrasi tersebut memiliki batas waktu penyerahan karena itu harus dapat diselesaikan sebelum jatuh batas waktunya. Misalnya, dalam penyelesaian aplikasi simpatika yang akan tertutup apabila tidak mengerjakan sesuai batas pengerjaan yang telah ditentukan.

Selanjutnya tentang tanggung jawab kerja penjaga keamanan Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung, penjaga keamanan memiliki tanggung jawab yang besar dalam keamanan dan kondusifnya lingkungan Madrasah. Dalam hal ini kepala Madrasah selalu melakukan komunikasi dengan penjaga keamanan tentang apa yang harus diprioritaskan dalam melaksanakan tugas-tugasnya, Kepala Madrasah menekankan bahwa keamanan Madrasah sangat penting untuk dijaga, begitu juga dengan keamanan siswa. Siswa tidak boleh sembarangan keluar dari gerbang pagar terkecuali memiliki izin dari guru yang sedang piket, setelah memiliki izin baru boleh untuk keluar gerbang. Penjaga keamanan atau biasa disebut satpam selalu berjaga di depan gerbang untuk menjaga keamanan madrasah, bahkan ketika tamu masuk satpam bisa di jumpai di samping pagar. Kemudian penegakan disiplin bagi siswa merupakan sebagian tanggung jawab petugas keamanan dan guru piket. Setiap siswa yang melakukan pelanggaran dan kedapatan oleh petugas keamanan maka akan diserahkan kepada guru piket untuk diproses sesuai dengan kesalahannya.

Dan begitu juga halnya kebersihan yang harus menjaga kebersihan Madrasah, karena siswa melaksanakan sholat dhuha dan sholat zhuhur di lapangan Madrasah. Maka petugas kebersihan harus selalu membersihkan lapangan agar siswa pun merasa nyaman untuk melakukan ibadah.

Kegiatan komunikasi kepala Madrasah dengan tenaga kependidikan berlangsung sesuai dengan yang harapan dan tujuan, karena kepala Madrasah turut serta dan mengikut sertakan kepala tata usaha dalam proses meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan bahkan Kepala Madrasah juga ikut melaksanakan tugas administrasi. Pendelegasian tugas dan tanggung jawab dikomunikasikan dengan baik dan jelas sehingga tenaga kependidikan faham dan mengerti akan tugas dan tanggung jawab mereka selaku tenaga kependidikan. Rasa tanggung

jawab yang besar dan rasa kekeluargaan tercermin dari sikap dan proses tenaga kependidikan melayani semua administrasi di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung. Dedikasi yang tinggi juga tercermin dari petugas keamanan yang selalu sigap dalam menjaga ketertiban dan kemandirian lingkungan Madrasah. Hal ini semua dapat berjalan dengan baik karena komunikasi yang dilakukan oleh kepala Madrasah dengan tenaga kependidikan berjalan dengan baik dan bersifat kekeluargaan, sehingga tenaga kependidikan selalu merasa diayomi. Ini tercermin dari sikap tenaga kependidikan yang selalu ramah dan sopan dalam menjalankan tugasnya dan pada saat melayani guru yang membutuhkan bantuan masalah administrasi.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan uraikan pada bab pembahasan di atas tentang implementasi komunikasi organisasi dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung, maka dapat disimpulkan:

Implementasi komunikasi Kepala Madrasah dengan guru dalam meningkatkan kinerja Guru yaitu (1) komunikasi verbal seperti mengadakan rapat, briefing dan *face to face* dan tulisan seperti mencetak program kerja;(2) Komunikasi nonverbal yaitu memahami bahasa tubuh seperti mimik muka dan gerakan tubuh;(3) melakukan komunikasi digital seperti membagikan informasi melalui *smartphone*; (4) meningkatkan disiplin; (5) mengadakan seminar, workshop dan diklat; (6) menyediakan sarana dan prasarana;(7) melakukan monitoring, pengawasan dan evaluasi terhadap kinerja guru;(8) memberikan motivasi, arahan, dan contoh keteladanan kepada guru;

Implementasi Komunikasi Kepala Madrasah dengan guru dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung yaitu (1) komunikasi lisan (verbal) yaitu menyampaikan pendapat, ide, dan saran baik melalui rapat, briefing maupun *face to face*; (2) komunikasi nonverbal yaitu mencontoh keteladanan Kepala Madrasah; (3) Mengumpulkan laporan bulanan;(4) Mengikuti seminar, workshop dan pembinaan untuk menumbuhkan *skill* dan profesionalisme guru;(5) Adanya *salary* (gaji) yang tinggi.

Implementasi komunikasi antar sesama guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung yaitu (1) Mengadakan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) yang berfungsi untuk saling bertukar pikiran dan memecahkan persolan dalam mengerjakan tugas;(2) mengadakan kembali seminar, workshop, dan pelatihan yang pernah diikuti oleh guru dan tenaga kependidikan;(3) mengasah kemampuan penggunaan komunikasi digital seperti penggunaan laptop dan ilmu

teknologi dalam mengerjakan tugas ARD dan Simpatika; dan melakukan koordinasi sesama guru dan tenaga kependidikan.

## **B. Rekomendasi**

1. Bagi Kepala Madrasah
  - a. Agar selalu menjaga komunikasi baik komunikasi verbal maupun nonverbal dalam meningkatkan kinerja guru sehingga kinerja guru, tenaga kependidikan selalu mengalami peningkatan.
  - b. Memberikan keteladanan bagi guru
2. Bagi Guru dan Tenaga Kependidikan
  - a. Saling menjaga komunikasi yang baik dengan Kepala Madrasah, WKM, sesama guru dan tenaga kependidikan.
  - b. Terus meningkatkan *skill* dan prestasi kerja
  - c. Tetap bekerjasama dalam menyelesaikan persoalan tugas
  - d. Tetap disiplin dalam mengerjakan tugas, terus meningkatkan kinerja.
  - e. Menjadikan rapat, *briefing*, dan *face to face* sebagai komunikasi yang harus terus dijaga dan dipertahankan dalam meningkatkan kinerja

## DAFTAR PUSTAKA

- Albani, Muhammad Nashruddin. *Ringkasan Shahih Muslim*. Jakarta: Pustaka Azzam. 2008.
- Al-Mahalli, Al-Imam Jalaluddin Muhammad bin Ahmad bin Muhammad, A.-I. J.-S. *Tafsir Jalalain*. Surabaya: PT. eLB Fitrah Mandiri Sejahtera. 2015.
- Alvonco, Johnson. *Practical Communication Skill: Sistem Komunikasi Model Umum dan HORENSO Untuk Sukses dalam Bisnis dan Kehidupan*, Jakarta: Elex Media Komputindo, 2014.
- Ambarita, Biner, dkk. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta. 2014.
- Arikunto, Suharsimi. *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara. 2013.
- \_\_\_\_\_. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatann Praktik* . Jakarta: Rineka Cipta.2013.
- Ar-Rifa'i, Muhammad Nasib. *Kemudahan dari Allah : Ringkasan Tafsir Ibnu Katsir, Jilid 4*. Jakarta : Gema Insani.1999.
- Bustamar, Jamaluddin Idris, Khairuddin “*Strategi Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesional Tenaga Kependidikan Pada Sma Negeri 5 Darussalam Banda Aceh*”,2016.
- Certo, Samuel C., *Supervision: Concepts and Skill-Building*, New York : McGraw-Hill : , 2008.
- Danim, Sudarwan. *Menjadi Komunitas Pembelajaran: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran, Cet. 2, .* Jakarta: Bumi Aksara. 2005.
- Djalaluddin, Ahmad. *Manajemen Qur'ani*. Yogyakarta : UIN Malang Press, 2007.
- Djamarah, Saiful Bahri. *Guru & Anak Didik dalam Interaksi Edukatif,Cet. 3*. Jakarta: Rineka Cipta. 2010.
- Downs, Cal W., and Allyson D. Adrian. *Assessing Organizational Communication: Strategic Communication Audits*, New York : The Cuilford Press 2004.

- Fajar, Marhaeni. *Ilmu Komunikasi: Teori Dan Praktik*. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2009.
- Faules, R. Wayne pace dan Don F. *Komunikasi Organisasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006.
- Garniwa, Iwa, dan Herman Sofyandi. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2007.
- Gunawan, Imam *Strategi Meningkatkan Kinerja Guru: Apa Program Yang Ditawarkan Oleh Kepala Sekolah ?*. 2015.
- Ghoffar, Abdul, dkk. *Tafsir Ibnu Katsir*. Bogor : Pustaka Imam Asy-Syafi'i. 2004.
- Hadijaya, Yusuf. *Administrasi Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing. 2012.
- \_\_\_\_\_. *Menyusun Strategi Berbuah Kinerja Pendidik Efektif*. Medan : Perdana Publishing. 2013.
- Hermana Dody dan Ujang Cepi Barlian. *Komunikasi dalam Organisasi*. 2004.
- Ivancevich, John M., dkk. *Perilaku dan manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga. 2006.
- Kasiran, Moh. *Metodologi Penelitian: Refleksi Pengembangan dan Penguasaan Metodologi Penelitian*, Malang: UIN Malang Press. 2008.
- Kaswan. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2012.
- Katsir, Ibnu. *Tafsir Juz Amma*,. Jakarta : Pustaka Azzam. 2007.
- \_\_\_\_\_. *Ringkasan Tafsir Ibnu Katsir III*. Jakarta : Gema Insani. 1989.
- Kementrian Agama RI. *Mushaf Al-Quran dan Terjemahnya*. 2005.

- Mangkunegara, A. A. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya. 2013.
- Mesiono. *Manajemen Organisasi*. Bandung: Citapustaka Media Perintis. 2014.
- MP, Nur Alimah. *Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Smp Negeri Di Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta*. 2013.
- Morissan. *Teori Komunikasi : Individu Hingga Massa*. Jakarta: Kencana. 2013.
- Muhammad, Arni. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara. 2014.
- Mulyana, D. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar Edisi Revisi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2015.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2007.
- Nasib, Tua Lumban. *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. 2018.
- Nawawi, Hadari. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: PT Gunung Agung. 1983.
- Nurjaman, Kadar dan Khaerul Umam, *Komunikasi & Public Relation*, Bandung : Pustaka Setia, 2012
- Pangarso, Astadi. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Deepublish, 2016.
- Papa, Michael J., *Organizational Communication : Perspectives and Trends*. London : Sage Publications Ltd.1997.
- Pribadi, B. A. *Desain dan Pengembangan Program Pelatihan Berbasis Kompetensi*, . Jakarta : Prenada Media Group. 2014.
- Purwanto, Djoko. *Komunikasi Bisnis*. Jakarta: Erlangga, 2006.
- Quthb, S. *Tafsir Fi-Zhilalil Qur'an: Di Bawah Naungan Al-Qur'an*. Jakarta : Robbani Press. 2003.
- Riani, A. L. *Manajemen Sumberdaya Manusia Masa Kini*. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2013.

- Rivai, Veithzal, dan Deddy Mulyadi. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada. 2013.
- Rizvi, M. Ashraf, *Effective Technical Communication*, New Delhi : Tata McGraw-Hill Publishing Company Limited, 2006.
- Robbins, Stephen P. *Organisational Behaviour: Global and Southern African Perspectives*. South Africa : Pearson Education, Inc. Publishing. 2009.
- Rochaety, Ety, dkk. *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara, 2010.
- Rodrigues, M.V., *Effective Business Communication*, New Delhi : Concept Publishing Company. 2003.
- Rusdiana, Z. M. *Komunikasi dan Teknologi Informasi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia. 2017.
- Ruslan, R. *Metode Penelitian: Public Relations & Komunikasi*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada. 2008.
- Saleh, Akh. Muwafik. *Komunikasi dalam Kepemimpinan Organisasi*, Malang: UB Press, 2016.
- Salim, S. d. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Citapustaka Media. 2007.
- Sarbini, d. N. *Perencanaan Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia. 2011.
- Sarwoprasodjo, D.E. Kosasih, S. dan D. Susanto “*Komunikasi Organisasi dalam Pengembangan Kinerja Pengurus Gapoktan Pada Program Penguatan Lembaga Distribusi Pangan Masyarakat*”. 2014.
- Sa’ud, U. S. *Perencanaan Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2009.
- Shalih bin Muhammad Alu Asy-Syaikh. *Tafsir Muyassar I*. Jakarta: Darul Haq. 2016.
- Shindy, Muhammad. *Komunikasi Organisasi Sekolah Studi Kasus : Upt SMP 20 Mei Kota Depok*. 2017.
- Siagian, Sondang P. *Fungsi-Fungsi Manajerial. Ed. Rev.* Jakarta: Bumi Aksara, 2007.

- \_\_\_\_\_ *Sistem Informasi untuk Mengambil Keputusan*. Jakarta: Gunung Agung. 1997.
- Siahaan, I. N. *Manajemen Pengembangan Profesionalitas Guru*. Bandung: Citapustaka Media Perintis. 2009.
- Sidabutar, Felina Susianti. *KOMUNIKASI ORGANISASI DAN KINERJA PEGAWAI (Studi Korelasional mengenai Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Toba Samosir)*. 2015.
- Sitorus, M. *Metodologi Penelitian Pendidikan Islam*. Medan: IAIN PRESS. 2011.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta. 2015.
- Susanto, A. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru (Konsep, Strategi, dan Implementasinya)*. Jakarta : Prenada Media Group. 2018.
- Susilawati Elia. *Komunikasi Organisasi di SMK*. 2016.
- Sutrisno, E. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Group. 2009.
- \_\_\_\_\_ *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana. 2010.
- Suyati, Sri, P. A. *Perilaku Keorganisasian*. Jakarta: PT. Dunia Pustaka Jaya. 1995.
- Syafaruddin. *Manajemen Organisasi Pendidikan Perspektif Sains dan Islam*. Medan: Perdana Publishing. 2015.
- Thoha, Miftah. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Grafindo Persada, 2003.
- Turner, Paul. *Organisational Communication : The Role the HR Profesional*, London : Chartered Institute of Personnel and Development.2003.
- Uha, I. N. *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: Kencana. 2013.

- Umam, Khaerul. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia. 2010.
- Usman, Husaini. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan (Edisi 4)*. Jakarta: Bumi Aksara. 2011.
- Umar, Asril. *Pelaksanaan Komunikasi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan di MAS YMPI Sei Tualang Raso Kota Tanjung Balai*. 2017.
- Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada. 2008.
- Wijayanto, Indra Sakti. [TafsirQ.com/ /3-ali-imran/ayat-159](http://TafsirQ.com/). 2015
- Zakaria, Zainal Arifin. *Tafsir Inspirasi*. Medan: Duta Azhar. 2012.
- Zulkarnain, dan Wildan. *Dinamika Kelompok: Latihan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara. 2013.

## CURRICULUM VITAE



### **DATA PRIBADI**

NAMA : Nurhalimah Harahap S.Pd  
 TEMPAT, TANGGAL LAHIR : Lobung, 10 Nopember 1994  
 IPK : 3,89 (S1)  
 JENIS KELAMIN : Perempuan  
 AGAMA : Islam  
 ALAMAT : Jl. Nusa Indah Gg. Melati No. 53  
 NO. TELP. RUMAH/ HP : 085358823315  
 ALAMAT E-MAIL : [nurhalimahharahap11@gmail.com](mailto:nurhalimahharahap11@gmail.com)

### **DATA ORANG TUA**

Nama Ayah : Tajuddin Harahap  
 Nama Ibu : Khomsiah Nasution  
 Alamat : Jl. Simpanggambir Lobung Kec. Lingga Bayu, Kab. Mandailing Natal

### **LATAR BELAKANG PENDIDIKAN**

- 2001-2007 : MIN SIMPANGGAMBIR  
 - 2007-2010 : MTs.N SIMPANGGAMBIR  
 - 2010-2013 : MAN 2 MODEL PADANGSIDIMPUAN  
 - 2013-2017 : S1 MPI UIN SU  
 Prestasi yang pernah diraih : Mahasiswa Terbaik Jurusan MPI UIN SU 2017  
 Pengalaman Kerja : Kepala Sekolah di MIS Bina Insan Batang Kuis  
 PENGALAMAN ORGANISASI :

#### **1. HMJ MPI**

Jabatan	Tahun
Staf Bid. Pendidikan dan Kewirausahaan	2014-2016

#### **2. KAIZEN MPI**

Jabatan	Tahun
Sekretaris Umum	2016-2017

#### **3. LDK AL-IZZAH UIN SU**

Jabatan	Tahun
Staf Humas	2014-2015
Sekretaris Biro Kesekretariatan	2015-2016
Sekretaris Humas dan Syiar	2016-2017

Medan, 04 November 2019  
 Yang Menyatakan,

Nurhalimah Harahap  
 NIM. 0332173012