

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manusia sebagai makhluk sosial selalu berinteraksi dengan individu kelompok lain disekitarnya, salah satu syarat interaksi adalah adanya komunikasi. Komunikasi menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari seluruh aktivitas manusia, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Identitas manusia sebagai makhluk sosial mengharuskan manusia untuk saling berhubungan satu sama lain.¹ Untuk itu, komunikator harus mempunyai kemampuan yang baik dalam memahami komunikan agar pesan yang disampaikan dapat dimengerti dan diterima.

Dalam dunia pendidikan peran komunikasi kepala madrasah dan guru menjadi sangat penting. Tanpa adanya komunikasi dan peran kepala madrasah maka sistem pendidikan dalam sebuah Negara tidak akan berjalan dengan baik sehingga akan merusak sistem yang lain serta untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional tidak akan berhasil. Seluruh komponen pendidikan harus dapat berjalan dengan baik dan hal ini perlu dukungan dari kepala sekolah, karena sebagai pemimpin lembaga pendidikan yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan disekolah.

Komunikasi secara singkat bisa diartikan menjadi upaya saling berjumpa baik secara langsung maupun tidak langsung. Komunikasi langsung atau dikenal

¹Ngainum Naim, *Dasar-Dasar Komunikasi Pendidikan*, (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2017), h. 15

dengan istilah *face to face* (tatap muka) berlangsung ketika seseorang bersama orang lain secara fisik dapat bertemu, berhadapan muka, saling berjabat tangan³ dan saling bertukar-menukar informasi. Adapun komunikasi tidak langsung dikenal dengan istilah komunikasi jarak jauh atau komunikasi yang dilakukan menggunakan alat ketika seseorang menyampaikan gagasan atau ide dan pemikirannya dengan memakai banyak media yang tersedia, misalnya melalui surat, telepon dan sebagainya.²

Manajemen kepala sekolah/madrasah meliputi empat aspek yakni: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Jika keempat aspek tersebut dapat dilakukan dengan baik maka sebuah organisasi akan dapat berjalan dengan baik dan berkesinambungan, begitu sebaliknya jika keempat aspek tersebut tidak dijalankan dengan baik maka sebuah organisasi akan tumbang dengan sendirinya. Untuk itu, semua anggota dalam organisasi tersebut harus mampu menjaga dan menjalankan aspek tersebut.³

Perspektif kedepan mengisyaratkan bahwa kepala madrasah juga harus mampu berperan sebagai *figur* dan *mediator*. Kepala madrasah yang efektif adalah yang mempunyai kemampuan manajerial yang handal dan visioner, yaitu mampu mengelola sekolah dengan baik agar kinerja para guru dapat terbina dalam melaksanakan tugas-tugas disekolah maka, faktor-faktor yang

² Abuddun Nata, *Manajemen Pendidikan: Mengatasi kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia* (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2012), h. 371

³ Nofrion, *Komunikasi Pendidikan Penerapan Teori dan Konsep Komunikasi dalam Pembelajaran* (Jakarta: Kencana, 2016), h. 1

mempengaruhi kinerja guru tersebut perlu mendapatkan perhatian berkelanjutan dari kepala madrasah.⁴

Peningkatan kompetensi professional guru melalui kinerja berbasis budaya religius yang merupakan salah satu kebijakan yang harus diperhatikan oleh sekolah umumnya atau lembaga pendidikan islam khususnya. Hal tersebut tidak tercipta dengan sendirinya tetapi memerlukan tangan kreatif, inovatif dan visioner untuk menciptakan menggerakkan dan mengembangkannya yakni manajemen kepala madrasah.⁵

Budaya religius yang dimaksud penulis yaitu sikap dan perilaku Seperti budaya islam yang mengajarkan tentang bagaimana cara toleransi kepada sesama maupun kepada agama lain, mengajarkan kebaikan, mementingkan orang lain serta patuh kepada Allah SWT. Dalam lingkungan madrasah budaya religius yang ada harus sesuai dengan nilai-nilai ajaran agama islam dan didukung madrasah. Budaya religius ini harus dilaksanakan oleh semua warga sekolah seperti kepala sekolah, guru, petugas administrasi, peserta didik, petugas keamanan dan petugas kebersihan.

Peranan kepala sekolah dalam dunia pendidikan selain sebagai *leader* dalam meningkatkan mutu pendidikan, kepala sekolah juga berperan sebagai motivator bagi semua anggota ataupun stafnya. Sikap kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan

⁴E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Padang: PT. Remaja Rosda Karya, 2007), h. 98

⁵Askuri, *Membina Kompetensi Profesional Guru Dengan Manajemen Kepala Sekolah Melalui Kinerja Berbasis Budaya Religius* (Jawa Tengah: PT. Nasya Expanding Management, 2022), h. 4

penuh pertimbangan terhadap guru, baik sebagai individu maupun kelompok, yang berarti bahwa kepemimpinan seorang kepala sekolah tidak membedakan kedekatan dan diskriminasi dengan para individu tenaga pengajar.⁶

Pendidikan terdapat tiga tingkat yang saling terkait terdiri; a) tingkat makro dimana kebijakan nasional dikembangkan dan dinegosiasikan, b) tingkat meso yang mengawasi implementasi kebijakan nasional kedalam praktik, ini sering ditempatkan di Departemen Pendidikan yang setara dengan provinsi atau local, c) tingkat mikro sekolah dan masyarakat tempat kebijakan dipraktikkan, dan dimana pemangku kepentingan pendidikan ingin melihat perubahan dalam praktik pendidikan. Oleh karena itu, komunikasi yang efektif dalam praktik pendidikan formal harus dilakukan pada berbagai tingkatan dan mencakup berbagai kelompok pelaku, tergantung pada pesan dan gagasan yang dikomunikasikan.⁷

Hasil observasi yang dilakukan peneliti di Mts Madinatul 'Ulum Kec. Medan Labuhan bahwa komunikasi sudah seperti kebutuhan bagi mereka dan menjadi kebiasaan yang wajib dilakukan setiap harinya. Berdasarkan data yang diperoleh, sehingga masih adanya mis komunikasi yang kurang dan dapat menyebabkan keterlambatan informasi. Dalam hal ini perlu adanya kedekatan kepala sekolah dengan guru. Untuk itu diharapkan kepada kepala madrasah saling mengingat, memperhatikan, dan memperbaiki supaya sama-sama saling menerima.

⁶Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002), h. 210

⁷ Andri Kurniawan, dkk, *Komunikasi Pendidikan*, (Padang: PT Global Eksekutif Teknologi, 2023), h. 26

Berdasarkan pembahasan teori maka dapat disintesiskan, kinerja guru merupakan tindakan guru dalam melaksanakan peran, tugas, dan tanggungjawab yang diembannya berdasarkan kemampuan profesional yang dimilikinya. Peran guru sangat penting dan dapat dikatakan sebagai faktor kunci dalam upaya peningkatan kompetensi peserta didik. Disamping itu, kemampuan bekerjasama juga penting saat melakukan pekerjaan dengan adanya kerjasama pekerjaan akan selesai dengan keahlian masing-masing sehingga mendapatkan kualitas pekerjaan yang baik.⁸

Untuk menentukan kadar profesionalitas guru harus melalui proses pembinaan yang berharap dan berkesinambungan baik secara formal maupun informal, melalui kegiatan yang bermanfaat untuk menambah wawasan dibidangnya sebagai pendidik antara lain; pendidikan dan pelatihan (Diklat), seminar, lokakarya, dan diskusi ilmiah lainnya secara individual guru juga dapat melakukan pengembangan pribadi (*personal development*) baik melalui KKG atau MGMP.⁹

Komunikasi amat esensial dalam kehidupan sekolah dalam mengemban tugasnya kepala sekolah perlu berkomunikasi dengan seluruh anggota komunitas sekolah untuk mengajak, memberikan perintah, mengatur, menyampaikan, memberikan dorongan, dan membangun pengertian dari orang yang dipimpinya.¹⁰ Maka berkomunikasi dengan perkataan yang santun, lembut

⁸ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010), h. 78

⁹ Jaja Suteja, *Etika Profesi Keguruan*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2019), h. 5

¹⁰ Sudarwan Danim, *Manajemen Dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Reneka Cipta, 2019), h. 16

serta mudah dipahami dengan sebaik-baiknya. Sebagaimana Allah swt.

Berfirman dalam QS An-Nisa: 63 sebagai berikut:

أُولَٰئِكَ الَّذِينَ يَعْلَمُ اللَّهُ مَا فِي قُلُوبِهِمْ فَأَعْرِضْ عَنْهُمْ وَعِظْهُمْ وَقُلْ لَهُمْ فِي
أَنْفُسِهِمْ قَوْلًا بَلِيغًا

Artinya: Mereka itu adalah orang-orang yang (sesungguhnya) Allah mengetahui apa yang ada di dalam hatinya. Karena itu berpalinglah kamu dari mereka, dan berilah mereka nasihat, dan katakanlah kepada mereka perkataan yang membekas pada jiwanya. (QS. An-Nisa: 63)

Ayat tersebut menjelaskan bahwa komunikasi harus didasari dengan kesan yang baik dengan cara mudah dipahami oleh lawan bicara. Cukuplah dikatakan dan menjelaskan apabila seseorang menggunakan bahasa-bahasa terhadap lawan bicara yang kemungkinan tidak paham dengan bahasa yang pembicara gunakan apalagi menghadapi orang yang berbeda-beda.

Imam Tirmidzi meriwayatkan sebuah hadist dengan no. 3643, (Hadist dari Aisyah RA). menyampaikan mengenai ucapan yang tidak terlalu cepat, jelas, dan tegas. Hadist tersebut berbunyi:

عَنْ عَائِشَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهَا قَالَتْ : مَا كَانَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ
وَ سَلَّمَ يَسْرُدُكُمْ هَذَا، وَلَا كِنَّهُ كَانَ يَتَكَلَّمُ بِكَلَامٍ بَيْنَ فَصْلٍ، يَحْفَظُهُ
مَنْ جَلَسَ إِلَيْهِ

Artinya: “Dari Aisyah RA: Rasulullah SAW tidak berbicara cepat sebagaimana kalian. Tetapi beliau berbicara dengan kata-kata yang jelas dan tegas. Orang yang duduk bersamanya akan dapat menghafal (kata-katanya).” (HR. Tirmidzi)¹¹

Dalam hadist diatas menjelaskan bagaimana Rasulullah SAW berbicara tidak terlalu cepat, jelas, dan tegas. Tidak terlalu cepat berarti menginginkan orang lain dapat mencerna isi perkataannya. Jelas berarti berharap orang yang mendengarnya tidak salah mendengar, dan tegas membuktikan bahwa bagaimana Rasulullah yakin dengan apa yang dikatakannya atau tidak ragu-ragu. Hal ini membuktikan sebagai contoh kepada seorang pemimpin agar mampu menggunakan bahasa yang mudah dipahami dan bijaksana memberikan arahan pada bawahannya.

Dengan demikian kepada kepala sekolah khususnya sebagai peran utama dalam keberhasilan sekolah harus memulai komunikasi dengan mampu menyampaikan hal-hal yang berkaitan dengan madrasah untuk meningkatkan kualitas guru secara menyeluruh dengan intonasi santun, tutur kata mudah dipahami sebagai upaya untuk kemajuan pendidikan secara bersama.

Kepala sekolah harus memastikan semua visi dan misi dari sekolah bisa diwujudkan. Permasalahan komunikasi biasanya muncul pada saat perbedaan persepsi antara kepala sekolah dan guru karena pesan yang disampaikan tidak dipahami dengan baik. Padahal tujuan komunikasi dilakukan adalah agar adanya

¹¹ Imam Tirmidzi, *Asyama'ilul Muhammadiyah (Pribadi dan Budi Pekerti Rasulullah SAW)*, terj. M. Tarsyi Hawi, (Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 1986), h. 173-176

saling pengertian antara pengirim pesan dalam hal ini kepala sekolah menyampaikan intruksi atau perintah kepada guru-guru.¹²

Tujuan penelitian ini menginginkan tercapainya komunikasi yang baik dapat mengubah perilaku sasaran maka berbagai pendekatan teoritis ataupun praktis tentang perubahan di dunia komunikasi dan pendidikan. Dengan ini komunikator pendidikan sebagai kepala madrasah yang akan melakukan kegiatan komunikasi dilapangan dengan mengenali situasi dan kondisi kegiatan yang bersangkutan termasuk di dalamnya masalah kelompok sasaran yang menjadi subjek komunikasinya. Maka dari itu diharapkan kepala madrasah untuk mencapai keberhasilan sekolah harus memulai komunikasi dengan mampu menyampaikan hal-hal yang berkaitan dengan madrasah untuk meningkatkan kualitas guru secara menyeluruh dengan intonasi santun, tutur kata mudah dipahami sebagai upaya untuk kemajuan pendidikan secara bersama.

Untuk itu peneliti observasi bagaimana manajemen komunikasi dengan menganalisis masalah serta membuat konsep pemecahan masalah. Dengan begitu sekolah Mts Madinatul ‘Ulum Kec. Medan Labuhan diharapkan mampu mengembangkan manajemen komunikasi sehingga jauh lebih baik dan sesuai dengan prosedur dari undang-undang untuk kepala madrasah dan tenaga pendidik.

¹²Haekal Fajri Amrullah, Maemunah Sa’diyah, Abdul Hayyie Al Kattan, “*Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru*”. *Jurnal Pendidikan: Riset & Konseptual*. 6(3), (2022), h. 5

Berdasarkan latar belakang diatas, maka perlu diteliti dan dibahas lebih mendalam lagi mengenai masalah tersebut. Untuk itu penulis tertarik untuk mengkaji tentang judul penelitian **“MANAJEMEN KOMUNIKASI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MTS MADINATUL ‘ULUM KECAMATAN MEDAN LABUHAN”**

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana manajemen komunikasi sehari- hari kepala madrasah dengan para guru di Mts Madinatul ‘Ulum?
2. Apa pengaruh komunikasi yang dilakukan kepala madrasah untuk menciptakan iklim kerja yang baik dan profesional di Mts Madinatul ‘Ulum?
3. Apakah manajemen komunikasi kepala madrasah dapat meningkatkan kinerja guru di Mts Madinatul ‘Ulum?

C. Tujuan Dan Kegunaan Penelitian

1. Untuk mengetahui manajemen komunikasi sehari-hari kepala madrasah dengan para guru di Mts Madinatul ‘Ulum.
2. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi yang dilakukan kepala madrasah dalam menciptakan iklim kerja yang baik dan profesional di Mts Madinatul ‘Ulum.
3. Untuk mengetahui bagaimana manajemen komunikasi kepala madrasah sehingga dapat meningkatkan kinerja guru di Mts Madinatul ‘Ulum.

Dalam penelitian ini, semoga dapat memberikan manfaat-manfaat tersebut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan tentang manajemen komunikasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Mts Madinatul ‘Ulum kecamatan Medan Labuhan yang berimplikasi praktis bagi penyelenggaraan pendidikan.

2. Manfaat Praktis

- a) Bagi peneliti, diharapkan sebagai salah satu bahan untuk menambah pengetahuan dan pengalaman tentang manajemen komunikasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Mts Madinatul ‘Ulum Kecamatan Medan Labuhan.
- b) Bagi sekolah/madrasah, bisa menjadikan pokok dasar dalam membentuk karakter pengetahuan tentang manajemen komunikasi kepala madrasah dan tenaga pendidik.
- c) Bagi peneliti lain, dapat dijadikan sebagai acuan dalam penelitian tentang manajemen komunikasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru bagi sekolah/madrasah.

D. Fokus Penelitian

Penulis memfokuskan pada perhatian dalam judul penelitian. Tujuannya adalah agar tidak terjadi kesalahan makna, istilah sebagaimana yang akan tercantum dalam penelitian ini.

E. Batasan Istilah

1. Manajemen Komunikasi

Menurut Parag Diwan manajemen komunikasi adalah proses penggunaan berbagai sumber daya komunikasi secara terpadu melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian unsur-unsur komunikasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹³ Pada pengertiannya manajemen komunikasi adalah proses timbal balik (respirokal) pertukaran sinyal untuk memberi informasi, membujuk atau memberi perintah, berdasarkan makna yang sama dan dikondisikan oleh konteks hubungan para komunikator dan konteks sosialnya.¹⁴ Apabila komunikasi diterima sesuai dengan yang diharapkan maka kualitas komunikasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Manajemen komunikasi sangat identik dengan interaksi sosial ada kalanya kita harus mampu untuk memposisikan diri dengan tepat dalam situasi tertentu, kita juga harus mampu menghadapi dan menjalin kerjasama dengan orang lain tanpa mencampurnya dengan urusan pribadi.

¹³ Parag Diwan, *Communication Management*. (Jakarta: Erlangga, 1989), h. 78

¹⁴ Handoko, T. hani, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 2007), h. 12

Ini merupakan sebagai alasan diperlukannya sikap profesional kemahiran komunikasi sebagai seorang pimpinan dalam lembaga sekolah.

2. Kepala madrasah

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan, di lihat dari status dan cara pengangkatannya tergolong pemimpin resmi, “*formal leader*”, atau “*status leader*”. Kedudukannya sebagai “*status leader*”, bisa meningkat pula menjadi “*functional leader*”, atau “*operational leader*”, tergantung pada prestasi dan kemampuannya di dalam memainkan peranan sebagai pemimpin pendidikan pada madrasah yang telah diserahkan pertanggung jawaban kepadanya itu.¹⁵

Kepala madrasah yang baik adalah yang sadar akan prinsip perkembangan madrasah dan kinerja guru. Ia akan berupaya mengembangkan kepemimpinannya secara utuh, dengan motivasi, menyerukan cita-citanya yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kemerdekaan, keadilan, dan kemanusiaan, bukan didasarkan atas emosi, seperti misalnya keserakahan, kecemburuan, atau kebencian. Pola kepemimpinan yang tepat adalah pemimpin yang dapat mendorong atau memotivasi bawahannya, menumbuhkan sikap positif bawahan pada pekerjaan, dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi.¹⁶

3. Meningkatkan

¹⁵Soekarto Indra Fachrudi, dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasioanl, 1983), h. 77

¹⁶Imam Taulabi, “*Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Budaya Kerja Guru*”, *Jurnal Trisakti*, vol 27, no. 2, (2016), h. 290

Meningkatkan adalah suatu proses atau tindakan yang dilakukan untuk meningkatkan sesuatu, baik secara kualitas maupun kuantitas. Proses yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja suatu organisasi dengan cara meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kualitas pelayanan yang diberikan. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan tergantung pada awal perekrutan tenaga guru, pelatihan dan pengembangan, perlu juga diperhatikan kondisi sosial dan keadaan pekerjaan para guru, sebab mereka membutuhkan/memiliki pengetahuan dan pengajarannya atau program semesternya, perangkat-perangkat pembelajarannya, diberikan jadwal sesuai dengan tufoksi masing-masing, memberikan pelatihan-pelatihan untuk peningkatan kinerja guru serta pembinaan secara personal mengenai pedagogik, tim selalu mengadakan kunjungan kelaa terhadap guru-guru minimal dua kali dalam satu semester atau sesuai dengan kebutuhan. Program ini selalu dijalankan untuk meningkatkan profesionalisme guru dan pengembangan akademik.¹⁷

4. Kinerja

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.¹⁸ Kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil akhir dari suatu aktifitas yang telah dilakukan seseorang untuk meraih suatu tujuan. Pencapaian hasil kerja ini juga sebagai bentuk

¹⁷ Irwan Yon Hadi, “*Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*”. Edisi: Jurnal Edukasi Dan Sains, 5(2), (2023), h. 54

¹⁸ Supardi, *Kinerja Guru*, Jakarta: Raja Grafindo, 2014, h. 45

perbandingan hasil kerja seseorang dengan standar yang telah ditetapkan. Apabila hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang sesuai dengan standar kerja atau bahkan melebihi standar maka dapat dikatakan kinerja itu mencapai prestasi yang baik.

5. Guru

Menurut Kunandar “guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”.¹⁹ Kenyataan ini mengharuskan guru untuk selalu meningkatkan kemampuannya terutama memberikan keteladanan, membangun kemauan, dan mengembangkan kreativitas peserta didik dalam proses pembelajaran.

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia no. 14 tahun 2005 pasal 8, kompetensi guru meliputi kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional sebagai berikut:

1. Kompetensi kepribadian adalah kemampuan personal yang dapat mencerminkan kepribadian seseorang yang dewasa, berwibawa, stabil, berakhlak mulia, serta dapat menjadi teladan yang baik bagi peserta didik.

¹⁹ Kunandar, *Guru Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: PT Raya Grafindo Persada, 2007), h. 54

2. Kompetensi pedagogik adalah kemampuan seorang guru dalam memahami peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, pengembangan peserta didik, dan evaluasi hasil belajar peserta didik untuk mengaktualisasi potensi yang mereka miliki.
3. Kompetensi sosial adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang guru untuk berkomunikasi dan bergaul dengan tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua peserta didik, dan masyarakat disekitar sekolah.
4. Kemampuan professional adalah penguasaan terhadap materi pembelajaran dengan lebih luas dan mendalam. Mencakup penguasaan terhadap materi kurikulum mata pelajaran dan substansi ilmu yang menanungi materi pembelajaran dan menguasai struktur serta metodologi keilmuannya.

Adapun beberapa guru (informan) penelitian yang peneliti uraikan untuk memperkuat data-datanya.

F. Telaah Pustaka

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Abdushomad Alfarobi, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Institut Agama Islam Negeri (2017), dengan judul Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Darussalam Randuagung Lumajang. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwasannya pelaksanaan komunikasi berjalan dengan baik dengan dua cara yaitu komunikasi verbal dan non verbal. Untuk meningkatkan kinerja

guru diperlukan usaha dari diri sendiri untuk mengubahnya. Rasa disiplin yang tinggi, cara menghargai waktu dan mengikuti prosedur yang telah ditentukan serta bagaimana bekerjasama dengan orang lain terutama dilingkungan intern merupakan contoh penting dalam meningkatkan kinerja seorang guru dalam dunia pendidikan.

- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Laiyyina Miska, Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry (2022), dengan judul Pola Komunikasi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 23 Aceh Besar. Hasil penelitian tersebut menyatakan pola komunikasi yang digunakan oleh kepala madrasah adalah pola komunikasi roda karena pola ini berpusat pada kepala Madrasah. Memudahkan kepala madrasah dan guru untuk saling berhubungan dan bertukar pesan secara langsung. Upaya yang dilakukan kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru dengan melakukan pendekatan psikologi dan mengadakan pengawasan-pengawasan atas kinerja guru dengan melakukan supervisi.
- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Lilla Kamila, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim (2022), dengan judul Strategi Komunikasi Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Profesionalitas dan Karakter Disiplin Guru di MA Al-Mawaddah Blitar. Hasil penelitian tersebut bahwasannya adanya profesional dan karakter disiplin guru dimulai dari kepala madrasah yang unggul, profesional, dapat mengerti dan memahami, mampu

menyelesaikan hambatan-hambatan yang terjadi didalam madrasah, dan berkomunikasi dengan baik serta menggunakan bahasa yang mudah dimengerti dan menjadi pendengar yang baik.

G. Sistematika Penulisan

Penyusunan penelitian ini dapat disusun secara sistematis dan berurutan sehingga memudahkan didalam memahami isi skripsi ini, maka secara rinci pembahasan sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan: terdiri berisi dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, fokus penelitian, batasan istilah, telaah pustaka, dan sistematika penulisan.

Bab II Kerangka Teori: meliputi teoritis.

Bab III Metode Penelitian: terdiri dari jenis penelitian, lokasi penelitian, informan penelitian, teknik penentuan informan, teknik pengumpulan data, keabsahan data dan analisis data.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan.

Bab V Penutup: terdiri dari kesimpulan dan saran.

BAB II

KERANGKA TEORI

A. Manajemen Komunikasi

1. Pengertian Komunikasi

Istilah komunikasi berasal dari kata latin *communication* dan bersumber dari kata *communis* yang berarti sama. Sama disini maksudnya adalah sama makna. Card I. Hovland menyatakan ilmu komunikasi adalah upaya sistematis untuk merumuskan secara tegas asas-asas penyampaian informasi serta pembentukan pendapat dan sikap. Hovland juga mengatakan komunikasi adalah proses mengubah perilaku orang lain.²⁰

Komunikasi pada hakikatnya akan menghasilkan rasa menghibur, memberikan informasi, dan mendidik, yang berdampak pada peningkatan pengetahuan (kognitif), membangun kesadaran (sikap), dan mengubah perilaku (psikomotorik) seseorang atau masyarakat dalam suatu proses mendasar komunikasi. Disamping itu, terdapat pula proses komunikasi yang, yakni penggunaan bersama atas pesan oleh komunikator maupun komunikannya, sehingga akan menjamin keberhasilan komunikasi. Hal tersebut terjadi karena adanya kesamaan makna dalam penggunaan lambang-lambang komunikasi.

Berkaitan dengan hal tersebut, terdapat dua macam sasaran komunikasi, yaitu:

²⁰Riinawati, *Pengantar Teori Manajemen Komunikasi dan Organisasi*, (Yogyakarta: Pustaka Baru, 2019), h. 10

1. Siapakah sasaran komunikasi yang dituju?

Dalam kehidupan sehari-hari, kita sering menemukan bahwa di dalam sasaran berkomunikasi dengan seseorang atau kelompok masyarakat tertentu, tanggapan yang kita terima hanya dari khalayak sasaran yang dikehendaki, tetapi juga kita terima dari individu atau kelompok yang lain.

2. Bagaimana efek komunikasi?

Pesan yang disampaikan dan diterima oleh komunikan dapat dibedakan menjadi dua efek. Pertama, efek yang bersifat konsumtif yang merupakan efek atau pengaruh komunikasi (pesan) yang dapat langsung diresapi dan dapat diamati. Kedua, efek yang sifatnya instrumental yaitu efek atau pengaruh dari komunikasi yang tidak dapat langsung dirasakan manfaatnya oleh komunikan dan tidak dapat langsung diamati oleh komunikator.²¹

2. Fungsi Komunikasi

Dalam pengertian yang lebih luas komunikasi bukan saja hanya penyampaian pesan atau informasi, akan tetapi diartikan sebagai kegiatan rutinitas dalam kehidupan sosial, individu atau kelompok yang saling bertukar informasi gagasan atau ide baru yang dari sekarang sampai kepada perkembangan kehidupan bermasyarakat. Menurut Lunenburg dan Ornstein menjelaskan beberapa fungsi komunikasi pada organisasi, yaitu terdiri dari:

²¹Ibid, h. 11

a. Fungsi Informatif

Organisasi dipandang sebagai suatu sistem proses informasi. Maksudnya, seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik, dan lebih cepat.

b. Fungsi Regulatif

Fungsi regulatif ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Ada dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif. 1) atasan atau orang yang berada dalam tataran manajemen, yaitu mereka memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. 2) berkaitan dengan pesan atau *message*, pesan-pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja.

c. Fungsi Persuasif

Dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai yang diharapkan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan lebih suka mempersuasi bawahannya daripada memberi perintah.

d. Fungsi Integratif

Setiap organisasi berusaha menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan cepat.

Dengan fungsi utama komunikasi, komunikator harus mampu menentukan dan memahami komunikasi yang bagaimana yang harus diterapkan agar tidak terjadi distorsi atau kegelisahan komunikasi. Selain

itu arus komunikasi. Selain itu arus komunikasi juga harus dipahami, sehingga dapat menentukan sikap yang bagaimana dalam melakukan komunikasi.

3. Syarat Komunikasi

1. Sumber (*source*)

Asal usul atau dasar dalam penyampaian informasi/pesan yang bertujuan untuk memperkuat isi pesan tersebut. Terdapat beberapa sumber komunikasi, yaitu: surat kabar, buku, lembaga, pendapat dari tenaga ahli, mengunduh informasi dari google, jurnal internasional yang terpublikasi, dan sebagainya.²²

2. Komunikator

Perantara yang menyampaikan pesan (penyampaian pesan/informasi) kepada pihak lain. Yang bertindak sebagai penyampai informasi oleh individu atau kelompok yang dapat bertindak sebagai penulis, pembicara, blogger, atau organisasi komunikasi (radio, surat kabar, majalah, media sosial, dan lain-lain).

3. Komunikan

Pihak yang menerima pesan atau informasi yang berasal dari komunikator. Pelaku penerima informasi ini bisa seorang individu, kelompok, maupun organisasi.

4. Pesan

²²Suci R Mar' Ih Koesomowidjojo, *Dasar-dasar Komunikasi*, (Jakarta: Bhuana Ilmu Populer, 2020), h. 3

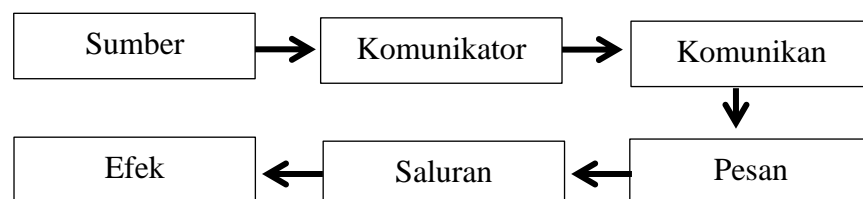
Semua informasi yang disampaikan oleh komunikator kepada komunikan. Pesan yang disampaikan bertujuan dapat memberikan pengaruh, mengubah sikap dan perilaku orang, kelompok Atau organisasi lainnya. Komunikasi yang baik adalah yang memiliki pesan untuk dsiterima oleh pihak lain yang berkaitan.

5. Saluran

Saluran baik secara formal maupun informal merupakan media yang dimanfaatkan komunikator sebagai sarana untuk menyampaikan pesan kepada pihak lain.

6. Efek (*effect*)

Efekt merupakan tahap akhir dari komunikasi yang berbentuk perubahan perilaku dan sikap dari komunikan bak individu maupun kelompok. Perubahan yang terjadi dapat sesuai atau tidak sesuai dengan harapan komunikan.²³



4. Proses Komunikasi

Proses komunikasi dapat dilihat dari unsur-unsur yang terdapat yaitu yang berkaitan dengan siapa pengirimnya (komunikator), apa yang dikatakan atau dikirimkan (pesan), saluran komunikasi apa yang

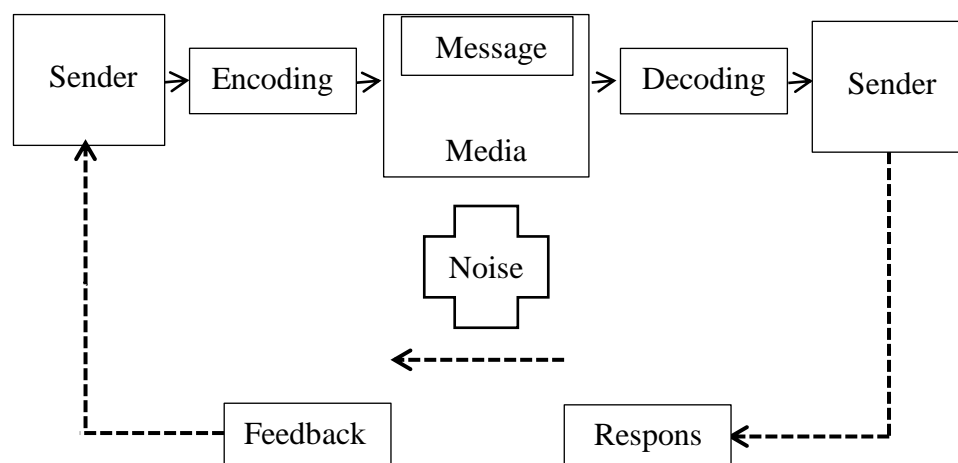
²³ Ibid, h. 4

digunakan (media), ditujukan untuk siapa (komunikaton), dan apa akibat yang akan ditimbulkannya (efek).

Dalam proses komunikasi, kewajiban seorang pengirim atau komunikator adalah mengusahakan agar pesan-pesannya dapat diterima oleh penerima (komunikan) sesuai dengan kehendak pengirim. Model proses komunikasi secara umum dapat memberikan gambaran kepala pengelola organisasi, bagaimana mempengaruhi atau mengubah sikap anggota/ stakeholdernya melalui desain dan implementasi komunikasi. Dalam hal ini pengirim atau sumber pesan bisa merupakan individu atau berupa suatu organisasi sebagaimana dapat dilihat dalam gambar sebagai berikut.²⁴

Model Proses Komunikasi

Sumber: Kotler (2000: 551)



²⁴Irene Silviani, *komunikasi Oranisasi*, (Surabaya: PT Scopindo Media Pustaka, 2020), h. 56

Berdasarkan pada apa yang dipetakan dalam gambar tersebut, suatu pesan, sebelum dikirim, terlebih dahulu disandikan (*encoding*) kedalam simbol-simbol yang dapat menggunakan pesan yang sesungguhnya ingin disampaikan oleh pengirim. Apapun simbol yang dipergunakan, tujuan utama dari pengirim adalah menyediakan pesan dengan suatu cara dapat memaksimalkan kemungkinan bahwa penerima dapat menginter-pretasikan maksud yang diinginkan oleh pengirim dalam suatu cara yang tepat.

Pesan dari komunikator akan dikirimkan kepada penerima melalui suatu saluran atau media tertentu. Pesan yang diterima oleh penerima melalui simbol-simbol, selanjutnya akan ditransformasikan kembali (*decoding*) menjadi bahasa yang dimengerti sesuai dengan pikiran penerima sehingga menjadi pesan yang diharapkan (*perceived message*).

Hasil akhir yang diharapkan dari proses komunikasi adalah agar tindakan atau perubahan sikap pada penerima sesuai dengan keinginan pengirim. Akan tetapi arti suatu pesan akan dipengaruhi oleh bagaimana penerima merasakan pesan itu sesuai dengan konteksnya. Oleh karena itu, adanya tindakan atau perubahan sikap selalu didasarkan atas pesan yang dirasakan. Adanya umpan balik menyatakan bahwa proses komunikasi terjadi dua arah, artinya individu atau kelompok bisa berfungsi sebagai pengirim sekaligus sebagai penerima dan saling berinteraksi satu sama lain. Interaksi ini memungkinkan pengirim untuk memantau seberapa baik pesan-pesan yang dikirimkan dapat diterima atau apakah pesan yang

disampaikan telah ditafsirkan secara benar sesuai dengan yang diinginkan.

Dalam kaitan ini sering digunakan konsep kegaduhan (*noise*) untuk menunjukkan bahwa ada semacam hambatan yang terjadi dalam proses komunikasi. Hambatan tersebut bisa terjadi pada pengirim, saluran, penerima atau umpan balik. Dengan kata lain semua unsur atau elemen-elemen pada proses komunikasi punya potensi dalam menghambat terjadinya komunikasi yang efektif.²⁵

5. Metode Komunikasi

Dalam hal penyampaian pesan dari komunikator kepada komunikan banyak cara (metode) yang ditempuh, hal ini tergantung dari pada macam-macam tingkat pengetahuan, pendidikan, sosial budaya, dan latar belakang dari komunikan sehingga komunikator harus dapat melihat metode atau cara apa yang akan dipakai supaya pesan yang disampaikan mengenai sasaran. Ada tiga metode atau cara komunikasi tersebut antara lain:

- a. Komunikasi sebagai tindakan satu arah, komunikasi ini dianggap suatu tindakan yang sengaja untuk menyampaikan pesan demi memenuhi kebutuhan komunikator, seperti menjelaskan sesuatu kepada orang lain atau membujuknya untuk melakukan sesuatu. Dengan kesimpulan komunikasi satu arah menyoroti penyampaian

²⁵Ibid, h. 57

pesan yang efektif dan mengisyaratkan bahwa semua kegiatan bersifat persuasif.

- b. Komunikasi sebagai interaksi, pandangan ini menyertakan komunikasi dengan suatu proses sebab akibat atau aksi reaksi yang arahnya bergantian. Seseorang menyampaikan pesan, baik verbal atau nonverbal, seseorang penerima bersaksi dengan memberi jawaban verbal kemudian orang pertama bereaksi lagi setelah menerima respon atau umpan balik dari orang kedua. Suatu pesan disebut dengan umpan balik bila hal itu merupakan respons terhadap pesan pengirim dan bila mempengaruhi perilaku selanjutnya pengirim. konsep umpan balik dari penerima sebenarnya merupakan pesan penerima yang disampaikan kepada pengirim pertama, jawaban pengirim pertama merupakan umpan balik bagi penerima pertama.
- c. Komunikasi sebagai transaksi, metode komunikasi ini adalah suatu personal karena makna atau pemahaman yang kita peroleh pada dasarnya bersifat pribadi. Metode ini bersifat dinamis dan juga lebih sesuai untuk komunikasi tatap muka yang memungkinkan pesan atau respons verbal dan nonverbal bisa diketahui secara langsung. Kelebihan metode ini adalah bahwa komunikasi tersebut tidak terbatas pada komunikasi yang disengaja atau respons yang dapat diamati.

6. Hambatan-hambatan Komunikasi

Noice of communication merupakan proses komunikasi yang terkadang penyampaiannya mengalami gangguan atau hambatan. Hal-hal yang menghalangi kelancaran pengalihan pesan dari sumber kepada penerima. Gangguan yang terjadi dapat membuat pesan yang disampaikan berbeda dengan yang diterima, ini dapat bersumber dari komunkator, komunikan, media, atau pesan yang akhirnya mengurangi makna pesan yang disampaikan.

Ada beberapa faktor yang menyebabkan mengalami hambatan, yaitu:

a. Hambatan psikologi

Hambatan psikologi merupakan unsur dari hambatan psikis manusia. Di dalam hambatan psikologi terdapat kepentingan, stereotip, prasangka, dan motivasi. Kepentingan menjadikan manusia terpusat pada satu perhatian, sehingga terangsang untuk melakukan yang menjadi kepentingannya. Komunikan dalam komunikasi bersifat heterogen. Karena itu dapat mengelompokkannya berdasarkan usia, jenis kelamin, pekerjaan, hobi dan lainnya. Perbedaan itu berpengaruh terhadap kepentingan saat berkomunikasi.

b. Hambatan sosiokultural

Menurut Ardianto hambatan sosiokultural terbagi dalam beberapa aspek, yaitu keberagaman etnik, perbedaan norma sosial, perbedaan bahasa, faktor semantik, kurangnya pendidikan dan

berbagai hambatan mekanis. Norma sosial merupakan suatu kebiasaan, tata krama, dan adat istiadat yang disampaikan secara turun-temurun yang berlaku sebagai petunjuk bagi seseorang untuk bersikap dan bertingkah laku dalam masyarakat.

c. Hambatan interaksi non-verbal

Pesan non-verbal adalah semua isyarat yang disampaikan melalui gesture, gerak-gerik yang bukan melalui kata-kata. Masyarakat saat ini sadar bahwa komunikasi tidak hanya dapat disampaikan dengan kata-kata, tapi juga dapat melalui alat indra seperti mata, dagu, dan sebagainya. Hambatan yang terjadi dalam interaksi nonverbal adalah hambatan pemahaman dalam komunikasi dapat terjadi salah paham antara komunikator dengan komunikan, ini dapat terjadi karena beberapa sebab yakni, ekspresi wajah, postur tubuh dan gerak-gerik tubuh menjadi isyarat yang berhubungan dengan perilaku manusia.

B. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance/actual permance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja guru merupakan hasil kerja yang dapat dicapai guru dalam suatu organisasi (madrasah), sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan madrasah dalam upaya mencapai visi, misi dan tujuan madrasah.

Kinerja guru Nampak dari tanggung jawabnya dalam menjalankan amanah, profesi yang diembannya, serta moral yang dimilikinya. Disimpulkan kinerja guru adalah hasil kerja guru yang diwujudkan dalam bentuk pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya.²⁶

Kinerja sering disebut dengan prestasi yang merupakan hasil atau apa yang keluar (outcomes) dari sebuah pekerjaan dan kontribusi sumber daya manusia terhadap organisasi. Apabila diaplikasikan dalam aktivitas pada lembaga pendidikan berdasarkan pendapat yang telah diuraikan tersebut maka kinerja yang dimaksud adalah:

- a. Prestasi kerja pada penyelenggara lembaga pendidikan dalam melaksanakan program pendidikan mampu menghasilkan lulusan atau *output* yang semakin meningkat kualitasnya.
- b. Mampu memperlihatkan/mempertunjukkan kepada masyarakat (dalam hal ini peserta didik) berupa pelayanan yang baik.

²⁶ Abd. Majid, *Pengembangan Kinerja Guru Melalui: Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja*, (Yogyakarta: Samudra Biru, 2016), h. 9

- c. Biaya yang harus dikeluarkan masyarakat untuk menitipkan anaknya sebagai peserta didik dalam memenuhi kebutuhan belajarnya tidak memberatkan dan terjangkau oleh seluruh lapisan masyarakat.
- d. Dalam melaksanakan tugasnya para pengelola lembaga pendidikan seperti kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikannya semakin baik dan berkembang serta mampu mengikuti dinamika kebutuhan masyarakat yang selalu berubah sesuai dengan kemajuan dan tuntutan zaman.

2. Standar Kinerja Guru

Penetapan standar proses pendidikan merupakan kebijakan yang sangat penting dan strategis untuk pemerataan dan peningkatan kualitas pendidikan. Melalui standar proses pendidikan setiap guru dan atau pengelola madrasah dapat menentukan bagaimana seharusnya proses pembelajaran berlangsung. Untuk mencapai standar pencapaian proses pendidikan melalui peningkatan dan perbaikan profesional guru serta mengoptimalkan peran guru dalam proses pembelajaran.

Sehubungan dengan standard kinerja guru berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya, seperti:

- a) Bekerja dengan siswa secara individual
- b) Persiapan dan perencanaan pembelajaran
- c) Pendayagunaan media pembelajaran
- d) Melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar
- e) Kepemimpinan yang aktif dari guru.

Standar kinerja guru juga berkaitan dengan kompetensi guru. Maksudnya adalah untuk memiliki standard standar kinerja yang baik guru juga harus didukung dengan kompetensi kinerja yang baik. kompetensi guru artinya kemampuan yang dimiliki oleh guru dalam hal mendidik, mengaplikasikan dan pembelajaran yang sudah direncanakan dan sudah dipersiapkan secara matang. Kompetensi yang dimiliki guru menunjukkan kualitas guru yang sebenarnya.²⁷

3. Penilaian Kinerja Guru

Penilaian kinerja guru dapat dinilai dari penguasaan keilmuan, keterampilan tingkah laku, kemampuan membina hubungan, kualitas kerja, inisiatif, kapasitas diri serta kemampuan dalam berkomunikasi. Aspek yang dapat dinilai dari kinerja seorang guru dalam suatu organisasi dikelompokkan menjadi beberapa bagian, yaitu:

- a) Kemampuan teknik, yaitu kemampuan yang menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang telah diperoleh
- b) Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas dan penyesuaian bidamng gerak dari unit-unit operasional

²⁷Desi Nova Natalia Gultom, *Standar Kompetensi Mengajar Guru*. (Bogor: Universitas Djuanda, 2021), h. 1

- c) Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, membawa guru untuk melakukan negoisasi.

Dalam hal ini kepala sekolah sebagai pimpinan dapat menggunakan informasi dalam mengelolah kinerja guru atau pegawai melalui informasi kepala sekolah menilai dan mengungkapkan kelemahan kinerja pegawainya. Dengan adanya penilaian kinerja guru dapat dilihat bahwa mampu mengembangkan staf dan guru yang bekerja didalamnya, selain itu hubungan antar atasan dan bawahan juga semakin baik.

penilaian kinerja guru memiliki dua fungsi utama, yaitu: (1) Untuk menilai kemampuan guru dalam menerapkan kompetensi dan keterampilan yang diperlukan untuk proses pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah, dan (2) Untuk menghitung angka kredit yang diperoleh guru atas kinerja pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah yang dilakukan pada saat tersebut.

4. Peningkatan Kinerja Guru

Dalam rangka mewujudkan guru yang professional harus dilakukan kegiatan peningkatan mutu guru dengan cara menerapkan fungsi pengembangan, pembinaan dan fungsi pengawasan (supervisi). Kinerja guru yang baik merupakan penerapan dari rencana hasil kerja

secara kualitas dan kuantitas yang hendak dicapai harus semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam mencerdaskan siswa-siswanya untuk meningkatkan mutu madrasah.

Pelaksanaan supervisi di madrasah menjadi tanggung jawab kepala madrasah sepenuhnya, karena salah satu tugas kepala madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah yang menjadi supervisor. Supervise menurut Suhardan adalah melakukan pengawasan terhadap kegiatan akademik seperti proses belajar mengajar, pengawasan terhadap guru dengan cara memberikan pelayanan terhadap kebutuhan pokoknya agar mampu meningkatkan potensinya semaksimal mungkin dan menjadi sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional.