

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Komunikasi merupakan kegiatan dasar yang dilakukan orang setiap saat. Dalam kehidupan sehari-hari, komunikasi merupakan bagian dari kehidupan manusia, disadari atau tidak. Manusia telah berkomunikasi dengan lingkungannya sejak lahir. Gerakan pertama dan tangisan saat lahir adalah tanda-tanda komunikasi.¹ Di sisi lain, membangun pemahaman yang mendalam tentang manusia membutuhkan saling pengertian di antara anggota masyarakat.

Sebagai makhluk sosial, manusia selalu ingin berinteraksi dengan orang lain. Dia ingin tahu sekelilingnya dan bahkan ingin tahu apa yang terjadi di dalam dirinya. Rasa ingin tahu ini memaksa orang untuk berkomunikasi. Dalam kehidupan sosial, mereka yang tidak berkomunikasi dengan orang lain niscaya akan terisolasi dari masyarakat. Efek dari isolasi ini menyebabkan depresi psikologis dan akhirnya ketidak seimbangan mental orang. Oleh karena itu, seperti halnya bernafas, komunikasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kehidupan manusia. Selama orang ingin hidup, mereka harus berkomunikasi.²

Keterampilan komunikasi yang baik dan efektif tentunya dapat mengantarkan seseorang mencapai singgasana dan cita-cita tertinggi. Pengucapan kata yang jelas dalam komunikasi diperlukan untuk memastikan bahwa pesan mencapai komunikator (penerima pesan) dengan lancar dan tidak terganggu oleh gangguan. Gaya komunikasi yang efektif adalah kombinasi aspek positif dari komunikasi konteks tinggi dan komunikasi konteks rendah, yang ditandai dengan kejujuran, kejelasan, keterusterangan, kesederhanaan dan kesopanan ketika berbicara.³

¹ Muhammd Mufid, *Komunikasi dan Regulasi Penyiaran*, (Jakarta: Prenda Media Group, 2007). 1.

² Hafied Cangara, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1998). 1.

³ Deddy Mulyana, *Komunikasi Efektif: Suatu Pendekatan Lintas Budaya*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006). 149

Manajer memiliki gaya komunikasi yang berbeda yang digunakan untuk memimpin, seperti gaya pengendalian atau komunikasi sepihak. Komunikasi satu arah ini dimaksudkan untuk menjelaskan kepada bawahan apa yang harus dilakukan dengan kecenderungan memasukkan tugas atau penugasan yang bersifat searah¹. Komunikasi equalitarian yang menjelaskan pesan lisan dan tertulis yang bersifat dua arah. Gaya komunikasi ini merupakan tindakan komunikasi yang terbuka, yang berarti bahwa setiap karyawan dapat mengekspresikan diri dalam lingkungan yang santai dan informal. Oleh karena itu, gaya komunikasi ini dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan²

Masing-masing gaya komunikasi manajer tentu memiliki kelebihan yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sebab komunikasi merupakan salah satu faktor berhasilnya sebuah manajemen organisasi. Apabila terjadi miskomunikasi yang sering atau berkepanjangan antara pimpinan dan karyawan, tentu dapat mempengaruhi hubungan internal dan kinerja para karyawan.

Kepala madrasah bertanggung jawab atas terselenggaranya kegiatan pendidikan di sekolah dan atas kegiatan yang bertujuan untuk mempengaruhi orang lain disekitarnya dalam situasi tertentu, agar orang lain dapat bekerja dengan penuh tanggung jawab menuju tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Di depan para guru, staf dan siswa sekolah. Kepala madrasah merupakan orang yang paling penting yang mempengaruhi guru dan kegiatan sekolahnya dalam pencapaian tujuan pendidikan. Sebagai pusat kekuatan dan dinamisme organisasi, kepala madrasah harus mampu berkomunikasi baik secara formal maupun informal dengan semua pihak yang terlibat.

Guru berperan dalam peningkatan mutu pendidikan, oleh karena itu perhatian terhadap peningkatan kinerja guru menjadi penting. Dengan berbagai perkembangan ilmu pengetahuan teknologi, seorang guru harus mampu beradaptasi agar pengetahuan dan keterampilan yang ditransfer kepada siswa tidak tertinggal dengan perkembangan ilmu pengetahuan itu sendiri. Oleh sebab itu, tugas guru

¹ Ramli, "Gaya Komunikasi Pemimpin dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pelayanan Publik", *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 4 .

² Putri Wulandari, "Gaya Komunikasi Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT White and Blue di Pekanbaru", *JOM FISIP*, 2 (1)

bukan hanya sebagai pendidik, tetapi juga mengajar dan melatih. Kedudukan guru seperti ini menunjukkan bahwa mengajar merupakan mekanisme untuk mengembangkan keterampilan intelektual dalam organisasi.

Hal ini tidak akan mungkin terjadi tanpa adanya komunikasi yang baik antara guru dan kepala Madrasah, karena komunikasi adalah urat nadi suatu organisasi. Salah satu penentu keberhasilan lembaga pendidikan adalah gaya komunikasi kepala madrasah, yang harus menciptakan komunikasi yang efektif antara eksekutif dan bawahan. Kepala madrasah harus mengembangkan komunikasi yang baik dan efektif agar dapat menjalankan peran kepemimpinan di sekolah yang dipimpinnya. komunikasi yang efektif ditandai dengan pemahaman, membawa kegembiraan, mempengaruhi sikap, meningkatkan hubungan sosial yang baik, dan pada akhirnya mengarah pada tindakan.³

Komunikasi yang berlangsung di sekolah, khususnya antara kepala madrasah dengan guru, jika dilakukan secara tepat dan intensif, akan mempengaruhi sikap guru dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari yang berujung pada peningkatan kinerja guru di dalam kelas. pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja mengajar.

Melalui gaya komunikasi pimpinan inilah seorang kepala madrasah akan mampu mempengaruhi para guru untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja dalam mewujudkan visi, misi, serta sasaran sekolahnya. Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Lebih jauh Indara Bastian menyatakan⁴ bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (strategic planning) suatu organisasi.

Berdasarkan hasil observasi pendahuluan yang dilakukan, bahwa komunikasi yang dilakukan oleh kepala madrasah di MIS Yapinur sudah terjalin cukup baik kepada guru, tenaga kependidikan bahkan kepada siswa sekalipun sehingga membuat suasana menjadi nyaman dan kondusif dan semua pesan yang

³ Jalaluddin, 2008, Psikologi Komunikasi . 13

⁴ Fahmi, 2015, . 2

menjadi tujuan di awal perencanaan semuanya tersampaikan kepada guru dan bisa dilaksanakan dengan cukup baik dan guru diberikan hak keleluasaan dalam berkomunikasi disekolah kepada kepala madrasah terkait pesan pesan atau tugas yang diberikan oleh kepala madrasah sehingga kinerja guru dapat meningkat hari demi harinya, meskipun ada beberapa guru yang belum optimal dalam meningkatkan kinerja individunya di antara masalah-masalah yang berhasil diidentifikasi dan dialami oleh MIS Yapinur.

Dari pengamatan yang dilakukan, diperoleh informasi tentang kinerja guru di MIS Yapinur yang belum optimal yang terindikasi dari masih rendahnya guru dalam merencanakan program belajar mengajar. Dimensi merencanakan program belajar mengajar meliputi indikator, (1) merumuskan tujuan pengajaran, (2) memilih dan mengembangkan bahan pengajaran, (3) merencanakan kegiatan belajar mengajar, termasuk di dalamnya merencanakan pendekatan dan metode pengajaran, langkah-langkah kegiatan belajar mengajar, alat dan sumber belajar serta (4) merencanakan penilaian. Semua indikator tersebut dapat dilihat dari Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang dibuat oleh guru yang bersangkutan, masih ada guru yang belum membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) diawal semester dalam proses kegiatan belajar mengajar di MIS Yapinur.

Masalah lain adalah penggunaan media sumber belajar juga yang masih rendah. Sebagian besar guru belum memanfaatkan media pembelajaran dalam proses kegiatan belajar mengajar yang *notabene* pada saat ini pembelajaran membutuhkan kemampuan pemanfaatan teknologi-informasi secara maksimal. Seperti halnya ketika pandemi Covid-19 melanda kemarin, proses pembelajaran daring di MIS Yapinur ini hanya mengandalkan satu aplikasi berupa *Whatsapp Grupp* sedangkan kepala sudah menginstruksikan untuk kreatif dalam pembelajaran namun masih ada beberapa yang belum menguasainya. Kelemahan yang terlihat dari pembelajaran seperti ini adalah proses pembelajaran tidak berlangsung secara interaktif dan masih dirasa belum efektif. Akibatnya, kinerja mengajar guru menjadi tidak maksimal seperti yang diharapkan. Padahal pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dengan mengintegrasikannya ke

dalam proses pembelajaran, di era sekarang ini telah menjadi perhatian serius dan menjadi isu penting yang sedang dihadapi.

Selain kinerja, faktor lainnya adalah kepemimpinan dan motivasi yang juga sangat berpengaruh terhadap kinerja guru. Peran kepemimpinan khususnya kepala madrasah sangatlah penting untuk meningkatkan kinerja para guru di MIS Yapinur walaupun kepala madrasah sudah memberikan arahan dan motivasi pada guru, akan tetapi masih banyak guru yang belum menunjukkan kinerja yang baik. Melihat berbagai permasalahan yang dihadapi MIS Yapinur sebagaimana dikemukakan di atas, maka sudah bisa dipahami bahwa dalam mewujudkan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan khususnya di lingkungan sekolah dasar atau madrasah ibtidaiyah untuk mendapatkan kualitas mutu pendidikan yang baik melalui peningkatan kinerja guru, maka perlu dilakukan berbagai langkah dan upaya termasuk yang dilaksanakan kepala madrasah menggunakan gaya komunikasi dalam meningkatkan kinerja guru tersebut sehingga semua instruksi yang diberikan bisa tersampaikan dengan baik. Kinerja guru sendiri dipahami sebagai suatu hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai (guru) dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya,⁵

Meskipun untuk membangun karakter guru yang memiliki kompetensi profesional bukanlah hal yang mudah untuk dilaksanakan. Namun profesi guru sebagai pendidik profesional menuntut tanggungjawab yang sangat besar dan memerlukan keseriusan dalam meningkatkan kemampuan diri atau *skill* serta senantiasa menempuh jenjang pendidikan yang lebih tinggi sebagai prioritas utama sebagai guru dengan berbagai persyaratan yang telah ditentukan. Hal ini menandakan betapa pentingnya kedudukan guru dalam hubungannya dengan kinerja yang dilakukan serta kompetensi profesional yang dimilikinya, sehingga komunikasi yang terjalin baik antara kepala madrasah dan guru merupakan hal mutlak yang harus dilakukan oleh setiap Lembaga khususnya di madrasah

⁵ Haeruddin Hafid. "Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada SAMSAT Polewali Mandar", *DeReMa (Development Research of Management): Jurnal Manajemen*, 13: 2 (2018). 292.

ibtidaiyah ini. Oleh sebab itu dan berdasarkan atas sejumlah fenomena yang diperoleh berkenaan dengan gaya komunikasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MIS Yapinur Garut, peneliti merasa tertarik dan perlu melakukan kajian lebih mendalam berkaitan dengan persoalan tersebut. Maka dari itu, peneliti menuangkannya ke dalam sebuah penelitian dengan judul: “Gaya Komunikasi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Penelitian di MIS Yapinur Kabupaten Garut)”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana proses gaya komunikasi kepala madrasah MIS Yapinur Kabupaten Garut?
2. Bagaimana upaya peningkatan kinerja guru oleh kepala MIS Yapinur Kabupaten Garut ?
3. Apa faktor yang mempengaruhi gaya komunikasi dalam meningkatkan kinerja guru di MIS Yapinur Kab.Garut ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk menggambarkan proses gaya komunikasi kepala madrasah untuk di MIS Yapinur Kabupaten Garut.
2. Untuk menjabarkan upaya peningkatan kinerja guru oleh kepala madrasah ibtidaiyah Yapinur kab Garut.
3. Untuk memaparkan faktor apa yang mempengaruhi gaya komunikasi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di MIS Yapinur

D. Manfaat Penelitian

Adapun Manfaat penelitian ini, yaitu:

1. Secara akademis
 - 1) Menambah keilmuan dan pengetahuan terkait gaya komunikasi kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja Guru.

- 2) Sebagai bahan referensi, telaah pustaka untuk penelitian yang serumpun berikutnya.
2. Secara praktis
- 1) Bagi MIS Yapinur Kabupaten Garut, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai informasi, dan bahan rujukan evaluasi terkait peningkatan kinerja Guru Madrasah melalui gaya komunikasi kepala Madrasah.
 - 2) Bagi peneliti, hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan dan pengalaman terkait pengelolaan kinerja guru atau manajemen guru melalui gaya komunikasi kepala Madrasah di MIS Yapinur Kab. Garut.
 - 3) Bagi pembaca, diharapkan penelitian ini dapat memberikan informasi dan pengetahuan yang bermanfaat terutama dalam penelitian dengan topik yang sama.

E. Kerangka Pemikiran

Turun naik kinerja guru akan sangat bergantung kepada berbagai kegiatan, upaya, aktifitas program, yang dilakukan oleh kepala madrasah, dalam kaitannya ini kepala madrasah perlu mengadakan perhitungan – perhitungan. baik dari sisi input, raw input, instrumental input, environmental input, sehingga proses komunikasi itu bisa berjalan dengan baik. Kerangka pemikiran yang dikembangkan dalam penelitian ini dirumuskan berdasarkan sejumlah konsep teori yang ada dan sejumlah permasalahan yang dihadapi oleh lembaga MIS Yapinur berkenaan dengan gaya komunikasi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru. Kerangka berpikir tersebut kemudian disederhanakan dengan mengkonstruksi pemikiran untuk memecahkan masalah penelitian. Kerangka berpikir yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Context

Penelitian ini didasarkan pada sejumlah temuan permasalahan yang terjadi di lingkungan Pendidikan dasar, terutama pada lokasi penelitian dilakukan, dalam hal ini adalah MIS Yapinur Garut, menyangkut masalah gaya komunikasi kepala madrasah yang berkaitan erat dengan peningkatan kinerja guru.

2. *Input*

Sebagai aspek input dalam mengkonstruksi kerangka pemikiran, maka penting untuk menghadirkan berbagai teori yang akan digunakan untuk memecahkan masalah penelitian melalui proses analisis yang dilakukan. Teori-teori tersebut pada umumnya berkenaan dengan gaya komunikasi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru. Bertolak dari pemikiran bahwa guru sebagai tenaga pendidik profesional sangat berperan penting dalam melaksanakan dan mewujudkan tujuan sistem pendidikan nasional sebagaimana diatur dalam Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang system Pendidikan nasional dalam Bab XI, pasa 39 ayat (2) dikemukakan bahwa: “Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi”. Kedudukan guru sebagai bagian penting di dalam penyelenggaraan Pendidikan dan pengajaran, memiliki tanggungjawab untuk merealisasikan amanat yang telah diberikan oleh undang-undang tersebut. Oleh sebab itu guru dituntut memiliki sejumlah kompetensi khusus yang harus dimilikinya sebagai syarat dalam menjalankan tugas mulianya dan untuk sebuah tujuan bersama dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional sebagaimana telah dikemukakan.

Kompetensi sendiri perlu diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak.⁶ Kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.⁷ Mengenai kompetensi yang harus dimiliki guru sebagai tenaga pendidik, secara jelas sebenarnya telah disebutkan di dalam Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan dosen, bahwa selaku tenaga pendidik baik

⁶ Husaini. “Pengaruh Profesional Guru Terhadap Kualitas Pembelajaran Guru Agama Islam di Fakultas Keguruan Ilmu Pendidikan Universitas Pattimura”. *PEMBELAJAR: Jurnal Ilmu Pendidikan, Keguruan, dan Pembelajaran*, 1: 1 (April, 2017). 11.

⁷ Weinata Sairin, *Himpunan Peraturan di Bidang Pendidikan* (Jakarta: Jala Permata Aksara, 2010). 69.

guru maupun guru harus memiliki kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.⁸

Di antara kompetensi utama yang harus dimiliki oleh guru adalah kompetensi profesional. Istilah profesional memiliki hubungan kuat dengan istilah profesionalisme yang apabila dilihat dari sisi bahasa memiliki makna: *Pertama*, profesionalisme berarti suatu keahlian, mempunyai kualifikasi tertentu, berpengalaman sesuai bidang keahliannya. *Kedua*, profesionalisme merujuk pada suatu standar pekerjaan, yaitu prinsip-prinsip moral dan etika profesi. *Ketiga*, profesional berarti moral.⁹ Profesionalisme pada dasarnya merujuk pada serangkaian keahlian dalam melaksanakan suatu pekerjaan dalam rangka mendapatkan hasil yang optimal. Profesionalisme adalah suatu atribut individual yang penting tanpa melihat suatu pekerjaan merupakan suatu profesi atau tidak.¹⁰ Dalam kaitannya dengan guru sebagai pendidik profesional, maka dapat dipahami bahwa guru harus memiliki keahlian di bidangnya, melaksanakan tugas dengan standar baku sesuai profesinya, dan mematuhi etika profesi yang berlaku. Makna inilah yang hendak dipahami dalam memaknai istilah kompetensi profesional guru. Bahkan di dalam Undang-undang No 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kompetensi profesional diartikan sebagai kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing mahasiswa memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas guru terutama dalam hal kinerjanya yang harus ditunjang dengan berbagai aspek yang mendukung bagi pengembangan kompetensi profesional guru seperti dengan memiliki penguasaan kompetensi, studi lanjut, sertifikasi, dan pelatihan-pelatihan yang berkenaan dengan peningkatan mutu pendidikan perguruan tinggi.

⁸ Abd. Rahman Getteng, *Menuju Guru Profesional dan ber-Etika* (Yogyakarta: Graha Guru Printika, 2010). 8.

⁹ Lailah Fujiarti. "Pengaruh Profesionalisme Terhadap Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja serta Dampaknya Terhadap Kinerja Akuntan Pendidik". *Prosiding Seminar Nasional, Forum Bisnis & Keuangan*, I: 818 (2012). 818.

¹⁰ Riris Rotua Sitorus dan Lenni Wijaya, "Pengaruh Profesionalisme dan Etika Profesi Terhadap Kinerja Auditor dengan Struktur Audit Sebagai Pemoderasi". *Media Studi Ekonomi*, 19: 2 (2016). 103.

Menyoal aspek profesional yang harus dimiliki oleh seseorang di dalam menjalankan tugas pekerjaannya, Islam telah memberikan gambaran yang jelas mengenai perihal bagaimana suatu pekerjaan harus dilakukan dengan penuh tanggung jawab. Hal ini seperti terlihat di dalam kandungan surat al-Taubah ayat 105 sebagai berikut:

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

105. Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan.” (Q.S. al-Taubah: 105).¹¹

Keterangan ayat di atas memberikan penjelasan kepada semua manusia terutama orang yang beriman agar melaksanakan tugas dan kewajibannya dalam bekerja untuk senantiasa bertanggung jawab atas segala bentuk pekerjaan yang diamanahkan kepadanya. Hal yang dimaksud dalam keterangan ini sejatinya adalah sifat profesional yang harus melekat dalam menjalankan suatu pekerjaan. Melaksanakan suatu pekerjaan dengan penuh tanggung jawab dan amanah adalah sebuah perbuatan yang harus melekat bagi diri seorang mukmin. Inilah mengapa sebabnya profesionalisme menjadi penting di dalam menjalankan pekerjaan sebagai bagian dari pengamalan perintah Tuhan, bahkan dapat dinilai sebagai suatu amal. juga dalam perspektif Islam adakalanya disejajarkan dengan istilah kompetensi profesional religius, yakni kemampuan guru untuk menjalankan tugasnya secara profesional seperti mampu membuat keputusan keahlian atas beragamnya kasus serta mampu mempertanggungjawabkannya berdasarkan teori dan wawasan keahliannya.¹² Dalam hal ini Allah Swt juga berfirman dalam Q.S Al-Isra Ayat 36:

¹¹ Terjemah Kemenag 2019

¹² Muhaimin, dkk, *Kontroversi Pemikiran Fazlur Rahman: Sudi Kritis Pembaharuan Pendidikan Islam*, (Cirebon: Cirebon, 1999). 115.

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا

36. Janganlah engkau mengikuti sesuatu yang tidak kauketahui. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan, dan hati nurani, semua itu akan diminta pertanggungjawabannya.¹³

Ayat di atas sudah sangat tegas menjelaskan bahwa seorang guru mestilah memiliki kompetensi profesional, mengingat guru sebagai sebuah profesi harus ditunaikan secara profesional dengan penguasaan keahlian sesuai dengan bidang keilmuan masing-masing guru. Oleh sebab itu berdasarkan terminologi ini, maka persoalan profesionalisme menurut Sagala bergantung pada tiga faktor penting, yakni: (1) memiliki keahlian khusus yang disiapkan oleh program pendidikan keahlian atau spesialis; (2) memiliki kemampuan memperbaiki (kemampuan dan keahlian khusus); (3) memperoleh penghasilan yang memadai sebagai imbalan terhadap profesi tersebut.¹⁴ Ketiga faktor di atas, akan memberikan dorongan bagi usaha membentuk kompetensi profesional bagi guru agar mampu menjalankan tugas kerjanya secara optimal. Kinerja guru yang optimal inilah yang pada perkembangan selanjutnya akan berkontribusi terhadap peningkatan mutu guru pada Lembaga sekolah dasar khususnya di MIS Yapinur.

Melihat penjelasan sebagaimana dipaparkan di atas, maka dapat ditangkap sebuah pemahaman bahwa kinerja guru merupakan aspek serius yang perlu mendapatkan perhatian khusus dalam hubungannya dengan peningkatan mutu sebuah lembaga khususnya di tingkat Madrasah Ibtidaiyah. Secara sederhana, kinerja sebenarnya dapat dipahami sebagai hasil dari suatu pekerjaan atau *output*. Dalam hal ini, Mangkunegara memberikan terminologi kenarja sebagai hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.¹⁵ Menurut Mangkunegara, terdapat dua faktor penting dalam mempengaruhi kinerja,

¹³ Terjemah Kemenag 2019

¹⁴ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan* (Bandung: Alfabeta, 2011). 41.

¹⁵ Anwar Prabu Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002). 67.

yaitu: *Pertama*, faktor kemampuan (*ability*), dimana secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realitas (*knowledge+skill*). *Kedua*, faktor motivasi (*motivation*), faktor ini terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi mengerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.¹⁶ Dalam hubungannya dengan kinerja guru, kedua faktor ini teridentifikasi dari kualifikasi akademik yang dimiliki guru dan juga dukungan penghargaan yang mampu memberikan motivasi kepada guru untuk mengoptimalkan kinerjanya.

Berbicara masalah kinerja guru, secara mendasar dapat dipahami sebagai perilaku nyata yang ditampilkan seorang guru sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai perannya sebagai tenaga pendidik.¹⁷ Merujuk pada Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan dosen, pada Bab 1 Pasal 1 ayat (1) disebutkan bahwa guru sebagai pendidik profesional dengan tugas mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada Pendidikan anak usia dini jalur Pendidikan formal, Pendidikan dasar, dan Pendidikan menengah. Dari subsatnsi yang dirumuskan oleh aturan tersebut dapat ditangkap bahwa tugas utama seorang guru adalah melaksanakan fungsi daripada Undang-undang Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan dosen yang mencakup 7 aspek utama, yaitu pendidikan dan pengajaran, pengarahan, pelatihan, penilaian dan evaluasi kepada peserta didik. Oleh sebab itu dalam melihat kinerja guru, tentu harus dilihat sisi relevansinya dengan ketujuh aspek penting tersebut.

Sebagaimana telah dikemukakan diatas untuk memaksimalkan profesionalitas guru mewujudkan pelaksanaan tugas tersebut dalam kinerjanya, maka diperlukan pengembangan kompetensi guru yang diarahkan pada peningkatan kinerja guru. Pengembangan kompetensi profesional guru sebagaimana dikemukakan di atas, pada prosesnya melibatkan berbagai fungsi manajemen di dalamnya. Oleh sebab

¹⁶ Anwar Prabu Mangkunegara. *Manajemen Sumber*, 67.

¹⁷ Lilis Setyowati dan Purwantoro. "Determinan Yang Mempengaruhi Kinerja Guru dalam Melaksanakan Tri Dharma". *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*. 17: 1 (Maret 2020). 10.

itu, dalam melaksanakan tata kelola Pendidikan dasar, dengan memperhatikan prinsip-prinsip pelaksanaan manajemen merupakan bagian sangat penting. Dalam hal ini, konsepsi teori yang bisa digunakan untuk menyoal secara mendalam berkenaan dengan manajemen terutama dalam hubungannya dengan meningkatkan kinerja guru, adalah teori yang dikembangkan oleh George R. Terry (1958). Dalam bukunya berjudul *Principles of Management*, Terry sebagaimana dikutip oleh Sukarna¹⁸, membagi empat fungsi dasar daripada manajemen, yaitu: perencanaan (*planning*); pengorganisasian (*organizing*); pelaksanaan (*actuating*); dan pengawasan (*controlling*). Keempat fungsi manajemen tersebut, biasa disingkat dengan POAC. Di antara fungsi manajemen tersebut, salah satunya adalah pelaksanaan atau *actuating*, fungsi ini didefinisikan oleh Terry sebagai berikut:

*Actuating is setting all members of the group to want to achieve and to strike to achieve the objective willingly and keeping with the managerial planning and organizing efforts. "... Pelaksanaan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan".*¹⁹

Pada definisi di atas, terlihat bahwa tercapai atau tidaknya suatu tujuan organisasi tergantung kepada bergerak atau tidaknya seluruh anggota organisasi dalam menjalankan fungsi manajemen, mulai dari tingkat atas, menengah sampai ke bawah. Segala kegiatan sebagai realisasi fungsi *actuating*, harus terarah kepada sasarannya. Dalam hubungannya dengan peningkatan kinerja guru, pengertian tersebut dapat dipahami dari penjelasan bahwa seluruh rangkaian kegiatan pengembangan guru, harus dijalankan dengan mengarah pada suatu tujuan yang diharapkan, salah satunya adalah peningkatan kinerja guru. Dengan demikian, maka sekali lagi perlu ditekankan bahwa di dalam melaksanakan pengembangan kompetensi guru, penting untuk menerapkan prinsip-prinsip dan fungsi-fungsi manajemen di dalamnya.

Pengembangan kompetensi guru sebagai bagian dari upaya meningkatkan kompetensi guru yang mengarah pada peningkatan kualitas kinerja guru, dapat

¹⁸ Sukarna. *Dasar-dasar Manajemen* (Bandung: CV. Mandar Maju, 2011). 10.

¹⁹ Sukarna. *Dasar-dasar Manajemen*, 82.

dilakukan salah satunya dengan mengadakan pembinaan. Pembinaan merupakan salah satu dari banyak alternatif yang bisa digunakan oleh lembaga Madrasah Ibtidaiyah dalam meningkatkan kompetensi para guru. Pembinaan ini merupakan agenda yang cukup penting mengingat guru sebagai bagian dari sumber daya utama pendidikan harus dikelola dengan baik dan optimal.

Selain daripada penjelasan tersebut sebagaimana dikemukakan di atas, pada dasarnya pengembangan guru khususnya dalam suatu Pendidikan dasar dapat dilakukan dengan berbagai cara. Secara praktis, bentuk pengembangan guru dapat dilakukan secara formal dan non-formal. Secara formal seperti melakukan peningkatan jabatan akademik guru atau jabatan fungsional guru, memfasilitasi dalam hal studi lanjut guru, melaksanakan seminar *workshop*, dan lain-lain. Sementara pengembangan secara non-formal, seperti mewujudkan hubungan yang harmonis antara guru dan para pimpinan perguruan tinggi, penyelesaian konflik secara fungsional untuk menumbuhkan persatuan dan keutuhan lembaga, dan lain sebagainya.²⁰

Berbagai bentuk kegiatan pengembangan kompetensi guru, secara esensial ditujukan untuk meningkatkan kualitas kinerja guru yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan mutu pada sebuah lembaga pendidikan dasar. Karena itu guru dituntut untuk memiliki tanggungjawab dalam menjalankan profesinya, tanggungjawab tersebut setidaknya meliputi tiga aspek: (1) Tanggung jawab untuk selalu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dalam disiplin akademiknya dengan membaca lektur yang baru berupa buku atau jurnal, dan mengikuti kegiatan ilmiah berupa diskusi atau seminar, mengenai bidang studinya. (2) Selalu berusaha meningkatkan keefektifan mengajar, mencari cara-cara baru dalam menyampaikan materi kuliah, memotivasi mahasiswa dan memperbaiki metode evaluasi prestasi mahasiswa. (3) Bertanggung jawab untuk ikut serta mengembangkan ilmu pengetahuan dalam bidang studinya melalui penelitian, analisis dan penulisan secara kreatif serta menyajikan makalah pada kesempatan diskusi atau seminar.²¹

²⁰Hisny Fajrussalam, dkk. "Pengembangan Kompetensi Guru di Sekolah Tinggi Agama Islam Riyadhul Jannah Jalancagak Subang Jawa Barat". *Leaderia*, 1: 1 (Juni 2020) 40-41.

²¹ Sanusi Uwes. *Manajemen Pengembangan Mutu Guru*. (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999). 31.

Aspek input selanjutnya sebagai masukkan dalam merumuskan kerangka pemikiran penelitian adalah hasil identifikasi terhadap ketersediaan sumber daya manusia yang dimiliki lembaga MIS Yapinur sebagai sasaran bagi pengembangan program kompetensi profesional guru, dukungan sarana dan prasarana seperti ketersediaan jaringan internet dan segala instrumen yang diperlukan bagi pengembangan kompetensi profesional guru menjadi bagian penting dalam mengoptimalkan keterlaksanaan pengembangan kompetensi profesional guru yang dilaksanakan oleh lembaga.

Aspek lainnya yang juga menjadi masukkan atau input bagi pengembangan kompetensi profesional guru adalah ketersediaan sejumlah kebijakan yang secara signifikan mendorong bagi terealisasinya pelaksanaan pengembangan kompetensi profesional guru di lingkungan MIS Yapinur. Berbagai kebijakan tersebut baik yang terdapat pada peraturan perundang-undangan, sebagai kebijakan nasional, maupun kebijakan yang dikeluarkan oleh lembaga seperti Rencana Induk Pengembangan (RIP), Rencana Strategis (Renstra), Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dan lain sebagainya.

3. *Process*

Aspek proses dalam perumusan kerangka berfikir dalam penelitian ini adalah segala bentuk pelaksanaan kegiatan gaya komunikasi kepala madrasah yang dilakukan oleh lembaga MIS Yapinur Garut dalam usaha meningkatkan kualitas kinerja guru. Di antara berbagai program kegiatan yang diarahkan pada peningkatan kompetensi guru di MIS Yapinur Garut, adalah sebagai berikut:

- a. Kegiatan pembinaan guru yang dilakukan oleh lembaga melalui *workshop* dan seminar, yang diorientasikan untuk memberikan bekal penguasaan kepada guru dalam mengelola bahan, metode dan media pembelajaran.
- b. Dalam rangka meningkatkan kompetensi profesional guru, lembaga mendorong kepada para sumber daya guru yang dimilikinya untuk melaksanakan studi lanjut pada jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kompetensi profesional guru yang pada akhirnya diharapkan akan turut berkontribusi pada peningkatan kualitas

mutu pendidikan melalui kinerja guru yang memiliki kompetensi profesional yang baik.

- c. Langkah yang juga dilaksanakan oleh lembaga dalam pengembangan kompetensi guru adalah dengan terus mendorong para guru untuk mengikuti program sertifikasi guru. Dalam hal ini, tunjangan yang diperoleh guru yang sudah tersertifikasi diharapkan dapat menguatkan komitmen guru untuk menjalankan tugasnya sebagai tenaga pendidik profesional.
- d. Upaya yang juga dilaksanakan oleh lembaga dalam hal pengembangan kompetensi profesional guru, adalah melalui peningkatan jabatan fungsional guru. Dalam hal ini, lembaga secara terbuka memfasilitasi segala keperluan syarat administratif yang diperlukan oleh para guru untuk meningkatkan jabatan fungsional guru.
- e. Dalam pelaksanaan gaya komunikasi kepala madrasah selalu memberikan arahan-arahan yang jelas kepada guru dalam melaksanakan kerjanya serta selalu memberikan motivasi untuk menambah semangat guru dalam menjalankan profesinya.
- f. Upaya peningkatan kinerja guru juga dilakukan dengan mengikutsertakan guru untuk mengikuti pelatihan, seminar dan *workshop* di bidang pengajaran dan pendidikan di luar lembaga. Lembaga dalam hal ini mengutus guru, untuk mengikuti kegiatan-kegiatan tersebut dengan *output* yang diharapkan guru memiliki bekal keterampilan dapat melaksanakan pengajaran dan pendidikan sebagai usaha meningkatkan kinerja guru terutama di bidang pengajaran dan pendidikan, mengingat kegiatan pengajaran dan pendidikan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam pelaksanaan belajar mengajar khususnya pada Lembaga Pendidikan dasar (Madrasah Ibtidaiyah).

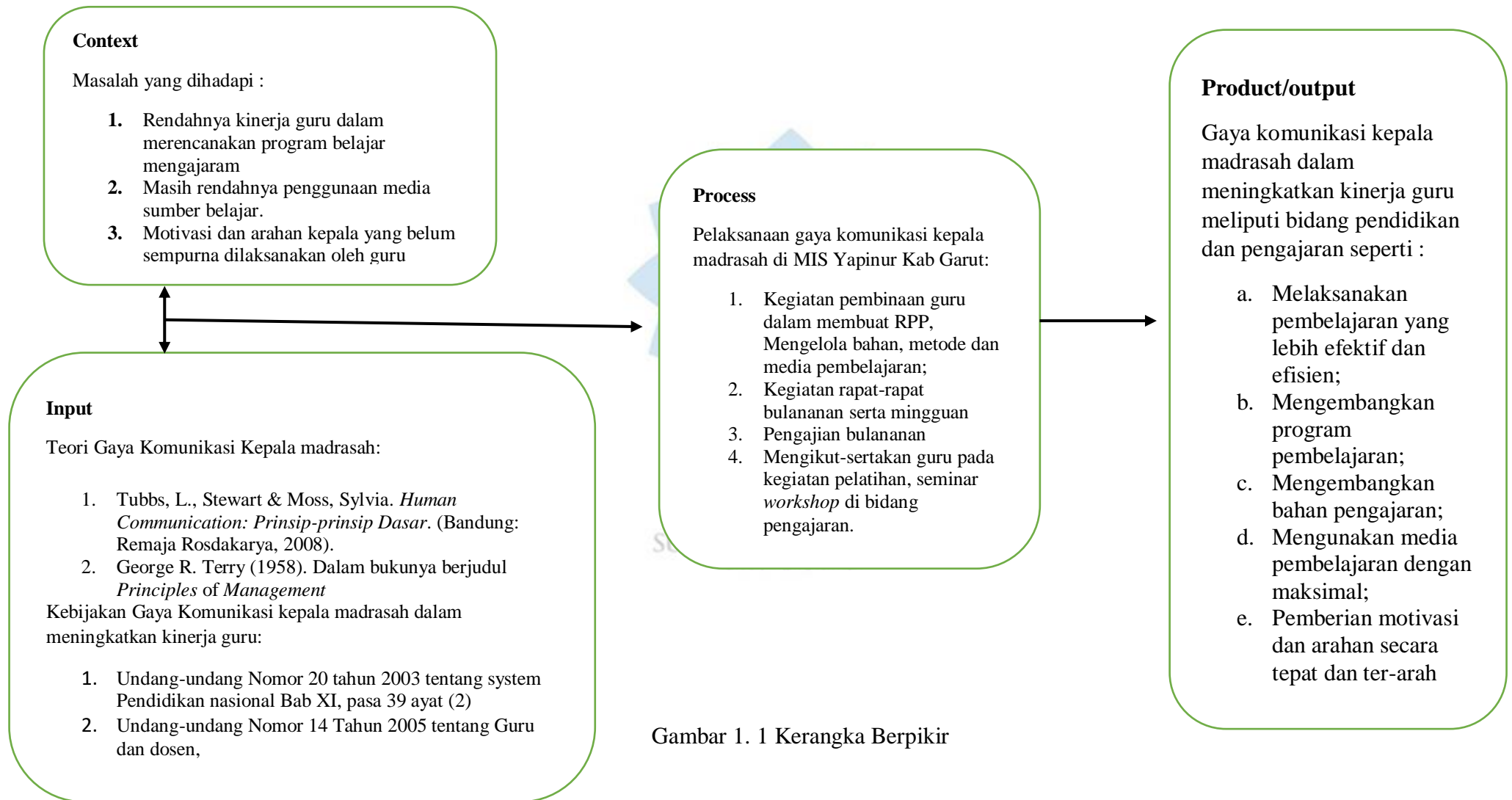
4. Product/ Output

Sasaran pengembangan kompetensi profesional guru yang dilakukan oleh lembaga MIS Yapinur Garut, diarahkan pada peningkatan kualitas kinerja guru. Peningkatan kualitas kinerja guru tersebut merupakan *output* yang diharapkan atas

dilakukannya berbagai program kegiatan yang terdapat dalam pengembangan kompetensi profesional guru yang diorientasikan pada mutu pendidikan dasar.

Dengan demikian berdasarkan uraian sebagaimana dikemukakan di atas, dapat dipahami bahwa penelitian ini terkonsentrasi pada pelaksanaan gaya komunikasi kepala madrasah dan berusaha untuk melihat pelaksanaan kegiatan tersebut dalam hubungannya dengan kinerja guru di MIS Yapinur Garut. Kinerja guru yang dimaksud adalah kinerja guru dalam melaksanakan tujuan Pendidikan.





Gambar 1. 1 Kerangka Berpikir

F. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian ini berfokus pada kajian yang mengarah pada pembahasan Gaya Komunikasi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru madrasah. Seperti yang sudah diketahui, bahwa penelitian dengan pembahasan yang serupa telah beberapa di teliti. Oleh karena itu, penelitian sebelumnya sangat membantu memberikan referensi-referensi mengenai penelitian ini. Dengan adanya penelitian sebelumnya, maka memungkinkan hasil dari penelitian ini bersifat meneruskan dari penelitian sebelumnya, ataupun sebagai pembanding atau pembaharu dari penelitian sebelumnya. Hasil penelitian terdahulu yang ditemukan yaitu:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Yusnidar pada tahun 2014 yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MAN Model Banda Aceh”. Hasil penelitian ini menunjukkan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan komitmen guru melalui pemberdayaan kegiatan rutin sesuai dengan bidangnya, strategi kepala madrasah dalam memberi semangat kerja guru dalam meningkatkan disiplin guru dalam berbagai bidang adalah suatu hal yang sangat penting.²⁵
2. Penelitian yang dilakukan oleh Dwi Nurina Pitasari pada tahun 2015 yang berjudul “Pengaruh Gaya Komunikasi Pimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai di Perpustakaan Institut Teknologi Bandung”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya komunikasi pimpinan baik komunikasi formal dan komunikasi informal yang meliputi komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, dan komunikasi horizontal, berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai di UPT Perpustakaan ITB.²⁶
3. Penelitian yang dilakukan oleh Rina Nurahmah pada tahun 2017 yang berjudul “Gaya Komunikasi Pimpinan Badan Pemberdayaan Masyarakat Aceh Selatan Dalam Memotivasi Semangat Kerja Pegawai”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses komunikasi yang terjadi di BPM Aceh Selatan

²⁵ Yusnidar, 2014, Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MAN Model Banda Aceh

²⁶ Dwi Nurina Pitasari, 2015, Pengaruh Gaya Komunikasi Pimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai di Perpustakaan Institut Teknologi Bandung

menggunakan komunikasi vertikal dan horizontal, dan menggunakan gaya komunikasi The Controlling Style dan The Equalitarian Style.²⁷

4. Fatimah, tentang komunikasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Fatimah mengungkapkan, komunikasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru mengarah pada kegiatan mendidik guru untuk patuh terhadap aturan sekolah. Bentuk komunikasinya dari hati ke hati dalam kondisi dan tempat tertentu, disamping melakukan pertemuan rutin. Komunikasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu melalui komunikasi antar pribadi dan komunikasi memecahkan masalah yang mungkin timbul dalam tugas atau pekerjaan keseharian seorang guru.²⁸
5. Mustaghfiroh, Mustiningsih, Raden Bambang Sumarsono, tentang Gaya Komunikasi Kepemimpinan Kepala madrasah Perempuan. Mereka melakukan penelitian pada tiga sekolah atau tiga lokasi yang berbeda. Mereka mengungkapkan bahwa Dasar pembentukan gaya komunikasi kepemimpinan kepala madrasah perempuan di tiga sekolah yang diteliti memiliki beberapa persamaan, yakni gaya komunikasi kepemimpinan kepala madrasah di tiga sekolah tersebut sama-sama berdasar pada budaya lembaga dan faktor internal kepala madrasah. Budaya lembaga secara erat memiliki pengaruh yang luas terhadap bagaimana individu bertindak dalam suatu kelompok, organisasi atau Lembaga Selain itu, budaya lembaga juga memiliki pengaruh terhadap pembentukan gaya komunikasi kepemimpinan kepala madrasah karena budaya lembaga dapat mengarahkan anggota pada pencapaian tujuan organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja anggota.²⁹

Berdasarkan penelitian sebelumnya tersebut, walaupun ada kesamaan tema dengan penelitian ini, tentu ada juga perbedaannya yang pertama yaitu tempat penelitian yang berbeda, dimana penelitian ini bertempat di MIS Yapinur Kab

²⁷ Rina Nurahmah, 2017, *Gaya Komunikasi Pimpinan Badan Pemberdayaan Masyarakat Aceh Selatan Dalam Memotivasi Semangat Kerja Pegawai*

²⁸ Fatimah, Djailani dan Khairuddin, "Komunikasi Kepala madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMA Negeri 1 Geumpang Kabupaten Pidie", *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 3

²⁹ Mustaghfiroh, Mustiningsih dan Raden Bambang Sumarsono, "Gaya Komunikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan", *jurnal Pendidikan*, Vol.6 No.5 (mei 2021)

Garut. Kedua fokus permasalahan, pada penelitian ini tidak hanya fokus ke gaya komunikasi kepala Madrasah tetapi juga upaya kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Ketiga teknik penelitiannya.

