



KETERAMPILAN KOMUNIKASI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MTS NEGERI 2 BANDAR LAMPUNG

Hermawati¹, Achmad Asrori², Untung Sunaryo³

Institut Agama Islam An Nur Lampung, Indonesia

Email: hermawati.nasrodin@gmail.com

Abstract: *The purpose of this study is to find out how the implementation of human relations skills carried out by the head of the madrasah in improving teacher performance in MTs Negeri 2 Bandar Lampung. This research is a type of field research (field research) that is qualitative. The sources of data in this study are the head of the madrasah, the deputy head of the madrasa totaling 4 people, the teachers totaling 11 people. Data collection techniques in this study are observation, interviews and documentation. Then using purposive samples and snow ball sampling, The results showed that the head of the madrasah MTs Negeri 2 Bandar Lampung has carried out managerial human relation skills by paying attention to aspects of communication effectiveness so that teacher performance in MTs Negeri 2 Bandar Lampung can improve including teacher work performance, namely: planning, implementing and evaluating learning.*

Keywords: *Communication Skills, Principal, Teacher Performance*

Abstrak: Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan *human relation skill* yang dilaksanakan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Negeri 2 Bandar Lampung. Penelitian ini termasuk jenis penelitian lapangan (*field research*) yang bersifat kualitatif. Sumber data dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, wakil kepala madrasah berjumlah 4 orang, guru berjumlah 11 orang. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Kemudian menggunakan sampel *purposive* dan *snow ball sampling* Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah MTs Negeri 2 Bandar Lampung telah melaksanakan kemampuan manajerial *human relation skill* dengan memperhatikan aspek efektivitas komunikasi sehingga kinerja guru di MTs Negeri 2 Bandar Lampung dapat meningkat meliputi prestasi kerja guru yaitu: perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran.

Kata Kunci: Keterampilan Komunikasi, Kepala Madrasah, Kinerja Guru

PENDAHULUAN

Pendidikan nasional yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945 adalah mengembangkan

kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran, agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.

Dalam mewujudkan tujuan tersebut di atas, memerlukan keterlibatan konsep manajemen. Di dalam konteks pendidikan, manajemen dapat diartikan dengan istilah administrasi pendidikan yakni sebagai keseluruhan proses kerjasama dengan memanfaatkan semua sumber personil dan materil yang tersedia dan sesuai untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.¹

Manajemen dalam konteks pendidikan merupakan suatu proses untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya pendidikan seperti guru, sarana dan prasarana pendidikan seperti perpustakaan, laboratorium, dan lain sebagainya untuk mencapai tujuan dan sasaran pendidikan. Manajemen pendidikan merupakan faktor yang terpenting dalam menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran di madrasah yang keberhasilannya diukur oleh prestasi kelulusan.²

Kinerja seorang pegawai dalam suatu organisasi akan ditentukan oleh banyak faktor, diantaranya adalah faktor peran kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan gejala sosial dan hasil kegiatan memimpin suatu unit kerja (organisasi) untuk mencapai suatu tujuan. Hal ini sesuai definisi kepemimpinan yang menjelaskan, seperti usaha untuk masa depan dalam rangka mengarahkan orang terhadap visi misi dan memberikan inspirasi agar tujuan yang diinginkan tercapai dengan baik. Oleh karena itu sangat dibutuhkan para pemimpin madrasah memotivasi kerja karyawan

¹ Nurul Hidayati Murtafiah, "Analisis Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Yang Handal Dan Profesional (Studi Kasus : IAI An-Nur Lampung)" (2021): 789–812.

² Andi Warisno and Nur Hidayah, "Investigating Principals' Leadership to Develop Teachers' Professionalism at Madrasah," *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (2022): 603–616.

untuk pencapaian produktivitas kerja sesuai dengan tujuan pengelolaan bidang pendidikan yang ditekuninya.³

Pada dasarnya kepala madrasah melakukan tiga fungsi sebagai berikut, yaitu: membantu para guru memahami, memilih dan merumuskan tujuan pendidikan yang ingin dicapai, menciptakan madrasah sebagai lingkungan kerja yang harmonis, sehat, dinamis, nyaman sehingga segenap anggota dapat bekerja dengan penuh produktivitas dan memperoleh kepuasan kerja yang tinggi.⁴

Sebagai seorang pendidik, kepala madrasah harus mampu menanamkan, memajukan dan meningkatkan nilai mental, moral fisik, dan artistik kepada para guru atau tenaga fungsional yang lainnya, tenaga administrasi (staf) dan kelompok para siswa siswa atau peserta didik. Untuk menanamkan kompetensinya nya ini kepala madrasah harus menunjukkan sikap persuasif dan keteladanan.⁵

Peran kepala madrasah sebagai edukator, supervisor, motivator yang harus melaksanakan pembinaan kepada para karyawan, dan para guru di madrasah yang dipimpinnya karena faktor manusia faktor sentral yang menentukan seluruh gerak aktivitas suatu organisasi, walau secanggih apapun teknologi yang dipergunakan tetap faktor manusia yang menentukannya.

Setiap kepala madrasah juga dituntut untuk memiliki keterampilan manajerial. Keterampilan manajerial adalah kemampuan seseorang dalam mengelola sumber daya organisasi yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Keterampilan manajerial ini diperlukan untuk melaksanakan tugas sebagai manajer dalam pendidikan secara efektif.

Sehubungan dengan itu, fungsi komunikasi dapat membentuk iklim organisasi yang menggambarkan suasana kerja antara pimpinan, guru dan karyawan yang mampu menciptakan hubungan yang harmonis di antara mereka. Pimpinan harus peka dan tanggap terhadap gejolak dan fenomena yang terjadi di lingkungan organisasi. Selain itu juga di antara individu pimpinan dan karyawan mampu berkomunikasi secara efektif dan terbuka,

³ Lisa Efrina, "Etos Kerja Islam Dan Budaya Organisasi: Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Multifinance Syari'Ah," *Equilibrium: Jurnal Ekonomi Syariah* 7, no. 2 (2019): 259.

⁴ Nur Hidayah Maya Ayu K, Andi Warisno, "Fungsi Manajerial Kepala MADrasah Dalam Menciptakan MADrasah Efektif Di Madrasah Tsanawiyah Hidayatul Mubtadin Kecamatan JAti Agung Kabupten Lampung," *Jurnal MubtadiinMubtadiin* 7 No. 2, no. Juli-Desember 2021 (2021): 29-45.

⁵ Nur Hidayah Anita, Andi Warisno, "STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH HIDAYATUL MUBTADIIN SIDOHARJO JATI AGUNG LAMPUNG SELATAN" (2019): 9-25.

yang pada akhirnya dapat mengatasi segala masalah yang ada pada instansi atau organisasi. Kondisi seperti itu dapat meningkatkan kemampuan dan produktivitas kerja individu guru atau pegawai dalam menjalankan tugas dan perintah, sehingga dapat memberikan pelayanan kepada siswa dan masyarakat semaksimal mungkin.

Komunikasi dalam suatu organisasi madrasah hubungannya dengan individu masing-masing guru dan pegawai adalah sangat penting untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja. Tanpa produktivitas kerja yang baik suatu organisasi menjadi sangat sulit untuk mencapai keberhasilan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Pada dasarnya setiap orang dapat berkomunikasi satu sama lainnya untuk memenuhi kebutuhannya. Komunikasi akan selalu menekankan pada penyampaian pesan dari seorang komunikator kepada seseorang sebagai penerima pesan. Namun tidak semua orang dapat secara terampil berkomunikasi secara efektif, oleh karena itu perlu dikenali berbagai cara penyampaian informasi. Apabila antara individu pimpinan dan guru mampu berkomunikasi secara efektif dan terbuka, yang pada akhirnya dapat mengatasi segala permasalahan yang dialami. Kondisi yang demikian dapat menciptakan kreatifitas, inovasi dan efektifitas guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja guru.⁶

Hasil prasurvey penulis di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandar Lampung bahwa peran kepala madrasah tergolong cukup baik, dimana kepala madrasah memiliki motivasi yang tinggi untuk memajukan madrasah yang dipimpinnya. Hasil tersebut ditunjukkan dengan penambahan fasilitas dan media pembelajaran agar proses pembelajaran berjalan lebih efektif.

Lebih lanjut dapat dilihat adanya kemampuan kepala madrasah dalam menjalin komunikasi yang baik terhadap para karyawan. Ketika ada salah satu guru dan pegawai melakukan kelalaian dalam pekerjaannya, ia mampu mengingatkan guru dan pegawai tersebut dengan teguran yang baik sehingga tidak menyinggung perasaannya. Melalui pengetahuannya yang cukup luas selalu memberikan bimbingan kepada para guru dan pegawai yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dan yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugasnya. Sementara itu apabila sedang marah mampu menjaga perkataannya dari yang kurang baik, memberikan perhatian khusus terhadap kinerja para guru dan

⁶ Hidayah Nur Fauzi Muhammad, Warisno Andi, "PELAKSANAAN SUPERVISI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADARASAH ALIYAH HIDAYATUL MUBTADIIN KECAMATAN JATI AGUNG KABUPATEN LAMPUNG SELATAN TAHUN PELAJARAN 2020/2021" (2019): 9-25.

pegawai, dan selalu memberikan motivasi kepada mereka untuk meningkatkan prestasi kerjanya.

Tenaga guru merupakan salah satu tenaga kependidikan yang mempunyai peran sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan tujuan pendidikan, karena guru yang langsung bersinggungan dengan peserta didik, untuk memberikan bimbingan yang akan menghasilkan tamatan yang diharapkan.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian yang penulis lakukan tergolong sebagai penelitian lapangan (*field research*) yakni penelitian yang langsung dilakukan pada responden. Oleh karena itu, obyek penelitiannya adalah berupa obyek di lapangan yang sekiranya mampu memberikan informasi tentang kajian penelitian. Dalam hal ini peneliti menjadikan MTs Negeri 2 Bandar Lampung sebagai obyek penelitian dengan fokus pada keterampilan komunikasi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sehingga dapat diketahui langkah-langkah apa saja yang ditempuh oleh kepala madrasah MTs Negeri 2 Bandar Lampung dalam meningkatkan kinerja gurunya.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan menggunakan metode kualitatif. Penelitian deskriptif yaitu jenis penelitian yang menggambarkan kondisi sebenarnya berdasarkan data yang ada di lapangan. Dalam penelitian ini akan digali data melalui dua sumber yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Untuk menggali sumber data primer dipilih secara *purposive* dan bersifat *snowball sampling*. data sekunder yang digunakan untuk penelitian ini adalah arsip-arsip, dokumentasi atau catatan-catatan yang berkaitan dengan tenaga pendidik di MTsN 2 Bandar Lampung.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam berkomunikasi kepada setiap anggota organisasi di lingkungan MTs Negeri 2 Bandar Lampung, kepala madrasah memiliki cara tertentu yang digunakan terutama kepada guru untuk meningkatkan motivasi dalam bekerja. Kegiatan komunikasi tersebut terjadi karena adanya interaksi, transaksi, dan proses pertukaran sesuatu atau simbol-simbol tertentu yang menghendaki orang-orang mengatur lingkungannya dengan: membangun hubungan antar sesama manusia, melalui pertukaran informasi, untuk menguatkan sikap dan tingkah laku orang lain, serta berusaha mengubah sikap dan tingkah laku tersebut. Berbagai macam komunikasi yang terjadi di MTs Negeri 2 Bandar Lampung yaitu komunikasi intrapersonal, komunikasi formal, komunikasi non formal/informal, komunikasi satu tahap, komunikasi dua tahap,

komunikasi tiga tahap, komunikasi tahap jarum hipodermik, komunikasi individu, komunikasi kelompok, komunikasi organisasi, dan komunikasi massa.

Hakikatnya instansi sebagai kumpulan orang yang bersama-sama menyelenggarakan kegiatan ketatausahaan. Instansi merupakan pusat pengelolaan keterangan, tempat para karyawan berkumpul untuk merundingkan segala sesuatu guna kepentingan instansi. Tempat karyawan/pegawai menyelesaikan pekerjaan administrasi atau tata usaha. Sebagai keseluruhan gedung dengan ruangan kerjanya, kantor menjadi tempat pelaksanaan tata usaha dan kegiatan-kegiatan manajemen dari suatu organisasi. MTs Negeri 2 Bandar Lampung sebagai lembaga penyelenggara pendidikan sudah barang tentu menjadi penggerak organisasi, keberhasilannya akan bermuara pada pola komunikasi yang diterapkan.

Dengan dilakukannya komunikasi kepala madrasah dapat mengetahui kelemahan dan kekurangan guru sehingga dapat melakukan upaya pembinaan dan pengembangan profesional guru dengan mengikutsertakan guru pada penataran atau seminar, menambah dan memperluas pengetahuan dan wawasan mereka tentang pendidikan, seperti cara menyusun perangkat pembelajaran, cara membuat soal yang baik, metode efektif yang dapat digunakan dalam pembelajaran, dan sebagainya. Berbagai pengetahuan tersebut akan sangat membantu mereka dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran lebih baik lagi.

Hambatan peningkatan produktivitas kerja guru salah satunya adalah hambatan yang timbul dari guru mengutarakan keterbukaan mengeluarkan pendapat yang menyatakan kekurangan pada diri masing-masing. Sebagaimana yang dikemukakan salah seorang guru di MTs Negeri 2 Bandar Lampung, bahwa terkadang saya bingung jika harus membuka internet sebagai sarana sumber informasi pengetahuan. Dan malu untuk minta diajarkan oleh teman sejawat.⁵⁹

Peran komunikasi kepala madrasah mampu meningkatkan produktivitas guru di MTs Negeri 2 Bandar Lampung. Komunikasi kepala madrasah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di MTs Negeri 2 Bandar Lampung sudah baik, yaitu kepala madrasah dalam melaksanakan visi misi dan tujuan madrasah menggunakan berbagai keterampilan komunikasi yakni komunikasi intrapersonal, komunikasi formal dan non formal, komunikasi komunikasi satu tahap, komunikasi dua tahap, komunikasi tiga tahap, komunikasi hipodermik, komunikasi organisasi, dan komunikasi massa.

Pelaksanaan komunikasi kepala MTs Negeri 2 Bandar Lampung cukup baik dengan memperhatikan keefektifan pesan yang hendak disampaikan ditandai dengan adanya, yaitu: pemahaman, kesenangan, pengaruh sikap, hubungan yang makin baik dan tindakan. Pelaksanaan

komunikasi menggunakan tata bahasa yang baik dan benar, kosa kata yang tepat dan artikulasi yang jelas, nada dan intonasi yang baik, bicara tidak terlalu cepat, volume suara yang sesuai, menggunakan bahasa yang sederhana dan mudah dimengerti, serta menyamakan persepsi. Menggunakan bahasa yang sopan, menjunjung tinggi rasa menghormati, dan memahami keadaan psikologis si penerima pesan turut memberikan andil dalam keberhasilan menyampaikan isi pesan atau informasi. Menyampaikan komunikasi dengan memberikan contoh yang membangun dapat memberikan suatu pemikiran yang menggugah untuk melakukan hal yang disampaikan. Memberikan suatu penghargaan baik itu pujian maupun materi terhadap tindakan yang telah dilakukan akan memberikan efek "serius" memahami isi informasi komunikasi di kemudian hari.

Pelaksanaan komunikasi kepala MTs Negeri 2 Bandar Lampung cukup baik dalam mendorong, mengarahkan, menilai kinerja guru dengan tujuan meningkatkan prestasi kinerja guru, disiplin, tanggung jawab, dan kerjasama antar guru sehingga kinerja seorang guru dapat meningkat dari sebelumnya.

Penilaian kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah meliputi aspek prestasi kerja pokok seorang guru (membuat RPP, Melaksanakan RPP dan melaksanakan evaluasi pembelajaran), tingkat disiplin, tanggung jawab dan kerjasama. Kepala madrasah menilai prestasi kerja pokok seorang guru dalam membuat RPP, melaksanakan RPP dan melaksanakan evaluasi pembelajaran merupakan penilaian yang utama. Dengan adanya itu dapat dilihat bagaimana dan apa yang hendak dijadikan sebagai acuan pembelajaran. Ketika melihat adanya ketidaksesuaian antara RPP dengan tujuan pembelajaran, ketidaksesuaian pelaksanaan RPP serta melakukan penilaian pembelajaran yang buruk, hal yang dilakukan terutama ialah menanyakan perihal yang menjadi kendala, kemudian membimbingnya dan melakukan kembali pengawasan.

Dengan adanya komunikasi dari kepala madrasah memberi solusi dari permasalahan yang mereka hadapi dalam kegiatan pembelajaran.⁶⁰ Salah seorang guru MTs Negeri 2 Bandar Lampung juga menambahkan bahwa dengan keterbukaan komunikasi dengan kepala madrasah memberikan efek sangat berarti. Dapat mengutarakan kelemahan dan kekurangan, sehingga para guru diikutsertakan dalam berbagai pelatihan pengembangan.⁶¹

Tingkat kedisiplinan merupakan hal yang tidak mudah untuk dilaksanakan. Pemberian contoh kedisiplinan seorang pemimpin kepala madrasah ialah langkah awal dalam menumbuhkan kesadaran berdisiplin dan sekaligus meningkatkan budaya malu. Kepala madrasah memberikan suatu tugas kepada seorang guru dimulai dengan tugas ringan terus meningkat kepada yang berat sesuai dengan kemampuan. Pemberian

tugas tidak serta merta ditinggalkan begitu saja agar dapat selesai dengan baik dan tepat waktu. Kepala madrasah memberikan pemahaman pentingnya kelebihan melakukan kerjasama dengan yang lain. Bebas untuk bekerjasama dengan siapapun. Pemberian sanksi dilakukan secara bertahap dimulai dari yang ringan hingga berat sesuai tingkat kesalahan berdasarkan peraturan yang berlaku dan pemberian penghargaan pun dilakukan guna memacu kinerja guru.

KESIMPULAN

Berdasarkan uraian di atas yaitu pada bab-bab yang terdahulu, dalam penelitian ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: Keterampilan manajerial kepemimpinan yang dilakukan oleh Kepala MTs Negeri 2 Bandar Lampung terhadap guru melalui manajerial *human skill* yaitu dengan dilakukannya komunikasi formal atau resmi yaitu melakukan rapat koordinasi dengan para wakil kepala, guru dan seluruh pegawai. Dalam acara itu peran pimpinan memberikan pengarahan, instruksi, dan petunjuk terhadap para guru dan pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerjanya. Kemudian berikutnya dilakukan komunikasi non-formal pada waktu-waktu senggang atau pada saat santai secara bersama-sama atau sedang rekreasi, berolah raga, dan komunikasinya tersebut bersifat antar pribadi baik secara vertikal maupun horizontal.

Selain itu Kepala MTs Negeri 2 Bandar Lampung, juga melakukan komunikasi secara satu tahap, dua tahap, tiga tahap, tahap jarum hipodermik, individu, organisasi, dan massa. Dari berbagai macam pola komunikasi yang diterapkan di atas, dalam prosesnya terdapat beberapa indikator yang menyentuh psikologis seperti: komunikasi dilakukan berulang-ulang, pesan yang disampaikan adanya keterbukaan, pesan tidak dimanipulasi, dan pesan-pesan yang bersifat empati.

Dalam berkomunikasi Kepala MTs Negeri 2 Bandar Lampung juga memperhatikan efektifitas komunikasi agar isi pesan tersampaikan dan dipahami dengan baik. Itu semua akan dapat meningkatkan atau menambah keterampilan atau profesional, menumbuhkan motivasi, lebih kreatif, dan inovatif, serta menciptakan peningkatan kinerja. Peningkatan kinerja guru yaitu mencakup perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran.

DAFTAR PUSTAKA

Anita, Andi Warisno, Nur Hidayah. "STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH HIDAYATUL MUBTADIIN SIDOHARJO JATI AGUNG LAMPUNG SELATAN" (2019): 9-25.

- Efrina, Lisa. "Etos Kerja Islam Dan Budaya Organisasi: Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Multifinance Syari'Ah." *Equilibrium: Jurnal Ekonomi Syariah* 7, no. 2 (2019): 259.
- Fauzi Muhammad, Warisno Andi, Hidayah Nur. "PELAKSANAAN SUPERVISI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADARASAH ALIYAH HIDAYATUL MUBTADIIN KECAMATAN JATI AGUNG KABUPATEN LAMPUNG SELATAN TAHUN PELAJARAN 2020/2021" (2019): 9-25.
- Maya Ayu K, Andi Warisno, Nur Hidayah. "Fungsi Manajerial Kepala MADrasah Dalam Menciptakan MADrasah Efektif Di Madrasah Tsanawiyah Hidayatul Mubtadin Kecamatan JAti Agung Kabupten Lampung." *Jurnal MubtadiinMubtadiin* 7 No. 2, no. Juli-Desember 2021 (2021): 29-45.
- Murtafiah, Nurul Hidayati. "Analisis Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Yang Handal Dan Profesional (Studi Kasus : IAI An-Nur Lampung)" (2021): 789-812.
- Warisno, Andi, and Nur Hidayah. "Investigating Principals' Leadership to Develop Teachers' Professionalism at Madrasah." *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (2022): 603-616.