

**PENGARUH KOMUNIKASI DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN
KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI SMP ISLAM
TA'ALUMUL HUDA DAN SMP ISLAM MIFTAHUL MANAN
KECAMATAN BUMIAYU KABUPATEN BREBES**



IAIN PURWOKERTO

TESIS

**Disusun dan Diajukan kepada Program Pascasarjana
Institut Agama Islam Negeri Purwokerto untuk Memenuhi Sebagian
Persyaratan Memperoleh Gelar Strata Dua
Manajemen Pendidikan Islam**

IAIN PURWOKERTO

Oleh
Nama : Zainal Mustopa
NIM : 1323402047

**PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PURWOKERTO
2017**

**PENGARUH KOMUNIKASI DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN
KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI SMP ISLAM
TA'ALUMUL HUDA DAN SMP ISLAM MIFTAHUL MANAN
KECAMATAN BUMIAYU KABUPATEN BREBES**



IAIN PURWOKERTO

TESIS

**Disusun dan Diajukan kepada Program Pascasarjana
Institut Agama Islam Negeri Purwokerto untuk Memenuhi Sebagian
Persyaratan Memperoleh Gelar Strata Dua
Manajemen Pendidikan Islam**

IAIN PURWOKERTO

**Oleh
Nama : Zainal Mustopa
NIM : 1323402047**

**PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PURWOKERTO
2017**



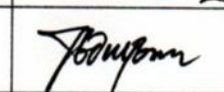
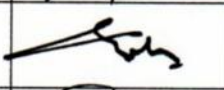
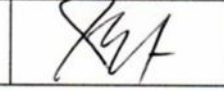
PENGESAHAN HASIL VERIFIKASI TESIS

Nama : Zainal Mustopa

NIM : 1323402047

Prodi : MPI

Judul : Pengaruh Komunikasi dan Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMP Islam Ta'alumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Kecamatan Bumiayu Kabupaten Brebes.

No.	Nama Dosen	Tanda Tangan	Tanggal
1.	Dr. H. Sunhaji, M.Ag. NIP. 19681008 199403 1 001		21-2018
2.	Dr. Mustain, M.Si. NIP. 19710302 200901 1 004		2/1 2018
3.	Dr. H. Abdul Basit, M.Ag. NIP. 19691219 199803 1 003		2/1 2018
4.	Dr. H. Rohmad, M.Pd. NIP. 19661222 199103 1 002		22/12 2017
5.	Dr. Subur, M.Ag. NIP. 19670307 199303 1 005		2/1 2018

Purwokerto, Desember 2017

Mengetahui :

Ketua Prodi MPI,



Dr. H. Sunhaji, M.Ag.

NIP : 19681008 199403 1 001



**KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
PASCASARJANA**

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp. 0281-635624, 628250 Fax. 0281-636553
Website : www.iainpurwokerto.ac.id, E-mail : pps.iainpurwokerto@gmail.com

PENGESAHAN

Nomor. 02 /In.17/D.PPs/PP.009/I/2018

Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto mengesahkan Tesis mahasiswa.

Nama : Zainal Mustopa
NIM : 1323402047
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : "Pengaruh Komunikasi dan Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Kecamatan Bumiayu".

yang telah disidangkan pada tanggal 6 September 2017 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.) oleh Sidang Dewan Penguji Tesis.

IAIN PURWOKERTO

Purwokerto, 2 Januari 2018

Direktur,

Abdul Basit, M. Ag. 9
NIP. 19691219 199803 1 001



PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis saya yang berjudul “ Pengaruh Komunikasi dan Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Bumiayu “ seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Purwokerto, Desember 2017



Zainal Mustopa

NIM : 1323402047

ABSTRAK

PENGARUH KOMUNIKASI DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI SMP ISLAM TA'ALLUMUL HUDA DAN SMP ISLAM MIFTAHUL MANAN KECAMATAN BUMIAYU KABUPATEN BREBES

Zainal Mustopa
NIM 1323402047

Guru merupakan ujung tombak dalam lembaga pendidikan sehingga kinerja guru memerlukan perhatian yang lebih. Kinerja guru merupakan cerminan dari kemampuan kepala sekolah dalam berinteraksi dengan warga sekolah. Dimana dalam peraktiknya kinerja guru di pengaruhi oleh beberapa faktor. Selain faktor internal seperti motivasi kerja dan disiplin kerja, yang tak kalah penting adalah faktor eksternal seperti hubungan guru dengan pihak lain terutama dalam hal ini kepala sekolah. Dimana latar belakang penelitian ini adalah komunikasi dan pengambilan keputusan merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan kualitas manusia. Salah satu unsur yang menjadi pendidikan lebih bermutu adalah komunikasi kepala sekolah dengan guru dalam meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan khususnya SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Bumiayu, haruslah memiliki komunikasi yang baik dalam mengambil suatu pengambilan keputusan yang berhubungan dengan kemajuan sekolah sehingga dapat menjadi sekolah yang berkualitas.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Bumiayu dan dampak pengambilan keputusan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Bumiayu. Penelitian ini merupakan penelitian Pengaruh kuantitatif. Data-data yang ada dianalisis dengan menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi sederhana serta regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *pertama*, Komunikasi Kepala Sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru dengan koefisien determinasi sebesar $R^2 = 90\%$. Artinya 90% variabel Y_1 bisa dijelaskan oleh variansi dari variabel independen X_1 . Sedangkan sisanya ($100\% - 90\% = 10\%$) dipengaruhi oleh variabel-variabel lain. *Kedua*, pengambilan keputusan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru sangat kuat dengan koefisien determinasi sebesar $R^2 = 63\%$. Artinya 63% variabel Y_2 bisa dijelaskan oleh variansi dari variabel independen X_2 . Sedangkan sisanya ($100\% - 63\% = 37\%$) dipengaruhi oleh variabel-variabel lain. *Ketiga* komunikasi dan pengambilan keputusan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan persentase X_2 terhadap Y_1 sebesar 98,5%.

Kesimpulan dalam penelitian ini bahwa 83,6% komunikasi dan pengambilan keputusan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru di SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul manan Kecamatan Bumiayu.

Kata kunci : **Komunikasi, Pengambilan Keputusan, kinerja guru.**

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF COMMUNICATION AND THE DECISION MAKER OF THE PRINCIPAL TO THE TEACHER PERFORMANCE IN THE ISLAMIC TA'ALLUMUL HUDA JUNIOR HIGH SCHOOL AND THE ISLAMIC MIFTAHUL MANAN JUNIOR HIGH SCHOOL BUMIAYU

Zainal Mustopa
NIM 1323402047

Teachers are at the forefront of educational institutions so that teacher performance needs more attention. The performance of teachers is a reflection of the ability of school principals in interacting with school residents. Where in practice, teacher performance is influenced by several factors. In addition to internal factors such as work motivation and work discipline, no less important is the external factors such as the relationship of teachers with other parties, especially in this case the principal. Where the background behind this research is communication and decision making is one effort to improve human quality. One of the elements that become more qualified education is the principal's communication with teachers in improving the performance to achieve the goals of educational institutions especially Islamic Junior High School Ta'allumul Huda and Islamic Junior High School Miftahul Manan Bumiayu, must have good communication in taking a decision-making related to Progress of the school so that it can become a quality school.

This study aims to determine the principal's communication in improving teacher performance in Islamic Junior High School Ta'allumul Huda and Islamic Junior High School Miftahul Manan Bumiayu and the impact of principal's decision on teacher performance in Islamic Junior High School Ta'allumul Huda and Islamic Junior High School Miftahul Manan Bumiayu. This research is a Quantitative Influence research. The data are analyzed by using descriptive analysis and simple regression analysis and multiple regression. The results showed that *first*, Principal Communication influenced teacher performance with the coefficient of determination of $R^2 = 98\%$. The meaning is 98% variabel Y_1 can be explained by the variance of the independent variable X_1 , where the rest (100% - 90% = 10%) influenced by an other variable. *Second*, the decision of the principal has a significant effect on teacher performance with the coefficient of determination of $R^2 = 63\%$. The meaning is 63% variabel Y_2 can be explained by the variance of the independent variable X_2 , where the rest (100% - 63% = 37%) influenced by an other variable. *Third* komunikasi and decision of principal have a significant effect on teacher performance with percentage of X_2 to Y_1 equal to 98,5%.

The conclusion in this research that 83,3% of communication and decision of headmaster influence on teacher performance in Islamic Junior High School Ta'allumul Huda and Islamic Junior High School Miftahul manan Subdistrict Bumiayu.

Keywords: Communication, Decision Making, teacher performance.



PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman transliterasi yang digunakan adalah Sistem Transliterasi Arab Latin Berdasarkan SKB Menteri Agama dan Menteri P&K RI no. 158/1987 dan No. 0543 b/U/1987 tertanggal 22 Januari 1988.

I. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	-	tidak dilambangkan
ب	b ,	b	-
ت	t ,	t	-
ث	,		s (dengan titik di atasnya)
ج	J m	j	-
ح	h ,		h (dengan titik di bawahnya)
خ	kh ,	kh	-
د	Dal	d	-
ذ	al		z (dengan titik di atasnya)
ر	r ,	r	-
ز	Zai	z	-
س	S n	s	-
ش	Sy n	sy	-
ص	d		s (dengan titik di bawahnya)
ض	D d		d (dengan titik di bawahnya)
ط	,		t (dengan titik di bawahnya)
ظ	z ,		z (dengan titik di bawahnya)
ع	'ain	'	koma terbalik (di atas)
غ	Gain	g	-
ف	f ,	f	-

ق	Q f	q	-
ك	K f	k	-
ل	l m	l	-
م	m m	m	-
ن	n n	n	-
و	w wu	w	-
ه	Hā`	h	-
ء	hamzah		apostrof, tetapi lambang ini tidak dipergunakan untuk hamzah di awal kata
ي	yā`	y	-

II. Konsonan Rangkap

Konsonan rangkap, termasuk tanda *syaddah*, ditulis rangkap.

Contoh: أحمدية ditulis *Ahmadiyyah*

III. Tā marbūtah di akhir kata

1. Bila dimatikan ditulis *h*, kecuali untuk kata-kata Arab yang sudah terserap menjadi bahasa Indonesia, seperti *salat*, *zakat*, dan sebagainya.

Contoh: جماعة ditulis *jam 'ah*

2. Bila dihidupkan ditulis *t*

Contoh: كرامة الأولياء ditulis *kar matul-auly*

IV. Vokal Pendek

Fathah ditulis *a*, kasrah ditulis *i*, dan dammah ditulis *u*

V. Vokal Panjang

A panjang ditulis *ā*, i panjang ditulis *ī*, dan u panjang ditulis *ū*, masing-masing dengan tanda hubung (-) di atasnya.

VI. Vokal Rangkap Fathah + *yā* tanpa dua titik yang dimatikan ditulis *ai*, ditulis dan fathah +
w wu mati ditulis *au*.

VII. Vokal-Vokal Pendek yang Berurutan dalam satu kata Dipisahkan dengan apostrof (')

أَنْتُمْ Contoh: ditulis *a antum*
مُؤَنَّثَةٌ ditulis *mu anna*

VIII. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti huruf qamariyah ditulis *al-*

Contoh: الْقُرْآنُ ditulis *Al-Qur'an*

2. Bila diikuti huruf syamsiyyah, huruf 1 diganti dengan huruf syamsiyyah yang mengikutinya.

Contoh: الشَّيْخَةُ ditulis *asy-Sy'ah*

IAIN PURWOKERTO

IX. Huruf Besar

Penulisan huruf besar disesuaikan dengan EYD

X. Kata dalam Rangkaian Frasa atau Kalimat

1. Ditulis kata per kata, atau
2. Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya dalam rangkaian tersebut.

Contoh: شَيْخُ الْإِسْلَامِ ditulis *Syaikh al-Islam* atau *Syakhul-Islam*

KATA PENGANTAR

Tiada kata yang paling tepat selain ungkapan puji syukur kehadirat Ilahi Rabbi dengan sepenuh hati, karena telah memberikan limpahan nikmat dan karunia yang tiada tara, sehingga Penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis ini. Penulis juga memohon kepada Allah, semoga Shalawat dan Salam senantiasa tercurahkan kepada Rasulullah, keluarga, sahabat, dan seluruh pengikutnya.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini tidak lepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, baik secara moril maupun materiil untuk mengatasi segala rintangan, dan hambatan yang ada. Karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ungkapan terima kasih yang mendalam kepada:

1. Dr. H. Ahmad Luthfi Hamidi, M.Ag. Rektor Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
2. Dr. H. Abdul Basit, M.Ag, Direktur Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto dan sebagai Pembimbing Tesis, yang telah meluangkan waktu memberikan motivasi dan petunjuk dengan penuh kesabaran dan ketelitian dalam penulisan tesis ini.
3. Dr.H.Sunhaji, M.Ag, Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
4. Dr.H.M. Hizbul Muflihini, M.Pd, sebagai dosen Penasehat Akademik, yang telah berkenan meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan, dan nasehat dalam penyelesaian tesis ini.
5. Segenap Dosen Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto yang telah memberikan bekal keilmuan kepada Penulis.
6. Seluruh staf akademik dan karyawan Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
7. Nely Maskaningsih, S.Pd. Kepala SMP Islam Ta'allumul Huda Bumiayu Kabupaten Brebes dan seluruh guru, karyawan beserta seluruh siswa
8. Amirudin, S.Pd.I Kepala SMP Islam Miftahul Manan Bumiayu Kabupaten Brebes dan seluruh guru, karyawan beserta seluruh siswa

9. Keluarga, Bapak, Ibu serta saudara-saudaraku yang telah memberikan do'a, bimbingan, dan dukungan baik moril maupun materiil kepada Penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

10. Semua teman-teman Program Pasca Sarjana Jurusan Manajemen Pendidikan Islam tahun 2013/2014 yang tidak mampu Saya sebutkan satu persatu, yang telah memberikan bantuan dan dorongan dalam penyusunan tesis ini.

Semoga segala bentuk bantuan yang telah diberikan mendapat balasan dari Allah SWT. *Jaza-kumullah Khairon Katsiro*. Dalam penulisan Tesis ini, Penulis menyadari bahwa kesempurnaan hanyalah milik Allah, sehingga pada akhirnya segala saran dan masukan atas kekurangan Tesis ini, Penulis terima dengan pikiran terbuka dan ucapan terima kasih.

Kepada semuanya, Penulis memanjatkan do'a kehadiran Allah SWT, semoga jasa-jasa mereka diterima sebagai amal yang shaleh dan mendapat balasan yang setimpal dari Allah SWT. Amiin.

Purwokerto, Desember 2017

Peneliti,



Zainal Mustopa

NIM.1323402047

PERSEMBAHAN

Kudedikasikan tulisan ini untuk orang-orang yang kucintai :

- Kepada H.Nas'an dan Hj.Romlah selaku orang tua yang Saya cintai .
- Almamaterku tercinta Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Progam Pascasarjana, Institut Agama Islam Negeri Purwokerto



MOTTO

“Sesungguhnya Allah tidak merubah Keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri”.¹



¹ Departemen Agama RI, *Al- Jumanatul 'Ali Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung : J-ART), hal. 251

DAFTAR ISI

HALAMAN COVER	i
PENGESAHAN HASIL VERIFIKASI TESIS	ii
PENGESAHAN DIREKTUR PASCASARJANA	iii
PERNYATAAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACK	vi
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN	vii
KATA PENGANTAR	x
PERSEMBAHAN	xii
MOTO	xiii
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xviii

BAB I PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah	1
2. Identifikasi Masalah	9
3. Batasan Masalah	9
4. Perumusan Masalah	10
5. Kegunaan Hasil Penelitian	10
6. Sistematika penulisan	12

BAB II KOMUNIKASI, PENGAMBILAN KEPUTUSAN KEPALA
SEKOLAH, DAN KINERJA GURU

A. Komunikasi Pendidikan	14
1. Pengertian Komunikasi Pendidikan	14
2. Proses Komunikasi Pendidikan	17
B. Komunikasi Kepala Sekolah	18
1. Komunikasi Kepala Sekolah dengan Guru	24
2. Hubungan Komunikasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru	29
3. Pengaruh Komunikasi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru	30
C. Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah	33
1. Pengertian Pengambilan Keputusan	33
2. Karakteristik Konsep Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah	35
3. Hubungan Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru	36
4. Pengaruh Pengambilan Keputusan terhadap Kinerja Guru	38
D. Kinerja Guru	41
1. Pengertian Kinerja Guru	41
2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru	45
3. Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	52
E. Hasil Penelitian Terdahulu	56
F. Kerangka Berfikir	57
G. Hipotesis Penelitian	60

IAIN PURWOKERTO

BAB III METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian	61
B. Jenis dan Pendekatan Penelitian	61
C. Populasi dan Sampel	62
D. Variabel Penelitian	62
E. Teknik Pengumpulan Data.....	63
F. Instrumen Penelitian	64
1. Variabel (X_1) Komunikasi Kepala Sekolah	64
2. Variabel (X_2) Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah	65
3. Variabel (Y) Kinerja Guru	66
4. Uji Validasi dan Reliabilitas	67
G. Teknik Analisis Data	73
H. Uji Hipotesis	73

BAB IV PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Sekolah	76
1. Profil SMP Islam Ta'alumul Hda	76
2. Profil SMP Islam Miftahul Manan	80
B. Deskripsi Data	83
C. Pengujian Persyaratan Analisis Data.....	92
D. Pengujian Hipotesis.....	95
E. Pembahasan Hasil Penelitian	98

BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN

A. Kesimpulan	106
B. Implikasi	108
C. Saran	108

DAFTAR PUSTAKA	108
----------------------	-----

LAMPIRAN
RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel 1	Kisi-kisi Komunikasi Kepala Sekolah	64
Tabel 2	Kisi-kisi Pegambilan Keputusan Kepala Sekolah	66
Tabel 3	Kisi-kisi Kinerja guru	67
Tabel 4	Hasil uji validitas komunikasi Kepala Sekolah	68
Tabel 5	Hasil Deskripsi Statistik Komunikasi Kepala Sekolah	68
Tabel 6	Hasil Uji Validasi Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah .	69
Tabel 7	Hasil deskripsi Statistik Pengambilan Keputusan	69
Tabel 8	Hasil Uji Validasi Kinerja Guru	70
Tabel 9	Tabel Statistik Kinerja Guru	71
Tabel 10	Tabel Hasil Uji Reliabilitas	72
Tabel 11	Deskripsi data Komunikasi Kepala Sekolah	82
Tabel 12	Deskripsi data korelasi Komunikasi dengan Kinerja guru	83
Tabel 13	Deskripsi data Pengambilan Keputusan	84
Tabel 14	Distribusi Frekuensi Pengambilan Keputusan	85
Tabel 15	Deskripsi data Komunikasi, pengambilan keputusan dengan kinerja guru	87
Tabel 16	Deskripsi Komunikasi Kepala Sekolah	87
Tabel 17	Deskripsi Frekuensi Pengambilan Keputusan	88
Tabel 18	Deskripsi Frekuensi Kinerja Guru	88
Tabel 19	Tabel Data X_1 , X_2 dan Y	91
Tabel 20	Tabel anova uji linieritas X_1 dengan Y	92
Tabel 21	Tabel anova uji linieritas X_2 dengan Y	92
Tabel 22	Tabel anova uji linieritas X_1 , X_2 dengan Y	93
Tabel 23	Tabel coefficients X_1 dengan Y	94
Tabel 24	Model Sumamary X_2 dengan Y	94
Tabel 25	Tabel coefficients X_2 dengan Y	95
Tabel 26	Tabel coefficients X_1 , X_2 dengan Y	96

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Proses Komunikasi	23
Gambar 2	Krangka Kepala Sekolah dengan Guru	28
Gambar 3	Dasar umum dan Teknik Pengambilan Keputusan.....	35
Gambar 4	Histogram Variabel X1	84
Gambar 5	Histogram Variabel X2	86
Gambar 6	Histogram Variabel X1,X2 dengan Y.....	90



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Didalam kehidupan sehari-hari, komunikasi memang sangat diperlukan, terutama dalam kegiatan proses belajar mengajar yang secara keseluruhannya menggunakan komunikasi. Komunikasi merupakan salah satu faktor yang dapat menentukan berhasil atau tidaknya suatu proses belajar mengajar dalam dunia pendidikan. Hal inilah yang menyebabkan perlunya komunikasi disetiap aspek pendidikan, khususnya dalam menjalankan aktifitas yang berkaitan dengan manajemen pendidikan. Seorang kepala sekolah tidak dapat mengatur, mengarahkan, dan membimbing anggotanya tanpa adanya komunikasi. Seorang guru juga tidak dapat menjalankan proses belajar mengajar, menyampaikan materi, dan menyampaikan pesan-pesan kepada siswa-siswanya didalam kelas tanpa adanya komunikasi, begitu juga dengan bagian-bagian lainnya dalam lembaga pendidikan kesemuanya tak lain ingin tercapainya suatu tujuan yang diinginkan. Dalam konteks pendidikan, suatu lembaga pendidikan pasti ada seorang pemimpin atau dikenal dengan kepala sekolah, staf, pengawas pendidikan, guru juga siswa. Seorang kepala sekolah memiliki tanggung jawab penuh terhadap kemajuan sekolah yang dipimpinnya. Sebagai seorang kepala sekolah yang menjalankan fungsi manajemen tentu saja memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap bawahannya.

Komunikasi merupakan faktor yang penting dalam menjalankan proses administrasi dan interaksi antar elemen suatu lembaga atau organisasi, baik internal maupun eksternal. Tanpa terjalannya komunikasi yang baik dan benar, besar kemungkinan semua proses yang terjadi di dalam lembaga atau organisasi tidak akan berjalan sesuai dengan yang direncanakan. Kata komunikasi dalam bahasa Inggris *communication*, yang secara bahasa berakar pada beberapa kata, diantaranya ; mengutip dari beberapa ahli, menurut Gordon komunikasi berasal dari kata latin *communis* yang berarti “sama”. Menurut Cherry komunikasi berasal

dari kata *communico*. Dan menurut Parason dan Nelson komunikasi berasal dari kata *communication* atau *communicare*. Kata *communico*, *communicatio*, atau *communicare* memiliki arti “membuat sama” (*to make common*). Dari keempat asal kata komunikasi tersebut, istilah pertama *communis* merupakan istilah yang paling sering digunakan sebagai asal kata komunikasi, serta menjadi akar dari kata-kata latin lainnya yang mirip. Komunikasi terjadi ketika suatu pikiran, suatu makna, atau suatu pesan dianut secara sama.¹ Pengertian komunikasi secara bahasa tersebut tampaknya komunikasi ditekankan pada dicapainya pemahaman yang sama terhadap suatu pesan oleh pihak-pihak yang terlibat dalam aktivitas komunikasi. Dengan demikian, komunikasi terjadi jika pesan dapat diterima atau dipahami sama oleh semua orang yang terlibat kegiatan komunikasi.² Komunikasi dapat diartikan sebagai proses penyampaian berita yang dilakukan oleh seseorang dan diterima berita tersebut oleh orang lain atau kelompok kecil dari orang-orang, dengan suatu akibat dan umpan balik yang segera.

Menurut Wood yang dikutip oleh Fauzi ada tiga ide penting tentang komunikasi yakni : *pertama*, komunikasi adalah proses yang berkelanjutan dan selalu bergerak; *kedua*, komunikasi adalah sesuatu yang sistematis yang melibatkan sekelompok bagian-bagian yang saling terkait, yang mempengaruhi satu sama lain; *ketiga*, komunikasi menggunakan simbol-simbol yang mencakup semua bahasa dan perilaku *nonverbal* termasuk seni dan musik.³

Adapun makna dari kata pendidikan yang pertama menurut UU RI Nomor 20 tahun 2003 tentang SIKDIKNAS, pasal 1 ayat (1) yaitu, 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 ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.

¹ Deddy Mulyana, *ilmu Komunikasi: suatu pengantar*, cetakan keempat belas (Bandung:Remaja Rosdakarya,2010), halm : 46.

² Fauzi, *Pendidikan Komunikasi Anak Usia Dini*, Cetakan Pertama, (Yogyakarta: MitraMedia 2008), halm : 23.

³ Fauzi, *Pendidikan Komunikasi Anak Usia Dini..*, halm : 10

Komunikasi dalam pendidikan merupakan unsur yang sangat penting kedudukannya. Bahkan ia sangat besar peranannya dalam menentukan keberhasilan pendidikan yang bersangkutan. Orang sering berkata bahwa tinggi rendahnya suatu pencapaian mutu pendidikan dipengaruhi oleh faktor komunikasi, khususnya komunikasi pendidikan.

Namun dibalik semua itu, sesungguhnya komunikasi pendidikan memiliki peran penting baik dalam konteks kajian diranah keilmuan komunikasi dan keilmuan pendidikan maupun sebagai *skill* aktif yang dapat menunjang proses pendidikan itu sendiri. Paling tidak ada dua pertimbangan dasar yang penting kita perhatikan untuk menjawab suatu pertanyaan, mengapa komunikasi pendidikan menjadi suatu keharusan. Pertimbangan yang pertama, dunia pendidikan sangat membutuhkan suatu pemahaman yang holistik, komprehensif, mendasar, dan sistematis tentang pemanfaatan komunikasi dalam implementasi kegiatan belajar mengajar.

Dari definisi-definisi diatas dapat disimpulkan secara sederhana, bahwa komunikasi pendidikan merupakan sebuah proses dan kegiatan komunikasi yang dirancang secara khusus yang bertujuan untuk meningkatkan nilai tambah bagi pihak sasaran, yang sebenarnya dalam banyak hal adalah untuk meningkatkan literasi pada banyak bidang yang bernuansa teknologi, komunikasi, dan informasi.⁴ Komunikasi pendidikan akan menunjukkan arah proses komunikasi sosial atas realitas pendidikan.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus mempunyai bekal, termasuk komunikasi antar pribadi yang baik, karena komunikasi antar pribadi dapat menentukan keberhasilan pemimpin dalam menjalankan tugasnya sebagai penentu kebijakan. Seorang yang mampu berkomunikasi dengan baik akan mampu membaca perasaan orang lain yang sedang diajak berkomunikasi, sehingga dia juga mampu menciptakan kepuasan dalam berkomunikasi. Para pakar manajemen telah banyak mengemukakan pendapatnya tentang definisi pengambilan Keputusan dalam konteks manajemen. Sebelum kita mengetahui definisi dari Pengambilan Keputusan, alangkah lebih baiknya, kita mengetahui

⁴ M. Yusuf Pawit, *Komunikasi Intruksional*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), halm : 2.

definisi keputusan terlebih dahulu. Menurut Davis, Keputusan adalah hasil pemecahan masalah yang dihadapinya dengan tegas. Setelah pengertian keputusan disampaikan, kiranya perlu diikuti pula dengan pengertian pengambilan keputusan. Pengambilan Keputusan menurut Tery, adalah pemilihan alternatif perilaku dari dua alternatif atau lebih. “*Decision making can be divided as the selection of one behavior alternative from two or more possible alternatives.*”

Tetapi dapat juga dikatakan bahwa Pengambilan Keputusan adalah tindakan pimpinan untuk memecahkan masalah yang dihadapi dalam organisasi yang dipimpinya melalui pemilihan satu diantara alternatif-alternatif yang dimungkinkan. Pengambilan Keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi, dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.⁵ Untuk meningkatkan kinerja peran kepala sekolah sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja yang baik sehingga perlu adanya komunikasi yang baik pula dengan para *stake holder* yang ada di lembaga tersebut, dimana masih kurangnya komunikasi yang dilakukan kepala sekolah dengan staf dan guru yang ada sehingga perjalanan lembaga pendidikan ini masih kurang berkembang secara maksimal karena guru di SMP Islam sebatas mengajar kemudian setelah itu pulang tidak ada komunikasi dan pertemuan secara rutin untuk membahas dan mengevaluasi kinerja masing-masing guru maupun kepala sekolah, sehingga komunikasi yang dibangun di SMP Islam Se Kecamatan Bumiayu ini masih bersifat komunikasi satu arah.

Begitu pula dengan pengambilan keputusan yang dilakukan kepala sekolah masih bersifat sepihak meskipun akhir-akhir ini usaha kepala sekolah dalam mengambil keputusan berusaha menerima masukan dari pihak lain tapi itu sifatnya masih sekedar pertimbangan perorangan karena pengambilan keputusan masih belum di bicarakan secara bersama-sama dengan pihak-pihak yang akan terlibat dalam pengambilan keputusan tersebut.

Disamping semua itu, kepala sekolah juga harus mampu membangkitkan semangat kerja yang tinggi. Ia harus menciptakan suasana kerja

⁵ Ibnu Syamsi , *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi*, (Jakarta: PT Bumi Alsara, 1995), halm : 3-5.

yang menyenangkan, aman dan semangat. Ia juga harus mampu mengembangkan staf untuk bertumbuh dalam kepemimpinannya. Fungsi kepala sekolah yang berhubungan dengan kinerja guru adalah memahami kondisi guru dan karyawan. Dalam menjalankan tugas tersebut ia tidak bisa mewujudkan tujuannya apabila kondisi kerja para guru tidak tertata dengan baik. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah menghadapi tanggung jawab yang berat, untuk itu ia harus memiliki persiapan yang memadai. Ia hendaknya belajar bagaimana mendelegir wewenang dan tanggung jawab sehingga ia dapat memusatkan perhatiannya pada usaha-usaha pembinaan program pengajaran.⁶ Suatu proses pengembangan SDM tersebut harus menyentuh berbagai bidang kehidupan yang harus tercermin dalam pribadi para pemimpin, termasuk kepala sekolah. Karena erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah, seperti disiplin sekolah, iklim budaya dan menurunnya perilaku nakal peserta didik.⁷

Agar tugas-tugas berhasil baik ia perlu memperlengkapi diri perlengkapan pribadi maupun perlengkapan profesi. Ia harus memahami masalah kepemimpinan. Menurut Husaini Usman bahwa kepemimpinan kepala sekolah secara khusus haruslah memiliki keahlian teknik, baik dalam arti sebenarnya maupun singkatan. Arti Teknik secara singkatan, yaitu:

- a. Terampilan. Keterampilan dalam memimpin meliputi: manajerial, sosial dan teknikal.
- b. Kinerja. Meningkatkan kinerja guru meliputi: mempunyai visi jauh kedepan, kerja keras, kreatif, inovatif, kerja secara sistematis dan tanggungjawab.
- c. Keberanian. Berani dalam mengambil keputusan
- d. Negosial ialah perundingan untuk mufakat.
- e. Intuisi bisnis adalah berfikir secara ilmiah
- f. Kewirausahaan (*enterpreneur*) adalah memanfaatkan sumber daya yang ada.⁸

⁶ Hendiyat Soetopo. Dan Wasty Soemanto. *Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan*.(Jakarta :PT. Bina Aksara.1984), halm : 19.

⁷ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya,Cet.XII 2013), halm : 24.

⁸ Husaini Usman. *Manajemen Teori, Praktik Dan Riset Pendidikan*. (Jakarta :. Bumi Aksara. Cet.I. 2006), halm : 316 – 319.

Berkembangnya semangat kerja, kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan mutu profesional di antara para guru banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kompetensi diartikan sebagai seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya. Kompetensi yang dimiliki oleh seorang guru.⁹

Selain itu, tingkat kualitas kinerja guru di sekolah memang banyak faktor yang turut mempengaruhi, baik faktor internal guru yang bersangkutan maupun faktor yang berasal dari guru seperti fasilitas sekolah, peraturan dan kebijakan yang berlaku, kualitas manajerial dan kepemimpinan kepala sekolah, dan kondisi lingkungan lainnya. Tingkat kualitas kinerja guru ini selanjutnya akan turut menentukan kualitas lulusan yang dihasilkan serta pencapaian lulusan yang dihasilkan serta pencapaian keberhasilan sekolah secara keseluruhan

Faktor-faktor Penyebab Rendahnya Profesionalisme Guru dalam pendidikan nasional memang tidak secerah di negara-negara maju. Baik institusi maupun isinya masih memerlukan perhatian ekstra pemerintah maupun masyarakat. Dalam pendidikan formal, selain ada kemajemukan peserta, institusi yang cukup mapan, dan kepercayaan masyarakat yang kuat, juga merupakan tempat bertemunya bibit-bibit unggul yang sedang tumbuh dan perlu penyemaian yang baik. Pekerjaan penyemaian yang baik itu adalah pekerjaan seorang guru. Jadi guru memiliki peran utama dalam sistem pendidikan nasional khususnya dan kehidupan kita umumnya.

Kinerja yang kurang baik terlihat ketika salah satu SMP Islam di bumiayu melakukan program-program yang di rencanakan baik itu jangka panjang maupun jangka pendek mengenai kewajiban administrasi guru maupun pengkondisian guru terhadap siswa masih kurang dengan demikian proses administrasi pembelajaran terselesaikan selama satu sampai dua semester berjalan dan pengkondisian siswapun belum maksimal dengan demikian

⁹Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

program kegiatan siswa yang ada di sekolah yang seharusnya padat dengan kegiatan-kegiatan ekstra untuk menunjang pengetahuan siswa belum terlaksana dengan baik dengan tingkat keaktifan guru yang rendah dan membiasakan pulang lebih cepat dari yang seharusnya di atur oleh sekolah.

Kinerja perlu di tingkatkan karena dari penilain kinerja ini guru maupun sekolah sekalipun dapat mencapai target program yang di rencanakan setiap awal tahun pelajaran sehingga pemupukan atau peningkatan kinerja yang dilakukan oleh kepala sekolah sangat penting demi eksistensinya sekolah dalam melayani peserta didik dengan bai sehingga kepercayaan yang telah diberikan masyarakat ataupun orang tua kepada sekolah untuk mendidik putra-putrinya bisa terjaga dan juga sebagai sosialisai tidak langsung kepada masyarakat dengan memberikan pelayanan kinerja yang baik kepada seluruh peserta didik disekolah SMP Islam se-kecamatan Bumiayu, pada umumnya oleh karena itu perlu komunikasi yang baik antara kepala sekolah dan guru sehingga dalam pengambilan keputusan kepala sekolah bisa memberikan kenyamanan dan keamanan dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang guru.

Dunia guru masih terselingkung dua masalah yang memiliki mutual korelasi yang pemecahannya memerlukan kearifan dan kebijaksanaan beberapa pihak terutama pengambil kebijakan; (1) profesi keguruan kurang menjamin kesejahteraan karena rendah gajinya. Rendahnya gaji berimplikasi pada kinerjanya; (2) profesionalisme guru masih rendah. Sehingga tugas semua pihak diharapkan bisa mendorong terciptanya kinerja yang lebih baik. Guru sebagai suatu profesi memiliki banyak tugas, baik yang berkaitan oleh dinas maupun non dinas, yakni dalam bentuk pengabdian. Tugas tersebut dapat kita kelompokkan yaitu tugas dalam profesi, tugas dalam bidang kemanusiaan, dan kemasyarakatan. Disamping itu tugas guru meliputi mendidik, melatih dan mengajarkan. Mendidik berarti mengembangkan dan merumuskan ilmu pengetahuan dan tehnologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada diri siswa¹⁰.

¹⁰ Uzer Usman, *Menjadi Guru Professional*. (Bandung : Remaja Karya. 1990).halm :

Seorang guru yang mempunyai kinerja yang tinggi, maka dia akan melaksanakan tugas-tugasnya dengan penuh semangat dan rasa tanggung jawab yang tinggi. Dan demikian halnya dengan seorang guru yang mempunyai kinerja yang rendah, maka dia akan bermalas-malasan dan kurang adanya tanggung jawab, setengah-setengah dalam melaksanakan tugas keguruan, namun demikian kita tidak bisa menyalahkan guru yang berkinerja yang rendah, tentunya juga dipengaruhi oleh beberapa faktor lain yang tidak bisa diabaikan begitu saja, tetapi harus diperlukan atau dicari pemecahan sehingga faktor tersebut akan berpengaruh secara positif terhadap kinerja guru.

Atas dasar latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk membuat penelitian dengan judul : **Pengaruh Komunikasi dan Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Kecamatan Bumiayu Kabupaten Brebes.**

Penelitian dilaksanakan di SMP Islam Bumiayu Kabupaten Brebes. Pemilihan SMP Islam Ta'alumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan sebagai tempat Penelitian karena didasarkan pada perkembangan SMP Islam yang signifikan di mata masyarakat maupun di dalam lingkungan sekolah.

SMP Islam Ta'allumul Huda Bumiayu berada di jalan Hj. Siti Aminah No. 8 Desa Dukuhhuri kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes. Adapun luas tanah mili 1848 m² dengan luas bangunan 889,70m². Dengan nama Yayasan Wakaf Perguruan Ta'allumul Huda Bumiayu. Adapun lokasi bangunan berada di daerah perkotaan, transportasi untuk menuju SMP Islam Ta'allumul Huda Bumiayu tergolong mudah karena di lalui oleh akses jalur utama dan dilalui angkutan kota, karena jalur transportasinya dapat dijangkau dengan mudah dan tidak mengeluarkan biaya terlalu tinggi. Sehingga untuk menuju ke sekolahan tidak memakan waktu lama bagi peserta didik maupun guru untuk menuju sekolah atau pulang sekolah karena transportasi umum juga lewat di depan sekolah.

SMP Islam Miftahul Manan terletak di Jl.PP. Miftahul Manan RT 03/RW 05 Dk.Legok Ds. Kalilangkap Kecamatan Bumiayu dimana

SMP Islam Miftahul Manan berada tepat di pedesaan yang notabene pesawahan sehingga kalau di lihat dari segi tempat belajar sedikit lebih nyaman karena jauh dari kebisingan kota, dimana akses jalan pun merupakan jalan desa yang bisa di lalui kendaraan roba empat meskipun akses kendaraan umum tidak melewati jalan desa tetapi itu bukan masalah karena kebanyakan siswa-siswinya tinggal dan belajar di lingkungan sekolah.

Wilayah yang asri dan dekat pesawahan memungkinkan perkembangan sekolah yang lebih besar karena wilayahnya masih luas meskipun sampai saat ini lokasi tanah yang dimiliki sekolah masih kecil hanya seluas 650 m² dan memiliki Luas Bangunan : 300 m² memungkinkan perluasan wilayah kedepannya seiring dengan perkembangan sekolah yang semakin maju.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan hasil observasi awal terhadap sekolah SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Kecamatan Bumiayu, peneliti melakukan identifikasi masalah mengenai Komunikasi, Pengambilan Keputusan dan Kinerja guru yang ada dilingkungan SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Kecamatan Bumiayu, sehingga peneliti memandang perlu adanya perhatian lebih dan mengkaji bagaimana komunikasi kepala sekolah terhadap guru yang ada dilingkungan SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Kecamatan Bumiayu. Setelah itu, peneliti mengidentifikasi lebih lanjut mengenai kebijakan-kebijakan yang dihasilkan oleh kepala sekolah apakah berdampak atau tidak terhadap kinerja guru. Setelah itu, apakah terdapat peningkatan kinerja setelah terjadinya komunikasi dan pengambilan keputusan.

C. Batasan Masalah

Mengingat cukup luasnya ruang lingkup tentang penelitian ini, maka penulis membatasi masalah pengaruh terhadap kinerja guru, yaitu komunikasi dan pengambilan keputusan sebagai pengaruh terhadap kinerja guru di SMP Islam se-Kecamatan Bumiayu.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan diatas maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh komunikasi terhadap kinerja guru SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Kecamatan Bumiayu ?
2. Bagaimanakah pengaruh pengambilan keputusan terhadap kinerja guru SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan -Kecamatan Bumiayu ?
3. Adakah pengaruh Komunikasi dan pengambilan keputusan terhadap kinerja guru SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Kecamatan Bumiayu ?

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini secara umum bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh komunikasi kepala sekolah serta pengaruh pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru di SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Kecamatan Bumiayu.

Sedangkan secara rinci tujuan dari penelitian tesis adalah :

1. Untuk mengetahui komunikasi yang terjadi antara guru dengan kepala SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Kecamatan Bumiayu.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengambilan keputusan kepala SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Kecamatan Bumiayu.

3. Untuk mengetahui Kinerja guru di SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Kecamatan Bumiayu.
4. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja guru SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Kecamatan Bumiayu.
5. Untuk mengetahui pengaruh pengambilan keputusan terhadap kinerja guru SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Kecamatan Bumiayu.
6. Untuk mengetahui kemungkinan adakah pengaruh Komunikasi dan pengambilan keputusan terhadap kinerja guru SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Kecamatan Bumiayu.

F. Kegunaan Hasil Penelitian

Kegunaan hasil yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kegunaan teoritis
 - a. Memberikan sumbangan pemikiran yang berkaitan dengan studi tentang pelaksanaan pendidikan di lingkungan organisasi kependidikan di masa mendatang.
 - b. Menyumbangkan pemikiran bagi penelitian lanjutan tentang pengembangan komunikasi dalam pengambilan keputusan di lembaga pendidikan
2. Kegunaan praktis
 - a. Bagi penulis
 - 1) Memberikan manfaat yang besar kepada peneliti dalam rangka menambah wawasan keilmuan bidang manajemen pendidikan.
 - 2) Menambah khazanah ilmiah bagi pengembangan dan pengkajian konsep tentang berbagai aspek yang berkaitan dengan komunikasi pengambilan keputusan dalam meningkatkan kinerja guru
 - b. Bagi pihak SMP Islam Se-Kecamatan Bumiayu Kabupaten Brebes

Menyumbangkan masukan SMP Islam Se-Kecamatan Bumiayu Kabupaten Brebes dalam upaya pemecahan masalah yang berkaitan dengan komunikasi, pengambilan keputusan dan kinerja guru.

c. Bagi peneliti lain

- 1) Menyumbangkan pengembangan ilmu pengetahuan khususnya bidang sistem pengambilan keputusan .
- 2) Menjadi bahan kajian/pemikiran lebih lanjut khususnya bagi penelitian sejenis di masa yang akan datang.

G. Sistematika Penulisan

Penulisan tesis dengan judul Pengaruh Komunikasi dan Pengambilan Keputusan terhadap Kinerja Guru di SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Kecamatan Bumiayu, secara keseluruhan terdiri dari lima bab, masing-masing bab disusun secara rinci dan sistematis. Adapun sistematika pembahasan dan penulisannya sebagai berikut :

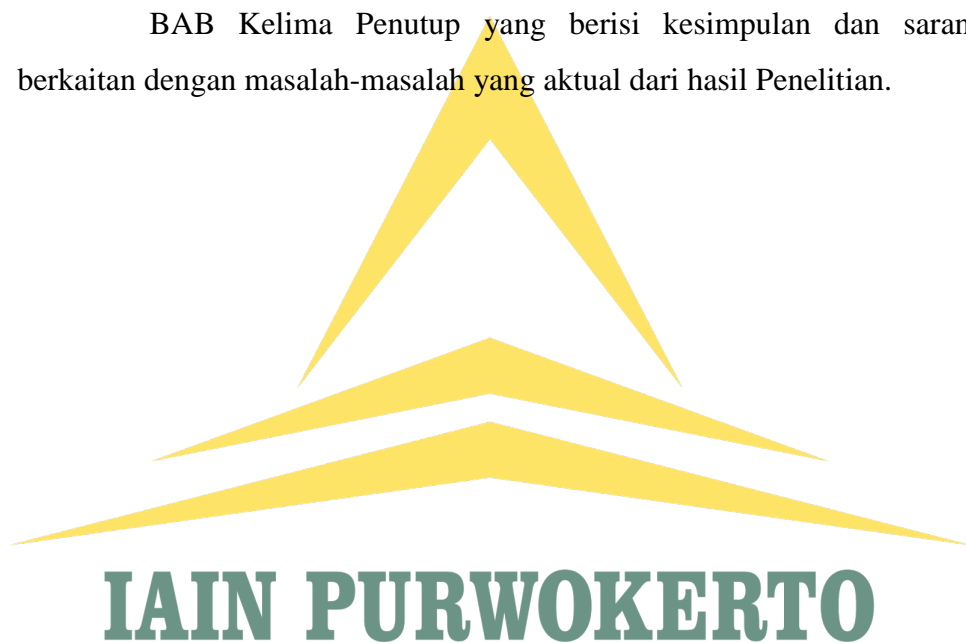
BAB Pertama Pendahuluan, pada bab ini berisi latar belakang masalah yang menguraikan tentang fenomena problematika komunikasi dan pengambilan keputusan kepala sekolah terhadap kinerja guru di lingkungan sekolah. Di samping itu, dalam bab ini juga memaparkan fokus Penelitian, rumusan masalah, tujuan Penelitian, manfaat Penelitian, dan yang terakhir tentang sistematika penulisan sebagai kerangka dalam menyusun dan mengkaji tesis ini.

BAB Kedua Kajian Teoritik, bab ini merupakan uraian kajian dari berbagai literatur dan beberapa teori dari para ahli yang relevan dengan judul penelitian ini. Dalam bab ini dibahas tentang komunikasi pendidikan, komunikasi kepala sekolah, hubungan antara komunikasi kepala sekolah terhadap kinerja guru, dan hubungan pengambilan keputusan kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru.

BAB Ketiga Metode Penelitian. Menguraikan tentang tempat dan waktu penelitian, pendekatan dan jenis penelitian, subjek dan obyek penelitian, metode pengumpulan data yang meliputi observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data dengan cara reduksi data, penyajian data dan verifikasi data. Sedangkan untuk pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan cara perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan dan melakukan triangulasi.

BAB Keempat Hasil Penelitian dan Analisis Penelitian, yang menguraikan tentang paparan jawaban sistematis fokus penelitian dan hasil temuan Peneliti yang mencakup tentang : gambaran umum SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Bumiayu, meliputi letak geografis sekolah, sejarah berdiri sekolah, profil sekolah, keadaan personil, sarana dan prasarana sekolah, struktur organisasi sekolah. Paparan data, meliputi Pengaruh komunikasi terhadap kinerja guru dan pengaruh pengambilan keputusan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Islam se-Kecamatan Bumiayu.

BAB Kelima Penutup yang berisi kesimpulan dan saran yang berkaitan dengan masalah-masalah yang aktual dari hasil Penelitian.



BAB II

KOMUNIKASI, PENGAMBILAN KEPUTUSAN DAN KINERJA GURU

A. Komunikasi Pendidikan

1. Pengertian Komunikasi Pendidikan

Orang yang masih hidup tidak akan mungkin lepas dari komunikasi walaupun bukan berarti semua perilaku adalah suatu komunikasi. Namun, komunikasi terjadi hampir pada setiap kegiatan manusia. Untuk lebih tegas dapat dikatakan bahwa banyak kegiatan manusia yang hanya bisa terjadi dengan bantuan komunikasi.

Komunikasi merupakan medium penting bagi pembentukan atau pengembangan pribadi, juga sebagai kontak sosial. Melalui komunikasi kita tumbuh dan belajar. Komunikasi tidak lain merupakan interaksi simbolik. Manusia dalam berkomunikasi lebih pada memanipulasi lambang-lambang dari berbagai benda. Semakin tinggi tingkat peradaban manusia semakin maju orientasi masyarakatnya terhadap lambang-lambang.

Kata komunikasi dalam bahasa Inggris *communication*, yang secara bahasa berakar pada beberapa kata, diantaranya ; menurut Gordon komunikasi komunikasi berasal dari kata latin *communis* yang berarti “sama”. Menurut Cherry komunikasi berasal dari kata *communico*. Dan menurut Parason dan Nelson komunikasi berasal dari kata *communication* atau *communicare*. Kata *communico*, *communicatio*, atau *communicare* memiliki arti “membuat sama” (*to make common*). Dari keempat asal kata komunikasi tersebut, istilah pertama *communis* merupakan istilah yang paling sering digunakan sebagai asal kata komunikasi, serta menjadi akar dari kata-kata latin lainnya yang mirip. Komunikasi terjadi ketika suatu

pikiran, suatu makna, atau suatu pesan dianut secara sama.¹ Pengertian komunikasi secara bahasa tersebut tampaknya komunikasi ditekankan pada dicapainya pemahaman yang sama terhadap suatu pesan oleh pihak-pihak yang terlibat dalam aktivitas komunikasi. Dengan demikian, komunikasi terjadi jika pesan dapat diterima atau dipahami sama oleh semua orang yang terlibat kegiatan komunikasi.²

Adapun makna dari kata pendidikan yang pertama menurut UU RI Nomor 20 tahun 2003 tentang SIKDIKNAS, pasal 1 ayat (1) yaitu, 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 ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.

Pendapat lain tentang pengertian pendidikan adalah menurut Federick J. Mc Donald, menurutnya pendidikan adalah suatu proses atau kegiatan yang diarahkan untuk merubah tingkah laku (*behavior*) manusia, atau setiap tanggapan, perubahan seseorang. Menurut Zakiyah Drajat yang dikutip oleh Siti Kholifah menuturkan bahwa pendidikan adalah suatu usaha untuk membina dan mengasuh peserta didik agar senantiasa dapat memahami ajaran secara menyeluruh.³

Komunikasi dalam pendidikan merupakan unsur yang sangat penting kedudukannya. Bahkan ia sangat besar peranannya dalam menentukan keberhasilan pendidikan yang bersangkutan. Orang sering berkata bahwa tinggi rendahnya suatu pencapaian mutu pendidikan dipengaruhi oleh faktor komunikasi, khususnya komunikasi pendidikan.

¹ Deddy Mulyana, *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*, cetakan keempat belas (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), halm : 46.

² Fauzi, *Pendidikan Komunikasi Anak Usia Dini*, Cetakan Pertama, (Yogyakarta: MitraMedia, 2008), halm : 23.

³ Sitikholidah, "komunikasi Pendidikan", [Http://Blog.Umy.Ac.Id/Sitikholidah/2012/11/18/komunikasi-Pendidikan/](http://Blog.Umy.Ac.Id/Sitikholidah/2012/11/18/komunikasi-Pendidikan/), diakses pada 22 Juli 2017. pukul 20.36 wib.

Sebenarnya istilah komunikasi pendidikan masih belum familiar baik di kalangan peminat kajian komunikasi, civitas akademika maupun khalayak umum di tanah air ini. Bidang ini tak sementेरeng komunikasi politik, komunikasi bisnis, komunikasi organisasi, komunikasi antarbudaya dan lain-lain. Namun dibalik semua itu, sesungguhnya komunikasi pendidikan memiliki peran penting baik dalam konteks kajian diranah keilmuan komunikasi dan keilmuan pendidikan maupun sebagai *skill* aktif yang dapat menunjang proses pendidikan itu sendiri. Paling tidak ada dua pertimbangan dasar yang penting kita perhatikan untuk menjawab suatu pertanyaan, mengapa komunikasi pendidikan menjadi suatu keharusan. Pertimbangan yang pertama, dunia pendidikan sangat membutuhkan suatu pemahaman yang holistik, komprehensif, mendasar, dan sistematis tentang pemanfaatan komunikasi dalam implementasi kegiatan belajar mengajar. Tanpa komunikasi yang baik, maka pendidikan akan kehilangan cara dan orientasi dalam membangun kualitas out put yang diharapkan. Dalam konteks ini, komunikasi pendidikan bisa kita sejajarkan pentingnya dengan metodologi pengajaran, manajemen pendidikan, dan lain-lain. Kita bisa bayangkan, hampir 80% aktivitas guru maupun dosen diruang kelas adalah kegiatan komunikasi baik verbal maupun nonverbal. Oleh karenanya, hasil buruk penerimaan materi oleh para siswa, belum tentu karena guru atau dosennya yang kurang edukatif, bisa jadi justru karena metode komunikasi mereka yang burukdidepan para siswa. Adapun pertimbangan yang kedua, bahwa komunikasi pendidikan akan menunjukkan arah dari proses konstruksi sosial atas realitas pendidikan.

Secara sederhana, komunikasi pendidikan merupakan sebuah proses dan kegiatan komunikasi yang dirancang secara khusus yang bertujuan untuk meningkatkan nilai tambah bagi pihak sasaran, yang sebenarnya dalam banyak hal adalah untuk meningkatkan literasi pada banyak bidang yang bernuansa teknologi, komunikasi, dan informasi.⁴

⁴ M. Yusuf Pawit, *Komunikasi Intruksional*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), halm : 2.

Komunikasi pendidikan akan menunjukkan arah proses komunikasi sosial atas realitas pendidikan. Sebagaimana dikatakan oleh teoritis sosiologi pengetahuan, Peter L. Berger dan Thomas Luckman dalam *Social Construction of Reality*. Bahwasannya realitas itu dikonstruksi oleh makna-makna yang dipertukarkan dalam tindakan dan interaksi individu-individu. Secara sederhana komunikasi pendidikan dapat pula diartikan sebagai komunikasi yang terjadi dalam suasana pendidikan. Dengan demikian komunikasi pendidikan adalah proses perjalanan pesan atau informasi yang merambah pada bidang atau peristiwa-peristiwa pendidikan. Disini komunikasi tidak lagi bebas atau netra, tetapi dikendalikan untuk tujuan-tujuan pendidikan, proses pembelajaran pada hakekatnya adalah proses komunikasi, penyampaian pesan dari pengantar ke penerima. Jadi kesimpulan dari pengertian komunikasi pendidikan itu sendiri adalah sebuah proses untuk menyampaikan pesan dari pengantar kepada penerima khususnya dalam dunia pendidikan. Dalam dunia pendidikan, sangat diperlukan adanya komponen-komponen sebagai pelengkap dari proses pendidikan. Adapun komponen pendidikan adalah semua hal yang berkaitan dengan jalannya proses pendidikan jika salah satu komponen pendidikan tidak ada, maka proses pendidikan tidak dapat dilaksanakan.⁵

2. Proses Komunikasi Pendidikan

Proses pembelajaran pada hakekatnya adalah proses komunikasi, penyampaian pesan dari pengantar ke penerima. Pesan yang disampaikan berupa isi atau ajaran yang ditujukan kedalam simbol-simbol komunikasi, baik verbal (kata-kata dan tulisan) maupun non verbal. Proses ini dinamakan *encoding*. Penafsiran simbol-simbol komunikasi tersebut oleh siswa dinamakan *decoding*.⁶

⁵ Wiji suarno, *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2006), halm : 33.

⁶ Ngainun Naim, *Dasar-dasar Komunikasi Pendidikan*,... halm : 28.

a. Komunikasi verbal

Komunikasi verbal (*verbal communication*) merupakan salah satu bentuk komunikasi komunikasi yang disampaikan kepada pihak lain melalui tulisan (*written*) dan lisan (*oral*). Seperti contohnya, mengirimkan sesuatu kepada seseorang, atau menelepon orang tua, teman, pacar, dan lainnya, membaca puisi didepan kelas, mempresentasikan makalah, membaca surat kabar, majalah, dan sebagainya, merupakan contoh komunikasi verbal.⁷

b. Komunikasi non verbal

Sebelum manusia menggunakan kata-kata, manusia telah menggunakan gerakan-gerakan tubuh, atau lebih dikenal dengan bahasa isyarat (*body language*) sebagai alat untuk berkomunikasi dengan orang lain. Seperti menggigit gigi untuk menunjukkan kemarahan, tersenyum dan berjabat tangan dengan orang lain untuk menunjukkan rasa senang, simpati dan penghormatan. Membuang muka untuk menunjukkan rasa tidak senang dengan orang lain. Menggelengkan kepala untuk menunjukkan sikap menolak. Semua itu merupakan contoh komunikasi non verbal.

B. Komunikasi Kepala Sekolah

Seperti yang sudah disampaikan sebelumnya, bahwa komunikasi adalah suatu proses menyalurkan informasi, ide, penjelasan, perasaan dan pertanyaan dari orang ke orang atau dari kelompok ke kelompok. Komunikasi disebut juga sebagai proses interaksi antara orang-orang atau kelompok yang ditujukan untuk mempengaruhi sikap dan perilaku orang lain disekitarnya. Kepala sekolah terdiri dari dua kata, yaitu kepala dan sekolah. Kata kepala dapat diartikan sebagai ketua atau peimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga yang menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat

⁷ Djoko Purwanto, *Komunikasi Bisnis*, (Jakarta: Erlangga, 1997) halm : 2.

menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur dan persyaratan-persyaratan tertentu, seperti latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, dan pangkat. Kepala sekolah akan dikatakan berhasil apabila mereka memahami keberadaan dan posisi mereka sebagai seorang pemimpin, disamping itu mereka juga mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah.⁸ Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa kepala sekolah sebagai pejabat formal yang pengangkatannya dilakukan melalui proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan-peraturan sebagaimana yang diberlakukan dan juga seseorang yang diberi tanggung jawab penuh dalam menjalankan suatu tugas dan tanggung jawab dalam organisasi atau lembaga pendidikan agar tercapainya tujuan yang diinginkan.

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

- a. Kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi penggerak kehidupan sekolah.
- b. Kepala sekolah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan sekolah, serta memiliki kepedulian pada komponen-komponen yang terdapat dalam lembaga tersebut.

Keberhasilan kepala sekolah dalam mencapai tujuan menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah pondasi awal yang menentukan titik pusat sekolah, apakah sekolah akan mencapai tujuan yang diinginkan atau sebaliknya. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki karakter yang baik untuk dicontoh oleh bawahannya, agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan dalam kelompok tersebut. Rasulullah menyatakan bahwa pemimpin suatu kelompok, merupakan pelayan bagi kelompok tersebut.

⁸ Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, cet.8,2011), halm: 82-84.

Sehingga sebagai seorang pemimpin hendaknya dapat dan mampu melayani serta menolong orang lain untuk maju dan berubah menjadi lebih baik lagi. Beberapa ciri yang menggambarkan kepemimpinan islam adalah sebagai berikut⁹ :

- a. Setia. Pemimpin dan orang yang dipimpin terikat kesetiaan kepada Allah SWT.
- b. Terikat pada tujuan. Seorang pemimpin ketika diberi amanah sebagai pemimpin dalam melihat tujuan organisasi bukan saja berdasarkan kepentingan kelompok, tetapi juga dalam ruang lingkup tujuan islam yang lebih luas.
- c. Menjunjung tinggi syariah dan akhlak islam. Seorang pemimpin yang baik bilamana ia terikat dengan peraturan islam, dan boleh menjadi pemimpin selama ia tidak menyimpang dari syariah. Waktu ia melaksanakan tugasnya ia harus patuh kepada adab-adab islam khususnya ketika berhadapan dengan golongan orang-orang yang tidak sepaham.
- d. Memegang teguh amanah. Seorang pemimpin ketika menerima kekuasaan mengnggap sebagai amanah dari Allah SWT, yang disertai dengan tanggung jawab.
- e. Tidak sombong. Menyadari bahwa diri kita ini adalah kecil, karena yang besar dan Maha Kuasa hanyalah Allah SWT, sehingga hanya Allah lah yang boleh sombong, karena kerendahan hati dalam memimpin merupakan salah satu ciri kepemimpinan yang patut untuk dikembangkan.
- f. Disiplin, konsisten, dan konsekuen. Merupakan ciri kepemimpinan dalam islam dalam segala tindakan dan perbuatan seorang pemimpin. Sebagai perwujudan seorang pemimpin yang profesional pasti akan memegang teguh terhadap janji, ucapan dan perbuatan yang dilakukan.

⁹ Veitzal Rifai, *Kiat Memimpin dalam Abad ke-21*, (Jakarta: Rajagrafindo persada, 2004), halm : 72-74.

Dari ciri kepemimpinan yang disampaikan diatas dapat menggambarkan bagaimana karakter kepala sekolah yang baik yang diinginkan oleh bawahan, yang secara umum dapat membawa suatu kelompok atau suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Kepala sekolah tidak hanya mengolah dan menjalankan fungsi manajemen sebagaimana mestinya yang dilakukan dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengkoordinasikan, menggerakkan, mengawasi, serta memberi penilaian terhadap terhadap aspek-aspek yang akan dilakukan dalam lembaga pendidikan. Namun kepala sekolah yang harusnya mampu untuk menggerakkan semua potensi yang berhubungan langsung atau tidak langsung bagi kepentingan proses pembelajaran siswa.¹⁰ Kegagalan kepala sekolah menciptakan kondisi pembelajaran yang efektif dan efisien akan berdampak pada mutu prestasi dan masa depan peserta didik, sebab kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab organisasi yang dipimpinnya. Semua komunitas sekolah memerlukan bimbingan dan pembinaan dari kepala sekolah dalam upaya mewujudkan proses belajar sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai.

Terkait dengan tugas kepala sekolah dalam menjalankan perannya dalam kehidupan sehari-hari tentu tidak terlepas dari komunikasi. Sebagaimana diketahui bahwa komunikasi sangat esensi dengan kehidupan komunitas 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 dipimpinnya. Disini kepala sekolah mutlak memerlukan kemampuan berkomunikasi, sebagaimana salah satu kompetensi yang harus dikuasai.¹¹ Hal ini sesuai dengan pernyataan Pidarta bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin harus melaksanakan tugasnya secara efektif dan lancar dengan memperhatikan faktor-faktor dalam yang

¹⁰ Danim, Sudarwan, dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta,2009), halm : 13.

¹¹ Danim, Sudarwan, dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah ...*halm : 16.

mendukung kepemimpinannya sebagai kepala sekolah, yaitu : 1) Komunikasi, 2) Kepribadian, 3) Keteladanan, 4) Tindakan, dan 5) Memfasilitasi.¹² Dalam hal ini komunikasi dijadikan sebagai landasan untuk melakukan hubungan dan pembinaan yang efektif dengan staf, guru, maupun siswa dalam rangka meningkatkan kualitas informasi dan hasil belajar mengajar agar tujuan yang diharapkan dalam suatu lembaga pendidikan yang dipimpin oleh kepala sekolah dapat tercapai. Keberadaan manajer yang efektif sejatinya menggunakan banyak metode komunikasi, termasuk menseleksi kekayaan media komunikasi dengan memudahkan penggunaan komunikasi dari atas ke bawah, dari bawah ke atas, horizontal, memahami dan menggunakan komunikasi non verbal, membangun jaringan komunikasi informal yang melintasi lingkungan organisasi. Dalam konteks manajemen, para manajer dan pimpinan organisasi perlu menggunakan informasi sebagai model komunikasi organisasi untuk memudahkan dan mempengaruhi personil dalam mencapai tujuan dan kinerja yang diharapkan.¹³ Segala bentuk upaya dilakukan oleh seorang pemimpin termasuk juga pemimpin dalam dunia pendidikan, yaitu kepala sekolah.

Komunikasi yang merupakan aspek penting dalam menjalankan kegiatan sehari-hari juga dilakukan oleh kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan. Mengingat sebagian besar waktu kerja kepala sekolah adalah berkomunikasi baik dengan diri sendiri atau intrapersonal maupun dengan anggota komunitasnya atau antar personal. Danim dan Suparno melihat dari aspek antar personal kemampuan kepala sekolah berkomunikasi secara persuasif senantiasa perlu ditumbuh kembangkan. Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan hal ini dengan cara-cara berikut :¹⁴

¹² Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Rineka Cipta,2011), halm : 4.

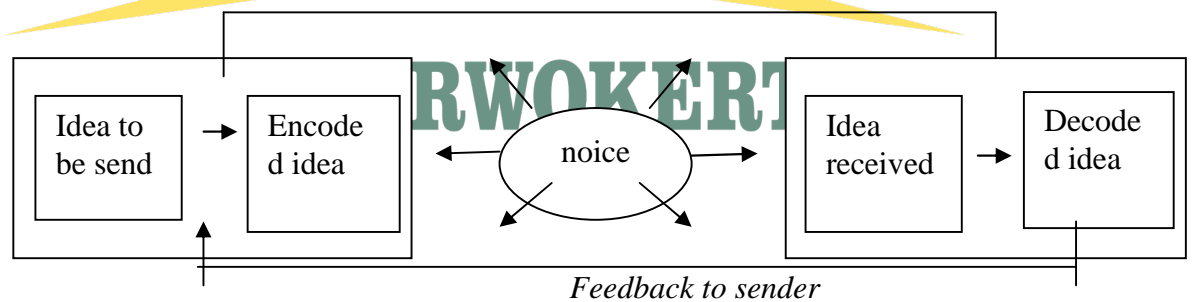
¹³ Syafaruddin, *Manajemen Organisasi Pendidikan: Perspektif Sains dan Islam*, (Medan: Perdana Publishing,Cet.1, 2015), halm : 265.

¹⁴ Danim, Sudarwan, dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta,2009), halm : 79-80.

- a. Pemberian dan penerimaan informasi. Jenis upaya yang dapat dilakukan adalah melalui peningkatan kemampuan daya baca, terutama membaca situasi dan keinginan warga sekolah, serta makna dan peraturan perundang-undangan pendidikan.
- b. Menggunakan metode dan pendekatan yang tepat. Kemampuan memilih metode dan pendekatan yang tepat perlu dikuasai oleh kepala sekolah untuk mencapai efektivitas komunikasi dengan guru, tenaga administrasi, siswa dan orang tua peserta didik.
- c. Meningkatkan kemampuan memahami isi pesan dan memberikan umpan balik. Upaya ini dapat dilakukan melalui diskusi interaktif untuk menetapkan kebijakan pendidikan dan mengkoordinasikan berbagai aspek program sekolah.
- d. Meningkatkan kejujuran dan keterbukaan dalam melaksanakan tugas mengelola sekolahnya. Upaya yang dapat dilakukan adalah melalui pembinaan mental dan rohani bagi kepala sekolah.

Gambar 1.

Proses Komunikasi



Sumber : Argiris (1994)

Argiris mendefinisikan komunikasi sebagai suatu proses dimana seseorang, kelompok, atau organisasi (*sender*) mengirimkan informasi (*message*) pada orang lain, kelompok, atau organisasi (*receiver*). Proses komunikasi umumnya mengikuti beberapa tahapan. Pengirim pesan mengirimkan informasi kepada penerima melalui satu atau beberapa sarana komunikasi. Proses berlanjut dimana penerima mengirimkan *feedback* atau

umpan balik kepada pengirim pesan awal. Dalam proses tersebut terdapat distorsi-distorsi yang mengganggu aliran informasi, yang dikenal dengan *noise*.

1. Komunikasi Kepala Sekolah dengan Guru

Proses komunikasi kepala sekolah dengan guru di SMP Islam Se-Kecamatan Bumiayu. Agar dapat berkomunikasi dengan baik, kepala sekolah perlu memiliki kemampuan berbahasa yang baik, ia perlu memiliki kekayaan bahasa dan kosa kata yang cukup banyak sebab dengan menggunakan kata-kata tertentu saja guru belum dapat memahami maknanya, mereka membutuhkan kata-kata atau istilah lain. Kepala sekolah perlu menguasai struktur kalimat dan ejaan yang benar, karena selain kemampuan berbahasa hal tersebut juga penting dalam interaksi pendidikan.

Peranan penting kepala sekolah sebagai pemimpin di lingkungan sekolah menjadikan ia harus trampil komunikatif dan mampu mengatur gaya bahasa dalam setiap berkomunikasi dengan bawahannya, baik guru ataupun pegawai sekolah. Komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam aktivitasnya sebagai pemimpin di lingkungan sekolah memiliki aspek penting dalam rangka meningkatkan kredibilitas pegawai, guru, dan suasana atau kondisi kegiatan belajar mengajar.

Dilihat dari jenis komunikasi yang terdapat di setiap hampir kepala sekolah lakukan, ada bentuk komunikasi organisasi yang menjadi dasar pengkarakteran seorang pemimpin di sekolah, yaitu komunikasi satu arah. Artinya dalam aktivitas komunikasi ini seorang komunikator mengirim pesan kepada komunikand dengan tidak mementingkan timbal balik itu terjadi. Seperti, seorang kepala sekolah mengeluarkan surat edaran tentang kebijakan-kebijakan sekolah. Dalam konteks kepala sekolah sebagai pemimpin perlu diawali oleh prinsip menyatukan komponen sekolah, Prinsip kedua, Bagaimana memfungsikannya. Prinsip ketiga Bagaimana menggerakkannya Menyatukan komponen sekolah bukanlah hal yang mudah dilakukan, memerlukan teknik tertentu. Sebab setiap orang berbeda pola pikir dan karakter. Janganlah puluhan dan ratusan, belasan orang saja

cukup bervariasi pola pikir dan cara pandangnya. Dalam menghadapi kenyataan seperti inilah banyak diperlukan kearifan dan kejelian kepala sekolah untuk menyatukan siswa dengan guru, guru dengan guru, guru dengan staf tata usaha, dan antara siswa itu sendiri. Harus dipahami, sekolah adalah sebuah kampung yang dihuni oleh tiga komponen masyarakat, yaitu guru, tatusaha, dan siswa. Sumber kemajuan sekolah ada pada tiga komponen tersebut. Bagi kepala sekolah, menjadikan mereka sebagai subjek dan objek. Inilah hakikat dari pertanyaan “Bagaimana memfungsikan mereka?”. Apabila kepala sekolah, guru, tata usaha, memandang siswa hanya sebagai objek, berarti bagian dari komponen sekolah tidak difungsikan. Demikian juga terhadap guru dan tata usaha. Tata usaha dan guru bukan hanya sebagai subjek, tetapi bagi kepala sekolah dipandang juga sebagai objek. Artinya, mereka difungsikan menurut takaran masing-masing melalui pembekalan kemampuan dan pengetahuan.

Langkah awal memfungsikan staf, adalah dengan memahami potensi yang dimiliki. Menempatkan staf bukan semau kepala sekolah, karena perlu memperhatikan karakteristik setiap orang yang didukung latar belakang pendidikan. Apabila setiap person sudah difungsikan dan memfungsikan diri, maka tidak ada pekerjaan yang tertunda. Maka, dengan demikian dibutuhkan adanya strategi. Karena strategi merupakan tahap-tahap kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan inovasi pendidikan.¹⁵ Selain itu juga Lorance menjelaskan bahwa ada empat jenis pokok program strategic yang dapat digunakan untuk mencapai arah, yaitu: penerimaan yang ada, penerimaan yang baru, perbaikan efisiensi, dan program dukungan.¹⁶

Bagaimana menggerakkan komponen yang ada di sekolah merupakan bagian dari pola kepemimpinan yang dimiliki kepala sekolah. Rumus apapun yang digunakan, bila komponen sekolah belum disatukan, maka pasti mendapat hambatan. Seorang kepala sekolah yang profesional,

¹⁵ Suprayekti, *Pembaharuan Pembelajaran*, (Jakarta: UT, 2007), halm : 2.15.

¹⁶ R. Edward Freeman, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Binaman Persindo, 2001), halm : 145.

jika terdapat suatu hambatan, cobaan, dalam menghadapi sejumlah persoalan pasti akan menjadikannya sebagai acuan untuk memajukan sekolah yang dipimpinnya. Seorang pemimpin jangan hanya berteman dengan mengapa tapi juga dengan bagaimana. Kalau sudah mengetahui guru malas atau tidak mampu mengajar, bukan lagi kenapa, tapi bagaimana?. Sebab itu merupakan percikan api kegagalan kepala sekolah dalam memimpin. Idealnya permasalahan yang dijumpai perlu adanya trik-trik khusus.

Antara profesionalisme tugas dan keberhasilan adalah dua sisi yang saling mendukung. Seorang kepala sekolah yang profesional jarang mengalami kegagalan, apabila manajemennya dikerjakan secara profesional. Sebaliknya, sebarang profesionalnya seorang kepala sekolah, tanpa didukung oleh staf yang profesional dan tanggung jawab pasti mengalami hambatan. Lembaga pendidikan atau sekolah dikatakan berhasil bukan hanya sekolah yang sering mendapat prestasi, KBM lancar, guru disiplin, staf dan tata usaha disiplin. Lingkungan sekolah dirawat dan ditata dengan baik, guru memiliki kepedulian terhadap tugas, demikian juga tata usaha. Siswa termotivasi untuk belajar dan memiliki minat yang tinggi untuk meraih prestasi.

Untuk merealisasikan harapan tersebut, maka ada tiga hal yang perlu diperhatikan oleh kepala sekolah. *Pertama*, kemampuan berkomunikasi. *Kedua*, kemampuan memotivasi. *Ketiga*, kemampuan dalam mengambil keputusan. Komunikasi dalam bentuk formal maupun informal. Kedua bentuk komunikasi tersebut saling mengisi. Artinya, melakukan komunikasi dari hati ke hati dalam momendan tempat tertentu, disamping melakukan pertemuan mingguan, membuka diri, selalu belajar, bertanya terhadap perubahandan perkembangan. Kemampuan dan ketrampilan berkomunikasi dengan staf, bagi kepala sekolah diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas, menghimpun, dan menampung berbagai pendapat dan keluhan, saling memberi dan menerima serta silaturahmi dan kekeluargaan akan terjalin lebih baik. Motivasi jangan

hanya dipandang sebagai dorongan untuk bekerja lebih baik, tetapi juga untuk berbuat yang baik. Sebelum kepala sekolah memotivasi staf, maka haruslah memotivasi diri sendiri terlebih dahulu, sebab dalam diri ada kemenangan. Dasar yang paling pokok memberikan motivasi guru, staf, siswa, dan tata usaha adalah dengan memahami keinginan, kemampuan, dan kebutuhan mereka.

Disamping kemampuan berkomunikasi dan motivasi juga kemampuan kepala sekolah dalam mengambil keputusan. Mengapa kepala sekolah selalu diharapkan memiliki kemampuan dalam mengambil keputusan. Jawabannya, sekolah merupakan masyarakat kecil yang tidak pernah sepi dari masalah. Apakah dari guru, dari tata usaha, dari siswa atau dari masyarakat. Dalam istilah umum komunikasi dapat digeneralkan menjadi suatu cara seseorang berhubungan dengan orang lain. Disini komunikasi di ukur dari bentuk efektivitasnya. Jika seseorang melakukan komunikasi yang maka hasilnya adalah komunikasi yang berhasil, namun sebaliknya jika seseorang mengalami kegagalan dalam komunikasi, maka komunikasi tersebut buruk. Oleh karena itu, pembahasan ini akan membuka pengetahuan tentang efektivitas komunikasi.

Manusia adalah makhluk sosial yang tidak dapat hidup sendiri dan selalu membutuhkan orang lain. Oleh karena itu, manusia membutuhkan sarana untuk bisa berinteraksi dengan orang lain untuk mencapai tujuannya, salah satunya adalah dengan komunikasi. menurut wiliam sebagaimana dikutip oleh Dedy Mulyana¹⁷, mengidentifikasi lima alasan mengapa kita perlu memahami komunikasi, sebagai berikut :

- a. Komunikasi penting bagi kehidupan manusia secara personal
- b. Kita tidak bisa, jika tidak berkomunikasi
- c. Komunikasi adalah dasar dalam pengembangan dan pematapan hubungan interpersonal
- d. Manusia adalah konsumen komunikasi

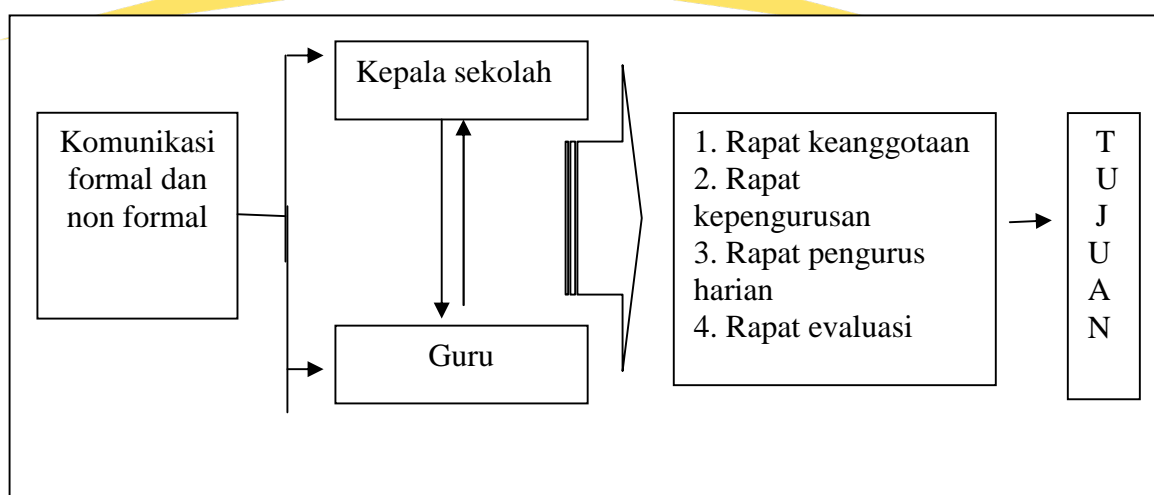
¹⁷ Dedy Mulyana, *Ilmu Komunikasi Sebuah Pengantar*, (Bandung: Rosdakarya, 2002), halm : 134.

- e. Komunikasi meningkat secara tajam dalam penyelenggaraan komunikasi modern.

Dalam proses komunikasi, hal yang mutlak dan harus diperhatikan adalah tingkat keefektivan komunikasi. Komunikasi dikatakan efektif apabila makna yang ada pada sumber pesan sama dengan makna yang ditangkap oleh penerima pesan. Makna pesan sangat bergantung pada lingkungan dimana pihak yang terlibat dalam proses komunikasi itu tinggal dan dibesarkan. Berdasarkan pembahasan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa syarat utama komunikasi yang efektif adalah karakter dan integritas pribadi yang menyampaikan pesan tersebut. Menurut Covey, untuk membangun komunikasi yang efektif, maka diperlukan lima dasar penting, yaitu : adanya usaha untuk benar-benar mengerti orang lain, adanya kemampuan untuk memenuhi komitmen, kemampuan untuk menjelaskan harapan, kemauan untuk meminta maaf secara tulus jika melakukan kesalahan, dan kemampuan memperlihatkan integritas.

Gambar 2.

Kerangka Komunikasi Kepala Sekolah dengan Guru



Berdasarkan gambar diatas dapat disimpulkan bahwa antara atasan dan bawahan memiliki hubungan kerja yang baik yang secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa di SMP Islam Se-kecamatan Bumiayu

saling bahu membahu, bekerja sama dalam mencapai tujuan. Terlihat bahwa komunikasi yang dibentuk memiliki arah tujuan komunikasi baik dalam melakukan komunikasi formal maupun komunikasi non formal. Adanya komunikasi yang dilakukan antara kepala sekolah dan guru dikatakan juga antara atasan dan bawahan membentuk tim kerja dalam suasana kekeluargaan, upaya tersebut dibangun kepala sekolah agar tidak adanya kecanggungan yang dirasakan oleh guru saat berkomunikasi dengan kepala sekolah. Komunikasi yang dilakukan kepala sekolah saat melakukan rapat-rapat, baik rapat keanggotaan, rapat kepengurusan harian, dan rapat lainnya. Sebagai kepala sekolah, harus selalu santun dalam berbahasa, mengayomi guru-guru, serta tidak membeda-bedakan guru-guru yang mengajar sehingga komunikasi yang dilakukan antara kepala sekolah dengan guru berjalan dengan baik.

2. Hubungan Komunikasi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Kepemimpinan (*leadership*) seorang kepala sekolah merupakan faktor yang sangat menentukan peningkatan kinerja dan keberhasilan guru. Disamping faktor-faktor lain seperti faktor institusi dan kelompok organisasi, menurut Gibson bahwasanya kepala sekolah merupakan sosok pemimpin yang dapat menentukan arah perkembangan organisasi sekolah, sehingga kepemimpinan seorang kepala sekolah mampu mempengaruhi semua orang yang terlibat dalam proses pendidikan di suatu sekolah dalam rangka mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan. Sementara itu, kualitas kepemimpinan (*leadership*) seorang kepala sekolah sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain ; kemampuan berkomunikasi yang efektif yang dimiliki kepala sekolah tersebut. Komunikasi yang efektif dan dikembangkan oleh kepala sekolah akan berhubungan dengan kinerja guru, mengingat dengan komunikasi menunculkan persamaan-persamaan yang membangun kerjasama ke arah yang lebih baik dalam kehidupan berorganisasi, terutama dalam lembaga pendidikan. Menurut Aribowo

Prijosaksono dan Roy Sembel¹⁸ bahwasannya “kesuksesan seorang manager, termasuk kepala sekolah tidak akan diperoleh tanpa penguasaan ketrampilan komunikasi yang efektif, sebab tanpa ketrampilan tersebut maka manager atau kepala sekolah tidak dapat membentuk *teamwork* yang solid.” Jadi, keefektifan komunikasi ini memiliki hubungan erat dengan keberhasilan pada suatu organisasi atau kemajuan pada lembaga pendidikan. Dengan demikian, komunikasi kepala sekolah yang efektif memegang peranan yang sangat penting dalam mengkoordinasikan semua komponen yang terdapat di sekolah tersebut termasuk guru yang pada gilirannya juga dapat meningkatkan kinerja guru tersebut.

3. Pengaruh Komunikasi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Kepala sekolah adalah pemimpin yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah.¹⁹ Kepala sekolah harus membangkitkan semangat kerja yang tinggi, menciptakan suasana kerja yang tinggi, menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, aman dan penuh semangat. Dalam melaksanakan kepemimpinannya kepala sekolah harus melakukan pengelolaan dan pembinaan sekolah melalui berbagai kegiatan seperti kegiatan kepemimpinan. Disamping itu kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan berfungsi mewujudkan hubungan manusiawi (*human relationship*) yang harmonis dalam rangka membina dan mengembangkan kerjasama antar personal, agar secara serempak bergerak ke arah pencapaian tujuan melalui kesediaan melaksanakan tugas masing-masing secara efisien dan efektif. Oleh karena itu, segala penyelenggaraan pendidikan akan mengarah kepada usaha meningkatkan mutu pendidikan yang sangat dipengaruhi oleh guru dalam melaksanakan tugasnya secara operasional.²⁰

¹⁸ Prijosaksono, Ariwibowo, dan Sembel, Roy www.sinarharapan.co.id/ekonomi

¹⁹ Wahjosumidjo, *kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2007), halm : 7.

²⁰ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali Press, 2008), halm : 21.

Untuk mencapai tujuan yang diinginkan maka diperlukan kerjasama yang baik antara kepala sekolah dan guru. Salah satunya dengan proses komunikasi yang baik. Komunikasi yang terjadi di sekolah terutama antara kepala sekolah dan guru, jika dilakukan secara baik dan intensif, maka akan mempengaruhi sikap guru dalam menjalankan tugasnya sehari-hari, yang berujung pada peningkatan kinerjanya di sekolah. Sebaliknya, apabila proses komunikasi yang terjadi di sekolah kurang baik, maka dapat menimbulkan sikap yang otoriter. Terutama ketika terjadi perbedaan pendapat yang berkepanjangan antara kepala sekolah dan guru.²¹ Jika hal itu terjadi, maka dapat berdampak pada kinerja guru yang kurang maksimal. Proses komunikasi diperlukan adanya keterbukaan dan kerjasama yang harmonis antara kepala sekolah dan guru, agar tujuan yang ingin dicapai oleh lembaga pendidikan tersebut dapat tercapai.

Untuk mewujudkan suasana yang aman, nyaman, menyenangkan dan keterbukaan dalam bekerja, kepala sekolah dan guru perlu membangun komunikasi yang sehat dan efektif, sehingga dapat membantu perkembangan kinerja guru di sekolah. Peranan komunikasi tidak saja sebagai sarana atau alat bagi kepala sekolah untuk menyampaikan informasi, misalnya tentang suatu kebijakan yang ada di sekolah, tetapi juga sebagai sarana untuk mewujudkan kerjasama.

Dewasa ini, perubahan dan perkembangan peradaban zaman sangat cepat dan begitu canggih. Untuk itulah tuntutan kinerja yang baik dalam sebuah organisasi agar mampu bersaing dan tampil sebagai ciri yang mandiri, serta mampu memenangkan persaingan, maka harus memperhatikan efektifitas komunikasi yang ada di sekolah, dan dengan adanya komunikasi yang baik dan sehat antara sub kerja yang satu dengan yang lain, diharapkan akan mampu memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja guru di sekolah. Dengan adanya keterbukaan dan pengertian, maka guru akan merasa lebih akrab dan dapat dijadikan sebagai

²¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), halm : 35.

teman diskusi. Setiap individu dalam bekerja tidak hanya menginginkan sekedar gaji dan prestasi, tetapi bekerja merupakan pemenuhan kebutuhan akan interaksi sosial. Guru yang memiliki rekan kerja yang ramah dan mendukung, akan mengantarkan mereka pada hasil kerja yang baik pula.

Kualitas kinerja guru akan sangat menentukan pada kualitas hasil pendidikan, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pendidikan atau pembelajaran di sekolah. Kinerja guru tidak terlepas dari peran kepala sekolah sebagai pemimpin dan inovator di sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab penuh untuk mengelola dan memberdayakan guru-guru agar terus meningkatkan kemampuan kerjanya. Dengan peningkatan kemampuan atas segala kemampuan yang dimilikinya itu, maka dipastikan guru-guru yang juga merupakan mitra kerja kepala sekolah dalam berbagai bidang kegiatan pendidikan dapat berupaya menampilkan sikap positif terhadap pekerjaannya dan meningkatkan kompetensi profesionalnya.

Untuk meningkatkan kinerja guru diperlukan pengetahuan yang berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja guru tersebut, pada pokoknya ada dua faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja guru, yaitu faktor internal dari dalam diri guru itu sendiri, dan faktor eksternal yang berasal dari luar seorang guru.²²

Faktor internal merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja seorang guru, diantaranya adalah motivasi kerja, disiplin kerja, komitmen, kepercayaan diri, tanggung jawab, dan kepuasan kerja. Faktor internal ini pada intinya merupakan faktor psikologis yang menyangkup potensi kejiwaan. Ini sangat bergantung dari individu itu sendiri, namun demikian internal ini dapat ditingkatkan melalui stimulasi secara tepat.

Faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri seorang guru, diantaranya gaya kepemimpinan kepala sekolah yang mempengaruhi kinerja guru, adalah kemampuan komunikasi interpersonal

²² Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Bumi Aksara, 1990), halm : 23.

kepala sekolah. Komunikasi interpersonal kepala sekolah yang berasal dari luar seorang guru sangat menentukan kinerja guru. Kepala sekolah yang memiliki kemampuan berkomunikasi interpersonal dalam melaksanakan tugasnya akan menyadari bahwa mereka memiliki tanggung jawab yang besar dalam mencapai tujuan pendidikan. Dengan demikian mereka akan berusaha membina hubungan baik dengan guru. Sebaliknya, apabila seorang kepala sekolah tidak memiliki kemampuan komunikasi interpersonal dengan guru dalam melakukan tugas dan kewajibannya, akan memberi implikasi menurunnya kinerja guru, bahkan lebih jauh akan memberikan dampak merosotnya sumber daya manusia.

Kemampuan komunikasi interpersonal kepala sekolah apabila mampu didisintegrasikan akan memberi dampak positif terhadap kinerja guru. Kepala sekolah tidak hanya memberikan pengarahan dan pengawasan saja kepada guru, namun ia juga mampu mengkomunikasikan hal-hal yang penting guna menciptakan nuansa kerja yang otomatis, kondusif, dan dinamis. Suasana yang demikian itu pada gilirannya akan mampu mendorong semangat berkarya guru yang pada gilirannya dapat memacu kinerjanya.

Fenomena yang terjadi dilapangan kenyataannya adalah sekarang hubungan antar sesama guru dan kepala sekolah lebih banyak bersifat birokratis dan administratif sehingga tidak mendorong terbangunnya suasana dan budaya profesional akademik kalangan guru. Gaya kepemimpinan kepala sekolah masih kurang melibatkan partisipasi guru dalam mengambil keputusan. Kemudian komunikasi interpersonal yang terjadi antara kepala sekolah dan guru belum optimal, karena kurangnya keterbukaan dan keharmonisan antar kepala sekolah dan guru, hal tersebut berpengaruh pada kinerja guru.

C. Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah

1. Pengertian Pengambilan Keputusan

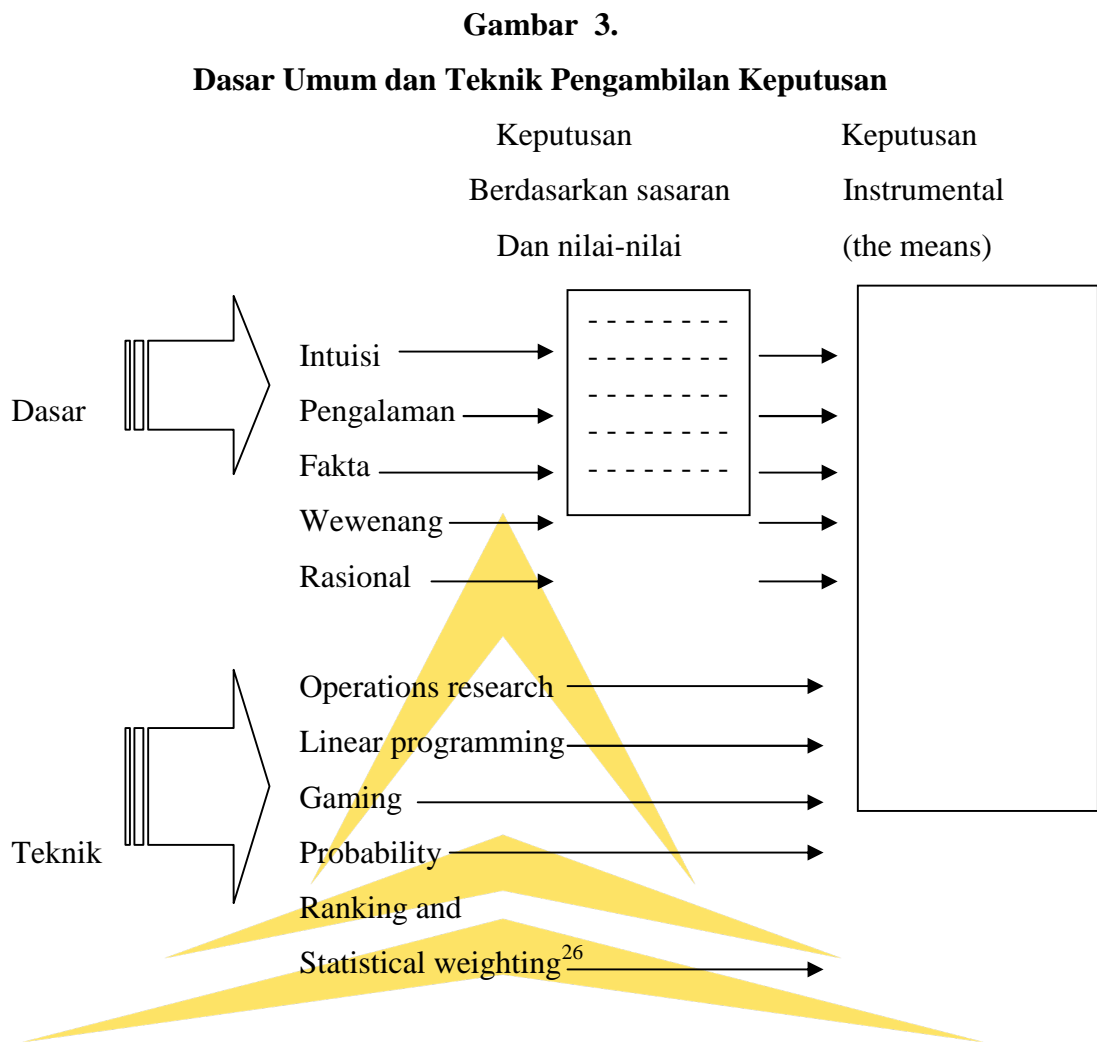
Para pakar manajemen telah banyak mengemukakan pendapatnya tentang definisi pengambilan Keputusan dalam konteks manajemen. Sebelum kita mengetahui definisi dari Pengambilan Keputusan, alangkah lebih baiknya, kita mengetahui definisi keputusan terlebih dahulu. Menurut Davis yang dikutip oleh Ibnu Syamsi, Keputusan adalah hasil pemecahan masalah yang dihadapinya dengan tegas. Setelah pengertian keputusan disampaikan, kiranya perlu diikuti pula dengan pengertian pengambilan keputusan. Pengambilan Keputusan menurut Tery yang dikutip oleh Ibnu Syamsi, adalah pemilihan alternatif perilaku dari dua alternatif atau lebih. *“Decision making can be divided as the selection of one behavior alternative from two or more possible alternatives.”* Tetapi dapat juga dikatakan bahwa Pengambilan Keputusan adalah tindakan pimpinan untuk memecahkan masalah yang dihadapi dalam organisasi yang dipimpinnya melalui pemilihan satu diantara alternatif-alternatif yang dimungkinkan. Pengambilan Keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi, dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.²³

Pada sumber yang lain disebutkan, pengambilan keputusan adalah proses memilih sejumlah alternatif. Pengambilan keputusan penting bagi administrator pendidikan karena pengambilan keputusan mempunyai peran penting dalam memotivasi, kepemimpinan, komunikasi, dan koordinasi.²⁴ Pada hakikatnya pengambilan keputusan adalah pemilihan diantara beberapa alternatif pemecahan masalah.²⁵ Bertolak dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan ialah proses pemecahan masalah dengan menentukan dari beberapa alternatif untuk menetapkan suatu tindakan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

²³ Ibnu Syamsi, *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi*, (Jakarta, PT Bumi Aksara, 1995) halm : 3-5.

²⁴ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta, PT Bumi Aksara, 2006) halm : 231.

²⁵ Ibnu Syamsi, *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi...*, halm : 8.



2. Karakteristik konsep Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah

Pada pengambilan keputusan secara rasional terdapat beberapa hal sebagai berikut :

- a. Kejelasan masalah : tidak ada keraguan dan kekaburan masalah
- b. Orientasi tujuan : kesatuan tujuan yang ingin dicapai
- c. Pengetahuan alternatif : seluruh alternatif diketahui jenisnya dan konsekuensinya
- d. Preferensi yang jelas : alternatif yang tersedia diurutkan sesuai kriteria.

²⁶ Ibnu Syamsi, *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi*,... halm : 17

- e. Hasil yang maksimal : pemilihan alternatif terbaik berdasarkan atas hasil yang maksimal.

Tahapan Pengambilan Keputusan menurut Simon.²⁷, dia telah memperkenalkan empat aktivitas dalam proses pengambilan keputusan, antara lain sebagai berikut :

- a. **Intelligence** : adalah pengumpulan informasi untuk mengidentifikasi permasalahan.
- b. **Design** : adalah tahap perencanaan solusi dalam bentuk alternatif-alternatif pemecahan masalah.
- c. **Choice** : adalah tahap memilih dari solusi dari alternatif-alternatif yang disediakan
- d. **Implementation** : adalah tahap melaksanakan keputusan dan melaporkan hasilnya

3. Hubungan Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Rendahnya kualitas sumber daya manusia merupakan masalah mendasar yang dapat menghambat pembangunan dan perkembangan pendidikan nasional. Penataan sumber daya manusia perlu diupayakan secara bertahap dan berkesinambungan melalui sistem pendidikan yang berkualitas baik pada jalur pendidikan formal, informal, maupun non formal mulai dari pendidikan dasar sampai perguruan tinggi. Pengembangan sistem pendidikan yang berkualitas perlu lebih ditekankan, karena berbagai indikator menunjukkan bahwa pendidikan yang ada belum mampu menghasilkan sumber daya yang sesuai dengan perkembangan masyarakat dan kebutuhan pembangunan.

Menurut Sardiman,²⁸ guru adalah salah satu komponen manusiawi dalam proses pembelajaran, yang ikut dalam usaha

²⁷ <https://gracellya.wordpress.com/2012/04/16/>.. (diakses pada tanggal 27 Maret 2017, pada jam 06.22 wib).

²⁸ M. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara,2003), halm : 45.

pembentukan sumber daya manusia yang potensial dibidang pembangunan. Oleh karena itu, guru yang merupakan salah satu unsur dibidang kependidikan harus berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, sesuai tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Dalam hal ini, guru tidak semata-mata sebagai pengajar yang melakukan transfer ilm pengetahuan, tetapi juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun peserta didik dalam belajar. Guru merupakan elemen kunci dalam sistem pendidikan, khususnya disekolah. Semua komponen lain seperti kurikulum, sarana prasarana, biaya, dan sebagainya tidak akan banyak berarti apabila esensi pembelajaran yaitu interaksi antara guru dan peserta didik tidak berkualitas. Semua komponen lain terutama kurikulum akan hidup apabila dilaksanakan oleh guru. Begitu pentingnya peran guru dalam mentransformasikan input-input pendidikan, sampai-sampai banyak pakar yang menyatakan bahwa disekolah tidak akan ada perubahan atau peningkatan kualitas tanpa adanya peningkatan dan perubahan kinerja guru.

Aktivitas atau pekerjaan guru merupakan suatu kolektivitas sehingga dalam setiap penyelesaian rangkaian seorang guru dituntut untuk bekerja sama, saling terkait, dan tidak akan melepaskan diri dengan guru lain dalam sekolah tersebut. Dalam sebuah sekolah, yang menjadi perhatian utama adalah bagaimana menciptakan keharmonisan dan keserasian dalam setiap pelaksanaan kegiatan atau aktivitas kerja tersebut. Hal ini akan membuat para guru termotivasi untuk bekerja dengan optimal yang pada akhirnya tujuan sekolah dapat terwujud dengan tingkat efisien dan efektivitas yang tinggi.

Keberhasilan pendidikan disekolah sangat ditentukan oleh kepala sekolah dalam mengambil keputusan (*decision making*) untuk menciptakan kepuasan kerja (*job satis faction*) mengelola kinerja (*performance*) guru yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan

salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana (Mulyasa). Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang efektif dan efisien. Kepuasan kerja guru yang tinggi, akan membuat seorang guru semakin loyal dan termotivasi dalam melakukan proses kegiatan pembelajaran, serta bekerja dengan rasa tenang, dan yang lebih penting dari itu adalah etos kerja yang tinggi akan memperbesar kemungkinan tercapainya tujuan pembelajaran yang dikehendaki.

Kepala sekolah SMP Islam Miftahul Manan dan SMP Islam Ta'alumul Huda Bumiayu sebagai pimpinan tertinggi disekolah tersebut, sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan sekolah yang memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus kepuasan kerja dan harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta ketrampilan-ketrampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Dalam perannya sebagai seorang pengambil keputusan, kepala sekolah harus dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan warga sekolah, sehingga kepuasan kerja berdampak pada peningkatan kinerja guru akan tetap terjaga.

4. Pengaruh Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Proses pengambilan keputusan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dilakukan dengan adanya tahap-tahap observasi, pengumpulan data, perencanaan, dan mengidentifikasi masalah yang berkaitan dengan pendidikan di sekolah, kemudian melakukan musyawarah diantara

guru-guru, untuk mengambil suatu kebijakan atau keputusan, kepala sekolah melakukan kegiatan pendekatan-pendekatan secara interpersonal kepada guru-guru untuk melakukan kegiatan *organizing*, *supervise* sebagai kegiatan *controlling* yang dilakukan oleh kepala sekolah yang dituangkan dalam penilaian kinerja guru, untuk meningkatkan potensi guru, kepala sekolah mengikutsertakan guru-guru dalam kegiatan lomba-lomba dan pelatihan. Penjelasan tersebut merupakan kutipan dari hasil wawancara penulis dengan kepala sekolah SMP Islam Ta'ulumul Huda Bumiayu (Nely Maskaningsih S.Pd, pada tanggal 20 juli 2017). Hal ini sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh para ahli, yaitu menurut Syarwani, kepala sekolah berfungsi sebagai pendidik, sebaga manager, sebagai administrasi, dan sebagai supervisor. Tugas kepala sekolah sebagai manager yaitu memiliki fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), memberi dorongan (*actuating*), pengawasan (*controlling*).

Selan itu, kepala sekolah juga harus memiliki kertrampilan dasar sebagai manager, yaitu, 1) ketrampilan teknis (*technical skill*), 2) ketrampilan hubungan dengan manusia (*human relation skill*), dan 3) ketrampilan konseptual dan ke trampilan teknis berkenaan dengan pengetahuan khusus yang diperlukan untuk melaksanakan fungsi-fungsi pokok sebagai pembina sekolah. Ketrampilan teknis ini meliputi observasi kelas, menetapkan tujuan pengajaran, pengembangan sistem pengajaran, mendemonstrasikan ketrampilan pengajaran, melakukan penelitian. Keterampilan hubungan kemanusiaan berkenaan dengan kemampuan kepala sekolah dalam bekerja sama dengan memotivasi guru untuk bekerja secara bersungguh-sungguh. Ketrampilan in merespon perbedaan individu mendengarkan saran dari orang lain, memecahkan konflik, dan memberi contoh yang baik. Sedangkan ketrampilan konseptual adalah kemampuan kepala sekolah dalam membuat keputusan dan melihat hubungan penting dalam mencapai tujuan. Kegiatan ini juga meliputi prioritas, menganalisis lingkungan, memonitor, dan mengontrol aktivitas kelas.

Proses pengambilan keputusan yang dilakukan kepala sekolah harus mendorong untuk terwujudnya visi dan misi sekolah melalui program-program yang terencana dan bertahap. Kepala sekolah sebagai pengambil keputusan harus memahami dan memiliki kompetensi kepala sekolah, diantaranya :

1. Kompetensi kepribadian yakni berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi, menjadi teladan, dan berkepribadian sebagai seorang pemimpin. Memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri sebagai kepala sekolah. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokoknya dan dapat mengandalkan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaannya sebagai kepala sekolah.
2. Kompetensi manajerial, yakni menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat sesuai dengan kebutuhan.
3. Memiliki jiwa kewirausahaan, yakni menciptakan inovasi bagi perkembangan sekolah, bekerja keras untuk mencapai keberhasilan, sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengolah kegiatan produk atau jasa sekolah bagi sumber belajar peserta didik.
4. Melaksanakan supervise yakni merencanakan program supervise akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
5. Bekerja sosial, harus bekerja dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah. Senantiasa berpartisipasi dalam kegiatan sosial masyarakat.

Proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah yang berpedoman pada kompetensi pendidikan akan menghasilkan sebuah keputusan untuk peningkatan kinerja guru. Sekolah yang diberi otonomi berbasis sekolah dengan maksud kepala sekolah dapat menyusun, melaksanakan, dan mengambil keputusan program sekolah yang sesuai dengan masyarakat sekolah. Pengambilan keputusan merupakan cermin dari sikap kepala sekolah sebagai pemimpin, hal ini tidak lepas dari kualitas dan kinerja kepala sekolah. Menurut Whitmor yang dikutip oleh

Murtiningsih dan Bukman Liandalam jurnal yang berjudul *proses pengambilan keputusan kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru* mengatakan bahwa kinerja merupakan potensi seseorang, suatu perbuatan, suatu prestasi, pameran umum ketrampilan.

Kepala sekolah dalam pengamblian keputusan dilakukan dengan melibatkan langsung dengan waka kurikulum, serta guru-guru dalam melakukan kebijakan sekolah yang dipimpinnya, dalam kegiatan proses belajar mengajar guru-guru dapat lebih bervariasi dalam pembelajaran. Ketegasan kepala sekolah sebagai seorang manager dalam proses pengambilan keputusan melibatkan semua dewan guru yang ada di lingkungan sekolah, adanya peningkatan kehadiran guru, kerja sama antar guru, serta kinerja guru.²⁹

D. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Seperti yang kita ketahui, guru adalah tenaga profesional yang bertugas mendidik, membimbing, mengajar, melatih, menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran siswa. Kata kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris yaitu dari kata *performance*. Kata *performance* berasal dari kata *to perform* yang berarti menampilkan atau melaksanakan. *Performance* berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja, atau penampilan kerja. Dalam kamus besar bahasa Indonesia, Kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, atau kemampuan kerja.

Menurut Sulistyorini dalam Muhlisin mengemukakan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan. Kinerja (*performance*) merupakan istilah yang saat ini sering digunakan dalam masyarakat dan

²⁹ Murtiningsih dan Bukman Lian, Jurnal Management, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan, *Proses Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru SMP*, Vol.2 No.1, Januari-Juni 2017, halm : 92-95

organisasi baik swasta maupun pemerintahan. Kinerja mengarah pada suatu tingkat pencapaian tugas yang dilakukan seseorang. Hal ini menunjukkan seberapa baik seseorang memenuhi tuntutan pekerjaannya. Peranan yang paling banyak pengaruhnya di sekolah adalah guru. Kinerja guru yang baik, akan menghasilkan sesuatu yang maksimal. Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab dalam rangka upaya untuk mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral atau etika.³⁰ Kinerja guru adalah kemampuan dan usaha untuk melaksanakan tugas sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran dan pelaksanaan kegiatan pembelajaran.³¹

Menurut Mangkunegara, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tinggi rendahnya kinerja pekerjaan berkaitan erat dengan sistem pemberian penghargaan yang diterapkan oleh lembaga/organisasi tempat mereka bekerja. Pemberian penghargaan yang tidak tepat dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja seseorang.³² Saya mengutip dari Risnawatiririn, yang mengutip beberapa pendapat para ahli tentang kinerja berikut ini. Gomes mengatakan “bahwa kinerja adalah catatan hasil produksi pada fungsi pekerjaan yang spesifik atau aktivitas selama periode waktu tertentu”. Fattah berpendapat “bahwa kinerja atau performance adalah ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, dan

³⁰ Abdus Salam, *Manajemen Insani dalam Pendidikan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), Halm : 57.

³¹ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah :Konsep Strategi dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), halm : 71.

³² A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), halm :67.

ketrampilan serta motivasi dalam menghasilkan sesuatu”. Syamsudin mengemukakan “bahwa kinerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan. Kemudian, Rivai mengemukakan “bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan dalam suatu periode dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu atau telah disepakati bersama. Sedangkan Simamora yang di kutip oleh barnawi menyebutkan bahwa kinerja mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan seseorang”.³³

Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Standar kinerja merupakan patokan dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap segala hal yang telah dikerjakan. Menurut Ivancevich, patokan tersebut meliputi :

- a. Hasil, mengacu pada ukuran *output* utama organisasi
- b. Efisiensi, mengacu pada penggunaan sumber daya langka oleh organisasi,
- c. Kepuasan, mengacu kepada keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawan atau anggotanya,
- d. Keadaptasian, mengacu pada ukuran tanggapan organisasi terhadap perubahan.³⁴

Kinerja guru dapat dilihat saat dia melaksanakan interaksi belajar mengajar di kelas termasuk persiapannya baik dalam bentuk

³³ Barnawi & Mohammad Arifin, *Instrumen Pembinaan, Peningkatan, & Penilaian Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2012), halm : 11-12

³⁴ Barnawi & Mohammad Arifin, *Instrumen Pembinaan, Peningkatan, & Penilaian Kinerja Guru Profesional*,....halm : 13

program semester maupun persiapan mengajar. Berkenaan dengan kepentingan penilaian terhadap kinerja guru. Georgia Departemen of Education telah mengembangkan *teacher performance assessment instrument* yang kemudian dimodifikasi oleh Depdiknas menjadi Alat Penilaian Kinerja Guru (APKG). Alat penilaian kinerja guru, meliputi: (1) rencana pembelajaran (*teaching plans and materials*) atau disebut dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran); (2) prosedur pembelajaran (*classroom procedure*); dan (3) hubungan antar pribadi (*interpersonal skill*).

Proses belajar mengajar tidak sesederhana seperti yang terlihat pada saat guru menyampaikan materi pelajaran di kelas, tetapi dalam melaksanakan pembelajaran yang baik seorang guru harus mengadakan persiapan yang baik agar pada saat melaksanakan pembelajaran dapat terarah sesuai tujuan pembelajaran yang terdapat pada indikator keberhasilan pembelajaran. Proses pembelajaran adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh seorang guru mulai dari persiapan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran sampai pada tahap akhir pembelajaran yaitu pelaksanaan evaluasi dan perbaikan untuk siswa yang belum berhasil pada saat dilakukan evaluasi.

Guru dalam pendidikan nasional memang tidak secerah di negara-negara maju. Baik institusi maupun isinya masih memerlukan perhatian ekstra pemerintah maupun masyarakat. Dalam pendidikan formal, selain ada kemajemukan peserta, institusi yang cukup mapan, dan kepercayaan masyarakat yang kuat, juga merupakan tempat bertemunya bibit-bibit unggul yang sedang tumbuh dan perlu penyemaian yang baik. Pekerjaan penyemaian yang baik itu adalah pekerjaan seorang guru. Jadi guru memiliki peran utama dalam sistem pendidikan nasional khususnya dan kehidupan kita umumnya.

Dari berbagai pengertian di atas maka dapat disimpulkan definisi konsep kinerja guru merupakan hasil pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang guru berdasarkan kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar, yang meliputi perencanaan pembelajaran,

pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan membina hubungan antar pribadi (interpersonal) dengan siswanya.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Berkembangnya semangat kerja, kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan mutu profesional di antara para guru banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kompetensi diartikan sebagai seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya. Kompetensi yang dimiliki oleh seorang guru.³⁵

Selain itu, tingkat kualitas kinerja guru di sekolah memang banyak faktor yang turut mempengaruhi, baik faktor internal guru yang bersangkutan maupun faktor yang berasal dari sekolah seperti fasilitas sekolah, peraturan dan kebijakan yang berlaku, kualitas manajerial dan kepemimpinan kepala sekolah, dan kondisi lingkungan lainnya. Tingkat kualitas kinerja guru ini selanjutnya akan turut menentukan kualitas lulusan yang dihasilkan serta pencapaian lulusan yang dihasilkan serta pencapaian keberhasilan sekolah secara keseluruhan. Faktor-faktor Penyebab Rendahnya Profesionalisme Guru dalam pendidikan nasional memang tidak secerah di negara-negara maju. Baik institusi maupun isinya masih memerlukan perhatian ekstra pemerintah maupun masyarakat. Dalam pendidikan formal, selain ada kemajemukan peserta, institusi yang cukup mapan, dan kepercayaan masyarakat yang kuat, juga merupakan tempat bertemunya bibit-bibit unggul yang sedang tumbuh dan perlu penyemaian yang baik. Pekerjaan penyemaian yang baik itu adalah pekerjaan seorang guru. Jadi guru memiliki peran utama dalam sistem pendidikan nasional khususnya dan kehidupan kita umumnya.

Didalam sumber lain dikatakan, Kinerja atau *performance* dipengaruhi oleh beberapa faktor yang disingkat “ACIEVE” yaitu *ability* (kemampuan

³⁵ Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

pembawaan), *capacity* (kemampuan yang dapat dikembangkan), *incentive* (insentif material dan non-material), *environment* (lingkungan tempat kerja), *validity* (pedoman, petunjuk, dan ukuran kerja), *evaluation* (umpan balik hasil kerja). Faktor-faktor ini dapat diintervensi dengan pendidikan dan pelatihan adalah *capacity* atau kemampuan pejerja yang dapat dikembangkan, sedangkan faktor lainnya diluar jangkauan pendidikan dan pelatihan.

Indra Fachrudi membagi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja kedalam dua kategori yakni : Faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang berasal dari dalam diri seseorang yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang dalam menjalankan pekerjaannya, antara lain; motivasi dan minat, bakat, watak, sifat, usia, jenis kelamin, pendidikan, dan pengalaman, sedangkan faktor eksternal yaitu faktor yang datang dari luar diri seseorang yang dapat mempengaruhi kinerjanya, antara lain : lingkungan fisik, sarana dan prasarana, imbalan, suasana, kebijakan dan sistem administrasi.³⁶

Untuk menjelaskan secara detail, maka perlu diuraikan secara terpisah berdasarkan teori dari para ahli, sebagai berikut :

a. Faktor Internal

Sebagaimana ditegaskan diatas bahwa faktor internal mencakup beberapa aspek. Salah satu faktor internal yang dominan mempengaruhi kinerja pekerja termasuk guru adalah motivasi. Motivasi disini dipahami secara luas termasuk minat guru walaupun jelas kedua konsep ini memiliki arti tersendiri. Menurut Gomes dalam Johan Martono menyatakan bahwa “performansi kerja akan berkaitan dengan dua faktor utama, yaitu kesediaan atau motivasi dari pegawai untuk bekerja, yang menimbulkan usaha pegawai, dan kemampuan pegawai untuk melaksanakannya”. Dengan demikian, tidak dapat disangkal bahwa motivasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja.³⁷

³⁶ Indra Fachrudi, *Metode Penilaian Kinerja Serta Faktor yang Mempengaruhinya*, (Bandung: Galia Indah, 2000), 52.

³⁷ Johan Martono, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Mandar Maju, 2005), 177.

Menurut Siagian motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.³⁸ Demikian pula Husaini Usman menyatakan bahwa motivasi kerja dapat diartikan sebagai keinginan atau kebutuhan yang melatarbelakangi seseorang sehingga ia terdorong untuk bekerja. Motivasi mencakup upaya, pantang mundur, dan sasaran.³⁹ Motivasi melibatkan keinginan seseorang untuk menunjukkan kinerja.

Selain motivasi sebagai faktor determinan internal yang mempengaruhi kinerja, faktor kepribadian dan emosional juga mempengaruhi kinerja karena faktor ini erat kaitannya dengan ketenangan dan kegairahan dalam bekerja. Hal ini ditegaskan oleh Pandji Anoraga bahwa :⁴⁰

“Masalah ketenangan dan kegairahan bagi seorang karyawan juga merupakan faktor yang akan meningkatkan produktivitas kerja seorang karyawan. Syarat pertama untuk mendapatkan ketenangan dan kegairahan kerja bagi karyawan adalah bahwa tugas dan jabatan yang dipegangnya itu sesuai dengan kemampuan dan minatnya”.

Berdasarkan pendapat tersebut, terungkap pula aspek internal lain yang dapat mempengaruhi kinerja yakni kemampuan dan minat. Kemampuan yang dimiliki seseorang berbeda-beda. Kemampuan itu sendiri tergantung pula aspek-aspek lain. Seorang guru tentu saja kemampuan melaksanakan pembelajaran dipengaruhi oleh kapasitas keilmuan yang dimiliki misalnya jenjang pendidikan atau kualifikasi

³⁸ Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, (Jakarta: Rineka Jaya, 2004), halm : 138.

³⁹ Usman, *Motivasi Dalam Bekerja Karyawan*, (Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2009),halm : 250.

⁴⁰ Anorago, *Psikolog Kerja*, (Bandung: Rineka Cipta, 2006), halm : 17.

pendidikannya, pengalaman mengajarnya, dan materi yang diajarkan apakah sesuai latar belakang ilmu yang dimiliki atau tidak.

b. Faktor Eksternal

Sebagaimana dikemukakan sebelumnya bahwa ada beberapa faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja. Terlebih dahulu dijelaskan faktor lingkungan fisik. Lingkungan fisik disini berarti lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah keadaan bahan, peralatan, proses produksi, cara dan sifat pekerjaan serta keadaan lainnya di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi keselamatan dan kesehatan kerja.

Menurut Hadari Nawawi menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif adalah :⁴¹

- 1) Lingkungan kerja fisik seperti ruangan kerja yang luas dan bersih, peralatan kerja yang memadai, ventilasi dan penerangan yang memenuhi persyaratan, dan tersedia transportasi untuk melaksanakan tugas luar,
- 2) Lingkungan kerja nonfisik antara lain berupa hubungan kerja yang menyenangkan, harmonis, dan saling menghargai sesuai posisi masing-masing, baik antara bawahan dengan atasan, maupun sebaliknya, termasuk juga antar manager/pimpinan unit kerja.

Pandji Anoraga menyatakan lingkungan kerja yang baik akan mempengaruhi kinerja yang baik pula pada segala pihak, baik pada para pekerja, pimpinan, atau pada hasil pekerjaannya. Lingkungan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam peningkatan kinerja, karena dengan lingkungan yang mendukung, baik suasana maupun sarana dan prasarana akan menjadikan guru lebih giat untuk bekerja.⁴²

Dengan demikian dapat ditegaskan bahwa suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu

⁴¹ Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: CV Haji Masagung, 2006), halm : 37.

⁴² Anoraga, *Psikolog Kerja*, (Bandung: Rineka Cipta, 2006),halm : 58.

yang lama. Lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperoleh rancangan system kerja yang efisien.

Faktor eksternal lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah ketersediaan saran dan prasarana. Semakin lengkap sarana, maka semakin besar kemungkinan terjadi peningkatan produktivitas kerja. Guru yang ditunjang dengan sarana pembelajaran yang memadai, berpotensi meningkatkan kinerjanya. Bahkan sarana yang tidak berhubungan langsung dengan pembelajaran dapat mempengaruhi kinerja guru, misalnya di suatu sekolah yang tidak memiliki kelengkapan WC yang memadai, dapat menyebabkan guru terlambat memulai pembelajaran artinya kinerja guru terganggu. Demikian pula imbalan atau gaji yang terkait dengan kesejahteraan guru dapat mempengaruhi kinerja. Pandji Anoraga menyatakan bahwa “ faktor selanjutnya adalah kompensasi, gaji, atau imbalan. Faktor ini walaupun pada umumnya tidak menempati urutan paling atas, tetapi masih merupakan faktor yang mudah mempengaruhi ketenangan dan kegairahan kerja guru”. Dengan demikian dapat ditegaskan bahwa kesejahteraan guru berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini tentu semakin terasa bagi guru yang belum berstatus PNS karena guru non PNS juga memiliki imbalan atau penghasilan yang terbatas dibandingkan dengan guru yang sudah PNS apalagi guru yang sudah berstatus tersertifikasi.⁴³

Dua faktor eksternal lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru yakni faktor kebijakan dan sistem administrasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya tingkat pendidikan guru, supervisi pengajaran, program penataran, iklim yang kondusif, sarana dan prasarana, kondisi fisik dan mental guru, gaya

⁴³ Anoraga, *Psikolog Kerja*,...,halm : 19.

kepemimpinan kepala sekolah, jaminan kesejahteraan, kemampuan manajerial kepala sekolah, pelatihan, pemberian insentif.⁴⁴

- a. Tingkat pendidikan guru akan sangat mempengaruhi baik tidaknya kinerja guru. Kemampuan seorang sangat dipengaruhi oleh tingkat pendidikannya, karena melalui pendidikan itulah seseorang mengalami proses belajar dari tidak tahu menjadi tahu, dari tidak bisa menjadi bisa. Selama menjalani pendidikannya seseorang akan menerima banyak masukan baik berupa ilmu pengetahuan maupun keterampilan yang akan mempengaruhi pola berpikir dan prilakunya. Ini berarti jika tingkat pendidikan seseorang itu lebih tinggi maka makin banyak pengetahuan serta ketrampilan yang diajarkan kepadanya sehingga besar kemungkinan kinerjanya akan baik karena didukung oleh bekal ketrampilan dan pengetahuan yang diperolehnya.
- b. Faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah supervisi pengajaran yaitu serangkaian kegiatan membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya. Kepala sekolah bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penelitian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan pengembangan pengajaran berupa perbaikan program dan kegiatan belajar mengajar. Sasaran supervisi ditujukan kepada situasi belajar mengajar yang memungkinkan terjadinya tujuan pendidikan secara optimal.
- c. Kinerja guru juga dipengaruhi oleh program penataran yang diikutinya. Untuk memiliki kinerja yang baik, guru dituntut untuk memiliki kemampuan akademik yang memadai, dan dapat mengaplikasikan ilmu yang dimilikinya kepada para siswa untuk kemajuan hasil belajar siswa. Hal ini menentukan kemampuan guru dalam menentukan cara penyampaian materi dan pengelolaan

⁴⁴ Burhanudin, *Cara Belajar yang Sukses di Perguruan Tinggi*, (Bandung: Rineka Cipta, 2005), halm : 34.

interaksi belajar mengajar. Untuk itu guru perlu mengikuti program-program penataran.

- d. Iklim yang kondusif di sekolah juga akan berpengaruh pada kinerja guru, di antaranya: pengelolaan kelas yang baik yang menunjuk pada pengaturan orang (siswa), maupun pengaturan fasilitas (ventilasi, penerangan, tempat duduk, dan media pengajaran). Selain itu hubungan antara pribadi yang baik antara kepala sekolah, guru, siswa dan karyawan sekolah akan membuat suasana sekolah menyenangkan dan merupakan salah satu sumber semangat bagi guru dalam melaksanakan tugasnya.
- e. Agar guru memiliki kinerja yang baik maka harus didukung oleh kondisi fisik dan mental yang baik pula. Guru yang sehat akan dapat menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik. Oleh karenanya factor kesehatan harus benar-benar diperhatikan. Begitu pula kondisi mental guru, bila kondisi mentalnya baik dia akan mengajar dengan baik pula.
- f. Tingkat pendapatan dapat mempengaruhi kinerja guru. Agar guru benar-benar berkonsentrasi mengajar di suatu sekolah maka harus diperhatikan tingkat pendapatannya dan juga jaminan kesejahteraan lainnya seperti pemberian intensif, kenaikan pangkat/gaji berkala, asuransi kesehatan dan lain-lain.
- g. Peningkatan kinerja guru dapat dicapai apabila guru bersikap terbuka, kreatif, dan memiliki semangat kerja yang tinggi. Suasana kerja yang demikian ditentukan oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah, yaitu cara kepala sekolah melaksanakan kepemimpinan di sekolahnya.
- h. Kemampuan manajerial kepala sekolah akan mempunyai peranan dalam meningkatkan kinerja guru. Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal merupakan suatu pola kerjasama antara manusia yang saling melibatkan diri dalam satu unit kerja (kelembagaan).

Didalam sumber lain dikatakan, Kinerja atau *performance* dipengaruhi oleh beberapa faktor yang disingkat "ACIEVE" yaitu *ability* (kemampuan

pembawaan), *capacity* (kemampuan yang dapat dikembangkan), *incentive* (insentif material dan non-material), *environment* (lingkungan tempat kerja), *validity* (pedoman, petunjuk, dan ukuran kerja), *evaluation* (umpan balik hasil kerja). Faktor-faktor ini dapat diintervensi dengan pendidikan dan pelatihan adalah *capacity* atau kemampuan pekerja yang dapat dikembangkan, sedangkan faktor lainnya diluar jangkauan pendidikan dan pelatihan.

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson yang dikutip oleh Abdussalam, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu :

- a. Kemampuan mereka
- b. Motivasi,
- c. Dukungan yang diterima,
- d. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan,
- e. Hubungan mereka dengan organisasi.

Mangkunegara menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi tenaga kerja antara lain :

- a. Faktor kemampuan. Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ), dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu, pegawai atau tenaga kerja harus ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
- b. Faktor motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja.⁴⁵

3. Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Agar proses pendidikan dapat berjalan dengan efektif dan efisien, guru dituntut untuk memiliki kompetensi yang memadai, baik dari segi jenis maupun isinya. Namun, jika kita selami lebih dalam lagi tentang isi yang terkandung dalam setiap kompetensi, kiranya untuk menjadi

⁴⁵ Abdus Salam, *manajemen insani dalam pendidikan*, (Yogyakarta: PUSTAKA PELAJAR, 2014), halm : 204-205.

seorang guru yang kompeten bukanlah suatu hal yang sederhana. Maka dari itu, diperlukan upaya yang sungguh-sungguh dan komprehensif. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui optimalisasi peran kepala sekolah, yaitu bahwa kepala sekolah sebagai pengelola memiliki tugas mengembangkan kinerja personel, terutama meningkatkan kompetensi profesional guru. Dalam Perspektif Kebijakan Pendidikan nasional, terdapat tujuh peran utama seorang kepala sekolah, yaitu : (1) sebagai *educator* (pendidik); (2) manajer; (3) administrator; (4) supervisor; (5) *leader* (pemimpin); (6) pencipta iklim kerja; (7) wirausahawan.

Merujuk pada tujuh peran kepala sekolah seperti yang telah disampaikan oleh depdiknas diatas, dibawah ini akan diuraikan secara ringkas hubungan antara peran kepala sekolah dengan peningkatan kompetensi guru.

a. Kepala Sekolah Sebagai *Educator* (pendidik)

Kegiatan belajar mengajar adalah inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar disekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

b. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan potensi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan

kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti : MGMP / MGP tingkat sekolah, *in house training*, diskusi profesional, dan sebagainya. Atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti : kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

c. Kepala Sekolah sebagai Administrator

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru akan berpengaruh terhadap tingkat kompetensi para guru.

d. Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Untuk mengetahui sejauh mana guru dapat melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam hal pemulihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran (Mulyasa, 2011).

Dari hasil supervisi ini dapat diketahui kelemahan dan keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan, dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus dapat mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran. Dengan demikian, maka dalam menghadapi kurikulum yang berisi perubahan-perubahan yang cukup besar dalam tujuan, isi, metode dan evaluasi pengajarannya, sudah sewajarnya kalau para guru mengharapkan saran dan bimbingan dari kepala sekolah. Dari ungkapan ini, mengandung makna bahwa kepala sekolah harus betul-betul menguasai kurikulum sekolah. Mustahil

kepala sekolah dapat memberikan saran dan bimbingan kepada guru, sementara dirinya sendiri tidak menguasainya dengan baik.

e. Kepala Sekolah sebagai *Leader* (pemimpin)

Gaya kepemimpinan kepala sekolah seperti apakah yang dapat menumbuhkan kreativitas sekaligus dapat mendorong terhadap peningkatan kompetensi guru ? Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengetahui dua gaya kepemimpinan, yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan orientasi guru, kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada.

Kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian, dan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin dari sifat-sifat berikut : (1) jujur; (2) percaya diri; (3) tanggung jawab; (4) berani mengambil resiko dan keputusan; (5) berjiwa besar; (6) emosi yang stabil; dan (7) teladan.

f. Kepala Sekolah sebagai Pencipta iklim kerja

Budaya iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul.

Oleh karena itu, dalam upaya menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif, kepala sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut : (1) para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan; (2) tujuan kegiatan harus disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para guru; (3) para guru harus diberitahu tentang pekerjaannya; (4) pemberian hadiah lebih baik daripada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan; (5) berusaha untuk memenuhi kebutuhan sosio-psiko-fisik guru.

g. Kepala sekolah sebagai wirausahawan

Dalam menerapkan prinsip-prinsip kewirausahawan dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru, maka kepala sekolah

seyogyanya dapat melakukan pembaharuan, keunggulan komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang.⁴⁶

E. Hasil Penelitian Terdahulu

Pertama Hasil penelitian Sri Harumaningsih, 2003, tentang Pengaruh Komunikasi, Prosedur dan Motivasi Terhadap Kinerja Dosen dalam pelaksanaan dharma penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Dengan hasil menyebutkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara variabel komunikasi dengan variabel kinerja dosen dalam dharma penelitian dengan koefisien korelasi sebesar 0,743, sedangkan dalam dharma pengabdian mempunyai koefisien korelasi sebesar 0,906, dengan taraf signifikansi 95% dan apabila digabungkan maka terdapat hubungan yang signifikan antara variabel komunikasi dengan variabel kinerja dosen dalam pelaksanaan dharma penelitian dan pengabdian dengan koefisien korelasi 0,850 dengan taraf signifikan 5%. Terdapat hubungan yang signifikan antara variabel prosedur dan variabel kinerja dosen dalam dharma penelitian, dengan koefisien korelasi sebesar 0,796 dengan taraf signifikan 5%, sedangkan prosedur dan motivasi terhadap kinerja dosen Universitas Diponegoro diketahui melalui koefisien determinasi sebesar 0,256 atau 25,6% sedangkan 74,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Sedangkan besarnya pengaruh variabel komunikasi, prosedur, dan motivasi terhadap kinerja dosen dalam pelaksanaan dharma penelitian dan pengabdian diketahui melalui koefisien determinasi sebesar 0,208 atau 20,8%, sedangkan 79,2% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

Perbedaan dengan penelitian yang akan kami lakukan adalah dalam penelitian kami lebih di fokuskan pada pola komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan guru sehingga adanya feed back antara atasan dengan bawahan sedangkan dalam penelitian sdr sri harumaningsih pola komunikasinya sejajar antara dosen dengan dosen.

⁴⁶ Agustinus Hermino, *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), halm : 142-146.

Kedua Hasil penelitian Daroni,2006, tentang hubungan keefektifan komunikasi kepala sekolah dan iklim organisasi dengan kinerja guru di SD Negeri se Kecamatan Margadana kota Tegal. Dengan hasil penelitian bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara keefektifan komunikasi kepala sekolah dengan kinerja guru, terdapat hubungan yang signifikan antara iklim organisasi dengan kinerja guru dan secara simultan terdapat hubungan atau pengaruh yang signifikan antara keefektifan komunikasi kepala sekolah dan iklim organisasi dengan kinerja guru secara simultan variabel keefektifan komunikasi kepala sekolah dan iklim organisasi dapat menjelaskan variabel kinerja guru sebesar 55% sedangkan sisanya sebesar 45% dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel yang diteliti.

Perbedaan yang terjadi antara penelitian sebelumnya terlihat bukan hanya dari lembaga yang lebih tinggi sehingga beban kerja dan pola komunikasi dalam lingkungan sekolah akan jauh berbeda di bandingkan dengan pola komunikasi kepala sekolah dengan guru di lingkungan sekolah dasar sehingga dalam penelitian kami berusaha menonjolkan pola komunikasi yang sedikit lebih rumit daripada penelitian sebelumnya karena intensitas pekerjaan, lamanya bekerja dan cara menangani masalahnya pun jauh berbeda.

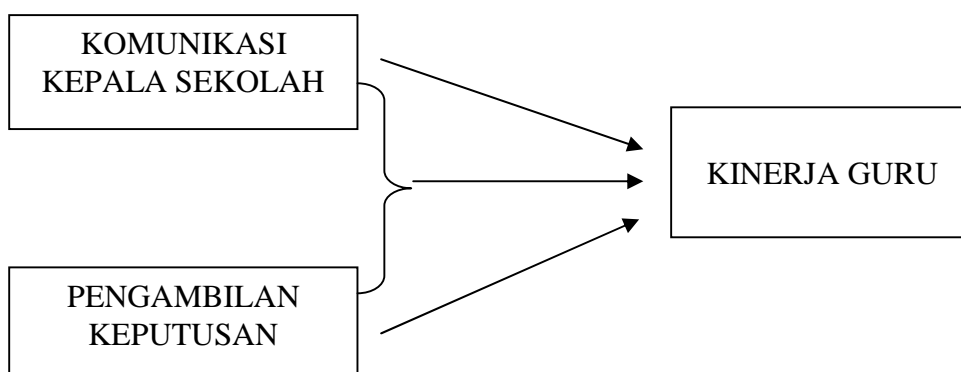
IAIN PURWOKERTO

F. Kerangka Berfikir

Secara sederhana penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, digambarkan dengan kerangka sebagai berikut :

Gambar 4

Kerangka Berpikir



Pada gambar diatas dijelaskan sebagai berikut :

- a. Komunikasi kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru
- b. Pengambilan keputusan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru
- c. Komunikasi dan pengambilan keputusan kepala sekolah bersama sama mempengaruhi kinerja guru

Kinerja guru merupakan tarap keberhasilan Komunikasi kepala sekolah dalam penyampaian pesan kepada bawahannya , baik langsung maupun tidak langsung di lihat dengan guru menjalankan sistem administratif maupun pelaksanaan gagasan atau kerangka kerja yaang akan dilakukan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik, yang dinyatakan dalam bentuk hasil kerja yang maksimal sehingga komunikasi bergantung pada kedua belah pihak antara kepala sekolah dengan guru itu sendiri

Seperti dijelaskan di atas, bahwa salah satu yang dapat meningkatkan kinerja guru adalah komunikasi sehingga banyak pola komunikasi yang harus dilakukan oleh kepala sekolah untuk mrnendkung terlaksananya program yang ingin di capai baik itu program jangka panjang maupun program jangka pendek sekolah dengan demikian pola komunikasi yang baik akan memberi kenyamanan dan ketenangan grur dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Sehingga kepala sekolah perlu memperhatikan pola komunikasinya karena komunikasi bukan hanya di artikan sebagai pertukaran berita dan pesan semata tetapi komunikasi juga sebagai kegiatan individu dan kelompok mengenai pertukaran data, fakta dan ide oleh karena itu komunikasi dapat berfungsi sebagai berikut :

- a. Informasi, yakni kegiatan untuk mengumpulkan, menyimpan data, fakta, opini, pesan komentar, sehingga orang bisa mengetahui keadaan yang terjadi diluar dirinya.

- b. Sosialisasi, yakni menyediakan dan mengajarkan ilmu pengetahuan bagaimana orang bersikap sesuai nilai-nilai yang ada
- c. Motivasi, yakni mendorong orang untuk mengikuti kemajuan orang lain melalui apa yang mereka baca, lihat dan dengar melalui media massa
- d. Bahan diskusi, menyediakan informasi sebagai bahan diskusi untuk mencapai persetujuan dalam perbedaan pendapat yang menyangkut orang banyak.
- e. Pendidikan, yakni membuka kesempatan untuk memperoleh pendidikan secara luas
- f. Memajukan kebudayaan dan hiburan
- g. Integrasi, antar bangsa⁴⁷

Selain itu pengambilan keputusan juga merupakan aspek penting penunjang peningkatan kinerja guru sehingga dalam pelaksanaannya pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan gejala yang timbul oleh lingkungan yang terus berkembang sehingga kepala sekolah perlu melihat beberapa faktor penting dalam mengambil suatu keputusan dalam pengambilan kebijakannya seperti masalah persepsi, masalah didefinisikan sebagai solusi, identifikasi gejala sebagai masalah, pengembangan alternatif, mengevaluasi alternatif, sampai memilih alternatif sehingga mengimplementasikan keputusannya sesuai dengan tujuan yang dikehendaki. karena setelah keputusan diimplementasikan kepala sekolah tidak dapat begitu saja menganggap bahwa hasil pasti sesuai dengan rencana semula, sehingga perlu sistem kontrol dan evaluasi yang baik untuk meyakinkan bahwa hasil akhir konsisten dengan rencana saat keputusan dibuat.

Dengan demikian komunikasi dan pengambilan keputusan berpengaruh terhadap kinerja guru

⁴⁷ Hafid Cangar, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, (Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada, 2013) halm : 67.

G. Hipotesis Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis mengajukan beberapa hipotesis yaitu :

- a. Ho : Tidak Terdapat pengaruh komunikasi Kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Islam se-Kecamatan Bumayu
Ha : Terdapat pengaruh komunikasi terhadap kinerja guru di SMP Islam se-Kecamatan Bumaiyu
- b. Ho : Tidak Ada pengaruh pengambilan keputusan terhadap kinerja guru di SMP Islam se-Kecamatan Bumaiyu
Ha : Ada pengaruh pengambilan keputusan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Islam se-Kecamatan bumiayu
- c. Ho : Tidak Terdapat pengaruh komunikasi dan pengambilan keputusan terhadap kinerja guru di SMP Islam se-Kecamatan Bumaiyu
Ha : Terdapat pengaruh komunikasi dan pengambilan keputusan terhadap kinerja guru di SMP Islam se-Kecamatan Bumaiyu



IAIN PURWOKERTO

BAB III METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di SMP Islam Bumiayu Kabupaten Brebes. Pemilihan SMP Islam Ta'alumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan sebagai tempat Penelitian karena didasarkan pada perkembangan SMP Islam yang signifikan di mata masyarakat maupun di dalam lingkungan sekolah.

Jangka penelitian yang di gunakan oleh peneliti selama kurang lebih dua bulan, untuk menggali sumber data yang diperlukan dalam pencapaian tujuan penelitian. Penelitian dilaksanakan mulai bulan Juli samapi bulan September 2017.

B. Jenis dan Pendekatan Penelitian

1. Jenis Penelitian

Berdasarkan sifatnya, penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan pengaruh, yaitu penelitian yang dilakukan dengan tujuan untuk melihat pengaruh antara dua gejala atau lebih.¹ Sedangkan berdasarkan tempatnya, penelitian ini merupakan Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif atau penelitian lapangan (*field research*).² Artinya penulis melakukan penelitian di lapangan untuk memperoleh data dan informasi secara langsung tentang Pengaruh Komunikasi dan pengambilan keputusan terhadap kinerja guru di SMP Islam Ta'alumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan. Dimana Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang penyajian datanya berupa angka-angka dan menggunakan analisa statistik biasanya bertujuan untuk menunjukkan pengaruh antara variabel, menguji teori dan mencari generalisasi yang mempunyai nilai prediksi.³

¹Nurul Zuriah, *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), halm : 15.

²M. Iqbal Hasan, *Pokok-Pokok Materi Metode Penelitian dan Aplikasinya*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002), halm. 11.

³Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2006), halm : 8.

2. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif. Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variable atau lebih. Dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.⁴

C. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang di tetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.⁵ Dimana jumlah SMP Islam Se Kecamatan Bumiayu yang berjumlah 4 sekolah, kemudian peneliti memilih 2 sekolah yang akan di teliti dengan pertimbangan bahwa SMP Islam yang memiliki izin operasional dari dinas baru 2 SMP Islam yaitu SMP Islam Ta'alumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan bumiayu. Dengan perkembangan sekolah yang bervariasi dimana komunikasi dan pengambilan keputusan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yang berbeda.

Sedangkan sampel, karena keterbatasan penulis baik dari segi kemampuan, waktu, biaya, dan sebagainya maka akan digunakan penarikan sampel dengan taraf kesalahan 5%, yakni 62 responden dengan cara *random sampling*. Teknik ini dipakai dengan asumsi bahwa karakteristik sampel sama dengan karakteristik populasinya.

D. Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini, terdapat 3 (Tiga) variable yaitu :

1. Variable X_1 : Komunikasi Kepala Sekolah
2. Variabel X_2 : Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah
3. Variable Y : Kinerja Guru

⁴ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D...*, halm :9.

⁵ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D...*, halm : 117

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data dari sumber langsung maupun tidak langsung, digunakan beberapa teknik yaitu :

1. Angket

Angket digunakan untuk mendapatkan data tentang Komunikas Kepala Sekolah, Pengambilan Keputusan dan kinerja guru dengan instrumen yang dikembangkan berupa pernyataan/pertanyaan.

2. Wawancara

Teknik wawancara dilakukan untuk melakukan studi pendahuluan untuk menemukan masalah yang akan diteliti. Dengan wawancara maka dimungkinkan informan dapat memberikan informasi misalnya tentang visi dan misi SMP Islam Ta'alumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan, letak geografis, sejarah berdiri, dan hal-hal yang terkait dengan penelitian lainnya.

3. Observasi

Observasi digunakan untuk mengamati secara langsung warga sekolah atau proses terjadinya suatu kegiatan, khususnya mengkaji gejala awal dari variable-variabel yang akan diteliti.

4. Dokumentasi

Dokumentasi dalam hal ini adalah mengumpulkan data yang sudah ada berupa dokumen pembelajaran pada semester I tahun pelajaran 2017/2018 di SMP Islam Ta'alumul Huda dan Miftahul Manan dan data lain yang terkait.

Proses pengumpulan data penelitian dilakukan peneliti secara langsung dengan cara menyebarkan angket kepada responden yang telah ditetapkan dalam teknik pengambilan sampel. Angket diminta untuk diisi (dijawab) secara individual tanpa bekerjasama dengan responden lainnya.

Setelah proses pengumpulan hasil jawaban responden selesai, setelahnya akan dicatat guna langkah penganalisaan data.

Angket disusun oleh penulis. Untuk menjamin kualitas instrumen, sebelum digunakan akan diuji terlebih dahulu.

F. Instrumen Penelitian

1. Variabel (X_1) Komunikasi Kepala Sekolah

a. Definisi konseptual

Komunikasi adalah suatu proses penyampain informasi dan pengertian dari seseorang kepada orang lain baik verbal maupun non verbal melalui simbul-simbol ataupun isyarat-isyarat yang dapat dipahami dan dimengerti oleh kedua belah pihak.

b. Definisi operasional

Komunikasi Kepala Sekolah yang dimaksud adalah sebuah komunikasi yang digunakan di SMP Islam Ta'alumul Huda dan Miftahul Manan untuk mengolah dan menyajikan Informasi- Informasi mengenai perkembangan sekolah dan dapat dilaksanakan dan dipedomani oleh guru. Yang memiliki kriteria kejelasan, ketepatan, kecukupan, pengaturan dan keefektifan.

c. Kisi-kisi Instrumen

Tabel 1

**Kisi-Kisi Instrumen Variabel (X_1)
Komunikasi Kepala Sekolah**

Variavel	Indikator	No Item	
		Positif	Negatif
	Kejelasan dalam bentuk volume suara dan media yang digunakan;	1	
	Ketepatan dalam bentuk sasaran komunikasi dan isi pesan yang disampaikan;	5	
	Kecukupan dalam bentuk mengakhiri komunikasi;	16	21
	Mengadakan tindak lanjut dalam bentuk mengecek pesan;	6,10	

Komunikasi Kepala Sekolah			
	Mengatur arus informasi dalam bentuk pengendalian pesan;	7,12,1 9	
	Pengulangan dalam bentuk mengulangi pesan;	2	
	Penghayatan dalam bentuk memaknai pesan yang disampaikan	11	
	Saling mempercayai dalam bentuk kesadaran melaksanakan pesan dan kejujuran penerima pesan	18	
	Penetapan waktu dalam bentuk ketepatan waktu;	14	3,4,8,1 3
	Mendengarkan secara efektif dalam bentuk memahami makna pesan;	15,20, 17,22	
	Menggunakan selentingan dalam bentuk melaksanakan pesan tidak langsung	9	

2. Variable (X_2) Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah

a. Definisi konseptual

Pengambilan Keputusan adalah tindakan pimpinan untuk memecahkan masalah yang dihadapi dalam organisasi yang dipimpinnya melalui pemilihan atau diantara alternatif-alternatif pemecahan masalah yang dimungkinkan tepat.

b. Definisi operasional

Pengambilan Keputusan secara operasional didefinisikan sebagai kemampuan Kepala sekolah dalam memecahkan dan merencanakan suatu kebijakan dilingkungan sekolah dengan mengidentifikasi dan mempertimbangkan keadaan lingkungan sekolah dalam menyusun kejelasan masalah, orientasi tujuan,

pengetahuan alternatif, referensi yang jelas, dan hasil yang maksimal dalam mengembangkan sekolah.

c. Kisi-kisi Instrumen

Tabel 2

Kisi-Kisi Instrumen Variabel (X₂) Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah

Variabel	Indikator	No Item	
		Positif	Negatif
Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah	Kejelasan masalah	1,7,19	
	Orientasi tujuan	2,5,12,16,17, 18	
	Pengetahuan alternatif	6,22	
	Preferensi yang jelas	8,9,11,21,20	13,14,1 5
	Hasil yang maksimal	10	3,4

3. Variable (Y) Kinerja Guru

a. Definisi konseptual

Kinerja guru adalah kemampuan dan usaha untuk melaksanakan tugas sebaik baiknya dalam perencanaan program pengajaran dan pelaksanaan kegiatan pembelajaran.

b. Definisi operasional

Kinerja guru secara operasional didefinisikan sebagai kemampuan guru dalam merencanakan tujuan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran seperti mengelola kelas, menggunakan media, dan sumber belajar. Kemudian mengevaluasi pembelajaran atau melakukan penilaian serta melakukan hubungan antar pribadi dengan baik terhadap peserta didik maupun guru lain.

c. Kisi-kisi Instrumen

Tabel 3
Kisi-Kisi Instrumen Variabel (Y) Kinerja Guru

Variabel	Indikator	No Item	
		Positif	Negatif
Kinerja Guru	Kompetensi Pedagogik	1,2,4,5,21	3
	Kompetensi kepribadian	6,7,8	9,10
	Kompetensi sosial	11,12,12,20,2 2	14,15
	Kompetensi profesional	16,17,18	19

4. Uji Validitas dan reliabilitas

a. Pengujian Validitas

Untuk mendapatkan instrumen angket yang valid, maka perlu dilakukan uji validitas. Uji validitas pertama adalah dengan melakukan uji konstruk dengan melibatkan para ahli untuk menguji angket yang akan diberikan kepada responden.

Selanjutnya dilakukan uji validitas item instrumen hasilnya dihitung dengan bantuan *IBM SPSS Statistics 20*. Suatu item dikatakan valid jika koefisien korelasi *Rank Spearman* antara skor item dengan skor totalnya bernilai minimal 0,3. Jika koefisien korelasinya kurang dari 0,3 artinya maka dikatakan tidak valid.

Hasil uji validitas dengan menggunakan *IBM SPSS Statistics 20* adalah sebagai berikut :

1) Uji Validasi Komunikasi Kepala Sekolah

Tabel 4**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	20	100
	Excluded ^a	0	0
	Total	20	100

Dari hasil uji coba nagket yang dilakukan di MTs Nurul huda pangebatan menunjukkan tingkat kevalidan pertanyaan yang di uji coba oleh peneliti mengenai komunikasi pendidikan memperoleh hasil valid dengan tingkat kevalidan 100 % dengan demikian angket mengenai komunikasi kepala sekolah sudah layak untuk di gunakan sebagai bahan penelitian , data tersebut bisa juga kita lihat pada tabel deskriptif statistik berikut :

Tabel 5**Deskriptif Statistik**

Item Pertanyaan	N	Minimum	Maksimum	Mean	Std. Deviation
X1_1	20	2,00	4,00	3,1500	,81273
X1_2	20	2,00	4,00	3,5500	,68633
X1_3	20	2,00	4,00	3,3500	,67082
X1_4	20	2,00	4,00	3,3000	,73270
X1_5	20	2,00	4,00	3,2500	,63867
X1_6	20	2,00	4,00	3,5000	,60698
X1_7	20	2,00	4,00	3,3500	,67082
X1_8	20	2,00	4,00	3,4500	,68633
X1_9	20	2,00	4,00	3,3000	,73270
X1_10	20	2,00	4,00	3,3500	,58714
X1_11	20	2,00	4,00	2,8500	,81273
X1_12	20	3,00	4,00	3,5000	,51299
X1_13	20	2,00	4,00	3,1000	,78807
X1_14	20	2,00	4,00	3,2000	,69585
X1_15	20	2,00	4,00	3,4000	,68056
X1_16	20	2,00	4,00	3,2500	,78640
X1_17	20	2,00	4,00	3,1000	,78807
X1_18	20	2,00	4,00	2,8000	,69585
X1_19	20	2,00	4,00	3,1000	,64072
X1_20	20	2,00	4,00	3,1500	,74516
X1_21	20	2,00	4,00	3,2500	,71635

X1_22	20	2,00	4,00	3,3500	,67082
-------	----	------	------	--------	--------

Dari uji coba yang dilakukan terhadap variabel X1 mengenai komunikasi pendidikan menunjukkan bahwa semua item pertanyaan yang valid secara keseluruhan. Sehingga tingkat komunikasi di tempat uji coba tersebut bisa dikatakan baik.

2) Uji Validasi Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah

Tabel 6

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	19	95
	Excluded ^a	1	5
	Total	20	100

Dari hasil uji coba yang dilakukan oleh peneliti mengenai pengambilan keputusan dengan hasil kevalidan sebesar 95 % dengan demikian soal yang akan di lakukan penelitian lebih lanjut perlu dilakukan pengurangan sesuai dengan tingkat kevalidan yang telah di uji coba, data tersebut di perkuat oleh data statistik pada tabel berikut

IAIN PURWOKERTO

Tabel 7

Descriptive Statistics

Item Pertanyaan	N	Minimum	Maksimum	Mean	Std. Deviation
X2_1	20	3	4	3,60	,503
X2_2	20	3	4	3,20	,410
X2_3	20	2	4	2,95	,686
X2_4	20	2	4	3,45	,759
X2_5	20	3	4	3,15	,366
X2_6	20	2	3	2,60	,503
X2_7	20	3	4	3,20	,410
X2_8	20	3	4	3,40	,503

X2_9	20	3	4	3,40	,503
X2_10	20	2	4	2,80	,768
X2_11	20	3	4	3,20	,410
X2_12	20	3	3	3,00	,000
Item Pertanyaan	N	Minimum	Maksimum	Mean	Std. Deviation
X2_13	20	1	4	2,55	,686
X2_14	20	1	4	2,50	,827
X2_15	20	2	4	3,30	,733
X2_16	20	2	4	3,05	,686
X2_17	19	2	4	2,95	,621
X2_18	20	2	4	3,35	,671
X2_19	20	2	4	3,05	,887
X2_20	20	3	4	3,40	,503
X2_21	20	3	4	3,20	,410
X2_22	20	3	3	3,00	,000

Dari tabel statistik diatas menunjukkan beberapa pertanyaan yang kurang valid dalam ujicoba yang telah dilakukan oleh peneliti pada sekolah MTs Nurul Huda Pangebatan sehingga perlu ada perbaikan yang dilakukan peneliti dalam menyusun angket penelitian pada penelitain selanjutnya mengenai pengambilan keputusan kepala sekolah.

3) Uji Validasi Kinerja Guru

Tabel 8

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100
	Excluded ^a	0	0
	Total	20	100

Dari hasil uji coba yang dilakukan peneliti mengenai kinerja guru dengan jumlah angket penelitian yang di berikan sebanyak 20 guru secara acak dengan utem pertanyaan sebanyak 22 pertanyaan di lihat hasi uji coba menunjukkan

kevalidan sebanyak 100% sehingga bisa dikatakan layak untuk dilakukan penelitian lebih lanjut di tempat yang akan dilakukan penelitian.

Tabel 9
Descriptive Statistics

Item Pertanyaan	N	Minimum	Maksimum	Mean	Std. Deviation
Y_1	20	3	4	3,80	,410
Y_2	20	2	4	2,80	,768
Y_3	20	2	4	3,10	,912
Y_4	20	3	4	3,25	,444
Y_5	20	2	4	3,20	,894
Y_6	20	2	4	3,40	,821
Y_7	20	2	4	3,20	,768
Y_8	20	3	4	3,60	,503
Y_9	20	2	4	2,95	,887
Y_10	20	2	4	3,20	,768
Y_11	20	3	4	3,20	,410
Y_12	20	3	3	3,00	,000
Y_13	20	3	4	3,20	,410
Y_14	20	2	4	3,30	,657
Y_15	20	1	4	3,35	,875
Y_16	20	3	4	3,60	,503
Y_17	20	3	4	3,60	,503
Y_18	20	3	4	3,55	,510
Y_19	20	2	4	2,50	,607
Y_20	20	3	4	3,60	,503
Y_21	20	3	4	3,60	,503
Y_22	20	2	4	3,20	,768

Dari hasil uji coba yang dilakukan terhadap ketiga variabel yakni komunikasi Kepala sekolah (X1), Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah (X2), dan Kinerja Guru (Y), *Pertama*, variabel komunikasi kepala sekolah (X1) dari 22

pertanyaan valid semua, *Kedua*, variabel Pengambilan Keputusan Kepala sekolah (X2) memperoleh 19 yang valid dan 4 butir yang tidak valid yaitu nomor 12,13,14,22, *Ketiga*, variabel Kinerja guru (Y) dari 22 soal yang di berikan hasilnya semua valid.

b. Pengujian Reliabilitas

Selain uji validitas di atas, juga diperlukan uji reliabilitas, agar diperoleh instrumen angket yang memiliki keajegan. Untuk menguji reliabilitas angket dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan metode *internal consistency* dengan teknik *Cronbach's Alpha* dengan bantuan program *IBM SPSS Statistics 20*. Uji reliabilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pertanyaan. Adapun kriteria untuk menilai reliabilitas instrumen penelitian ini adalah jika nilai $\text{Alpha} > 0.70$ maka instrumen bersifat reliabel dan jika nilai $\text{Alpha} < 0,60$ maka instrumen tidak reliabel.

Tabel 10

Hasil Uji Reliabilitas

IAIN PURWOKERTO

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
X ₁	,552	Reliabel
X ₂	,320	Reliabel
Y ₁	,751	Reliabel

Dengan demikian hasil uji reliabilitas yang dilakukan oleh peneliti di sekolah lain sebagai uji coba awal sebelum melakukan penelitian variabel yang di uji sebanyak 3 variabel yaitu variabel X1, variabel X2 dan variabel Y menunjukkan reliabel untuk

dijadikan angket penelitian pada sekolah yang akan ditempati meneliti.

G. Teknik Analisis Data

Untuk mendeskripsikan data kuantitatif yang ada, digunakan dengan rumus :

$$M = \frac{\sum FX}{N}$$

$$SD = \sqrt{\frac{\sum FX^2}{N} - M^2}$$

Keterangan :

M : Mean

N : Jumlah responden

X : Nilai masing-masing responden

SD : Standar deviasi

Selain rumus di atas juga digunakan rumus persentase sebagai berikut :

$$P = \frac{F}{N} X 100\%$$

P : Persentase

F : Frekuensi

N : Jumlah Subyek

IAIN PURWOKERTO

H. Uji Hipotesis

1. Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

- a. Ho : Tidak Ada pengaruh komunikasi Kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Islam se-Kecamatan Bumayu
- Ha : Ada pengaruh komunikasi terhadap kinerja guru di SMP Islam se-Kecamatan Bumayu

- b. H_0 : Tidak Ada pengaruh pengambilan keputusan terhadap kinerja guru di SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Kecamatan Bumiayu
 H_a : ada pengaruh pengambilan keputusan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Kecamatan Bumiayu
- c. H_0 : Tidak ada pengaruh komunikasi dan pengambilan keputusan terhadap kinerja guru di SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Kecamatan Bumiayu
 H_a : ada pengaruh komunikasi dan pengambilan keputusan terhadap kinerja guru di SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Kecamatan Bumiayu

2. Uji Hipotesis

Pengujian akan menggunakan analisis regresi sederhana dan berganda, yang merupakan sebuah studi mengenai ketergantungan variabel dependen (terikat) dengan satu atau lebih variabel independen (penjelas/bebas), dengan tujuan untuk mengestimasi atau memprediksi rata-rata populasi atau nilai-nilai variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui.

Adapun rumus regresi sederhana adalah :

$$= a + bX$$

Keterangan :

Y = Variable dependen

X = Variable independen

a = Intersep

b = Sloop

Rumus matematis dari regresi berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

$$= a + bX_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n$$

Keterangan :

X = Variabel Independen
= Variabel Dependen
A = Intersep
B = Sloop

3. Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat seberapa persentase (%) besarnya pengaruh variabel X terhadap Y, biasanya dinyatakan dengan persentase.

Adapun rumus koefisien determinasi adalah sebagai berikut :

$$Kd = r^2_{xy} \times 100\%$$

Dimana :

Kd = seberapa jauh perubahan variabel terikat

r^2_{xy} = kuadrat koefisien korelasi ganda



IAIN PURWOKERTO

BAB IV

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Profil SMP Islam Ta'allumul Huda dan Miftahul Manan Bumiayu

1. Profil SMP Islam Ta'allumul Huda Bumiayu

a. Lingkungan Geografi SMP Islam Ta'allumul Huda Bumiayu

Perguruan Tallumul Huda adaah sebuah Yayasan di Bumiayu yang membawahi beberapa sekolah antara lain : PAUD, TK, SD, SMP, SMA dan Universitas Peradaban. SMP Islam Ta'allumul Huda adalah salah satu sekolah yang berada di bawah naungan Yayasan tersebut yang berdiri sejak tahun 1955. SMP Islam Ta'llumul Huda Bumiayu memiliki status terakreditasi "A".

SMP Islam Ta'allumul Huda Bumiayu berada di jalan Hj. Siti Aminah No. 8 Desa Dukuhturi kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes. Adapun luas tanah mili 1848 m² dengan luas bangunan 889,70m². Dengan nama Yayasan Wakaf Perguruan Ta'allumul Huda Bumiayu. Adapun lokasi bangunan berada di daerah perkotaan, transportasi untuk menuju SMP Islam Ta'allumul Huda Bumiayu tergolong mudah karena di lalui oleh akses jalur utama dan dilalui angkutan kota, karena jalur transportasinya dapat dijangkau dengan mudah dan tidak mengeluarkan biaya terlalu tinggi. Sehingga untuk menuju ke sekolah tidak memakan waktu lama bagi peserta didik maupun guru untuk menuju sekolah atau pulang sekolah karena transportasi umum juga lewat di depan sekolah.

Wilayah sekolah yang luas dan banyaknya penghijaun yang ada di sekolah sehingga suasana sejuk dan segar dan terhindar dari kebisingan dan polusi udara sehingga proses Kegiatan Belajar Mengajar berjalan dengan baik dan tertib.

b. Visi, Misi dan Tujuan SMP Islam Ta'allumul Huda Bumiayu

1) Visi SMP Islam Ta'allumul Huda Bumiayu

Sebuah visi disini adalah sasaran akhir yang terukur dan realistis sesuai dengan potensi SMP Islam Ta'allumul Huda Bumiayu. Dengan demikian bukan berisi angan-angan yang abstrak yang sulit dicapai, akan tetapi merupakan sasaran yang dirumuskan oleh berbagai komponen yang ada di sekolah ini dan dapat dijangkau. Selanjutnya kurikulum dikembangkan untuk mencapai sasaran yang telah dirumuskan. Dan visi dirumuskan untuk menjawab "apa yang diinginkan oleh sekolah ini".

Perumusan visi SMP Islam Ta'allumul Huda Bumiayu untuk empat tahun pelajaran kedepan adalah mendidik siswa untuk bisa “ Membentuk Insan Beriman , Bertaqwa, dan Berprestasi ” dengan indikator sebagai berikut :

- a) Terwujudnya lulusan yang dapat berperilaku sesuai dengan nilai-nilai ajaran Islam (beriman dan bertaqwa).
- b) Terwujudnya standar tenaga pendidik dan kependidikan yang berkarakter kebangsaan, cerdas, kompetitif, beriman dan bertaqwa.
- c) Terwujudnya lulusan yang mempunyai kecerdasan kognitif, efektif, psikomotor.
- d) Terwujudnya Lulusan yang berprestasi akademik dan non akademik.

2) Misi SMP Islam Ta'allumul Huda Bumiayu

Berkaitan dengan visi SMP Islam Ta'allumul Huda diatas maka misi sekolah ini adalah berkenaan dengan pertanyaan "upaya apa yang dapat dilakukan untuk mencapai visi SMP Islam Ta'allumul Huda ?". Dengan demikian misi tersebut harus menggambarkan kondisi dan suasana yang dibangun dalam mencapai visi SMP Islam Ta'allumul Huda dimaksud.

- a) Mewujudkan lulusan yang dapat berperilaku sesuai dengan nilai-nilai ajaran islam (beriman dan bertaqwa).
 - b) Mewujudkan tenaga pendidik dan kependidikan yang handal, sopan, cakap dan kompetitif dibidangnya dan berkarakter kebangsaan, beriman dan bertaqwa.
 - c) Mewujudkan lulusan yang mempunyai kecerdasan kognitif, afektif dan psikomotor.
 - d) Mewujudkan lulusan yang berprestasi akademik dan non akademik.
 - e) Mewujudkan sarana dan prasarana yang lengkap untuk memberikan layanan bertaraf internasional.
 - f) Mewujudkan sekolah dengan sistem pengembangan manajemen, pengelolaan SDM , pembelajaran, sarana dan prasarana, kurikulum, penilaian, kesiswaan dan administrasi secara komputerisasi.
 - g) Mewujudkan lingkungan sekolah yang kondusif untuk mendukung proses belajar mengajar yang baik.
- 3) Tujuan SMP Islam Ta'allumul Huda Bumiayu
- a) Siswa tamatan harus sudah mampu membaca Al Quran dengan tartil, melaksanakan praktik ibadah dengan benar sesuai syariat Islam, serta memiliki pengetahuan dan keterampilan dasar sebagai calon tokoh Islam dalam masyarakat.
 - b) Peningkatan mutu sekolah yang ditandai dengan tingkatan kelulusan yang mencapai 100% dengan nilai rata-rata pada urutan 10 besar SMP Kabupaten Brebes.
 - c) Memiliki team lomba mata pelajaran, olah raga, dan kesenian yang mampu bersaing di tingkat Kabupaten.
 - d) Memiliki grup marching band dan sarana prasarana yang lengkap dan memadai.
 - e) Tercapainya daya serap sesuai batas tuntas (KKM) untuk tiap mata pelajaran pada semua jenjang dari Kelas VII, VIII, dan IX.

- f) Secara bertahap sekolah harus memiliki tenaga edukatif dan non edukatif yang professional.

Visi SMP Islam Ta'allumul Huda Bumiayu adalah Membentuk Insan Beriman , Bertaqwa, dan Berprestasi ". Visi tersebut diatas mencerminkan cita-cita yang ingin di wujudkan sekolah bagi peserta didiknya yang merupakan sekolah yang menitik beratkan dengan budaya islami kepada Peserta didiknya. Sehingga sekolah memilih aturan-aturan yang syarat dengan nuansa agamis dan sebagai realisasi dari visi sekolah peserta didik ditekankan mengikuti kegiatan akademik dan non akademik.

Untuk terwujudnya visi tersebut, peserta didik di tekankan untuk mengikuti kegiatan-kegiatan rutin yang bernafaskan agama (seni baca tulis AL Qur'an dan kebiasaan tadarus Al Qur'an, Sholat Dhuha) selain itu siswa diwajibkan berbusana muslim bagi perempuan dan laki-laki bercelana panjang, dalam kebiasaan di sekolah diwajibkan pula menumbuhkan kedisiplinan bagi segenap warga sekolah, baik siswa, pendidik dan tenaga kependidikan serta para pemimpinnya, sekolah juga dalam mewujudkan visi dan misi membuat tata tertib yang menempatkan nilai-nilai agama sebagai sumber kearifan dalam membuat sanksi bagi yang melanggar aturan-aturan yang ada di sekolah, sehingga dapat diharapkan akan tercapai tujuan pendidikan yang sesuai dengan visi dan misi sekolah

- c. Data pendidik dan kependidikan SMP Islam Ta'allumul Huda Bumiayu

Pendidik dan kependidikan merupakan komponen yang sangat penting di lingkungan sekolah karena merupakan motor penggerak eksistensi sekolah adapun peran pendidik dan kependidikan di SMP Islam Ta'allumul Huda memiliki peranana yang terus mengalami perkembangan sejalan dengan perkembangan sekolah yang semakin maju Data Peserta Didik SMP Islam Ta'allumul Huda Bumiayu

Data peserta di SMP Islam Ta'allumul Huda Bumiayu dari tahun ketahun semakin meningkat ini menunjukkan pola kerja dan pola komunikasi yang berjalan di lingkungan SMP Islam Ta'allumul Huda Bumiayu adapun data Statistik SMP Islam Ta'allumul Huda di Lihat tiga tahun terakhir selalu mengalami peningkatan yang signifikan dengan selalu bertambahny jumlah siswa dari tahu ketahun dengan demikian peningkatan jumlah siswa menunjukkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap sekolah SMP Islam Ta'allumul huda baik di mata masyarakat yang menitipkan anaknya untuk belajar di SMP Islam Ta'allumul Huda.

2. Profil SMP Islam Miftahul Manan Kalilangkap Bumiayu

a. Lingkungan Geografi SMP Islam Miftahul Manan Bumiayu

Yayasan As-Shiddiqiyah merupakan yayasan yang bergerak di bidang keagamaan yang membawahi beberapa lembaga diantaranya SMP,SMA, Pondok Pesantren dan Madrasah diniyah, SMP Islam miftahul manan merupakan salah satu lembaga di bawah naungan Yayasan As-Shiddiqiyah yang berdiri Tahun 2009 dengan Sk operaional dari Dinas Pendidikan Kabupaten pada Tahun 2013 SMP Islam Miftahul Manan sampai saat ini belum terakreditasi

SMP Islam Miftahul Manan terletak di Jl.PP. Miftahul Manan RT 03/RW 05 Dk.Legok Ds. Kalilangkap Kecamatan Bumiayu dimana SMP Islam Miftahul Manan berada tepat di pedesaan yang notabene pesawahan sehingga kalau di lihat dari segi tempat belajar sedikit lebih nyaman karena jauh dari kebisingan kota, dimana akses jalan pun merupakan jalan desa yang bisa di lalui kendaraan roba empat meskipun akses kendaraan umum tidak melewati jalan desa tetapi itu bukan masalah karena kebanyakan siswa-siswinya tinggal dan belajar di lingkungan sekolah.

Wilayah yang asri dan dekat pesawahan memungkinkan perkembangan sekolah yang lebih besar karena wilayahnya masih luas meskipun sampai saat ini lokasi tanah yang dimiliki sekolah masih kecil

hanya seluas 650 m² dan memiliki Luas Bangunan : 300 m² memungkinkan perluasan wilayah kedepannya seiring dengan perkembangan sekolah yang semakin maju.

b. Visi, Misi dan Tujuan SMP Islam Miftahul Manan

1) Visi SMP Islam Miftahul Manan

Dalam perkembangan pendidikan di lingkungan SMP Islam Miftahul Manan untuk menjawab kebutuhan masyarakat dalam pemanfaatan pendidikan sehingga SMP Islam Miftahul Manan merumuskan suatu Visi perkembangan SMP Islam Miftahul Manan kedepan adapun visinya sebagai berikut : Terwujudnya sekolah sebagai lingkungan komunitas pembelajaran dalam membentuk sumber daya manusia yang terdepan dalam prestasi, terampil dalam kreasi, beriman, bertaqwa dan memiliki keunggulan kompetitif.

2) Misi SMP Islam Miftahul Manan

Untuk merealisasikan visi yang di susun oleh SMP Islam Miftahul Manan Berkaitan dengan visi SMP Islam Miftahul Manan diatas maka misi sekolah ini adalah berkenaan dengan pertanyaan "upaya apa yang dapat dilakukan untuk mencapai visi SMP Islam Miftahul Manan. Dengan demikian misi tersebut harus menggambarkan kondisi dan suasana yang dibangun dalam mencapai visi SMP Islam Miftahul Manan dimaksud.

- a) Mewujudkan lingkungan sekolah yang kondusif sebagai lingkungan komunitas pembelajaran
- b) Mewujudkan pendidik dan tenaga kependidikan memiliki semangat berprestasi dan pembaharuan sesuai dengan karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)
- c) Mewujudkan pendidikan yang menghasilkan lulusan cerdas, terampil, beriman, bertaqwa, dan memiliki keunggulan kompetitif.
- d) Mewujudkan perangkat kurikulum yang lengkap dan berwawasan ke depan dalam penyelenggaraan pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan.

3) Tujuan SMP Islam Miftahul Manan

- a) Meningkatkan mutu pendidikan yang lebih baik
- b) Memberikan pelayanan serta pendidikan yang baik yang sesuai dengan kurikulum serta proses pembelajaran yang menyenangkan (PAKEM)
- c) Menjadi Sekolah Unggulan.

4) Kondisi siswa SMP Islam Miftahul Manan

Kondisi siswa SMP Islam Miftahul Manan di lihat dari tiga tahun terakhir menunjukkan perkembangan yang bervariasi dimana perkembangannya naik turun sehingga menunjukkan perkembangan sekolah yang masih belum stabil bisa dikatakan masih kurangnya kepercayaan masyarakat terhadap sekolah yang masih rendah dengan demikian perlu adanya strategi khusus yang dilakukan sekolah untuk menarik simpati masyarakat terhadap sekolah sehingga dapat mempercayakan putra putrinya ke SMP Islam Miftahul Manan.

5) Data Sarana Prasarana

Sarana prasarana merupakan aspek penunjang yang sangat penting dalam penerapan pendidikan yang berkualitas karena sarana dan prasarana di gunakan pembelajaran aktif sehingga menuntut guru memakai metode yang bervariasi dalam pemanfaatan sarana dan prasarana yang memadai dari segi sarana dan prasarana SMP Islam Miftahul Manan masih kurang memadai baik dari segi ruang kelas yang belum representatif dan sarana penunjang pembelajaran yang belum lengkap sehingga perlu adanya pembenahan dalam segi sarana prasarana pembelajaran yang dilakukan oleh sekolah untuk menunjang pembelajaran yang aktif dan efektif.

c. Kondisi Guru di SMP Islam Miftahul Manan

Guru memiliki peranan yang sangat penting dalam pendidikan karena di tangan gurulah siswa akan di tempa dan dididik karekter dan ilmu pengetahuannya sehingga menjadi manusia yang berguna bagi nusa bangsa dan agama sesuai dengan apa yang diharapkan. Dimana kondisi guru di SMP Islam miftahul mana dilihat dari perbandingan jumlah rombel dengan jumlah guru sebenarnya bisa dikatakan baik, tetapi kondisi guru yang ada di miftahul manan masih ada beberapa yang kurang sesuai dengan bidang mata pelajaran yang diampunya sehingga penyampaian materi masih kurang maksimal. Dengan demikian masih perlu pembenahan dari segi guru yang ada di SMP Islam Miftahul manan agar kedepan fokus penyampaian materi kepada siswa lebih bisa maksimal.

B. Deskripsi Data

1) Data Variabel (X1) Pengaruh Komunikasti Terhadap Kinerja Guru

Penelitian ini dilaksanakan di SMP Islam Ta'allumul Huda Bumiayu dan SMP Islam Miftahul Manan Kalilangkap data dikumpulkan melalui 62 responden yaitu sampel guru di dua SMP Islam. Adapun rekapitulasi hasil penelitian disajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut :

Berdasarkan analisis deskripsi terhadap data-data penelitian dengan menggunakan program IBM SPSS Statistics 20 didapat deskripsi data yang memberikan gambaran mengenai rata-rata data, simpangan baku, nilai minimum, dan nilai maksimum berikut disajikan hasil pengelolaan data dengan menggunakan IBM SPSS Statistics 20

a. Deskripsi data X1

Tabel 11
Komunikasi kepala sekolah

		Value
Standard Attributes	Position	1
	Label	Komunikasi
	Type	Numeric
	Format	F8.2
	Measurement	Scale
	Role	Input
N	Valid	62
	Missing	0
Central Tendency and Dispersion	Mean	73,7903
	Standard Deviation	2,15876
	Percentile 25	72,0000
	Percentile 50	74,0000
	Percentile 75	75,0000

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa skor rata-rata tanggapan responden terhadap komunikasi kepala sekolah terhadap kinerja guru adalah 73,3. Sedangkan skor tertinggi adalah 75 sehingga menunjukkan skor minimal berada di atas skor minimal teoritik sehingga komunikasi kepala sekolah terhadap kinerja guru berjalan dengan baik di SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan dimana pernyataan tersebut didukung oleh tabel korelasi pada tabel berikut :

Tabel 12
Cross Correlations

Series Pair: Komunikasi with Kinerja

Lag	Cross Correlation	Std. Error ^a
-7	-,205	,136
-6	,185	,135
-5	-,233	,134
-4	,178	,132
-3	-,071	,131
-2	,158	,130
-1	-,181	,129
0	,167	,128
1	-,043	,129
2	-,024	,130
3	-,103	,131
4	,019	,132
5	,110	,134
6	-,130	,135
7	,028	,136

Based on the assumption that the series are not cross correlated and that one of the series is white noise.

Berdasarkan tabel diatas, dapat di jelaskan bahwa korelasi antara komunikasi kepala sekolah dengan kinerja guru menunjukkan angka yang relatif negatif sehingga penyimpangan antara komunikasi dengan kinerja guru di SMP Islam kecamatan Bumiayu minim penyimpangan.

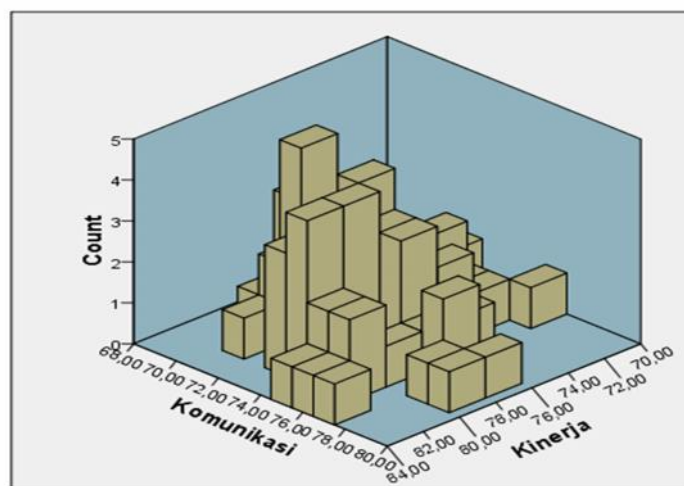
Dengan membandingkan skor empirik yang diperoleh dari seluruh responden sebanyak 62 responden diperoleh presentase 70 % artinya menurut responden komunikasi kepala sekolah di SMP Islam Ta'alumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Kecamatan buaiayu mendekati ideal.

Dari data diatas, dapat diketahui bahwa komunikasi di SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan berada dalam kondisi baik, hal ini selaras dengan pernyataan yang diberikan oleh kepala sekolah SMP Islam Ta'allumul Huda, yaitu "komunikasi kepala sekolah dengan guru sangat baik dimana kepala sekolah membuka peluang kepada semua guru untuk berdiskusi dengan kepala sekolah." Sedangkan, menurut kepala

sekolah SMP Islam Miftahul Manan mengatakan bahwa “ komunikasi yang terjalin antara kepala sekolah dan guru dalam kondisi baik dan harmonis, antara kepala sekolah dengan guru, maupun antar sesama guru.”

Tabel diatas juga dapat di sajikan dalam bentuk histogram sebagai berikut :

Gambar 4
Histogram Variabel X1



IAIN PURWOKERTO

- 2) Data Variabel (X2) Pengaruh Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Guru
a. Deskripsi Data (X2)

Tabel 13

Report

Pengambilan Keputusan

Kinerja Guru	Mean	N	Std. Deviation
71	71,00	2	,000
72	71,33	3	,577
73	72,00	2	1,414
74	73,00	1	.
75	71,25	4	1,500
76	71,60	5	1,342

77	71,21	14	1,528
78	70,38	8	,518
79	71,50	8	1,309
80	71,00	9	1,225
81	70,33	3	,577
82	70,00	1	.
83	70,00	2	,000
Total	71,10	62	1,224

Dari tabel diatas dilihat bahwa skor rata rata pengambilan keputusan kepala sekolah adalah 76 , sedangkan skor tertinggi adalah 83 dan skor terendah adalah 71, berdasarkan nilai diatas pengambilan keputusan di SMP Islam Ta'alumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan bumiayu masuk dalam kategori baik dengan renta nilai diatas 50 sehingga pengambilan keputusan yang dilakukan kepala sekolah di anggap oleh guru sebagai pelaksana dari hasil pengambilan keputusan kepala sekolah menganggap tidak merasa dirugikan dari hasil pengambilan keputusan tersebut.

b. Tabel Distribusi Frekuensi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	70	26	41,9	41,9	41,9
	71	17	27,4	27,4	69,4
	72	9	14,5	14,5	83,9
	73	8	12,9	12,9	96,8
	74	1	1,6	1,6	98,4
	75	1	1,6	1,6	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

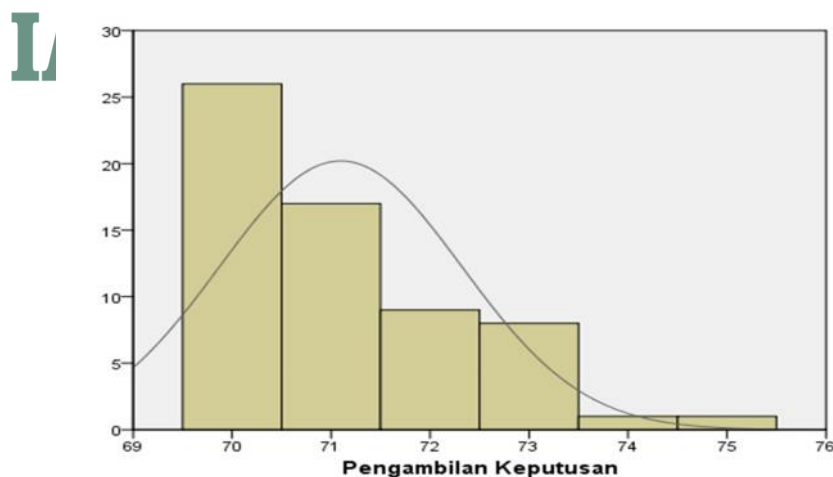
Berdasarkan tabel diatas , dapat dijelaskan bahwa skor paling banyak muncul 70 yaitu sebanyak 26 kali dan yang paling sedikit adalah 75 sebanyak 1 kali. Dengan membandingkan skor total yang diperoleh dari seluruh responden artinya pengambilan keputusan kepala sekolah SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan bumiayu mendekati baik

Berdasarkan hasil dari penelitian, yang menyebutkan bahwa pengambilan keputusan kepala sekolah SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan mendekati baik. Sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada kepala sekolah SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan, dikatakan oleh kepala sekolah SMP Islam Ta'allumul Huda, yaitu :” keputusan kepala sekolah diambil berdasarkan masalah yang timbul, dan proses dari pengambilan keputusan selalu melibatkan guru yang dimaksud, tidak melibatkan seluruh guru, dan hasil daripada keputusan, selalu diorientasikan pada tujuan yang ingin dicapai.” Dari hasil wawancara antara Kepala sekolah SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan, pada dasarnya sama, perbedaannya hanya pada keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan, jika pada SMP Islam Miftahul Manan, kepala sekolah dalam mengambil suatu keputusan tidak selalu melibatkan guru.

Selanjutnya tabel diatas dapat juga di tampilkan dalam bentuk histogram sebagai berikut :

Gambar 5

Histogram Pengambilan keputusan



3) Pengaruh Komunikasi dan Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Guru

a. Deskripsi Data

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Komunikasi Kepala Sekolah * Kinerja Guru	62	100,0%	0	0,0%	62	100,0%
Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah * Kinerja Guru	62	100,0%	0	0,0%	62	100,0%

Dari data diatas dapat dilihat bahwa presentasi komunikasi kepala sekolah di SMP Islam Ta'ulumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan termasuk dalam kondisi baik dilihat dari hasil presenttasi included yang menunjukan 100% guru menilai komunikasi yang di bangun kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dikategorikan baik. Begitu pula dengan pengambilan keputusan kepala sekolah menunjukan dalam pengambilan keputusan kepala sekolah di SMP Islam Ta'ulumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan dikategorikan baik sehingga dalam penyampaian pengambilan keputusan yang di berikan kepala sekolah kepada guru memakai komunikasi yang baik dan jelas.

b. Tabel Distribusi Frekuensi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	70	5	8,1	8,1	8,1
	71	3	4,8	4,8	12,9
	72	10	16,1	16,1	29,0
	73	10	16,1	16,1	45,2
	74	12	19,4	19,4	64,5
	75	9	14,5	14,5	79,0
	76	7	11,3	11,3	90,3

	77	3	4,8	4,8	95,2
	78	1	1,6	1,6	96,8
	79	2	3,2	3,2	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

Dengan demikian tingkat komunikasi kepala sekolah yang terjadi di SMP Islam Ta'alumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan dikorelasikan dengan pengambilan keputusan terjalin dengan baik dapat kita lihat dari hasil rata rata 75 dengan nilai maksimal 79 dan nilai minimal 70 dengan demikian berdasarkan angket tersebut menunjukkan skor empirik berada diatas skor minimal teoritik.

Tabel 17
Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	70	26	41,9	41,9	41,9
	71	17	27,4	27,4	69,4
	72	9	14,5	14,5	83,9
	73	8	12,9	12,9	96,8
	74	1	1,6	1,6	98,4
	75	1	1,6	1,6	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

IAIN PURWOKERTO
Dari hasil tabel diatas menunjukkan tingkat kepuasan pengambilan keputusan kepala sekolah SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan menunjukkan baik hal itu bisa kita lihat dari hasil skor yang paling banyak muncul adalah 70 yaitu sebanyak 26 kali, sedangkan paling sedikit adalah 74 dan 75 sebanyak 1 kali. Selanjutnya dapat dilihat bahwa sebagian besar guru mendapatkan hasil jawaban diatas rata rata.

Tabel 18
Kinerja Guru

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	71	2	3,2	3,2	3,2
	72	3	4,8	4,8	8,1
	73	2	3,2	3,2	11,3
	74	1	1,6	1,6	12,9
	75	4	6,5	6,5	19,4
	76	5	8,1	8,1	27,4
	77	14	22,6	22,6	50,0
	78	8	12,9	12,9	62,9
	79	8	12,9	12,9	75,8
	80	9	14,5	14,5	90,3
	81	3	4,8	4,8	95,2
	82	1	1,6	1,6	96,8
	83	2	3,2	3,2	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

Berdasarkan tabel diatas, dapat dijelaskan bahwa skor yang paling banyak muncul adalah, 70 yaitu sebanyak 31 kali dan yang paling sedikit keluar 82 yaitu 1 kali. Dengan demikian presentasi komunikasi dan pengambilan keputusan terhadap kinerja guru di SMP islam Se-Kecamatan Bumiayu dalam kondisi baik.

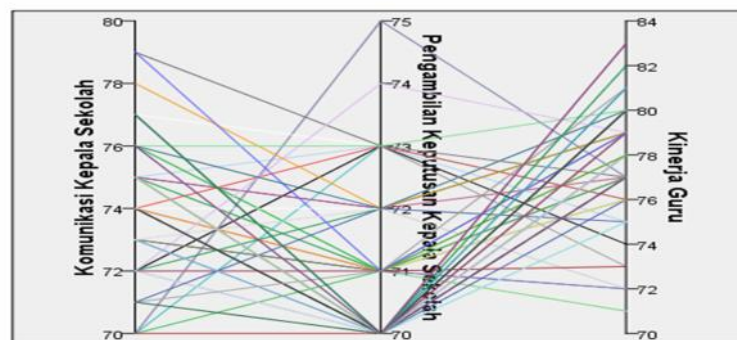
Sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan kepala sekolah SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan, bahwa terdapat pengaruh komunikasi dan pengambilan keputusan kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru, sebagaimana dikatakan oleh kepala sekolah SMP Islam Ta'alumul Huda ;” kami memberikan kebijakan kepada guru yang mengajar di SMP Islam Ta'alumul Huda, harus mengajar sesuai dengan bidang yang dikuasainya, ini kami lakukan untuk memberikan pelayanan yang maksimal kepada peserta didik kami, ini di respon dengan baik dengan selalu meningkatnya peserta didik kami di setiap tahunnya salah satunya yang pernah di kemukakan orang tua wali murid kepada kami mengenai guru-guru yang mengajar sesuai dengan bidang studi yang di kuasainya. Dengan hal semacam ini, kinerja guru menjadi lebih baik.” Berbeda dengan kebijakan yang

dilakukan oleh kepala sekolah SMP Islam Miftahul Manan, beliau mengatakan bahwa “di SMP Islam Miftahul Manan guru dalam mengajar masih ada yang belum sesuai dengan bidangnya karena kami termasuk sekolah rintisan sehingga dalam penerimaan guru pun masih bersifat fleksibel meskipun bukan dari bidangnya.” Jadi, seperti apapun kebijakan yang diberikan oleh kepala sekolah, pasti akan berpengaruh terhadap kinerja guru.

Selanjutnya dari tabel diatas dapat pula disajikan dalam bentuk histogram sebagai berikut :

Gambar 6

Histogram



C. Pengujian Persyaratan Analisis Data

1. Uji Normalitas

Digunakan untuk menguji apakah data dari sampel yang diambil normal atau tidak. Metode yang digunakan dalam penelitian adalah uji Kolmogrov-Smirnov, dengan kriteria pengujiannya apabila nilai Asymp.Sig. di atas 0,05, maka data berdistribusi normal dan sebaliknya bila nilai Asymp. Sig. di bawah 0,05, maka data tidak berdistribusi normal. Adapun berdasarkan hasil analisis normalitas diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 19
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Data X₁, X₂, dan Y₂

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test				
		X ₁	X ₂	Y ₁
N		62	62	62
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	28.95	30.20	30.11
	Std. Deviation	3.798	4.121	3.867
Most Extreme Differences	Absolute	0.142	0.133	0.115
	Positive	0.077	0.133	0.115
	Negative	-0.142	-0.124	-0.109
Kolmogorov-Smirnov Z		1.277	1.201	1.036
Asymp. Sig. (2-tailed)		0.077	0.112	0.234
a. Test distribution is Normal.				
b. Calculated from data.				

Hasil uji normalitas menunjukkan Asymp. Sig. Kolmogorov- Smirnov pada variabel Komunikasi Kepala Sekolah sebesar 0,077, Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah 0,112, dan Kinerja Guru. Dari hasil tersebut menunjukkan nilai signifikansi atau probabilitas lebih besar dari taraf signifikan 0,05. Dengan demikian, keempat variabel berdistribusi normal.

2. Uji Linieritas

Dengan menggunakan software *SPSS 20 for windows*, diperoleh data hasil uji linieritas sebagai berikut :

Tabel 20
Tabel anova uji linieritas X_1 dengan Y

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1076.429	1	1076.429	11.191	0.000
	Residual	119.571	9	1.514		
	Total	1196.000	0			

Tabel di atas berfungsi untuk menentukan taraf signifikansi atau linieritas dari regresi. Kriterianya dapat berdasarkan uji F atau uji signifikansi. Ketentuan dengan uji signifikansi adalah apabila nilai signifikansi < dari 0,05, maka model regresi dinyatakan linier. Pada tabel di atas nilai signifikansi = 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, model regresi dinyatakan linier.

Tabel 21
Tabel anova uji linieritas X_2 dengan Y

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	412.473	1	412.473	92.050	0.000
	Residual	353.996	61	4.481		
	Total	766.469	62			

Data pada tabel di atas berfungsi untuk menentukan taraf signifikansi atau linieritas dari regresi. Kriterianya dapat berdasarkan uji F atau uji signifikansi. Ketentuan dengan uji signifikansi adalah apabila nilai signifikansi < dari 0,05, maka model regresi dinyatakan linier. Pada tabel di atas nilai signifikansi = 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, model regresi dinyatakan linier.

Tabel 22
Tabel Anova uji Linieritas X_1 , X_2 dengan Y

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1178.087	2	589.043	564.878	0.000
	Residual	17.913	60	0.230		
	Total	1196.000	62			

Data pada tabel di atas berfungsi untuk menentukan taraf signifikansi atau linieritas dari regresi. Kriterianya dapat berdasarkan uji F atau uji signifikansi. Ketentuan dengan uji signifikansi adalah apabila nilai signifikansi < dari 0,05, maka model regresi dinyatakan linier. Pada tabel di atas nilai signifikansi = 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, model regresi dinyatakan linier.

D. Pengujian Hipotesis

Setelah memperhatikan karakteristik masing-masing variabel dan persyaratan analisis, selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis yang telah diajukan. Hasil pengujian ini untuk membuktikan apakah data yang diperoleh di tempat penelitian mendukung atau menolak hipotesis yang telah diajukan. Seperti diuraikan sebelumnya bahwa teknik analisis yang digunakan meliputi regresi linier sederhana dan regresi linier berganda.

Secara berturut-turut penulis akan sajikan hasil uji hipotesis dengan menggunakan bantuan *software SPSS 20.00 for Windows* sebagai berikut :

1. Ho : Tidak terdapat pengaruh komunikasi kepala sekolah terhadap kinerja guru

Ha : Terdapat pengaruh komunikasi terhadap kinerja guru

Tabel 23
Tabel coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	2.148	1.057		0.046
	X1	0.966	0.036	0.949	0.000

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel di atas maka dapat ditemukan harga $a = 2.148$ dan harga $b = 0.966$. Persamaan regresi yang digunakan untuk memprediksi komunikasi kepala sekolah adalah $Y' = 2.148 + 0.966 X$. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa jika nilai komunikasi kepala sekolah bertambah 1, maka kinerja guru akan bertambah sebesar 0,966.

Berdasarkan tabel 25 dapat dilihat bahwa nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai ini lebih kecil dari 0,05, maka H_0 diterima. Artinya terdapat pengaruh komunikasi terhadap kinerja guru

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan software SPSS, diperoleh data sebagai berikut :

Tabel 24
Model summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.949	0.900	0.899	1.230

Dari tabel di atas diketahui $R^2 = 90\%$. Artinya 90% variabel Y bisa dijelaskan oleh variansi dari variabel independen X_1 . Sedangkan sisanya ($100\% - 90\% = 10\%$) dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti sarana dan prasarana, lingkungan sekolah dan lain-lain.

2. H_0 : Tidak Terdapat pengaruh pengambilan keputusan kepala sekolah terhadap kinerja guru

H_a : Terdapat pengaruh pengambilan keputusan kepala sekolah terhadap kinerja guru

Tabel 25
Tabel coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	57.406	1.819		0.000
	X_1	0.598	0.062	0.734	0.000

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel di atas maka dapat ditemukan harga $a = 57.406$ dan harga $b = 0.598$. Persamaan regresi yang digunakan untuk memprediksi pengambilan keputusan kepala sekolah adalah $Y' = 57.406 + 0.598 X$. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa jika nilai pengambilan keputusan kepala sekolah bertambah 1, maka kinerja guru akan bertambah sebesar 0.598.

Berdasarkan tabel 30 dapat dilihat bahwa nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai ini lebih kecil dari 0,05, maka H_0 diterima. Artinya terdapat pengaruh pengambilan keputusan kepala sekolah terhadap kinerja guru

3. Ho: Tidak terdapat pengaruh komunikasi dan pengambilan keputusan kepala sekolah terhadap kinerja guru

Ha: Terdapat pengaruh komunikasi dan pengambilan keputusan kepala sekolah terhadap kinerja guru

Tabel 26
Tabel coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	2.036	0.412		0.000
	X ₁	-0.018	0.049	-0.018	0.710
	X ₂	0.947	0.045	1.010	0.000

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel di atas maka dapat ditemukan harga $a = 2.036$ serta harga $b_1 = -0,018$ dan harga $b_2 = 0.947$. Persamaan regresi yang digunakan untuk memprediksi komunikasi dan pengambilan keputusan kepala sekolah adalah $Y' = 2.036 + -0,018 X_1 + 0,947 X_2$. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa jika nilai Komunikasi kepala sekolah bertambah 1 dan kinerja dianggap tetap, pengambilan keputusan kepala sekolah turun sebesar $-0,018$. Dan apabila nilai kinerja guru bertambah 1 dan komunikasi kepala sekolah dianggap tetap, maka pengambilan keputusan kepala sekolah bertambah $0,947$.

Berdasarkan tabel 31 dapat dilihat bahwa nilai signifikansi sebesar $0,000$. Nilai ini lebih kecil dari $0,05$, maka H_0 diterima. Artinya terdapat pengaruh komunikasi dan pengambilan keputusan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

E. Pembahasan Hasil Penelitian

Penelitian ini melibatkan dua variabel bebas yaitu komunikasi kepala sekolah dan pengambilan keputusan kepala sekolah serta satu variabel terikat yaitu kinerja guru.

1. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja guru

Dimana kita ketahui berkomunikasi merupakan kemampuan seseorang baik secara informal personal maupun secara formal organisatoris dalam mengungkapkan pikiran, perasaan, harapan dan kepentingan kepada orang lain untuk diberi tanggapan, diterima maupun ditolah baik secara lisan maupun tulisan.

Unsur- unsur yang terdapat dalam proses komunikasi terdiri dari penyampain pesan yang dibuat komunikator, pesan yang akan disampaikan, media atau alat yang digunakan dalam menyampaikan pesan, dan penerima pesan (Komunikan) yang akan memberikan umpan balik, beberapa unsur komunikasi dijelaskan sebagai berikut :

- a. Pengirim/ Komunikator (*sender/comunicator*) adalah orang yang memberikan informasi. Dalam prosesnya komunikator melakukan *Econding* yakni memilih atau menyeleksi lambang yang dinilai paling tepat dan dapat mengantarkan pesan, sesuai apa yang di maksud
- b. Pesan (Message) adalah informasi yang disampaikan.
- c. Media / saluran (*chanel*) adalah alat atau saluran yang digunakan dalam penyampaian pesan untuk mempermudah menangkap dan memahami isi, arti serta maknanya
- d. Penerima / komunikan (*receiver*) adalah orang yang menerima pesan dari komunikator. Dalam prosesnya pihak penerima selalu melakukan *decode* yakni memberikan arti.
- e. Respon adalah kegiatan yang dilakukan oleh si penerima pesan seuai dengan tingkat pengertian dan pemahamannya mengenai isi, arti atau makna pesan tersebut .¹

¹Sudarwan danim dan suparno, *Mnanajemen dan Kepemimpinan Transformasional kekepalasekolahan* (Jakarta : PT Rineka Cipta : 2009).Halm.19

Dengan demikian kepala sekolah harus mampu melakukan proses proses komunikasi secara efektif untuk memberdayakan dan membangun tingkah laku idela dari subjek yang dipimpinnya. Pendapat ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Lingdren seperti dikutip oleh Efendi yang intinya adalah *Effective leadership means effective communication*. Kepemimpinan yang efektif meniscayakan komunikasi yang efektif . sehingga dapat diartikan bahwa kepala sekolah dapat berkomunikasi dengan efektif bila mampu membuat guru , tenaga administrasi berpartisipasi melakukan kegiatan tertentu dengan kesadaran, kegairahan, dan kegembiraan kondisi yang demikian akan menunjang tercapainya visi dan misi sekolah. Selaras dengan pendapat diatas, hasil penelitian di SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Keamatan Bumiayu menunjukkan bahwa pengaruh antara komunikasi kepala sekolah sangat kuat. Hasil perhitungan pengaruh komunikasi terhadap kinerja guru dengan koefisien determinasi sebesar/ $R^2 = 90\%$. Artinya 98% variabel Y_1 bisa dijelaskan oleh variansi dari variabel independen X_1 Sedangkan sisanya (100% - 90% = 10%) dipengaruhi oleh variabel-variabel lain.

Mengingat kuatnya pengaruh tersebut, maka pelaksanaan komunikasi kepala sekolah perlu dijaga dan ditingkatkan agar benar-benar memberikan efek terhadap peningkatan kinerja guru .

Reggio mengatakan, ada faktor penting pada diri seorang komunikator bila dia melakukan komunikasi, yaitu daya tarik sumber (Source Attractiveness) dan kredibilitas sumber (Source Credibility).² Daya tarik sumber dimana seorang komunikator yang berhasil akan mampu mengubah sikap, opini dan perilaku komunikan melalui mekanisme daya tarik, jika komunikan merasa ada kesamaan antara komunikator dengannya.

Hampir sebagian besar waktu kerja kepala sekolah adalah berkomunikasi, baik dengan dirinya sendiri atau intrapersonal maupun dengan anggota komunitasnya atau antarpersonal. Dilihat dari aspek antarpersonal, kemampuan kepala sekolah berkomunikasi secara

² Sudarwan danim dan suparno,..halm 23

persuasif senantiasa perlu ditumbuh kembangkan. Upaya yang dapat dilakukan untuk ini antara lain dengan cara berikut :

- a. Pemberian dan penerimaan informasi jenis upaya yang dapat dilakukan adalah melalui peningkatan kemampuan daya baca, terutama membaca situasi dan keinginan warga sekolah, serta makna dan peraturan perundang-undangan pendidikan.
- b. Menggunakan metode dan pendekatan yang tepat, metode dan pendekatan ini sangat penting dalam rangka persiapan dan penyebaran informasi yang berkaitan dengan peraturan dan kebijakan sekolah. Metode yang sering diterapkan dan menampakkan hasil adalah yang sistematis dan fleksibel
- c. Meningkatkan kemampuan memahami isi pesan dan memberikan umpan balik. Upaya ini bisa dilakukan melalui diskusi interaktif untuk menetapkan kebijakan pendidikan dan mengkoordinasikan berbagai aspek program sekolah.
- d. Meningkatkan kejujuran dan keterbukaan dalam melaksanakan tugas pengelolaan sekolah. Upaya yang bisa dilakukan adalah melalui pembinaan mental dan rohani bagi kepala sekolah.

Sehingga untuk mencapai itu kepala sekolah perlu memahami hakikat dari komunikasi yang dirumuskan oleh Gary Cronkrite yang dikutip oleh Rosady Ruslan, dimana ada empat pendekatan atau asumsi pokok untuk memahami tentang komunikasi yaitu :

- a. Komunikasi merupakan suatu proses (communication is a proses)
- b. Komunikasi adalah suatu pertukaran pesan (communication is transference of message)
- c. Komunikasi merupakan interaksi yang bersifat multi dimensional (communication is multi dimensional) yaitu berkaitan dengan dimensi dan karakter komunikator (source), pesan (message) yang akan disampaikan, media (channels or as tools) yang dipergunakan komunikan (audiences) menjadi sasarannya dan dampaknya (effect) yang ditimbulkan.

d. Komunikasi merupakan interaksi yang mempunyai tujuan-tujuan tertentu atau maksud ganda (communication is multi purposefull)³

Komunikasi dalam arti luas merupakan suatu konsep global yang dapat menunjukkan berbagai jenis pola-pola yang akan di hadapinya sedangkan komunikasi dalam arti sempit menunjukkan salah satu jenis khusus dari pembentuk pola dan dari berbagai macam pola komunikatif tersebut dinyatakan dalam bentuk simbol atau lambang yang diberi makna tertentu. Untuk terjadinya suatu komunikasi secara satu pihak dengan pihak lainnya minimal melibatkan dua orang atau pihak yang satu memenuhi syarat untuk berhasil atau tidaknya komunikasi tersebut

2. Pengaruh pengambilan keputusan terhadap kinerja guru

Suryadi Prawirosentono mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka upaya mencapai tujuan secara legal.⁴

Berdasarkan ungkapan tersebut di atas berarti kinerja guru (*teacher performance*) berkaitan dengan kompetensi guru, artinya untuk memiliki kinerja yang baik guru harus didukung dengan kompetensi yang baik. Tanpa memiliki kompetensi yang baik seorang guru tidak akan mungkin dapat memiliki kinerja yang baik. Sebaliknya, seorang guru yang memiliki kompetensi yang baik belum tentu memiliki kinerja yang baik. Kinerja guru sama dengan kompetensi plus motivasi untuk menunaikan tugas dan motivasi untuk berkembang.

Oleh karena itu, kinerja guru merupakan perwujudan kompetensi guru yang mencakup kemampuan dan motivasi untuk menyelesaikan tugas dan motivasi untuk berkembang. Sementara itu, ada pendapat lain yang mengatakan bahwa kinerja guru adalah kemampuan guru untuk mendemonstrasikan berbagai kecakapan dan kompetensi yang

³ Ruslan Rosadi, *Manajemen Public Relation dan Media Komunikasi, Konsep dan Aplikasi* (Jakarta : Raja Grafindo, 2003) halm.89

⁴ Suryadi Prawirosentono, *Kebijakan Kinerja Karyawan, Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas* (Yogyakarta: BPFE, 1999), 2.

dimilikinya.⁵

Esensi dari kinerja guru tidak lain merupakan kemampuan guru dalam menunjukkan kecakapan atau kompetensi yang dimilikinya dalam dunia kerja yang sebenarnya. Dunia kerja guru yang sebenarnya adalah membelajarkan siswa dalam kegiatan pembelajaran di kelas.

Menurut pasal 28 ayat 3 PP Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dan pasal 10 ayat 1 UU Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kompetensi guru terdiri dari: a) kompetensi pedagogik; b) kompetensi kepribadian; c) kompetensi profesional; dan, d) kompetensi sosial.

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia.

Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.

Kompetensi sosial adalah kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar.

Keempat kompetensi tersebut yang mempengaruhi kinerja guru dalam kelas secara langsung adalah kompetensi pedagogik dan kompetensi

⁵ Departemen Pendidikan Nasional, *Pengembangan Perangkat Penilaian Kinerja Guru* (Jakarta: Ditjen Dikti Bagian Proyek P2TK, 2004), 11.

profesional.⁶

Selain itu yang mempengaruhi kinerja guru juga adalah pengambilan keputusan kepala sekolah dimana hasil penelitian di SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Kecamatan Bumiayu menunjukkan bahwa pengaruh antara pengambilan keputusan terhadap kinerja guru sangat kuat dengan koefisien determinasi sebesar $R^2 = 63\%$. Artinya 63% variabel Y_2 bisa dijelaskan oleh variansi dari variabel independen X_2 . Sedangkan sisanya ($100\% - 63\% = 37\%$) dipengaruhi oleh variabel-variabel lain.

Masalah pengambilan keputusan sangat kompleks, dimana pengambilan keputusan memiliki dua jenis keputusan yaitu keputusan terprogram dan keputusan tak terprogram.

- a. Keputusan terprogram, merupakan keputusan yang berkaitan dengan persoalan yang telah diketahui sebelumnya. Proses pengambilan keputusan terprogram didasarkan atas teknik dan standar tertentu. Kategori keputusan ini dapat dikatakan sebagai proses jawaban secara otomatis pada kebijakan yang sudah ditentukan sebelumnya.
- b. Keputusan tak terprogram, merupakan keputusan yang berkaitan dengan berbagai persoalan baru. Keputusan tak terprogram berkaitan dengan persoalan yang cukup pelik, karena banyaknya parameter yang belum diketahui.

Dengan kata lain bahwa pengambilan keputusan terjadi mulai dari jenis keputusan sepiantas, terprogram dan keputusan kompleks yang kesemuanya mempunyai pengaruh besar terhadap sistem. Tingkat pengambilan keputusan meliputi tingkat pengambilan keputusan sebagai berikut :

- a. Pengambilan keputusan tingkat strategis, ditandai oleh banyak ketidakpastian dan berorientasi ke masa depan. Keputusan ini digunakan untuk menentukan rencana jangka panjang. Strategi organisasi

⁶ UU Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

- berhubungan dengan penentuan tujuan, kebijakan, pengorganisasian, dan pencapaian keberhasilan organisasi.
- b. Pengambilan keputusan tingkat taktis, berhubungan dengan kegiatan jangka pendek dan penentu sumber daya organisasi. Berhubungan dengan perumusan anggaran, analisis aliran dana, pemilihan lokasi, masalah kepegawaian dan pengembangan.
 - c. Pengambilan keputusan tingkat teknis, proses untuk menjamin agar tugas-tugas bisa dilaksanakan dengan efektif dan efisien.⁷

Pengambilan keputusan merupakan aktivitas manajemen berupa pemilihan tindakan alternatif yang telah dirumuskan sebelumnya guna mencari pemecahan masalah, tahapan-tahapan pengambilan keputusan melewati antara lain *Pertama* Tahapan intelegensi merupakan penelusuran masalah yang dimulai dari kegiatan a). Identifikasi tujuan (goals) atau sasaran (Objectives) b) mencari (search) c) mengamati prosedur (scanning procedures) d) mengumpulkan data (data collection) e) mengidentifikasi masalah (problem identification) f) mengklasifikasi masalah (problem Classification) dan g) membuat perumusan masalah (Problem Statement). *Kedua* Tahap desain merupakan perancangan pemecahan masalah dimulai dengan kegiatan (a) membangun sebuah model (formulate a model), (b) mengumpulkan kriteria untuk dipilih (set criteria for choice) (c) mencari alternatif-alternatif (search for alternatives) (d) membuat taksiran dan ukuran hasil (predict and measure outcomes). *Ketiga* tahap pilihan merupakan berbagai alternatif tindakan, dimulai dari kegiatan (a) solusi menggunakan model (solution to the model), (b) analisis sensitivitas (sensitivity analysis) (c) menyeleksi alternatif terbaik (selection of the alternative) (d) rencana untuk implementasi (plan for implementation). (e) merancang sistem pengendalian (design of control system).⁸

⁷ Yakub, Vico Hisbanarto, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2014) Halm.165.

⁸ Yakub, Vico Hisbanarto, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan...halm, 16.*

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang telah penulis laksanakan di SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Kecamatan Bumiayu, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja guru memiliki pengaruh yang baik, dimana hasil penelitian menunjukkan angka 70 yang paling banyak menjadi pilihan oleh responden. Kriteria komunikasi yang baik adalah komunikasi yang jelas, dan mudah dipahami oleh pendengar serta dapat ditangkap apa yang menjadi maksud dari komunikasi tersebut. Bahasa yang digunakan harus sesuai dengan kondisi saat berkomunikasi, misalkan saat kondisi rapat, maka gunakanlah bahasa yang lebih formal, dan sebagainya. Sebagian besar guru menganggap bahwa Komunikasi kepala sekolah berjalan dengan baik, dimana data hasil penelitian di SMP Islam Ta'allumul Huda dan di SMP Islam Miftahul Manan menunjukkan persentase persepsi guru terhadap Komunikasi kepala sekolah dengan guru sebesar 70 % dari skor ideal. Hasil penelitian sebesar 70% merupakan hasil gabungan antara SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan, jika dibagi untuk masing-masing sekolah maka persentasenya adalah, untuk SMP Islam Ta'allumul Huda sebesar 50% /

70%, dan SMP Islam Miftahul Manan 40% / 70%, ini dilihat dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti, dan hasil observasi lainnya.

2. Pengambilan keputusan kepala sekolah SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Kecamatan Bumiayu, dimana hasil penelitian menunjukkan angka 75,4 % dari skor ideal. Hasil presentase 75,4% merupakan gabungan antara SMP Islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan, jika dibagi untuk masing-masing sekolah maka presentasinya adalah, untuk SMP Islam Ta'allumul Huda sebesar 65% / 75,4%, dan SMP Islam Miftahul Manan 50% / 75,4%, ini dilihat dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti, dan hasil observasi lainnya.
3. Kinerja guru yang ada di SMP Islam Ta'allumul Huda Kecamatan bumiayu setelah dilakukan penelitian memiliki kinerja yang baik dengan terjalannya komunikasi dan pelaksanaan pengambilan keputusan kepala sekolah dalam menjalankan program sekolah. Kinerja guru yang ada di SMP Islam Miftahul Manan Kecamatan bumiayu setelah dilakukan penelitian memiliki kinerja yang baik pula dengan terjalannya komunikasi dan pelaksanaan pengambilan keputusan kepala sekolah dalam menjalankan program sekolah. Terdapat pengaruh positif dari pengambilan keputusan terhadap kinerja guru dengan hasil perhitungan menunjukkan nilai yang baik pada jawaban yang dipilih oleh responden. Terdapat pengaruh positif komunikasi dan pengambilan keputusan terhadap kinerja guru itu ditunjukkan dengan kinerja yang baik dalam pelaksanaan tugas dan tanggung

jawab yang diberikan oleh kepala sekolah dengan membuat prangkat pembelajaran yang di persiapkan oleh guru.

B. Implikasi

Dalam penelitian ini disimpulkan bahwa implikasi komunikasi dan dan pengambilan keputusan kepala sekolah terhadap kinerja guru memiliki pengaruh yang baik secara bersama-sama maupun secara parsial. Dengan demikian, penggunaan komunikasi yang tepat serta kinerja guru dapat menunjang keberhasilan proses pembelajaran di sekolah. Oleh karena itu, sudah saatnya lembaga pendidikan menerapkan pola komunikasi terbuka yang baik, serta meningkatkan kinerja dewan guru agar dapat menghasilkan proses pembelajaran yang baik dan memperoleh hasil yang diinginkan, dalam hal ini tentu saja keberhasilan peserta didik dalam menempuh pendidikan.

Hasil penelitian ini juga menegaskan pendapat-pendapat yang telah ada sebelumnya, bahwa komunikasi dan pengambilan keputusan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru di lembaga pendidikan

C. Saran

Sebagai akhir dari penulisan tesis ini, penulis akan memberikan saran atas dasar analisis yang penulis lakukan yaitu :

1. Komunikasi yang dilakukan di SMP islam Ta'allumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Keamatan bumiayu sudah baik, dan berpengaruh terhadap kinerja guru . Untuk itu perlu dijaga pengelolaan dan pengawasannya agar terus dapat dipertahankan. Sarana komunikasi yang

baik di forum perlu diperbanyak agar dapat memperlancar proses pengolahan dan pelaksanaan program sekolah .

2. Kinerja guru yang sudah baik, perlu dijaga. Potensi guru yang masih muda perlu dimaksimalkan untuk menunjang kegiatan belajar dan mengajar yang efektif dan menyenangkan.
3. Kebijakan yang di hasilkan oleh kepala sekolah sudah baik dimana kebijakan yang pro kepada guru dan di bangun dengan tingkat komunikasi yang intens dalam penyampaian kebijakan memperkuat dan mempercepat terlaksananya suatu kebijakan baik kebijakan mengenai program jangka panjang maupun jangka pendek
4. Bagi peneliti yang tertarik meneliti masalah Komunikasi, pengambilan keputusan kepala sekolah dan kinerja guru , hendaknya lebih berfokus pada salah satunya agar lebih efisien dan mendapatkan hasil yang baik dan mendalam.



IAIN PURWOKERTO

DAFTAR PUSTAKA

- Amtu, Onisimus. 2011. *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah*, Bandung : CV Alfabeta.
- Anorago. 2006. *Psikolog Kerja*, Bandung: Rineka Cipta.
- Arifin, Mohammad & Barnawi. 2012. *Instrumen Pembinaan, Peningkatan, & Penilaian Kinerja Guru Profesional*, Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA.
- Ariwibowo Prijosaksono, dan Sembel, Roy [www. sinarharapan.co.id/](http://www.sinarharapan.co.id/) ekonomi diakses pada tanggal 27 juli 2017, pada pukul 19.47 wib.
- Burhanudin. 2005. *Cara Belajar yang Sukses di Perguruan Tinggi*, Bandung: Rineka Cipta.
- Danim, Sudarwan, dan Suparno. 2009. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2004. *Pengembangan Perangkat Penilaian Kinerja Guru* Jakarta: Ditjen Dikti Bagian Proyek P2TK.
- Fachrudi, Indra. 2000. *Metode Penilaian Kinerja Serta Faktor yang Mempengaruhinya*, Bandung: Galia Indah.
- Fauzi. 2008. *Pendidikan Komunikasi Anak Usia Dini*, Cetakan Pertama, Yogyakarta: Mitra Media.
- Freeman R. Edward. 2001. *Manajemen Strategik*, Jakarta: Binaman Persindo.
- Hafid, Cangar. 2013. *Pengantar Ilmu Komunikasi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Hasan, M. Iqbal. 2002. *Pokok-Pokok Materi Metode Penelitian dan Aplikasinya*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Hasibuan M. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hermiono, Agustinus. 2014. *Kepemimpinan Pendidikan di era Globalisasi*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- <https://gracellya.wordpress.com/2012/04/16/>..(diakses pada tanggal 27 Maret 2017, pada jam 06.22 wib.
- <https://gdhifa.wordpress.com/2014/01/10/> faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi, diakses pada tgl 31 januari 2017, pukul 13,30 wib.

- Johan, Martono. 2005. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Bandung: Mandar Maju.
- Kusmianto. 1997. *Panduan Penilaian Kinerja Guru oleh Pengawas*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Made, Pidarta. 2011. *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, Deddy. 2010. *Ilmu Komunikasi: suatu pengantar*, cetakan keempat belas, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. 2013. *Menjadi Kepala Sekolah Professional*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Murtiningsih dan Bukman Lian. 2017. *Jurnal Management, Kepemimpinan, dan Supervsi Pendidikan, Proses Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru SMP*.
- Nawawi. 2006. *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: CV Haji Masagung.
- Ngainun, Naim. 2011. *Dasar-dasar Komunikasi Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Pawit, M. Yusuf. 2010. *Komunikasi Intruksional*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Purwanto, Djoko. 1997. *Komunikasi Bisnis*. Jakarta, Erlangga.
- Rifai, Veitzal. 2004. *Kiat Memimpin dalam Abad ke-21*. Jakarta: Rajagrafindo persada.
- Ruslan, Rosadi. 2003. *Manajemen Public Relation dan Media Komunikasi, Konsep dan Aplikasi*. Jakarta : Raja Grafindo.
- Salam, Abdus. 2014. *Manajemen Insani dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Siagian. 2004. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta: Rineka Jaya.
- Sitikholidah, "komunikasi Pendidikan", [Http://Blog.Umy.Ac.Id/ Sitikholidah /2012/11/18/ komunikasi-Pendidikan/](http://Blog.Umy.Ac.Id/Sitikholidah/2012/11/18/komunikasi-Pendidikan/), diakses pada 22 Juli 2017. pukul 20.36 wib.
- Soetopo, Hendiyat. Dan Wasty Soemanto. 1984. *Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta : PT. Bina Aksara.

- Soetopo,Hendyat. 2010. *Perilaku Organisasi Teori dan Praktik dalam Bidang Pendidikan*, Bandung:, PT Remaja Rosdakarya.
- Suarno,Wiji. 2006. *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Sugiono. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Sugiono. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Suprayekti. 2007. *Pembaharuan Pembelajaran*. Jakarta: UT.
- Suryadi,Prawirosentono. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan, Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas*. Yogyakarta: BPFE.
- Syafaruddin. 2015. *Manajemen Organisasi Pendidikan: Perspektif Sains dan Islam*. Medan: Perdana Publishing.
- Syamsi,Ibnu. 1995. *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- Usman,Husaini. 2006. *Manajemen Teori, Praktik Dan Riset Pendidikan*. Jakarta :. Bumi Aksara.
- Usman. 2009. *Motivasi Dalam Bekerja Karyawan*, Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- UU Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 39.
- Uzer,Usman. 1990. *Menjadi Guru Professional*. Bandung : Remaja Karya.
- Wahdjosumidjo. 2011. *kepemimpinan kepala sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yakub dan Vico Hisbanarto. 2014. *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Zuriah,Nurul. 2009. *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.