

**MANAJEMEN KOMUNIKASI KEPALA SEKOLAH  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU  
DI SD IT SE-KABUPATEN SELUMA**



**TESIS**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh  
Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)  
Manajemen Pendidikan Islam

**OLEH**

**Sugiarto**  
**NIM. 1911550011**

**PROGRAM PASCASARJANA (S2)  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) BENGKULU  
2021 M/ 1442 H**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) BENGKULU**  
**PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Raden Fatah Pagar Dewa Bengkulu Tlp. (0736) 53848 Fax: (0736) 53848

**PENGESAHAN TIM PENGUJI**  
**UJIAN TESIS**

Tesis yang berjudul :

**“Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SD IT Se-Kabupaten Seluma”**

Penulis

**Sugiarto**

NIM: 1911550011

Dipertahankan di depan Tim Penguji Tesis Program Pascasarjana (S2) Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu yang dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 26 Agustus 2021.

NO	NAMA	TANGGAL	TANDA TANGAN
1	<b>Dr. Hj. Khairiah, M.Pd</b> (Ketua)	27/8 2021	1.
2	<b>Dr. Zulkarnain, M.Si</b> (Sekretaris)	27/8-2021	2.
3	<b>Dr. Suhirman, M.Pd</b> (Anggota)	27/08-2021	3.
4	<b>Dr. Ahmad Suradi, M.Ag</b> (Anggota)	27/08-2021	4.

Mengetahui,  
 Plt. Rektor IAIN Bengkulu

**Dr. H. Zulkarnain Dali, M.Pd**  
 NIP. 196201011994031005

Bengkulu, Agustus 2021  
 Plt. Direktur PPs IAIN Bengkulu

**Prof. Dr. H. Rohimin, M.Ag**  
 NIP. 196405311991031001



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) BENGKULU**  
**PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Raden Fatah Pagar Dewa Bengkulu Tlp. (0736)53848 Fax. (0736) 53848

**PERSETUJUAN PEMBIMBING**  
**SETELAH UJIAN TESIS**

**Pembimbing I,**

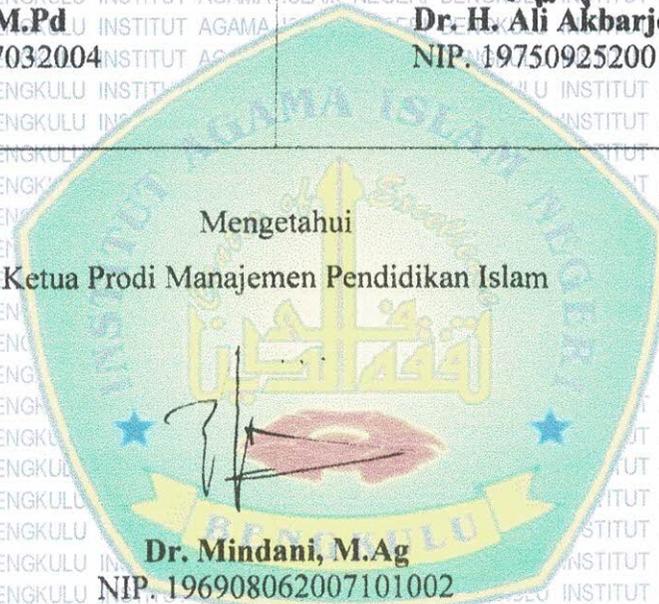
**Pembimbing II,**

**Dr. Hj. Khairiah, M.Pd**

**Dr. H. Ali Akbarjono, M.Pd**

**NIP. 196805151997032004**

**NIP. 197509252001121001**



Mengetahui

**Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam**

**Dr. Mindani, M.Ag**

**NIP. 196908062007101002**

**Nama : Sugiarto**

**NIM : 1911550011**

**Tanggal Lahir : 28 oktober 1993**



**PERSEMBAHAN**

Syukur Alhamdulillah atas limpahan Rahmat dan karunia dari Allah SWT serta shalawat dan salam kepada Baginda Nabi Muhammad SAW. Sehingga saya dapat menyelesaikan studi dan tesis ini tepat pada waktunya dengan mempersembahkan sebuah karya untuk orang-orang terkasih.

➡ Kedua orang tua saya, Ayah (Almarhum Sunadri) dan Ibu (Lunah) yang selalu mendo'akan dengan penuh ketulusan dan keikhlasan. Tidak ada kesuksesan yang berarti tanpa do'a dan restu dari kalian.

➡ Saudara-saudara saya dalam keluarga Sunadri Family (Wo Umrotul Aini, Dang Harjo, Ayuk Roniti, Ayuk Wasti, Cik Yono, Ayuk Kaisi, Saudari Kembarku Sugiarti) yang selalu mendorong terselesaikannya tugas ini, serta kakak-kakak ipar (Mas Naryo, Ayuk Yulis, Kak Dedek, Ayuk Stik, Kak Ijal dan Kak Khosiin) yang senantiasa membantu baik materil maupun moril.

➡ Istri tercinta (Eka Marti Anita) yg mendampingi dalam suka maupun duka, serta calon jagoan yang turut serta merasakan perjuangan sejak awal kandungan dan semoga menjadi generasi rabbani.

➡ Keluarga Besar Prodi S.2 Manajemen Pendidikan Islam (MPI) IAIN Bengkulu

➡ Seluruh sahabat seperjuangan Prodi MPI angkatan 2019 tak bisa disebutkan satu-satu, saling memotivasi, suport dan saling mendo'akan.

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sugiarto  
NIM : 1911550011  
Jenjang : S2  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa tesis dengan judul *“Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SD IT se-Kabupaten Seluma”* beserta seluruh isinya adalah murni karya saya sendiri, dan tidak melakukan plagiarism atau penjiplakan serta pengutipan dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dengan karya saya.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan karya saya sendiri, saya bersedia menanggung resiko dan mendapatkan sanksi.

Bengkulu, Agustus 2021

Yang membuat pernyataan



Sugiarto

NIM: 1911550011

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dr. H. Zulkarnain S, M.Ag  
NIP : 196005251987031001  
Jabatan : Ketua Tim Deteksi Plagiasi Karya Ilmiah Tugas Akhir  
Mahasiswa Pascasarjana IAIN Bengkulu

Telah dilakukan verifikasi plagiasi melalui aplikasi <https://www.turnitin.com/> terhadap Tesis Mahasiswa dibawah ini

Nama : Sugiarto  
NIM : 1911550011  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Tesis : Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SD IT se-Kabupaten Seluma

Yang bersangkutan dapat diterima dengan indikasi plagiasi sebesar 13 %  
Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya. Apabila terdapat kekeliruan dalam verifikasi ini maka akan dilakukan tinjau ulang kembali.

Bengkulu, 23 Agustus 2021

Mengetahui,

Ketua Verifikasi



Dr. H. Zulkarnain S, M.Ag  
NIP. 196005251987031001

## ABSTRAK

### **Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SD IT se-Kabupaten Seluma**

Oleh : Sugiarto

NIM: 1911550011

Penelitian ini adalah penelitian yang bersifat deskriptif kualitatif. Ditinjau dari segi tempat, penelitian ini termasuk penelitian lapangan (*field research*), sebab penelitian ini di dasarkan atas data-data yang dikumpulkan dari lapangan secara langsung yang bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis mengenai fakta-fakta yang ditemukan dalam penelitian. Tujuan penelitian ini adalah Untuk mendeskripsikan manajemen komunikasi kepala sekolah dapat mempengaruhi kinerja guru SD IT se-Kabupaten Seluma. Teknik pengumpulan data pada penelitian tesis ini adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik keabsahan data pada penelitian ini adalah menggunakan metode *triangulasi data*, dengan mengecek kebenaran data atau informasi yang diperoleh peneliti dari sudut pandang yang berbeda, yaitu melalui pengamatan terhadap aktifitas di sekolah, diskusi dengan praktisi JSIT dan studi kepustakaan menggunakan buku-buku terkait. Hasil penelitian ini adalah: 1) *Penerapan Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah SD IT se-Kabupaten Seluma*, (a) perencanaan dengan menyiapkan materi/pesan secara matang dengan melakukan koordinasi kepada wakil kepala sekolah dan survei lapangan; (b) pengorganisasian dengan memilih siapa komunikan/penerima tanggungjawab; (c) aktualisasi dengan melakukan pengawasan atas pelaksanaan pesan/materi/tanggungjawab yang diberikan; (d) melakukan kontrol agar kepala sekolah bisa memperoleh gambaran untuk membuat kebijakan selanjutnya. 2) *Wujud Kinerja Guru SD IT SD IT se-Kabupaten Seluma*, Merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, membina hubungan baik dengan peserta didik, memiliki kompetensi kesalihan sosial. 3) *Faktor pendukung dan penghambat kinerja guru SD IT se-Kabupaten Seluma*, bahwa faktor pendukung kinerja guru SD IT se-Kabupaten seluma adalah: (a) Kompetensi guru yang mengajar minimal lulusan S1; (b) Motivasi kerja; (c) Penerapan sanksi disiplin; (d) Fasilitas sekolah. Sedangkan faktor penghambatnya adalah: kedisiplinan guru, honorarium yang belum cukup untuk mensejahterakan guru, kurangnya pemanfaatan teknologi bagi humas sekolah dalam menyebar luaskan info tentang sekolah dalam rangka menarik minat peserta didik, guru-guru yang belum tersertifikasi, serta pemenuhan akan kompetensi profesional dan spiritual yang tidak dilaksanakan secara rutin oleh semua SD IT se-Kabupaten Seluma. 4) *Solusi dalam menghadapi hambatan yang terjadi*, diantara solusi yang dilakukan dalam menghadapi hambatan yang terjadi dengan menjaga spiritual, ruhiyah dan kompetensi profesional melalui pelatihan dan diklat.

Kata Kunci: SD IT, Manajemen Komunikasi

## **ABSTRACT**

### ***Principal Communication Management on IT Elementary School Teacher Performance in the district of Seluma***

By : Sugiarto

NIM: 1911550011

This research is a qualitative descriptive research. In terms of place, this research includes field research, because this research is based on data directly collected from the field which aims to describe systematically the facts found in the study. The purpose of this study is to describe the principal's communication management can affect the performance of SD IT teachers in Seluma Regency. Data collection techniques in this thesis research are observation, interviews and documentation. The data validity technique in this study is using the data triangulation method, by checking the truth of the data or information obtained by researchers from different perspectives, namely through observations of activities in schools, discussions with JSIT practitioners and literature studies using related books. The results of this study are: 1) Application of Communication Management for Principals of SD IT in Seluma Regency, (a) planning by preparing materials/messages carefully by coordinating with the vice principal and field surveys; (b) organizing by choosing who the communicant/recipient of responsibility is; (c) actualization by supervising the implementation of the message/material/responsibility given; (d) carry out control so that the principal can get an idea to make the next policy. 2) Teacher Performance Forms of SD IT SD IT in Seluma Regency, all teachers plan learning activities, by making annual program documents, semester programs, syllabus, lesson plans and evaluation lists. 3) Factors supporting and inhibiting the performance of SD IT teachers in Seluma Regency, that the factors supporting the performance of SD IT teachers in Seluma Regency are: (a) Competence of teachers who teach at least S1 graduates; (b) Work motivation; (c) Application of disciplinary sanctions; (d) School facilities. While the inhibiting factors are: teacher discipline, the honorarium is not enough to prosper teachers, the lack of use of technology for school public relations in disseminating information about schools in order to attract the interest of students, teachers who have not been certified, and the fulfillment of professional and spiritual competencies required not carried out routinely by all SD IT in Seluma Regency. 4) Solutions in dealing with obstacles that occur, among the solutions carried out in dealing with obstacles that occur by maintaining spiritual, spiritual and professional competence through training and education.

Keywords: SD IT, Communication Management

## نبذة مختصرة

إدارة الاتصالات الرئيسية على أداء معلم مدرسة ابتدائية تكنولوجيا المعلومات  
في منطقة سلوما  
بقلم: سوعي ارط  
نيم: ١٩١١٥٥٠١١

هذا البحث هو بحث وصفي نوعي. من حيث المكان ، يشمل هذا البحث البحث الميداني ، لأن هذا البحث يعتمد على بيانات تم جمعها مباشرة من الميدان والتي تهدف إلى وصف الحقائق الموجودة في الدراسة بشكل منهجي. الغرض من هذه الدراسة هو وصف إدارة اتصالات المدير التي يمكن أن تؤثر على أداء معلمي تكنولوجيا المعلومات في مدرسة الدنية في سلوما. تقنيات جمع البيانات في هذا البحث هي الملاحظة والمقابلات والتوثيق. تستخدم تقنية صحة البيانات في هذه الدراسة طريقة تثليث البيانات ، من خلال التحقق من صحة البيانات أو المعلومات التي حصل عليها الباحثون من وجهات نظر مختلفة ، أي من خلال ملاحظات الأنشطة في المدارس ، والمناقشات مع ممارسي JSIT والدراسات الأدبية باستخدام الكتب ذات الصلة. نتائج هذا البحث هي: (1) تنفيذ إدارة الاتصالات لمديري مدرسة الدنية في سلوما ، بشكل عام ، نفذت مدرسة الدنية في سلوما وظائف إدارية ، وهي التخطيط والتنظيم والتنفيذ أو التنفيذ والرقابة. (2) نماذج أداء المعلم لمدرسة الدنية في جميع أنحاء سلوما ، يخطط جميع المعلمين لأنشطة التعلم ، من خلال إعداد وثائق البرنامج السنوية ، وبرامج الفصل الدراسي ، والمناهج الدراسية ، وخطط الدروس ، وقوائم التقييم. (3) العوامل التي تؤثر على أداء معلمي تكنولوجيا المعلومات مدرسة الدنية في سلوما ، والتي تؤثر على أداء معلمي مدرسة الدنية في سلوما هي: (أ) كفاءة المعلمين الذين يقومون بتدريس ما لا يقل عن خريجي ؛ (ب) الدافع للعمل ؛ (ج) تطبيق العقوبات التأديبية ؛ (د) المرافق المدرسية. (4) حلول في التعامل مع المعوقات التي تحدث ، من بين الحلول التي يتم تنفيذها في التعامل مع العقبات التي تحدث من خلال الحفاظ على الكفاءة الروحية والروحية والمهنية من خلال التدريب والتعليم.

الكلمات المفتاحية: إدارة الاتصالات

## KATA PENGANTAR

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

Alhamdulillahirobbil ‘alamin, ucapan syukur atas segala limpahan rahmat dan hidayah yang senantiasa Allah SWT berikan, sehingga dapat disusun dan diselesaikannya tesis yang berjudul “Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SD IT se-Kabupaten Seluma” selesai dengan baik. Tesis ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata 2 pada Program Pascasarjana S2 Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Bengkulu. Selama penulisan tesis ini, telah banyak mendapatkan bimbingan, motivasi, saran dan nasehat dari berbagai pihak. Dengan segala kerendahan hati saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. KH. Zulkarnain Dali, M.Pd., selaku Pelaksana Tugas (PLT) Rektor IAIN Bengkulu
2. Bapak Prof. Dr. Rohimin, M.Ag., selaku Direktur Pasca Sarjana IAIN Bengkulu yang telah memfasilitasi akademik
3. Bapak Dr. Mindani, M.Ag, selaku Ketua Program Studi Pascasarjana S2 Manajemen Pendidikan Islam (MPI) IAIN Bengkulu yang telah bersedia meluangkan waktu untuk mengarahkan selama penyusunan tesis ini.
4. Ibu Dr. Hj. Khairiah, M.Pd, selaku pembimbing 1 yang telah banyak meluangkan waktu dan perhatiannya dalam membimbing, mengarahkan serta memberi saran yang baik dalam penyusunan tesis ini.
5. Bapak Dr. H. Ali Akbarjono, M.Pd, selaku pembimbing 2 yang telah banyak meluangkan waktu dan perhatiannya dalam membimbing, mengarahkan serta memberi saran yang baik dalam penyusunan tesis ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Pascasarjana S2 IAIN Bengkulu.
7. Seluruh staf dan karyawan program Pascasarjana IAIN Bengkulu yang telah membantu kelancaran administrasi akademik penulis.
8. Keluarga besar SD IT Al-Ahsan, SD IT Darunnajah dan SD IT Al Khair yang telah bersedia menjadi tempat penelitian yang dilakukan oleh peneliti
9. Kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini.

Semoga Allah SWT membalas kebaikan bapak dan ibu dengan berupa pahala dan rahmat serta barokah-Nya. Aamiin.

Bengkulu Agustus 2021

Penulis

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized initial 'S' followed by a series of loops and a horizontal line extending to the right.

Sugiarto

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PENGESAHAN .....	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iii
MOTTO .....	iv
PERSEMBAHAN.....	v
PERNYATAAN KEASLIAN.....	vi
PERNYATAAN PLAGIASI .....	vii
ABSTRAK .....	viii
KATA PENGANTAR .....	xi
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
DAFTAR TABEL.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xviii
<b>BAB I Pendahuluan</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	6
C. Batasan Masalah.....	7
D. Rumusan Masalah .....	7
E. Manfaat Dan Tujuan .....	8
<b>BAB II Kajian Pustaka</b>	
A. Kinerja Guru Sekolah Islam Terpadu (SIT).....	9
1. Pengertian Kinerja.....	9
2. Kinerja Guru.....	10
3. Kinerja Guru Sekolah Dasar Islam Terpadu .....	12
B. Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah Islam Terpadu.....	14
1. Komunikasi .....	14
2. Manajemen Komunikasi .....	16
3. Kepala Sekolah.....	19
C. Kajian Hasil Penelitian Terdahulu .....	21
D. Kerangka Pikir .....	25

### **BAB III Metode Penelitian**

A. Sumber Data Penelitian.....	29
1. Data Primer .....	29
2. Data Sekunder .....	29
B. Jenis Penelitian.....	30
C. Waktu Tempat Penelitian.....	30
D. Variabel Penelitian .....	30
E. Subjek Penelitian.....	30
F. Instrumen Penelitian.....	31
G. Teknik Pengumpulan Data.....	31
H. Teknik Keabsahan Data .....	32
I. Teknik Analisis Data.....	32

### **BAB IV Temuan Dan Analisis Data Penelitian**

A. Deskripsi Wilayah Penelitian.....	33
1. Sejarah Singkat SD IT .....	33
a) SD IT Al–Ahsan Seluma.....	33
b) SD IT Darunnajah Seluma.....	35
c) SD IT Al-Khair Seluma.....	38
2. Keadaan Sekolah .....	41
a) Keadaan Siswa.....	41
1) SD IT Al–Ahsan Seluma.....	41
2) SD IT Darunnajah Seluma .....	42
3) SD IT Al-Khair Seluma .....	43
b) Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan .....	44
1) SD IT Al–Ahsan Seluma.....	44
2) SD IT Darunnajah Seluma .....	45
3) SD IT Al-Khair Seluma .....	47
c) Struktur Organisasi Sekolah .....	48
1) SD IT Al–Ahsan Seluma.....	48
2) SD IT Darunnajah Seluma .....	49
3) SD IT Al-Khair Seluma .....	49

d) Sarana dan Prasarana .....	50
1) SD IT Al-Ahsan Seluma.....	50
2) SD IT Darunnajah Seluma .....	54
3) SD IT Al-Khair Seluma .....	57
B. Temuan Penelitian.....	61
1. SD IT Al-Ahsan	
a. Penerapan Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah .....	61
b. Wujud Kinerja Guru SD IT Al-Ahsan .....	68
c. Faktor Pendukung dan Penghambat Kinerja Guru SD IT .....	74
2. SD IT Darunnajah	
a. Penerapan Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah .....	76
b. Wujud Kinerja Guru SD IT Darunnajah.....	80
c. Faktor Pendukung dan Penghambat Kinerja Guru SD IT .....	82
3. SD IT Al Khair	
a. Penerapan Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah .....	85
b. Wujud Kinerja Guru SD IT Al-Ahsan .....	89
c. Faktor Pendukung dan Penghambat Kinerja Guru SD IT .....	92
C. Pembahasan Hasil Penelitian .....	94
1. Penerapan Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah .....	94
2. Wujud Kinerja Guru SD IT.....	99
3. Faktor Pendukung Dan Penghambat Kinerja Guru SD IT.....	103
4. Solusi dalam menghadapi hambatan yang terjadi.....	107
<b>BAB V Penutup</b>	
A. Kesimpulan .....	108
B. Saran.....	110
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>111</b>

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Kerangka Pikir.....	28
--------------------------------	----

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 4.1 Data Rombongan Belajar AD IT Al-Ahsan.....	41
Tabel 4.2 Data Rombongan Belajar AD IT Darunnajah.....	42
Tabel 4.3 Data Rombongan Belajar AD IT Al Khair .....	43
Tabel 4.4 Persentase Keadaan Tenaga Pendidik/Guru SD IT Al-Ahsan .....	44
Tabel 4.5 Keadaan Guru SD IT Al-Ahsan .....	45
Tabel 4.6 Persentase Keadaan Tenaga Pendidik/Guru SD IT Darunnajah .....	45
Tabel 4.7 Keadaan Guru SD IT Darunnajah .....	46
Tabel 4.8 Persentase Keadaan Tenaga Pendidik/Guru SD IT Al Khair .....	47
Tabel 4.9 Keadaan Guru SD IT Al Khair .....	48
Tabel 4.10 Jumlah Sarana di SD IT Al-Ahsan.....	50
Tabel 4.11 Jumlah Sarana di SD IT Darunnajah.....	54
Tabel 4.12 Jumlah Sarana di SD IT Al Khair .....	58

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Lembar Validasi Instrumen Penelitian (Ahli Materi).....	116
Lampiran 2 Lembar Validasi Instrumen Penelitian (Ahli Bahasa) .....	119
Lampiran 3 Pedoman wawancara .....	122
Lampiran 4 Surat Keputusan.....	143
Lampiran 5 Foto kegiatan penelitian.....	151
Lampiran 6 Silabus dan RPP .....	157

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Kinerja merupakan hal yang sangat penting dan strategis untuk dikaji, karena kinerja merupakan suatu proses kegiatan yang dijalankan oleh tiap-tiap individu dalam kaitannya untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Bagi sekolah yang masih dalam tahap merintis atau bangkit dari situasi tertentu misalnya akibat bencana, kinerja menjadi hal yang wajib kejar sesegera mungkin. Agar mampu bersaing ditengah tantangan dunia pendidikan yang semakin ketat. Pada sekolah SD IT yang diteliti ditemukan data bahwa pada SD IT Darunnajah masih dalam tahap merintis dengan kelas teratas adalah kelas IV, SD IT Al Khair dalam keadaan pembangunan ulang dikarenakan musibah kebakaran, sedangkan pada SD IT Al-Ahsan sudah memiliki lulusan dan dalam tahap peningkatan kualitas fasilitas sekolah.

Berdasarkan data observasi di lapangan ditemukan bahwa pencapaian *quality insurance* akan menjadi berat ketika guru tidak bersinergi dengan baik kepada kepala sekolah dan warga sekolah yang lain. Salah satu contohnya tidak hadir ketika ada pembinaan dikarenakan hal-hal yang bersifat pribadi.<sup>1</sup> Hal ini menyebabkan kepehaman guru yang bersangkutan akan materi yang disampaikan pada pembinaan menjadi tidak sama dengan guru-guru yang lain. Sehingga hal ini mengganggu tercapainya *quality insurance* sekolah.

---

<sup>1</sup> Observasi pada bulan Februari 2021.

Tercapainya kinerja berarti tercapai juga *quality insurance* sekolah, sehingga ada kepastian terjaminnya mutu suatu pendidikan. Karena kinerja dan mutu sama-sama keluaran atau hasil dari suatu produk/pelayanan. Sebagaimana disebutkan oleh Ali Akbarjono, secara relatif Ali memandang bahwa mutu bukan sebagai sesuatu atribut produk atau pelayanan, tetapi sesuatu yang berasal dari produk atau layanan tersebut.<sup>2</sup> Sehingga seseorang guru sebagai ujung tombak, memegang peranan penting dalam pendidikan. Oleh karenanya harus senantiasa mampu menunjukkan kinerja terbaik dalam proses penyelenggaraan pendidikan, agar terwujud jaminan mutu atau *quality insurance* yang dicanangkan di setiap sekolah.

Kinerja guru perlu mendapatkan perhatian dan dukungan yang serius dari berbagai pihak, khususnya komponen sumberdaya sekolah. Kinerja guru yang efektif dan efisien akan menghasilkan sumber daya manusia yang tangguh. Kinerja guru dalam proses pembelajaran perlu ditingkatkan sebagai upaya mengembangkan kegiatan yang ada menjadi lebih baik, yang berdasarkan kemampuan yang menjunjung tinggi kualitas, inisiatif, kreativitas, kerja keras dan produktivitas.<sup>3</sup> Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Soedijarto menyatakan ada empat kemampuan yang harus dikuasai oleh seorang guru, yaitu: (1) merencanakan program belajar mengajar; (2) melaksanakan dan memimpin proses belajar mengajar; (3) menilai kemajuan

---

<sup>2</sup> Ali Akbarjono. (2014). *Konsep Mutu Dalam Perspektif Konsumen Pendidikan*. Jurnal Al-Ta'lim. Vol. 13, No. 1, Januari 2014. H. 4.

<sup>3</sup>Khairiah, K. (2021). *Kinerja Guru Dalam Perspektif Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja*.

proses belajar mengajar; (4) membina hubungan dengan peserta didik. Kemudian Kartowagiran menyatakan bahwa guru sebagai pendidik profesional memiliki tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik, sebagai alat ukur penilaian kinerja.<sup>4</sup>

Penilaian kinerja seorang guru merupakan bagian penting dari seluruh proses kinerja guru yang bersangkutan.<sup>5</sup> Martinis Yamin dan Maisah menyebut ada empat sumber penilaian tenaga kependidikan yaitu: (1) penilaian atas diri sendiri; (2) penilaian oleh siswa; (3) penilaian oleh rekan sejawat; dan (4) penilaian oleh atasan langsung.<sup>6</sup> Sedangkan berdasarkan Permendiknas No. 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses untuk Satuan Pendidikan Menengah dijabarkan beban kerja guru mencakup kegiatan pokok: (1) merencanakan pembelajaran; (2) melaksanakan pembelajaran; (3) menilai hasil pembelajaran; (4) membimbing dan melatih peserta didik; (5) melaksanakan tugas tambahan.

Departemen pendidikan nasional (Depdiknas) juga merancang Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG) yang diadopsi dari *teacher performance assessment instrument* milik Georgia Departemen of Education. Alat penilaian kemampuan guru tersebut meliputi: (1) rencana pembelajaran (*teaching plans and materials*) atau disebut dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran);

---

<sup>4</sup>Badrun Kartowagiran. *Kinerja Guru Profesional (Guru Pasca Sertifikasi)*. Jurnal Cakrawala Pendidikan: Universitas Negeri Yogyakarta, November 2011, TH. XXX, No. 3. H. 464.

<sup>5</sup>Hary Susanto. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan. Jurnal Pendidikan Vokasi, Vol 2, Nomor 2, Juni 2012. H. 200.

<sup>6</sup>Martinis Yamin & Maisah. *Standarisasi Kinerja Guru*. (Jakarta: GP Press. 2010). H. 17-125.

(2) prosedur pembelajaran (*classroom procedure*); dan (3) hubungan antar pribadi (*interpersonal skill*)

Berangkat dari indikator dan alat ukur diatas ternyata masih banyak terjadi fenomena di lapangan yang menunjukkan bahwa kualitas guru di Indonesia masih tergolong relatif rendah. Hal ini dikarenakan berbagai faktor, diantaranya tidak terpenuhinya kualifikasi minimum pendidikan. Jika mengacu pada amanat UU RI No. 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, PP RI No. 19 Tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan. Kualifikasi pendidikan minimal D4 atau S1. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja guru diperlukan upaya serius dari kepala sekolah salah satunya manajemen komunikasi.

Manajemen komunikasi kepala sekolah oleh karena itu dibutuhkan kemampuan manajemen komunikasi kepala sekolah yang baik. Sebagaimana disebutkan Michael Kaye menjelaskan bahwa manajemen komunikasi ialah cara individu atau manusia mengelola proses komunikasi dengan penyusunan kerangka makna pada berbagai lingkup komunikasi, dan mengoptimalkan sumber daya komunikasi dan teknologi yang ada.<sup>7</sup> Egan dan Cowan mengatakan bahwa manajemen komunikasi adalah pengaplikasian penggunaan sumber daya manusia serta teknologi secara optimal untuk meningkatkan dialog antara individu.<sup>8</sup> Abidin menyebutkan manajemen komunikasi yaitu cara membangun serta mengelola suatu hubungan, dengan lisan ataupun tulisan

---

<sup>7</sup>Yusuf Zainal Abidin. Manajemen Komunikasi (Filosofi, Konsep, dan Aplikasi). (Bandung: Pustaka Setia. 2015). H. 231.

<sup>8</sup>Yusuf Zainal Abidin. Manajemen Komunikasi (Filosofi, Konsep, dan Aplikasi). (Bandung: Pustaka Setia. 2015). H. 232.

agar tidak terjadi *missed communication*, sehingga semua aktifitas yang berkaitan dengan komunikasi bisa berjalan lancar serta damai.<sup>9</sup> Dengan demikian manajemen komunikasi adalah proses yang sistematis antara anggota organisasi dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen kepala sekolah dalam upaya pencapaian tujuan bersama yaitu peningkatan kinerja guru.

Kemampuan manajemen komunikasi kepala sekolah sering dikaitkan dengan teori POAC. Sebagaimana Terry menyebut ada empat fungsi dalam manajemen yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, *controlling* yang dikenal dengan sebutan POAC.<sup>10</sup> Sejalan dengan pernyataan Terry, Saefullah juga menyebut bahwa kegiatan manajemen tidak terlepas dari proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian dan evaluasi.<sup>11</sup> Komariah menjelaskan bahwa fungsi manajemen meliputi: 1) Perencanaan (*planning*); 2) Pengorganisasian (*organizing*); 3) Pelaksanaan (*actuating*); dan 4) Pengawasan (*controlling*).<sup>12</sup> Sebagaimana Michael Kaye menjelaskan bahwa manajemen komunikasi ialah upaya seseorang mengelola proses komunikasi dengan penyusunan kerangka makna pada berbagai lingkup komunikasi, dan mengoptimalkan sumber daya komunikasi dan teknologi yang ada.<sup>13</sup>

Berbagai upaya telah dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja guru, akan tetapi hasilnya belum menggembirakan.

---

<sup>9</sup>Retno Yuliani, Irawan Suntoro, Supomo Kandar. *Implementasi Manajemen Pendidikan Sekolah Dasar Negeri 1 Gisting BawaH*. FKIP Unila. PDF. H.4.

<sup>10</sup>SaefullaH. *Manajemen Pendidikan Islam*. (Bandung: Pustaka Setia. 2019). H. 21

<sup>11</sup>SaefullaH. *Manajemen Pendidikan Islam*. (Bandung: Pustaka Setia. 2019). H. 22

<sup>12</sup>Nur KomariahH. *Implementasi Fungsi Manajemen Pendidikan di SDI Wirausaha Indonesia*. Jurnal Perspektif. Vol. XVI No. 1. P-ISSN: 1411-8637 e-ISSN: 2550-1178. Maret 2018. H.110

<sup>13</sup>Yusuf Zainal Abidin. *Manajemen Komunikasi (Filosofi, Konsep, dan Aplikasi)*. (Bandung: Pustaka Setia. 2015). H. 231.

Sebagaimana hasil observasi awal di SD IT se-Kabupaten Seluma yang peneliti lakukan menunjukkan, bahwa ada beberapa hal yang peneliti temukan, diantaranya: 1). Komunikasi yang kurang efektif yaitu terdapat perbedaan penerimaan/pemaknaan informasi sehingga menghambat tercapainya kepeahaman akan kinerja guru. 2). Masih ada guru yang bekerja tidak sesuai dengan yang diinginkan sekolah hal ini dilihat dari teguran lisan yang kadang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru yang bersangkutan. 3). Sebagian guru IT belum tersertifikasi sehingga hanya mengandalkan honorarium dari sekolah untuk menunjang kinerjanya. 4). Masih ada guru yang tidak disiplin dan perlu dikontrol secara intensif. 5). Penerapkan solusi sebagai buah dari proses evaluasi yang masih perlu ditingkatkan penerapannya.<sup>14</sup>

Berdasarkan hal tersebut di atas maka peneliti tertarik ingin mengkaji lebih dalam tentang “Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SD IT se-Kabupaten Seluma”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan, identifikasi masalah pada penelitian ini adalah:

1. Guru yang bekerja tidak sesuai tupoksi kerjanya: tidak disiplin, terlambat datang ke sekolah, mengajar tidak sesuai dengan kualifikasinya, mundur sebelum tuntas jenjang karir.

---

<sup>14</sup> Observasi awal pada Februari 2021

2. Manajemen POAC yang belum terlaksana sepenuhnya: kegiatan evaluasi belum sepenuhnya dilakukan di semua lini, *feed back* evaluasi yang masih tertunda dan terkendala dana.
3. Sertifikasi yang terhambat: Tidak semua guru tersertifikasi, info sertifikasi PPG tidak selalu diterima guru karena minimnya sosialisasi dari dinas terkait, hanya bergantung pada honorarium dari sekolah yang belum cukup untuk mensejahterakan guru.
4. Humas sekolah yang belum sepenuhnya memanfaatkan teknologi dan sumber daya yang ada, sehingga belum banyak yang mengetahui kualitas SD IT yang bersangkutan, hal ini terlihat dari jangkauan sekolah yang hanya pada kecamatan terdekat.

### **C. Batasan Masalah**

Pembatasan dalam penelitian ini adalah:

1. Manajemen komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah.
2. Guru disini adalah tenaga pendidik yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan di SD IT Se-Kabupaten Seluma.

### **D. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana penerapan manajemen komunikasi kepala sekolah di SD IT se-Kabupaten Seluma?
2. Bagaimana Wujud Kinerja Guru SD IT se-Kabupaten Seluma?
3. Apa faktor pendukung dan penghambat kinerja guru di SD IT se-kabupaten Seluma?
4. Bagaimana solusi yang tepat dalam menghadapi hambatan yang terjadi?

## **E. Manfaat dan Tujuan**

Adapun manfaat penelitian ini:

Secara teoritis:

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsi pemikiran dan dapat dijadikan pertimbangan bagi tenaga pendidik dan kependidikan untuk mencapai visi dan misi sekolah.

1. Bagi sekolah: penelitian ini memberikan sumbangsih pemikiran bagi semua tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di SD IT se-Kabupaten Seluma.
2. Bagi peneliti: dengan hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan kajian dan menunjang pengembangan pengetahuan peneliti.

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan penerapan manajemen komunikasi kepala kepala sekolah di SD IT se-Kabupaten Seluma.
2. Untuk mendeskripsikan Wujud Kinerja Guru SD IT SD IT se-Kabupaten Seluma.
3. Untuk mendeskripsikan faktor pendukung dan penghambat kinerja guru di SD IT se-kabupaten Seluma.
4. Untuk memberikan solusi yang tepat dalam menghadapi hambatan yang terjadi.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Kinerja Guru Sekolah Islam Terpadu (SIT)

##### 1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Dessler juga mengatakan bahwa pengertian kinerja hampir sama dengan prestasi kerja yaitu perbandingan antara hasil kerja aktual dengan standar kerja yang ditetapkan.<sup>15</sup> Selanjutnya Mulyasa menyebut bahwa kinerja atau performance dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil-hasil kerja atau unjuk kerja seseorang.<sup>16</sup>

Kinerja merupakan suatu konsep yang bersifat universal yang merupakan efektifitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawannya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam menjalankan perannya dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan serta hasil yang diinginkan.

Menurut Barry Cushway dalam *Evaluasi Kinerja (Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan)* karangan Rismawati dan

---

<sup>15</sup>Dessler, A.J. and B.R., (1993) Sandel, Reply to comment by D.D. Barbosa, *Geophys. Res. Lett.* 20, 2489. H. 513.

<sup>16</sup>E. Mulyana, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008). H. 219

Mattalata: kinerja adalah menilai bagaimana seorang telah bekerja dibandingkan dengan target yang telah ditentukan.<sup>17</sup>

Rismawati dan Mattalata mengartikan kinerja sebagai suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu perusahaan atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.<sup>18</sup>

## 2. Kinerja guru

Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran.

Berkenaan dengan standar kinerja guru sebagaimana dikutip dalam amanat UU Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 39 ayat (2), menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Keterangan lain menjelaskan dalam UU No. 14 Tahun 2005 Bab IV Pasal 20 (a) tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa standar prestasi

---

<sup>17</sup> Rismawati, Mattalata. *Evaluasi Kinerja: Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan*. Sulawesi Selatan: Celebes Media Perkasa. 2018. H. 2.

<sup>18</sup> Rismawati, Mattalata. *Evaluasi Kinerja: Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan*. Sulawesi Selatan: Celebes Media Perkasa. 2018. H. 2.

kerja guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja guru.

Kinerja guru dapat dilihat saat dia melaksanakan interaksi belajar mengajar di kelas termasuk persiapannya baik dalam bentuk 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 Kemampuan Guru (APKG). Alat penilaian kemampuan 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.

### 3. Kinerja Guru Sekolah Dasar Islam Terpadu

Standar pendidik dan tenaga kependidikan sit mengacu pada peraturan pemerintah no. 32 tahun 3003 tentang standar nasional pendidikan.<sup>19</sup> Mengacu pada Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan.<sup>20</sup> Pasal 28 ayat 3 yang menyebutkan empat kompetensi guru, yaitu kompetensi pedagogig, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial.<sup>21</sup> Standar ini mengacu pada peraturan lain yaitu permendiknas No. 16 Tahun 2007 tentang standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru.<sup>22</sup> Bahwa guru mata pelajaran harus memenuhi kompetensi memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran yang diampu.<sup>23</sup>

Guru pada Sekolah Islam Terpadu (SIT) dituntut untuk memiliki kemampuan yang mumpuni serta melakukan upgrading keilmuan. Sebagaimana yang disampaikan oleh Suhartono yang juga menjabat sebagai Sekjend JSIT Indonesia Pertama, bahwa seorang guru SIT harus senantiasa melakukan 2 hal yaitu mengembangkan skill baru dan melakukan kebiasaan

---

<sup>19</sup>Roni Indra. *Implementasi Standar Mutu Kekhasan Jaringan Sekolah Islam Terpadu Pada SMPIT Iqra' Kota Solok*. Jurnal el-Hekam, Vol. V, No. 2, Juli-Desember 2020. H. 116.

<sup>20</sup>Tim Mutu JSIT Indonesia. *Standar Mutu (Kekhasan sekolah Islam Terpadu)*.( Jakarta: JSIT Indonesia. 2014). H. 15.

<sup>21</sup>PP No 19 TH 2005.Pdf. H.21

<sup>22</sup>Tim Mutu JSIT Indonesia. *Standar Mutu (Kekhasan sekolah Islam Terpadu)*.( Jakarta: JSIT Indonesia. 2014). H. 15.

<sup>23</sup>Winastwan Gora. Sunarto. *PREMATIK (Strategi Pembelajaran Inovatif Berbasis TIK)*. (Jakarta: PT Elex Media Komputindo. 2010). H. 3.

baru.<sup>24</sup> Kemampuan skill baru merupakan *upgrading* keilmuan, tidak puas dengan apa yang sudah dimiliki sehingga terus belajar, mengasah kemampuan dan menemukan hal-hal baru. Kemudian melakukan kebiasaan baru, kebiasaan merupakan tindakan lazim/umum yang dilakukan suatu kelompok masyarakat seperti makan dengan tangan kanan, bertegur sapa, makan dan minum tidak berdiri serta hal-hal positif lainnya. Sehingga peserta didik senantiasa belajar dan membiasakan diri dengan kebiasaan baik ketika di dalam maupun luar sekolah.

Selain itu, ada 6 kualifikasi yang harus dimiliki oleh pendidik di Sekolah Islam Terpadu sebagai hasil pengembangan kekhasan Jaringan Sekolah Islam Terpadu (JSIT), yaitu

(1) Minimal lulusan S1 (sesuai bidangnya/ yang serumpun); (2) Guru Al-Qur'an memungkinkan bagi lulusan SMA yang dibuktikan dengan sertifikat hafal 30 juz Al-qur'an; (3) Pendidik memiliki kompetensi profesional; (4) Memiliki kompetensi pedagogik sesuai prinsip-prinsip pembelajaran pada sistem pendidikan Islam terpadu; (5) Memiliki kompetensi kepribadian Islam; dan (6) Memiliki kompetensi kesalihan sosial.<sup>25</sup>

Penguasaan standar mutu pendidik dan pencapaian kinerja guru sebagaimana yang disebutkan diatas tidak lepas dari pengaruh cara atau seni kepala sekolah dalam berkomunikasi. Sehingga guru sekolah Islam terpadu sebagai ujung tombak pelaksana pendidikan dapat bekerja secara optimal, loyal, dan ikhlas untuk mencapai visi dan misi sekolah.

Berdasarkan konsep, teori, dan penjelasan tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru SD IT adalah perilaku yang ditunjukkan

---

<sup>24</sup>Diakses dari <https://jsit-indonesia.com/sample-page/visi-misi-tujuan/>. Pada 11 Maret 2021. Jam 13:16 WIB.

<sup>25</sup>Tim Mutu JSIT Indonesia. *Standar Mutu (Kekhasan sekolah Islam Terpadu)*. ( Jakarta: JSIT Indonesia. 2014). H. 15-16.

guru secara nyata dalam menjalankan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawabnya sebagai guru. Dengan Indikatornya adalah 1). Merencanakan pembelajaran; 2). Melaksanakan pembelajaran; 3). Menilai hasil pembelajaran; 4). Membimbing dan melatih peserta didik; 5). Membina hubungan baik dengan peserta didik, 6). Memiliki kompetensi kesalihan sosial.

## **B. Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah Islam Terpadu**

### 1. Komunikasi

Secara etimologis komunikasi berasal dari bahasa Inggris *communication* dan bahasa latin *communicatio*, dengan kata sifat *communis* yang berarti bersifat terbuka dan umum. Dengan kata kerja *communicare* yang bermakna bermusyawarah, berunding dan berdialog.<sup>26</sup> Secara terminologis komunikasi berarti proses penyampaian pesan dari seseorang kepada orang lain. Seiler dalam Yusuf Zainal Abidin mendefinisikan komunikasi sebagai proses penerimaan, pengiriman, serta pendefinisian simbol verbal serta nonverbal.<sup>27</sup> Sehingga dari definisi tersebut dapat dikatakan bahwa komunikasi merupakan sebuah proses karena berlangsung melalui tahapan-tahapan yang berlangsung secara terus menerus.

Terdapat empat komponen komunikasi, yaitu komunikator, pesan saluran, dan komunikan. Komunikator atau pengirim pesan adalah orang

---

<sup>26</sup> Yusuf Zainal Abidin. Manajemen Komunikasi (Filosofi, Konsep, dan Aplikasi). (Bandung: Pustaka Setia. 2015). H. 32

<sup>27</sup> Yusuf Zainal Abidin. Manajemen Komunikasi (Filosofi, Konsep, dan Aplikasi). (Bandung: Pustaka Setia. 2015). H. 33

dan atau individu yang mengirimkan pesan.<sup>28</sup> Pesan adalah informasi yang dikirimkan pada penerima pesan.<sup>29</sup> Saluran adalah jalan yang dilalui pesan dari komunikator ke komunikan. Sedangkan penerima pesan adalah orang atau individu yang menginterpretasi pesan yang diterimanya.<sup>30</sup>

Tommy Suprpto dalam Yusuf Zainal Abidin menyebutkan ada 5 faktor yang mempengaruhi proses komunikasi<sup>31</sup>: 1) Perbuatan komunikasi yang menghendaki pemakaian lambang; 2) adegan yang menggambarkan tentang sesuatu yang dilakukan; 3) pelaku komunikasi yaitu pengirim dan penerima pesan; 4) perantara komunikasi berupa alat atau media tertentu yang dapat digunakan untuk berkomunikasi; 5) tujuan komunikasi yang merupakan kehendak dari orang /individu yang melakukan komunikasi.

Hewitt dalam Yusuf Zainal Abidin menjabarkan tujuan dari proses komunikasi adalah:

1) mempelajari atau mengajarkan sesuatu; 2) memengaruhi perilaku seseorang; 3) mengungkapkan perasaan; 4) menjelaskan perilaku sendiri atau perilaku orang lain; 5) berhubungan dengan orang lain; 6) menyelesaikan sebuah masalah; 7) mencapai sebuah tujuan; 8) menurunkan ketegangan dan menyelesaikan konflik; 9) menstimulasi minat kepada diri sendiri atau orang lain.<sup>32</sup>

Adapun hambatan atau gangguan komunikasi dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, diantaranya dari proses komunikasi, hambatan fisik, hambatan

---

<sup>28</sup> Yusuf Zainal Abidin. Manajemen Komunikasi (Filosofi, Konsep, dan Aplikasi). (Bandung: Pustaka Setia. 2015). H. 35

<sup>29</sup> Yusuf Zainal Abidin. Manajemen Komunikasi (Filosofi, Konsep, dan Aplikasi). (Bandung: Pustaka Setia. 2015). H. 35

<sup>30</sup> Yusuf Zainal Abidin. Manajemen Komunikasi (Filosofi, Konsep, dan Aplikasi). (Bandung: Pustaka Setia. 2015). H. 36

<sup>31</sup> Yusuf Zainal Abidin. Manajemen Komunikasi (Filosofi, Konsep, dan Aplikasi). (Bandung: Pustaka Setia. 2015). H. 43-44

<sup>32</sup> Yusuf Zainal Abidin. Manajemen Komunikasi (Filosofi, Konsep, dan Aplikasi). (Bandung: Pustaka Setia. 2015). H. 44-45

semantik dan hambatan psikologis. Yusuf Zainal Abidin menjabarkan bahwa hambatan dari proses komunikasi berasal dari<sup>33</sup>: 1) pengirim pesan, berupa pesan yang dikirimkan belum dipahami oleh penerima pesan; 2) simbol yang tidak jelas, sehingga terdapat makna lebih dari satu; 3) media yang digunakan berupa gangguan suara radio, aliran listrik yang menyebabkan pesan tidak dapat didengar; 4) bahasa sandi yang digunakan sulit untuk ditafsirkan; 5) penerima pesan yang tidak menjalankan perannya sebagai pendengar, pemerhati, berprasangka keliru dan tidak berusaha mencari informasi lebih lanjut; 6) output yang diberikan tidak menggambarkan sesuatu secara jujur dan tidak ditampilkan apa adanya.

Lebih lanjut Yusuf menjelaskan bahwa hambatan lain juga dapat terjadi, yaitu<sup>34</sup>: 1) hambatan fisik berupa gangguan kesehatan, kerusakan alat dan sebagainya; 2) hambatan semantik berupa kata-kata yang digunakan dalam komunikasi kadang mempunyai arti yang tidak jelas; 3) hambatan psikologis berupa perbedaan nilai dan perbedaan harapan antara pengirim dan penerima pesan.

## 2. Manajemen Komunikasi

Secara harfiah, manajemen merupakan ilmu untuk menyelesaikan pekerjaan melalui suatu perencanaan, pengorganisasian, pengendalian dan kepemimpinan. Sedangkan komunikasi diartikan sebagai proses interaksi antar individu atau kelompok untuk menyampaikan dan mendapatkan

---

<sup>33</sup> Yusuf Zainal Abidin. *Manajemen Komunikasi (Filosofi, Konsep, dan Aplikasi)*. (Bandung: Pustaka Setia. 2015). H. 48

<sup>34</sup> Yusuf Zainal Abidin. *Manajemen Komunikasi (Filosofi, Konsep, dan Aplikasi)*. (Bandung: Pustaka Setia. 2015). H. 48

informasi untuk terhubung dalam lingkungan orang lain. Oleh karena itu pengertian manajemen komunikasi merupakan perpaduan konsep komunikasi dengan teori manajemen untuk diaplikasikan dalam berbagai setting komunikasi.

Michael Kaye menjelaskan bahwa manajemen komunikasi ialah cara individu atau manusia mengelola proses komunikasi dengan penyusunan kerangka makna pada berbagai lingkup komunikasi, dan mengoptimalkan sumber daya komunikasi dan teknologi yang ada.<sup>35</sup> Kemudian Egan dan Cowan mengatakan bahwa manajemen komunikasi adalah pengaplikasian penggunaan sumber daya manusia serta teknologi secara optimal untuk meningkatkan dialog antara individu.<sup>36</sup> Abidin juga memiliki pandangan tentang manajemen komunikasi yaitu cara membangun serta mengelola suatu hubungan, dengan lisan ataupun tulisan agar tidak terjadi *missed communication*, sehingga semua aktifitas yang berkaitan dengan komunikasi bisa berjalan lancar serta damai.<sup>37</sup>

Manajemen komunikasi akan membentuk suatu alur komunikasi agar tercipta koordinasi yang tidak saling tumpang tindih dan untuk memberikan solusi jika terjadi perbedaan pendapat antar individu. Teori manajemen komunikasi yang digunakan pada penelitian ini adalah dari Liebler dan Barker. Mereka menjelaskan bahwa manajemen komunikasi adalah proses

---

<sup>35</sup>Yusuf Zainal Abidin. Manajemen Komunikasi (Filosofi, Konsep, dan Aplikasi). (Bandung: Pustaka Setia. 2015). H. 131.

<sup>36</sup> Yusuf Zainal Abidin. Manajemen Komunikasi (Filosofi, Konsep, dan Aplikasi). (Bandung: Pustaka Setia. 2015). H. 232.

<sup>37</sup>Yusuf Zainal Abidin. Manajemen Komunikasi (Filosofi, Konsep, dan Aplikasi). (Bandung: Pustaka Setia. 2015). H. 232.

yang sistematis antara anggota organisasi dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen untuk menyelesaikan pekerjaan melalui proses negosiasi pengertian/ pemahaman antara satu individu maupun lebih yang bertujuan mencapai tujuan bersama. Jadi, manajemen komunikasi adalah seni mengelola proses komunikasi secara sistematis dan negosiasi antar individu ataupun anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

G.R Terry menjelaskan ada empat fungsi manajemen yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), aktualisasi (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).<sup>38</sup> Empat fungsi tersebut saling berkaitan satu dengan yang lain. Sehingga digambarkan sebagai satu kesatuan tubuh yang jika terdapat kekurangan pada salah satu bagiannya, maka akan mengganggu bagian lainnya. Hal ini juga akan berdampak pada hasil akhir/tujuan dari institusi yang menerapkan fungsi POAC tersebut.

Sejalan dengan pernyataan Terry, Saefullah juga menyebut bahwa kegiatan manajemen tidak terlepas dari proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian dan evaluasi.<sup>39</sup> Komariah menjelaskan bahwa fungsi manajemen meliputi: 1) Perencanaan (*planning*); 2) Pengorganisasian (*organizing*); 3) Pelaksanaan (*actuating*); dan 4) Pengawasan (*controlling*).<sup>40</sup> Sebagaimana Michael Kaye menjelaskan bahwa manajemen komunikasi ialah upaya seseorang mengelola proses

---

<sup>38</sup> Sri Marmoah. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan Teori Dan Praktek*. (Yogyakarta: Deepublish. 2018). H. 96-101.

<sup>39</sup> SaefullaH. *Manajemen Pendidikan Islam*. (Bandung: Pustaka Setia. 2019). H. 22

<sup>40</sup> Nur KomariahH. *Implementasi Fungsi Manajemen Pendidikan di SDI Wirausaha Indonesia*. Jurnal Perspektif. Vol. XVI No. 1. P-ISSN: 1411-8637 e-ISSN: 2550-1178. Maret 2018. H.110

komunikasi dengan penyusunan kerangka makna pada berbagai lingkup komunikasi, dan mengoptimalkan sumber daya komunikasi dan teknologi yang ada.<sup>41</sup>

Membangun komunikasi yang baik kepada dewan guru agar komunikasi berjalan efektif. Tidak efektifnya komunikasi dapat menimbulkan berbagai permasalahan seperti kesalahpahaman, kesalahan informasi, kesan negatif, konflik/perselisihan, renggangnya hubungan sosial. Hal ini terjadi jika proses komunikasi tidak berjalan sebagaimana mestinya. Cahyono mengatakan bahwa efektifitas komunikasi antar pribadi sangat tergantung pada pribadi penerima maupun pengirim pesan.<sup>42</sup> Cahyono selanjutnya menyebutkan bahwa terdapat hal-hal yang dapat mempengaruhi efektifitas komunikasi seperti keterbukaan, empati, dukungan, kepositifan, dan kesamaan.<sup>43</sup>

### 3. Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah pemimpin sekaligus *manager* yang sangat berperan dalam keberlangsungan dinamika sekolah agar tercapa visi dan misi sekolah di segala bidang. Kapasitas intelektual, emosional, spiritual dan sosial kepala sekolah berpengaruh besar terhadap efektifitas kepemimpinannya. Ilmu yang mumpuni, keluasan berpikir, wibawa dan

---

<sup>41</sup>Yusuf Zainal Abidin. *Manajemen Komunikasi (Filosofi, Konsep, dan Aplikasi)*. (Bandung: Pustaka Setia. 2015). H. 231.

<sup>42</sup>Arie Cahyono. *Unggul Berkomunikasi (Menciptakan Sebuah Kekuatan Komunikasi Efektif)*. Jawa Timur: Uwais Inspirasi Indonesia. 2019). H.40

<sup>43</sup>Arie Cahyono. *Unggul Berkomunikasi (Menciptakan Sebuah Kekuatan Komunikasi Efektif)*. Jawa Timur: Uwais Inspirasi Indonesia. 2019). H.41

relasi komunikasi kepala sekolah dapat membawa perubahan signifikan dalam manajemen sekolah.

Oleh karena itu, kepala sekolah senantiasa dituntut untuk terus menerus mematangkan intelektual, spiritual dan sosialnya. Melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi, aktif dalam forum diskusi, intens dalam organisasi sosial, dan taat beribadah agar dapat memimpin sekolah secara lahir dan batin. Artinya, tugas kepala sekolah sebagai pemimpin tidak hanya membawa perubahan formal struktural, tetapi juga kultural yang senantiasa membekas dalam perilaku seseorang.

“Pada dasarnya seorang pemimpin seperti halnya kepala sekolah harus memiliki kecerdasan yang berbeda dengan yang dipimpinya seperti kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosional (EQ), dan kecerdasan spiritual (SQ). Apabila seorang pemimpin menguasai satu dimensi kecerdasan saja maka ia akan unggul dan itu bisa menjadi modalnya untuk menjadi pemimpin.<sup>44</sup>

Pada sekolah SD IT ada buku standar mutu (kekhasan Sekolah Islam Terpadu), pada buku tersebut diterangkan bahwa kepala sekolah dituntut untuk memenuhi syarat standar tenaga kependidikan.<sup>45</sup> Standar tersebut adalah: (1) Memenuhi syarat kompetensi pendidik Sekolah Islam Terpadu; (2) Memiliki pengalaman minimal 3 tahun di Sekolah Islam Terpadu atau 5 tahun di sekolah lain; (3) Memahami standar mutu Sekolah Islam Terpadu; (4) Mampu melaksanakan fungsi kepala sekolah sebagai emaslime (edukator, mamajerial, administrator, supervisor, leader, inovator motivator,

---

<sup>4444</sup>Novianty Djafri. *Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektifitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)*. (Yogyakarta: Deepublish. 2017). H. 14.

<sup>45</sup>Tim Mutu JSIT Indonesia. *Standar Mutu (Kekhasan sekolah Islam Terpadu)*. (Jakarta: JSIT Indonesia. 2014). H. 15-16.

serta enterpreneur); (5) Mampu memimpin misi dakwah berbasis pendidikan di sekolah; (6) Memiliki visi pengembangan pendidikan islam di masa depan; dan (7) Mampu membangun jaringan dengan berbagai pihak dalam dan luar negeri.

Berdasarkan konsep, teori dan penjelasan tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen komunikasi kepala sekolah SD IT ialah cara seorang kepala sekolah mengelola proses komunikasi dengan penyusunan kerangka makna pada berbagai lingkup komunikasi, mengoptimalkan sumber daya yang ada yang senantiasa diiringi pengamalan dan penanaman nilai-nilai Islami. Serta cara membangun pengelolaan suatu hubungan, baik lisan maupun tulisan agar tidak terjadi *missed communication*, sehingga semua aktifitas bisa berjalan lancar. Dengan indikator meliputi: 1) Perencanaan (*planning*); 2) Pengorganisasian (*organizing*); 3) Pelaksanaan (*actuating*); dan 4) Pengawasan (*controlling*).

### **C. Kajian Hasil Penelitian Terdahulu**

Ahmad mukhlisin. Pola komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesionalisme guru di SD Islam An-Nizam. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pola komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesionalisme guru di SD Islam An-Nizam. Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan kualitatif. Adapun dalam memperoleh data, penulis menggunakan metode dokumentasi yaitu suatu metode penelitian untuk memperoleh keterangan dengan cara memeriksa dan mencatat laporan, dengan unsur manusia, dengan informan kepala sekolah,

peneliti juga menggunakan teknik wawancara, teknik wawancara ini digunakan untuk mengetahui secara mendalam, detail, dan jelas dalam upaya menemukan pengalaman-pengalaman informan atau responden dari topik tertentu atau situasi spesifik yang dikaji. Peneliti juga memakai teknik observasi, dengan cara peneliti melibatkan diri mengumpulkan data secara sistematis dalam bentuk catatan lapangan. Berdasarkan penelitian ini maka dapat disimpulkan bahwa pola komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesionalisme guru adalah (1) Kompetensi Profesionalisme Guru, seperti dalam wawancara dengan kepala madrasah untuk meningkatkan kompetensi guru, guru-guru saya ikut sertakan seminar, diklat dan juga waktu mengajar tidak hanya dengan materi saja tetapi juga dengan praktik langsung seperti sholat, wudhu, tayamum. Sehingga kompetensi guru akan lebih meningkat. (2) Faktor yang Mendukung dan Menghambat Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru, seperti yang kepala madrasah tuturkan, untuk meningkatkan kompetensi profesional guru ada faktor yang mendukung dan juga menghambat.

Nikawati Indah Astuti, Pola Komunikasi Antara Kepala Sekolah Dan Tenaga Perpustakaan Sekolah Di Perpustakaan SMA Negeri 1 Cangkringan Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pola komunikasi antara kepala sekolah dengan kepala perpustakaan dan pustakawan berupa pola komunikasi sirkular. Pola komunikasi sirkular yang terbentuk berupa komponen-komponen yang terdiri dari: bentuk komunikasi, jenis komunikasi, karakteristik komunikasi, proses komunikasi dan komunikasi dalam

perpustakaan SMA Negeri 1 Cangkringan. Penelitian ini menyarankan agar komunikasi antara tenaga perpustakaan lebih ditingkatkan lagi untuk kemajuan perpustakaan SMA Negeri 1 Cangkringan Yogyakarta.

Puji Lestari, Agung Prabowo, dan Arif Wibawa, Manajemen komunikasi bencana merapi 2010 pada saat tanggap darurat, Yogyakarta.<sup>46</sup> Penelitian ini mendeskripsikan dan mengevaluasi manajemen komunikasi bencana gunung Merapi 2010 di DI. Yogyakarta.

Data dikumpulkan dengan metode wawancara, observasi, dokumentasi, dan Focus Group Discussion (FGD) dengan narasumber, antara lain; pengurus dan anggota Forum Penanggulangan Resiko Bencana DIY, Lembaga Swadaya Masyarakat, pendonor, relawan, dan semua yang terkait dengan manajemen penanggulangan bencana di Merapi.

Hasil penelitian menunjukkan; manajemen komunikasi bencana di Merapi sudah cukup baik, hal ini dapat dilihat dari perencanaan sudah dilakukan dengan pembuatan Rencana Kontigensi. Pengorganisasian dilakukan oleh Badan Nasional Penanggulangan Bencana (BNPB), Pemerintah Daerah Provinsi DIY, Pemda Sleman, Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD), serta Forum Penanggulan Resiko Bencana (FPRB). Pada pelaksanaan, ada koordinasi secara rutin pihak-pihak terkait seperti BNPB, FPRB, Pemda, bahkan berbagai media komunikasi di DIY. Proses evaluasi oleh BNPB, Pemda, dan FPRB berjalan rutin.

---

<sup>46</sup>Jurnal Ilmu Komunikasi, Volume 10, Nomor 2, Agustus 2012, H. 173-197.

Heru Nugroho, Pengelolaan pendidikan karakter berbasis nilai-nilai Islam di sd Islam al-Azhar 28 Solo Baru Sukoharjo. Program studi manajemen pendidikan program pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta 2012.

Hasil penelitian (1) Pendidikan karakter berbasis nilai-nilai Islam di Sekolah Dasar Islam Al-Azhar 28 Solo Baru Sukoharjo melalui kegiatan di luar pembelajaran merupakan kegiatan pembiasaan yang dilakukan di dalam lingkungan sekolah yang menanamkan nilai-nilai Islam dan bersumber dari Al-Qur'an dan Hadits. Adapun tahapan penanaman nilai-nilai Islam melalui budaya sekolah yaitu: Dengan ajakan dan pembiasaan, proses penyadaran emosi, serta proses pendisiplinan atau penegakan aturan bagi murid yang melanggar; (2) Pendidikan karakter berbasis nilai-nilai Islam kegiatan pembelajaran merupakan proses penanaman karakter yang berbasis nilai-nilai Islam melalui kegiatan belajar mengajar, guru selalu mengaitkan materi pembelajaran dengan nilai-nilai Islam dan memberikan nasehat, arahan, petunjuk, dan petunjuk supaya murid terbiasa berperilaku baik sesuai dengan nilai-nilai Islam yang dilakukan sebelum atau sesudah menyampaikan materi atau di sela-sela penyampaian materi; (3) Pendidikan karakter berbasis nilai-nilai Islam melalui pelibatan orang tua murid merupakan bentuk keterlibatan orang tua murid dalam membentuk karakter anak yang berbasis nilai-nilai Islam yang disepakati bersama antara staff guru, orang tua murid, murid, masyarakat, serta penyelenggara sekolah yang dituangkan dalam berbagai jenis program dan kegiatan. Salah satu kegiatannya yaitu penyediaan forum

komunikasi untuk menampung gagasan dan umpan balik yang membangun di antara para penyelenggara sekolah dengan orang tua.<sup>47</sup>

#### **D. Kerangka Pikir**

Aktifitas manajerial membutuhkan kemampuan dan ilmu yang mumpuni dalam pelaksanaannya. Karena di dalam manajemen, penyelesaian pekerjaan dilakukan melalui suatu proses perencanaan, pengorganisasian, aktualisasi dan kontrol (POAC). Hal ini juga diterapkan pada manajemen komunikasi. Titik fokus pada alur komunikasi di sekolah melibatkan minimal tiga unsur, yaitu komunikator, pesan dan komunikan dengan proses timbal balik untuk memberi, membujuk dan memberikan perintah dari suatu sumber informasi kepada orang lain, dari atasan ke bawahan dan sebaliknya. Dari kepala sekolah kepada civitas akademik dan sebaliknya.

Pada SD IT di kabupaten Seluma, inovasi dan adaptasi dengan memanfaatkan teknologi sudah digunakan sejak lama. Sebagian besar tenaga pendidik sudah tidak asing menggunakan media sosial sebagai media dalam berkomunikasi. Namun pesan-pesan yang disampaikan tidak seluruhnya cepat tersampaikan kepada penerima dikarenakan berbagai hambatan. Yusuf zainal abidin mengatakan ada 4 gangguan komunikasi yang kemudian disebut hambatan. Hambatan tersebut adalah<sup>48</sup>: 1) Hambatan proses komunikasi meliputi pengirim pesan, penyandian/symbol, media komunikasi, bahasa sandi, penerima pesan, 2) Hambatan fisik berupa gangguan kesehatan, 3) Hambatan

---

<sup>47</sup>Heru Nugroho, Pengelolaan pendidikan karakter berbasis nilai-nilai islam di SD Islam al-Azhar 28 Solo Baru Sukoharjo. Program studi manajemen pendidikan program pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta. 2012. H. ix.

<sup>48</sup>Yusuf Zainal Abidin. *Manajemen Komunikasi (Filosofi, Konsep, dan Aplikasi)*. (Bandung: Pustaka Setia. 2015) H. 48-49.

semantik berupa arti kata yang tidak jelas, 4) Hambatan psikologis berupa perbedaan penilaian. Hal ini tentu membutuhkan keahlian manajerial komunikasi yang mumpuni, agar hambatan tersebut tidak menurunkan capaian kinerja guru.

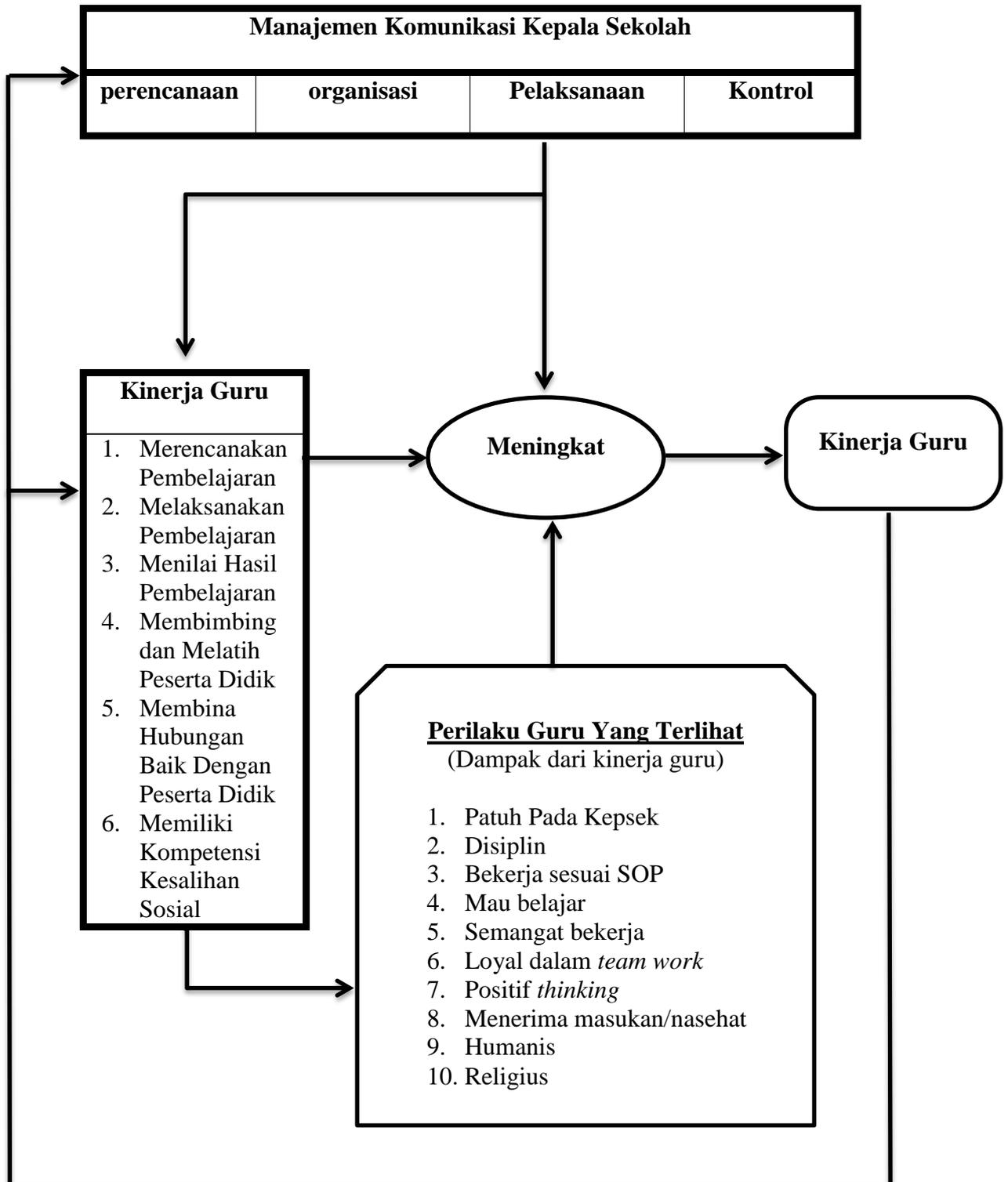
Pada manajemen komunikasi terjadi proses yang sistematis antara anggota organisasi dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen untuk menyelesaikan pekerjaan melalui proses negosiasi pengertian/ pemahaman antara satu individu maupun lebih yang bertujuan mencapai tujuan bersama.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara di lapangan terlihat beberapa perilaku yang berkaitan erat dengan manajemen yaitu: 1) Kepatuhan pada Kepala Sekolah; 2) Disiplin; 3) Bekerja sesuai SOP; 4) Mau belajar; 5) Semangat bekerja; 6) Loyal dalam *team work*; 7) Positif *thinking*; 8) Menerima masukan/nasehat; 9) Humanis; 10) Religius.

Sepuluh perilaku tersebut sebagai dampak dari manajemen (POAC) yang saling memiliki keterkaitan dengan indikator kinerja guru SD IT: 1) merencanakan pembelajaran; 2) melaksanakan pembelajaran; 3) menilai hasil pembelajaran; 4) membimbing dan melatih peserta didik; 6) memiliki kompetensi kesalihan sosial. Sehingga akan bertampak pada meningkat atau meurunnya kinerja guru.

Jjika 6 indikator tersebut berjalan dengan baik dan tentunya didukung kemampuan manajerial (POAC) yang mumpuni. Maka kinerja guru dengan sendirinya akan menunjukkan capaian terbaik.

Dan perilaku atau tindakan yang diperlihatkan oleh guru mampu mencerminkan bahwa mereka adalah pendidik yang layak untuk mendidik.



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pikir**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Sumber Data Penelitian**

Sumber data pada penelitian ini diambil dari dua sumber yaitu data primer dan data sekunder.

##### 1. Data primer

Data primer adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung tanpa melalui perantara, baik kelompok ataupun individu. Data primer digunakan secara khusus untuk menjawab pertanyaan penelitian. Penulis mengumpulkan data primer dengan metode observasi dengan mengamati secara langsung aktifitas dan fenomena yang terjadi di lingkungan SD IT dan wawancara dengan menggunakan pertanyaan yang ditujukan langsung kepada kepala sekolah dan guru SD IT se-Kabupaten Seluma.

##### 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data penelitian yang diperoleh dengan cara tidak langsung. Data diperoleh melalui media perantara seperti buku-buku, catatan historis yang telah diarsipkan, dan data dokumentasi. Sebelum menggunakan data tersebut, peneliti melakukan permohonan izin dengan tujuan untuk meminjam arsip dan dokumentasi yang diperlukan selama penelitian dengan tetap mencantumkan sumber data.

## **B. Jenis Penelitian**

Penelitian ini adalah penelitian yang bersifat deskriptif kualitatif. Ditinjau dari segi tempat, penelitian ini termasuk penelitian lapangan (*field research*), sebab penelitian ini di dasarkan atas data-data yang dikumpulkan dari lapangan secara langsung yang bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis mengenai fakta-fakta yang ditemukan dalam penelitian.

## **C. Waktu dan Tempat Penelitian**

Waktu penelitian dilakukan terhitung sejak tanggal 17 Mei hingga 17 Juni 2021. Sementara tempat penelitian di SD IT Al-Ahsan, SD IT Darunnajah dan SD IT Al Khair yang semuanya berlokasi di kabupaten Seluma.

## **D. Variabel Penelitian**

Variabel merupakan kondisi atau karakteristik yang dijadikan objek penelitian. Variabel pertama pada penelitian ini adalah manajemen komunikasi, dan kinerja guru sebagai variabel kedua.

## **E. Subjek Penelitian**

Subjek dalam penelitian ini adalah

1. Kepala sekolah,
2. Waka kurikulum
3. Waka sarana dan prasarana
4. Guru SD IT se-Kabupaten Seluma, dan
5. Pembina JSIT Provinsi Bengkulu: Dr. H. Dani Hamdani, M.Pd yang juga sebagai praktisi JSIT (Jaringan Sekolah Islam Terpadu).

## **F. Instrumen Penelitian**

Instrumen adalah alat bantu yang digunakan untuk memudahkan proses pelaksanaan penelitian. Instrumen digunakan untuk menilai pengaruh manajemen komunikasi kepala sekolah terhadap kinerja guru. Sesuai dengan tujuan penelitian, instrumen disusun sebagai berikut:

### **1. Instrummen Analisis Pendahuluan**

Instrumen analisis pendahuluan berupa wawancara dengan kepala sekolah, waka sarpras, waka kesiswaan dan guru yang disusun untuk mengetahui fenomena yang berkaitan dengan kinerja guru, manajemen komunikasi kepala sekolah dan faktor yang mempengaruhinya.

### **2. Instrumen Validasi Ahli**

Instrumen validasi ahli yang dimaksud adalah validasi kisi-kisi pedoman wawancara yang dilakukan oleh ahli untuk mengetahui kelayakan isi materi dan bahasa angket yang digunakan dalam penelitian.

## **G. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data pada penelitian tesis ini adalah observasi, wawancara dan dokumentasi:

1. Observasi, adalah teknik pengumpulan data sebagai studi awal dalam menemukan permasalahan yang diteliti dan untuk mengetahui informasi secara mendalam dari responden.
2. Wawancara, adalah teknik pengumpulan data menggunakan pertanyaan-pertanyaan dalam menemukan jawaban permasalahan yang diteliti dan untuk mengetahui informasi secara mendalam dari partisipan.

3. Dokumentasi, adalah teknik pengumpulan data berupa gambar atau foto yang dibutuhkan untuk menunjang data fakta pada penelitian ini.

#### **H. Teknik Keabsahan Data**

Teknik keabsahan data pada penelitian ini adalah menggunakan metode *triangulasi data*, dengan mengecek kebenaran data atau informasi yang diperoleh peneliti dari sudut pandang yang berbeda, yaitu melalui pengamatan terhadap aktifitas di sekolah, diskusi dengan praktisi JSIT dan studi kepustakaan menggunakan buku-buku terkait.

#### **I. Teknik Analisis Data**

Adapun tahapan-tahapan analisis data dalam penelitian ini adalah:

1. *Data Reduction* (Pengurangan Data)

Menganalisis data dan memilah hal-hal pokok yang sesuai dengan fokus penelitian.

2. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah melakukan reduksi data, data yang terkumpul menjadi lebih fokus dan bisa disajikan secara rinci untuk mempermudah tahap selanjutnya.

3. *Conclusion Drawing/ Verivication* (Pengarikan kesimpulan)

Setelah data tersusun secara rapi, langkah selanjutnya adalah menarik kesimpulan. Kesimpulan yang diambil semestinya dapat diuji kebenaran dan kecocokannya, sehingga menunjukkan keadaan yang sebenarnya.

## **BAB IV**

### **TEMUAN DAN ANALISIS DATA PENELITIAN**

#### **A. Deskripsi Wilayah Penelitian**

##### **1. Sejarah Singkat SD IT**

###### **a) SD IT Al-Ahsan Seluma**

Sekolah Dasar Islam Terpadu (SD IT) Al-Ahsan Seluma adalah sekolah swasta yang didirikan pada tahun 2014. Dengan NPSN 69900228 dan tanggal SK pendirian pada 04 november 2014. Awalnya SD IT Al-Ahsan beralamat di Desa Sukamaju Kecamatan Air Periukan Kabupaten Seluma dengan menyewa ruko lebih kurang selama 2 tahun.

SD IT Al-Ahsan adalah Sekolah Dasar Islam Terpadu yang tergabung dalam Jaringan Sekolah Islam Terpadu (JSIT) Indonesia dan berada dibawah naungan yayasan Al-Ahsan Seluma. Kepala sekolah pertama adalah Ustadzah Desi Susilawani, S.Pd.I yang sekarang sedang menjabat sebagai bendahara SD IT Al-Ahsan. Wakil kurikulum dijabat oleh Ustadz Yuharjo, S.Hut, S.Pd. Kemudian pada tahun 2016 Ustadzah Desi Susilawani, S.Pd.I mengundurkan diri dan digantikan oleh Ustadz Yuharjo, S.Hut, S.Pd dengan periode kepemimpinan selama 6 tahun, yang akan berakhir pada bulan juni 2021.

Seiring berjalannya waktu, SD IT Al-Ahsan terus melakukan proses perbaikan dan pembenahan mulai dari sumber daya manusia hingga sarana dan prasarana sekolah. Sehingga pada tahun pelajaran 2016-2017 SD IT Al-Ahsan resmi pindah ke bangunan milik sendiri di

Jl. Bengkulu-Tais KM 32 Rt. 6 Kelurahan Sukaraja Kecamatan Sukaraja Kabupaten Seluma yang berdiri diatas tanah wakaf seluas ± 2500 m<sup>2</sup> atas nama H. Suhandi, S.Sos dengan fasilitas 2 gedung yaitu satu gedung yang berisi 4 ruangan dengan rincian 3 ruang belajar dan 1 ruang guru. Dan satu gedung berupa bangunan masjid, kemudian kembali didirikan satu buah gedung berupa gedung perpustakaan sekolah pada tahun 2020.

Hal yang melatar belakangi berdirinya SD IT Al-Ahsan yaitu telah berdirinya TK IT Al-Ihsan dalam naungan yayasan Al-Ahsan Seluma sejak tahun 90'an. Kemudian para orang tua/wali murid mengeluhkan bahwa untuk melanjutkan pendidikan bagi anak-anaknya di sekolah Islam harus ke pusat kota dengan menempuh jarak lebih kurang sekitar 32 kilometer. Oleh karena itu, dalam rangka memenuhi kebutuhan akan sekolah Islam tersebut, pada tahun 2013 beberapa pengurus yayasan menyatakan bahwa akan didirikan Sekolah Dasar Islam Terpadu yang bernama SD IT Al-Ahsan Seluma. Sehingga pada thun 2014 secara resmi berdirilah SD IT Al-Ahsan Seluma.

SD IT Al-Ahsan mempunyai visi terwujudnya generasi Islami yang berprestasi. Dengan *quality assurance* (jaminan mutu) sebagai berikut:

- 1) Sholat 5 waktu dengan kesadaran
- 2) Hafal 1 juz Al-qur'an (juz 30) dengan baik
- 3) Mampu membaca Al-qur'an dengan baik dan benar

- 4) Senang membaca dan belajar
- 5) Mampu berkomunikasi bahasa arab sederhana
- 6) Hafal 40 hadits pendek
- 7) Hafal dzikir dan do'a setelah sholat
- 8) Mampu berkomunikasi bahasa Inggris sederhana
- 9) Berakhlak islami
- 10) Kemampuan berkomunikasi yang baik
- 11) Nilai 5 bidang studi utama tuntas
- 12) Bersih, rapi dan disiplin

Untuk mencapai visi tersebut, dibentuklah misi sekolah berupa tugas dan tanggung jawab sekolah dalam jangka panjang dan arah yang jelas:

- 1) Membimbing pembentukan aqidah yang lurus dan akhlak yang baik pada diri siswa sesuai dengan nilai Islami
- 2) Menyiapkan siswa yang berwawasan luas, berprestasi dan memiliki keterampilan hidup.

#### **b) SD IT Darunnajah Seluma**

SD IT Darunnajah adalah sekolah swasta dengan akreditasi B yang beralamat di Jl. Telaga Dewa Sembilan No.1 Rt.04 Rw. 01 Kelurahan Talang saling Kecamatan Seluma dan berdiri diatas lahan seluas  $\pm 392 \text{ m}^2$ . Memiliki Nomor Pokok Sekolah Nasional (NPSN) 69981954 dan SK pendirian pada tanggal 03 Februari 2017.

SD IT Darunnajah adalah Sekolah Dasar Islam Terpadu yang tergabung dalam Jaringan Sekolah Islam Terpadu (JSIT) Indonesia dan berada dibawah naungan yayasan Belagham Seluma Maju. Saat pendirian, dilakukan proses pengajuan pengurusan izin operasional dan kelengkapan administrasi lainnya sesuai dengan regulasi yang turunannya pada Dinas Pendidikan Kabupaten Seluma Provinsi Bengkulu.

Pada tahun pertama didirikan, sekolah menerima pendaftaran murid baru, rektutmen guru dan kepala sekolah dengan siswa 16 orang, guru 2 orang , dan 1 orang kepala sekolah. Sarana tempat belajar berada di bekas warung bakso yang berlokasi di Jl. Umar Ahmad Kelurahan Pasar Tais Kecamatan Seluma. Penggunaan fasilitas ruang belajar diperoleh dengan sistem sewa kepada pemilik gedung.

Pada tahun 2018 kembali dilakukan proses kegiatan belajar mengajar ditempat yang sama dan rekrutmen guru sebanyak 2 orang dengan rincian: 1 guru kelas dan 1 guru pendamping. Di tahun yang sama juga dilakukan perekrutan kepala sekolah dikarenakan kepala sekolah yang pertama atas nama Dedy Aprizal, S.Pd telah memiliki tugas utama sebagai guru (ASN) di Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) dalam lingkungan Kementerian Agama RI. Sehingga tidak dapat melanjutkan tugasnya sebagai kepala sekolah SD IT Darunnajah. Setelah dilakukan perekrutan kepala sekolah, terpilihlah Ustadzah Lena Frismiati yang kemudian menjabat sebagai kepala sekolah SD IT Darunnajah.

SD IT Darunnajah memiliki visi menjadi lembaga pendidikan sekolah dasar dalam mendidik siswanya agar menjadi generasi yang berakhlak qur'ani, berpengetahuan, berprestasi, peduli dan terampil. Dengan *quality insurance* (jaminan mutu):

- 1) Disiplin, sopan santun, percaya diri dan berprestasi
- 2) Sholat 5 waktu dengan kesadaran
- 3) Menguasai informasi teknologi (IT)
- 4) Mampu berbahasa Inggris sederhana
- 5) Mampu berbahasa Arab sederhana
- 6) Mampu membaca Al-qur'an dengan baik
- 7) Hafal Al-qur'an juz 30, zikir, 40 hadits dan do'a-do'a.

Untuk mendukung terwujudnya visi tersebut, SD IT Darunnajah merumuskan misi sekolah berupa tugas dan tanggung jawab sekolah dalam jangka panjang dan arah yang jelas, yaitu:

- 1) Menyelenggarakan pendidikan dasar umum dan Islami yang mampu membentuk karakter, sikap dan perilaku
- 2) Membentuk insan yang memiliki aqidah yang lurus, akhlak yang terpuji dan ibadah yang shohih
- 3) Menyiapkan siswa yang berprestasi, tangguh, cerdas, dan terampil dalam konsep keterpaduan antara iptek dan imtaq
- 4) Mengembangkan pengetahuan dan keterampilan melalui pembelajaran yang aktif, kreatif, menyenangkan dan Islami sesuai dengan pertumbuhan dan perkembangan usia siswa

- 5) Mewujudkan iklim sekolah yang kondusif berdasarkan nilai-nilai Islami
- 6) Menumbuhkan sikap peduli dan cinta lingkungan

**c) SD IT Al Khair Seluma**

SD IT Al Khair Seluma merupakan sekolah swasta yang berdiri pada tahun 2014. Beralamat di Jl. Marga Anak Pangi RT 07 RW 02 Kelurahan Napal Kecamatan Seluma Kabupaten Seluma dan berdiri diatas lahan seluas  $\pm 2500 \text{ m}^2$ . Dengan NPSN 69909012 dan tanggal SK pendirian sekolah pada 22 oktober 2014. Kepala sekolah bernama Nurlaili, SE. SD IT Al Khair berada dibawah naungan yayasan Prof. DR. HM. Damrah Khair, MA kantor perwakilan Seluma dengan pusat yayasan berada di Provinsi Lampung. Nama Al Khair diambil dari nama datuk atau kakek dari keluarga besar pemilik yayasan yaitu Khair.

Hal yang melatar belakangi berdirinya SD IT Al Khair Seluma adalah berawal dari kunjungan yang dilakukan oleh Prof. DR. HM. Damrah Khair, MA di rumah saudaranya di Kelurahan Napal Kecamatan Seluma Kabupaten Seluma. Beliau berniat mengembangkan yayasan pendidikan Prof. DR. HM. Damrah Khair, MA di wilayah Kabupaten Seluma.

Sehingga pada tanggal 9 april 2012 dilakukanlah prosesi peletakan batu pertama untuk pembangunan satu gedung kantor dan satu gedung bertingkat dengan kapasitas 4 ruang belajar diatas tanah wakaf milik Prof. DR. HM. Damrah Khair, MA yang berada di Kelurahan Napal. Di tahun yang sama juga dilakukan pengurusan semua surat-surat yang diperlukan

untuk kemudian didirikan yayasan pendidikan Prof. DR. HM. Damrah Khair, MA kantor perwakilan Seluma.

Jenjang pendidikan yang pertama dibangun adalah PAUD IT Al Khair. Dengan konsep berputar menggunakan 4 ruang belajar dengan rincian ruang language, kreatif, agama, dan entertain (menggali potensi dari segi seni). Dengan kapasitas maksimal 10 anak untuk setiap ruang belajar. Selain itu, sekolah juga menyediakan kolam renang yang diperuntukan khusus bagi peserta didik dalam naungan yayasan pendidikan Prof. DR. HM. Damrah Khair, MA. Hal ini bertujuan agar peserta didik tidak jenuh saat kegiatan belajar mengajar berlangsung dan mampu secara maksimal menembangkan potensi yang ada pada diri peserta didik. Pada tahun 2013 dirancanglah pembentukan SD IT Al Khair sebagai wujud pemenuhan kebutuhan akan sekolah Islam, agar lulusan PAUD IT Al Khair tidak bingung mencari sekolah lanjutan terdekat yang menerapkan nilai-nilai Islami didalamnya. Sehingga pada tahun 2014 secara resmi berdirilah SD IT Al Khair.

Seiring berjalannya waktu perkembangan dan pembangunan fasilitas terus dilakukan. Akan tetapi pada hari jum'at tanggal 3 april 2020 lebih kurang pukul 13:00 WIB, terjadi musibah kebakaran yang diduga akibat korsleting arus listrik. Api menghancurkan ruang belajar dan kantor sehingga buku-buku pelajaran, berkas-berkas penting dan fasilitas lainnya juga ikut terbakar. Pasca kebakaran, yayasan Prof. DR. HM. Damrah Khair, MA kembali melakukan pembenahan dengan membangun gedung-gedung

yang masih bisa diperbaiki. Hingga juni tahun 2021, fasilitas yang dimiliki oleh SD IT Al Khair berupa 4 ruang kelas, 1 wc guru dan 1 wc murid dengan kondisi rusak ringan. Ruang kepala sekolah bergabung dengan ruang guru di ruangan bekas kelas 1 SD IT Al Khair.

Meskipun demikian, kegiatan belajar mengajar tetap dilaksanakan dengan baik secara bergantian. KBM yang dilaksanakan secara bergantian tidak menjadi hambatan yang berarti dikarenakan sejak musibah kebakaran terjadi hingga hari ini proses KBM dilakukan ditengah pandemi Covid-19 dengan kurikulum pendidikan khusus masa pandemi.

SD IT Al Khair memiliki visi terbentuknya generasi Islami yang berprestasi. Dengan jaminan kualitas:

- 1) Sholat dengan kesadaran
- 2) Hafal 1 juz Al-qur'an (juz 30)
- 3) Senang belajar dan membaca
- 4) Hafal 20 hadits
- 5) Mampu berkomunikasi bahasa Arab sederhana
- 6) Mampu berkomunikasi dengan bahasa Inggris sederhana
- 7) Mampu berkomunikasi dengan baik
- 8) Tuntas 5 bidang studi
- 9) Bersih, rapi dan disiplin

Untuk mencapai visi tersebut, dibentuklah regulasi kegiatan jangka panjang sebagai bentuk tanggung jawab sekolah yaitu:

- 1) Terbentuknya aqidah akhlaqul karimah pada diri siswa sesuai dengan nilai-nilai Islam
- 2) Menyiapkan siswa yang berwawasan luas berprestasi dan memiliki keterampilan

## 2. Keadaan Sekolah

### a) Keadaan Siswa

#### 1) SD IT Al-Ahsan Seluma

Keadaan siswa SD IT Al Ahsan Seluma pada tahun pelajaran 2020-2021 berjumlah 150 orang, rincian lengkapnya sebagai berikut:

**Tabel 4.1 Data Rombongan Belajar**

#### **SD IT Al-Ahsan Seluma Tahun 2021**

No	Jenjang kelas	Detail	Jumlah	Total	Rombel
1	Kelas I	L	19	40	2
		P	21		
2	Kelas II	L	11	19	1
		P	8		
3	Kelas III	L	15	27	1
		P	12		
4	Kelas IV	L	18	29	1
		P	11		
5	Kelas V	L	12	18	1
		P	6		
6	Kelas VI	L	9	17	1
		P	8		
Jumlah			180	180	7

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, jumlah siswa kelas I, II, III, IV, V, VI berjumlah 150 orang dengan rincian jenjang kelas I berjumlah 40 orang, kelas II berjumlah 19 orang, kelas III berjumlah 27 orang, kelas IV berjumlah 29 orang, kelas V berjumlah 18 orang, kelas VI berjumlah 17 orang. Jumlah rombongan belajar SD IT Al –Ahsan yaitu 7

rombel. Kelas I berjumlah 2 rombel, kelas II berjumlah 1 rombel, kelas III berjumlah 1 rombel, kelas IV berjumlah 1 rombel, kelas V berjumlah 1 rombel, kelas VI berjumlah 1 rombel.

## 2) SD IT Darunnajah Seluma

Keadaan siswa SD IT Darunnajah Seluma pada tahun pelajaran 2020-2021 berjumlah 133 orang, rincian lengkapnya sebagai berikut:

**Tabel 4.2 Data Rombongan Belajar**

### SD IT Darunnajah Seluma Tahun 2021

No	Jenjang kelas	Detail	Jumlah	Total	Rombel
1	Kelas I	L	21	41	2
		P	20		
2	Kelas II	L	24	44	2
		P	20		
3	Kelas III	L	16	27	1
		P	11		
4	Kelas IV	L	10	21	1
		P	11		
5	Kelas V	L	-	-	0
		P	-		
6	Kelas VI	L	-	-	0
		P	-		
Jumlah			133	133	6

Berdasarkan tabel 4.2 di atas, jumlah siswa kelas I, II, III, IV berjumlah 133 orang dengan rincian jenjang kelas I berjumlah 41 orang, kelas II berjumlah 44 orang, kelas III berjumlah 27 orang, kelas IV berjumlah 21 orang. Sementara kelas V dan VI belum ada dikarenakan SD IT Darunnajah baru berdiri selama 4 tahun, sehingga sementara hanya memiliki 4 jenjang kelas. Jumlah rombel SD IT Darunnajah yaitu 6 rombel. Kelas I berjumlah 2 rombel, kelas II berjumlah 1 rombel, kelas III berjumlah 1 rombel, kelas IV berjumlah 1 rombel.

### 3) SD IT Al Khair Seluma

Keadaan siswa SD IT Al Khair Seluma pada tahun pelajaran 2020-2021 berjumlah 104 orang, rincian lengkapnya sebagai berikut:

**Tabel 4.3 Data Rombongan Belajar**

**SD IT Al Khair Seluma Tahun 2021**

No	Jenjang kelas	Detail	Jumlah	Total	Rombel
1	Kelas I	L	13	19	1
		P	6		
2	Kelas II	L	10	15	1
		P	5		
3	Kelas III	L	16	23	1
		P	7		
4	Kelas IV	L	7	8	1
		P	1		
5	Kelas V	L	9	17	1
		P	6		
6	Kelas VI	L	15	22	1
		P	7		
Jumlah			104	104	6

Berdasarkan tabel 4.3 di atas, jumlah siswa kelas I, II, III, IV, V, VI berjumlah 104 orang dengan rincian jenjang kelas I berjumlah 19 orang, kelas II berjumlah 15 orang, kelas III berjumlah 23 orang, kelas IV berjumlah 8 orang, kelas V berjumlah 17 orang, kelas VI berjumlah 22 orang. Jumlah rombongan belajar SD IT Al Khair yaitu 6 rombongan belajar. Kelas I berjumlah 1 rombongan belajar, kelas II berjumlah 1 rombongan belajar, kelas III berjumlah 1 rombongan belajar, kelas IV berjumlah 1 rombongan belajar, kelas V berjumlah 1 rombongan belajar, dan kelas VI berjumlah 1 rombongan belajar.

## b) Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

### 1) SD IT Al-Ahsan Seluma

Berdasarkan status kepegawaian dan jenis kelamin, keadaan tenaga pendidik/guru SD IT Al-Ahsan Seluma tahun pelajaran 2020-2021 berjumlah 20 orang dengan perincian sebagai berikut:

**Tabel 4.4 Persentase Keadaan Tenaga Pendidik/Guru  
SD IT Al-Ahsan Seluma Berdasarkan Status Kepegawaian  
Dan Jenis Kelamin Tahun 2021**

No	Status Kepegawaian	Jenis Kelamin				Jumlah	%
		Laki-Laki	%	Perempuan	%		
1	Pegawai Tetap	3	15,8	2	10,5	5	26,3
2	Pegawai Tidak Tetap	1	5,3	13	68,4	14	73,7
	<b>Jumlah</b>	<b>4</b>		<b>15</b>		<b>19</b>	<b>100</b>

Dari tabel 4.4 diatas dapat dilihat bahwa jumlah pegawai tetap dan pegawai tidak tetap berjumlah 19 orang. Terdiri dari 5 orang pegawai tetap 26,3%, 14 orang pegawai tidak tetap 73,7%. 4 orang diantaranya berjenis kelamin laki-laki dan 15 orang berjenis kelamin perempuan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa guru SD IT Al-Ahsan mayoritas perempuan.

Berdasarkan tingkat pendidikan guru, guru di SD IT Al-Ahsan Seluma 100% berpendidikan S1. Hal ini didukung oleh data yang disajikan dalam tabel berikut:

**Tabel 4.5 Keadaan Guru SD IT Al-Ahsan Seluma****Berdasarkan Status Guru Dan Tingkat Pendidikan Tahun 2021**

No	Status Guru	Pendidikan Guru		Jumlah
		S1	S2	
1	Pegawai Tetap	5	-	5
2	Pegawai Tidak Tetap	14	-	14
	Jumlah	19	-	19

Berdasarkan tabel 4.5 dari 5 orang pegawai tetap semuanya berpendidikan S1, 1 orang diantaranya sedang menempuh pendidikan S2 yaitu kepala sekolah SD IT Al-Ahsan Seluma. Sementara pegawai tidak tetap semuanya berpendidikan S1. Tenaga kependidikan di SD IT Al-Ahsan Seluma sebagai pelaksana fungsi administratif sekolah berjumlah 3 orang yang terdiri dari kepala sekolah, operator sekolah, dan TU.

## 2) SD IT Darunnajah Seluma

Berdasarkan status kepegawaian dan jenis kelamin, keadaan tenaga pendidik/guru SD IT Darunnajah Seluma tahun pelajaran 2020-2021 berjumlah 22 orang dengan perincian sebagai berikut:

**Tabel 4.6 Persentase Keadaan Tenaga Pendidik/Guru****SD IT Darunnajah Seluma Berdasarkan Status Kepegawaian****Dan Jenis Kelamin Tahun 2021**

No	Status Kepegawaian	Jenis Kelamin				Jumlah	%
		Laki-Laki	%	Perempuan	%		
1	Pegawai Tetap	-	0	1	6,25	1	6,25
2	Pegawai Tidak Tetap	4	25	11	68,75	15	93,75
	Jumlah	4	25	12	75	16	100

Dari tabel 4.6 diatas dapat dilihat bahwa jumlah pegawai tetap dan pegawai tidak tetap berjumlah 16 orang. Terdiri dari 1 orang pegawai tetap 6,25%, 15 orang pegawai tidak tetap 93,75%. 4 orang diantaranya berjenis kelamin laki-laki 25% dan 12 orang berjenis kelamin perempuan 75%, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa guru SD IT Darunnajah mayoritas perempuan.

Berdasarkan tingkat pendidikan guru, guru di SD IT Darunnajah Selama 100% berpendidikan S1. Hal ini didukung oleh data yang disajikan dalam tabel berikut:

**Tabel 4.7 Keadaan Guru SD IT Darunnajah Selama  
Berdasarkan Status Guru  
Dan Tingkat Pendidikan Tahun 2021**

No	Status Guru	Pendidikan Guru				Jumlah
		SLTA/ MA	D2	S1	S2	
1	Pegawai Tetap	-	-	1	-	1
2	Pegawai Tidak Tetap	2	1	11	-	14
	<b>Jumlah</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>15</b>

Berdasarkan tabel 4.7 dari 1 orang pegawai tetap berpendidikan S1. Sementara dari 15 orang pegawai tidak tetap 2 orang berpendidikan SLTA/MA, 1 orang berpendidikan D2, dan 12 orang berpendidikan S1. Tenaga kependidikan di SD IT Darunnajah Selama sebagai pelaksana fungsi administratif sekolah berjumlah 1 orang yang berpendidikan S1 terdiri dari pegawai TU.

### 3) SD IT Al Khair Seluma

Berdasarkan status kepegawaian dan jenis kelamin, keadaan tenaga pendidik/guru SD IT Al Khair Seluma tahun pelajaran 2020-2021 berjumlah 15 orang dengan perincian sebagai berikut:

**Tabel 4.8 Persentase Keadaan Tenaga Pendidik/Guru  
SD IT Al Khair Seluma Berdasarkan Status Kepegawaian  
Dan Jenis Kelamin Tahun 2021**

No	Status Kepegawaian	Jenis Kelamin				Jumlah	
		Laki-Laki	%	Perempuan	%		%
1	Pegawai Tetap	-	0	15	100	15	100
2	Pegawai Tidak Tetap	-	0	-	0	-	0
	<b>Jumlah</b>	-	0	15	100	15	100

Dari tabel 4.8 diatas dapat dilihat bahwa jumlah pegawai tetap dan pegawai tidak tetap berjumlah 15 orang. Semuanya berstatus sebagai pegawai tetap dan semuanya berjenis kelamin perempuan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa guru SD IT Al Khair mayoritas perempuan.

Berdasarkan tingkat pendidikan guru, guru di SD IT Al Khair Seluma 100% berpendidikan S1. Hal ini didukung oleh data yang disajikan dalam tabel berikut:

**Tabel 4.9 Keadaan Guru SD IT Al Khair Seluma  
Berdasarkan Status Guru  
Dan Tingkat Pendidikan Tahun 2021**

No	Status Guru	Pendidikan Guru		Jumlah
		S1	S2	
1	Pegawai Tetap	14	-	14
2	Pegawai Tidak Tetap	-	-	-
	<b>Jumlah</b>	-	-	<b>14</b>

Berdasarkan tabel 4.9 seluruh guru berstatus pegawai tetap dengan pendidikan S1. Tenaga kependidikan di SD IT Al Khair Seluma sebagai pelaksana fungsi administratif sekolah berjumlah 3 orang yang terdiri dari kepala sekolah, operator sekolah dan pegawai TU.

### c) Struktur Organisasi Sekolah

#### 1. SD IT Al-Ahsan

Struktur organisasi SD IT Al-Ahsan Seluma dibentuk untuk memudahkan instruksi dan koordinasi dalam pelaksanaan program kerja guna pencapaian tujuan sekolah. Adapun struktur organisasi SD IT Al-Ahsan Seluma sebagai berikut:

Kepala sekolah : Yuharjo, S.Hut, S.Pd

Wakil kepala

Kurikulum : Indra Permata Ariski, S.Pd

Kesiswaan : Maregi Fadli, S.Pd.I

Sarpras : Toto Herdiyanto, S.Pd

Ka. Tata usaha : Halim Surya Putra, SP

Bendahara : Desi Susilawani, S.Pd.I

Guru

Siswa

## **2. SD IT Darunnajah Seluma**

Struktur organisasi SD IT Darunnajah Seluma dibentuk untuk memudahkan instruksi dan koordinasi dalam pelaksanaan program kerja guna pencapaian tujuan sekolah. Adapun struktur organisasi SD IT Darunnajah Seluma sebagai berikut:

Kepala sekolah : Lena Frismiati, S.Pd. EK

Wakil kepala

Kurikulum : Yenti Istari

Kesiswaan : Mardiana, A.Ma.Pd.TK

Sarpras : Budiarsi, S.Pd

Ka. Tata usaha : Junsur Apdi, S.H.I

Bendahara : Nur Afni Hanifa

Guru

Siswa

## **3. SD IT Al Khair Seluma**

Struktur organisasi SD IT Al Khair Seluma dibentuk untuk memudahkan instruksi dan koordinasi dalam pelaksanaan program kerja guna pencapaian tujuan sekolah. Adapun struktur organisasi SD IT Al Khair Seluma sebagai berikut:

Kepala sekolah : Nurlaili

Wakil kepala

Kurikulum : Rosmala Dewi, S..Pd.I

Sarpras : Emi Marlenawati

Ka. Tata usaha : Emi Marlenawati

Bendahara : Devy Mukti, S.Pd

Guru

Siswa

#### d) Sarana dan Prasarana

##### 1) SD IT Al-Ahsan

##### a. Sarana SD IT Al-Ahsan Seluma

Sarana yang dimiliki SD IT Al-Ahsan Seluma disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 4.10 Jumlah Sarana di SD IT Al-Ahsan Seluma  
Tahun 2021**

No	Nama barang	Kondisi		Jumlah
		Baik	Rusak	
1	Kursi siswa	150	-	150
2	Meja siswa	150	-	150
3	Kursi guru	36	-	36
4	Meja guru	36	-	36
5	Lemari	8	-	8
6	Papan tulis	11	-	11
7	Set alat olahraga	1	-	1
8	Printer	1	-	1
9	PC/laptop	2	-	2
10	Pengeras suara	1	-	1

Berdasarkan tabel 4.10 diatas mayoritas sarana yang dimiliki SD IT Al-Ahsan Seluma dalam keadaan baik.

## **b. Prasarana SD IT Al-Ahsan Seluma**

### **1. Ruang Belajar**

Ruang belajar SD IT Al-Ahsan Seluma berjumlah 9 ruangan dengan kondisi baik. Dengan jumlah tingkat sebanyak 6 kelas. Kelas 1 dua ruangan, kelas 2 dua ruangan, kelas 3, 4, 5, dan 6 masing-masing satu ruangan. Setiap siswa mendapatkan fasilitas satu meja dan satu bangku serta dua buah meja dan dua buah kursi yang digunakan oleh guru kelas dan guru pendamping dalam melaksanakan kegiatan mengajar.

### **2. Ruang kepala sekolah**

Ruang kepala sekolah SD IT Al-Ahsan Seluma merupakan satu ruangan tersendiri yang di dalamnya dilengkapi dengan satu buah kursi dan tiga buah meja dengan rincian satu meja kerja kepala sekolah, satu meja dan satu lemari digunakan sebagai tempat menyimpan berkas dan meletakkan buku-buku.

### **3. Ruang guru**

Ruang guru SD IT Al-Ahsan Seluma berupa satu ruangan khusus yang dilengkapi dengan beberapa meja yang digabungkan di tengah ruangan. Bersebelahan dengan ruang kepala sekolah di gedung yang sama. Sehingga saat rapat atau mengerjakan tugas-tugas kependidikan, para guru

bersama kepala sekolah duduk di kursi yang sudah diatur mengitari meja. Selain itu terdapat satu set kursi sofa dan satu meja yang diperuntukan bagi tamu sekolah. Tiga buah lemari yang digunakan sebagai tempat menyimpan berkas-berkas penting. Satu buah *pingerprint*, satu buah bel, 3 buah papan tulis berukuran besar yang digunakan sebagai media informasi yang berisikan data guru dan dan siswa. Serta satu lemari kaca yang digunakan sebagai tempat menyimpan piala-piala penghargaan prestasi yang diraih siswa.

#### 4. Ruang tata usaha

Ruang tata usaha SD IT Al-Ahsan Seluma berada di gedung yang sama dengan ruang guru. Hanya saja ruang TU disekat oleh lemari yang digunakan sebagai tempat penyimpanan sekaligus penyekat ruang TU dengan ruang guru.

#### 5. Ruang perpustakaan

Ruang perpustakaan SD IT Al-Ahsan adalah sebuah gedung tersendiri sebagai tempat menyimpan buku-buku pelajaran dan buku referensi belajar bagi siswa dan panduan mengajar bagi guru. Gedung perpustakaan SD IT Al-Ahsan Seluma baru di resmikan pada tahun 2020 lalu, sehingga fasilitas gedung serta buku-buku dalam kondisi sangat baik.

## 6. Ruang UKS

Ruang UKS SD IT Al-Ahsan Seluma sebagai ruangan istirahat bagi warga sekolah yang sakit atau memerlukan P3K, ruang UKS SD IT Al-Ahsan Seluma dalam kondisi baik. Ruangan ini masih bergabung dengan ruang guru, jika ada siswa atau guru yang sakit maka bisa beristirahat di ruang guru.

## 7. Masjid

Masjid SD IT Al-Ahsan Seluma dalam kondisi baik dan dilengkapi dengan petunjuk arah kiblat, sajadah dan mukenah. Berada di antara SD IT Al-Ahsan Seluma dan Pondok Pesantren Ahsanu Amala, menghadap ke arah pintu masuk SD IT Al-Ahsan Seluma.

## 8. Gudang

Gudang sekolah SD IT Al-Ahsan Seluma digunakan untuk menyimpan barang-barang bekas yang masih bisa digunakan, gudang sekolah SD IT Al-Ahsan dalam kondisi baik.

## 9. Kamar kecil

Kamar kecil SD IT Al-Ahsan Seluma ada 9 buah dengan perincian 1 KM/WC guru, 4 WC murid laki-laki dan 4 WC murid perempuan. Delapan fasilitas kamar kecil

ini dalam kondisi baik, layak digunakan dan terjaga kebersihannya.

## 2) SD IT Darunnajah Seluma

### a. Sarana SD IT Darunnajah Seluma

Sarana yang dimiliki SD IT Darunnajah Seluma disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 4.11 Jumlah Sarana di SD IT Darunnajah Seluma  
Tahun 2021**

No	Nama barang	Kondisi		Jumlah
		Baik	Rusak	
1	Kursi	132	-	132
2	Meja	132	-	132
3	Rak buku	1	-	1
4	Meja baca siswa	12	-	12
5	Buku pelajaran	132	-	132
6	Buku referensi	94	-	94
7	Listrik	2200 va		
8	Alper MMT	15	-	15
9	Alat olahraga	1 set	-	1 set
10	Laptop	1	-	1
11	Papan tulis belajar	6	-	6
12	Pinger print	1	-	1
13	Bel	1	-	1

Berdasarkan tabel 4.11 diatas mayoritas sarana yang dimiliki SD IT Darunnajah Seluma dalam keadaan baik.

### b. Prasarana SD IT Darunnajah Seluma

#### 1. Ruang Belajar

Ruang belajar SD IT Darunnajah Seluma berjumlah 6 ruangan dengan kondisi baik. Dengan jumlah tingkat sebanyak 4 kelas. Kelas 1 dua ruangan, kelas 2 dua ruangan,

dan kelas 3 dan 4 masing-masing satu ruangan. Setiap siswa mendapatkan fasilitas satu meja dan satu bangku serta dua buah meja dan dua buah kursi yang digunakan oleh guru kelas dan guru pendamping dalam melaksanakan kegiatan mengajar.

## 2. Ruang kepala sekolah

Ruang kepala sekolah SD IT Darunnajah Seluma merupakan satu ruangan tersendiri yang di dalamnya dilengkapi dengan satu buah kursi dan tiga buah meja dengan rincian satu meja kerja kepala sekolah dan dua meja yang digunakan sebagai tempat menyimpan berkas dan meletakkan buku-buku di atasnya. Serta satu lemari kaca yang digunakan sebagai tempat menyimpan piala-piala penghargaan prestasi yang diraih siswa.

## 3. Ruang guru

Ruang guru SD IT Darunnajah Seluma berupa satu ruangan khusus yang dilengkapi dengan beberapa meja yang digabungkan di tengah ruangan. Sehingga saat rapat atau mengerjakan tugas-tugas kependidikan, para guru bersama kepala sekolah duduk di kursi yang sudah diatur mengitari meja. Selain itu terdapat dua buah kursi sofa dan satu meja yang diperuntukan bagi tamu sekolah. Tiga buah lemari yang digunakan sebagai tempat menyimpan berkas-berkas penting.

Satu buah *pingerprint*, satu buah bel, 3 buah papan tulis berukuran besar yang digunakan sebagai media informasi yang berisikan data guru dan dan siswa.

#### 4. Ruang tata usaha

Ruang tata usaha SD IT Darunnajah Seluma bergabung dengan ruang guru. Namun kursi dan meja kerja terpisah dengan posisi menghadap meja dewan guru. Hal ini dikarenakan SD IT Darunnajah masih terus mengutamakan pembangunan dan penambahan ruang kelas bagi siswa

#### 5. Ruang perpustakaan

Ruang perpustakaan merupakan tempat menyimpan buku-buku pelajaran dan buku referensi belajar bagi siswa dan panduan mengajar bagi guru. Akan tetapi buku-buku tersebut belum disimpan dalam gedung khusus perpustakaan dan masih disimpan di ruangan guru.

#### 6. Ruang UKS

Ruang UKS digunakan sebagai ruangan istirahat bagi warga sekolah yang sakit atau memerlukan P3K, ruang UKS SD IT Darunnajah dalam kondisi baik.

#### 7. Musholah

Mushola SD IT Darunnajah dalam kondisi baik dan dilengkapi dengan petunjuk arah kiblat, sajadah dan mukenah. Akan tetapi musholah ini diperuntukan bagi dewan

guru. Sementara para siswa sholat di ruangan masing-masing dikarenakan jadwal pelajaran yang tidak sampai bertemu waktu zuhur dan ruang kelas digunakan untuk sholat dhuha. Sementara bagi para tamu sekolah yang akan melaksanakan sholat bisa langsung ke masjid yang letaknya berada di luar sekolah dan bisa ditempuh dengan berjalan kaki. Karena letaknya tepat di samping SD IT Drunnajah.

#### 8. Gudang

Gudang sekolah SD IT Darunnajah digunakan untuk menyimpan barang-barang bekas yang masih bisa digunakan, gudang sekolah ini dalam kondisi baik.

#### 9. Kamar kecil

Kamar kecil SD IT Darunnajah Seluma ada 4 buah dengan perincian 1 KM/WC guru, 1 WC murid laki-laki dan 2 WC murid perempuan. Empat fasilitas kamar kecil ini dalam kondisi baik, layak digunakan dan terjaga kebersihannya.

### **3) SD IT Al Khair Seluma**

#### **a. Sarana SD IT Al Khair Seluma**

Sarana yang dimiliki SD IT Al-Ahsan Seluma disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 4.12 Jumlah Sarana di SD IT Al Khair Seluma  
Tahun 2021**

No	Nama barang	Kondisi		Jumlah
		Baik	Rusak	
1	Kursi guru	16	-	16
2	Meja guru	6	-	6
3	Lemari kantor	2	-	2
4	Meja siswa	40	-	40
5	Kursi siswa	104	-	104
6	Buku pelajaran	452	-	452
7	Listrik	2200 VA		
8	Alat olahraga	1	-	1
9	Laptop	2	-	2

Berdasarkan tabel 4.12 diatas mayoritas sarana yang dimiliki SD IT Al Khair Seluma dalam keadaan baik.

#### **b. Prasarana SD IT Al Khair Seluma**

##### **1. Ruang Belajar**

Ruang belajar SD IT Al Khair Seluma berjumlah 4 ruangan dengan kondisi baik. Dengan jumlah tingkat sebanyak 6 kelas. Tiap kelas memiliki jadwal masuk sekolah masing masing-masing yaitu kelas pagi dan kelas siang. Hal ini dikarenakan jumlah ruang kelas yang terbatas. Ruang kelas yang hanya berjumlah 4 ruangan merupakan ruang kelas yang masih bisa dipakai dan direnovasi pasca kebakaran tahun tahun 2020 lalu.

##### **2. Ruang kepala sekolah**

Ruang kepala sekolah SD IT Al Khair Seluma merupakan ruangan kerja yang menggunakan eks ruang

kelas 1 pasca kebakaran tahun 2020 lalu. Bergabung dengan ruang guru, ruang TU, mushola guru, perpustakaan dan UKS dengan posisi meja kepala sekolah yang menghadap ke meja staf TU. Sedangkan posisi meja staf TU sejajar dan menghadap pintu masuk ruangan.

### 3. Ruang guru

Ruang guru SD IT Al Khair Seluma merupakan ruangan kerja yang menggunakan eks ruang kelas 1 pasca kebakaran tahun 2020 lalu. Bergabung dengan ruang kepala sekolah, ruang TU, mushola guru, perpustakaan dan UKS dengan posisi meja sejajar dengan sisi-sisi ruangan dan menghadap ke tengah ruangan.

### 4. Ruang tata usaha

Ruang tata usaha SD IT Al Khair Seluma merupakan ruangan kerja yang menggunakan eks ruang kelas 1 pasca kebakaran tahun 2020 lalu. Bergabung dengan ruang guru, ruang kepala sekolah, mushola guru, perpustakaan dan UKS. Posisi meja staf TU berada sejajar dengan meja kepala sekolah dan menghadap tepat ke pintu masuk ruangan.

### 5. Ruang perpustakaan

Ruang perpustakaan merupakan tempat menyimpan buku-buku pelajaran dan buku referensi belajar bagi siswa

dan panduan mengajar bagi guru. Akan tetapi buku-buku tersebut belum disimpan dalam gedung khusus perpustakaan dan masih disimpan di ruangan guru yang juga merupakan eks ruang kelas 1 pasca kebakaran tahun 2020 lalu.

#### 6. Ruang UKS

Ruang UKS digunakan sebagai ruangan istirahat bagi warga sekolah yang sakit atau memerlukan P3K, ruang UKS SD IT Al Khair merupakan ruangan kerja yang menggunakan eks ruang kelas 1 pasca kebakaran tahun 2020 lalu.

#### 7. Musholah

Mushola SD IT Al Khair belum direnovasi kembali pasca kebakaran tahun 2020 lalu. Sementara waktu siswa menggunakan ruang kelas untuk melaksanakan aktivitas sholat, sedangkan para guru sholat di ruangan guru.

#### 8. Gudang

Gudang sekolah SD IT Al Khair digunakan untuk menyimpan barang-barang bekas yang masih bisa digunakan, gudang sekolah ini dalam kondisi baik.

#### 9. Kamar kecil

Kamar kecil SD IT Al Khair Selama ada 2 buah dengan perincian 1 KM/WC guru dalam keadaan baik dan 1

WC murid dalam keadaan rusak ringan namun masih layak untuk digunakan dan cukup terjaga kebersihannya.

## **B. Temuan Penelitian**

### **1. SD IT Al-Ahsan**

#### **a. Penerapan Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah**

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan partisipan, diperoleh keterangan bahwa manajemen komunikasi kepala sekolah terhadap kinerja guru SD IT Al-Ahsan Selama mencakup 4 hal, yaitu perencanaan, pengorganisasian, aktualisasi dan kontrol.

##### **1) Planing**

Wujud dari planing kepala sekolah adalah mewajibkan guru melakukan perencanaan menuangkan dalam aturan tertulis, hal demikian berdasarkan hasil wawancara dengan Yenti Istari, didapatkan data:

Sebagaimana petikan hasil wawancara peneliti dengan waka kurikulum SD IT Al-Ahsan bahwa:

“Sebelum kepala sekolah membuat kebijakan, tentunya beliau melakukan survei terlebih dahulu bentuk permasalahannya. Bagaimana bentuk kondisi didalam kelas, diluar kelas apakah ada masalah misalnya kan. Baru kemudian diadakan rapat dan dievaluasi bagaimana bentuk jalan keluarnya, misanya ada masalah baik di dalam kelas, dengan anak-anak atau dengan guru-guru itu sendiri. Jika ada masalah antara guru maka langsung dipanggil secara pribadi. Tapi jika masalahnya umum atau luas itu kan baru disampaikan di rapat. Misalnya kita menyampaikan ide tentang kebaikan sekolah ini kan, tentang proses pembelajaran. Apa yang perlu diperbaiki, jadi kami disekolah ini melakukan rapat satu pekan sekali. Dimana dalam rapat itu kami akan membahas apa yang terjadi dalam

satu pekan itu, apakah ada permasalahan dari anak atau dari gurunya.”<sup>49</sup>

Di bidang sarpras, kepala sekolah juga aktif menerima usulan atau hal-hal yang dianggap perlu untuk segera dilakukan perbaikan. Sebagaimana penjelasan waka sarpras SD IT Al-Ahsan Berikut: “Biasanya usulan peremajaan sarana dan prasarana sesuai kebutuhan, kalau memang dibutuhkan ya beliau acc saja”.<sup>50</sup> Guru SD IT Al-Ahsan juga mengatakan:

“ya, kepala sekolah selalu melakukan perencanaan. Misalnya ini kan ada acara perpisahan, jadi dua minggu sebelum acara itu kepala sekolah sudah merencanakan, panitianya udah direncanakan dari awal apakah mereka udah siap apa belum. Jika belum siap maka dialihkan kepada yang lain.”<sup>51</sup>

## 2) Organizing

Fungsi dari kepala sekolah dalam hal organizing didapatkan data dari hasil wawancara didapatkan data:

- a) Setiap kegiatan kepala sekolah akan menunjuk pelaksana tugas berdasarkan keputusan bersama, ada ketua, sekertaris, bendahara, terus ada penanggungjawab masing-masing.
- b) Penunjukkan penanggungjawab dalam setiap kegiatan disampaikan di dalam kegiatan rapat, supaya dapat dipahami oleh semua civitas akademik.
- c) Penunjukan pelaksana tugas dilakukan dengan menyeleksi dan membandingkan kemampuan guru-guru.

---

<sup>49</sup> Indra Permata Ariski: waka kurikulum SD IT Al-Ahsan Seluma. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>50</sup> Toto Herdianto: Waka Sarpras SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>51</sup> Eka Susanti: Guru SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

Sebagaimana dijelaskan oleh waka kurikulum pada petikan wawancara bahwa dalam menunjuk siapa saja yang masuk dalam keorganisasian sekolah atau yang diberi tugas jika ada kegiatan sekolah, kepala sekolah melakukan langkah-langkah penyeleksian terlebih dahulu. Waka kurikulum SD IT Al-Ahsan menerangkan: “Dalam setiap kegiatan, kepala sekolah biasanya menunjuk pelaksana tugas biasanya ada ketua, ada sekretaris, ada bendahara, terus ada PJ-PJ’nya masing-masing”.<sup>52</sup>

Kemudian yang dilakukan kepala sekolah dalam membuat keputusan adalah “Dia lebih pada keputusan jama’ah, dia nggak otoriter, keputusannya nggak dia buat sendiri.”<sup>53</sup>

Senada dengan waka kurikulum, guru SD IT Al-Ahsan mengatakan: “Kemudian ketika kepala sekolah membuat keputusan itu diambil secara jama’i melalui musyawarah.”<sup>54</sup>.

Lebih lanjut Devi suryati, S.Pd.I mengatakan bahwa dalam membuat keputusan: “itu kami ambil bersama-sama, bukan dari kepala sekolah itu sendiri, itu punya kesepakatan bersama-sama.”<sup>55</sup> Kemudian Atika febrianti, S.Pd menyatakan hal yang serupa: “jadi dalam membuat keputusan itu selalu di

---

<sup>52</sup> Indra Permata Ariski: waka kurikulum SD IT Al-Ahsan Seluma. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>53</sup> Indra Permata Ariski: waka kurikulum SD IT Al-Ahsan Seluma. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>54</sup> Eka Susanti: Guru SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>55</sup> Devi Suryati: Guru SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

rapatkan, contohnya keputusan dalam pembagian tugas ataupun keputusan yang tertentu.”<sup>56</sup>

Kemudian dalam menunjuk para pelaksana tugas dilakukan seleksi dan perbandingan kemampuan guru, sebagaimana dijelaskan oleh Atika Febrianti, S.Pd bahwa: “langkah-langkah dalam menunjuk pelaksana tugas dengan membandingkan guru-guru, cocoknya di bagian mana misalnya pembagian kelas, saya sendiri cocoknya di bagian mana.”<sup>57</sup> “kami selalu melakukan apa saja secara transparan dan disampaikan di forum. Termasuk dalam menunjuk pelaksana tugas.”<sup>58</sup>

Kemudian dalam menyampaikan siapa saja penanggungjawab yang ditunjuk, kepala sekolah menyampaikannya di forum rapat sebagaimana dijelaskan oleh waka kurikulum SD IT Al-Ahsan:

“Sebelum melaksanakan sesuatu itu kan biasanya kami menentukan siapa yang berhak menjadi PJ’nya. Jadi, di forum itu dipertemukan. Setelah kami menunjuk ustadz dan ustadzah yang bersangkutan, kami tanya dulu mau nggak, mampu nggak, siap nggak, begitu kan. Tapi kebanyakan semuanya siap dan mampu, dengan tujuan supaya mereka mengetahui dan sambil belajar tentang tupoksi mereka pada saat itu.”<sup>59</sup>

---

<sup>56</sup> Atika Febrianti: Guru SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>57</sup> Atika Febrianti: Guru SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>58</sup> Devi Suryati: Guru SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>59</sup> Indra Permata Ariski: Waka Kurikulum SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni

Guru-guru SD IT Al-Ahsan mengutarakan: “kami melakukan apa saja transparan tidak langsung ditunjuk tetapi melalui rapat.”<sup>60</sup>

### 3) Actuating

Wujud actuating atau pelaksanaan (realisasi) terlihat dari aktivitas kegiatan belajar mengajar yang dilakukan di sekolah (lampiran foto dokumentasi kegiatan belajar mengajar). Kemudian setiap rencana yang dilakukan oleh kepala sekolah dilaksanakan oleh para pelaksana yang dalam hal ini adalah guru-guru yang bekerja sesuai SOP. Hal ini terlihat ketika ada guru yang tidak bekerja sesuai SOP, maka akan dilakukan peneguran. Sebagaimana hasil wawancara dengan Indra permata ariski, S.Pd, sebagai berikut: “Kepala sekolah biasanya menasehati secara pribadi agar bisa lebih baik lagi kedepannya”.<sup>61</sup>

### 4) Controlling

Kegiatan controlling dilakukan oleh kepala sekolah dalam menjaga stabilitas kinerja agar perencanaan berjalan sebagaimana mestinya, dari hasil wawancara diperoleh data bahwa:

- a) Kepala sekolah aktif mengontrol jalannya kegiatan
- b) Kepala sekolah secara aktif melakukan teguran

---

<sup>60</sup> Devi Suryati: Guru SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>61</sup> Indra Permata Ariski: Waka Kurikulum SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni

Berdasarkan data hasil wawancara dengan waka sarana dan prasarana SD IT Al-Ahsan Indra permata ariski, S.Pd, beliau mengatakan: “ya Di kontrol terus. Jadi sebelum melaksanakan setiap kegiatan itu selalu dikontrol terus, apakah sudah maksimal atau sudah efektif.”<sup>62</sup>

Selain itu, aktivitas evaluasi juga dilaksanakan sebagaimana penjelasan kepala sekolah SD IT Al-Ahsan berikut: “Kita evaluasi setiap bulan bahkan setiap pekan, tergantung bagaimana keadaanya.”<sup>63</sup> Waka sarpras juga mengatakan:

“Biasanya kita melakukan rapat evaluasi setiap satu pekan sekali, diwaktu itu disampaikan permasalahan yang terjadi. Dan sebelum pandemi biasanya dilaksanakan hari jum’at. Tetapi sejak pandemi ini hari rapatnya berganti-ganti.”<sup>64</sup>

Kemudian kepala sekolah juga aktif melakukan peneguran terhadap tenaga pendidik dan kependidikan jika ada hal yang tidak sesuai dengan perencanaan sekolah. Seperti petikan wawancara dengan kepala sekolah SD IT Al-Ahsan: “Karena kita melakukan peneguran secara personal, maka mereka respek dan menerima.”<sup>65</sup> Kemudian waka kurikulum SD IT Al-Ahsan menambahkan:

“Saya pernah ditegur, bahkan semua waka-waka disini dan dewan guru juga mungkin pernah ditegur oleh kepala sekolah.

---

<sup>62</sup> Indra Permata Ariski: waka kurikulum SD IT Al-Ahsan Seluma. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>63</sup> Yuharjo: Kepala Sekolah SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>64</sup> Toto Herdianto: Waka Sarpras SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>65</sup> Yuharjo: Kepala Sekolah SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

Karena terkadang kita ini kan merasa sudah maksimal dalam melaksanakan sesuatu. Tetapi ada saja kesalah itu kan, nah itu pasti ada teguran. Teguran ini dilakukan secara pribadi berupa motivasi agar lebih baik lagi. Tetapi jika berkaitan dengan jamaah baru dibuka forum untuk di diskusikan bersama.”<sup>66</sup>

Senada dengan sarpras, guru-guru SD IT Al-Ahsan mengatakan: “saya pernah ditegur dimotivasi dan disemangati”.<sup>67</sup> Sementara guru kedua menyatakan hal serupa: “ Waka kurikulum SD IT Al-Ahsan juga mengutarakan kesan terkait cara berkomunikasi kepala sekolah SD IT Al-Ahsan, sebagaimana dikutip dari wawancara berikut: “cara berkomunikasi kepala sekolah itu baik, terus kedekatannya santun, lembut, berwibawa, mengayomi”.<sup>68</sup> Selain itu cara berkomunikasi kepala sekolah dapat menambah semangat dalam melaksanakan tugas “karena setiap pekan itu kan kita ada rapat dan itu tidak lepas dari motivasi. Kemudian kepala sekolah selalu datang *ontime* karena itu juga untuk memotivasi kami agar tidak datang terlambat”.<sup>69</sup>

Waka sarpras SD IT Al-Ahsan menambahkan: “alhamdulillah, cara berkomunikasi kepala sekolah baik, komunikasinya bagus, beliau selalu mengayomi tidak emosi

---

<sup>66</sup> Indra Permata Ariski: waka kurikulum SD IT Al-Ahsan Seluma. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>67</sup> Eka Susanti: Guru SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>68</sup> Indra Permata Ariski: waka kurikulum SD IT Al-Ahsan Seluma. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>69</sup> Indra Permata Ariski: waka kurikulum SD IT Al-Ahsan Seluma. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

menghadapi kami.”<sup>70</sup> Waka sarpras SD IT Al-Ahsan kemudian menambahkan:

“Beliau itu istilahnya memberikan motivasi, taujih tentang pentingnya tanggungjawab sehingga menambah semangat dalam melaksanakan tugas, akan tetapi ada baiknya agar lebih tegas lagi dan pengawasan lebih diperketat lagi ya.”<sup>71</sup>

Senada dengan waka sarpras, guru SD IT Al-Ahsan juga menyebutkan bahwa cara berkomunikasi kepala sekolah:

“Bagus ya, kepala sekolah selalu membimbing kami disini bagaimana caranya agar lebih baik lagi sebagai tenaga pendidik.”<sup>72</sup> Guru kedua juga menyatakan hal serupa:

“alhamdulillah kami memiliki kepala sekolah yang luar biasa, memiliki komunikasi yang baik, menjaga hubungan dengan guru-guru dengan baik”<sup>73</sup>

Guru ketiga juga mengungkapkan bahwa: “menurut saya, komunikasi kepala sekolah sangat baik. Beliau tidak membedakan antara senior dan junior.”<sup>74</sup>

#### b. Wujud Kinerja Guru SD IT SD IT Al-Ahsan

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan partisipan, diperoleh keterangan bahwa kinerja guru SD IT Al-Ahsan Selama berupa aktualisasi kerja-kerja guru.

##### 1) Merencanakan pembelajaran

---

<sup>70</sup> Toto Herdianto: Waka Sarpras SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>71</sup> Toto Herdianto: Waka Sarpras SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>72</sup> Eka Susanti: Guru SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>73</sup> Devi Suryati: Guru SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>74</sup> Atika Febrianti: Guru SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

Dalam merencanakan pembelajaran, sekolah menetapkan aturan yang mewajibkan semua guru untuk membuat RPP dan RPS sebagaimana penjelasan kepala sekolah SD IT Al-Ahsan berikut: “Ya, semua dewan guru diwajibkan membuat RPP dan RPS.”<sup>75</sup>

Waka kurikulum SD IT Al-Ahsan Seluma menjelaskan bahwa :

“Untuk aturan dalam pembuatan rencana pembelajaran ini, kami mewajibkan semua dewan guru itu untuk memberikan laporan setiap semester, karena untuk setiap pembuatan rencana pembelajaran setiap semesternya tidak memungkinkan untuk mengerjakannya setiap hari. Makanya kami merangkapnya sekaligus satu kali dalam satu semester. Dan itu berdasarkan KIKD (kompetensi IT dan Kompetensi Dasar) yang telah kami pelajari sebelumnya, dan dulu pada tahun 2019 dewan guru pernah mengikuti diklat tentang pembuatan RPP dan RPS yang dilaksanakan oleh DIKNAS yang lokasinya di SD 65 Seluma.”<sup>76</sup>

Untuk sarana dan prasarana juga dilakukan perencanaan sebagaimana dijelaskan oleh waka sarpras SD IT Al-Ahsan Seluma berikut ini:

“Setiap tahun kita memang ada program dari sekolah dan yayasan untuk pembaharuan sarana dan prasarana yang sudah tidak layak untuk dipakai. Saya sebagai waka sarpras bersama bendahara sekolah biasanya kita mensurvei keadaan sarana dan prasarana mana yang diganti dan mana yang masih bisa untuk dipergunakan. Kalau yang masih bisa diperbaiki ya kita usahakan perbaiki.”<sup>77</sup>

Guru-guru SD IT Al-Ahsan mengatakan bahwa kepala sekolah melakukan perencanaan sebelum membuat kebijakan.

---

<sup>75</sup> Yuharjo: Kepala Sekolah SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>76</sup> Indra Permata Ariski: waka kurikulum SD IT Al-Ahsan Seluma. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>77</sup> Toto Herdianto: Waka Sarpras SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

Sebagaimana dikutip dari hasil wawancara dengan 3 orang guru SD IT Al-Ahsan Berikut ini: “ya, kepala sekolah selalu melakukan perencanaan. Biasanya beliau berkomunikasi dengan waka-waka dulu baru kemudian kita adakan rapat dengan guru-guru”.<sup>78</sup> Senada dengan guru yang pertama, guru Devi suryati juga mengatakan:

“kalau sekolah disini alhamdulillah kepala sekolah selalu membuat perencanaan. Jadi prosesnya itu dalam melakukan evaluasi kegiatan belajar mengajar itu kita evaluasi dari yang sebelumnya. Jadi untuk yang selanjutnya kita membuat rancangan supaya lebih baik lagi dari yang kemaren.”<sup>79</sup>

Kemudian, guru Atika Febrianti mengatakan hal yang serupa bahwa: “Kepala sekolah selalu membuat rencana apabila membuat suatu kebijakan atau tindakan. Biasanya proses perencanaan tersebut bisa melalui rapat.”<sup>80</sup>

## 2) Melaksanakan pembelajaran

Dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, sekolah melakukan pengawasan agar pelaksanaan KBM sesuai dengan SOP, sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah SD IT Al-Ahsan: “Untuk yang lebih spesifik kita berikan IKA (instruksi kerja), karena sudah jelas kerjanya maka kita berikan instruksi kerja.”<sup>81</sup> Kemudian jika ada guru yang tidak bekerja sesuai SOP maka “Kita lakukan juga

---

<sup>78</sup> Eka Susanti: Guru SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>79</sup> Devi Suryati: Guru SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>80</sup> Atika Febrianti: Guru SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021.

<sup>81</sup> Yuharjo: Kepala Sekolah SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

peringatan secara personal, maka mereka juga menerima. Kemudian merubah apa yang perlu diperbaiki”<sup>82</sup>.

Waka kurikulum SD IT Al-Ahsan juga menjelaskan bahwa:

“Sejauh ini belum ada guru yang tidak melaksanakan KBM sesuai perencanaan sekolah, semuanya melaksanakan proses pembelajaran dengan baik. Kalaupun mungkin ada misalnya, akan diberikan sanksi teguran lisan untuk memaksimalkan tupoksi kerja mereka masing-masing dalam melaksanakan proses kegiatan belajar mengajar.”<sup>83</sup>

### 3) Menilai hasil pembelajaran

Untuk mengetahui hasil pembelajaran, SD IT di kabupaten seluma melakukan langkah-langkah penilaian dengan melibatkan para guru dan mencakup beberapa aspek. Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah SD IT Al-Ahsan Seluma:

“Langkah-langkah dalam menilai hasil pembelajaran, ada beberapa komponen sesuai dengan ranah dulu kan. Ranah afektif, kognitif dan psikomotor. Kalau kognitif misalnya dan psikomotor itu dilakukan penilaian harian setiap akhir sub tema. Kemudian nanti ada penilaian tengah semester setelah lebih kurang 3 bulan. Kemudian nanti di akhir semester kita ada penilaian akhir semester. Semuanya ada formulnya seperti itu. Kemudian untuk aspek sikap itu dinilai secara berkelanjutan, nilainya tidak boleh kurang dari kategori baik, kemudian seperti itu nanti sampai kenaikan kelas.”<sup>84</sup>

Waka kurikulum SD IT Al-Ahsan juga menjelaskan bahwa:

---

<sup>82</sup> Yuharjo: Kepala Sekolah SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021  
<sup>83</sup> Indra Permata Ariski: waka kurikulum SD IT Al-Ahsan Seluma. Wawancara tanggal 15 Juni 2021  
<sup>84</sup> Yuharjo: Kepala Sekolah SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

“Setiap akhir pembelajaran, kami selalu melakukan penilaian dan evaluasi terhadap peserta didik dan pengimputan nilai ke dalam buku penilaian dilakukan satu pekan sekali. Karena jika pengimputan nilai ke dalam buku penilaian dilakukan setiap hari maka akan kami mengabaikan anak-anak itu sendiri”.<sup>85</sup>

#### 4) Membimbing dan melatih peserta didik

Dalam membimbing dan melatih peserta didik, guru melakukan persiapan-persiapan sebelum masuk awal semester. Berikut petikan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah SD IT Al-Ahsan Seluma: “Jadi itu ada semacam diklat, pelatihan dan workshop. Workshop ini dilakukan oleh sekolah sebelum tahun pelajaran berlangsung.”<sup>86</sup>

Waka kurikulum SD IT Al-Ahsan juga menjelaskan bahwa:

“Dalam membimbing dan melatih peserta didik kami membuat sejumlah SOP gitu kan. Peraturan untuk anak-anak dalam melakukan proses pembelajaran. Nah, dari JSIT juga mengeluarkan panduan berupa buku BPI (Bina pribadi Islam). Dan ini bisa dikatakan sebagai induknya ya. Karena sebelum melakukan pembelajaran itu kami memberikan taujih peserta didiknya berupa motivasi terlebih dahulu agar mengikuti proses belajar dengan maksimal hari itu. Bagaimana caranya supaya anak itu lebih bersemangat dalam mengikuti proses pembelajaran.”<sup>87</sup>

#### 5) Membina hubungan baik dengan peserta didik

Dalam mengarahkan guru untuk selalu membina hubungan baik dengan peserta didik, jika ada guru yang

---

<sup>85</sup> Indra Permata Ariski: waka kurikulum SD IT Al-Ahsan Seluma. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>86</sup> Yuharjo: Kepala Sekolah SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>87</sup> Indra Permata Ariski: waka kurikulum SD IT Al-Ahsan Seluma. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

bermasalah dengan peserta didik, maka sekolah melakukan hal-hal pencegahan terlebih dahulu baru kemudian peneguran. Sebagaimana dijelaskan oleh kepala sekolah SD IT Al-Ahsan Selama berikut ini:

“Jika ada guru yang tidak melakukan hubungan baik dengan peserta didik itu kita ada teguran dan kita klarifikasi atau tabayyun terlebih dahulu baik dengan guru yang bersangkutan dan peserta didik di kelas, dengan guru yang lain kemudian dengan wali murid”<sup>88</sup>

Senada dengan pernyataan kepala sekolah, guru SD IT Al-Ahsan mengungkapkan: “Di bidang sarana dan prasarana, kepala sekola melakukan hal-hal pencegahan dalam membina hubungan baik dengan warga sekolah.”<sup>89</sup>

Sebagaimana petikan wawancara berikut:

“biasanya jika ada sarana dan prasarana yang rusak, beliau berkomunikasi dulu dengan saya dulu. Misalnya rusaknya apa gitu, tergolong rusak berat atau ringan. Jika rusak karena seseorang/siswa tinggal bagaimana prosesnya gitu kan. Jika ringan masih bisa ditanggulangi sekolah, tetapi jika berat biasanya kita minta juga pertanggungjawaban wali muridnya. Biasanya siswanya kita panggil, bagaimana rusaknya dan apa kewajiban yang harus dilaksanakan oleh siswa tersebut.”<sup>90</sup>

#### 6) Memiliki kompetensi kesalihan sosial

Kompetensi kesalihan sosial diperoleh guru SD IT Al-Ahsan dengan mengikuti agenda pembinaan rutin yang diberikan oleh sekolah berupa pengajian bersama, pemberian tugas target hafalan Al-Qur'an, puasa bersama. Sebagaimana

---

<sup>88</sup> Yuharjo: Kepala Sekolah SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>89</sup> Toto Herdianto: Waka Sarpras SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>90</sup> Toto Herdianto: Waka Sarpras SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

diungkapkan oleh kepala sekolah SD IT Al-Ahsan bahwa: biasanya kita mengadakan pengajian rutin yang ditujukan bagi semua guru-guru di sekolah. Maka itu juga jadi salah satu syarat kenaikan pangkat.”<sup>91</sup>

c. Faktor pendukung dan penghambat Kinerja Guru SD IT Al-Ahsan

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan partisipan, diperoleh data:

- 1) Diterapkannya sanksi disiplin
- 2) Guru-guru memiliki ijazah S1
- 3) Motivasi kerja
- 4) Fasilitas sekolah

Sebagaimana dijelaskan oleh waka kurikulum SD IT Al-Ahsan bahwa: “misalnya ada guru yang telat, maka akan diberikan sanksi pengurangan uang transport, ini didukung dengan absensi guru yang menggunakan *pinjer print* sehingga lebih efektif.”<sup>92</sup>

Guru yang mengajar di SD IT Al-Ahsan juga dituntut untuk memiliki ijazah minimal S1. Sebagaimana petikan wawancara berikut: “ya, dewan guru memiliki ijazah S1 sebagai salah satu syarat untuk mengajar dan itu sesuai dengan jurusannya.”<sup>93</sup>

---

<sup>91</sup> Yuharjo: Kepala Sekolah SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>92</sup> Indra Permata Ariski: waka kurikulum SD IT Al-Ahsan Seluma. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>93</sup> Eka Susanti: Guru SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

Waka sarpras SD IT Al-Ahsan menuturkan bahwa cara berkomunikasi kepala sekolah dapat menambah semangat dalam melaksanakan tugas. Sebagaimana petikan wawancara berikut: “ya beliau itu biasanya memberikan motivasi, taujih bahwan pentingnya tanggungjawab, menjaga amanah yang diberikan kepada kita”.<sup>94</sup>

Guru SD IT Al-Ahsan menyatakan hal serupa: “Jadi setiap minggu kami selalu diberi motivasi oleh kepala sekolah”.<sup>95</sup> Senada dengan guru pertama, guru kedua mengungkapkan: “Kepala sekolah juga menambah semangat kami dalam bekerja, karena selalu memberikan motivasi kepada kami.”<sup>96</sup> Sguru ketiga menambahkan:

“Dalam setiap pertemuan setiap rapat beliau selalu memotivasi kami dalam bekerja karena di sekolah ini tidak hanya mencari uang saja tetapi juga berdakwah. Jadi kami lebih terpacu untuk lebih semangat lagi.”<sup>97</sup>

Kemudian fasilitas sekolah SD IT Al-Ahsan juga mendukung kinerja guru, hal ini dapat dilihat dari kelengkapan sarana dan prasarana sebagai fasilitas dari sekolah pada pembahasan sarana dan prasarana SD IT Al-Ahsan di halaman 51 sampai 54.

---

<sup>94</sup> Toto Herdianto: Waka Sarpras SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>95</sup> Eka Susanti: Guru SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>96</sup> Devi Suryati: Guru SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

<sup>97</sup> Atika Febrianti: Guru SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

Adapun hambatan yang terjadi di SD IT Al-Ahsan adalah kurangnya guru yang bersertifikasi, sehingga honorarium guru hanya bergantung pada honor yang diberikan oleh sekolah.

## **2. SD IT Darunnajah**

### **a. Penerapan Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah**

#### **1. Planning**

Wujud dari planning/perencanaan kepala sekolah dalam mewajibkan guru melakukan perencanaan menuangkan dalam aturan tertulis, lalu perencanaan dilakukan melalui rapat dan berdasarkan kondisi di lapangan, hal demikian berdasarkan hasil wawancara dengan Yenti Istari, didapatkan data:

- a) Aturannya ada secara tertulis
- b) Biasanya kami adakan rapat dulu baru nanti setelah itu terbentuklah suatu kebijakan
- c) Perencanaannya itu sebelum membuat kebijakan kita lihat dulu ke lapangan, baru setelah turun kelapangan barulah kita membuat kebijakan

Senada dengan waka kurikulum, berdasarkan hasil wawancara dengan waka sarpras Asep haryanto, S.S, diperoleh data:

- a) Untuk peremajaan sarpras kita lihat kondisi di lapangan lalu kita buat data dulu jika itu memang layak maka kita lakukan peremajaan.
- b) Sumber dananya dari dana BOS dan dana yayasan.
- c) Kita bersama lihat kondisinya dulu, kalau itu memang layak dan mendesak maka harus dilakukan peremajaan.

Kemudian data tersebut didukung oleh hasil wawancara dengan guru-guru SD IT Darunnajah, berdasarkan hasil

wawancara diperoleh data: “Ya, proses perencanaannya itu melalui rapat, komunikasi dulu dengan struktural misalnya dengan waka.”<sup>98</sup>

Peti heriati menambahkan:

“Dalam melakukan perencanaan biasanya itu dia kalau mau merencanakan sesuatu itu biasanya para waknya dulu yang dipanggil, bagian intinya dulu. Nanti kalau sudah terencana baru disampaikan ke umum.”<sup>99</sup>

Rossy fitriyani mengatakan:

“Ya, kepala sekolah membuat perencanaan. Kayak contohnya nanti kan mau masuk semester yang baru. Nah disitu nanti kan kami masuk duluan di minggu yang ketiga dari libur anak-anak. Disana kami akan membuat perencanaan misalnya KBM, perencanaan untuk buat jadwal pelajaran, RPP, perangkat kelas dan untuk menghias kelas dikondisikan sudah ada perencanaannya sebelum masuk sekolah. Kepala sekolah sudah meninteruksikannya itu sebelum liburan sekolah.”<sup>100</sup>

## 2. Organizing

Fungsi dari kepala sekolah dalam hal organizing didapatkan data dari hasil wawancara dengan Yenti Istari, didapatkan data:

- a) Setiap kegiatan kepala sekolah akan menunjuk pelaksana tugas, seperti ketua, bendahara dan sekretaris.
- b) Penunjukkan penanggungjawab dalam setiap kegiatan disampaikan di dalam kegiatan rapat, supaya dapat dipahami oleh semua civitas akademik, sehingga tidak ada rasa kecurigaan atau acuh tak acuh.

Berdasarkan wawancara dengan guru-guru SD IT

Darunnajah, diperoleh data:

---

<sup>98</sup> Mardiana: Guru SD IT DarunnajaH. Wawancara tanggal 10 Juni 2021

<sup>99</sup> Peti heriati: Guru SD IT DarunnajaH. Wawancara tanggal 10 Juni 2021

<sup>100</sup> Rossy fitriyani: Guru SD IT DarunnajaH. Wawancara tanggal 10 Juni 2021

“Kepala sekolah biasanya langsung menunjuk siapa yang dipercaya, terutama yang ditunjuk itu struktural. Misalnya waka, bagian-bagian apa yang akan direncanakan. Misalnya tentang prasarana, komunikasinya dengan waka sarana dan prasarana.”<sup>101</sup>

Peti heriati mengatakan hal serupa: “Biasanya dilihat dulu, untuk menunjuk petugas-petugasnya itu dilihat dari kinerja masing-masing.”<sup>102</sup>

Rossy fitriyani menambahkan:

“Salah satu contoh itu kemaren kan kami ada panitia kecil untuk ujian kenaikan kelas ini kan. Ada ujian pts ada ujian pas kenaikan kelas ini. Sebulan sebelum kenaikan itu kepala sekolah sudah mengingatkan kami bahwa kita akan ujian kemudian kita akan membentuk panitia kecil untuk pelaksanaannya.”<sup>103</sup>

## 2. Actuating

Wujud actuating atau pelaksanaan (realisasi) dari setiap rencana dapat dilihat dari aktivitas kegiatan belajar mengajar di sekolah (foto dokumentasi kegiatan belajar mengajar). Kemudian guru dituntut untuk bekerja sesuai perencanaan sekolah, jika ada yang tidak sejalan maka kepala sekolah melakukan penegurannya sebagaimana dikutip dari hasil wawancara dengan kepala sekolah berikut: “Ketika kita menegur sebenarnya bukan marah, mengingatkan ketika

---

<sup>101</sup> Mardiana: Guru SD IT DarunnajaH. Wawancara tanggal 10 Juni 2021

<sup>102</sup> Peti heriati: Guru SD IT DarunnajaH. Wawancara tanggal 10 Juni 2021

<sup>103</sup> Rossy fitriyani: Guru SD IT DarunnajaH. Wawancara tanggal 10 Juni 2021

menghadapi pribadi siswa-siswa yang agak aktif. Ketika memang diluar jalur mereka menerima.”<sup>104</sup>

Sejalan dengan pernyataan kepala sekolah, waka kurikulum Yenti Istari, sebagai berikut:

“Ketika ada guru yang melanggar SOP yang telah ditetapkan, maka kepala sekolah biasanya menegur secara pribadi atau bukan di forum umum. Kalau untuk pertama-pertama itu dalam bentuk teguran.”<sup>105</sup>

Kemudian guru-guru SD IT Darunnajah juga mengatakan bahwa: “Biasanya kalau ada yang melanggar SOP itu kita langsung rapat dadakan, terus dilihat dari kesalahannya itu dikasih SP.”<sup>106</sup>

Peti heriati mengatakan bahwa: “Jika ada yang melanggar SOP biasanya dipanggil secara pribadi biasanya ada SP. Tapi belum langsung SP, aturannya dalam bentuk teguran dulu.”<sup>107</sup>

Rossy fitriyani menambahkan:

“Seperti salah satu contoh kami ada yang pernah keluar dari SD IT dikarenakan beliau ingin mengasuh anaknya sendiri. Di tandatangan kontrak itu jika kami keluar dari SD IT sebelum selesai kontrak akan mengembalikan separuh uang gaji.”<sup>108</sup>

### 3. Controlling

Kegiatan controlling yang dilakuakn oleh kepala sekolah didapatkan data hasil wawancara dengan Yenti Istari,

---

<sup>104</sup> Lena Frismiati: Kepala Sekolah SD IT DarunnajaH. Wawancara tanggal 10 Juni 2021

<sup>105</sup> Yenti Istari: Waka Kurikulum SD IT DarunnajaH. Wawancara tanggal 10 Juni 2021

<sup>106</sup> Mardiana: Guru SD IT DarunnajaH. Wawancara tanggal 10 Juni 2021

<sup>107</sup> Peti heriati: Guru SD IT DarunnajaH. Wawancara tanggal 10 Juni 2021

<sup>108</sup> Rossy fitriyani: Guru SD IT DarunnajaH. Wawancara tanggal 10 Juni 2021

sebagai berikut: “Kepala sekolah langsung mengawasi guru-guru itu. kadang sedang proses belajar mengajar itu kepala sekolahnya ada.”<sup>109</sup>

b. Wujud Kinerja Guru SD IT SD IT Darunnajah

1) Merencanakan Kegiatan Pembelajaran

Data diatas didapatkan dari hasil wawancara dengan Lena Frismiati, selaku kepala sekolah, beliau memberikan jawaban pertanyaan peneliti tentang perencanaan yang dilakukan oleh guru dalam membuat RPP: “Ya, kalau untuk rpp itu kita buatnya di awal tahun ajaran baru, jadi semuanya guru-guru itu ada rpp’nya”.<sup>110</sup>

Senada dengan kepala sekolah, waka kurikulum SD IT Darunnajah mengatakan bahwa: “Kita ada aturannya ada secara tertulis, seluruh guru wajib membuat rpp.”<sup>111</sup>

2) Melaksanakan Pembelajaran

Jika ada guru yang tidak melaksanakan KBM sesuai perencanaan sekolah, maka kepala sekolah melakukan peneguran sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah SD IT Darunnajah:

“Pertama kita panggil kan, bisa jadi kenapa belum dilaksanakan sesuai perencanaan itu mungkin dia belum paham. Jadi kita kasih tau lagi maunya arahnya sekolah ini kemana. Jadi kita panggil diingatkan kemudian dii formasikan lagi”.<sup>112</sup>

<sup>109</sup> Yenti istari: Waka Kurikulum SD IT DarunnajaH. Wawancara tanggal 10 Juni 2021

<sup>110</sup> Lena Frismiati: Kepala Sekolah SD IT DarunnajaH. Wawancara tanggal 10 Juni 2021

<sup>111</sup> Yenti Istari: Waka Kurikulum SD IT DarunnajaH. Wawancara tanggal 10 Juni 2021

<sup>112</sup> Lena Frismiati: Kepala Sekolah SD IT DarunnajaH. Wawancara tanggal 10 Juni 2021

### 3) Menilai Hasil Pembelajaran

Kegiatan penilaian hasil belajar peserta didik dengan bentuk tes tertulis atau berupa ulangan. Hal demikian sesuai dengan hasil wawancara berikut: “Kalau yang menilai kan guru, kita ada tes tertulis/ ulangan, kemudian ada tes praktek seperti tahsin tahfidz, bahasa arab”.<sup>113</sup>

### 4) Membimbing dan Melatih Peserta Didik

Setiap guru mempunyai kewajiban untuk membimbing dan melatih peserta didik dalam mengembangkan bakat atau kreativitasnya dengan adanya buku panduan. Data yang ditemukan oleh peneliti berdasarkan hasil wawancara: “Kalau buku panduan khusus kita ada BPI (Bina Pribadi Islam), selain itu diharapkan guru-guru mendidik disesuaikan dengan visi dan misi sekolah.”<sup>114</sup>

### 5) Membina Hubungan Baik dengan Peserta Didik

Keberhasilan dalam kegiatan belajar mengajar salah satunya ditentukan dengan hubungan yang harmonis atau baik antara guru dengan peserta didik, maka perlu adanya wujud memupuk hubungan baik antara guru dan peserta didik. Hasil temuan data peneliti berdasarkan wawancara seperti berikut:

“Yang jelas pertama itu kita panggil, bisa jadi dia menegur anak dengan keras atau ibaratnya tu kan diluar dari yang biasanya

---

<sup>113</sup> Lena Frismiati: Kepala Sekolah SD IT DarunnajaH. Wawancara tanggal 10 Juni 2021

<sup>114</sup> Lena Frismiati: Kepala Sekolah SD IT DarunnajaH. Wawancara tanggal 10 Juni 2021

sehingga anaknya mengadu dengan wali murid. Jadi kita panggil kita nasehati supaya tidak terulang lagi yang bagus itu begini. Dengan wali murid kita komunikasikan juga.”<sup>115</sup>

#### 6) Memiliki kompetensi kesalihan sosial

Kompetensi kesalihan sosial diperoleh guru SD IT Darunnajah dengan mengikuti agenda pembinaan rutin yang diberikan oleh sekolah berupa pengajian bersama, pemberian tugas target hafalan Al-Qur’an, puasa bersama. Sebagaimana diungkapkan oleh kepala sekolah SD IT Darunnajah bahwa:

“iya itu, kita biasanya ada pengajian selain itu juga di hari-hari besar keagamaan juga dilakukan hal serupa. Kemudian kita juga puasa bareng, buka puasa bareng. Sehingga diharapkan yang begini bisa menamnah keakraban kami, kadang juga ada tugas hafalan untuk guru-guru.”<sup>116</sup>

#### c. Faktor Pendukung dan Penghambat Kinerja Guru SD IT

##### Darunnajah

Kinerja guru dipengaruhi oleh beberapa hal, berdasarkan hasil wawancara diperoleh data bahwa:

##### a) Rata-rata guru adalah lulusan S1

Diperoleh data wawancara sebagai berikut:

“Alhamdulillah ada semua ijazah S1 nya.”<sup>117</sup> Kemudian guru-guru SD IT Darunnajah menyatakan hal serupa, sebagaimana hasil wawancara dengan guru Mardiana, S.Pd: “Ijazah iya ada, tapi sertifikat kompetensi belum ada karena disini belum ada

<sup>115</sup> Lena Frismiati: Kepala Sekolah SD IT DarunnajaH. Wawancara tanggal 10 Juni 2021

<sup>116</sup> Lena Frismiati: Kepala Sekolah SD IT DarunnajaH. Wawancara tanggal 10 Juni 2021

<sup>117</sup> Yenti istari: Waka Kurikulum SD IT DarunnajaH. Wawancara tanggal 10 Juni 2021

yang sertifikasi.”<sup>118</sup> Peti heriati menambahkan: “ijazah ada, namun sertifikat kompetensi belum dan Pj-Pj ditunjuk berdasarkan kepercayaan”.<sup>119</sup>

Kemudian guru Rossy fitriani, S.Pd mengatakan hal serupa:

“Alhamdulillahnya sih disini guru-gurunya rata-rata udah S1. Tapi untuk penunjukan guru BK misalnya belum sesuai dengan ijazah S1’nya dikarenakan pertama kami merintis, kemudian untuk mencari guru yang profesional sesuai keterampilan dan ijazahnya itu kan pasti membutuhkan perekrutan yang luar biasa. Jadi sementara ini yang ditujuk itu sesuai dengan keterampilannya.”<sup>120</sup>

#### b) Motivasi kerja

Kinerja guru dipengaruhi oleh motivasi kerja, yaitu bagaimana kepala sekolah menjaga semangat para pendidik agar selalu bekerja dengan penuh semangat. Sebagaimana hasil wawancara dengan waka kurikulum SD IT Darunnajah berikut: “Kepala sekolah selalu memberikan semangat untuk guru, ustadz ustadzah di sini. Biasanya ada motivasi setiap kami rapat KBP setiap seminggu sekali.”<sup>121</sup>

Waka sarpras Asep heryanto, S.S mengatakan hal serupa: “kepala sekolah menambah semangat kami, beliau juga

---

<sup>118</sup> Mardiana: Guru SD IT DarunnajaH. Wawancara tanggal 10 Juni 2021

<sup>119</sup> Peti heriati: Guru SD IT DarunnajaH. Wawancara tanggal 10 Juni 2021

<sup>120</sup> Rossy fitriani: Guru SD IT DarunnajaH. Wawancara tanggal 10 Juni 2021

<sup>121</sup> Yenti istari: Waka Kurikulum SD IT DarunnajaH. Wawancara tanggal 10 Juni 2021

mengayomi memberi motivasi dan memberi tambah-tambahan kalau kami ada yang kurang dalam pekerjaan kami.”<sup>122</sup>

Kemudian guru-guru SD IT Darunnajah juga mengatakan hal serupa, guru Mardiana, S.Pd mengatakan: “Ya, kepala sekolah menambah semangat misalnya dengan motivasi”.<sup>123</sup>

Senada dengan Mardiana, Peti heriati juga menyatakan: “Kepala sekolah menambah semangat kami. Biasanya dikasih reward, kalau kemaren itu pernah dikasih emas”.<sup>124</sup> Rossy fitriyani menyatakan hal serupa: “Insyaallah sih keputusan dari kepala sekolah itu selama saya mengajar selalu memotivasi kami”.<sup>125</sup>

#### c) Fasilitas sekolah

Fasilitas sekolah juga sangat mendukung tercapainya kinerja guru sesuai visi misi sekolah. Hal ini bisa dilihat dari data sarana prasarana sekolah SD IT Darunnajah pada halaman 55-58.

Adapun faktor hambatan yang terjadi di SD IT Darunnajah adalah, fasilitas sekolah yang masih terus mengalami penambahan ruangan sebagai ruang belajar peserta didik baru, sehingga menyebabkan guru harus bekerja lebih

---

<sup>122</sup> Asep heryanto: Waka Sarpras SD IT DarunnajaH. Wawancara tanggal 10 Juni 2021

<sup>123</sup> Mardiana: Guru SD IT DarunnajaH. Wawancara tanggal 10 Juni 2021

<sup>124</sup> Peti heriati: Guru SD IT DarunnajaH. Wawancara tanggal 10 Juni 2021

<sup>125</sup> Rossy fitriyani: Guru SD IT DarunnajaH. Wawancara tanggal 10 Juni 2021

keras dari biasanya untuk menjaga suasana kelas tetap kondusif.

### 3. SD IT Al Khair Seluma

#### a. Penerapan Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah

##### 1. Planning

Wujud dari planning/perencanaan kepala sekolah dalam mewajibkan guru melakukan perencanaan menuangkan dalam aturan tertulis, lalu perencanaan dilakukan melalui rapat dan berdasarkan kondisi di lapangan, hal demikian berdasarkan hasil wawancara dengan Rosmala dewi didapatkan data: “Yang jelas kami dipertemukan dulu, dirapatkan dulu sebelum memutuskan sesuatu pasti, nanti kan kita ada daftar hadirnya lengkap, perencanaannya seperti itu.”<sup>126</sup>

Senada dengan waka kurikulum, berdasarkan hasil wawancara dengan waka sarpras Emi marlenawati, diperoleh data<sup>127</sup>:

- a) Baik, peremajaan setiap tahun pasti dilakukan, baik itu buku, alat olahraga, keperluan guru-gurunya seperti buku, pensil penghapus, buku besar, buku kecil. Pokoknya perlengkapan mengajar pasti dikasih. Tetapi untuk tahun ini buku-bukunya untuk anak-anak dulu, dikarenakan april 2020 kemarin sekolah mengalami musibah kebakaran, jadi semuanya habis.
- b) Sumber dananya dana yayasan dan dana BOS
- c) Ketika ada usulan peremajaan, kepala sekolah mendukung.

---

<sup>126</sup> Wawancara dengan wakil kurikulum SD IT Al Khair: Rosmala dewi, S.Pd.I

<sup>127</sup> Wawancara dengan wakil sarpras SD IT Al Khair: Emi marlenawati.

Kemudian data tersebut didukung oleh hasil wawancara dengan guru-guru SD IT Al Khair, berdasarkan hasil wawancara diperoleh data: “Iya betul, seperti guru-guru disuruh kumpul terlebih dahulu, kemudian kami mulai melakukan perencanaan, mulai rapat.”<sup>128</sup>

Guru Leni susila hayati, S.Pd menambahkan: “Ya, kepala sekolah selalu melakukan perencanaan, itu dilakukan melalui rapat.”<sup>129</sup>

Susi susanti mengatakan hal serupa: “Ya selalu melakukan perencanaan. Proses perencanaan biasanya kami melakukan rapat dulu.”<sup>130</sup>

## 2. Organizing

Fungsi dari kepala sekolah dalam hal organizing didapatkan data dari hasil wawancara dengan Rosmala dewi didapatkan data:

“Biasanya kalau memutuskan sesuatu pasti kami itu rapat dengan yayasan dulu. Sebelum kepala sekolah menerapkan perencanaan biasanya ada yang ditunjuk, kayak misalnya kan untuk MTQ kita ada umi rahma sebagai penanggungjawabnya. Jadi kami yang membinanya khusus-khusus berdasarkan kreatif guru masing-masing, kami dikasih yanggungjawab masing-masing.”<sup>131</sup>

Berdasarkan wawancara dengan guru-guru SD IT Al Khair, diperoleh data: “Biasanya dilakukan seleksi dulu,

---

<sup>128</sup> Devi mukti: guru SD IT Al Khair. wawancara pada 11 juni 2021

<sup>129</sup> Leni susila hayati: guru SD IT Al Khair. wawancara pada 11 juni 2021

<sup>130</sup> Susi susant: guru SD IT Al Khair. wawancara pada 11 juni 2021

<sup>131</sup> Wawancara dengan waka kurikulum SD IT Al Khair: Rosmala Dewi

ditanya dulu untuk kesiapannya. Terus kegiatan guru tersebut layak atau tidak mendapatkan tugas tersebut.”<sup>132</sup>

Guru Leni susila hayati, S.Pd mengatakan hal serupa: “Misalnya kan dalam menunjuk pelaksana tugas kadang ibu mempunyai pertimbangan sendiri.”<sup>133</sup>

Susi susanti menambahkan: “Biasanya ditunjuk juga berdasarkan kepercayaan berdasarkan pengalaman yang terlihat.”<sup>134</sup>

## 2. Actuating

Wujud actuating atau pelaksanaan (realisasi) dari setiap rencana dapat dilihat dari aktivitas kegiatan belajar mengajar di sekolah (foto dokumentasi kegiatan belajar mengajar). Kemudian guru dituntut untuk bekerja sesuai perencanaan sekolah, jika ada yang tidak sejalan maka kepala sekolah melakukan peneguran sebagaimana dikutip dari hasil wawancara dengan kepala sekolah berikut: “Mereka menerima dengan baik, dengan senang hati bahkan mereka berterimakasih karena diingatkan. Karena disini mengutamakan kekeluargaan, nggak ada batas antara kepala sekolah dengan guru.”<sup>135</sup>

---

<sup>132</sup> Devi mukti: guru SD IT Al Khair. wawancara pada 11 juni 2021

<sup>133</sup> Leni susila hayati: guru SD IT Al Khair. wawancara pada 11 juni 2021

<sup>134</sup> Susi susant: guru SD IT Al Khair. wawancara pada 11 juni 2021

<sup>135</sup> Nurlaili: Kepala Sekolah SD IT Al Khair. Wawancara tanggal 11 Juni 2021

Sejalan dengan pernyataan kepala sekolah, wakil kurikulum Rosmala dewi sebagai berikut:

“Kalau ada yang melanggar SOP kami ditegur, dipanggilnya, menghadap beliau dulu. Kalau belum ada perubahan pokoknya ditegur sampai jadi lebih baik.”<sup>136</sup>

Kemudian guru-guru SD IT Al Khair juga mengatakan bahwa:

“Biasanya langsung ditegur ditempat. Kemudian dibuat aturan tertulis misalnya jadwal piket di hari tertentu dibuat SK'nya. Misalnya kalau datang piket harus datang tepat waktu, kalautidak tepat waktu maka ada sangsinya.”<sup>137</sup>

Peti heriati mengatakan bahwa: “Kalau ada yang melanggar SOP biasanya Itu ditegur, tapi pelan-pelan.”<sup>138</sup>

Susi susanti menambahkan: “Ya kalau ada yang melanggar SOP itu dipanggil kemudian ditegur”<sup>139</sup>

### 3. Controlling

Aktivitas controlling yang dilakukan oleh kepala sekolah didapatkan data hasil wawancara dengan Rosmala dewi, sebagai berikut: “Ya diawasi, kepala sekolah yang mengawasi, kadang juga ketua yayasan yang mengawasi, kadang juga pengawas sekolah yang mengawasi. Kami ada pengawas sekolah itu Umi Erda.”<sup>140</sup>

---

<sup>136</sup> Rosmala dewi: wakil kurikulum. Wawancara pada tanggal 11 juni 2021

<sup>137</sup> Leni susila hayati: guru SD IT Al Khair. wawancara pada 11 juni 2021

<sup>138</sup> Devi mukti: guru SD IT Al Khair. wawancara pada 11 juni 2021

<sup>139</sup> Susi susant: guru SD IT Al Khair. wawancara pada 11 juni 2021

<sup>140</sup> Rosmala dewi: wakil kurikulum. Wawancara pada tanggal 11 juni 2021

b. Wujud Kinerja Guru SD IT SD IT Al Khair Selama

1) Merencanakan Kegiatan Pembelajaran

Data diatas didapatkan dari hasil wawancara dengan Nurlaili, selaku kepala sekolah, beliau memberikan jawaban pertanyaan peneliti tentang perencanaan yang dilakukan oleh guru dalam membuat RPP: “ya, itu membuat rpp sudah jadi kewajiban guru.”<sup>141</sup>

Senada dengan kepala sekolah, waka kurikulum SD IT Al Khair mengatakan bahwa: “Kita selalu ada arahan dan harus tertib dalam membuat rpp dan rps.”<sup>142</sup>

2) Melaksanakan Pembelajaran

Ketika ada guru yang tidak melaksanakan kegiatan belajar mengajar sesuai perencanaan sekolah, maka kepala sekolah melakukan peneguran sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah SD IT Al Khair: “Yang tidak sesuai dengan perencanaan kan diluruskan agar belajar dengan baik.”<sup>143</sup>

Senada dengan kepala sekolah, wakil kurikulum SD IT Al Khair mengatakan: “Biasanya kalau kepala sekolah itu dipanggilnya, ditegurnya, kalau ada yang kurang sesuai maka disesuaikan.”<sup>144</sup>

---

<sup>141</sup> Nurlaili: Kepala Sekolah SD IT Al Khair. Wawancara tanggal 11 Juni 2021

<sup>142</sup> Rosmala dewi: Wakil Kurikulum SD IT Al Khair. Wawancara tanggal 11 Juni 2021

<sup>143</sup> Nurlaili: Kepala Sekolah SD IT Al Khair. Wawancara tanggal 11 Juni 2021

<sup>144</sup> Rosmala dewi: Wakil Kurikulum SD IT Al Khair. Wawancara tanggal 11 Juni 2021

### 3) Menilai Hasil Pembelajaran

Aktivitas penilaian hasil belajar siswa dilakukan dengan tes tertulis atau berupa ulangan. Hal demikian sesuai dengan hasil wawancara berikut: “Langkah-langkahnya dilakukan secara lisan secara tertulis, secara praktek. Itu dilakukan setiap akhir pembelajaran, akhir materi.”<sup>145</sup>

Jawaban serupa juga diutarakan wakil bidang kurikulum: “Pengambilan nilai berupa penilaian mandiri, penilaian kelompok, kita kasih tugas rumah portofolio, dan masih banyak lagi.”<sup>146</sup>

### 4) Membimbing dan Melatih Peserta Didik

Setiap guru mempunyai kewajiban untuk membimbing dan melatih peserta didik dalam mengembangkan bakat atau kreativitasnya dengan adanya buku panduan. Data yang ditemukan oleh peneliti berdasarkan hasil wawancara: “Panduan sesuai dengan kurikulum dan ada bukunya dengan guru masing-masing yaitu buku tematik.”<sup>147</sup>

Senada dengan kepala sekolah, waka kurikulum SD IT Al Khair mengatakan: “Ada, kita ada buku cetak, terkadang ada media. Kemudian kalau listriknya bagus kita pakai infokus.”<sup>148</sup>

---

<sup>145</sup> Nurlaili: Kepala Sekolah SD IT Al Khair. Wawancara tanggal 11 Juni 2021

<sup>146</sup> Rosmala dewi: Wakil Kurikulum SD IT Al Khair. Wawancara tanggal 11 Juni 2021

<sup>147</sup> Nurlaili: Kepala Sekolah SD IT Al Khair. Wawancara tanggal 11 Juni 2021

<sup>148</sup> Rosmala dewi: Wakil Kurikulum SD IT Al Khair. Wawancara tanggal 11 Juni 2021

#### 5) Membina Hubungan Baik dengan Peserta Didik

Keberhasilan dalam kegiatan belajar mengajar salah satunya ditentukan dengan hubungan yang harmonis atau baik antara guru dengan peserta didik, maka perlu adanya wujud memupuk hubungan baik antara guru dan peserta didik. Hasil temuan data peneliti berdasarkan wawancara jika ada guru yang tidak melakukan hubungan baik dengan peserta didik:

“Pasti saya tegur, dibimbing, dibina, dan peneguran dilakukan secara lisan. Kemudian mereka menerima dengan baik, dengan senang hati bahkan mereka berterimakasih karena diingatkan. Karena disini mengutamakan kekeluargaan, nggak ada batas antara kepala sekolah dengan guru”<sup>149</sup>

Waka kurikulum SD IT Al Khair menambahkan: “Guru yang tidak melakukan hubungan baik dengan peserta didik biasanya ditegur oleh kepala sekolah.”<sup>150</sup>

#### 6) Memiliki kompetensi kesalihan sosial

Kompetensi kesalihan sosial di SD IT Al Khair berbeda dengan sekolah yang tergabung dalam JSIT. Hal ini dikarenakan pedoman tentang kinerja guru tidak berasal dari Jaringan Sekolah Islam terpadu (JSIT) melainkan bersumber dari kantor pusat yayasan Prof. DR. HM. Damrah Khair, MA yang berada di provinsi Lampung. Sehingga aktifitas pembinaan dilakukan secara spontan ketika diperlukan dan

---

<sup>149</sup> Nurlaili: Kepala Sekolah SD IT Al Khair. Wawancara tanggal 11 Juni 2021

<sup>150</sup> Rosmala dewi: Wakil Kurikulum SD IT Al Khair. Wawancara tanggal 11 Juni 2021

arahan diberikan setiap rapat dan upacara mingguan saat apel pagi hari senin.

c. Faktor Pendukung dan Penghambat Kinerja Guru SD IT Al Khair

Kinerja guru dipengaruhi oleh beberapa hal, berdasarkan hasil wawancara diperoleh data bahwa:

1. Rata-rata guru adalah lulusan S1

Diperoleh data wawancara sebagai berikut: “misalnya kan guru bahasa indonesia. Maka gurunya S1 bahasa Indonesia.”<sup>151</sup> Kemudian guru-guru SD IT Al Khair menyatakan hal serupa, sebagaimana hasil wawancara dengan guru Devi mukti, S.Pd: “Biasanya penunjukan pelaksana tugas berdasarkan kepercayaan dan dinilai mampu melaksanakannya. Kalau untuk guru itu wajib S1.”<sup>152</sup> Guru Leni susila hayati, S.Pd menambahkan: “Guru-guru yang mengajar disini S1. Kemudian kalau untuk penanggungjawab pelaksana tugas tersebut ditunjuk berdasarkan kepercayaan atau kerjanya selama ini”.<sup>153</sup> Kemudian Susi susanti mengatakan hal serupa: “ya, semua guru memiliki ijazah S1.”<sup>154</sup>

2. Motivasi kerja

Kinerja guru dipengaruhi oleh motivasi kerja, yaitu bagaimana kepala sekolah menjaga semangat para pendidik

---

<sup>151</sup> Rosmala dewi: waka kurikulum SD IT Al Khair. wawancara pada 11 juni 2021

<sup>152</sup> Devi mukti: guru SD IT Al Khair. wawancara pada 11 juni 2021

<sup>153</sup> Leni susila hayati: guru SD IT Al Khair. wawancara pada 11 juni 2021

<sup>154</sup> Susi susanti: guru SD IT Al Khair. wawancara pada 11 juni 2021

agar selalu bekerja optimal. Sebagaimana hasil wawancara dengan wakil kurikulum SD IT Al Khair berikut:

“Selalu menambah semangat, sekolah ini kan awalnya berdiri tahun 2014. Kalau bukan karena kepala sekolah belum kan tentu jadi seperti ini. Karena kan kepala sekolah juga beliau dulu jadi banyak masukan, pengalaman yang ini seperti ini Umi, ini seperti ini Umi. Jadi berkembang dan lebih baik dan beliau sudah 3 tahun menjabat sebagai kepala sekolah.”<sup>155</sup>

Wakil sarpras Emi marlenawati mengatakan hal serupa:

“Menambah semangat, selalu memotivasi. Pertama disiplin waktunya, kedua disiplin kerjanya, ketiga cara memotivasinya tegas, tidak berbelit-belit kalau A A, kalau B B. Kepala sekolah juga memberikan reward yaitu bidang kedisiplinan dan kreatifitas.”<sup>156</sup>

Kemudian guru-guru SD IT Al Khair juga mengatakan hal serupa, guru Devi mukti, S.Pd mengatakan: “Ya menambah semangat dalam bekerja, seperti misalkan rpp. Beliau selalu mengingatkan kami untuk membuat rpp”.<sup>157</sup>

Senada dengan Mardiana, guru Leni susila hayati, S.Pd juga menyatakan: “Ya menambah semangat, beliau kan selalu memberikan semangat, jadi kami tu kan selalu merasa nyaman dengan adanya ibu, beliau juga terbuka.”<sup>158</sup>

---

<sup>155</sup> Rosmala dewi: guru SD IT Al Khair. wawancara pada 11 juni 2021

<sup>156</sup> Emi marlenawati: waka sarpras SD IT Al Khair. wawancara pada 11 juni 2021

<sup>157</sup> Devi mukti: guru SD IT Al Khair. wawancara pada 11 juni 2021

<sup>158</sup> Leni susila hayati: guru SD IT Al Khair. wawancara pada 11 juni 2021

Susi susanti menyatakan hal serupa:

“Kepala sekolah menambah semangat, karena kepala sekolah sering mengingatkan misalnya tentang kedisiplinan, membuat rpp. Dan kami menerima, karena itu kan sudah dibiasakan disekolah di rumah juga dan itu untuk kebaikan kita juga kan.”<sup>159</sup>

### 3. Fasilitas sekolah

Fasilitas sekolah juga sangat mendukung tercapainya kinerja guru sesuai visi misi sekolah. Hal ini bisa dilihat dari data sarana prasarana sekolah SD IT Al Khair pada halaman 58 sampai 61.

Adapun faktor penghambat kinerja guru SD IT Al Khair adalah fasilitas sekolah yang belum memadai dikarenakan terkena musibah kebakaran tahun 2020 lalu, kurangnya semangat guru mengejar sertifikasi, hal ini dilihat dari tindakan yang dilakukan kepala sekolah yang selalu mendorong dengan semangat agar selalu mengikuti proses sertifikasi setiap tahunnya.

## C. Pembahasan Hasil Penelitian

### 1. Penerapan Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah

Dari hasil temuan data penelitian yang dilakukan oleh peneliti untuk manajemen komunikasi kepala sekolah di ketiga sekolah yakni SD IT Al-Ahsan, SD IT Darunnajah dan SD IT Al Khair diperoleh data. Bahwa kepala sekolah menjalankan aktivitas perencanaan bersama waka dan guru-guru. Selain itu, kepala sekolah juga

---

<sup>159</sup> Susi susanti: guru SD IT Al Khair. wawancara pada 11 juni 2021

merencanakan isi pesan/materi yang akan disampaikan dengan berkoordinasi kepada para wakil kepala sekolah (waka). Sehingga pada saat disampaikan di forum, pesan atau materi yang disampaikan sudah matang secara persiapan. Hal ini berkesesuaian dengan teori yang mengatakan bahwa salah satu hambatan dalam komunikasi adalah adanya hambatan dari pengirim pesan berupa pesan yang belum jelas bagi pengirim pesan dan hal ini juga dipengaruhi perasaan atau situasi emosional.<sup>160</sup>

Kemudian melakukan aktivitas pengorganisasian dengan menunjuk para pelaksana tugas. Untuk guru-guru yang mengajar harus memenuhi syarat minimal berpendidikan S1. Sedangkan untuk tugas tertentu, maka dipilih para penanggungjawab dan pelaksana berdasarkan kepercayaan, kesanggupan dan pengalaman kerja yang dimiliki.

Pengorganisasian ini juga termasuk ke dalam ruang lingkup manajemen komunikasi. Dimana kepala sekolah berusaha memilih sebaik mungkin siapa penerima pesan/materi. Sehingga tugas dan tanggungjawab diharapkan dapat terlaksana dengan baik. Hal ini sangat penting bahwa pada proses komunikasi dalam ruang lingkup organisasi sekolah, penerima pesan atau komunikan sangat menentukan keberhasilan pencapaian kinerja yang bersangkutan. Karena komunikan di sini tidak hanya menerima pesan melainkan juga

---

<sup>160</sup> Yusuf Zainal Abidin. Manajemen Komunikasi (Filosofi, Konsep, dan Aplikasi). (Bandung: Pustaka Setia. 2015). H. 48

menerima tugas dan tanggungjawab dari komunikator yang dalam hal ini adalah kepala sekolah. Pengorganisasian ini sejalan dengan model komunikasi transaksional David K. Berlo. Adalah model komunikasi yang meliputi sikap, kepercayaan, konsep diri, nilai dan kemampuan berkomunikasi.<sup>161</sup>

Selanjutnya aktualisasi dari perencanaan dilaksanakan berdasarkan standar operasional dibawah pengawasan kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi di sekolah. Sehingga dalam proses manajerial komunikasi, kepala sekolah dapat mengetahui sejauh mana penguasaan atas pesan/materi/tanggungjawab yang diberikan. Penguasaan ini sebagai bentuk umpan balik dari pesan/mater/tanggungjawab yang disampaikan oleh komunikator/kepala sekolah.

Lalu aktivitas kontrol dilakukan oleh kepala sekolah dengan tujuan agar perencanaan dapat berjalan sebagaimana mestinya dan memperoleh hasil yang terbaik. Aktivitas kontrol merupakan bagian yang penting dalam menjaga alur pekerjaan agar tetap berjalan sesuai porosnya. Sehingga kepala sekolah sebagai komunikator yang menguasai materi/pemahaman akan tupoksi kerja semua warga sekolah dapat mengetahui bagaimana kebijakan selanjutnya. Dan siklus komunikasi yang dilakukan kembali ke fase perencanaan untuk meningkatkan dan memeperbaiki mutu/kinerja yang ada.

---

<sup>161</sup> Yusuf Zainal Abidin. Manajemen Komunikasi (Filosofi, Konsep, dan Aplikasi). (Bandung: Pustaka Setia. 2015). H. 41

Secara umum telah menjalankan fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian aktualisasi atau penerapan serta melakukan kontrol agar berjalan sesuai rencana. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Khairul akbar,dkk. Penelitian yang mengungkapkan bahwa teori POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) (Terry, 2006). Sangat berpengaruh dan mendukung terlaksananya pendidikan dengan baik meskipun ditengah pandemi covid-19. Penerapan fungsi manajemen tersebut, diharapkan pelaksanaan BDR (Belajar Dari rumah) oleh guru akan mencapai hasil yang maksimal di tengah berbagai keterbatasan dan kendala yang dihadapi.<sup>162</sup>

Dari ketiga sekolah, terdapat dua sekolah yaitu SD IT Al-Ahsan dan SD IT Darunnajah yang melakukan aktivitas rapat mingguan sesuai dengan program Jaringan Sekolah Islam Terpadu (JSIT) Indonesia. Rapat ini sebagai bentuk evaluasi terhadap jalannya pendidikan selama satu minggu terakhir. Sedangkan satu sekolah lagi yaitu SD IT Al Khair melakukan evaluasi sesuai dengan kebutuhan di lapangan. Tidak berdasarkan program JSIT. Hal ini dikarenakan SD IT Al Khair belum tergabung sebagai anggota JSIT Indonesia. Akan tetapi di setiap akhir pembelajaran dan akhir semester ketiga sekolah tersebut selalu melakukan evaluasi, baik itu program sekolah, guru, bahkan siswa.

---

<sup>162</sup> Khairul Akbar. Hamdi. Lalu Kamarudin. Fahrudin. Manajemen POAC pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus BDR di SMP Negeri 2 Praya Barat Daya). Magister Administrasi Pendidikan: Universitas Mataram. Jurnal Kependidikan. Vol. 07. No.01. Maret 2021. H. 169.

Berdasarkan penerapan POAC tersebut muncul fakta yang menunjukkan bahwa: (1) kepala sekolah melakukan diskusi melalui rapat dalam memutuskan sesuatu untuk menciptakan ide yang terharmonisasi dengan pemahaman para guru; (2) kepala sekolah melakukan teguran secara pribadi untuk menjaga perasaan para guru sebagai bentuk pengelolaan perilaku komunikasi, sehingga guru yang ditegur menerima masukan tanpa dipermalukan di depan umum; (3) secara teratur para guru diberikan fasilitas *upgrade* ilmu dan semangat dalam bekerja berupa motivasi mingguan dan pelatihan yang berkaitan dengan pendidikan sebagai bentuk pemenuhan kebutuhan fungsionalisasi ilmu komunikasi; (4) secara umum kepala sekolah memiliki pandangan bahwa manajemen sangat dibutuhkan dalam mengelola sekolah dan cara berkomunikasi yang baik menjadi bagian yang tidak bisa ditinggalkan untuk menjaga stabilitas kesatuan, kesamaan pemahaman dan sikap saling menghormati sebagai sesama makhluk sosial.

Sebagai praktisi JSIT Dani Hamdani mengungkapkan bahwa berkaitan dengan teori manajemen (POAC), terdapat kiat-kiat yang barangkali bisa dijadikan contoh pelaksanaan kedepannya. Ketika membuat kebijakan maka dilakukan hal-hal berikut:

“Pertama kami mengawalinya dengan melakukan rapat kerja, menyusun program. Apa yang akan kita lakukan dalam proses pembelajaran. Jadi, selalu kita berupaya untuk meminta masukan, kemudian mengorganisasikannya, kemudian berupaya untuk terus juga merealisasikan dan mengevaluasinya. Sehingga itu terus kita lakukan

setiap saat, ketika hasilnya apa, evaluasinya apa dan tindaklanjutnya seperti apa”<sup>163</sup>

Hal ini berkesesuaian dengan empat landasan dalam mengembangkan subdisiplin manajemen komunikasi yang dikemukakan oleh Kelly: (1) Pengelolaan komunikasi mewujudkan ide harmoni dalam tindakan komunikasi untuk mencapai tujuan; (2) Mengelola perilaku komunikasi dalam berbagai konteks untuk meminimalisir kesalahan komunikasi agar sesuai dengan karakteristik ilmu komunikasi; (3) Mengembangkan model pembelajaran komunikasi berupa pengetahuan dan keterampilan yang relevan untuk memenuhi kebutuhan fungsionalisasi ilmu komunikasi; (4) Memiliki pandangan bahwa peran manajemen semakin dominan sedangkan ilmu komunikasi semakin dibutuhkan di era globalisasi.<sup>164</sup>

## 2. Wujud Kinerja Guru SD IT

Berdasarkan hasil temuan data penelitian yang dilakukan oleh peneliti dalam mengetahui Wujud Kinerja Guru SD IT di ketiga sekolah yakni SD IT Al-Ahsan, SD IT Darunnajah dan SD IT Al Khair sebagai berikut:

Semua guru merencanakan kegiatan pembelajaran, dengan dibuktikan adanya dokumen program tahunan, program semester, silabus, rpp dan daftar evaluasi, hal demikian sesuai dengan kewajiban guru harus mampu berperan sebagai desainer (perencana),

---

<sup>163</sup> Dani Hamdani: Pembina JSIT Wilayah Bengkulu. Wawancara pada 7 agustus 2021.

<sup>164</sup> Yusuf Zainal Abidin. *Manajemen Komunikasi (Filosofi, Konsep, dan Aplikasi)*. (Bandung: Pustaka Setia. 2015). H.66.

implementor (pelaksana), dan evaluator (penilai) kegiatan pembelajaran. Guru merupakan faktor yang paling dominan karena di tangan gurulah keberhasilan pembelajaran dapat dicapai. Kualitas mengajar guru secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi kualitas pembelajaran pada umumnya.

Kemudian guru-guru juga aktif melaksanakan pembelajaran sesuai perencanaan lalu melakukan penilaian di setiap akhir materi atau semester. Guru-guru juga diarahkan untuk membimbing dan melatih peserta didik sesuai dengan visi dan misi sekolah dengan berbekal buku panduan. Di SD IT Al-Ahsan dan SD IT Darunnajah, guru-guru membimbing dan melatih peserya didik menggunakan buku panduan BPI (Bina Pribadi islam) dan buku tematik. Sedangkan di SD IT Al Khair guru-guru membimbing dan melatih peserta didik menggunakan buku tematik saja.

Selanjutnya guru juga dituntut untuk membina hubungan baik dengan peserta didik. Dari hasil wawancara dapat dilihat bahwa adanya pembinaan dan peneguran yang dilakukan oleh kepala sekolah jika ada guru yang tidak melakukan hubungan baik dengan peserta didik.

Seorang guru dikatakan profesional apabila (1) serius melaksanakan tugas profesinya, (2) bangga dengan tugas profesinya, (3) selalu menjaga dan berupaya meningkatkan kompetensinya, (4)

bekerja dengan sungguh tanpa harus diawasi, (5) menjaga nama baik profesinya, (6) bersyukur atas imbalan yang diperoleh dari profesinya.

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang 8 Standar Nasional Pendidikan menyatakan standar proses merupakan salah satu SNP untuk satuan pendidikan dasar dan menengah yang mencakup: 1) Perencanaan proses pembelajaran, 2) Pelaksanaan proses pembelajaran, 3) Penilaian hasil pembelajaran, 4) dan pengawasan proses pembelajaran. Perencanaan pembelajaran meliputi Silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP).<sup>165</sup>

Kemudian guru SD IT juga dituntut untuk memiliki kompetensi kesalihan sosial. Hal ini diwujudkan dalam bentuk pembinaan ruhaniyah yang dilaksanakan oleh sekolah bagi guru-guru SD IT. Dan kompetensi kesalihan sosial ini juga dijadikan tolak ukur dalam jenjang karir guru yang bersangkutan. Sebagaimana klarifikasi yang dilakukan dengan Dani Hamdani yang menekankan unsur kompetensi kesalihan sosial bagi guru SD IT, beliau mengatakan bahwa:

“Kita diawal memahami bahwa semua makhluk itu ada simpul ikatan. Jadi kalau misalnya ngikat ayam di kaki jangan di leher bisa mati. Mengikat kerbau di hidungnya, maka manusia di hatinya. Maka supaya ingin cepat berubah manusia itu harus diikat hatinya. Supaya mudah mengikat hatinya harus dekat dengan pemilik hati. Maka seorang guru akan bekerja dengan baik jika dekat dengan Allah. Maka ini sangat mendukung pendidikan kalau guru-gurunya rajin ibadahnya.”<sup>166</sup>

---

<sup>165</sup> Depdiknas. 2005. Standar Nasional Pendidikan. Jakarta: Depdiknas.

<sup>166</sup> Dani Hamdani: Pembina JSIT Wilayah Bengkulu. Wawancara pada 7 agustus 2021.

Dani menambahkan bahwa:

“Kita selain ada kompetensi profesionalisme, maka kita juga harus punya kompetensi spiritualnya. Kompetensi yang terkait dengan masalah ruhiyahnya, masalah keagamaannya, masalah di luar kompetensi sosial dan kompetensi profesionalnya. Kita selalu mengadakan agenda bersama, puasa bersama, ngaji bersama dan juga dibina ngaji secara khusus gurunya. Dan itu menjadi bagian dari kenaikan pangkat.”<sup>167</sup>

Penjelasan tersebut mengungkapkan bahwa bagi guru SD IT, indikator umum saja belum cukup untuk mendukung terwujudnya kinerja guru SD IT. Akan tetapi adanya tambahan indikator kompetensi kesalihan sosial/ spiritual menjadi ciri khas yang membedakannya dengan guru-guru di sekolah umum, dan juga menjadi syarat untuk kenaikan pangkat guru yang bersangkutan.

Dari ketiga sekolah, SD IT Al-Ahsan dan SD IT Darunnajah memiliki kompetensi kesalihan sosial dengan mengikuti program pembinaan rohani yang dilaksanakan secara rutin dan menjadi tolak ukur dalam menunjang kenaikan pangkat. Sedangkan pada SD IT Al Khair, kompetensi kesalihan sosial bersumber dari pengetahuan umum dan aktivitas keagamaan seperti guru-guru pada umumnya yaitu dengan mendengar ceramah di hari besar Islam, via media sosial dan nasehat dari kepala sekolah.

---

<sup>167</sup> Dani Hamdani: Pembina JSIT Wilayah Bengkulu. Wawancara pada 7 agustus 2021.

### **3. Faktor Pendukung dan Penghambat Kinerja Guru SD IT se-Kabupaten Seluma**

Berdasarkan hasil temuan data penelitian yang dilakukan oleh peneliti tentang faktor yang mempengaruhi kinerja guru di ketiga sekolah yakni SD IT Al-Ahsan, SD IT Darunnajah dan SD IT Al Khair diperoleh data:

- a. Berpendidikan S1 bagi pendidik
- b. Motivasi kerja
- c. Penerapan sanksi disiplin
- d. Fasilitas sekolah

Pada ketiga sekolah yang diteliti yaitu SD IT Al-Ahsan, SD IT Darunnajah dan SD IT Al Khair terdapat perbedaan dalam menerapkan 4 faktor tersebut. Secara umum ketiga sekolah memiliki 4 faktor tersebut.

Pertama, pada setiap sekolah ditetapkan aturan bahwa setiap tenaga pendidik yang melaksanakan kegiatan belajar mengajar wajib memiliki ijazah S1. Hal ini berkesesuaian teori kompetensi yang menjadi faktor pendukung tercapainya kinerja guru.

Dalam UUGD dijelaskan hal-hal sebagai berikut; (1) Guru wajib memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi pendidik sebagai agen pembelajaran. (2) kualifikasi akademik diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana (S-1) atau program diploma empat (D-IV) yang sesuai dengan tugasnya sebagai guru untuk guru dan S-2 untuk dosen. (3) Kompetensi profesi pendidik meliputi kompetensi

pedagogic, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial.<sup>168</sup>

Kedua, motivasi kerja. Setiap kepala sekolah selalu memberikan motivasi kerja kepada bawahannya. Akan tetapi pada sekolah SD IT Al-Ahsan dan SD IT Darunnajah dilakukan motivasi kerja sesuai kebutuhan di lapangan dan dilakukan pembinaan terjadwal yaitu minimal satu kali dalam seminggu. Kemudian pada SD IT Al Khair dilakukan motivasi kerja sesuai kebutuhan di lapangan dan bisa terjadi secara spontan sebagaimana pengakuan guru-guru yang telah memperoleh motivasi kerja, pada sub bab temuan penelitian sebelumnya.

Menurut Luthans dalam jurnal pendidikan vokasi (faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru sekolah menengah kejuruan) karya Hary Susanto disebutkan bahwa: *“Motivation is a process that starts with a psikological or psychological deficiency or need that activates a behavior or a drive that is aimed at a goal or incentive.”* Motivasi adalah suatu proses yang dimulai dengan kekurangan kegiatan kehidupan atau kebutuhan jiwa atau kebutuhan yang mengaktifkan perilaku/tekad yang mengarah pada suatu tujuan atau dorongan.<sup>169</sup>

---

<sup>168</sup> Sri Rizky Rahayuningtyas, Agung Yulianto. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Pengelolaan Yayasan, Fasilitas Sekolah, Dan Motivasi Kerja Terhadap kinerja Guru Smk. *Economic Education Analysis Journal*. Vol 5, No 3, 2016. H 970.

<sup>169</sup> Hary Susanto. *Faktor yang mempengaruhi kinerja guru sekolah menengah kejuruan*. *Jurnal Pendidikan Vokasi*. Vol. 2, no. 2, 2012. H. 201.

Husaini dalam jurnal pendidikan vokasi (faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru sekolah menengah kejuruan) karya Hary Susanto disebutkan bahwa motivasi kerja dapat diartikan sebagai keinginan atau kebutuhan yang melatar belakangi seseorang sehingga ia terdorong untuk bekerja.<sup>170</sup>

Ketiga, penerapan sangsi disiplin, dari ketiga sekolah jika ada yang melanggar disiplin maka akan dilakukan peneguran hingga surat peringatan. Akan tetapi pemberian sangsi berupa pemotongan uang transport kepada guru yang terlambat hanya terjadi di sekolah SD IT Al-Ahsan yang didukung oleh fasilitas pinger print untuk mengetahui waktu absensi guru secara tepat dan akurat. Sedangkan pada sekolah SD IT Darunnajah belum diterapkan sangsi pemotongan uang transport meskipun mamiliki fasilitas pinger print. Kemudian pada SD IT Al Khair belum diterapkan sangsi pemotongan uang transport dikarenakan pasca kebakaran 2020 lalu belum ada lagi fasilitas pinger print.

Disiplin kerja sangatlah penting dalam dunia pendidikan, sebagaimana disebutkan Uray Iskandar bahwa:

“kinerja guru akan meningkat jika guru telah melakukan unsur-unsur yang terdiri dari kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya, kreatifitas dalam pelaksanaan pengajaran, kerjasama dengan semua warga sekolah, kepemimpinan yang menjadi panutan siswa, kepribadian yang baik, jujur dan objektif dalam membimbing siswa, serta tanggungjawab terhadap tugasnya.”<sup>171</sup>

---

<sup>170</sup> Hary Susanto. *Faktor yang mempengaruhi kinerja guru sekolah menengah kejuruan*. Jurnal Pendidikan Vokasi. Vol. 2, no. 2, 2012. H. 201.

<sup>171</sup> Uray Iskandar. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru*. Jurnal Visi Ilmu Pendidikan. Vol.10, No.1. 2013. H.1027

Keempat, fasilitas sekolah. Dari ketiga sekolah, SD IT Al-Ahsan dan SD IT Darunnajah memiliki fasilitas yang cukup dalam mendukung tercapainya kinerja guru. Akan tetapi pada SD IT Al Khair, banyak fasilitas sekolah yang perlu ditambah dan diganti. Hal ini dikarenakan semua fasilitas sekolah SD IT Al Khair hangus dilalap api pada musibah kebakaran April 2020 yang lalu.

Kelengkapan fasilitas sekolah juga berpengaruh terhadap kinerja guru. Sebagaimana hasil penelitian Heriati dan Putri Herviana Daulay yang mengungkapkan fakta bahwa lingkungan kerja, fasilitas kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.<sup>172</sup>

Ali Akbarjono mengungkapkan bahwa sumber mutu dalam pendidikan antara lain: sarana gedung yang bagus, guru yang terkemuka, nilai moral yang tinggi, hasil ujian yang memuaskan, spesialisasi atau kejuruan, dan dorongan orang tua.<sup>173</sup>

Kemudian di antara faktor yang menghambat kinerja guru SD IT adalah ketika fenomena yang terjadi tidak mengalami perubahan ke arah perbaikan diantaranya diantaranya: kedisiplinan guru, honorarium yang belum cukup untuk mensejahterakan guru, kurangnya pemanfaatan teknologi bagi humas sekolah dalam menyebar luaskan

---

<sup>172</sup> Heriati dan Putri Herviana. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Fasilitas Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Di Yayasan Pendidikan Azadin Anhar Kecamatan Wampu Kabupaten Langkat*. Jurnal Magister Manajemen. Vol.2, No.2. 2020. H.187.

<sup>173</sup> Ali Akbarjono. (2014). *Konsep Mutu Dalam Perspektif Konsumen Pendidikan*. Jurnal Al-Ta'lim. Vol. 13, No. 1, Januari 2014. H. 15.

info tentang sekolah dalam rangka menarik minat peserta didik, guru-guru yang belum tersertifikasi, serta pemenuhan akan kompetensi profesional dan spiritual yang tidak dilaksanakan secara rutin oleh semua SD IT se-Kabupaten Seluma.

#### 4. Solusi dalam menghadapi hambatan yang terjadi

Diantara solusi yang dilakukan dalam menghadapi hambatan yang terjadi adalah dengan menjaga kompetensi profesional, sosial, dan kompetensi spiritual guru yang bersangkutan.

Sebagaimana diungkapkan oleh Dani Hamdani bahwa langkah solutif dan adaptif dalam rangka menjaga dan meningkatkan kinerja guru adalah:

“Pertama menjaga spiritualnya, ruhiyahnya. Terus yang kedua dalam bentuk pelatihan-pelatihan. Jadi kita harus adakan terus pelatihan. Bahkan kita ada lembaga khusus di yaayasan Al Fida itu yang mengawal adanya diklat. Makanya kita ada gedung diklat center untuk mengupgrade. Jadi pada prinsipnya tidak boleh tidak ada perubahan, harus ada perubahan. Kemudian kita selalu dalam memutuskan kebijakan itu berbasis survey, berbasis persepsi. Kita ini kurangnya apa nih, misalnya ada masalah *service excellence* maka kita pelatihan *service excellence*.”<sup>174</sup>

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka solusi dalam menghadapi hambatan yang terjadi adalah dengan menjaga spiritual, ruhiyah dan kompetensi profesional melalui pelatihan dan diklat. Membuat keputusan berdasarkan kebutuhan di lapangan dan diputuskan melalui musyawarah.

---

<sup>174</sup> Dani Hamdani: Pembina JSIT Wilayah Bengkulu. Wawancara pada 7 agustus 2021.

## **BAB V PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Kesimpulan yang didapat dari hasil penelitian manajemen komunikasi kepala sekolah terhadap kinerja guru di SD IT se-Kabupaten Seluma sebagai berikut:

#### 1. Penerapan Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah SD IT se-Kabupaten Seluma

Secara umum SD IT se-Kabupaten Seluma telah menjalankan fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, aktualisasi atau penerapan serta melakukan kontrol. Sehingga tugas ataupun tanggungjawab yang diberikan dapat berjalan dan terlaksana sesuai perencanaan.

Penerapan manajemen komunikasi kepala sekolah di Kabupaten Seluma berupa: a) perencanaan dengan menyiapkan materi/pesan secara matang dengan melakukan koordinasi kepada wakil kepala sekolah dan survei lapangan; b) pengorganisasian dengan memilih siapa komunikan/penerima tanggungjawab; c) aktualisasi dengan melakukan pengawasan atas pelaksanaan pesan/materi/tanggungjawab yang diberikan; d) melakukan kontrol agar kepala sekolah bisa memperoleh gambaran untuk membuat kebijakan selanjutnya.

#### 2. Wujud Kinerja Guru SD IT SD IT se-Kabupaten Seluma

Semua guru merencanakan kegiatan pembelajaran, dengan membuat dokumen program tahunan, program semester, silabus, rpp dan

daftar evaluasi. Kemudian guru-guru juga aktif melaksanakan pembelajaran sesuai perencanaan lalu melakukan penilaian di setiap akhir materi atau semester. Guru-guru juga diarahkan untuk membimbing dan melatih peserta didik sesuai dengan visi dan misi sekolah dengan berbekal buku panduan. Kemudian guru juga memiliki kompetensi kesalihan sosial sesuai bimbingan dan pembinaan yang dilakukan oleh pihak sekolah.

Di SD IT Al-Ahsan dan SD IT Darunnajah, guru-guru membimbing dan melatih peserya didik menggunakan buku panduan BPI (Bina Pribadi islam) dan buku tematik. Sedangkan di SD IT Al Khair guru-guru membimbing dan melatih peserta didik menggunakan buku tematik saja.

Selanjutnya guru juga dituntut untuk membina hubungan baik dengan peserta didik. Dari hasil wawancara dapat dilihat bahwa adanya pembinaan dan peneguran yang dilakukan oleh kepala sekolah jika ada guru yang tidak melakukan hubungan baik dengan peserta didik.

Hal ini menunjukkan bahwa secara umum Wujud Kinerja Guru SD IT berupa perencanaan, pelaksanaan, penilaian, membimbing dan membina hubungan baik dengan peserta didik berjalan dengan baik dengan diiringi pengawasan oleh kepala sekolah.

### 3. Faktor yang mempengaruhi kinerja guru SD IT se-Kabupaten Seluma

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja guru SD IT se-Kabupaten seluma adalah: (a)

Kompetensi guru yang mengajar minimal lulusan S1; (b) Motivasi kerja; (c) Penerapan sanksi disiplin; (d) Fasilitas sekolah.

4. Solusi dalam menghadapi hambatan yang terjadi

Diantara solusi yang dilakukan dalam menghadapi hambatan yang terjadi dengan menjaga spiritual, ruhiyah dan kompetensi profesional melalui pelatihan dan diklat. Serta membuat keputusan berdasarkan kebutuhan di lapangan dan diputuskan melalui musyawarah.

**B. Saran**

Beberapa saran yang dapat diberikan dari penelitian ini adalah:

1. Diharapkan peneliti yang akan menindaklanjuti penelitian ini untuk meningkatkan penelitian menjadi lebih spesifik berupa pengembangan teori POAC dalam bentuk bahan ajar.
2. Diharapkan peneliti yang akan menindaklanjuti penelitian ini untuk lebih mendalami Wujud Kinerja Guru SD IT di sekolah-sekolah yang belum banyak tersentuh kecanggihan teknologi.
3. Keterbatasan peneliti, peneliti hanya meneliti tiga sekolah di Kabupaten Seluma. Maka, diharapkan peneliti yang akan datang menindaklanjuti penelitian ini untuk memperluas objek, populasi dan sampel penelitian hingga setingkat provinsi. Sehingga ketika mengambil sebuah kebijakan tentang pendidikan ini bisa secara komprehensif dan lebih tepat sasaran.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Yusuf Zainal. 2015. *Manajemen Komunikasi (Filosofi, Konsep, dan Aplikasi)*. Bandung: Pustaka Setia.
- Akbarjono, Ali. 2014. *Konsep Mutu Dalam Perspektif Konsumen Pendidikan*. Jurnal Al-Ta'lim. Vol. 13, No. 1, Januari 2014. Hal. 4.
- Akbar, Khairul. Hamdi. Lalu Kamarudin. Fahrudin. Manajemen POAC pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus BDR di SMP Negeri 2 Praya Barat Daya). Magister Administrasi Pendidikan: Universitas Mataram. Jurnal Kependidikan. Vol. 07. No.01. Maret 2021.
- Ariski, Indra Permata: waka kurikulum SD IT Al-Ahsan Seluma. Wawancara tanggal 15 Juni 2021
- Astuti, Nikawati Indah. 2013. *Pola Komunikasi Antara Kepala Sekolah Dan Tenaga Perpustakaan Sekolah Di Perpustakaan Sma Negeri 1 Cangkringan Yogyakarta*. Program Studi Ilmu Perpustakaan Fakultas Adab Dan Ilmu Budaya Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga.
- Barizi, Ahmad. Muhammad Idris. 2010. *Menjadi Guru Unggul*. Yogyakarta: Ar-ruz Media.
- Burhanuddin. Kusmintaro. 1997. *Kepemimpinan Pendidikan Bagi Kepala Sekolah*. Jakarta: Depdikbud.
- Cahyono, Arie. 2019. *Unggul Berkomunikasi (Menciptakan Sebuah Kekuatan Komunikasi Efektif)*. Jawa Timur: Uwais Inspirasi Indonesia.
- Danim, Sudarwan. 2007. *Visi Baru Manajemen Sekolah (Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Danim, Sudarwan. Suparno. 2009. *Manajemen Dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Darmawan, Deni. Kunkun Nur Fauzi. 2016. *Sistem Informasi Manajemen*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Daulay, Haidar Putra. 2016. *Pemberdayaan Pendidikan Agama Islam Di Sekolah*. Jakarta: Kencana.
- Dewi, Rosmala: guru SD IT Al Khair. wawancara pada 11 juni 2021
- Djafri, Novianty. 2017. *Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektifitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)*. Yogyakarta: Deepublish.

- Elmubarok, Zaim. 2009. *Membumikan Pendidikan Nilai: Mengumpulkan Yang Terserak, Menyambung Yang Terputus dan Menyatukan Yang Tercerai*. Bandung: Alfabeta.
- Febrianti, Atika: Guru SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021
- Fitriani, Rossy: Guru SD IT Darunnajah. Wawancara tanggal 10 Juni 2021
- Frismiati, Lena: Kepala Sekolah SD IT Darunnajah. Wawancara tanggal 10 Juni 2021
- Gora, Winastwan. Sunarto. 2010. *PREMATIK (Strategi Pembelajaran Inovatif Berbasis TIK)*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Hamdani, Dani: Pembina JSIT Wilayah Bengkulu. Wawancara pada 7 agustus 2021.
- Hasibuan, M. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bina Aksara
- Hayati, Leni Susila: guru SD IT Al Khair. wawancara pada 11 juni 2021
- Herdianto, Toto: Waka Sarpras SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021
- Heriati, Peti: Guru SD IT Darunnajah. Wawancara tanggal 10 Juni 2021
- Heriati. 2020. Putri Herviana. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Fasilitas Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Di Yayasan Pendidikan Azadin Anhar Kecamatan Wampu Kabupaten Langkat*. Jurnal Magister Manajemen. Vol.2, No.2.
- Heryanto, Asep: Waka Sarpras SD IT Darunnajah. Wawancara tanggal 10 Juni 2021
- Hidayatullah, Mohammad Nur. Mohammad Zaini Dahlan. 2019. *Menjadi Kepala Sekolah Ideal, Efektif dan Efisien*. Malang: Literasi Nusantara.
- Hurlock, Elizabeth B. *Psikologi Perkembangan "Suatu Pendekatan Sepanjang Rentang Kehidupan"*. Jakarta: Erlangga.
- Indra, Roni. 2020. *Implementasi Standar Mutu Kekhasan Jaringan Sekolah Islam Terpadu Pada SMPIT Iqra' Kota Solok*. Jurnal el-Hekam, Vol. V, No. 2, Juli-Desember.
- Iskandar, Uray. 2013. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru*. Jurnal Visi Ilmu Pendidikan. Vol.10, No.1.
- Istari, Yenti: Waka Kurikulum SD IT Darunnajah. Wawancara tanggal 10 Juni 2021

- Kartowagiran, Badrun. 2011. *Kinerja Guru Profesional (Guru Pasca Sertifikasi)*. Jurnal Cakrawala Pendidikan: Universitas Negeri Yogyakarta. Th. XXX, No. 3.
- Kementerian Agama RI. 2014. *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid*. Jawa Barat: Sygma.
- K, Khairiah. (2021). *Kinerja Guru Dalam Perspektif Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja*.
- Komariah, Nur. 2018. *Implementasi Fungsi Manajemen Pendidikan di SDI Wirausaha Indonesia*. Jurnal Perspektif. Vol. XVI No. 1. p-ISSN: 1411-8637 e-ISSN: 2550-1178.
- Liliwari, Alo. 2009. *Dasar-Dasar Komunikasi Antar Budaya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Mardiana: Guru SD IT Darunnajah. Wawancara tanggal 10 Juni 2021
- Marlenawati, Emi: waka sarpras SD IT Al Khair. wawancara pada 11 juni 2021
- Marmoah, Sri. 2018. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan Teori Dan Praktek*. Yogyakarta: Deepublish.
- Mukhlisin, Ahmad. 2017. *Pola Komunikasi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesionalisme Guru Di SD Islam An-Nizam*. *Jurnal Benchmarking*, ISSN. 3459-2461, vol.1, No.1.
- Mukti, Devi: guru SD IT Al Khair. wawancara pada 11 juni 2021
- Murfi, Ali. Irwan fathurrochman. Atika. Nora Saiva Jannana. 2020. *Kepemimpinan Sekolah dalam Situasi Krisis Covid-19 di Indonesia*. Manajeria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume 5, Nomor 1, Mei 2020. P-ISSN: 2502-9223; E-ISSN: 2503-4383. Jurnal Online.
- Mulyana, Dedy. 2019. *Ilmu Komunikasi (Suatu Pengantar)*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2005. *Implementasi Kurikulum 2004*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2007. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nanang Martono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Analisis Isi dan Analisis Data Sekunder*. Jakarta: Rajawali Pers
- Nugroho, Heru. 2012. *Pengelolaan pendidikan karakter berbasis nilai-nilai islam di sd Islam al-Azhar 28 Solo Baru Sukoharjo*. Program studi manajemen pendidikan program pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.

- Nurlaili: Kepala Sekolah SD IT Al Khair. Wawancara tanggal 11 Juni 2021
- Pananrangi, Andi Rasyid. 2017. *Manajemen Pendidikan*. Sulawesi Selatan: Celebes Media Perkasa.
- Repository UIN Malang. 2010. *Triangulasi*. Pdf.
- Rismawati. Mattalata. 2018. *Evaluasi Kinerja: Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan*. Sulawesi Selatan: Celebes Media Perkasa.
- Rosady, Ruslan. 2010. *Metodologi Penelitian: Public Relations dan Komunikasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Saefullah. 2019. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia.
- S, M. Nur Prabowo, Albar Adetary Hasibuan. 2017. *Pengantar Studi Etika Kontemporer: Teoritis dan Terapan*. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Sa'ud, Udin Syaefudin. 2008. *Inovasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Subyantoro, Arief. FX. Suwanto. 2007. *Metode & Teknik Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sukro, Muhab. *Peran guru SIT dalam membangun generasi kreatif dan berkarakter*. Ppt
- Suryati, Devi: Guru SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021
- Susanti, Eka: Guru SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021
- Susanti, Susi: guru SD IT Al Khair. wawancara pada 11 juni 2021
- Susanto, Hary. *Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru di sekolah menengah kejuruan*. Jurnal Pendidikan Vokasi, Vol 2, Nomor 2, Juni 2012.
- Hary Susanto. 2012. *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan*. Jurnal Pendidikan Vokasi, Vol 2, Nomor 2. H.200.
- Tim Mutu JSIT Indonesia. 2014. *Standar Mutu (Kekhasan sekolah Islam Terpadu)*. Jakarta: JSIT Indonesia.
- Tirtarahardja, Umar. 2015. *Pengantar Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Tokan, P. Ratu Ile. 2016. *Manajemen Penelitian Guru (Untuk Pendidikan Bermutu)*. Jakarta: Grasindo.
- Tukiran, Martinus. 2020. *Fondasi Teori Manajemen: Sebuah Tinjauan Filosofis, Teoretis, Metodis, dan Praktis*. Yogyakarta: Kanisius.

Wahjosumido. 1991. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Yamin, Martinis. Maisah. 2010. *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta: GP Press.

Yuharjo: Kepala Sekolah SD IT Al-Ahsan. Wawancara tanggal 15 Juni 2021

**Sumber dari internet**

<https://jsit-indonesia.com/sample-page/visi-misi-tujuan/>

<https://ntt.kemenag.go.id/berita/507397/perbedaan-pandangan-rasio-guru-agama-kemenag-di-mata-tiga-kementerian>