
Perilaku Komunikasi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru

Herman

Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Teungku Dirundeng Meulahoh
email: herman@staindirundeng.ac.id

ABSTRACT

This article is aimed to describe the communication behavior of school principals in managing and driving teachers to improve their work performance. Communication between the school principal and teachers can happen in the form of giving instruction, delivering information or news, conveying advices, and performing evaluation toward their work performance. The study was performed as a library research within a qualitative approach. Data was collected by reading numerous relevant literature associating with this topic. Result of study indicated that the communication behavior of school principal in improving teachers' work performance can be categorized effective if it functions as the following: 1) communication as instruction to improve teachers' work performance (instructive), 2) communication as information to improve teachers' work performance (informative), 3) communication as advices to improve teachers' work performance (influencing), 4) communication as evaluation to improve teachers' work performance (evaluative). The result of this study can be recommended to school principals, supervisors, and educational stakeholders in order to continuously habituate good communication behavior in the attempts to improve teachers' work performance.

Key Words: *Evaluation, Learning, Performance.*

ABSTRAK

Tujuan penulisan artikel ini adalah untuk mendeskripsikan perilaku komunikasi kepala sekolah dalam mengelola dan menggerakkan para guru untuk meningkatkan kinerjanya. Komunikasi kepala sekolah dengan para guru dapat berfungsi menyampaikan perintah, menyalurkan informasi atau berita, memberikan nasehat dan memberikan penilaian terhadap kinerja para guru. Penelitian ini menggunakan metode library research dengan pendekatan kualitatif dan pengumpulan data dengan cara membaca berbagai literatur untuk mendeskripsikan perilaku kepala sekolah dalam peningkatan kinerja para guru. Berdasarkan hasil

pembahasan bahwa perilaku komunikasi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru dapat digolongkan efektif apabila perilaku komunikasi kepala sekolah tersebut berfungsi sebagai berikut: (1) komunikasi sebagai perintah (*instructive*) peningkatan kinerja guru; (2) komunikasi sebagai informasi (*informative*) peningkatan kinerja guru; (3) komunikasi sebagai nasehat (*influencing*) peningkatan kinerja guru, dan (4) komunikasi sebagai evaluasi (*evaluative*) peningkatan kinerja guru. Hasil kajian ini dapat direkomendasikan kepada kepala sekolah, pengawas dan stakeholder pendidikan lainnya supaya dapat terus-menerus membangun perilaku komunikasi yang baik dalam upaya peningkatan kinerja para guru.

Kata Kunci: Perilaku, Komunikasi, Kepala Sekolah dan Kinerja Guru.

PENDAHULUAN

Kepala sekolah merupakan *agent of change* terjadinya kemajuan pendidikan di sekolah. Kemajuan pendidikan senantiasa diwarnai dengan berbagai macam ragam prestasi dan mutu sekolah (Wahab, 2011:79). Kepala sekolah sebagai pengelola program pendidikan bertugas membangun dan menggerakkan para guru supaya memiliki kinerja yang baik. Kinerja para guru dapat diukur dan dilihat dari standar kualitas peribadi para guru itu sendiri, seperti memiliki tanggung jawab, berwibawa, dewasa, mandiri, serta memiliki dedikasi terhadap tugas yang diembannya (Rahardjo, 1997:37-38).

Kepala sekolah sebagai pengelola program pendidikan dapat berkontribusi penuh terhadap upaya peningkatan kinerja guru. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik sangat bertanggung jawab terhadap peningkatan produktifitas dan efektifitas usaha yang dilakukan oleh para guru (Bashori and Vadhilla 2020). Karena pemimpin sebagai aktor kritis dalam menentukan tinggi rendahnya kinerja para guru (Koontz, Weihrich, and Cannice 2020). Kepala sekolah sebagai pengelola sumber daya manusia dapat melakukan upaya-upaya yang dapat melahirkan para untuk berkreasi dan berinovasi terhadap kemajuan pendidikan (Istikomah 2019), (Ekosiswoyo 2016).

Kepala sekolah sebagai pemimpin para guru sangat urgen untuk melakukan pembinaan dan perbaikan terhadap kinerja para guru secara berkesinambungan terhadap tugas pokok dan fungsi guru selaku pengajar, pendidik dan pembimbing peserta didik. Kemudian menentukan langkah-langkah strategis dan konkrit dalam membangun dan meningkatkan kinerja guru (Kristiawan and Rahmat 2018). Dalam pembinaan dan perbaikan tersebut sangat diperlukan perilaku komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan guru. Komunikasi kepala sekolah dengan

guru berlangsung secara terus menerus dan dilaksanakan berdasarkan kemitraan dan koordinasi secara intensif dan komprehensif (Bacal 2001).

Kemampuan berkomunikasi kepala sekolah sangat dibutuhkan pada saat mengelola dan menggerakkan para guru dalam melaksanakan tugasnya. Kepala sekolah membutuhkan kemampuan literasi informasi dalam berkomunikasi dengan seluruh warga sekolah dan masyarakat. Hasnadi (2019) mengemukakan bahwa kemampuan literasi informasi diantaranya; kemampuan menemukan informasi, mensintesis informasi, mengetahui informasi, mengkomunikasikan informasi kepada orang lain, menggunakan informasi serta menjadikan informasi dalam pengambilan keputusan dan solusi dari suatu permasalahan.

Semakin baik kemampuan berkomunikasi kepala sekolah, maka semakin tinggi pula produktifitas kerja kepala sekolah pada saat mengelola dan menggerakkan guru dalam melaksanakan tugasnya. Kemudian semakin efektifitas dalam berkomunikasi, maka semakin mempermudah dalam mempengaruhi dan menggerakkan para guru untuk meningkatkan kinerjanya. Kinerja guru akan lebih baik dan sempurna apabila tercipta efektifitas dalam berkomunikasi (Lecturer and Gangel 2015).

Keberhasilan tugas kepala sekolah sangat tergantung pada tingkat kualitas kompetensi kepala sekolah dalam berkomunikasi dengan seluruh komponen organisasi sekolah. Komunikasi dapat digolongkan berkualitas atau efektif apabila berlangsung timbal balik dan menghasil *feedback* secara langsung dalam menanggapi suatu pesan. Komunikasi yang dilakukan dengan cara dua arah dan *feedback* secara langsung akan sangat memungkinkan terjadinya komunikasi yang efektif (Khairani et, al., (2018).

Dalam kedudukan sebagai pemimpin, kepala sekolah perlu menunjukkan secara baik kepada para guru yang dipimpinnya adalah memiliki perilaku komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan guru. Perilaku komunikasi kepala sekolah dalam kepemimpinan harus mengandung fungsi komunikasi sebagai perintah (*instruktif*) kepada guru, sebagai informasi (*informative*) kepada guru, sebagai nasehat (*influencing*) kepada guru, dan sebagai evaluasi (*evaluative*) terhadap kinerja guru dalam pelaksanaan tugas sebagai pengajar, pendidik dan pembimbing peserta didik (Hasibuan, 2002:79).

Dalam kenyataan selama ini, kepala sekolah selaku pemimpin kurang menunjukkan perilaku komunikasi yang baik dengan para guru di sekolah. Perilaku komunikasi kepala sekolah dengan guru kurang berfungsi sebagai nilai perintah, penyebaran informasi atau berita, pemberian nasehat dan pengevaluasian terhadap kinerja para guru. Seharusnya perilaku komunikasi yang demikian tidak boleh terjadi pada diri kepala sekolah dalam upaya peningkatan kinerja guru di sekolah.

Berdasarkan permasalahan tersebut diatas, **penulis** ingin mendeskripsikan perilaku komunikasi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah sebagai pemimpin senantiasa memiliki kompetensi komunikasi yang baik dengan para guru supaya mereka termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Penelitian ini difokuskan pada perilaku komunikasi sebagai perintah (*instruktif*) kepada guru, sebagai informasi (*informative*) kepada guru, sebagai nasehat (*influencing*) kepada guru, dan sebagai evaluasi (*evaluative*) terhadap kinerja guru dalam pelaksanaan tugas sebagai pengajar, pendidik dan pembimbing peserta didik.

Melalui pembahasan perilaku komunikasi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru diharapkan kepada kepala sekolah, pengawas sekolah dan *stakeholder* pendidikan untuk mengefektifkan komunikasi kepala sekolah dengan para guru agar dapat berfungsi komunikasi tersebut sebagai nilai perintah, informasi, nasehat) dan evaluasi terhadap peningkatan kinerja guru.

METODE PENELITIAN

Berdasarkan objek penelitian tentang “perilaku komunikasi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru”, maka penelitian ini menggunakan metode *library research* dengan pendekatan kualitatif. Dalam pengumpulan data menggunakan teknik membaca berbagai literatur yang berkaitan dengan perilaku komunikasi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru (Nazir 2014). Langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian ini, meliputi: pemilihan topik, eksplorasi informasi, menentukan fokus yang akan dibahas, pengumpulan sumber data, penyajian data, dan diinterpretasikan (Kuhlthau 2004). Selanjutnya data tersebut dianalisis dan diinterpretasikan terhadap hal-hal yang berkaitan dengan konsep komunikasi, konsep kepemimpinan dan konsep perilaku komunikasi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru (Krispendoff 1993).

PEMBAHASAN

Konsep Perilaku Komunikasi Kepala Sekolah

Istilah perilaku berasal dari bahasa Yunani kuno yaitu *ethos* yang artinya kebiasaan, adat istiadat, akhlak, watak, perasaan, sikap, dan cara berpikir. Istilah kata perilaku sering juga disebut sebagai etika, bentuk jamaknya *ta etha*, yang artinya adat kebiasaan atau pola pikir yang dianut oleh suatu kelompok masyarakat yang disebut pola tindakan yang dijunjung tinggi dan dipertahankan oleh masyarakat itu sendiri (Sinuor, 2010:3).

Perilaku (*etika*) merupakan seperangkat prinsip-prinsip moral yang membedakan baik, dan buruk serta bersifat normatif. Perilaku berperan untuk menentukan apa yang seharusnya dilakukan atau tidak boleh dilakukan oleh seseorang individu (Rivai, 2004:3). Perilaku sebuah kebiasaan tingkah laku, dan pola hidup yang dianut oleh sekelompok masyarakat setempat. Perilaku adalah sebuah aturan, dan adat kebiasaan dalam pergaulan antara sesama, dan yang menentukan benar, dan salah di tengah-tengah masyarakat (Packard 2009).

Sedangkan komunikasi merupakan dasar dari seluruh interaksi antar manusia, karena tanpa komunikasi, maka interaksi antar manusia secara perorangan maupun secara kelompok atau organisasi tidak mungkin itu terjadi. Interaksi antar manusia berlangsung dalam situasi komunikasi antar pribadi (Widjaya, 2000:120).

Gibson dengan mengutip pernyataan para ahli bahwa komunikasi yang efektif adalah hasil pemahaman bersama antara komunikator dan penerima. Dalam kerangka organisasi, unsur-unsur komunikasi mencakup penyandian, pesan, perantara, penguraian sandi-penerima dan balikan (*feedback*) (Gibson 2011).

Komunikasi juga menduduki suatu tempat yang utama karena susunan keluasan dan cakupan organisasi secara keseluruhan ditentukan oleh teknik komunikasi. Dari sudut pandang ini, komunikasi adalah suatu proses social yang mempunyai relevansi terluas di dalam memfungsikan setiap kelompok, organisasi atau masyarakat. Di dalam proses komunikasi ada beberapa elemen kunci yang harus diperhatikan agar komunikasi dapat berjalan efektif, antara lain berikut ini: (1) berfikir (*thinking*); (2) pencatatan (*encoding*); (3) menyalurkan (*transmitting*); (4) merasakan (*perceiving*); (5) menguraikan (*deciding*); dan (6) pemahaman (*understanding*) (Mukhtar and Prasetyo 2020).

Sedangkan komunikasi interpersonal atau antar pribadi dapat definisikan sebagai proses pengiriman dan penerimaan pesan diantara dua orang atau lebih dalam suatu kelompok kecil dengan berbagai efek dan umpan balik yang muncul secara langsung (*feed back*) (Sethi and Seth 2009).

Uchjana Effendy memberikan definisi komunikasi interpersonal (*interpersonal communication*) adalah komunikasi antara komunikator dengan seorang komunikan. Komunikasi jenis ini dianggap paling efektif dalam upaya mengubah sikap, pendapat, perilaku seseorang karena sifatnya dialogis, berupa percakapan dan memiliki arus balik/ umpan balik yang bersifat langsung (Effendy 2007).

Arni Muhammad dengan mengutip pendapat Wenburg bahwa komunikasi interpersonal adalah proses pertukaran informasi antara dua orang yang dapat langsung diketahui balikkannya. Beberapa istilah lain

komunikasi interpersonal yaitu komunikasi diadik, dialog, wawancara, percakapan, dan komunikasi tatap muka (Muhammad 2015).

Gilley dan Mcmillan mengatakan "*leadership is communication*". Setiap pemimpin (leader) yang memiliki pengikut (follower) guna merealisasikan gagasannya dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Disinilah urgensi komunikasi bagi pimpinan (Mcmillan, 2009).

Berdasarkan uraian tersebut dapat dijelaskan bahwa perilaku komunikasi merupakan seperangkat prinsip-prinsip moral dalam mengemukakan apa yang diinginkan, mengirimkan pesan dan menerima pesan dari orang lain atau sekelompok orang dengan efek dan umpan balik yang langsung dari orang yang dikomunikasikan. Keterampilan komunikasi kepala sekolah berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru (Mustawan 2019).

Kepala sekolah sebagai *the top leader* di sekolah merupakan motor penggerak dan penentu arah kebijakan terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Kepala sekolah dapat memberdayakan para guru untuk melaksanakan tugas dengan baik, lancar dan produktif. Kepala sekolah dituntut agar mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan dan mampu menjalin kerja sama yang harmonis dengan para guru dan tenaga kependidikan di sekolah.

Keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah sangat ditentukan oleh sifat-sifat, peragai atau ciri-ciri yang dimilikinya. Terdapat 4 (empat) macam sifat yang harus dimiliki oleh kepala sekolah selaku pemimpin, meliputi: (1) intelegensia, yaitu memiliki kecerdasan yang relatif lebih tinggi dari bawahannya; (2) kematangan dan keluasan sosial, yaitu memiliki kemampuan mengendalikan keadaan, kerja sama sosial dan mempunyai pada diri sendiri; (3) mempunyai motivasi dan keinginan berrestasi, yaitu mempunyai dorongan yang besar untuk dapat menyelesaikan sesuatu; dan (4) mempunyai kemampuan mengadakan hubungan antara manusia, yaitu menjaling kerja sama yang baik atau saling ketergantungan diantara anggota kelompok dalam berkoordinasi (Mulyadi, 2010:16).

Kepala sekolah sebagai *the top leader* dalam meningkatkan kinerja guru perlu menunjukkan kepemimpinan yang baik (E. Mulyasa 2003). Kepemimpinan kepala sekolah yang baik dapat dilihat dari kemampuan memberdayakan para guru, menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya, dan mampu menjaling kerja sama yang harmonis. Kemampuan kepemimpinan tersebut menjadi penentu keberhasilan dalam mengelola dan menggerakkan para guru untuk meningkatkan kerjanya.

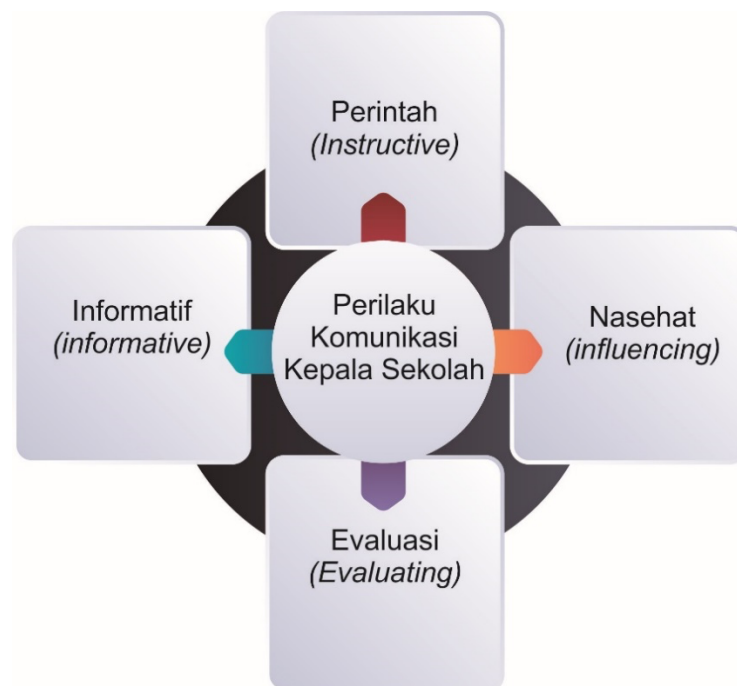
Kepala sekolah sebagai pemimpin para guru diharapkan mampu membangun komunikasi yang baik dalam menyelenggarakan program

pendidikan di sekolah. Program-program pendidikan tersebut akan terlaksana dengan baik, dan lancar apa bila semua elemen sekolah terbangun komunikasi yang efektif. Kemudian semua program pendidikan yang telah disusun dan ditetapkan harus dipahami oleh semua pihak dalam upaya peningkatan kinerja para guru.

Kerangka Konseptual Perilaku Komunikasi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru

Beranjak pada konsep perilaku komunikasi kepala sekolah, maka kerangka konseptual desain fungsi perilaku komunikasi kepala sekolah, yaitu: komunikasi sebagai perintah (*instruktif*) peningkatan kinerja guru, komunikasi sebagai informasi (*informative*) peningkatan kinerja guru, komunikasi sebagai nasehat (*influencing*) peningkatan kinerja guru, dan komunikasi sebagai evaluasi (*evaluative*) peningkatan kinerja guru.

Skema desain perilaku komunikasi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Desain Perilaku Komunikasi Kepala Sekolah

Keempat konseptual tersebut menjadi fungsi dalam membangun perilaku komunikasi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru. Keempat fungsi tersebut saling menguatkan satu sama lainnya dalam membangun komunikasi kepala sekolah dengan guru di sekolah.

Komunikasi adalah hal penting dalam kehidupan, dengan komunikasi manusia dapat mengenal sesamanya baik atau buruk. Faktor

komunikasi mampu meningkatkan efektifitas komunikasi antar masyarakat organisasi pesantren. Komunikasi juga menduduki suatu tempat yang utama karena susunan keluasan dan cakupan organisasi secara keseluruhan ditentukan oleh teknik komunikasi. Dari sudut pandang ini, komunikasi adalah suatu proses social yang mempunyai relevansi terluas di dalam memfungsikan setiap kelompok, organisasi atau masyarakat. Perkembangan ilmu manajemen sering melibatkan komunikasi sebagai kunci untuk membuka potensi besar dari sumber daya suatu organisasi (Rivai and Mulyadi 2011).

Perilaku Komunikasi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru

Kepala sekolah sebagai pengelola dan *the top leader* di suatu sekolah harus mampu membangun perilaku komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan para guru. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu menunjukkan perilaku komunikasi yang mengandung fungsi komunikasi sebagai perintah kepada guru, sebagai informasi kepada guru, sebagai nasehat kepada guru, dan sebagai evaluasi terhadap kinerja guru dalam pelaksanaan tugas sebagai pengajar, pendidik dan pembimbing peserta didik.

1. Komunikasi Sebagai Perintah (*instruktif*) Peningkatan Kinerja Guru

Komunikasi yang baik sangat urgen diwujudkan oleh kepala sekolah dalam memimpin para guru. Kepala sekolah sebagai figur panutan yang baik bagi para guru pada saat dibimbing dan diawasinya. Kalau kepala sekolah memiliki perilaku komunikasi yang baik, maka para guru yang dibimbing dan diawasinya akan tunduk dan patuh terhadap pelaksanaan tugas yang dipercayakan kepadanya.

Kepala sekolah merupakan juru penerangan bagi para guru di sekolah, maka sangat membutuhkan jalinan komunikasi yang berfungsi sebagai perintah kepada para guru dalam meningkatkan kinerjanya (Daryanto 2011). Instruksi-instruksi tersebut bisa saja dalam bentuk lisan, dan tertulis. Instruksi-instruksi secara lisan diserukan dengan nada lemah lembut dan penuh rasa kasih sayang supaya isi perintah yang disampaikan masuk dalam relung-relung hati para guru di sekolah.

Komunikasi sebagai perintah (instruksi) yang dilakukan kepala sekolah harus mampu membangun dan membangkitkan saraf-saraf ketaatan dan kepatuhan para guru supaya berkreasi dan berinovasi kepada hal-hal yang dapat meningkatkan kinerjanya. Kepala sekolah yang komunikatif dengan para guru dapat melahirkan semangat kedisiplinan dalam melaksanakan tugas dan selalu loyalitas terhadap kepala sekolah dan penuh rasa tanggung jawab terhadap tugas profesinya. Kepala sekolah tidak boleh terhenti dalam membangun saraf

dan semangat untuk berkreasi dan berinovasi dalam meraih kualitas kinerjanya.

2. Komunikasi Sebagai Informasi (*informative*) Peningkatan Kinerja Guru

Kepala sekolah merupakan pusat informasi bagi para guru senantiasa memiliki inisiatif, dan kreatif untuk membaca buku, mengikuti berita di media cetak, dan elektronik terkait dengan dunia pendidikan masa kini dan masa depan. Kemudian menyebarkan informasi tersebut untuk membangun situasi dan kondisi para guru yang berpikir positif untuk melihat peluang-peluang yang ada, dengan cara membuat jaringan, memperbanyak teman, dan relasi yang dapat membuat diri mereka sukses, serta terjaga reputasi jati diri dan mendapat kepercayaan public (Gilley, Mcmillan, 2009).

Kepala sekolah merupakan motivator dan stimulator senantiasa menyampaikan informasi yang dapat membangkitkan stimulus-stimulus kepada para guru agar teransang koneksitas saraf dan terbangun motivasi berkerja dan berkarya serta berinovasi untuk meningkatkan kinerjanya (Fiedler 2015). Semakin banyak informasi yang ditularkan oleh kepala sekolah, maka semakin tumbuh dan berkembang stimulus berkarya dan berinovasi bagi para guru, maka semakin semangat para guru untuk meningkatkan kinerja selaku pengajar, pendidik dan pembimbing peserta didik di sekolah. Hasil penelitian selaras dengan temuan Kattie Doss, (2019), Bustari, (2019), dan Yusup (2018).

Komunikasi sebagai informasi (*informative*) yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah adalah dengan cara membangun dan membuka wawasan para guru supaya terampil, cerdas dan berintegritas terhadap profesi yang diembannya. Kepala sekolah yang amanah selalu sadar, dan berusaha agar informasi disampaikan tidak membuat gagal atau cacat para guru dalam memproduksi peserta didik dalam proses pembelajaran. Karena wujud kinerja para guru dalam proses pembelajaran adalah mampu mencetak peserta didik berilmu dan berakhlak mulia serta berguna bagi agama, bangsa dan negara.

3. Komunikasi Sebagai Nasehat (*influencing*) Peningkatan Kinerja Guru

Dalam memimpin para guru, kepala sekolah harus menjadi penasehat dan penengah bagi para guru pada saat mempengaruhi dan menggerakkan para guru dalam melaksanakan tugas yang diamanahkan kepadanya. Kepemimpinan kepala sekolah harus mampu menasehati dan mengarahkan para guru agar mereka mau berjuang dan berusaha untuk meraih prestasi kerjanya (Atiqullah 2012). Nasehat

kepala sekolah menjadi cemeti dan obat penawar bagi para guru dalam melaksanakan tugasnya.

Kepala sekolah merupakan penasehat bagi para guru harus dapat menunjukkan jati diri sebagai lampu penerang, penghibur hati, pembawa angin segar serta penenang dan penentram jiwa bagi para guru. Nasehat-nasehat yang disampaikan oleh kepala sekolah harus mampu memberdayakan bawahan untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, lancar dan produktif, serta mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, dan mampu membangun komunikasi yang harmonis dengan semua pihak dalam upaya meningkatkan kualitas kinerja guru (Enco Mulyasa, 2004:196).

Komunikasi sebagai nasehat (*influencing*) yang dilakukan kepala sekolah harus mengandung nilai-nilai religius pada saat berkomunikasi dengan para guru. Dalam berkomunikasi selalu bersikap adil dan bijaksana, serta memperlakukan sama dan setara, tanpa memperlihat status jabatan dan sosialnya, tidak membedakan antara guru yang satu dengan guru yang lain, tetapi harus merangkul semua tanpa pilih kasih pada saat mempengaruhi dan menggerakkan para guru untuk meningkatkan kinerjanya.

Komunikasi yang konsisten pada nilai-nilai kebersamaan menumbuhkan kedamaian dan sekaligus menjadi solusi bagi konflik social (Amin 2017). Perilaku komunikasi kepala sekolah harus menjadi teladan dan kebiasaan seluruh warga sekolah sehingga menjadi budaya sekolah. Hasnadi (2019) mengemukakan bahwa budaya sekolah perlu ditumbuhkembangkan berdasarkan kearifan lokal dan dilaksanakan secara sistematis, integratif dan holistik.

4. Komunikasi Sebagai Evaluasi (*evaluative*) Peningkatan Kinerja Guru

Kepala sekolah memiliki wewenang dan otoritas dalam menilai kinerja para guru. Kinerja para guru yang dinilai harus dikomunikasikan secara baik dan benar agar tidak menimbulkan rasa takut dan fitnah bagi para guru yang akan dinilai. Komunikasi sebagai evaluasi harus secara kontinu dan menyeluruh terhadap apa yang diukur dan dinilai terhadap kinerja para guru di sekolah.

Dalam kepemimpinannya, kepala sekolah perlu mengsosialisasikan indikator-indikator kinerja para guru yang akan dinilai. Indikator tersebut mencakup pekerjaan reguler yang menjadi tanggung jawabnya, pemecahan masalah pada saat menjalankan tugas rutinitas, dan melakukan inovasi terhadap tugas reguler dan tugas-tugas lainnya terkait dengan pengembangan profesi guru secara efektif (Timpe, 2002:196).

Komunikasi sebagai evaluasi yang dilakukan kepala sekolah harus mengandung nilai kegagalan yang telah dialami selama ini dan keberhasilan yang telah dicapai dalam kurun waktu tertentu. Komunikasi sebagai evaluasi menggambarkan tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kebijakan, program sasaran dan kegiatan dalam mewujudkan visi dan misi organisasi/lembaga (Wahab dan Umiarso, 2011: 119). Kemudian dikomunikasikan perbandingan terbaik yang diperoleh (*output*) dengan jumlah sumber kerja yang digunakan (*input*) (Nawawi, 2005:97). Komunikasi evaluasi kinerja memfokuskan diri pada upaya menjadikan kinerja para guru sebagai pusat perhatian bagi kepala sekolah.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa perilaku kepala sekolah dalam peningkatan kinerja para guru baru digolongkan efektif, apabila komunikasi kepala sekolah tersebut dapat berfungsi sebagai perintah (*instruktif*) peningkatan kinerja para guru, sebagai pusat penyebaran informasi (*informative*) peningkatan kinerja guru, sebagai nasehat (*influencing*) peningkatan kinerja guru, dan sebagai evaluasi (*evaluative*) peningkatan kinerja guru.

Hasil kajian ini dapat direkomendasikan kepada kepala sekolah, pengawas dan *stakeholder* pendidikan supaya dapat membangun perilaku komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan para guru dalam upaya peningkatan kinerja guru di sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Amin, M Ali Syamsuddin. 2017. "Komunikasi Sebagai Penyebab Dan Solusi Konflik Sosial." *Jurnal Common* 1(2).
- Atiqullah, M Pd. 2012. "Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam."
- Bacal, Richard. 2001. "Manajemen Personalia."
- Bashori, Bashori, and Syukra Vadhilla. 2020. "Transformasi Kepemimpinan Perguruan Tinggi Dan Jejaring Internasional." *PRODU-Prokurasi Edukasi (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)* 1(1): 15–32.
- Bustari. 2019. "Kepemimpinan Visioner Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang." *PRODU: Prokurasi Edukasi* 1(1): 79–98.
- Daryanto. 2011. *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gama Media.
- Effendy, Onong Uchjana. 2007. *Komunikasi, Teori Dan Praktek*. Cet ke-21. Bandung: Rosda Karya.
- Ekosiswoyo, Rasdi. 2016. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Efektif Kunci Pencapaian Kualitas Pendidikan." *Jurnal Ilmu Pendidikan* 14(2).
- Fiedler, Fred E. 2015. "Contingency Theory of Leadership." *Organizational Behavior 1: Essential Theories of Motivation and Leadership* 232: 1–2015.
- Gibson, James L. 2011. *Organizations; Behavior, Structure, Processes*. 14th Editi. Singapore: McGraw-Hill International, Inc.
- Gilley, Ann, Jerry W Gilley, and Heather S Mcmillan. 2009. "Organizational Change: Motivation, Communication, and Leadership Effectiveness." *Wiley Inter Science* 21(1): 75–94. www.interscience.wiley.com.
- Hasibuan, Melayu S P. 2002. "Manajemen Dasar, Pengertian Dan Masalahnya." *Jakarta: Bumi Aksara*.
- Hasnadi. 2019a. "Penerapan Nilai-Nilai Karakter Melalui Budaya Sekolah." *IDARAH | Jurnal Pendidikan dan Kependidikan* 3(2): 56–70. <https://ejurnal.iainlhokseumawe.ac.id/index.php/idarah>.
- Hasnadi, Hasnadi. 2019b. "Membangun Budaya Literasi Informasi Pada Perguruan Tinggi." In *Prosiding SEMDI-UNAYA (Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu UNAYA)*, , 610–20.
- Istikomah. 2019. "Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Pada SMK Negeri 4 Di Kota Jambi." *IDARAH | Jurnal Pendidikan dan Kependidikan* 3(2): 39–55. <https://ejurnal.iainlhokseumawe.ac.id/index.php/idarah>.
- Khairani, Ita, Erwan Efendi, and Edi Saputra. 2018. "Komunikasi Interpersonal Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Aceh Timur." *EDU-RILIGIA: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam dan Keagamaan* 2(3).

- Koontz, Harold, Heinz Wehrich, and Mark V Cannice. 2020. *Essentials of Management-An International, Innovation and Leadership Perspective* |. McGraw-Hill Education.
- Krispendoff, Klaus. 1993. "Analisis Isi Pengantar Dan Teori Metodologi." *Jakarta (ID)*.
- Kristiawan, Muhammad, and Nur Rahmat. 2018. "Peningkatan Profesionalisme Guru Melalui Inovasi Pembelajaran." *Jurnal Iqra': Kajian Ilmu Pendidikan* 3(2): 373-90.
- Kuhlthau, Carol Collier. 2004. *2 Seeking Meaning: A Process Approach to Library and Information Services*. Libraries Unlimited Westport, CT.
- Lecturer, Course, and Kenneth O Gangel. 2015. "Interpersonal Communication and Conflict Management." : 1-19.
- Muhammad, Arni. 2015. *Komunikasi Organisasi*. ke-14. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mukhtar, H, and Muhammad Anggung Manumanoso Prasetyo. 2020. *Pesantren Efektif Model Teori Integratif Kepemimpinan-Komunikasi-Konflik Organisasi*. Deepublish. https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=Hr_8DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&ots=L8Uz02Apk4&sig=gTu6amUq_vaiL-3gr9uyfuqEWQk&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false.
- Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Dalam Membangun Budaya Mutu*. 1st ed. Malang: UIN Malang Press.
- Mulyasa, E. 2003. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional; Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa, Enco. 2004. "Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi Dan Implementasi."
- Mustawan, Made Dwiana. 2019. "Pengaruh Keterampilan Komunikasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Dasar Negeri Lisanpuro 2 Kota Malang." *Widya Aksara* 24(1): 1-6.
- Nawawi, Hadari. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada Press.
- Nazir, Moh. 2014. "Metode Penelitian, Cet. 10." *Bogor Penerbit Ghalia Indones*.
- Packard, Thomas. 2009. *Leadership and Performance in Human Services Organizations*. San Francisco: Jossey Bass Publishers.
- Rahardjo, Dawam. 1997. "Keluar Dari Kemelut Pendidikan Nasional (Moving Out from National Educational Problems)." *Jakarta: Intermedia*.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Kiat Memimpin Dalam Abad Ke-21*. PT RajaGrafindo Persada.
- Rivai, Veithzal, and Deddy Mulyadi. 2011. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. 8th ed. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Sethi, Deepa, and Manisha Seth. 2009. "Interpersonal Communication : Lifeblood of an Organization." III: 32–41.
- Sinuor, Yoseph Laba. 2010. *Etika Bisnis: Pendekatan Filsafat Moral Terhadap Perilaku Pebisnis Kontemporer*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Timpe, A. Dale. 2002. "Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Manajemen Waktu." In 4, Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Tosh, Katie, and Christopher Joseph Doss. 2019. "Perceptions of School Leadership: Implications for Principal Effectiveness. Data Note. Research Report. RR-2575/5-BMGF." *RAND Corporation*.
- Wahab, Abd, and Umiarso. 2011. *Kepemimpinan Pendidikan Dan Kecerdasan Spiritual*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Widjaya, A W. 2000. *Ilmu Komunikasi: Pengantar Studi*. Rineka Cipta.
- Yusup, Muhammad. 2018. "Tanggung Jawab Dan Otoritas Kepemimpinan Pendidikan Dalam Islam." *IDARAH | Jurnal Pendidikan dan Kependidikan* 2(1): 62–79.
<https://ejurnal.iainlhokseumawe.ac.id/index.php/idarah>.