

# KOMUNIKASI DAN KERJASAMA ANTARA KEPALA SEKOLAH DAN GURU UNTUK MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SDN POJAH I KEC. GAPURA KAB. SUMENEP

**Tri Putri Handayani**

Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana (S2), Universitas  
Gresik

## **ABSTRAK**

*Dalam lembaga pendidikan, kepala sekolah memegang peranan sentral terkait segala macam bentuk operasional sekolah. Kepala sekolah yang merupakan leader adalah sosok dengan tanggung jawab untuk mengorganisir segala komponen yang berada di bawahnya. Oleh sebab itu, kepala sekolah harus mempunyai kompetensi berkomunikasi yang baik untuk menjalankan nahkoda yang dipimpinya ini, mampu mengolah dan menyampaikan informasi dengan baik agar lembaga yang dipimpinya beserta komponen di dalamnya mampu bekerjasama dengan baik dan terorganisir. Penelitian ini bertujuan untuk; 1) Mendeskripsikan komunikasi kepala sekolah dengan guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep; 2) Mendeskripsikan kerjasama kepala sekolah dengan guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep; 3) Mendeskripsikan kinerja guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep; 4) Mendeskripsikan usaha kepala sekolah dalam mempertahankan kualitas kinerja guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan berbentuk deskriptif. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa teknik antara lain wawancara, observasi dan dokumentasi. Kemudian analisis datanya menggunakan analisis deskriptif dengan langkah-langkah yaitu pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini antara lain; 1) Komunikasi kepala sekolah dengan guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep berupa komunikasi formal dan nonformal; 2) Kerjasama kepala sekolah dengan guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep ini berupa kemitraan dan kekeluargaan; 3) Kinerja guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep dalam perencanaan pembelajaran sudah terlaksana. Hal ini ditunjukkan dengan hampir semua guru SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep memiliki perangkat perencanaan pembelajaran; 4) Upaya kepala sekolah dalam mempertahankan kualitas kinerja guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep ini berbentuk penguatan kedisiplinan, memberikan motivasi, memberikan penghargaan dan pengakuan, terbuka, musyawarah dan kekeluargaan*

**Kata Kunci: Komunikasi, Kerjasama, Kinerja Guru.**

## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

tugas dan fungsi kepala sekolah itu adalah sebagai pendidik, pemimpin, pengelola, administrator, wirausahawan, pencipta iklim kerja, dan supervisor (E. Mulyasa, 2010; 98).

kepala sekolah, sebagaimana telah diterangkan di awal, merupakan sosok sentral yang menjadi nahkoda dalam perjalanan suatu lembaga pendidikan. Jika kepala sekolah ini ideal maka nantinya akan memberikan efek positif terhadap kinerja bawahannya, dan hal demikian tentu akan semakin

membuat lembaga pendidikan tersebut berpeluang untuk maju dan berkembang.

Ujung tombak aktivitas pendidikan sebenarnya ada di sini, kinerja guru. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2001; 67). Jadi, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawabnya. Kinerja guru

mencakup kompetensi paedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional.

Apabila kinerja ini hendak ditingkatkan dan dimaksimalkan, maka salah satunya adalah dengan dukungan dari kepala sekolah. Kepala sekolah dengan segala macam tugas dan fungsinya harus mampu memfasilitasi peningkatan kinerja guru ini, baik melalui adanya komunikasi yang baik, kualitas *team work* yang benar-benar terjaga dan lain sebagainya.

### 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini antara lain;

1. Bagaimana komunikasi kepala sekolah dengan guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep?
2. Bagaimana kerjasama kepala sekolah dengan guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep?
3. Bagaimana kinerja guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep?
4. Bagaimana kepala sekolah dalam mempertahankan kualitas kinerja guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah yang sudah disebutkan, maka tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan;

1. Komunikasi kepala sekolah dengan guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep.
2. Kerjasama kepala sekolah dengan guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep.
3. Kinerja guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep.
4. Usaha kepala sekolah dalam mempertahankan kualitas kinerja guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep.

### 1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap khazanah keilmuan khususnya dalam bidang Manajemen Pendidikan terutama yang berhubungan dengan kepemimpinan kepala sekolah, lebih spesifik terkait komunikasi dan kerjasama dengan guru

untuk meningkatkan kinerja guru itu sendiri.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata terhadap manajemen sekolah yang ada di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep. Sebagai refleksi apakah kepala sekolah telah berkomunikasi dan bekerjasama dengan baik atau malah sebaliknya.

Adapun bagi peneliti selanjutnya yang juga membahas tema yang sama, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan bacaan untuk mengembangkan penelitian selanjutnya yang lebih baik.

## II. LANDASAN TEORI

### 2.1 Pengertian dan Fungsi Kepala Sekolah

#### 2.1.1 Pengertian Kepala Sekolah

kepala sekolah tersebut maka dapat disimpulkan bahwa dan berusaha memobilisasi, mempengaruhi, memotivasi dan mengarahkan personil-personil situasi tertentu, agar tercipta kerja sama, bekerja dengan tanggung penuh jawab, dan ikhlas demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan bersama.

#### 2.1.2 Peran dan tanggung jawab Kepala Sekolah

peran dan tanggung jawab kepala sekolah itu antara lain sebagai manajer, sebagai motivator, sebagai inovator, sebagai supervisor dan sebagai pembina pengembangan sekolah.

### 2.2 Konsep Dasar Komunikasi

#### 2.2.1 Pengertian

Menurut Gerald R. Miller yang dikutip oleh Deddy Mulyana menjelaskan pengertian komunikasi dimana komunikasi terjadi jika suatu sumber menyampaikan suatu pesan kepada penerima dengan niat yang disadari untuk mempengaruhi perilaku penerima.

Lebih sederhana dari itu, Lawrence Kincaid menerangkan bahwa komunikasi adalah suatu proses dimana dua orang atau lebih membentuk atau melakukan pertukaran informasi dengan satu sama lain, yang pada akhirnya mereka tiba pada saling pengertian yang mendalam

#### 2.2.2 Tujuan Komunikasi

secara singkat dapat dikatakan bahwa komunikasi itu bertujuan

mengharapkan pengertian, dukungan, gagasan dan tindakan. Setiap kali kita bermaksud mengadakan komunikasi maka kita perlu meneliti apa yang menjadi tujuan kita. Selain itu, komunikasi juga menyertakan bahasa. Bahasa merupakan alat komunikasi yang mengandung beberapa sifat yakni, sistematis, mana suka, ujar, manusiawi dan komunikatif. (Puji Santosa, , 2007),

### 2.2.3 Unsur – Unsur dan Jenis Komunikasi

Di dalam komunikasi terdapat unsur-unsur sebagai berikut:

- a. Komunikator; yaitu orang yang menyampaikan pesan
- b. Pesan; yaitu isi pesan berupa kata-kata, simbol, lambang yang disampaikan
- c. Komunikan; yaitu orang yang diajak berkomunikasi (Puji Santosa, , 2007),

### 2.2.4 Faktor Pendukung Komunikasi

Di dalam komunikasi, terdapat faktor pendukung, diantaranya:

- a. Kesesuaian pesan yang disampaikan sehingga minim terjadinya distorsi, yaitu pengalihan makna pesan yang pertama ke penerima selanjutnya.
- b. Adanya feedback langsung.
- c. Evaluasi pesan.
- d. Media pengantar; yaitu sebagai bagian dari proses komunikasi yang sedang berlangsung. Dengan media, komunikasi akan dapat efektif jika terdapat media pengantar seperti surat kabar, televisi, telepon dan lain-lai (Onong Uchjana Effendi, 2003)

### 2.2.5 Faktor Penghambat Komunikasi

Hambatan komunikasi adalah segala sesuatu yang menimbulkan gangguan komunikasi sehingga tujuan komunikasi tidak tercapai. Pada dasarnya, hambatan itu dapat terjadi karena adanya distorsi, yaitu pergeseran makna pesan yang dimunculkan oleh si penerima pesan. Menurut Onong Uchjana, ada dua jenis hambatan komunikasi, di antaranya adalah:

1. Hambatan sosiologis; yaitu hambatan yang dapat mempengaruhi iklim sosial.
2. Hambatan psikologis; faktor psikologi sering kali menjadi hambatan dalam komunikasi. Hal ini disebabkan si komunikator sebelum melancarkan komunikasinya tidak mengkaji diri komunikasi. Komunikasi sulit untuk berhasil apabila komunikasi sedang sedih, bingung, marah, merasa kecewa,

merasa iri hati dan kondisi psikologis lainnya.

### 2.2.6 Alur Komunikasi

Dalam organisasi terdapat komunikasi dua alur yaitu alur formal dan informal. Alur komunikasi formal adalah alur komunikasi yang telah ditetapkan oleh organisasi. Komunikasi formal merupakan jalur komunikasi resmi dengan rantai komando atau hubungan tugas dan tanggung jawab karena jabatannya dalam organisasi. Informasi-informasi terjadi dalam tiga arah, kebawah, keatas, dan lateral (horisontal/ kesamping). Saluran informal terbentuk dari kesamaan kepentingan diantara orang-orang dalam organisasi (Rou Ludlow & Fergus Panton, 2000) Jadi dilihat dari alurnya komunikasi memiliki dua arah yang berbeda dengan disesuaikan dengan isi komunikasi dalam organisasi.

## 2.3 Peran Komunikasi dan Manajerial Kepala Sekolah

Secara umum, manajerial kepala sekolah yang efektif dapat dilihat dari beberapa program yang dibentuknya antara lain: (Rohiatin, 2009; 6-7).

1. Mengembangkan potensi bawahannya.
2. Mengetahui apa yang diinginkan dan giat mengejarnya.
3. Memiliki motivasi yang tinggi.
4. Dapat menyesuaikan individu bawahannya dalam hal perlakuan.
5. Bertindak berdasarkan tim manajer. Memberi jalan agar para bawahannya dapat meningkatkan keahlian dan ketrampilannya.
6. Berusaha untuk selalu meningkatkan mutu sekolah.

Di sini kepala sekolah mutlak memerlukan kemampuan komunikasi, sebagaimana salah satu kompetensi yang harus dikuasai. Hal ini sesuai dengan pernyataan Pidarta bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin harus melaksanakan tugasnya secara efektif dan lancar dengan memperhatikan faktor-faktor dalam yang mendukung kepemimpinannya sebagai kepala sekolah, yaitu: 1) Komunikasi, 2) Kepribadian, 3) Keteladanan, 4) Tindakan, dan 5) Memfasilitasi. ( Made Pidarta, 2011)

Kepala sekolah sebagai pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan memiliki wewenang penuh dalam mengarahkan dan menggerakkan

bawahannya untuk mencapai visi dan misi yang sudah ditentukan. Pemimpin sebagai pusat kekuatan dan dinamisator dalam suatu organisasi mau tidak mau dan suka tidak suka juga harus berkomunikasi kepada semua pihak, baik melalui formal maupun informal. Suksesnya kepemimpinan seseorang harus disadari bahwa sebagian besar ditentukan oleh kemahirannya dalam berkomunikasi yang tepat dengan semua pihak, baik horizontal, maupun vertikal ke atas dan ke bawah. (Veithzal Rivai, 2004; 276).

## 2.4 Kerjasama

### 2.4.1 Pengertian

Dalam istilah administrasi, pengertian kerjasama tim sebagaimana dijelaskan oleh Hadari Nawawi, *teamwork* (kerja sama tim) adalah usaha untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan pembagian tugas/pekerjaan tidak sebagai perkotakan kerja, akan tetapi satu kesatuan kerja yang semua terarah tercapai tujuan. (Hadari Nawawi, , 1997; 7) *teamwork* adalah sekelompok orang dengan kemampuan, talenta, pengalaman dan latar belakang yang berbeda yang berkumpul bersama-sama untuk mencapai satu tujuan dalam satu atau lebih kegiatan. Indikatornya terlihat pada kerjasama, satu arah tujuan, dialogis, delegasi dan organisasi.

### 2.4.2 Bentuk – bentuk kerjasama

Ada tiga jenis *teamwork* (kerjasama tim) yang didasarkan perbedaan di dalam organisasi group atau di dalam sikap group, *teamwork* ini termasuk juga yang terjadi di sekolah. Antara lain:

#### a. Kerjasama tim primer

Disini group dan individu sungguh-sungguh dilebur menjadi satu. Group berisi seluruh kehidupan dari pada individu, dan masing-masing saling mengejar untuk pekerjaan, demi kepentingan seluruh anggota dalam group itu. Contohnya adalah kehidupan rutin sehari-hari dalam bicara, kehidupan keluarga dan masyarakat awam dan lain-lainnya. (Abu Ahmad, , 2004; 101)

Di dalam kelompok-kelompok kecil seperti keluarga dan komunitas-komunitas tradisional proses sosial yang namanya koperasi ini cenderung bersifat spontan. Inilah koperasi yang terbentuk secara wajar

di dalam kelompok-kelompok yang disebut kelompok primer. Dalam kelompok-kelompok ini individu-individu cenderung membaurkan diri sesamanya di dalam kelompok. Dan masing-masing hendak berusaha menjadi bagian dari kelompoknya. Di dalam kelompok-kelompok primer yang kecil dan bersifat tatap muka ini, orang perorang cenderung lebih senang bekerja dalam tim selaku anggota tim dari pada bekerja sendiri sebagai perorang. ( J. Dwi Narwoko, 2004; 38.)

#### b. Kerjasama tim sekunder

Jika kerja sama primer karakteristik pada masyarakat primitif, maka kerja sama sekunder adalah khas pada masyarakat pada masyarakat modern. kerja sama ini sangat diformalisir dan spesialisir, dan masing-masing individu hanya membangkitkan sebagian dari pada hidupnya kepada group yang dipersatukan dengan itu. Sikap orang-orang disini lebih individualitis dan mengadakan perhitungan-perhitungan. Contohnya adalah kerja sama dalam kantor-kantor dagang, pabrik-pabrik, pemerintahan dan sebagainya. ( J. Dwi Narwoko, 2004; 38).

#### c. Kerjasama tim tersier

Dalam hal ini yang menjadi dasar kerjasama yaitu adalah konflik yang laten. Sikap-sikap dari pihak-pihak *teamwork* (kerjasama tim) adalah murni tanpa adanya rekayasa belaka. Organisasi mereka sangat longgar dan gampang pecah, bila alat yang digunakan bersama itu tidak lagi membantu masing-masing pihak dalam mencapai tujuannya. Contohnya adalah hubungan buruh dengan pimpinannya, hubungan dua partai dalam usaha melawan partai ketiga.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat dijelaskan bahwa, bentuk *teamwork* (kerjasama tim) ini saling berkesinambungan antara satu dengan yang lainnya, yang mana kerjasama tim primer, kerjasama tim sekunder dan kerjasama tim tersier inilah organisasi yang terbentuk secara wajar di dalam kelompok-kelompok tersebut, di dalam kelompok tersebut adanya rasa saling mencintai dan mengasihi antara satu dengan yang

lainnya sehingga terbentuk suatu *teamwork* (kerja sama tim) yang kompak dalam sebuah tim.

#### 2.4.3 Tahap-Tahap Kerjasama

Dalam pandangan Schermerhorn sebagaimana dikutip dari jurnal Sri Sarjana terdapat Lima tahapan dalam pengembangan kerja sama tim yaitu:

- a. Tahap pembentukan, para anggota tim bergabung dan berfikir tentang kemungkinan terciptanya pertemanan dan orientasi tugas yang dipengaruhi oleh harapan dan keinginan.
- b. Tahap konflik, pada tahap ini ditandai dengan timbulnya konflik dan ketidaksepakatan, akan terjadi ketegangan diantara anggota karena anggota tim bersaing satu sama lain.
- c. Tahap pembentukan norma, pada tahap ini konflik dapat diselesaikan dan keselarasan dan kesatuan tim akan muncul, mereka tidak lagi fokus pada tujuan individual tapi lebih fokus dalam pengembangan cara bekerja sama.
- d. Tahap penunjukan kinerja, sebagai tahap integrasi total yang ditandai dengan tim yang terlihat lebih baik, terorganisir, menekankan pada pemecahan masalah dan pencapaian tugas.
- e. Tahap pembubaran, merupakan tahap akhir yang tidak berkaitan dengan pelaksanaan tugas tetapi terkait akhir dari rangkaian kegiatan.

#### 2.4.4 Indikator Kerjasama

Indikator-indikator untuk mengukur variabel *teamwork* menurut Dewi Sandra adalah sebagai berikut: (Dewi Sandra, , 2007; 91)

- a. Mau bekerjasama
- b. Mengungkapkan harapan yang positif
- c. Menghargai masukan
- d. Memberikan dorongan
- e. Membangun semangat kelompok

#### 2.5 Kinerja Guru

Gibson mengemukakan bahwa kinerja mengarah, merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maksudnya suatu kinerja dinyatakan baik dan sukses apabila tujuan yang diharapkan dapat tercapai. (Veitzal Rivai, 2009; 14-15).

Berdasarkan hal ini dapat dikatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh individu atau kelompok

dalam organisasi atau lembaga untuk mencapai tujuan yang sesuai dengan standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan norma-norma yang berlaku.

#### 2.5.2 Kinerja Guru

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, “guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”. Depdikbud mengatakan bahwa guru merupakan sumber daya manusia yang mampu mendayagunakan faktor-faktor lainnya sehingga tercipta pembelajaran yang bermutu dan menjadi faktor utama yang menentukan mutu pendidikan.

Menurut Jasmani dan Syaiful mengenai kinerja guru adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang guru di lembaga pendidikan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan. Dapat dikatakan bahwa hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya di dasarkan atas kesungguhannya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

#### 2.5.3 Indikator Kinerja Guru

Guru yang efektif harus memiliki kompetensi yang diisyaratkan untuk menjalankan tugasnya dalam mengemban, mencerdaskan kehidupan bangsa, ada 4 kompetensi guru yang disampaikan dalam Peraturan Pemerintah Pendidikan Nasional no. 16 tahun 2007 tentang Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru SMA/SMK yaitu:

- a. Kompetensi Pedagogik antara lain: 1) Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional dan intelektual, 2) Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik, 3) Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan bidang pengembangan yang diampu, 4) Dan lain- lain.
- b. Kompetensi kepribadian, antara lain, 1) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional indonesia, 2) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat, 3)

Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, 4) Dan lain-lain.

- c. Kompetensi sosial, antara lain, 1) Bersikap inklusif, bertindak objektif serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi, 2) Berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat, 3) dan lain-lain.
- d. Kompetensi Profesional, antara lain, 1) Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu, 2). Menguasai standar kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu, 3) Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif, 4) dan lain-lain.

## 2.6 Strategi Peningkatan Kinerja Guru

Untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja guru, ada 4 hal yang biasa dilakukan oleh kepala sekolah: (E. Mulyasa, 2002, 117-125).

### 1. Pembinaan disiplin

Dalam hal ini, seorang pemimpin harus bisa menumbuhkan rasa disiplin terutama disiplin diri, disiplin ini sangat penting untuk menawarkan rasa hormat, kerjasama itu merupakan kebutuhan dalam organisasi. Untuk menumbuhkan rasa disiplin, kepala sekolah hendaknya jangan sampai bersikap otoriter karena kepatuhan di bawah tekanan dan paksaan ini akan menimbulkan kebencian dan pembekakan yang tersimpan.

### 2. Peningkatan motivasi

Motivasi merupakan kemampuan untuk mengerjakan sesuatu seseorang yang memiliki motivasi tinggi akan lebih keras daripada memiliki motivasi rendah. Motivasi kerja guru berawal dari kebutuhannya, seorang guru akan memiliki motivasi melalui kerjanya. Ada tiga cara yang bisa dilakukan untuk meningkatkan motivasi kerja, yaitu: menggunakan kekuatan atau ancaman, teknik mesin atau motorik dan pertumbuhan sistem terbuka. (Ibrahim Bafadal, 1992; 72-74.)

### 3. Pelatihan

Program pelatihan harus diberikan berdasarkan kebutuhan. Artinya, jenis pelatihan yang diprogramkan harus disesuaikan dengan jenis kemampuan yang masih rendah.

### 4. Penghargaan

Penghargaan sangat penting untuk meningkatkan kinerja. Dengan penghargaan, bawahan akan terangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penghargaan diberikan kepada guru yang berprestasi agar tetap berprestasi dan menjadi motivasi guru yang lain untuk berprestasi.

## 2.7 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja dari guru untuk mewujudkan harapan-harapan yang telah ditentukan dipengaruhi oleh dua hal, yaitu:

1. Kurikulum yang fleksibel
2. Lingkungan sekolah.

## 2.8 Faktor Penghambat dan Penunjang Kinerja Guru

Beberapa faktor penting berikut yang dapat menghambat kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya: (Farid Firmansyah, Pamekasan: Jurusan Tarbiyah STAIN Pamekasan, 2006 233)

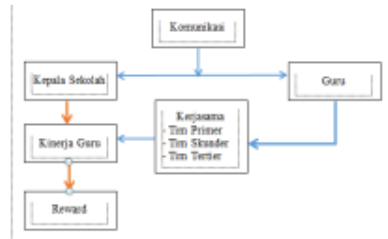
1. Kurang pembebasan dari kontrak dengan murid sepanjang hari.
2. Tugas-tugas administrasi.
3. Kurangnya kerjasama dan dorongan dari kepala sekolah.
4. Bangunan sekolah kurang memadai.
5. Kurangnya kerjasama dengan staf.
6. Beban mengajar berlebihan.
7. Gaji rendah dan
8. Kurang lengkapnya fasilitas kerja.

Di sisi lain terdapat juga faktor-faktor penunjang yang dapat meningkatkan kinerja guru, yaitu:

1. Sikap kooperatif dan suka membantu
2. Kooperatif dan persuasif orang tua murid
3. Fasilitas yang memadai
4. Minat murid terhadap pelajaran sekolah
5. Murid yang sopan
6. Supervisi membantu
7. Sekolah terorganisir dengan baik dan
8. Kebijakan terformulasi dengan baik dari sekolah.

## 2.9. Kerangka berpikir

Kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam bentuk sbb :



Gambar 2.1 Kerangka berpikir

## III. METODE PENELITIAN

### 3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan berbentuk deskriptif. Penelitian ini dalam perspektif pendekatan dan jenis penelitian, maka penelitian ini berusaha memaparkan komunikasi dan kerjasama antara kepala sekolah dan guru untuk meningkatkan kinerja guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep, yang meliputi komunikasi dan kerjasama yang dilakukan kepala sekolah, kemudian bagaimana kinerja gurunya, serta apakah komunikasi dan kerjasama kepala sekolah dengan guru-guru dapat membentuk suatu atmosfer kinerja yang baik. Paparan tersebut berasal dari data-data hasil wawancara, dokumentasi, catatan lapangan, observasi, dan lain-lain.

### 3.2 Kehadiran Peneliti

Selain mengamati peneliti akan menggali informasi yang terkait dengan tema penelitian, dengan melakukan komunikasi dengan kepala sekolah, guru, dan siswa. Informasi-informasi yang dihasilkan akan dicatat oleh peneliti sebagai bahan untuk penelitian dan peneliti akan menganalisis data yang dihasilkan.

### 3.3 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep. Sekolah ini dipilih oleh peneliti untuk menggali informasi terkait bagaimana kepala sekolah dalam berkomunikasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam meningkatkan kinerjanya, serta

bagaimana seharusnya komunikasi dan kerjasama kepala sekolah yang ideal itu.

### 3.4 Sumber Data

Dalam penelitian kualitatif, data yang dikumpulkan berupa data deskriptif, misalnya dokumen pribadi, catatan lapangan, tindakan responden, dokumen, dan lain-lain. Adapun data dalam penelitian ini berupa keterangan, tindakan, perilaku, dan catatan yang dapat dijadikan bahan dasar kajian berkenaan dengan komunikasi dan kerjasama antara kepala sekolah dan guru untuk meningkatkan kinerja guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Poham dalam Andi Prastowo menyebutkan bahwa teknik pengumpulan data adalah cara yang dipakai untuk mengumpulkan informasi atau fakta-fakta di lapangan. Adapun teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Wawancara
2. Observasi
3. Dokumentasi

### 3.6 Teknik Analisis Data

Secara teoritis, teknik analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis deskriptif dengan menempuh tiga langkah menurut Miles, Huberman dan Saldana meliputi: data collection/pengumpulan data, data condensation/kondensasi data, data display/penyajian data), dan conclusion drawing/penarikan simpulan.

### 3.7 Pengecekan dan Keabsahan Data

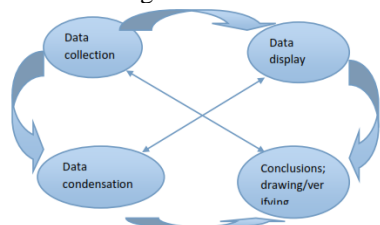
Di dalam pengujian keabsahan data, metode penelitian kualitatif menggunakan validitas internal (credibility) pada aspek nilai kebenaran, pada penerapannya ditinjau dari validitas eksternal (transferability), dan reabilitas (dependability) pada aspek konsistensi, serta obyektivitas (confirmability) pada aspek naturalis Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan (R & D., 2014; 145)

### 3.8 Tahap-tahap Penelitian

Peneliti untuk menganalisis data hasil penelitian dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara berkelanjutan

sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Di dalam analisis data kualitatif terdapat tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan. Aktivitas dalam analisis data yaitu: Data Condensation, Data Display, dan ConclusionDrawing/Verifications.

Adapun model interaktif yang dimaksud sebagai berikut :



Gambar 3.1. Komponen-komponen Analisis Data Model Interaktif

Sumber : Miles dan Huberman (Miles, Huberman dan Saldana, 2014:14)

#### IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

##### 4.1 Profil Sekolah

SDN Pojah I , berlokasi di Jl.Raya Gapura Desa Pojah Kecamatan Gapura , Akreditasi B, Nomor Statistik Sekolah: 101052817001,NPSN 20530092; Status Tanah: Milik pemerintah , Luas Tanah: 2974 m2, Luas Bangunan: 464 m2, Status Bangunan: Milik Pemerintah, Keadaan peserta didik tahun pelajaran 2015/2016 : 103 orang, tahun pelajaran 2016/2017 : 93 orang, tahun pelajaran 2017/2018 : 93 orang, tahun pelajaran 2018/2019 : 105 orang, tahun pelajaran 2019/2020 : 104 orang, Data guru dan karyawan terdiri dari : 1 orang Kepala Sekolah (PNS), 9 orang guru (PNS) , 9 orang guru (GTT), dan 1 orang Penjaga Sekolah (PTT).

Visi Sekolah Dasar Negeri Pojah I Kecamatan Gapura Kabupaten Sumenep adalah “ UNGGUL DALAM PRESTASI BERDASARKAN IMAN DAN TAQWA, ILMU PENGETAHUAN DAN TEKNOLOGI SERTA BERWAWASAN LINGKUNGAN ”.

Misi SDN Pojah I Kecamatan Gapura Kabupaten Sumenep sebagai berikut:

1. Mengembangkan kultur sekolah yang berdasarkan IMTAK untuk menguasai IPTEKS.

2. Mengembangkan iklim Pembelajaran Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan (PAIKEM).
3. Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran yang berprinsip “Pendidikan Untuk Semua”.
4. Menyelenggarakan manajemen sekolah efektif, partisipatoris, transparan, dan akuntabel.
5. Mengembangkan dan mengaplikasikan nilai-nilai budi pekerti dan nilai-nilai luhur bangsa, baik di sekolah, di rumah, maupun di masyarakat.
6. Meningkatkan kepekaan dan kepedulian seluruh warga sekolah dalam upaya pencegahan kerusakan dan pencemaran lingkungan
7. Meningkatkan kesadaran seluruh warga sekolah untuk berperilaku menjaga kebersihan lingkungan
8. Meningkatkan partisipasi warga sekolah dalam menciptakan lingkungan bersih ,sehat dan indah.

Tujuan umum pendidikan SDN

Pojah I :

1. Dapat mengamalkan ajaran agama sebagai hasil proses pembelajaran dan pengembangan hasil proses pembelajaran dan pengembangan diri yang relevan dengan tingkat kelas
2. Meningkatkan nilai rata-rata kelas Ujian Akhir
3. Meraih kejuaraan lomba mata pelajaran, seni, olah raga, minimal tingkat kota setiap tahun
4. Meningkatkan perilaku yang berbudaya lingkungan dan menjadi penggerak masyarakat sekitar
5. Mengembangkan potensi peserta didik dan pendidik sehingga menjadi sekolah yang unggul dan diminati masyarakat.
6. Mengembangkan aktivitas lingkungan hidup
7. Menciptakan sekolah hijau, bersih dan sehat sebagai sarana penunjang kegiatan belajar
8. Meningkatkan kemampuan siswa ABK sesuai dengan kebutuhan khusus dan karakternya.

Kegiatan Ekstrakurikuler terdiri dari ektarkurikuler wajib yakni Pramuka, dan ekstarkurikuler pilihan seperti Krida, Bahasa Inggris , dan Tahfidz Al-qur’an (Juz 30).

#### **4.2 Kinerja Guru SDN Pojah I Kecamatan Gapura Kabupaten Sumenep**

Pada bab ini dipaparkan hasil penelitian tentang kinerja guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep. Guru ditenggarai juga belum mampu menunjukkan kinerja yang semakin baik dalam menjalankan tugas profesinya sebagai guru sebagaimana diamanahkan dalam Undang-Undang Guru dan Dosen.

#### **4.3 Komunikasi antara Kepala Sekolah dengan Guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep**

Seperti diketahui bahwa SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep memiliki visi dan misi yang tertera dalam dokumen sekolah, agar sekolah tersebut dapat berkembang dan maju sesuai dengan yang diharapkan tentunya hal tersebut dapat dicapai melalui sebuah komunikasi yang efektif agar kinerja guru semakin meningkat khususnya dalam menjalankan kegiatan pembelajaran. Mengenai hal tersebut peneliti mencari informasi melalui wawancara yang dilakukan dengan salah satu guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep,

#### **4.4 Kerjasama antara Kepala Sekolah dengan Guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep**

Terakhir sebagai wujud kerjasama yang baik antara kepala sekolah dengan guru, kepala sekolah di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep melakukan penempatan (pemberian tugas) yang tepat kepada rekan-rekan guru. Seorang kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dilembaga pendidikan memiliki wewenang untuk memberikan tugas kepada guru-guru sebagai bawahannya, namun jika pemberian tugas tidak tepat dan dipegang oleh orang yang salah maka kinerjanya tentu tidak akan maksimal.

#### **4.5 Upaya Kepala Sekolah dalam Mempertahankan Kualitas Kinerja Guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep**

Terkait dengan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep menerapkan upaya sebagai berikut:

1. Meningkatkan kedisiplinan
2. Memberikan motivasi
3. Memberikan penghargaan dan pengakuan
4. Terbuka
5. Musyawarah dan kekeluargaan

#### **4.6 Pembahasan**

##### **4.6.1 Komunikasi antara Kepala Sekolah dan Guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep**

Komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan guru dilakukan melalui motivasi dan sosialisasi terkait dengan adanya K13 yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Komunikasi juga dilakukan secara formal dan nonformal.

##### **4.6.2 Kerjasama antara Kepala Sekolah dengan Guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep**

Dalam penelitian ini, kerjasama kepala sekolah dengan guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep dapat ditemukan pada suasana yang diciptakan oleh kepala sekolah itu sendiri dimana semua guru dianggapnya sebagai mitra bahkan juga keluarga. Tidak ada istilah atasan dan bawahan, semuanya adalah teman seperjuangan dalam rangka mencerdaskan anak bangsa.

##### **4.6.3 Kinerja guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep**

Hasil penelitian tentang kinerja guru bersertifikat pendidik dalam perencanaan pembelajaran menunjukkan bahwa kinerja guru SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep dalam perencanaan pembelajaran sudah terlaksana. Hal ini ditunjukkan dengan hampir semua guru SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep memiliki perangkat perencanaan pembelajaran. Ketersediaan perangkat pembelajaran ini dapat dikatakan sudah lengkap.

##### **4.6.4 Upaya Kepala Sekolah dalam Mempertahankan Kualitas Kinerja Guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep**

Berdasarkan penjelasan yang penulis uraikan pada penyajian data sebelumnya maka dapat diperoleh gambaran singkat tentang upaya kepala sekolah dalam mempertahankan kinerja guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep dengan melakukan hal-hal seperti Meningkatkan kedisiplinan, memberikan motivasi, memberikan

penghargaan dan pengakuan, terbuka, musyawarah dan kekeluargaan.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berikut kesimpulan berdasarkan penyajian dan analisis data pada bab-bab sebelumnya :

1. Komunikasi kepala sekolah dengan guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep berupa komunikasi formal dan nonformal.
2. Kerjasama kepala sekolah dengan guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep ini berupa kemitraan dan kekeluargaan.
3. Kinerja guru di SDN Pojah I Kec. Gapuran Kab. Sumenep dalam perencanaan pembelajaran sudah terlaksana.
4. Upaya kepala sekolah dalam mempertahankan kualitas kinerja guru di SDN Pojah I Kec. Gapura Kab. Sumenep ini berbentuk penguatan kedisiplinan, memberikan motivasi, memberikan penghargaan dan pengakuan, terbuka, musyawarah dan kekeluargaan

### 5.2 Saran

1. Komunikasi antara Kepala Sekolah dan guru harus semakin intens dilaksanakan untuk memupuk rasa kebersamaan dan kekeluargaan seluruh warga sekolah.
2. Kepala sekolah senantiasa terus berupaya untuk mengajak para guru untuk meningkatkan ilmu pengetahuan.
3. Kerjasama kemitraan dan kekeluargaan dikembangkan lebih intens bukan hanya dengan intern sekolah tapi dengan seluruh stakeholder sehingga akan memperkuat keberadaan dan kekuatan sekolah di mata masyarakat.
4. Kepala sekolah sebisa mungkin menggunakan SDM yang ada untuk keperluan kegiatan ekstrakurikuler

Bafadal, Ibrahim. *Supervisi Pengajaran, Teori dan Aplikasi dalam Membina Profesional Guru*. Jakarta: Bumi Aksara, 1992.

Effendi, Onong Uchjana. *Ilmu Komunikasi, Teori dan Praktek*. Bandung, Rosdakarya, 2003.

Ludlow, Rou & Fergus Panton. *Effective Communication*. Yogyakarta: Penerbit Andi, 2000.

Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2011),

Mulyasa, E.. *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep strategi Implementasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdayakarya, 2002.

Mulyasa, E.. *Menejemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Rosdakarya, 2004.

Narwoko, J. Dwi. *Sosiologi Teks Pengantar dan Terapan*. Jakarta: Prenada Media, 2004.

Rivai, Veithzal. *Kiat Memimpin dalam Abad Ke-21*. Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2004.

Rohiatin. *Manajemen Sekolah*. Bandung: PT Refika Aditama, 2009.

Sandra, Dewi. *Teamwork Cara Menyenangkan Membangun Tim Impian*. Bandung: Progressio, 2007.

Santosa, Puji. *Materi dan Pembelajaran Bahasa Indonesia*. Jakarta: Universitas Terbuka, 2007.

## DAFTAR PUSTAKA

Ahmad, H.M.. *Pengembangan Kurikulum*. Bandung: Pusaka Setia, 1998.