



EDUKATIF: JURNAL ILMU PENDIDIKAN

Volume 4 Nomor 4 Tahun 2022 Halm 6057 - 6065

Research & Learning in Education

<https://edukatif.org/index.php/edukatif/index>



Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Pembelajaran Berbasis Digital di Madrasah Tsanawiyah Swasta

M. Alang Khairun Nizar

STIE Bina Karya, Indonesia

E-mail : mhdkhairunnizar@gmail.com

Abstrak

Penelitian berdasarkan 8 guru (44,5%) dari 18 guru tidak dapat mengkombinasikan pembelajaran berbasis digital dengan pembelajaran di kelas berdasarkan hal ini penelitian ini bertujuan untuk menganalisa gaya kepemimpinan, komunikasi interpersonal dan motivasi melalui pemberian imbalan dan hukuman. Berdasarkan pendekatannya, maka jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi, dalam menganalisa data maka tahapannya yaitu mereduksi data, menyajikan data dan membuat kesimpulan. Selain itu untuk menjamin keabsahan data maka diperlukan pengamatan yang berkelanjutan, triangulasi, grup diskusi, telaah kasus negatif dan referensi memadai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan kepala adalah gaya dengan orientasi karyawan dan gaya kepemimpinan demokrasi. Komunikasi yang dibangun kepala madrasah dengan guru adalah sebatas komunikasi kelompok formal dan sifatnya hanya berorientasi kepentingan organisasi dan program di madrasah, Komunikasi yang terjalin hanya bersifat memotivasi, mengajak, menugaskan dan menasehati untuk membina para guru di MTs BU Guppi agar dapat lebih meningkatkan kinerja guru. Dan komunikasi dalam bentuk sosial yaitu komunikasi informal, hanya sebatas tegur sapa sekedarnya saja, begitu juga dengan Imbalan maupun Hukuman yang diterapkan hanya dalam bentuk kata-kata pujian, hal ini tidak signifikan dalam memotivasi para guru untuk menerapkan pembelajaran berbasis digital.

Kata Kunci : Perilaku Kepemimpinan, Kinerja Guru, Pembelajaran Berbasis Digital.

Abstract

Research based on 8 teachers (44.5%) of 18 teachers cannot combine digital-based learning with classroom learning. Based on this, this study aims to analyze leadership styles, interpersonal communication and motivation through rewards and punishments. Based on the approach, this type of research is qualitative research. Data collection techniques used are observation, interviews and documentation, in analyzing the data the stages are reducing data, presenting data and making conclusions. In addition, to ensure the validity of the data, continuous observation, triangulation, discussion groups, negative case studies and adequate references are needed. The results showed that the leadership style of the head is a style with employee orientation and democratic leadership style. The communication built by the madrasa principal with the teacher is limited to formal group communication and is only oriented to the interests of the organization and programs in the madrasa. And communication in the form of social, namely Informal communication, is only limited to modest greetings, as well as Rewards and Punishments that are applied only in the form of words of praise, this is not significant in motivating teachers to implement digital-based learning.

Keywords: Leadership Behavior, teacher performance, Digital-Based Learning.

Copyright (c) 2022 M. Alang Khairun Nizar

✉ Corresponding author

Email : mhdkhairunnizar@gmail.com

DOI : <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i4.3581>

ISSN 2656-8063 (Media Cetak)

ISSN 2656-8071 (Media Online)

PENDAHULUAN

Era Industri 4.0 perkembangan teknologi sudah memasuki seluruh aspek kehidupan, kehidupan saat ini menuntut kita beradaptasi pada teknologi berbasis digital yang tidak pernah ditemukan dan dirasakan oleh generasi terdahulu. Perkembangan teknologi merambah pada semua lini termasuk dunia pendidikan. Kemajuan teknologi dan informasi yang semakin pesat di era globalisasi saat ini tidak bisa dihindari lagi pengaruhnya terhadap dunia pendidikan (Khairani et al., 2017). Era Teknologi era industri 4.0 menuntut dunia pendidikan untuk selalu dan senantiasa menyesuaikan dan mengikuti perkembangan teknologi terhadap peningkatan mutu pendidikan, terutama kemampuan guru untuk dapat menyesuaikan pembelajaran dengan teknologi mutakhir berbasis digital (Azis, 2019).

Teknologi digital memberikan perubahan yang signifikan terhadap perilaku manusia termasuk pendidikan dan peserta didik, didalam mencari, mengumpulkan, mendokumentasikan, mengolah dan mentransfer kembali bahan ajar sesuai dengan kebutuhan (N. Hidayat & Khotimah, 2019). Guru harus mampu menyusun dan merancang pembelajaran berdasarkan teknologi digital sehingga pembelajaran dapat menstimulus dan memotivasi sehingga siswa lebih tertarik dan secara tidak langsung siswa juga akan mengikuti perkembangan zaman.

Guru memiliki peran penting dalam mendidik, mengayomi, menggerakkan, melatih dan mengevaluasi siswa pada semua jenjang pendidikan. Maka dari itu guru harus memenuhi seluruh standar profesionalitas guru seperti kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional (Nata, 2016). Maka dari itu guru memiliki beban dan tanggung jawab sesuai dengan tujuan nasional, berdasarkan hal ini perlu upaya meningkatkan mutu guru untuk memiliki kompetensi berbasis digital. Kepala Sekolah/ Madrasah memiliki peran yang sangat sentral untuk mengarahkan dan mengupayakan guru memiliki kemampuan kompetensi berbasis digital (Yusuf, 2022). Peran penting Kepala madrasah memiliki andil untuk mengawal dan memformulasikan kebijakan yang nantinya dapat meningkatkan mutu madrasah, oleh karena itu kepala madrasah harus mensinergikan seluruh warga madrasah yakni tenaga pendidik, murid, orangtua serta masyarakat. Kepala madrasah memiliki fungsi menggerakkan seluruh elemen madrasah untuk bersama-sama mewujudkan madrasah yang berkualitas. Selain itu kepala madrasah harus membangun komunikasi yang interaktif dengan pemangku kepentingan sehingga terwujudlah madrasah yang bermutu. Maka dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan dan mutu Pendidikan saling berhubungan karena kepemimpinan kepala madrasah yang mampu menjalankan perannya akan menghantarkan pada tercapainya mutu Pendidikan (Rodiyah, 2019).

Peran kepala madrasah selaku pemimpin madrasah, diharapkan dapat mengarahkan guru untuk bekerja secara optimal dalam segala situasi dan kondisi serta selalu adaptif guna mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Dampak covid-19 terhadap sekolah/madrasah menuntut sekolah/madrasah untuk menyelenggarakan pendidikan berbasis e-learning atau digital. Tentu ini menuntut semua pihak insan pendidikan agar dapat memainkan peran penting dalam mensukseskan pembelajaran daring. Saat ini covid-19 tidak lagi menjadi pandemi melainkan endemi, tentu hal ini sangat membahagiakan khususnya dunia pendidikan, tetapi kompetensi guru pada pembelajaran berbasis digital tetap harus terlaksana dan dikawal oleh kepala madrasah agar berbanding lurus dengan prestasi dan kompetensi siswa pada teknologi 4.0, maka dari itu Kepala Madrasah sebagai pemimpin wajib mempunyai kompetensi manajemen, memotivasi, menetapkan kebijakan, mengawal, menilai dan bersosialisasi (Fatoni, 2017).

Kemampuan pemimpin dapat menggerakkan dan mengarahkan bawahannya untuk sejalan dengan keinginan dan tujuan yang dicapai. Menurut Stoner, pemimpin harus memiliki sejumlah kekuasaan, karena dengan kekuasaannya maka akan memudahkan untuk menggerakkan bawahan secara optimal (HAIDAR, 2021). Teori Kepemimpinan menyatakan, penerapan kepemimpinan di madrasah diterapkan dengan 2 keterampilan yakni keterampilan memimpin dan keterampilan mengelola (kepemimpinan dan manajerial).

Perilaku kepemimpinan merupakan skill utama dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah/madrasah. Maka dari itu Perilaku kepemimpinan yang baik akan mendukung pada penerapan manajemen kepala madrasah dan tentunya tujuan akan lebih mudah direalisasikan (Meilinda et al., 2019).

Hasil penelitian Malik fatoni (Fatoni, 2017) menyatakan peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja guru, memiliki peran penting untuk melaksanakan pembelajaran berbasis digital, mengingat guru yang menjadi ujung tombak menyukseskan pembelajaran digital perlu ada strategi dan pendekatan pada guru. Maka dari itu kepala madrasah harus dapat memposisikan diri sebagai seorang manajer, pemimpin, administrator, edukator, motivator, supervisor dan innovator. Selanjutnya pemimpin yang berkualitas pemimpin yang menyadari dan memahami hakikat kepemimpinan dengan segala fungsi dan prinsipnya. berbagai hal yang harus dipenuhi oleh pemimpin dan memahami fungsinya, membuat pemimpin mengembangkan skill serta mewujudkan berbagai fungsi kepemimpinan yang diperlukan. Keterampilan kepemimpinan ini diukur sebagaimana perilaku yang telah diterapkan, sebagaimana hasil penelitian Usman (Usman, 2007). Perilaku kepemimpinan dapat mengarahkan perilaku orang lain sesuai dengan tujuan dari kepemimpinan itu sendiri. Hal ini disebabkan karena orang yang dipimpin tanpa disadari akan mencontoh pemimpinnya, terlebih lagi yang dicontoh dipandang memiliki sikap lebih baik darinya. perspektif perilaku terfokus pada perilaku pemimpin seperti gaya bersikap dan gaya mengatur, pengambilan keputusan, memotivasi dan komunikasi interaksi. Senada dengan hasil penelitian lora ansi (Ansi, n.d.) menyatakan perilaku kepala sekolah pada kinerja guru yaitu mampu mempengaruhi dan menggerakkan bawahan, memilih dan mengembangkan personel, mengembangkan komunikasi, dan memberikan keputusan dan motivasi,

Berdasarkan paparan di atas kepala madrasah memegang peran penting untuk dapat meningkatkan kinerja guru pada pembelajaran berbasis digital. Maka dari itu kepala madrasah harus mensinergikan kompetensi guru dengan perkembangan teknologi 4.0. Berbagai upaya yang telah dilakukan oleh kepala madrasah untuk pemulihan prestasi siswa salah satunya adalah memberikan pembekalan kompetensi guru berbasis digital sebagaimana hasil penelitian M. Alang yang menyatakan telah dilaksanakan evaluasi, program pembelajaran dan motivasi Kepala Madrasah MTs Bu Guppi dalam Upaya pemulihan kinerja guru (Nizar, 2022) . walaupun sudah ada upaya tersebut tetap masih ditemukan 8 guru (44,5%) dari 18 guru tidak dapat mengkombinasikan pembelajaran berbasis digital dengan pembelajaran di kelas, seperti penugasan tidak menggunakan aplikasi googleclassroom, pengayaan sumber belajar belum menggunakan akses internet yang sudah difasilitasi oleh madrasah. Berdasarkan hal ini peneliti tertarik untuk mengulas pendekatan kepala madrasah yang ditinjau dari gaya kepemimpinan, komunikasi interpersonal serta motivasi. Maka dari itu peneliti mengangkat judul *Perilaku Kepemimpinan Meningkatkan Kinerja Guru Pada Pembelajaran Berbasis Digital Di Madrasah Tsanawiyah Bustanul Ulmu Guppi*

Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisa perilaku kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada pembelajaran berbasis digital di MTs BU GUPPI. Hasil penelitian ini dapat memberikan informasi serta solusi langkah yang tepat dalam pendekatan perilaku kepemimpinan yang baik untuk meningkatkan kinerja guru di MTs BU GUPPI pada pembelajaran berbasis digital.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian akan menganalisa Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada pembelajaran berbasis digital, Komunikasi Interpersonal dan motivasi dalam bentuk reward dan punishment. Berdasarkan pendekatannya maka digunakan pendekatan kualitatif. penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bertujuan mengungkapkan data empirik yang dirasakan langsung oleh subjek penelitian secara menyeluruh, dan menarasikannya dalam rangkaian kata untuk membentuk konteks khusus dan menggunakan pendekatan atau metode penelitian ilmiah (Sugiyono, 2013).

Untuk Menganalisa perilaku kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada

pembelajaran berbasis digital, maka peneliti meninjau secara langsung MTs BU GUPPI Kota Tebing Tinggi yang berada di Jln. Deblod Sundoro Kota Tebing Tinggi. Maka dari itu peneliti akan meninjau langsung aktifitas di Kantor Kepala Madrasah, Ruang Administrasi, Aula Rapat, Ruang Guru, Laboratorium, perpustakaan dan laboratorium komputer. Selanjutnya data akan dihimpun dan dianalisa sesuai permasalahan yang digali serta tujuan dari penelitian, yakni:

1. Dokumen/Berkas MTs BU GUPPI, Berupa: Peraturan Madrasah,, Surat Keputusan, , Fasilitas Pembelajaran, Data Tenaga Pendidik dan Siswa, Jadwal Pembelajaran dan Absensi Guru,
2. Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Pembelajaran Berbasis Digital Di Mts Bu Guppi.

Data Primer dan data Sekunder akan menjadi alat utama dalam menguraikan rumusan masalah dan tujuan. Adapun data primer yakni observasi ,wawancara dan data sekunder berdasarkan referensi pendukung (Sugianto, 2017).

PEMBAHASAN

1. Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu guru pada pembelajaran berbasis digital Di MTs Bustanul Ulum Guppi

Dalam membuat program peningkatan mutu guru di MTs BU Guppi, kepala madrasah melibatkan seluruh para guru untuk ikut serta dan berpartisipasi menyusun program yang nantinya akan menjadi kebijakan dan program madrasah seperti merancang pembelajaran berbasis digital dan pelatihan penggunaan aplikasi pembelajaran digital (*google meet, zoom, dan Google classroom*).

Gaya atau tipe kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri yang melibatkan seluruh guru di MTsN untuk berpartisipasi dalam proses penyusunan program, hal tersebut sesuai dengan yang disebutkan oleh T. Hani Handoko(Handoko, 2016), yang mengatakan bahwa orientasi gaya kepemimpinan terbagi dua, yaitu:

1. Gaya Dengan Orientasi Tugas

Gaya tersebut berorientasi mengerakkan dan mengawal bawahan agar melaksanakan tugas sesuai dengan arahan.

2. Gaya Dengan Orientasi Karyawan

Berorientasi pada karyawan, menggerakkan dengan motivasi tidak dengan control penuh, menggerakkan setiap anggota kelompok untuk bersama bertanggungjawab pada tugas dan memberikan kesempatan untuk aktif berpartisipasi dalam merencanakan, mengambil keputusan, menciptakan iklim yang kondusif, membangun kerjasama yang efektif, saling menghormati dan membangun hubungan yang harmonis dalam menyelesaikan tugas.

Berdasarkan paparan tersebut, dapat difahami, bahwa gaya atau tipe Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Tebing Tinggi, Gaya dengan orientasi karyawan. Gaya tersebut adalah upaya mendorong para anggota kelompok dalam hal ini adalah guru di MTs BU Guppi, agar menjalankan kewajiban sebagai pendidik dan diperbolehkan untuk ikut serta dalam membuat kebijakan yang nantinya akan menjadi program peningkatan kinerja guru pada pembelajaran berbasis digital.

Dengan memberikan kesempatan kepada para guru di MTs BU Guppi untuk ikut serta dalam proses penyusunan program peningkatan mutu guru pada pembelajaran berbasis digital, Kepala Madrasah, yaitu Ibu Latifah S.Pd.I, meyakini setiap hambatan dan masalah yang dihadapi guru dalam menjalankan pembelajaran berbasis digital, akan tertuang dalam rapat pengambilan keputusan. Selain itu guru dengan mudahnya nanti memahami bagaimana pembelajaran berbasis digital yang akan diterapkan di MTs Bu Guppi.

Mencermati gaya atau tipe Kepala Madrasah yang memberikan kesempatan kepada para guru di MTs BU Guppi dalam proses penyusunan program dalam meningkatkan mutu guru, peneliti melihat bahwa kepala

madrasah mendorong para guru untuk bertanggung jawab dan ikut serta dalam setiap pelaksanaan, rancangan kebijakan, pengawalan dan evaluasi dalam konteks peningkatan mutu guru di MTs BU Guppi, sebagai upaya dalam merealisasikan visi dan misi madrasah. Tipe kepemimpinan Kepala MTsN tersebut sesuai dengan yang diungkapkan oleh G.R. Terry yang dikutip Maman Ukas (Ukas, n.d.) yaitu Tipe Kepemimpinan Demokratis.

Tipe Kepemimpinan Demokratis menurut G.R. Terry yang dikutip oleh Maman Ukas adalah Pemimpin yang demokratis menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab tentang terlaksananya tujuan bersama. Dalam hal ini seluruh anggota menyadari akan tugas dan amanah yang dibebankan padanya maka dari itu keseluruhannya ikut andil pada setiap kegiatan, rancangan, pelaksanaan, pengawalan dan evaluasi. Keseluruhan anggota dianggap memiliki kesamaan potensi untuk mencapai tujuan.

Mencermati tipe kepemimpinan Kepala Madrasah yang memberikan kesempatan kepada para guru di MTsN dalam proses penyusunan program, hal tersebut sejalan dengan fungsi dari kepemimpinan Kepala Madrasah, fungsi dari kepemimpinan kepala madrasah tersebut sesuai dengan yang diungkapkan oleh T. Hani Handoko (Handoko, 2016) yaitu:

1. Fungsi pada penugasan atau memecahkan problem, Fungsi ini memberikan solusi yang efektif, informasi dan gagasan.
2. Fungsi dalam menjaga kelompok, Fungsi ini menyelaraskan seluruh komponen kelompok hingga pelaksanaannya menjadi baik, membentuk kerjasaman dan menengahi perbedaan.

Berdasarkan paparan di atas, dengan jelas Kepala Madrasah menjalankan fungsinya sebagai pemimpin di MTs BU Guppi sudah sangat baik dalam membuat program peningkatan kinerja guru di MTs BU Guppi. Fungsi yang dilakukan kepala madrasah berhubungan dengan tugas dan pemecahan masalah yang dihadapi guru di MTs untuk menerapkan pembelajaran berbasis digital, dan selanjutnya kepala madrasah memberikan saran penyelesaian, informasi dan pendapat. Selain itu Kepala Madrasah juga dalam proses mengevaluasi pembelajaran berbasis digital yang mengikut sertakan para guru di MTsN dilaksanakan dengan rapat resmi perbulan, awal semester dan akhir semester, dengan menggunakan cara bermusyawarah. Pada kesempatan tersebut para guru menuangkan semua masalah, hambatan dan ide pada rapat resmi tersebut senada dengan penelitian adi wibowo strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan (Wibowo & Subhan, 2020).

2. Komunikasi Interpersonal Kepala Madrasah Dalam Upaya meningkatkan Mutu guru di MTs Bu Guppi

Berdasarkan hasil temuan peneliti, Kepala Madrasah, Ibu Latifah, S.Pd.I berusaha berkomunikasi yang terjalin secara interaktif, beliau meyakini bahwa dengan berkomunikasi secara interaktif dapat memberikan arahan, motivasi kepada para guru, agar tugas dan fungsi dapat dilaksanakan dengan baik dalam menerapkan proses pembelajaran secara digital.

Mencermati hasil penelitian tersebut, Hal senada diungkapkan oleh Syafaruddin (Syafaruddin et al., 2015), bahwa hadirnya komunikasi dapat membangun ikatan antara pimpinan dengan bawahan pada penugasan, realisasi visi, gagasan maupun perasaan jiwa. Berdasarkan paparan tersebut, komunikasi merupakan kompetensi yang wajib dimiliki pemimpin untuk dapat memberikan arahan, perintah, penugasan dan penyampaian visi dan misi agar terwujudnya tujuan yang efektif.

Dalam mengikat kesatuan koordinasi, maka perlulah kepemimpinan membangun komunikasi yang baik. Ikatan Komunikasi yang terjalin di tiap anggota organisasi, memudahkan organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan selain itu organisasi akan berkembang sesuai dengan perubahan organisasi yang terjadi. Begitu juga sebaliknya, komunikasi yang tidak lancar menjadikan organisasi tidak berjalan semestinya.

Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri menyadari akan perannya sebagai pemimpin di MTs BU Guppi, dengan hal tersebut kepala madrasah berusaha membangun komunikasi yang interaktif dengan para guru dan seefektif mungkin dalam membina, mengajak, menugaskan guru untuk dapat mensinergikan visi dan misi sesuai dengan program pembelajaran berbasis digital.

Berdasarkan hal tersebut, Para ahli komunikasi mengatakan komunikasi yang baik adalah kesepemahaman besama antara yang memberi dan yang menerima pesa. Senada dengan Syafaruddin yakni komunikasi efektif jika pesan yang disampaikan dapat difahami dengan mudah oleh penerima pesan.

Merujuk kepada Alquran seperti yang dipaparkan diatas, Pemimpin dalam mempengaruhi dan membujuk seseorang diperlukan komunikasi yang efektif sehingga dapat memperoleh dukungan dari para anggota organisasi, maka dalam Islam semestinya Pemimpin harus bisa berkomunikasi yang mampu membekas kepada setiap jiwa para anggota, seperti yang tertera pada Surah Annisa Ayat 63 yaitu:

أُولَٰئِكَ الَّذِينَ يَعْلَمُ اللَّهُ مَا فِي قُلُوبِهِمْ فَأَعْرِضْ عَنْهُمْ وَعِظْهُمْ وَقُلْ لَهُمْ فِي أَنفُسِهِمْ قَوْلًا بَلِيغًا

“Mereka itu adalah orang-orang yang Allah mengetahui apa yang di dalam hati mereka. karena itu berpalinglah kamu dari mereka, dan berilah mereka nasihat, dan katakanlah kepada mereka (*Qaulan Baligha*) perkataan yang berbekas pada jiwa mereka”.

Berdasarkan ayat tersebut (R. Hidayat & Candra Wijaya, 2017), dalam berkomunikasi semestinya menggunakan kata- kata yang mampu membekas kepada setiap para anggota, Komunikasi yang *Qaulan Balighan* bisa bermakna komunikasi yang tepat sasaran, komunikatif, *to the point* dan mudah dimengerti. Dengan komunikasi yang komunikatif dan *to the point*, maka dengan mudah pemimpin menggerakkan, mempengaruhi bawahannya untuk dapat merealisasikan visi dan misi.

Mencermati apa yang di paparkan diatas, komunikasi kepala madrasah dengan para guru di Mts BU Guppi, peneliti melihat berjalan secara efektif. Hal ini dapat dilihat dari kecekatan beliau ketika ada beberapa guru yang tidak menjalankan tupoksinya dengan baik seperti, kedisiplinan maupun hambatan yang terjadi dilapangan dengan langsung memberikan arahan dan nasehat kepada guru tersebut. Komunikasi yang terjalin antara kepala madrasah dengan para guru sebatas hanya berorientasi kepentingan organisasi di sekolah yaitu kepentingan dalam meningkatkan Mutu guru di MTs BU Guppi.

Mencermati komunikasi yang terjalin antara Kepala Madrasah dengan Para Guru hanya bersifat orientasi kepentingan organisasi saja, hal ini sejalan dengan yang diungkapkan oleh Wiryanto yang dikutip Khomsahrial Romli (Romli, 2017), bahwa Komunikasi Organisasi adalah pengiriman dan penerimaan sebagai pesan organisasi didalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi. Berdasarkan paparan tersebut, komunikasi kepala Madrasah dengan para guru sebatas komunikasi kelompok formal dan sifatnya hanya berorientasi kepentingan organisasi dan program di madrasah. Komunikasi Informal adalah komunikasi dalam bentuk sosial di dalam organisasi, hal ini tidak terjalin dengan efektif antara Kepala Madrasah dengan Para guru di MTs Bu Guppi. Berdasarkan hasil temuan, kepala madrasah dalam menjalin hubungan dengan para guru terkesan berhati- hati, prosedural dan menggunakan kata- kata baku.

Komunikasi yang terjalin hanya bersifat memotivasi, mengajak, menugaskan dan menasehati untuk membina para guru di MTs BU Guppi agar dapat lebih meningkatkan profesionalismenya. Dan komunikasi dalam bentuk sosial yaitu komunikasi Informal, hanya sebatas tegur sapa sekedarnya saja. Hal tersebutlah dapat merupakan indikasi dari kesenjangan komunikasi yang terjalin antara Kepala Madrasah dengan Para guru. Hal ini dapat dilihat dari hasil temuan peneliti yaitu hanya beberapa guru saja ketika mendapatkan hambatan yang datang secara langsung ke kepala Madrasah dan komunikasi yang terjalin secara aktif hanya ketika ada rapat resmi saja.

Perilaku Komunikasi yang dibangun oleh Kepala Madrasah tidak mencerminkan Komunikasi Interpersonal yang efektif. Berdasarkan hal yang dikemukakan oleh Syafaruddin (Syafaruddin et al., 2015), menyatakan komunikasi yang baik adalah Perilaku komunikasi pemimpin yang mencakup menggerakkan

perhatian bawahan menuju visi dan nilai suatu organisasi. Pemimpin harus dapat menrapkan berbagai varian metode komunikasi seperti cerita, metafora, kegiatan informal, keterbukaan dan diskusi informal. Selain itu komunikasi interpersonal yang baik membuat pimpinan mengerti pikiran dan perasaan bawahannya.

Berdasarkan paparan tersebut, dengan jelas menyatakan dalam mengarahkan bawahan untuk dapat mensinergikan visi dan misi dengan program peningkatan mutu dalam proses pembelajaran digital, maka pemimpin harus menggunakan banyak metode salah satunya adalah dengan menggunakan kegiatan informal. Tidak sebatas hanya dialog dalam peningkatan mutu guru saja, tapi diperlukan dengan adanya hubungan yang harmonis sehingga terbangun komunikasi yang terbuka, dengan hal seperti itu Para guru di MTs BU Guppi tidak akan merasa ada kesenjangan dalam berkomunikasi.

Selanjutnya, menurut Locke yang dikutip oleh Syafaruddin (Syafaruddin et al., 2015) keahlian interpersonal pendukung utama dalam peran memimpin nagar mampu menjelaskan visi, mengajak orang lain untuk jooiin dan didukung penuh oleh seluruh bagian organisasi. Kemampuan meliputi: mendengar, komunikasi interaktif, menciptakan relasi, manajemen konflik dan mengukur diri atau orang lain.

Berdasarkan hal tersebut dalam mengkomunikasikan visi diperlukan keahlian untuk mampu mendengar, membangun jaringan kerja, manajemen konflik dan menaksir diri, hal tersebut berindikasi bahwa komunikasi yang efektif tidak hanya perlu monoton dalam mengkomunikasi visi, tetap diperlukan adanya hubungan pribadi yang terbuka agar dapat mempengaruhi bawahan dan memperoleh dukungan senada dengan penelitian kartika Pola Komunikasi kepemimpinan kepala Madrasah (Kartika, 2017).

3. Pemberian Imbalan dan Hukuman sebagai bentuk motivasi oleh Kepala Madrasah Dalam upaya meningkatkan Mutu Guru di MTs BU Guppi

Dalam Islam sudah diterangkan bagaimana konsep imbalan atau hkum merupakan suatu keniscayaan bagi manusia dalam menjalani kehidupannya. termaktub dalam Surrah Azzalzalayah Ayat 7-8 yaitu:

4. *فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ (*) وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ*

"Barangsiapa yang mengerjakan kebaikan seberat zarrah pun, nescaya dia akan melihat (balasan) nya. Dan barangsiapa yang mengerjakan kejahatan seberat zarrah pun, nescaya dia akan melihat (balasan) nya pula".

Dengan menyimak ayat di atas (R. Hidayat & Candra Wijaya, 2017), dapat difahami balasan diawal merupakan hadiah (*reward*), sedangkan balasan selanjutnya adalah hukuman (*funishment*), selain itu ayat tersebut juga Imbalan (hadiah) dan hukuman merupakan aturan dan acuan dari Allah SWT, maka sebagai umat islam harus memahami konsep imbalan/hukuman merupakan aturan yang akan selalu mengikat kehidupan manusia.

Menurut Manz dan Sims yang dikutip Syafaruddi(Syafaruddin et al., 2016), menjelaskan bahwa imbalan diri dimungkinkan untuk sebagian orang. Imbalan diri untuk sebagian orang menjadi penting terutama untuk mereka yang berusaha keras merahi sasaran- sasaran yang mereka tentukan sendiri. Bentuknya bisa berupa pengakuan dan pujian diri, puas diri karena berhasil meraih sasaran dan kegairahan dalam mengerjakan tugas- tugas yang dirancang sendiri.

Berdasarkan paparan diatas, pemberian imbalan bisa berupa pujian diri untuk dapat memotivasi bawahan agar dapat berusaha keras untuk merahi sasaran- sasaran yang telah ditetapkan. Hal inilah yang yang dilakukan oleh Kepala Madrasah, ketika beberapa guru di MTs BU Guppi, berhasil menjalankan Tupoksinya dengan baik dan dapat mengantarkan siswanya mendapatkan prestasi, Kepala Madrasah hanya memberikan pujian diri saja tanpa adanya imbalan yang berbentuk bonus atau hadiah, begitu juga dengan bentuk hukuman, hanya bersifat teguran saja.

Peneliti melihat Imbalan maupun Hukuman yang diterapkan hanya dalam bentuk kata- kata pujian, tidak signifikan dalam memotivasi para guru, hal ini dapat dilihat masih adanya guru di MTs BU Guppi belum mampu menyusun dan merancang pembelajaran berbasis digital.

Mengacu kepada Locke yang dikutip Syafaruddin (Syafaruddin et al., 2015), menyatakan hadiah ataupun hukuman dapat mempengaruhi bawahan untuk menyelaraskannya dengan visi organisasi. Dengan begitu imbalan dan hukuman dapat menjadi motivasi yang efektif menggerakkan bawahan untuk melaksanakan tugas sebaik mungkin, begitu juga dampak lainnya jika bawahan merasa sudah melaksanakan tugas dengan baik tapi tidak mendapatkan imbalan sepantasnya juga dapat menurunkan kinerja.

Hal ini ditegaskan oleh Matesson dan Ivancevic yang dikutip Syafaruddin (Syafaruddin et al., 2015), menyatakan fungsi manajemen ilmiah pada dayaguna pembayaran dapat mengarahkan pada banyak hal semacam insentif, keuntungan yang merata dan kemungkinan bonus tambahan.

Mencermati paparan tersebut, Imbalan yang berupa bonus, pembagian keuntungan ataupun hadiah dan hukuman secara lisan dan tulisan dapat lebih memotivasi bawahan untuk dapat lebih kompetitif dalam meningkatkan kinerjanya sebagaimana hasil penelitian zuhdia Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Melalui Pemberian Reward Dan Punishment (Ikhtiar, 2019). Hal inilah yang seharusnya dilakukan oleh Kepala Madrasah di MTs BU Guppi untuk memotivasi secara maksimal, agar para guru dapat menjalankan tupoksinya dengan baik sehingga dapat terwujudnya visi yang telah ditetapkan di MTS BU Guppi.

KESIMPULAN

Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik pada proses pembelajaran adalah gaya dengan orientasi karyawan dan gaya kepemimpinan demokrasi. Komunikasi yang dibangun kepala madrasah dengan guru adalah sebatas komunikasi kelompok formal dan sifatnya hanya berorientasi kepentingan organisasi dan program di madrasah, Komunikasi yang terjalin hanya bersifat memotifasi, mengajak, menugaskan dan menasehati untuk membina para guru di MTs BU Guppi agar dapat lebih meningkatkan profesionalismenya. Dan komunikasi dalam bentuk sosial yaitu komunikasi Informal, hanya sebatas tegur sapa sekedarnya saja begitu juga dengan Imbalan maupun Hukuman yang diterapkan hanya dalam bentuk kata-kata pujian, hal ini tidak signifikan dalam memotivasi para guru untuk menerapkan pembelajaran berbasis digital.

DAFTAR PUSTAKA

- Ansi, L. (N.D.). *Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru Di Smpn 9 Palopo*.
- Azis, T. N. (2019). Strategi Pembelajaran Era Digital. *The Annual Conference On Islamic Education And Social Science*, 1(2), 308–318.
- Fatoni, M. (2017). Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Guru Di Mts Nurul Falah Talok Kresek Kabupaten Tangerang. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan*, 3(02), 168–182.
- Haidar, Z. M. (2021). *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pada Madrasah Aliyah Sultan Fattah Sukosono Kedung Jepara Tahun Pelajaran 2020-2021*. Unisnu Jepara.
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen Personalia Dan Sumberdaya Manusia*. Bpfe.
- Hidayat, N., & Khotimah, H. (2019). Pemanfaatan Teknologi Digital Dalam Kegiatan Pembelajaran. *Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran Guru Sekolah Dasar (Jppguseda)*, 2(1), 10–15.
- Hidayat, R., & Candra Wijaya, M. P. (2017). *Ayat-Ayat Alquran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*. Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (Lpppi).
- Ikhtiar, J. I. H. P. M. N. G. (2019). *Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Melalui Pemberian Reward Dan Punishment*.
- Kartika, A. (2017). Pola Komunikasi Kepemimpinan Kepala Madrasah. *Jurnal Isema: Islamic Educational*

- 6065 *Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Pembelajaran Berbasis Digital di Madrasah Tsanawiyah Swasta – M. Alang Khairun Nizar*
DOI : <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i4.3581>
- Management*, 2(1).
- Khairani, R., Erwin, A., & Ernis, M. P. (2017). Pengaruh Penggunaan Media Video Terhadap Hasil Belajar Seni Rupa Siswa Di Sma Negeri I Dua Koto Kabupaten Pasaman. *Serupa The Journal Of Art Education*, 5(2).
- Meilinda, S. D., Lustiadi, Y., & Hernawan, W. (2019). Millennial Behavior: Sebuah Pendekatan Dalam Perilaku Kepemimpinan. *Wacana Publik*, 13(02).
- Nata, D. R. H. A. (2016). *Ilmu Pendidikan Islam*. Prenada Media.
- Nizar, M. A. K. (2022). Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Upaya Pemulihan Kinerja Guru Pasca Covid-19 Di Madrasah Tsanawiyah. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(1), 1510–1518.
- Rodiyah, S. (2019). *Peran Kepala Madrasah Sebagai Leader Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Hasanuddin Teluk Betung Bandar Lampung*. Uin Raden Intan Lampung.
- Romli, K. (2017). *Komunikasi Massa*. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Sugiarto, E. (2017). *Menyusun Proposal Penelitian Kualitatif: Skripsi Dan Tesis: Suaka Media*. Diandra Kreatif.
- Sugiyono, D. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*.
- Syafaruddin, S., Asrul, A., Mesiono, M., Wijaya, C., & Usiono, U. (2016). *Inovasi Pendidikan: Suatu Analisis Terhadap Kebijakan Baru Pendidikan*.
- Syafaruddin, S., Wijaya, C., & Mesiono, M. (2015). *Manajemen Organisasi Pendidikan: Perspektif Sains Dalam Islam*.
- Ukas, M. (N.D.). Keterkaitan Ilmu, Seni Dan Profesi Dalam Konsep Sistem Manajemen Terpadu. *Manajerial: Jurnal Manajemen Dan Sistem Informasi*, 1(1), 11–23.
- Usman, H. (2007). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Perilaku Kepala Sekolah. *Dalam Jurnal Tenaga Kependidikan*, 2(3).
- Wibowo, A., & Subhan, A. Z. (2020). Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Indonesian Journal Of Islamic Educational Management*, 3(2), 108–116.
- Yusuf, M. (2022). Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kemampuan Literasi Digital Guru Pada Masa Pandemi Covid-19. *Intizam, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 80–96.