

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan Nasional Indonesia bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab (Pasal 1 UU No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional).

Untuk mencapai tujuan itu dibentuklah suatu sistem pendidikan nasional Indonesia yang berlandaskan kepada akar budaya dan falsafat bangsa dengan berorientasi kepada persaingan global dalam kemajuan peradaban dunia. Melalui manajemen pendidikan nasional, setiap komponen sistem pendidikan; tenaga, peserta didik, kurikulum, dana, sarana dan prasarana, ditata dalam rangka menghasilkan *output* pendidikan sesuai dengan yang dicita-citakan. Penataan unsur-unsur pendidikan itu dilaksanakan dalam kerangka kebijakan-kebijakan pokok strategi pendidikan nasional yaitu pemerataan, peningkatan kualitas, relevansi, efektivitas dan efisiensi pendidikan dengan mengikutsertakan semua pihak yang terkait dengan pendidikan; pemerintah, keluarga, dan masyarakat.

Penataan seluruh komponen pendidikan itu diharapkan dapat menjamin dihasilkannya lulusan pendidikan yang bermutu tinggi. Dalam sebuah kerangka pendidikan sebagai suatu sistem, mutu lulusan ditentukan oleh faktor-faktor: masukan mentah (*raw input*), masukan instrumen (*instrumental input*), masukan Lingkungan (*environmental input*), dan proses pembelajaran.

Ketika isu mutu pendidikan menjadi hal penting untuk meningkatkan mutu kehidupan bangsa dalam menghadapi persaingan global, maka pengelolaan masing-masing komponen pendidikan tersebut menjadi hal yang amat penting pula. Manusia, sebagai salah satu unsur dalam komponen *instrumental input* merupakan faktor penting sebagai penentu pencapaian suatu tujuan, karena sesungguhnya bagaimana tujuan itu dapat terwujud sangat tergantung kepada *the man behind the gun*. Mastuhu (2003; 109), menegaskan berhasil atau tidaknya penyelenggaraan pendidikan bermutu tergantung pada jumlah atau mutu para aktor dan petugas yang melaksanakannya. Lebih lanjut syarat-syarat yang perlu dimiliki agar penyelenggara pendidikan mampu berkualitas, adalah:

1. Memiliki kecintaan dan kepedulian yang tinggi terhadap tugas dan tanggung jawabnya, serta kesadaran bahwa masing-masing tugasnya tidak berdiri sendiri, tetapi terkait dalam satu sistem jaringan kerja secara keseluruhan.
2. Memiliki keahlian dan keterampilan dalam menangani tugasnya. Mereka harus tahu apa yang harus dilakukan, mengapa harus berbuat dan bagaimana harus menangani tugasnya.
3. Agar mereka, sumber daya manusia, dapat melaksanakan tugasnya dengan baik sebagaimana dimaksud pada butir-butir di atas. Mereka mendapatkan hak-haknya yang adil sesuai dengan masing-masing tugas dan tanggung jawabnya; tidak hanya kecukupan dalam insentif dan lengkapnya alat-alat dan fasilitas yang diperlukan. Tetapi, mereka benar-benar harus paham visi, misi dan tujuan organisasi dan target serta strategi yang digunakan untuk mencapai pendidikan bermutu. Dan ini adalah tugas pimpinan sekolah untuk

menterjemahkan visi, misi, dan sebagainya ke dalam bahasa yang sederhana dan mudah dipahami oleh semua petugas sesuai dengan level dan kedudukannya, (Mastuhu, 2003: 110-111).

Berkaitan dengan komponen sistem pendidikan, tenaga kependidikan khususnya kepala sekolah dan guru merupakan unsur pendidikan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan pendidikan. Pentingnya keberadaan kepala sekolah dan guru adalah karena prestasi belajar peserta didik (sebagai salah satu indikator penting mutu pendidikan) sangat ditentukan oleh apa yang dilakukan keduanya dan terjadi di lingkungan sekolah dan di dalam kelas (kelas dalam arti luas tempat dimana terjadi interaksi pembelajaran antara pendidik dengan peserta didik).

Kepala sekolah dan guru harus menyadari bahwa sekolah sebagai satu sistem sosial merupakan organisasi yang dinamis dan tempat berlangsungnya komunikasi secara aktif. Sebagai suatu sistem sosial didalamnya melibatkan dua orang atau lebih yang saling berkomunikasi untuk mencapai tujuan. Beberapa hal yang menarik dalam membicarakan sekolah sebagai satu sistem sosial adalah dimensi-dimensi yang terdapat didalamnya, semangat serta konflik yang terjadi di dalam organisasi itu sendiri. Sebagai satu sistem sosial, didalamnya terdapat beberapa dimensi:

1. Sederatan unsur yang terdiri dari: institusi, peran dan harapan-harapan, yang secara bersama-sama membentuk dimensi normatif atau sosiologis;

2. Sederetan unsur yang mencakup: individu, kepribadian, dan keperluan watak (*need dispositions*), yang secara bersama-sama melahirkan dimensi kepribadian atau psikologis;
3. Perilaku sosial sebagai hasil interaksi antara faktor institusi dengan unsur-unsur didalamnya dengan faktor individu beserta unsur-unsurnya, (Wahjosumidjo, 2002: 148).

Sekolah sebagai satu institusi di dalamnya terdapat sekumpulan orang-orang yang masing-masing mempunyai tujuan, mereka terhimpun ke dalam satu susunan yang mempunyai tugas dan tanggung jawab, mereka saling melengkapi, saling bekerja sama dan memikul tanggung jawab. Sekolah sebagai satu institusi juga mempunyai peran dan tujuan/harapan, dan dalam mencapai tujuan di dalam institusi berlaku norma, aturan atau ketentuan-ketentuan yang mengatur hubungan kerja sama antara orang yang satu dengan yang lain.

Faktor manusia dilingkungan sekolah terdiri dari: kelompok guru, tenaga administratif atau staf, dan kelompok siswa. Masing-masing kelompok memiliki pribadi yang berbeda-beda. Mereka memiliki watak, kepentingan, sikap, bahkan juga memiliki kekhawatiran yang tidak sama. Akibat perbedaan pribadinya yang berbeda-beda akan menyebabkan interaksi yang unik dari masing-masing orang dengan lingkungannya, sehingga tidak mustahil pada suatu saat terjadi perbenturan antara keinginan-keinginan di antara para individu, sehingga lahirlah yang disebut konflik. Konflik itu sendiri terjadi selalu bersumber pada manusia dan perilakunya disamping pada struktur organisasi dan komunikasi.

Sebagai seorang administrator atau manajer kepala sekolah dalam melaksanakan tugas tentu dengan berkomunikasi agar dapat menggerakkan organisasi mencapai tujuan dan sekaligus terlaksananya fungsi-fungsi manajerialnya. Menurut Handoko (1999;271) pentingnya seorang manajer berkomunikasi dengan baik karena sebagian besar manajer mencurahkan sebagian proporsi waktunya untuk berkomunikasi. Kemudian Nawawi (1993;166) mengemukakan “Seorang pemimpin, hasil berfikirnya tidak akan berfungsi dalam menggerakkan anggota organisasinya jika tidak dikomunikasikan secara efektif.

Keharmonisan hubungan anggota sekolah dengan adanya komunikasi yang baik dari kepala sekolah ditunjukkan ketika mengkomunikasikan tugas-tugas yang harus dilaksanakan guru, ketika memberikan informasi baru, mengajak, memberi perintah, mengatur, menggerakkan, membimbing, menegur dan lain-lain. Aktivitas komunikasi kepala sekolah tentu harus diimbangi dengan kemampuan dan keterampilan dalam berkomunikasi serta dengan melakukan strategi dan gaya komunikasi yang tepat.

Berkaitan dengan pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, informasi, seni, dan budaya mendorong perubahan kebutuhan dan kondisi serta menimbulkan berbagai macam tantangan yang semakin kompleks. Kondisi tersebut akan membawa dampak luas dan bervariasi manajemen pendidikan (Mulyasa, 2003:237). Banyaknya tugas manajemen pendidikan, termasuk kepala sekolah dalam mendorong visi, misi, dan melakukan inovasi di sekolah, kepala sekolah akan dihadapkan pada berbagai tantangan, tentunya konflik juga timbul

sebagai akibat dari perubahan sekolah, semakin maju dan berkembangnya suatu sekolah tentunya semakin banyak konflik.

Seperti diketahui bahwa lingkungan sekolah dapat dipandang sebagai keluarga yang keharmonisan akan tercipta jika tidak ada konflik di antara para anggota sekolah. Meskipun demikian, konflik merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindarkan dalam kehidupan bahkan sepanjang kehidupan manusia senantiasa dihadapkan pada konflik. Perubahan atau inovasi baru dalam pendidikan di Indonesia, seperti implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS), pengembangan dewan dan komite sekolah, pengembangan kurikulum berbasis kompetensi (KBK) sangat rentan menimbulkan konflik, apalagi jika tidak disertai pemahaman yang memadai terhadap ide-ide yang berkembang.

Dalam melaksanakan tugas, kepala sekolah tentunya harus menciptakan suasana harmonis agar tidak terjadi konflik pada tenaga kependidikan khususnya guru. Lebih dari itu, kepala sekolah bersama para tenaga kependidikan tentunya dapat mengelola konflik dan memanfaatkannya untuk kemajuan. Untuk kepentingan tersebut tentu kepala sekolah harus berwibawa, jujur, dan transparan. Itulah modal baik untuk menjalinkan komunikasi yang harmonis dengan para tenaga kependidikan khususnya guru guna menciptakan rasa saling percaya, budaya malu, serta budaya kerja berbasis kreativitas dan spiritual.

Dalam organisasi, meskipun kehadiran konflik sering menimbulkan ketegangan, namun tetap diperlukan untuk kemajuan dan perkembangan organisasi begitu juga dengan sekolah. Dalam hal ini, konflik dapat menjadi energi yang dahsyat jika dikelola dengan baik, bahkan dapat dijadikan sebagai alat

untuk melakukan perubahan, tetapi dapat juga menurunkan kinerja mengajar guru jika tidak dikendalikan sebagaimana mestinya.

Berangkat dari pemikiran bahwa kinerja merupakan pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan persyaratan pekerjaan, maka kinerja guru merupakan pelaksanaan kerja seorang guru sesuai dengan tugas-tugas yang diembannya. Tugas-tugas guru pada prinsipnya terkandung dalam kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru seperti bagaimana menguasai bahan pembelajaran, mengelola program pembelajaran, menguasai landasan pembelajaran, mengelola interaksi pembelajaran, menilai prestasi siswa, mengelola administrasi sekolah, dan memahami prinsip-prinsip dan penafsiran hasil-hasil penelitian guna keperluan pembelajaran (Amidjaja, 1979:42).

Berdasarkan kinerja mengajar guru tersebut di atas tentunya kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan tidak bisa lepas dari aktivitas komunikasi dengan guru dan dalam bingkai proses pembelajaran yang dilakukan guru. Begitu juga dengan aktivitas pembelajaran tidak lepas dari adanya benturan-benturan yang dirasakan oleh guru sesama guru dan dengan kepala sekolah terutama di alami guru yang tentunya bermuara pada kinerja mengajar guru.

Kenyataan yang penulis lihat dan temui di lapangan pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Sekupang Kota Batam Provinsi Kepulauan Riau terdapat gejala-gejala yang dialami guru-guru dan pegawai dalam berkomunikasi dengan kepala sekolah khususnya pada sekolah dasar negeri, diantaranya kurang jelasnya isi pesan yang disampaikan kepala sekolah, kurang adanya umpan balik terhadap kesalahan pesan yang disampaikan, kurang diperhatikannya kesiapan dalam



terima pesan baik lisan maupun tulisan dan tiadanya umpan balik agar pesan bermakna dalam pelaksanaan proses pendidikan.

Kepala sekolah seakan tidak peduli apakah guru menerima pesan yang disampaikan atau tidak, dan kepala sekolah kurang melihat kesiapan guru. Sepertinya guru tidak dihargai sebagai individu yang mempunyai perasaan dan harga diri. Terkait dengan kedudukan kepala sekolah sebagai pemimpin pada sekolah negeri dan status kepegawaiannya sebagai seorang pegawai negeri sipil yang pada saat tertentu menilai kinerja guru, menjadikan guru tidak berani membantah ataupun melawan atas kesalahan komunikasi yang dilakukan kepala sekolah.

Akibat lainnya dari situasi komunikasi yang dilakukan kepala sekolah adalah timbulnya konflik dalam pribadi guru, guru menjadi serba salah dengan arah komunikasi yang dilakukan kepala sekolah dan dengan situasi dan suasana sekolah yang menimbulkan konflik, dan terkadang diantara sesama guru juga terjadi konflik yang disebabkan pesan yang disampaikan kepala sekolah, baik itu dalam pelaksanaan tugas, seperti pembagian tugas, penetapan kebijakan, dan pengambilan keputusan. Kepala sekolah seakan tidak peduli dampak dari ketidakjelasan pesan yang disampaikan, hal ini tentunya iklim sekolah dan hubungan antara kepala sekolah dan guru, antara guru dengan guru menjadi kurang harmonis dan arahnya dapat dibayangkan kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran jauh dari yang diharapkan.

Berkaitan dengan konflik yang terjadi disekolah khususnya yang dialami oleh guru dalam melaksanakan aktivitas pembelajarannya kerap kali terjadi, dan



guru mengharapkan adanya penyelesaian yang baik dari diri guru sendiri dan yang perlu dari kepala sekolah, namun kepala sekolah seakan membiarkan konflik yang dialami guru baik yang diakibatkan beban tugas pembelajaran maupun tugas tambahan yang bersumber dari kepala sekolah, apabila situasi konflik ini dibiarkan tanpa dikelola dengan semestinya akan berdampak buruk terhadap kinerja mengajar guru .

Kepala sekolah SDN di Kecamatan Sekupang Kota Batam juga terlihat kurang memahami bahwa konflik adakalanya positif tidak selalu negatif, kepala sekolah dalam melihat konflik yang terjadi kurang menggunakan pendekatan-pendekatan semestinya sedangkan sumber konfliknya jelas kelihatan, akibat kurang kepedulian ini dapat dibayangkan keharmonisan hubungan antara anggota sekolah akan terganggu dan aktivitas pembelajaran dan kinerja mengajar guru kurang sesuai seperti yang diharapkan.

Pembahasan tentang komunikasi pimpinan, manajemen konflik dan kinerja merupakan suatu kajian Administrasi Pendidikan , karena komunikasi pimpinan, manajemen konflik dan kinerja merupakan salah satu topik dalam Perilaku Organisasi, sedang perilaku organisasi merupakan salah satu bahasan pokok dalam Administrasi Pendidikan tepatnya dalam kajian Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan dan Manajemen Sumber Daya Manusia. Oleh karena itu, bahasan mengenai komunikasi kepala sekolah dan manajemen konflik dan kinerja guru tercakup dalam bahasan Administrasi Pendidikan.

Bertitik tolak dari uraian diatas dan fenomena yang telah dipaparkan, maka dapat dipahami bahwa komunikasi kepala sekolah dan gaya manajemen konflik



yang sesuai merupakan salah satu faktor yang perlu mendapatkan perhatian dalam rangka meningkatkan kinerja mengajar guru. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam dengan judul “Kontribusi Komunikasi dan Gaya Manajemen Konflik Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Mengajar Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Sekupang Kota Batam”.

## **B. Pembatasan Masalah**

Keberhasilan kepala sekolah sebagai pimpinan pendidikan ditentukan oleh keterampilan dalam menggalang hubungan manusiawi yang harmonis dan mendukung terciptanya tim kerja yang mantap serta dapat digerakkan sebagai kelompok kerja sama yang efektif. Aktivitas hubungan ini sangat dipengaruhi oleh komunikasi kepala sekolah sebagai pimpinan dalam menggerakkan personalia yang ada terutama guru, karena guru adalah ujung tombak dalam proses pembelajaran di sekolah. Burhanuddin (1994:152) menyatakan, ‘fungsi komunikasi kepala sekolah merupakan inti dari hubungan manusiawi dalam proses kepemimpinan.’”

Mengingat luasnya cakupan tentang komunikasi dalam organisasi khususnya yang dilakukan oleh pimpinan, maka penulis membatasi penelitian ini yaitu pada proses komunikasi, strategi komunikasi, dan gaya komunikasi, (Burhanuddin,1994:154; Sujak, 1990:112; Hendricks, 2004: 47) .

Sedangkan konflik yang dimaksud pada penelitian ini juga dibatasi yaitu konflik yang dialami guru dalam melaksanakan tugas pembelajarannya dan bagaimana gaya manajemen konflik yang dilakukan oleh kepala sekolah seperti gaya penolakan (penghindar/penurut impersonal), gaya kompetisi/pengendalian

(pesaing/pejuang gigih), gaya akomodasi atau penolong ramah, gaya kompromi/pendamai penyiasat, gaya kolaborasi/pemecahan masalah (Pace dan Faules, 1998:371; Pickering, 2001:40; Winardi, 1994:18, Liliweri, 2004: 268; Hendricks, 2004: 47).

Kinerja mengajar guru dalam penelitian ini berangkat dari pemikiran bahwa kinerja merupakan pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan persyaratan pekerjaan, maka kinerja mengajar guru merupakan pelaksanaan kerja seorang guru sesuai dengan tugas-tugas yang diembannya. Tugas-tugas guru pada prinsipnya terkandung dalam kompetensi yang harus dimilikinya oleh seorang guru seperti bagaimana menguasai bahan pembelajaran, mengelola program pembelajaran, menguasai landasan pembelajaran, mengelola interaksi pembelajaran, menilai prestasi belajar siswa, mengelola administrasi kelas, dan memahami prinsip-prinsip dan penafsiran hasil-hasil penelitian guna keperluan pembelajaran, (Depdiknas, 2004:35; Anwar dan Sagala, 2004: 119, 2003: 51; Amidjaja, 1979:42).

Agar subjek penelitian ini tidak terlalu luas, peneliti juga membatasi subjek (guru) yang akan diteliti dan tempat penelitiannya. Guru yang menjadi sasaran dalam penelitian ini adalah guru sekolah dasar negeri di Kecamatan Sekupang Kota Batam Provinsi Kepulauan Riau. Pemilihan guru SD dalam penelitian ini tidak terlepas dari kondisi nyata bahwa guru SD merupakan kelompok guru yang banyak memiliki permasalahan komunikasi dan konflik, sementara mereka harus melaksanakan tugas yang berat.

Adapun guru SD yang menjadi subjek dalam penelitian ini adalah seluruh guru yang berada di SD negeri di Kecamatan Sekupang, tidak termasuk kepala sekolah. Pembatasan ini dilakukan dengan tujuan agar permasalahan yang akan diteliti lebih fokus.

Pemilihan lokasi penelitian ini tidak terlepas dari keberadaan penulis sebagai salah seorang guru SD di daerah tersebut. Melalui pengetahuan dan pengalaman penulis tentang komunikasi dan konflik yang terjadi dan dialami guru dengan kepala sekolah dan kedekatan peneliti terhadap subjek penelitian, diharapkan akan memperoleh gambaran lebih jelas tentang keadaan yang sebenarnya.

Pembatasan-pembatasan masalah tersebut dilakukan semata-mata karena keterbatasan waktu, biaya dan tenaga yang dimiliki peneliti. Pembahasan yang lebih komprehensif dari setiap indikator masing-masing variabel dalam penelitian ini diharapkan dapat mengeliminasi keterbatasan tersebut.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka pertanyaan yang akan dijawab dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut: *“Seberapa besar Kontribusi Komunikasi dan Gaya Manajemen Konflik Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Mengajar Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Sekupang Kota Batam?”*

Pertanyaan tersebut dapat dirinci sebagai berikut:

1. Seberapa baik komunikasi yang dilakukan kepala sekolah SDN Kecamatan Sekupang Kota Batam?

2. Seberapa baik gaya manajemen konflik kepala sekolah di SDN Kecamatan Sekupang Kota Batam?
3. Seberapa baik kinerja mengajara guru di SDN Kecamatan Sekupang Kota Batam?
4. Seberapa besar kontribusi komunikasi kepala sekolah terhadap kinerja mengajar guru SDN Kecamatan Sekupang Kota Batam?
5. Seberapa besar kontribusi gaya manajemen konflik kepala sekolah terhadap kinerja mengajar guru SD Kecamatan Sekupang Kota Batam?
6. Seberapa besar kontribusi komunikasi terhadap gaya manajemen konflik kepala sekolah SDN Kecamatan Sekupang Kota Batam.
7. Seberapa besar kontribusi komunikasi dan gaya manajemen konflik kepala sekolah terhadap kinerja mengajar guru SDN Kecamatan Sekupang Kota Batam?

#### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

##### **1. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk :

- a. Mengumpulkan informasi tentang kontribusi kemampuan komunikasi kepala sekolah terhadap kinerja mengajar guru SD di Kecamatan Sekupang Kota Batam.
- b. Mengumpulkan informasi tentang kontribusi gaya manajemen konflik kepala sekolah terhadap kinerja mengajar guru SD di Kecamatan Sekupang Kota Batam.

- c. Mengumpulkan informasi tentang kontribusi komunikasi terhadap gaya manajemen konflik kepala sekolah.
- d. Mengumpulkan informasi tentang kontribusi komunikasi dan gaya manajemen konflik kepala sekolah terhadap kinerja mengajar guru SD di Kecamatan Sekupang Kota Batam

## **2. Manfaat Penelitian**

### **a. Secara teoritis**

Penelitian ini diharapkan mampu mengungkapkan tentang komunikasi yang dilakukan kepala sekolah, gaya manajemen konflik yang dilakukan kepala sekolah, dan tingkat kinerja mengajar guru serta hubungan ketiga variabel tersebut. Selain itu penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai sarana untuk memperkaya dan melengkapi bahan bacaan tentang komunikasi pimpinan dan untuk meningkatkan kualitas komunikasi kepemimpinan pendidikan dan bagaimana gaya manajemen konflik yang sampai saat ini masih kurang mendapatkan perhatian para peneliti

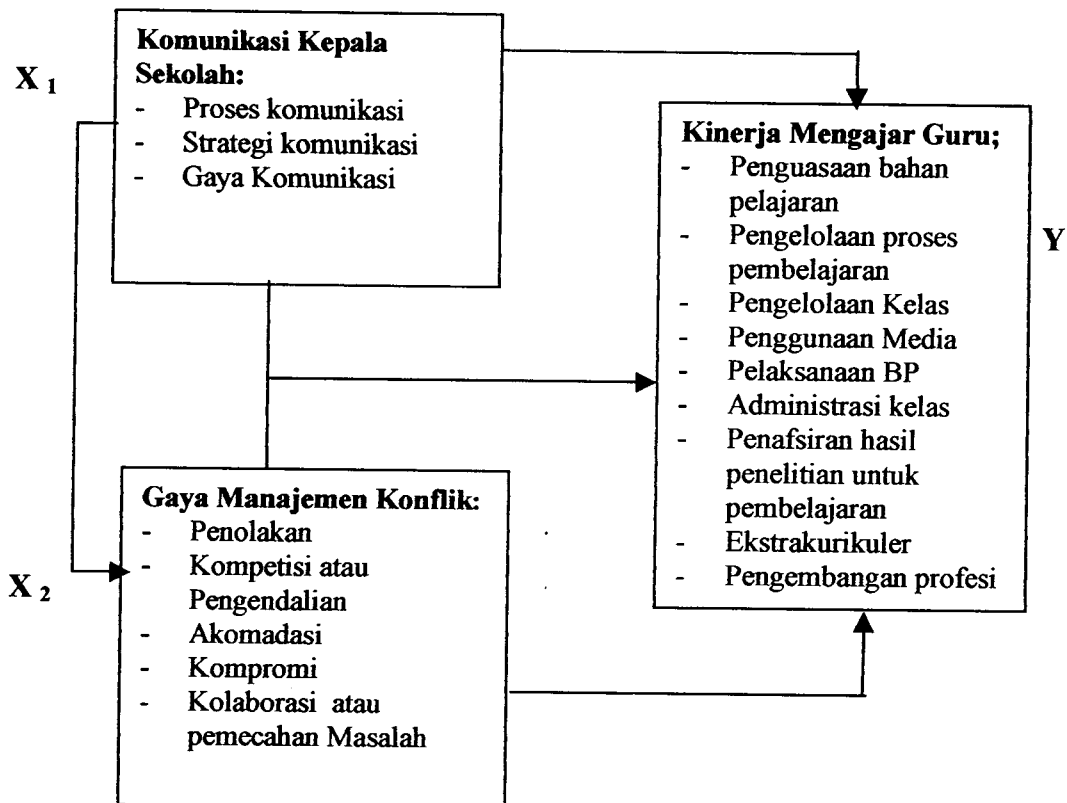
### **b. Secara praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan bacaan, diskusi, rujukan atau pedoman bagi para kepala sekolah dan guru, serta tenaga kependidikan lainnya bahwa dalam melaksanakan tugas serta fungsi kepemimpinannya selalu berhubungan dengan komunikasi, proses komunikasi yang dilakukan disesuaikan dengan strategi dan gaya yang tepat. Dalam organisasi mustahil tidak ada konflik, dan adakalanya konflik itu diperlukan, salah satu penyebabnya adalah kurang efektifnya komunikasi, sebagai seorang pemimpin

tentunya kepala sekolah harus berusaha untuk mengelola konflik agar tidak menghambat aktivitas pembelajaran di sekolah.

### E. Kerangka Berfikir Penelitian

Pandangan komprehensif tentang penelitian ini dan pola hubungan menurut variabel penelitian dapat divisualisasikan dengan gambar 1.1



Gambar 1.1 : Kerangka berpikir penelitian

### F. Asumsi

Pelaksanaan penelitian ini dilaksanakan atas dasar asumsi sebagai berikut:

1. Bahwa motivasi kerja guru dapat diamati dari kinerja (*job performance*) guru..  
Motivasi sangat penting dalam organisasi karena dia berkaitan dengan kemampuan (*ability*), kapasitas (*capacity*) dan didukung oleh lingkungan (*environmental*), dan itulah yang menentukan kinerja dalam organisasi

(Liliweri, 2004: 189). Motivasi berhubungan dengan komunikasi dan peningkatan kinerja (Smeltzer, 1991: 255).

2. Setiap kepala sekolah dasar dalam melaksanakan aktivitas kepemimpinan pendidikannya telah melakukan proses komunikasi, sebab “pemimpin tanpa komunikasi tiada maksud bersama akan dipahami dan diterima oleh semua anggota organisasi” (Sutisna, 1987: 191). Salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi secara efisien adalah komunikasi yang dikembangkan dan diatur secara baik dalam organisasi (Yuwono, 1985: 1). Hubungan antara motivasi dan peningkatan kinerja terletak pada komunikasi, manajer dapat menggunakan komunikasi efektif untuk memotivasi pegawaif (Smeltzer, 1991:255).
3. Dalam organisasi terjadi konflik, akibat meningkatnya berbagai macam aktivitas para peserta organisasi kemungkinan meningkat pula konflik antar pribadi dan antar kelompok dalam organisasi (Kast dan Rosenzweig, 2002: 968). “Konflik muncul, apabila terdapat adanya ketidak sesuaian paham pada sebuah situasi sosial tentang pokok-pokok pikiran tertentu dan/atau terdapat adanya antagonis-antagonis emosional” (Winardi, 1994: 5). Kita masing-masing harus berhadapan dengan konflik dalam kehidupan pribadi kita dan aktivitas organisasi (Stoner, Freeman, dan Gilbert, 2003: 229)
4. Komunikasi yang baik akan meminimalkan konflik. Salah satu sumber konflik yang sering dikemukakan adalah kesukaran dalam komunikasi (Robbins, 1994: 464a, 2003, 139b). “Konflik bisa terjadi hanya karena dua pihak kurang berkomunikasi” (Liliweri, 2004: 251). Konflik dapat berpengaruh terhadap



performansi kerja karena konflik itu sendiri merupakan energi yang dapat menggerakkan anggota organisasi dalam mencapai tujuan (Wahyudi dan Akdon, 2005: 89).

5. Hubungan dalam Pekerjaan (komunikasi) mempengaruhi kinerja pekerjaan (Job performance) Conrad, 1985 (Tubbs dan Moss, 2001: 170).

## **G. Hipotesis**

Berdasarkan asumsi-asumsi di atas, penelitian ini dilakukan untuk menganalisa hubungan antara tiga variabel, yaitu komunikasi kepala sekolah variabel “ $X_1$ ”, gaya manajemen konflik oleh kepala sekolah variabel “ $X_2$ ”, dan kinerja mengajar guru sebagai variabel “ $Y$ ” maka dalam penelitian ini dapat diajukan hipotesis yaitu:

1. Terdapat kontribusi komunikasi kepala sekolah dengan kinerja mengajar guru SD Negeri Kecamatan Sekupang Kota Batam
2. Terdapat kontribusi gaya manajemen konflik kepala sekolah dengan kinerja mengajar guru SD Negeri Kecamatan Sekupang Kota Batam.
3. Terdapat kontribusi komunikasi dan gaya manajemen konflik kepala sekolah SD Negeri Kecamatan Sekupang Kota Batam.
4. Komunikasi dan gaya manajemen konflik kepala sekolah akan memberikan kontribusi terhadap kinerja mengajar guru SD Negeri di Kecamatan Sekupang Kota Batam.

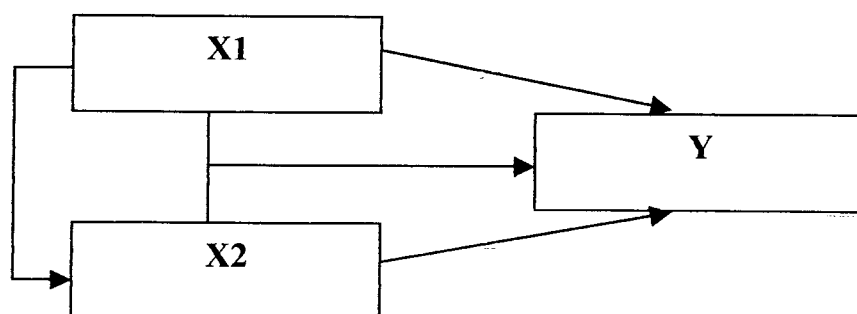
## H. Defenisi Operasional

Variabel penelitian ini terdiri dari 3 (tiga) variabel, yaitu 2 (dua) variabel bebas, dan 1 (satu) variabel terikat, variabel bebas tersebut adalah: “Komunikasi kepala Sekolah” ( $X_1$ ), dan “Gaya manajemen konflik kepala sekolah” ( $X_2$ ) dan variabel terikat yaitu “Kinerja mengajar guru” ( $Y$ ).

Komunikasi kepala sekolah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah bagaimana kepala sekolah dalam melaksanakan proses komunikasi, strategi komunikasi dan gaya komunikasi yang dilakukan ” (Effendy 1989;348).

Gaya Manajemen konflik yang dimaksud dalam penelitian ini adalah gaya atau pendekatan seseorang dalam hal menghadapi sesuatu situasi konflik (Winardi, 1994: 18). Lima gaya manajemen konflik memberikan suatu struktur untuk bertindak (Hendricks, 2004: 52).

Kinerja mengajar guru dapat diartikan sebagai penampilan kerja yang ditunjukkan atau hasil yang dicapai oleh guru selama periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugas pembelajaran berdasarkan ketentuan dan persyaratan pekerjaan. Pola hubungan antar variabel secara sederhana dan skematis dapat di lihat pada gambar 1.2 berikut ini:



Gambar 1.2 Hubungan antara Variabel Penelitian.



