KONTRIBUSI KOMUNIKASI DAN KETERAMPILAN MANAJEMEN KONFLIK KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU

SEKOLAH DASAR

Syaifulloh Nugroho

Program Studi Pendidikan Dasar, Pascasarjana Universitas Negeri Yogyakarta

Jalan Colombo No. 1, Karangmalang, Yogyakarta 55281, Indonesia

syaifullohnugroho@gmail.com

 Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kontribusi (1) komunikasi kepala sekolah terhadap kinerja guru; (2) keterampilan manajemen konflik kepala sekolah terhadap kinerja guru; dan (3) komunikasi dan keterampilan manajemen konflik kepala sekolah terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Mlati Kabupaten Sleman. Penelitian ini menggunakan jenis *expost-facto* dengan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru di SD Negeri Kecamatan Mlati pada Tahun Ajaran 2017/2018. Teknik pengambilan data yang digunakan adalah angket. Teknik analisis data menggunakan regresi sederhana dan regresi ganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada kontribusi komunikasi dan keterampilan manajemen konflik kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Mlati Kabupaten Sleman. Kontribusi komunikasi kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 64,9%, kontribusi keterampilan manajemen konflik kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 80,6%, dan kontribusi komunikasi dan keterampilan manajemen konflik kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 85,8%.

**Kata Kunci** : ***komunikasi kepala sekolah, keterampilan manajemen konflik, kinerja guru***

**THE CONTRIBUTION OF PRINCIPAL'S COMMUNICATION AND CONFLICT MANAGEMENT SKILLS TO TEACHER’S PERFORMANCE**

**IN PUBLIC ELEMENTARY SCHOOLS**

Syaifulloh Nugroho

Department of Primary Education, Graduate School of Universitas Negeri Yogyakarta.

Jalan Colombo No. 1, Karangmalang, Yogyakarta 55281, Indonesia

syaifullohnugroho@gmail.com

*Abstract*

This research aimed to determine the contribution of (1) principals' communication to teacher performance; (2) principal’s conflict management skills to teacher performance; and (3) principal’s communication and the conflict management skills to teacher performance in Public Elementary Schools in Mlati District, Sleman Regency.

This research used *expost-facto* type with a quantitative approach. The population of this research was all teachers in the Mlati District Elementary Schools in 2017/2018 academic year. The data collection technique used questionnaires. The data analysis technique used simple regression and multiple regression.

The results of this research show that there is a principal’s contribution communication and conflict management skills to teachers performance of public elementary schools in Mlati District, Sleman Regency. The contribution of principal’s communication to teacher performance is 64.9%, the contribution of principal’s conflict management skills to teacher performance is 80.6%, and the contribution of principal’s communication and conflict management skills to teacher performance is 85.8%.

**Keywords:** ***principal’s communication, management conflict skills, teachers performance***

**PENDAHULUAN**

Pendidikan nasional hakekatnya bertujuan untuk meningkatkan kualitas masyarakat Indonesia menjadi lebih baik, maju dan modern. Keberhasilan pendidikan nasional tergantung pada sarana dan sumber daya manusia yang memadai. baik sarana dan sumber daya manusia maka semakin cepat tujuan pendidikan nasional tercapai. Pendidikan yang berkualitas akan menghasilkan *output* yang diharapkan sehingga dapat meniingkatkan kesejahteraan bangsa Indonesia.

Sekolah sebagai salah satu organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Sekolah adalah organisasi yang mengelola berbagai sumber daya yang ada seperti: kurikulum, tenaga pendidik, sarana prasarana maupun sumber daya lainnya. Sekolah yang bermutu dapat dilihat dari kemampuan sumber daya manusia yang mengelola lembaga tersebut.

Guru merupakan komponen sumber daya manusia yang berperan untuk mencapai tujuan pendidikan nasional di sekolah. Salah satu faktor tinggi rendahnya kualitas pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh kinerja guru. Semakin baik kinerja guru semakin cepat pula tercapainya tujuan pendidikan nasional.

Berkembangnya sistem pendidikan dan semakin kompleksnya tantangan yang dihadapi guru secara individu maupun profesi guru secara keseluruhan memiliki kepentingan yang sangat besar bagi pembangunan bangsa Indonesia di masa depan. Pemberdayaan dan pengembangan kompetensi guru di sekolah tidak dapat dilepaskan dari kondisi atau suasana lingkungan yang ada di dalam sebuah organisasi tersebut. Suasana yang nyaman akan sangat mendukung orang untuk dapat me- ngembangkan potensinya.

Indonesia merupakan negara yang memiliki jumlah guru yang banyak. Meskipun mempunyai tenaga guru yang banyak, tetapi kinerja guru di sekolah belum maksimal. Pada kenyataannya, Indonesia belum sepenuhnya menghasilkan guru yang profesional dan bermutu. Padahal semua komponen dalam proses belajar – mengajar, materi, media, sarana dan prasarana tidak memberikan dukungan yang maksimal tanpa adanya guru (Susanto & Wuradji, 2015).

Hal ini membuktikan bahwa kinerja guru masih tergolong cukup rendah dalam melaksanakan proses pembelajaran. Masih banyak di temukan guru yang mempunyai sertifikat pendidik sering meninggalkan siswa pada jam pelajaran untuk mengurus persyaratan sertifikasi. Tugas pokok sebagai pengajar tidak dilakukan dengan baik di sekolah.

Peristiwa tersebut tidak hanya terjadi di satu sekolah, tetapi juga di beberapa sekolah. pada Sekolah Dasar (SD) Negeri di Kecamatan Mlati. masih ditemukan guru sering meninggalkan pelajaran untuk mengurus administrasi. Akibatnya siswa menjadi terlantar dan tujuan pembelajaran tidak tercapai. Selain itu, masih ada guru yang tidak menggunakan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) ketika mengajar di kelas. Metode yang digunakan tidak bervariasi dan jarang menggunakan media pembelajaran.

Guru masih mengalami kesulitan dalam melaksanakan kurikulum 2013. Trianto (Rasidi & Setiawati, 2015) kurikulum 2013 merupakan model pembelajaran tematik integratif yang memadukan berbagai materi dan Standar Kompetensi (SK) dan Kompetensi Dasar (KD) dari beberapa mata pelajaran. Perubahan pembelajaran satuan mata pelajaran menjadi tematik integratif belum sepenuhnya dilaksanakan guru dengan baik. Selain itu, sebagian guru belum memahami penilaian kurikulum 2013. Ahmadi & Amri menyebutkan bahwa aspek penilaian kurikulum 2013 menggunakan penilaian secara komprehensif yang meliputi pengetahuan, keterampilan dan sikap (Kamiludin & Suryaman, 2017). Para guru belum siap dengan perubahan kurikulum yang dilakukan sehingga dapat menghambat kinerjanya.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah kepala sekolah (Wibowo, 2014). Sekolah merupakan sebuah organisasi yang terdapat interaksi dan bekerja sama. Interaksi yang dinamis dan berkualitas antara kepala sekolah, guru, dan tenaga administrasi memainkan peran yang sangat penting dalam kemajuan sekolah. Kepala sekolah harus mampu memberikan layanan yang bermutu dan optimal.

Peran kepala sekolah mempunyai pengaruh yang besar terhadap kinerja guru. Moeherione menyebutkan bahwa kinerja adalah “gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.” (Rahmat & Kadir, 2016). Sebagai seorang pendidik, guru dituntut untuk mempunyai kinerja yang baik untuk mencapai program yang yang diwujudkan.

Kinerja guru dapat dilihat dari beberapa indikator. Pemerintah melalui Undang – undang No 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen menyebutkan bahwa kompetensi guru terdiri dari kompetensi paedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Keempat kompetensi tersebut harus dipahami dan dikembangkan guru sehingga menghasilkan kinerja yang diharapkan.

Dinamika yang harus mendapat perhatian dalam mengembangkan kinerja guru adalah komunikasi. Gouran, Miller & Wiethoff menyebutkan “C*om- munication is as the purposeful production and transmission of a message by a person to one or more other persons*” (Budiono & Wibowo, 2014). Komunikasi memegang peranan yang penting dalam organisasi sekolah. Pada prakteknya kepala sekolah belum menunjukkan komunikasi yang harmonis dengan para guru. Komunikasi kepala sekolah yang kurang membuat para guru kurang informasi dan menjadi salah paham.

Komunikasi merupakan elemen penting yang memiliki fungsi tertentu. Komunikasi yang dilakukan kepala sekolah memiliki fungsi sebagai “*control* (pengendalian), *motivating* (memotivasi), *emotional expression* (pengungkapan emosi), *information* (informasi)” (Robbins & Judge, 2015)**.** Kepala sekolah mempunyai kewajiban untuk membina komunikasi intern sebaik – baiknya agar para guru mau dan mampu bekerja sama untuk meningkatkan kemampuan dan kinerjanya. Upaya membina komunikasi tidak hanya untuk menciptakan kondisi harmonis, tetapi akan mendapatkan makna yang mendalam dan berarti bagi pendidikan dalam suatu sekolah. Hakekatnya komunikasi yang baik adalah mempunyai pemahaman yang sama antara pemberi dan penerima informasi. Setiap informasi yang diterima sering jauh dari yang disampaikan sehingga perlu memahami informasi yang disampaikan supaya tidak terjadi kesalahpahaman antar individu.

Sebuah organisasi sekolah tidak jarang terjadi konflik. Menjadi kepala sekolah tidak hanya dituntut untuk mampu berkomunikasi, tetapi juga harus terampil dalam manajemen konflik. Mack & Synder menyebutkan bahwa konflik adalah persengketaan antara dua atau lebih pihak yang memperebutkan kedudukan atau sumber melalui tindakan tertentu (Anwar, 2015). Meskipun dalam lingkungan yang kecil, tidak menutup kemungkinan akan menimbulkan konflik.

Luthans (2005: 391) menyebutkan penyebab konflik secara umum yaitu: “*differences* (perbedaan individu), *information deficiency* (kekurangan informasi), *role incompability* (aturan yang tidak sesuai), *environmental stress* (lingkungan yang tidak mendukung)”.Secara umum konflik di sekolah dapat terjadi karena perbedaan latar belakang, budaya, adat keluarga, dan pola pendidikan. Banyak interaksi yang dilakukan oleh beberapa orang di sekolah. Meskipun dalam lingkungan yang kecil, hal ini tidak menutup kemungkinan akan menimbulkan konflik apabila tidak memahami satu sama lain.

Konflik dapat terjadi kapan saja tanpa dapat diprediksi. Kepala sekolah sebagai hendaknya memiliki cara supaya konflik tersebut segera teratasi. Konflik dapat diselesaikan dengan cara keterampilan tertentu seperti: kompetisi *(competiting*), kolaborasi *(collaborating),* kompromi *(compromising*), dan menghindar *(avoiding)”* (Wirawan, 2010). Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah dapat menggunakan kekuasaannya untuk menyelesaikan konflik yang terjadi.. Penggunaan keterampilan tersebut tergantung pada waktu dan tempat tertentu. Artinya kepala sekolah dapat menggunakan keterampilan manajemen konflik tersebut sesuai dengan kebutuhan yang diinginkan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah yang diambil yaitu: 1) berapa besar kontribusi komunikasi kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Mlati; 2) berapa besar kontribusi keterampilan manajemen konflik kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Mlati; dan 3) berapa besar kontribusi komunikasi dan keterampilan manajemen konflik kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Kecamatan Mlati. Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu: 1) mendiskripsikan berapa besar kontribusi komunikasi kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Mlati; 2) mendiskripsikan berapa besar kontribusi keterampilan manajemen konflik kepala sekolah tehadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Mlati; dan 3) mendiskripsikan berapa besar kontribusi komunikasi dan keterampilan manajemen konflik kepala sekolah terhadap kinerja guru di SD Negeri di Kecamatan Mlati. Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan kajian yang berkaitan tentang pendidikan. Secara praktis penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi kepala sekolah, dan guru di Kecamatan Mlati serta Dinas Pendidikan Kabupaten Sleman.

.

METODE

Jenis, waktu, dan tempat penelitian

Jenis penelitian ini termasuk penelitian *ex post facto* dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini bertujuan untuk menggenerelasasikan besarnya variabel-variabel yang di teliti. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan April sampai bulan Juli Tahun 2017. Penelitian ini dilakukan di seluruh Sekolah Dasar Negeri di wilayah Kecamatan Mlati Kabupaten Sleman.

Populasi penelitian

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh guru yang berada di SD Negeri Kecamatan Mlati yang berjumlah 321 guru dengan ketentuan: 1) berstatus PNS atau *non* PNS, 2) guru kelas atau mata pelajaran, 3) memiliki masa kerja minimal dua tahun di lembaga tersebut. Penentuan sampel menggunakan metode tabel *Isaac and Michaels*. Sampel responden yang diambil sebanyak 155

Variabel Penelitian

Kinerja guru merupakan sebuah proses dan hasil pekerjaan yang dilakukan guru. Kinerja guru dapat diketahui melalui penggunaan waktu dalam bekerja, kerja sama dengan orang lain, mempunyai kualitas dan kuantitas dalam pembelajaran.

Komunikasi kepala sekolah adalah cara menyampaikan informasi oleh kepala sekolah dengan para guru maupun pegawai sekolah secara langsung maupun tidak langsung dengan media dan tujuan tertentu. Komunikasi kepala sekolah dapat diketahui melalui tujuan yang ingin disampaikan, media yang digunakan untuk berkomunikasi, cara menyampaikan informasi, dan intensitas komunikasi yang dilakukan kepala sekolah.

Manajemen konflik merupakan kemampuan kepala sekolah dalam mengendalikan konflik yang terjadi di sekolah dengan keterampilan tertentu. Adapun keterampilan manajemen konflik kepala sekolah dapat dilakukan dengan menggunakan keterampilan kompetisi, kolaborasi, akomodasi, menghindar dan kompromi.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan angket.. Instrumen tersebut divalidasi oleh validator yang sesuai dengan keahlianya dan juga menggunakan program *SPSS verse 21* supaya valid dan reliabel. Setelah instrumen valid dan reliabel, setiap responden diberikan angket yang terdiri dari butir-butir pernyataan untuk dijawab. Instrumen tersebut berisi tentang angket kinerja guru, komunikasi kepala sekolah, dan keterampilan manajemen konflik kepala sekolah. Masing – masing mempunyai skala 1 – 4 untuk pernyataan negatif maupun pernyataan positif.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan regresi sederhana dan regresi ganda. Analisi Regersi sederhana digunakan untuk menghitung besar kontribusi variabel komunikasi kepala sekolah (X1) dengan variabel kinerja guru (Y1) dan kontribusi keterampilan manajemen konflik kepala sekolah (X2) terhadap kinerja guru (Y1). Analisis regresi ganda digunakan untuk menghitung kontribusi variabel komunikasi kepala sekolah dan keterampilan manajemen konflik kepala sekolah (X1 dan X2) terhadap kinerja guru (Y1).

X1

X2

Y1

Gambar 1. Desain Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Uji Normalitas

 Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan program *SPSS verse 21* metode *Kolmogorov-Smirnov* dengan *> Sig* 0.05 Berdasarkan perhitungan uji normalitas diperoleh nilai *Sig* 0.500 > 0.05. Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

Uji Liniearitas

Uji linearitas digunakan untuk melihat apakah variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y) mempunyai hubungan linear atau tidak. Kriteria yang diterapkan untuk menyatakan kelinearan adalah nilai F. Uji liniearitas menggunakan program *SPSS verse 21*. Pada pengujian pertama dilakukan perhitungan antara variabel komunikasi kepala sekolah (X1) dengan variabel kinerja guru (Y1). Hasil yang diperoleh nilai *sig* pada *Deviation from Linearity* sebesar 0,139 > 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data dinyatakan linear

Uji liniearitas yang kedua antara variabel keterampilan manajemen konflik kepala skolah (X2) dengan variabel kinerja guru (Y1). Hasil perhitungan pada *Deviation from Linearity* diperoleh nilai *Sig*  0,063 > 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data dinyatakan linear.

Uji Multikoliniearitas

Uji multikoliniearitas pada penelitian ini digunakan untuk menguji antar variabel komunikasi kepala sekolah (X1) dan variabel manajemen konflik kepala sekolah (X2). Berdasarkan perhitungan Tabel 2 di diketahui bahwa *tolerance* variabel komunikasi kepala sekolah dan manajemen konflik kepala sekolah sebesar 0,485 dan *VIF* sebesar 2,063. Hasil perhitungan tabel diatas diketahui bahwa nilai *tolerance value* > 0,1 atau nilai VIF < 10 maka tidak terjadi multikolinieritas.

|  |
| --- |
| Tabel 1. *Hasil Uji Multikoliniearitas* |
| Variable | Collinearity Statistics |
| Tolerance | VIF |
|  |  |  |
| Komunikasi Kepala Sekolah | ,485 | 2,063 |
| Keterampilan Manajemen Konflik Kepala Sekolah | ,485 | 2,063 |
|  |

Uji Hipotesis

Hipotesis pertama pada penelitian ini adalah semakin besar kontribusi komunikasi kepala sekolah maka kinerja guru semakin besar. Hipotesis diterima apabila nilai *sig* < 0,05. Hasil perhitungan regresi sederhana yang dilakukan dengan *SPSS verse 21.* Hasil analisis regresi diperoleh koefisiensi korelasi (R) sebesar 0,805.

Hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif antara variabel komunikasi kepala sekolah dengan kinerj guru. Koefisiensi *adjusted* R2 sebesar 0,646 menunjukkan bahwa komunikasi kepala sekolah menyumbang 64,4% terhadap kinerja guru. Jadi dapat disimpulkan bahwa komunikasi kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru dan hipotesis semakin besar kontribusi komunikasi kepala sekolah maka kinerja guru semakin besar diterima.

 Hipotesis kedua pada penelitian ini adalah semakin besar kontribusi keterampilan manajemen konflik kepala sekolah maka kinerja guru semakin besar. Hipotesis diterima apabila nilai *sig* < 0,05. Hasil perhitungan regresi sederhana yang dilakukan dengan *SPSS verse 21*. Hasil analisis regresi diperoleh koefisiensi korelasi (R) sebesar 0,898. Hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif antara variabel komunikasi kepala sekolah dengan kinerj guru. Koefisiensi *adjusted* R2 sebesar 0,806 menunjukkan bahwa keterampilan manajemen konflik kepala sekolah menyumbang 80,5% terhadap kinerja guru. Jadi dapat disimpulkan bahwa keterampilan manajemen konflik kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru dan hipotesis semakin besar kontribusi keterampilan manajemen konflik kepala sekolah maka kinerja guru semakin besar diterima.

Hipotesis ketiga pada penelitian ini adalah semakin besar kontribusi komunikasi dan keterampilan manajemen konflik kepala sekolah maka kinerja guru semakin besar. Untuk menguji pengaruh komunikasi kepala sekolah dan manajemen konflik digunakan analisis regresi linier berganda. Dalam model analisis regresi linier berganda akan diuji secara simultan (uji F) dengan ketentuan uji signifikansi 0,05.

|  |
| --- |
| Tabel 2. *Hasil Uji F*  |
|  | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| RegressionResidualTotal | 2201,100359,8422560,942 | 2152154 | 1100,5502,367 | 464,881 | ,000b |

Berdasarkan Regresi Simultan, diperoleh nilai F sebesar 464,881 dengan probabilitas (p) = 0,000. Hasil dari perhitungan tersebut diperoleh bahwa komunikasi kepala sekolah dan keterampilan manajemen konflik secara simultan mampu memprediksi perubahan kinerja guru.

|  |
| --- |
| Tabel 3. *Hasil Uji Koefisien Determinasi Regresi Sederhana X1, X2 dan Y1* |
| R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| ,927a | ,859 | ,858 | 1,539 |

Hasil perhitungan Tabel 3 diperoleh bahwa besar *Adjusted R Square* atau kemampuan faktor-faktor komunikasi kepala sekolah (X1) dan manajemen konflik (X2) dalam menjelaskan atau memprediksi variabel kinerja guru (Y) sebesar 0,858 atau 85,8%. Hal ini berarti, variabel-variabel independen cukup memberikan informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependennya, dan sisanya (100% - 85,8% = 14,2%) dijelaskan atau diprediksi oleh faktor lain di luar kedua faktor dan model lain di luar model tersebut.

Persamaan regresi yang didapatkan dari hasil perhitungan dapat dilihat pada Tabel 4. Persamaan regresi yang diperoleh adalah Y = 23,998 + 0,318 X1 + 0,490 X2 + *e.* Artinya adalah konstanta sebesar 23,998 menyatakan bahwa jika variabel independen nilainya adalah 0, maka kinerja guru adalah sebesar 23,998.

Berdasarkan uji regresi, diperoleh nilai t-hitung sebesar 7,607 koefisien regresi (beta) 0,318 dengan probabilitas (p) = 0,000. Berdasarkan hasil olah data dimana nilai probabilitas (p) ≤ 0,05 dapat disimpulkan bahwa komunikasi kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Berdasarkan uji regresi, diperoleh nilai t-hitung sebesar 15,097 koefisien regresi (beta) 0,490 dengan probabilitas (p) = 0,000. Berdasarkan hasil olah data dimana nilai probabilitas (p) ≤ 0,05 dapat disimpulkan bahwa manajemen konflik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

|  |
| --- |
| Tabel 4. *Hasil Uji Regresi Linear Ganda* |
| **Variable** | **Unstandardized Coefficients** | **Standardized Coefficients** | **t** | **Sig.** |
| **B** | **Std. Error** | **Beta** |
|  |  | 23,998 | 1,357 |  | 17,689 | ,000 |
| Komunikasi Kepala Sekolah | ,318 | ,042 | ,332 | 7,607 | ,000 |
| Manajemen Konflik | ,490 | ,032 | ,659 | 15,097 | ,000 |
|  |

Hasil perhitungan analisis regresi di atas maka dapat disimpulkan bahwa keterampilan komunikasi dan keterampilan manajemen konflik kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru dan hipotesis semakin besar kontribusi keterampilan manajemen konflik kepala sekolah maka kinerja guru semakin besar diterima.

Pembahasan

Kinerja Guru

Hasil penelitian pada variabel kinerja guru menunjukkan bahwa dari jumlah 23 pertanyaan dengan nilai skala 1 – 4 dan responden 155 orang diperoleh skor tertinggi sebesar 75, skor terendah sebesar 52, rata – rata sebesar 64,02, median 64, modus 64 dan simpangan baku (standar deviasi) sebesar 3,83. Hasil analisis yang dilakukan memberikan informasi bahwa kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Mlati Kabupaten Sleman termasuk dalam kategori sedang, yaitu dengan skor rata – rata 64,02 (71%). Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru di SD Negeri Kecamatan Mlati memiliki kinerja yang cukup baik dalam melakukan tugasnya sebagai guru.

Masih kurangnya kinerja guru di SD Negeri Kecamatan Mlati merupakan akibat dari banyaknya tuntutan yang harus dipenuhi oleh guru, salah satunya yaitu masalah administrasi. Para guru sebagian besar masih terperangkap masalah administrasi, seperti pembuatan RPP, pemberkasan dokumen di Dinas Pendidikan, serta pemberkasan yang berkaitan dengan perolehan tunjangan – tunjangan. Akibat dari masalah tersebut kinerja guru yang seharusnya dapat mendidik dan membimbing siswa menjadi terabaikan.

Indikator kinerja guru dapat dilihat pada kehadiran ke sekolah. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini menunjukkan bahwa guru rata – rata masih tidak tepat waktu ketika berangkat ke sekolah (43%). Ada berbaggai macam alasan para guru terlambat diantaranya adalah jarak rumah dengan sekolah jauh, pekerjaan rumah yang belum selesai, maupun memang sengaja untuk terlambat.

Selain faktor di atas, perubahan kurikulum dari Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) ke Kurikulum 2013 memberikan dampak kepada para guru. Pola yang digunakan pada kurikulum 2013 tentunya berbeda dari kurikulum sebelumnya. Perubahan inilah yang membuat sebagian guru kurang siap dengan kurikulum yang baru sehingga proses perubahan tersebut akan menghambat kinerja guru. Perubahan dari perencanaan, pelaksanaan, dan vealuasi pembelajaran belum dilakukan guru secara komprehensif. Para guru masih menggunakan pendekatan klasikal (*teacher oriented)* dalam melaksanakan pembelajaran (62%). Padahal dalam kurikulum 2013 seharusnya menggunakan pendekatan siswa (*student oriented).* Sebagai guru yang profesional sebaiknya siap dalam menghadapi segala perubahan dituntut untuk kreatif dan inovatif dalam melakukan tugasnya.

Dalam kasus yang terjadi di SD Negeri Kecamatan Mlati masih ditemukan guru yang memiliki kualitas pekerjaan dan ketepatan waktu yang kurang. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan adanya perbedaan latar belakang pendidikan yang berbeda dengan bidang yang dilakukan. Masih banyak ditemukan guru yang mengajar di sekolah dengan jurusan yang tidak sesua (27%). Hal ini membuat kinerja guru menjadi tidak maksimal.

Berdasarkan analisis tersebut, bahwa hasil tersebut sesuai dengan pendapat Bangun( 2012) bahwa kinerja seseorang dapat diketahui melalui jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan kerja sama. Kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Mlati masih perlu dioptimalkan agar dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dapat efektif dan efisien sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara mengikuti pendidikan sesuai dengan jurusan yaitu pendidikan sekolah dasar, mengikuti diklat kurikulum yang berlaku, dan mengikuti seminar tentang pendidikan dasar yang berfungsi sebagai pengembangan diri guru.

Komunikasi Kepala Sekolah

Pada variabel ini menunjukkan bahwa dari jumlah 15 pertanyaan dengan nilai skala 1 – 4 dan responden 155 orang diperoleh skor tertinggi sebesar 54, skor terendah sebesar 31. rata – rata sebesar 44,67, median 45, modus 47 dan simpangan baku (standar deviasi) sebesar 3,83. Komunikasi yang dimiliki oleh kepala sekolah terhadap kinerja guru termasuk kategori sedang, yaitu dengan skor rata – rata 44,67 (56,7%). Hasil tersebut dapat diketahui bahwa komunikasi yang dilakukan kepala sekolah di SD negeri Kecamatan Mlati cukup baik. Komunikasi dalam organisasi sekolah memegang peranan yang sangat penting. Selain itu, menjadi kepala sekolah merupakan pekerjaan yang membutuhkam komunikasi yang baik supaya terjalin suasana yang harmonis dengan anggotanya.

Teknologi komunikasi dan media sosial mempunyai pengaruh yang signifikan dalam penyebaran informasi. Sebagian besar para guru dan kepala sekolah sudah memanfaatkan media sosial untuk berkomunikasi *(whatsapp, blackberry, e-mail)* dengan presentase sebanyak 78%. Artinya penggunaan alat komunikasi (*smartphone*) sangat bermanfaat digunakan untuk berkomunikasi maupun memberi informasi.

Beberapa kasus yang terjadi di SD Negeri Kecamatan Mlati masih banyak terjadi perselisihan antara kepala sekolah dan guru akibat dari kurangnya kepala sekolah yang komunikatif (43%). Tidak mudah menjadi kepala sekolah yang komunikatif. Tidak semua kepala sekolah memiliki sifat atau karakter tersebut. Semakin baik komunikasi maka akan membuat kerja sama sebuah kelompok menjadi semakin bagus (Millar, 2005). Sebuah komunikasi merupakan sesuatu yang penting dalam sebuah organisasi. begitu pula dengan kepala sekolah, semakin komunikatif kepala sekolah maka semakin baik pula hubungan dengan para guru dan karyawan. Kekurangan yang dimiliki kepala sekolah dapat diperbaiki dengan banyak cara, salah satunya adalah memperbaiki komunikasi. Apabila kepala sekolah memiliki keyakinan bahwa komunikasi yang dilakukan dapat meningkatkan kinerja guru, maka komunikasi tersebut dapat ditingkatkan dengan cara belajar dan bertanya kepada teman yang lebih senior, membaca tentang buku-buku komunikasi, buku manajemen organisasi, dan buku tentang kepemimpinan.

Keterampilan Manajemen Konflik Kepala Sekolah

Hasil analisis yang diperoleh dari variabel keterampilan manajemen konflik kepala sekolah SD Negeri di Kecamatan Mlati termasuk dalam kategori sedang, yaitu dengan skor rata – rata 52,74 (60%). Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah dalam kemampuan mengelola konflik yang terjadi dalam sekolah belum maksimal.

Kepala sekolah merupakan sebuah jabatan yang kurang diminati. Selain mempunyai tanggung jawab yang besar, kepala sekolah juga harus bisa mengelola konflik dengan baik. Perbedaan sifat individu dalam organisasi sekolah merupakan salah satu penyebab konflik. Beberapa kepala sekolah SD Negeri Kecamatan Mlati belum memahami masing – masing karakter individu yang ada di sekolah (24%). Akibatnya konflik sering terjadi. Salah satu contoh konflik yang sering muncul adalah banyaknya perbedaan pendapat antara guru dan kepala sekolah. Ketika kepala sekolah memberikan instruksi, ada guru yang tidak setuju dengan keputusan tersebut. Akibatnya dari perbedaan tersebut dapat terjadi konflik.

Salah satu penyebab konflik karena ketergantungan pekerjaan, perbedaan tujuan, dan perbedaan pendapat (Ivancevich, Konopakse, & Matteson, 2014) Selain itu ada beberapa kepala sekolah juga belum dapat mengayomi anggotanya dengan baik. Akibat dari hal itu terjadi kelompok – kelompok antar guru maupun guru dengan kepala sekolah. Apabila hal ini tidak dapat ditangani maka akan menurunkan kinerja guru dan iklim organisasi menjadi tidak baik.

Kontribusi Komunikasi dan Keterampilan Manajemen Konflik Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan hasil analisis regresi sederhana menunjukkan bahwa pengaruh komunikasi kepala sekolah terhadap kinerja guru ditunjukkan oleh nilai *R Square* yaitu sebesar 0,649. Artinya, 64,9% kinerja guru di SD Negeri Kecamatan Mlati dipengaruhi oleh komunikasi kepala sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa strategi komunikasi, dan fungsi komunikasi yang digunakan kepala sekolah SD Negeri di Kecamatan Mlati masih belum maksimal. Keadaan tersebut belum memberikan kontribusi yang belum signifikan terhadap kinerja guru. Artinya komunikasi kepala sekolah belum memberikan kepuasan kepada guru untuk mengembangkan kemampuan dan kreatifitasnya dalam melaksanakan tugasnya.

Komunikasi yang baik diyakini akan meningkatkan kinerja guru. Berdasarkan perhitungan melalui regresi sederhana, diketahui setiap penambahan satu skor atau nilai komunikasi kepala sekolah, maka kinerja guru akan meningkat. Dengan demikian komunikasi kepala sekolah merupakan faktor yang penting dan harus diperhatikan dalam upaya peningkatan kinerja guru

Implikasi dari hasil penelitian ini bahwa apabila menginginkan kinerja guru yang lebih baik dimasa yang akan datang, maka kepala sekolah sebagai manajer harus dapat melakukan komunikasi yang baik dengan melaksanakan proses komunikasi, strategi komunikasi, dan keterampilan komunikasi yang tepat dan dalam waktu yang tepat. Dengan demikian kepala sekolah dalam menghadapi permasalahan dapat segera diselesaikan. Selain itu kepala sekolah dapat menjalankan tugas dan aktivitas kepemimpinannya dengan baik.

Terkait dengan hasil perolehan yang berimbas pada kinerja dalam melaksanakan aktivitasnya, fungsi komunikasi kepala sekolah yaitu: a) meningkatkan kemampuan manajerial dan hubungan sosial b) menyampaikan dan menerima informasi; c) menyampaikan dan menjawab pertanyaan; d) mengubah perilaku melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan; e) mengubah keadaan sosial; f) sarana untuk menyampaikan perintah, pengarahan, pengendalian, pengkoordinasian, pengambilan keputusan, negoisasi, dan pelaporan (Usman, 2013).

Berdasarkan hasil regresi sederhana kontribusi keterampilan manajemen konflik kepala sekolah memberikan pengaruh sebesar 80,6%. Determinan tersebut menunjukkan bahwa keterampilan manajemen konflik kepala sekolah SD Negeri di Kecamatan Mlati mempunyai kontribusi yang cukup signifikan.

Usaha yang dilakukan kepala sekolah untuk memimpin organisasi sekolah memberikan dampak yang positif. Apabila dilihat dari hasil analisis keterampilan manajemen konflik kepala sekolah dengan determinasi mempunyai sedikit perbedaan. Meskipun hasil keterampilan manajemen konflik kepala sekolah mempunyai hasil kategori sedang, namun memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini dipengaruhi oleh cara kepala sekolah untuk menyelesaikan konflik dalam organisasi sekolah.

Sebagian kepala sekolah belum meggunakan keterampilan manajemen konflik dengan baik bahkan cara mengatasi konflik dilakukan dengan cara yang kurang tepat. Padahal banyak faktor di sekolah yang dapat menyebabkan terjadinya konflik. Selain itu keterampilan kepala sekolah dalam memecahkan konflik juga belum dimiliki. Implikasi dari masalah tersebut adalah kepala sekolah masih perlu dikaji ulang apakah sudah dirasa baik atau perlu ditingkatkan sebagai salah satu faktor yang diperhitungkan. Penyebab konflik secara umum yaitu: *differences*, *information deficiency,* *role incompability,* *environmental stress* (Luthans ,2005). Suatu konflik tidak dapat diprediksi kapan datangnya, namun perlu kemampuan yang baik dalam mengelola supaya dapat bermanfaat bagi kepentingan organisasi. Semakin sedikit konflik yang terjadi, maka semakin besar pula tingkat kinerja guru

Berdasarkan hasil perhitungan regresi ganda terdapat kontribusi yang signifikan dari variabel komunikasi dan keterampilan manajemen konflik kepala sekolah terhadap kinerja guru secara bersama-sama. Hubungan antara komunikasi dan keterampilan manajemen konflik kepala sekolah terhadap kinerja guru diperoleh koefisien korelasi ganda dengan determinasi sebesar 85,8%.

Hasil ini menunjukkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh faktor bagaimana komunikasi dan keterampilan manajemen konflik yang dilakukan kepala sekolah secara bersama-sama. Sedangkan sisanya sebesar 14,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini. Hasil analisis uji regresi memberikan informasi bahwa setiap peningkatan perubahan terhadap variabel komunikasi dan keterampilan manajemen konflik kepala sekolah terjadi pula peningkatan pada kinerja guru. Hal ini berarti meningkatnya komunikasi kepala sekolah dan keterampilan manajemen konflik kepala sekolah cenderung akan meningkatkan kinerja guru.

Hasil determinasi dari kedua variabel tersebut menunjukkan bahwa pengaruhnya bagi peningkatan kinerja guru begitu signifikan. Apabila kepala sekolah terampil dalam mengengelola konflik dengan keterampilan yang sesuai dan dikombinasikan dengan komunikasi yang baik, maka bukan hal yang sulit untuk menyelesaikan konflik yang terjadi di sekolah sehingga tidak menurunkan kinerja guru.

Terlaksananya komunikasi kepala sekolah yang baik dan efektif memungkinkan para guru merasa tenang dan nyaman dalam melaksanakan aktifitas pembelajarannya, sehingga mengakibatkan kinerja guru menjadi semakin baik. Selain itu, keterampilan berkomunikasi yang baik dapat membantu menangani konflik dengan baik. Namun perlu diketahui juga bahwa kinerja guru tidak saja dipengaruhi oleh komunikasi dan keterampilan manajemen konflik kepala sekolah yang baik. Masih ada beberapa faktor lain yang mempengaruhinya.

Keterampilan manajemen konflik yang dilaksanakan kepala sekolah dengan melakukan keterampilan penolakan, pengendalian, akomodasi, kompromi, atau kolaborasi tentunya juga dilaksanakan dengan semsetinya agar kinerja guru mengalami peningkatan. Konflik apabila tidak dikelola dengan baik akan menurunkan prestasi kerja dan tentunya akan mempengaruhi aspek organisasi secara keseluruhan. Perlu disadari juga bahwa konflik dapat menjadi salah satu faktor untuk meningkatkan kinerja guru dalam situasi yang tepat. Hasil ini dapat ditegaskan bahwa komunikasi dan keterampilan manajemen konflik kepala sekolah bukanlah satu-satunya faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Masih ada faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru seperti tingkat pendidikan, pengalaman kerja, gaji, dan faktor lainnya.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan analisis hasil penelitian dan pembahasan tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut. Pertama, komunikasi kepala sekolah memberikan kontribusi yang positif terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Mlati. Artinya semakin baik komunikasi yang dilakukan kepala sekolah maka kinerja guru akan meningkat. Adapun besarnya kontribusi yang diberikan sebesar 64,9%.

Kedua, keterampilan manajemen konflik kepala sekolah memberikan kontribusi yang positif terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Mlati. Artinya semakin terampil kepala sekolah mengelola konflik maka kinerja guru akan meningkat. Adapun besarnya kontribusi yang diberikan sebesar 80,6%.

Ketiga, komunikasi dan keterampilan manajemen konflik memberikan kontribusi yang positif terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Mlati. Artinya semakin terampil kepala sekolah mengelola konflik maka kinerja guru akan meningkat. Adapun besarnya kontribusi yang diberikan sebesar 85,8%.

**Saran**

Komunikasi dan keterampilan manajemen konflik kepala di Sekolah Dasar Negeri yang ada di Kecamatan Mlati berdasarkan skor yang ditetapkan tergolong cukup baik. Berdasarkan temuan ini maka kepala sekolah diharapkan meningkatkan kemampuan keterampilannya dalam berkomunikasi dan keterampilan manajemen konflik dengan cara membaca buku tentang komunikasi, kepemimpinan, atau mengikuti kegiatan pelatihan kepemimpinan.

Kinerja guru yang belum maksimal dapat ditingkatkan dengan cara berlatih berkomunikasi dengan kepala sekolah, mengikuti seminar, pengembangan diri dan mengikuti kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru.

**UCAPAN TERIMA KASIH**

Kami ucapkan terima kasih kepada Ketua Prodi Dikdas Pascasarjana UNY selaku pembimbing dalam penyelesaian jurnal ini, terima kasih juga untuk Herlin Arwita Permana yang selalu memberikan semangat dan doa sehingga jurnal ini dapat terselesaikan. Semoga penyusunan jurnal ini dapat bermanfaat.

DAFTAR PUSTAKA

Anwar, C. (2015). Manajemen konflik untuk menciptakan komunikasi yang efektif. *Jurnal Interaksi*, 4 (2), 148 -157

Bangun, W. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT Erlangga

Budiono & Wibowo, U.B. (2014). Pengaruh komunikasi organisasi, kesadaran emosi dan pengambilan keputusam terhadap implementasi peran kepemimpinan kepala SD*. Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(2), 147 – 158.

Effendy, O. U. (2013). *Ilmu komunikasi: Teori dan praktek*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Ivancevich, J. M., Konopakse, R., & Matteson, M.T. (2014). *Organizational behavior & management (10th.ed).* New York : McGraw-Hill.

Kamiludin, K. & Suryaman, M. (2017). Problematika pada pelakasanaan penilaian pembelajaran kurikulum 2013. *Jurnal Prima Edukasi*a. 5(1). 58 - 67

Luthans, F. (2005). *Organizational behavior (10th.ed)*. New York: McGraw-Hill.

Millar, E. (2005). Performance improvement challenges: The way ahead*. Canadian Journal of Bussines*, 106(3), 28-29.

Rahmat, A. & Kadir, S. (2016). Manajemen kepemimpinan dan kemampuan berkomunikasi kepala sekolah pada kinerja pendidik. *Jurnal Komunikasi*, 8 (1), 1 – 11.

Rasidi, M.A. & Setiawati, F.A. (2015). Faktor – faktor kesulitan guru pada pembelajaran tematik-integratif di SD Kota Mataram. *Jurnal Prima Edukasia*, (3)2, 155 - 165

Robbins, S.P., & Judge, T.A. (2015). *Organizational behavior (16th.ed).* USA: Pearson Educations.

Susanto, R.P. & Wuradji. (2015). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, kinerja guru, komitte sekolah terhadap keefektifan SDN se-kecamatan Mlati. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3 (2), 251 – 262.

Usman, H. (2013). *Manajemen: Teori, praktik, dan riset pendidikan (4th ed).* Jakarta: Bumi Aksara

Wibowo. (2014). *Manajemen kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Wirawan. (2010). *Konflik dan manajemen konflik: Teori, aplikasi, dan penelitian*. Jakarta: Salemba Humanika