

## BABI PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pendidikan adalah salah satu faktor penting dalam keberhasilan suatu bangsa. Hal ini ditunjukkan semakin bermutu pendidikan suatu negara maka semakin maju dan berkualitas suatu negara. Seperti halnya di Negara Indonesia, pendidikan merupakan suatu faktor yang sangat dipertimbangkan untuk ditingkatkan. Hal ini tercermin pada sembilan agenda prioritas (Nawa Cita) Presiden Joko Widodo, dengan asumsi meningkatkan kualitas hidup manusia melalui peningkatan pendidikan dan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan.

Pengelolaan pendidikan tidak terlepas dari gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala sekolah untuk menjalankan peran dan fungsinya sebagai seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala sekolah sangat berhubungan dengan hasil dan efektivitas kepala sekolah untuk memimpin dan menjalankan proses pendidikan di sekolah. Menurut Glatthorn (2000) *There is a strong attachment between the leadership style used by the principal and the overall effectiveness of the educational process at school*, artinya ada suatu keterikatan yang sangat kuat antara gaya kepemimpinan digunakan oleh seorang kepala sekolah dengan keefektifan secara keseluruhan dari proses pendidikan di sekolah. Maksudnya sumber daya manusia yang memiliki kompetensi tidak terlepas dari pengaruh gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu unit

sekolah. Suatu gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin akan terlihat pada kegiatan sekolah yang tertib, disiplin, nyaman, kondusif serta terwujudnya visi misi yang akan dicapai oleh sekolah tersebut.

Kepemimpinan adalah sebuah proses yang memiliki kegiatan untuk mempengaruhi orang lain, menciptakan kerjasama yang kondusif yang mengarah pada suatu tujuan tertentu yang telah disepakati secara bersama-sama dalam sebuah organisasi. Oleh karena itu kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa, seorang kepala sekolah sebagai figur pemimpin pendidikan sangat tergantung pada kemampuan, kecakapan dan kebijaksanaan untuk memimpin sekolah. Seorang kepala sekolah yang bertanggung jawab pada suatu lembaga pendidikan sekaligus sebagai pemimpin seharusnya mampu memberikan dampak kepemimpinan yang kharismatik, memiliki kemampuan yang dapat memotivasi bawahan, memberikan teladan, mampu menggerakkan dan mengarahkan sumber daya yang tersedia untuk mewujudkan tujuan yang ingin diraih bersama. Hal ini sesuai dengan pendapat Wahab (2008) menyatakan bahwa :

“Kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan seseorang yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membentuk tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan (h.132).

Pencapaian tujuan pendidikan nasional dengan pengembangan sumber daya manusia baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan merupakan tujuan sangat penting dan salah satu yang menjadi perhatian utama adalah guru. Guru merupakan sumber daya manusia dengan peran penting dalam pelaksanaan pendidikan. Guru menentukan keberhasilan pelaksanaan pendidikan di sekolah

karena guru yang langsung berinteraksi dengan siswa dalam mendidik dan memberikan pengetahuan. Dalam hal ini, guru dituntut memiliki kinerja yang baik dalam menjalankan fungsinya sebagai pendidik yang bertujuan mendidik dan membimbing siswa dalam mencapai kompetensi mata pelajaran yang diampunya. Oleh karena itu, guru dituntut memiliki keterampilan profesi pendidikan yang bermutu sehingga keberhasilan dalam dunia pendidikan dapat tercapai di masa yang akan datang.

Saat ini masih banyak guru yang belum mempunyai keterampilan pendidikan yang baik. Hal ini dapat dilihat dari masih adanya guru yang mengajar tidak sesuai dengan bidang ilmu yang dikuasai sehingga guru tidak secara maksimal dapat mendidik siswa untuk menguasai suatu bidang ilmu. Selain itu, metode pembelajaran yang digunakan juga menjadi faktor penentu keberhasilan guru dalam mendidik. Banyak guru yang hanya menggunakan metode yang menjelaskan teori saja tidak di dukung dengan fakta yang ada pada lapangan sehingga siswa tidak dapat mempraktikkan ilmunya dalam kehidupan sehari-hari. Oleh sebab itu, perlu dilakukan pelatihan dan pendidikan profesi kepada para guru untuk meningkatkan kualitas mendidik sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya.

Dalam Undang-undang nomor 14 tahun 2005 Bab 1 pasal 1 tentang guru dan dosen, disebutkan guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Menurut Byars dan Rue (1991) "*Refers to degree of accomplishment of the tasks taht make up an individual's job. It reflects how well an individual's is fulfilling the requirements of a job*"(h. 250). Artinya bahwa kinerja atau *performance* mengacu pada derajat tingkat penyelesaian tugas yang melengkapi pekerjaan seseorang. Hal ini mencerminkan tuntutan suatu pekerjaan.

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan proses pembelajaran di kelas sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan kualitas kerja seseorang termasuk guru. Menurut Sumarno (2009) bahwa kemampuan tersebut mencakup beberapa aspek, diantaranya: perencanaan program belajar mengajar, pelaksanaan proses belajar mengajar, penciptaan dan pemeliharaan kelas yang optimal, pengendalian kondisi belajar yang optimal, serta penilaian hasil belajar.

Menurut Abdul dan Nurhayati (2010) terdapat dua faktor penting yang mempengaruhi kinerja guru di sekolah yaitu faktor kualifikasi standar guru dan relevansi antara bidang keahlian guru dengan tugas mengajar. Faktor kualifikasi standar guru menunjukkan kualifikasi minimum yang harus dimiliki seorang guru dalam mendidik serta relevansi bidang keahlian menunjukkan bahwa guru mengajar sesuai dengan bidang ilmu yang dikuasai. Apabila dua faktor di atas terlaksana maka kinerja guru diduga dapat tercapai dan meningkat. Tetapi jika dilihat sekarang ini masih banyak guru yang memiliki kualifikasi yang tidak sesuai dengan standar yang diinginkan. Seperti pada daerah-daerah pedalaman, masih banyak guru-guru yang memiliki pendidikan yang belum sesuai dengan standar minimum seorang pendidik. Hal ini dikarenakan belum tersebar tenaga pendidik

secara merata hingga sampai ke daerah terpencil dan jauh dari jangkauan pemerintah pusat.

Selain keterbatasan guru yang sesuai dengan bidang ilmu, banyak guru yang mengajar tidak sesuai dengan bidang keahlian. Sehingga peserta didik tidak dapat menuntaskan kompetensi mata pelajaran yang akan dicapai. Permasalahan tersebut harus menjadi perhatian bagi pemerintah untuk meningkatkan kinerja guru dalam meratakan pendidikan nasional sampai ke daerah. Terdapat pula faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja guru. Salah satu faktornya yaitu efektivitas komunikasi guru dengan kepala sekolah ataupun guru dengan peserta didik dan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan pimpinan dalam sekolah yang bertanggung jawab dalam meningkatkan kinerja guru.

Faktor pertama yaitu efektivitas komunikasi guru yang menunjukkan kemampuan guru dalam berkomunikasi baik terhadap kepala sekolah, sesama guru maupun dalam pelaksanaan proses pendidikan di dalam kelas terhadap siswa. Guru berperan penting dalam menyampaikan pendapatnya untuk meningkatkan kualitas dari proses pendidikan. Adapun saran yang disampaikan oleh guru bertujuan untuk perbaikan pendidikan serta penyediaan sarana dan prasarana dalam proses belajar mengajar. Kemampuan guru dalam berkomunikasi secara efektif dapat berperan penting dalam upaya guru untuk menyampaikan permasalahan yang dihadapi selama proses belajar mengajar.

Komunikasi sesama guru bertujuan untuk membagi informasi yang diperoleh sesama guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Hal ini bertujuan agar sesama guru dapat memperoleh informasi yang terbaru untuk meningkatkan proses belajar mengajar terhadap siswa. Sedangkan efektivitas yang

disampaikan dalam kelas terhadap siswa bertujuan untuk menyampaikan pengetahuan dan bagaimana siswa dapat mudah memahami apa yang guru sampaikan. Sukmadinata (2013) mengemukakan bahwa “komunikasi memegang peranan yang menentukan dalam pengajaran” (h.14). Proses pengajaran dapat meningkatkan motivasi belajar siswa sehingga penggunaan metode komunikasi yang tepat akan mempengaruhi motivasi belajar peserta didik. Komunikasi yang baik antara guru dan peserta didik akan memperoleh umpan balik yang berguna untuk meningkatkan efektivitas antar pribadi. Oleh sebab itu, efektivitas komunikasi guru sangat berperan penting terhadap kinerja guru dan keberhasilan siswa dalam menyerap pelajaran.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja guru adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan menunjukkan bagaimana kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah dalam mengarahkan guru untuk mencapai keberhasilan dalam peserta didik untuk mencapai kompetensi yang diharapkan. Dalam memimpin sekolah, kepala sekolah harus dapat memimpin sesuai dengan kondisi sekolah tersebut. Hal ini bertujuan agar dapat memotivasi guru dalam meningkatkan kinerjanya.

Keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sangat tergantung pada peran pemimpin. Demikian kepemimpinan suatu sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh dalam menentukan arah dan kebijakan pendidikan yang dibangun. Kepala sekolah harus mampu memberdayakan semua potensi yang ada dalam suatu unit sekolah, terkait dalam menjalankan berbagai program, proses, evaluasi, pengembangan kurikulum, pembelajaran di sekolah, kegiatan ekstrakurikuler, pengelolaan tenaga pendidik,

sarana dan prasarana, pelayanan terhadap siswa dan orang tua siswa, hubungan dengan masyarakat, penciptaan iklim sekolah yang kondusif, tertib dalam proses pembelajaran, sehingga tujuan sekolah tercapai.

Kepala sekolah sebagai pimpinan pendidikan di sekolah berfungsi untuk menciptakan situasi belajar mengajar yang kondusif sehingga guru-guru dapat mengajar dan siswa dapat belajar dengan baik dan nyaman. Sebagai pimpinan pendidikan kepala sekolah menghadapi tantangan yang besar, untuk itu kepala sekolah harus memiliki persiapan memadai, baik mental maupun psikologis dalam mengemban tugasnya, terutama dalam menghadapi segala permasalahan dan tantangan yang dihadapi untuk memberikan kenyamanan bagi guru dan siswa di sekolah. Sutepo dan Sumanto (1999) menyatakan : “Fungsi utama kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru maupun murid dapat belajar dengan baik” (h.19).

Dalam mengelola organisasi sekolah, kepala sekolah menampilkan suatu gaya dalam memimpin dan mempengaruhi perilaku orang lain. Sehingga seorang kepala sekolah dapat memakai berbagai gaya kepemimpinan yang sesuai dengan lingkungan, karakteristik atau budaya organisasi sekolah itu sendiri. Karakteristik sekolah sebagai organisasi pendidikan berpengaruh terhadap efektivitas gaya kepemimpinan yang diterapkan.

Jika dilihat sekarang ini masih banyak kepala sekolah belum menerapkan fungsi kepemimpinan secara optimal untuk memimpin bawahannya. Karena banyak dari kebijakan yang dilakukan oleh sekolah bukan berasal dari pemikiran dari seorang kepala sekolah selaku pemimpin, tetapi kebijakan tersebut didasari oleh pemikiran guru selaku bawahannya. Selain itu kepala sekolah masih

memperlakukan bawahan sama tanpa memperhatikan perbedaan individual antara guru yang satu dengan guru lainnya. Karena banyak dari tugas yang diberikan kepala sekolah kepada guru tidak dipertimbangkan berdasarkan kemampuan yang dimiliki oleh guru tersebut. Sehingga kepala sekolah menganggap bahwa tugas yang diberikan dapat dilaksanakan oleh semua guru selaku bawahannya.

Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi yang berada pada organisasi sekolah hendaknya memiliki bekal kemampuan, keahlian dan keterampilan dalam menjalankan lembaga yang dipimpinnya. Selain itu kemampuan untuk mempengaruhi serta memotivasi bawahan perlu dimiliki, berguna untuk meningkatkan kinerja bawahan. Keberhasilan suatu organisasi sekolah tidak hanya ditentukan oleh kepala sekolah saja tetapi didukung oleh pendayagunaan sumber daya manusia karena kelemahan yang dimiliki kepala sekolah dapat diimbangi dengan kelebihan yang dimiliki guru. Gaya kepemimpinan kepala sekolah di duga berpengaruh terhadap usaha guru meningkatkan kinerjanya dalam proses mengajar.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti pada kurun waktu Mei sampai dengan Oktober 2017 pada beberapa sekolah dasar di kecamatan Batomuzoi, Kabupaten Nias, Provinsi Sumatera Utara, dapat disampaikan beberapa hal sebagai berikut:

1. Pada beberapa sekolah dasar yang tidak memiliki ruangan kepala sekolah secara khusus, sehingga ruang kantor guru juga sekaligus berfungsi sebagai kantor kepala sekolah, maka terdapat beberapa guru yang keluar dari kantor untuk duduk di teras kantor jika kepala sekolah memasuki ruangan kantor. Demikian pula sebaliknya, beberapa guru dengan segera memasuki ruangan



kantor jika kepala sekolah keluar dan duduk di teras kantor sehingga terkesan menghindari percakapan dengan kepala sekolah.

2. Beberapa guru yang diwawancarai secara langsung oleh peneliti mengungkapkan bahwa mereka tidak nyaman jika harus berada satu ruangan dengan kepala sekolah karena merasa segan dan ada juga yang merasa tidak senang dengan kehadiran kepala sekolah.
3. Beberapa guru mengakui kerap memperbincangkan keputusan dan gaya kepemimpinan kepala sekolahnya jika sedang bercakap-cakap dengan sesama rekan guru, hal ini terutama hal-hal yang tidak disukai dari kepala sekolah.
4. Terdapat beberapa guru yang menyampaikan bahwa kepala sekolahnya tidak informatif kepada guru sehingga beberapa pertanyaan guru mengenai administrasi kepegawaian, tunjangan guru, dan perubahan kurikulum, tidak mendapat jawaban yang memuaskan.
5. Peneliti juga menemukan beberapa guru yang tidak mau diberikan beban tambahan terutama dalam kepanitiaan kegiatan di sekolah. Bahkan ketika ditunjuk sebagai pelaksana kegiatan, beberapa guru menolak dengan alasan tidak punya waktu dan keahlian untuk kegiatan dimaksud.
6. Beberapa kepala sekolah mengeluhkan mengenai kurangnya keaktifan guru dalam melaksanakan tugasnya dengan baik. Beberapa kasus yang sering ditemui adalah:
  - a. Beberapa guru kerap terlambat datang ke sekolah dengan alasan jarak rumah yang jauh dari sekolah.

- b. Beberapa guru juga kerap terlambat masuk ke kelas terutama setelah jam istirahat dan malah terlihat masih asyik mengobrol dengan rekan guru lainnya hingga terpaksa diingatkan oleh kepala sekolah.
- c. Beberapa guru tidak melengkapi perangkat pembelajarannya terutama rencana pelaksanaan pembelajaran sehingga pembelajaran yang dilakukan terkesan tidak terencana dengan baik, baik dari segi urutan pembelajaran maupun dari tujuan pembelajaran.
- d. Sebagian besar guru tidak menyerahkan kisi-kisi soal pada saat ujian meskipun telah diingatkan berkali-kali oleh panitia ujian.
- e. Penilaian yang dilakukan oleh guru terkadang tidak mengikuti kaidah penilaian yang otentik yang telah disediakan oleh sekolah.

Apabila masalah komunikasi dan gaya kepemimpinan kepala sekolah ini tidak dapat diselesaikan dengan baik maka dikhawatirkan akan memberikan pengaruh negatif terhadap kinerja guru. Menurunnya kinerja guru tentu akan berpengaruh terhadap kualitas pembelajaran di sekolah yang pada gilirannya akan memberikan pengaruh negatif terhadap kualitas pendidikan di sekolah. Dari uraian di atas maka Peneliti tertarik untuk meneliti tentang **“Pengaruh Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SD di Kecamatan Botomuzoi Tahun 2017.**

## **B. Perumusan masalah**

Berdasar dari uraian pada latar belakang masalah dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh komunikasi terhadap kinerja guru di kecamatan Botomuzoi?

2. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di kecamatan Botomuzoi
3. Bagaimanakah pengaruh komunikasi dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru di kecamatan Botomuzoi?

### C. Tujuan Penelitian

Agar hal-hal yang ingin dicapai dalam penelitian ini lebih jelas maka peneliti merumuskan tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja guru di kecamatan Botomuzoi
2. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan sekolah terhadap kinerja guru di kecamatan Botomuzoi
3. Untuk menganalisis pengaruh komunikasi dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara simultan terhadap kinerja guru di kecamatan Botomuzoi.

### D. Kegunaan penelitian

Untuk mempertegas kelayakan penelitian ini dilakukan maka diuraikan kegunaan yang dapat diperoleh jika tujuan penelitian ini tercapai. Beberapa kegunaan penelitian ini, yaitu:

#### 1. Kegunaan Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat mendukung dan menunjang perluasan keilmuan mengenai metode komunikasi yang efektif, gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru secara umum.

## 2. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian secara praktis, diharapkan dapat memberi kegunaan bagi :

### a. Bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Nias

Sebagai bahan pertimbangan dalam meningkatkan kinerja guru yang dipengaruhi oleh komunikasi dan gaya kepemimpinan serta kemudahan dalam melakukan pengawasan terhadap kinerja guru.

### b. Bagi Guru

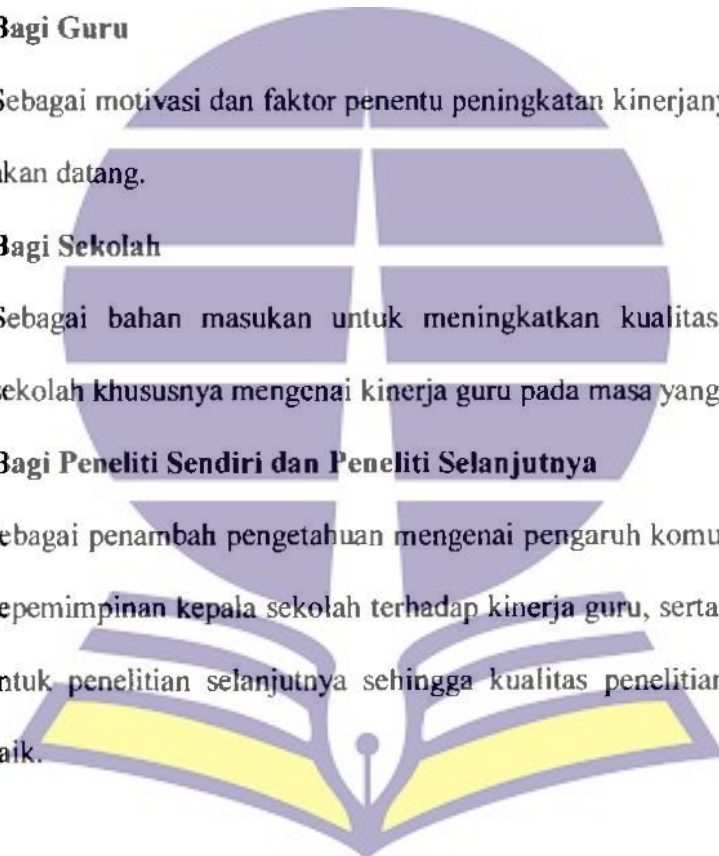
Sebagai motivasi dan faktor penentu peningkatan kinerjanya di masa yang akan datang.

### c. Bagi Sekolah

Sebagai bahan masukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah khususnya mengenai kinerja guru pada masa yang akan datang.

### d. Bagi Peneliti Sendiri dan Peneliti Selanjutnya

Sebagai penambah pengetahuan mengenai pengaruh komunikasi dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, serta bahan referensi untuk penelitian selanjutnya sehingga kualitas penelitian menjadi lebih baik.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. KAJIAN TEORI

##### 1. Kinerja Guru

Kinerja merupakan pencapaian dari sesuatu yang telah dilakukan, dikerjakan oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas tertentu. Kinerja merupakan prestasi kerja atau *performance*, yaitu hasil kerja selama periode tertentu dibanding dengan berbagai kemungkinan. Kinerja secara umum dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam melakukan sesuatu pekerjaan tertentu. Asa'ad (1995) menyatakan bahwa " Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan" (h. 48).

Stoner (1978) mengemukakan "Kinerja adalah prestasi kerja yang dapat ditunjukkan seorang karyawan dalam melakukan pekerjaan yang dibebankan kepadanya, berdasarkan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan" (h.15). Hal senada Bernadin dan Russel dalam Sianipar (2000) mengemukakan bahwa "Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil dari pekerjaan selama suatu periode waktu tertentu"(h.44). Pendapat Bernadin dan Russel ini menunjukkan bahwa kinerja merupakan hasil pengelolaan seluruh sumber daya fisik maupun non fisik pada aktivitas kerja seseorang maupun organisasi. Kinerja juga dapat dipahami sebagai ekspresi seluruh potensi yang dimiliki seseorang dalam mengemban

tanggung jawab yang dapat dipantau dari sisi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan.

Simamora (2003) menyatakan bahwa “ Kinerja adalah ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya” (h.45). Sedangkan Pangabean (2004) menyatakan bahwa “Kinerja adalah kondisi dari sebuah kelompok dimana ada tujuan yang jelas dan tetap yang dirasakan menjadi penting dan terpadu dengan tujuan individu”(h.33). Nitisemito (2003) menyatakan bahwa “Kinerja melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan lebih cepat dan lebih baik” (h.12). Supardi (2013) menyatakan bahwa “Kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaan dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan”(h.47). Sudarma (2013) menyatakan bahwa “Kinerja adalah penampilan yang dilakukan dan menghasilkan sesuatu hal, baik fisik dan non fisik yang sesuai dengan petunjuk, fungsi dan tugas yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi”(h.135).

Akdon (2011) menyatakan bahwa “Kinerja adalah hasil kerja suatu organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan, kepuasan pelanggan dan kontribusinya terhadap lingkungan” (h.166). Selama ini, keberhasilan suatu instansi pemerintah lebih ditekankan kepada daya (terutama anggaran) yang besar walaupun hasil sangat mengecewakan, seharusnya keberhasilan suatu instansi pemerintah lebih dilihat dari kemampuan instansi tersebut, berdasarkan sumber daya yang dikelola.

Pada dasarnya seseorang bekerja, bukan sekedar untuk memperoleh penghasilan bagi kepentingan diri dan keluarganya. Namun lebih dari itu terkait dengan kebutuhan status sosial, agar terpancang di mata masyarakat, fungsi dan tugas yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan, dan motivasi. Armstrong dan Baron (1998) mengemukakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh faktor dominan yakni: (1) faktor kepemimpinan, meliputi kualitas, bimbingan, dan motivasi; (2) faktor pribadi, meliputi motivasi dan komitmen, keterampilan dan kompetensi; (3) faktor sistem, meliputi fasilitas kerja dan sistem pekerjaan, dan faktor situasional, meliputi suasana lingkungan kerja unsur internal dan eksternal.

Bintang (2009) menyatakan bahwa “ Kinerja adalah unjuk kerja seseorang dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang diukur dengan indikator : (a) perencanaan, (b) investigasi, (c) koordinasi, (d) evaluasi, (e) supervisi, (f) staffing, (g) negosiasi, dan (h) representasi” (h.21). Dalam dunia pendidikan, Priansa (2014) menyatakan bahwa “Keberhasilan seorang guru dalam menyelesaikan tugas yang diberikan disebut dengan istilah “*level of performance*” atau tingkatan kinerja” (h.79).

Berdasarkan kajian diatas dapat dibuat sintesis bahwa kinerja merupakan prestasi atau hasil kerja yang dicapai seseorang selama periode waktu tertentu, untuk mencapai tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, faktor pribadi, dan faktor situasional, serta dapat diukur berdasarkan indikator: (a) perencanaan, (b) pelaksanaan, dan (c) evaluasi.

#### **a. Guru**

Guru adalah orang yang tugas utamanya mendidik, mengajar, membimbing peserta didik. Sesuai Undang-undang nomor 14 tahun 2005 tentang

guru dan dosen : “Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”. Guru dalam proses kemajuan pendidikan sangat penting. Guru merupakan salah satu faktor terciptanya generasi bangsa yang berkualitas, tidak hanya dari sisi intelektual tapi tata cara berperilaku dalam masyarakat.

Atmaka (2004) menyatakan bahwa “ Pendidik adalah seseorang yang memiliki suatu tanggung jawab untuk memberi pertolongan atau bantuan kepada peserta didik untuk perkembangan baik jasmani maupun rohaninya, agar mencapai tingkat kedewasaan dan mampu berdiri sendiri untuk memenuhi tugasnya sebagai makhluk Tuhan, makhluk sosial dan individu yang mandiri” (hal.17). Ahmadi (1977) menyatakan “Guru adalah sebagai peran pembimbing dalam melaksanakan proses belajar mengajar” (h.109). Menyediakan kondisi-kondisi yang memungkinkan siswa merasa aman dan yakin bahwa kecakapan dan prestasi yang dicapai mendapat penghargaan dan perhatian sehingga dapat meningkatkan motivasi siswa berprestasi.

Berdasarkan kajian di atas dapat disimpulkan bahwa guru atau pendidikan adalah orang dewasa yang memiliki pendidikan dan pengetahuan yang pekerjaan mendidik, memberikan pengajaran, mengarahkan, memberi latihan, menilai dan melakukan evaluasi, membantu peserta didik dalam perkembangan baik jasmani maupun rohani.



## **b. Kompetensi Guru**

Dalam Undang-undang Republik Indonesia No.14 tahun 2005 dijelaskan bahwa: “Guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Untuk menjalankan tugas dan kewajibannya guru juga harus memiliki kompetensi. Sesuai standar pendidikan nasional bahwa pendidik merupakan agen pembelajaran yang memiliki kompetensi tertentu, yakni kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial. Guru yang memiliki tingkat kinerja yang tinggi maka dapat dipastikan hasil produktivitas kerja telah sama seperti yang ditentukan, sebaliknya guru yang memiliki tingkat produktivitas rendah maka guru tersebut dapat dikatakan tidak produktif. Hasil kinerja guru sangat berperan strategis dalam keberhasilan kualitas pendidikan yang dihasilkan.

Sesuai dengan Undang-undang RI No 14 tahun 2005 menyatakan bahwa kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, Kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru.

### **1) Kompetensi Pedagogik**

Kompetensi pedagogik merupakan suatu kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pendidik untuk mengelola pembelajaran terhadap peserta didik. Menguasai teori-teori belajar dan prinsip-prinsip belajar merupakan implikasi dari kompetensi pedagogik karena setiap siswa memiliki karakter, sifat dan minat yang berbeda-beda. Pendidik harus mampu mengoptimalkan potensi yang dimiliki peserta didik untuk mengaktualisasikan kemampuannya, melakukan penilaian terhadap kegiatan pembelajaran yang dilakukan.

Kemampuan pendidik yang berhubungan kompetensi pedagogik sebagai berikut :

- a) Menguasai karakter peserta didik
- b) Mengetahui teori belajar serta prinsip-prinsip pembelajaran
- c) Mampu mengembangkan kurikulum yang berkaitan dengan mata pelajaran yang diampu
- d) Melaksanakan pelajaran yang mendidik
- e) Menggunakan TIK dalam kegiatan pembelajaran
- f) Membantu pengembangan potensi peserta didik dalam mengaktualisasikan potensi yang dimiliki
- g) Melakukan komunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik
- h) Melakukan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar
- i) Menggunakan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran
- j) Memberi tindakan reflektif demi peningkatan kualitas pembelajaran

## 2) Kompetensi Kepribadian

Dalam mendukung pelaksanaan tugas, seorang pendidik didukung oleh perasaan bangga akan tugas yang telah dipercayakan untuk membina generasi bangsa yang berkualitas. Pendidik harus memiliki suatu kompetensi kepribadian yang mantap serta integrasi kepribadian.

Kompetensi kepribadian merupakan suatu kemampuan yang dimiliki seorang pendidik yang mantap, arif, berakhlak mulia, berwibawa serta menjadi teladan bagi peserta didik. Kemampuan yang berkaitan kompetensi kepribadian antara lain :

- a) Melakukan tindakan yang sesuai norma agama, hukum sosial dan kebudayaan
- b) Berkepribadian jujur , berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik
- c) memiliki pribadi yang mantap, dewasa, arif, stabil serta berwibawa

- d) memiliki etos kerja yang tinggi, bertanggungjawab, bangga menjadi guru dan rasa percaya diri yang tinggi

### 3) Kompetensi Sosial

Dalam masyarakat, guru merupakan orang yang diteladani dalam kehidupan sehari-hari. Guru memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dengan masyarakat, dalam rangka melaksanakan pembelajaran yang efektif dan efisien. Kemampuan guru dalam berkomunikasi merupakan salah satu kompetensi yang harus dikuasai oleh seorang guru.

Kompetensi sosial merupakan suatu kemampuan yang dikuasai guru untuk berinteraksi dan berkomunikasi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, rekan kerja, orang tua peserta didik, dan masyarakat sekitar. Kemampuan guru yang berkaitan dengan aspek standar kompetensi guru sesuai dengan Permen Pendidikan Nasional No 16 tahun 2017 sebagai berikut :

- a) Memiliki sikap inklusif, objektif, tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi latar belakang keluarga dan status sosial ekonomi.
- b) Mampu berkomunikasi secara empatik, santun dengan sesama pendidik dan tenaga kependidikan, orang tua peserta didik dan masyarakat.
- c) Mampu beradaptasi di tempat tugas.
- d) Mampu berkomunikasi dengan berbagai komunitas profesi baik secara lisan, tulisan maupun bentuk lain.

#### 4) Kompetensi Profesional

Kemampuan guru untuk menguasai materi pembelajaran yang akan disampaikan kepada peserta didik secara luas dan mendalam merupakan kompetensi profesional guru. Dalam Permen Pendidikan Nasional Nomor 16 tahun 2017, standar kompetensi profesional sebagai berikut:

- a) Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.
- b) Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu.
- c) Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif.
- d) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.
- e) Memanfaatkan TIK untuk mengembangkan diri.

Lebih lanjut disebutkan bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikasi pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kompetensi untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Peningkatan terhadap kinerja guru di sekolah perlu dilakukan baik oleh guru sendiri melalui motivasi yang dimilikinya maupun pihak kepala sekolah melalui pembinaan.

#### c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan proses pembelajaran sebagai upaya untuk mengembangkan kegiatan, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Tabrani dkk (2000) menyatakan bahwa “Kinerja guru adalah melaksanakan proses pembelajaran baik dilakukan dalam kelas maupun di luar kelas di samping mengerjakan kegiatan-kegiatan lainnya” (h.17). Dalam melaksanakan kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor. Berdasarkan pendapat Marthis dan Jakson (2001) menyatakan bahwa “Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu : 1) Kemampuan mereka, 2)

motivasi, 3) dukungan yang diterima, 4) keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, 5) hubungan mereka dengan organisasi” (h.82).

Sedangkan Mangkunegara (2001) menyatakan bahwa

Faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain : 1) faktor kemampuan secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan sesuai dengan keahliannya, 2) faktor motivasi yang terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. (h.67)

Dalam Permen PAN RB nomor 16 tahun 2009 menyebutkan bahwa penilaian kinerja adalah penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karier, kepangkatan, dan jabatan. Penilaian kinerja guru berkaitan erat dengan pelaksanaan tugas utama seorang guru.

Aspek yang dinilai dalam menentukan kinerja guru sesuai dengan Permen PAN RB nomor 16 tahun 2009 adalah : menyusun kurikulum, silabus, merencanakan pelaksanaan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, menyusun instrumen sesuai mata pelajaran, menilai serta mengevaluasi proses dan hasil belajar, melakukan analisis hasil penilaian pembelajaran, melaksanakan remedial dan pengayaan berdasarkan hasil penilaian dan evaluasi, menjadi pengawas penilaian terhadap proses pembelajaran baik tingkat sekolah maupun nasional, membimbing guru pemula, membimbing siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler, melaksanakan pengembangan diri serta membuat karya yang inovatif.

Penilaian kinerja guru secara garis besar dikelompokkan menjadi enam bagian bagian utama yaitu 1) merencanakan pembelajaran, 2) melaksanakan pembelajaran, 3) melakukan evaluasi atau penilaian hasil belajar, 4) membimbing

siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler, 5) membimbing guru pemula, dan 6) pengembangan diri.

Dalam Depdiknas (2000) menjelaskan tujuan penilaian kinerja adalah membantu dalam : 1) Pengembangan profesi dan karier guru, 2) Pengambilan kebijaksanaan persekolah, 3) Cara meningkatkan kinerja guru, 4) Penugasan yang lebih sesuai dengan karier guru, 5) Mengidentifikasi potensi guru untuk program In Service Training, 6) Jasa bimbingan dan manajemen sekolah, 7) Penyediaan informasi untuk sekolah serta penugasan-penugasan.

Indikator kinerja guru menurut Sudjana (2009) adalah sebagai 1) menguasai bahan yang akan diajarkan, 2) mengelola program belajar mengajar, 3) mengelola kelas, 4) menggunakan media/sumber pelajaran, 5) menguasai landasan-landasan pendidikan, 6) mengelola interaksi belajar mengajar, 7) menilai prestasi peserta didik.

Peningkatan kinerja guru dalam memberikan pelayanan pendidikan pada satuan pendidikan, ada beberapa tugas profesi guru yaitu:

### **1) Guru sebagai Pendidik**

Guru sebagai pendidik hendak memiliki ciri kemampuan pandai bergaul dengan peserta didik, bersifat sabar, memiliki sikap kasih sayang kepada siswa, bersikap periang (*joyful teaching and learning*), memberikan keteladanan dalam bersikap, berperilaku, dan bertutur kata (berbahasa), sesuai dengan tingkat perkembangan anak.

### **2) Guru sebagai Pengajar**

Guru sebagai tenaga pengajar guru hendaknya mampu membuat perangkat program pengajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, melaksanakan

kegiatan penilaian proses belajar, melaksanakan analisis pekerjaan peserta didik, menyusun program perbaikan, membuat daftar nilai peserta didik, mengembangkan dan menumbuhkan kreativitas peserta didik, membuat catatan kemajuan belajar peserta didik.

### 3) Guru sebagai Pembimbing

Guru yang berfungsi sebagai pembimbing diharapkan dapat memberikan layanan bimbingan kepada siswa agar anak mengenali dirinya (pribadinya), mengenali lingkungan dan masa depannya, memberikan bantuan kepada siswa yang mengalami hambatan, memberikan pembinaan kepada siswa yang mengalami kesulitan belajar, membuat catatan dan laporan tentang siswa yang dibimbing, serta kemajuan yang dicapai.

### 4) Guru sebagai Pelatih

Sudarma (2003) mengemukakan bahwa guru sebagai pelatih, yaitu memberikan latihan sehingga peserta didik memiliki kemampuan riil praktis dan psikomotorik.

Dalam Undang-undang No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 39 ayat 3 dinyatakan bahwa pendidik yang mengajar pada satuan pendidikan dasar dan menengah disebut guru. Sementara tugas guru dalam pasal 39 ayat 2 adalah merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Hal ini berarti bahwa selain mengajar guru juga mempunyai tugas melaksanakan pembimbingan maupun

pelatihan-pelatihan bahkan melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sekitar.

Untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional seseorang dianggap mampu menjadi pendidik apabila memiliki kemampuan. Kemampuan tersebut menurut Idris dan Jamal (dalam Fatah, 2008) terdiri dari:

- 1) kemampuan dalam mengembangkan kepribadian;
- 2) menguasai bahan bidang studi dan mengelola program pembelajaran;
- 3) mengelola kelas menggunakan media dan sumber belajar;
- 4) menguasai landasan kependidikan;
- 5) mengelola interaksi belajar mengajar;
- 6) menilai prestasi peserta didik;
- 7) mengenal fungsi dan program pelayanan bimbingan dan penyuluhan;
- 8) mengenal dan menyelenggarakan administrasi;
- 9) memahami prinsip-prinsip dan penafsiran hasil penelitian;
- 10) interaksi dengan sejawat dan masyarakat. (b.71)

Djamarah (2008) merinci bahwa tugas dan tanggung jawab pendidik adalah sebagai:

- 1) *Korektor*, yaitu pendidik bisa membedakan mana nilai yang baik dan mana nilai yang buruk, koreksi yang dilakukan bersifat menyeluruh dari afektif sampai psikomotor,
- 2) *Inspirator*, yaitu pendidik menjadi inspirator bagi kemajuan belajar siswa, petunjuk bagaimana belajar yang baik, dan mengatasi permasalahan lainnya,
- 3) *Informator*, yaitu pendidik harus dapat memberikan informasi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi,
- 4) *Organisator*, yaitu pendidik harus mampu mengelola kegiatan akademik (belajar),
- 5) *Motivator*, yaitu pendidik harus mampu mendorong peserta didik agar bergairah dan aktif belajar,
- 6) *Inisiator*, yaitu pendidik menjadi pencetus ide-ide kemajuan dalam pendidikan dan pengajaran.
- 7) *Fasilitator*, yaitu pendidik dapat memberikan fasilitas yang memungkinkan kemudahan kegiatan belajar
- 8) *Pembimbing*, yaitu pendidik harus mampu membimbing anak didik menjadi manusia dewasa
- 9) *Demonstrator*, yaitu jika diperlukan pendidik mendemonstrasikan bahan pelajaran yang susah dipahami.
- 10) *Pengelola kelas*, yaitu pendidik harus mampu mengelola kelas untuk menunjang interaktif edukatif.



- 11) *Mediator*, yaitu pendidik menjadi media yang berfungsi sebagai alat komunikasi guna mengefektifkan proses interaktif edukatif.
- 12) *Supervisor*, yaitu pendidik hendaknya dapat memperbaiki, dan menilai secara kritis terhadap proses pengajaran.
- 13) *Evaluator*, yaitu pendidik dituntut menjadi evaluator yang baik dan jujur. (h.82-83)

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat dikatakan bahwa guru memegang peran yang sangat penting dalam memberhasikan pembelajaran di dalam kelas. Oleh karena itu, kinerja guru menjadi perhatian utama dalam pembelajaran di kelas sehingga diperlukan instrumen untuk memberikan penilaian terhadap kinerja guru. Kinerja guru juga dipengaruhi oleh faktor internal serta faktor eksternal. Faktor-faktor internal meliputi pendidikan guru, potensi yang ada dalam diri guru tersebut, minat terhadap profesi guru, dan motivasi dalam bekerja. Sedangkan faktor eksternal meliputi dukungan dalam melaksanakan tugas, sarana prasarana yang tersedia, serta hubungan dengan sekolahnya termasuk komunikasi dengan siswa, rekan kerja, dan kepala sekolah.

## 2. Komunikasi

Komunikasi sangat penting dalam setiap aktivitas manusia, dalam pekerjaan komunikasi merupakan faktor pendukung keberhasilan dalam setiap perencanaan kegiatan. Selain itu komunikasi yang baik juga dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja seseorang. Kegiatan komunikasi merupakan kegiatan sehari-hari, mulai antara teman/pribadi, kelompok, organisasi atau massa. Komunikasi yang kurang baik dalam pekerjaan ataupun aktivitas sehari-hari membuat aktivitas terkendala.

Secara etimologis komunikasi berasal dari bahasa Latin *communicatus*, dan perkataan itu bersumber dari kata *communis*. Dalam kata *communis* memiliki makna “berbagi” atau “menjadi milik bersama” yaitu suatu usaha memiliki tujuan untuk kebersamaan atau kesamaan makna. Sedangkan secara terminologi, komunikasi merujuk pada proses penyampaian suatu pernyataan oleh seseorang kepada orang lain. Jadi dalam pengertian ini yang terlibat dalam komunikasi adalah manusia. Ruben dan Steward, (2005) menyatakan bahwa: “*Human communication is the process through which individualism relationship, group, organizations and societies-respond to and create messages to adapt to the environment and one another*” (h.9). Artinya bahwa komunikasi manusia adalah proses yang melibatkan individu-individu dalam suatu hubungan, kelompok, organisasi, dan masyarakat yang merespons dan menciptakan pesan untuk beradaptasi dengan lingkungan satu sama lain. Rivai (2008) menyatakan bahwa “Komunikasi timbul karena seseorang ingin menyampaikan informasi kepada orang lain. Informasi dapat membuat seseorang punya pengertian yang sama dengan orang lain dan bisa juga berbeda karena informasi yang dikomunikasikan membuat orang-orang mempunyai kesamaan dan perbedaan pendapat” (h.23).

Komunikasi meliputi lima unsur sebagai jawaban dari pertanyaan yang diajukan sebagaimana disampaikan oleh Muhammad (2009), yaitu

- a. Komunikator (siapa yang mengatakan?)
- b. Pesan (mengatakan apa?)
- c. Media (melalui sarana/chanell/media apa?)
- d. Komunikan (kepada siapa?)
- e. Efek (dampak/efek apa)

Komunikator sebagai sumber pesan berperan dalam merancang pesan secara sederhana dan mudah dipahami oleh penerima pesan. Pemberi pesan juga mempengaruhi kredibilitas pesan yang disampaikan. Semakin kredibel komunikator atau pemberi pesan maka pesan yang disampaikan akan semakin dipercaya oleh penerima pesan. Jadi meskipun bukan merupakan suatu acuan baku, hendaknya komunikator adalah orang yang dapat dipercaya oleh penerima pesan sehingga pesan yang disampaikan dapat diterima dengan baik.

Begitu pula dengan pesan yang hendak disampaikan oleh komunikator hendaknya dikemas dalam bentuk yang diyakini dapat dimengerti oleh penerima pesan sehingga tidak terjadi kesalahpahaman maupun salah tafsir. Pesan yang tidak sesuai dengan segmen penerima akan mengakibatkan pesan yang disampaikan sia-sia dan tidak tepat sasaran. Pesan dapat disampaikan secara verbal maupun non verbal. Pesan-pesan verbal dapat dilakukan dengan tulisan maupun dengan lisan. Pesan tulisan dapat berupa surat, memo, buku, majalah, atau baliho sedangkan pesan lisan berupa percakapan tatap muka secara langsung, melalui radio, telepon, maupun video call. Adapun komunikasi non verbal dapat berupa gerakan isyarat, mimik muka, maupun nada suara.

Adapun saluran pesan yang digunakan dapat berupa cahaya, gelombang, dan suara yang dapat di dengar. Hal utama yang harus diperhatikan pada saluran atau media pesan adalah ketercapaian penerima pesan oleh saluran yang digunakan. Misalkan komunikator dan penerima pesan dipisahkan oleh jarak yang cukup jauh sehingga pesan suara tidak memungkinkan dapat diterima oleh penerima pesan maka cara yang dapat dilakukan adalah dengan bahasa isyarat yang telah diketahui atau disepakati oleh kedua belah pihak. Demikian halnya jika

pemerintah ingin menyampaikan suatu pesan kepada masyarakat desa tentunya tidak dapat dilakukan dengan menggunakan internet sebab belum semua desa di pelosok menikmati fasilitas ini, maka saluran yang paling memungkinkan adalah radio, televisi, maupun melalui pengumuman dari aparat desa. Pada pembelajaran di kelas, seorang guru dapat menggunakan berbagai alat peraga sehingga pesan yang ingin disampaikan dapat diterima dan berkesan pada peserta didik.

Subjek kedua dalam komunikasi adalah penerima pesan atau komunikan. Kondisi penerima pesan sangat menentukan keberhasilan penerimaan pesan yang disampaikan oleh komunikator. Misalkan penerima pesan adalah komunitas penduduk dengan tingkat pendidikan rendah sehingga mereka tidak dapat mencerna pesan yang disajikan dengan bahasa ilmiah yang sulit. Mereka menginginkan pesan yang sederhana dan mudah dipahami. Di sinilah peran komunikator dalam mengemas pesan yang ingin ia sampaikan disesuaikan dengan segmen penerima pesan. Komunikasi yang dilakukan dalam lingkup pekerjaan juga hendaknya memperhatikan tabiat atau sifat penerima pesan sebab ada rekan kerja yang harus dihadapi dengan tenang, tidak bersenda gurau, dan ada juga yang dapat diajak bercanda.

Pada akhirnya semua pesan yang disampaikan diharapkan dapat memberikan efek balikan atau respons dari penerima pesan. Efek yang diharapkan bukan hanya terjadi pada saat penyampaian pesan (terutama pada pesan lisan bertatap muka) baik berupa suara setuju maupun kelakuan manggut-manggut dari para penerima pesan. Lebih dari itu, diharapkan agar materi pesan yang disampaikan dapat dilakukan oleh penerima pesan. Misalkan himbuan

membuang sampah pada tempatnya hanya dapat dilihat efeknya beberapa hari setelah penyampaian pesan.

Akhirnya pesan yang baik adalah pesan yang disampaikan oleh komunikator kredibel dengan pesan yang disesuaikan dengan segmen komunikan sehingga dapat diterima dengan baik oleh komunikan dan memberikan efek sebagaimana diharapkan oleh komunikator. Jadi, secara sederhana proses komunikasi adalah pihak komunikator membentuk (*encode*) pesan dan menyampaikan melalui suatu saluran tertentu kepada pihak penerima yang menimbulkan efek tertentu.

Menurut Everet (2003) tujuan komunikasi adalah perubahan dan partisipasi sosial, perubahan sikap, perubahan pendapat, dan perubahan tingkah laku. Keempat hal ini sebenarnya merupakan suatu rangkaian yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Perubahan pertama mencakup perubahan pendapat komunikan karena menerima informasi logis dari komunikator sehingga terjadi perubahan sikap terhadap informasi yang diberikan atau perubahan cara pandang terhadap suatu hal.

Setelah perubahan sikap komunikan maka diharapkan komunikan dapat menunjukkan perubahan tingkah laku dalam menyikapi suatu hal. Perubahan tingkah laku ini hanya dapat terjadi jika komunikan telah mengalami perubahan cara pandang terhadap masalah yang dikomunikasikan kepadanya. Selanjutnya akumulasi perubahan tingkah laku dari berbagai individu dapat menjadi perubahan dan partisipasi sosial terhadap pesan yang disampaikan. Perubahan dan partisipasi sosial inilah yang kemudian yang menjadi harapan dan tujuan akhir dari komunikasi yang dilakukan.

Meskipun beberapa pendapat para ahli seolah-olah menunjukkan bahwa komunikasi adalah suatu proses satu arah untuk mengubah pola pikir seseorang tetapi perlu diketahui bahwa komunikasi akan efektif jika terjadi hubungan timbal balik antara komunikator dan komunikan. Harus terjadi pertukaran informasi antara keduanya agar kedua belah pihak dapat saling mengerti akan kebutuhan masing-masing. Komunikator yang baik harus mengerti akan kebutuhan komunikan sehingga pesan yang ingin disampaikan dapat dipadukan dengan kebutuhan komunikan agar komunikan memberikan perhatian pada pesan tersebut.

Berdasarkan pendapat dari ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah hubungan timbal balik dalam menyampaikan informasi dari seseorang terhadap seseorang atau sekelompok orang dengan tujuan agar terdapat saling pengertian dan pemahaman yang sama antara keduanya. Jadi seorang guru berkomunikasi dengan siswa agar siswa dapat memahami materi pembelajaran yang disampaikan oleh guru, guru berkomunikasi dengan rekan kerja maupun kepala sekolah dalam rangka menjalin kerja sama agar dapat saling menunjang dalam melaksanakan tugas masing-masing.

Ada bermacam-macam komunikasi yang digunakan dalam kerja menurut Wursanto (1991) berdasarkan ruang lingkupnya adalah komunikasi internal yang dibedakan menjadi komunikasi vertikal yaitu komunikasi dari pimpinan kepada bawahan, komunikasi horizontal atau lateral yaitu komunikasi antar sesama karyawan kepada karyawan lainnya sedangkan komunikasi eksternal dapat berupa komunikasi organisasi terhadap masyarakat dan komunikasi masyarakat terhadap organisasi.

Dari uraian di atas tampak banyak metode atau cara berkomunikasi yang baik. Dengan komunikasi yang efektif akan tercipta suasana kerja yang menarik dan kondusif. Selain itu, dengan suasana yang kondusif membuat semangat dalam bekerja. Komunikasi yang menarik sesama rekan kerja ataupun pimpinan membuat bawahan lebih termotivasi bekerja dan membagi informasi yang dimiliki.

Demikian pula di sekolah, komunikasi yang baik di antara guru maupun atasan akan meningkatkan kinerja guru dalam bekerja. Kepala sekolah dapat mengomunikasikan maksud, tujuan, dan sasaran kerja masing-masing guru dengan memperhatikan karakteristik setiap guru. Guru juga dapat memberikan masukan berharga kepada kepala sekolah mengenai masalah dan solusi yang ditawarkan untuk menyelesaikan masalah. Keterbukaan kedua belah pihak akan menciptakan rasa saling pengertian dan kerja sama antara guru dan kepala sekolah.

Guru harus dapat berkomunikasi di depan kelas untuk menjelaskan pelajaran kepada siswa. Apabila guru tidak mampu berkomunikasi dengan efektif maka akan menyebabkan siswa bingung dan tidak mengerti terhadap pelajaran. Agar dapat memberikan hasil yang optimal, seorang guru hendaknya memahami cara siswa dalam berpikir sehingga dapat diarahkan dalam memahami pembelajaran selanjutnya. Guru hendaknya memulai materi pembelajaran dengan materi yang telah dikuasai oleh siswa terlebih dahulu.

Guru juga harus mampu berkomunikasi dengan sesama guru. Tujuannya adalah untuk membagi informasi yang mungkin dapat meningkatkan kompetensi sesama. Guru harus mampu berkomunikasi dengan pimpinan seperti kepala

sekolah untuk menyampaikan kritik dan saran untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan kinerja guru. Oleh sebab itu, komunikasi yang efektif sangat menguntungkan bagi semua pihak. Apabila tidak terjalin komunikasi yang efektif menyebabkan kebingungan dan kesalahpahaman antar pihak yang menyebabkan program kerja tidak terlaksana dengan baik.

### 3. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kegiatan untuk menata kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dalam kondisi tertentu untuk bersedia bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal senada Siagian (2002) menyatakan bahwa “Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain” (h.15). Robbins (2009) berpendapat bahwa kepemimpinan adalah sebuah proses memimpin sebuah kelompok dan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Hal senada Mcsahne (2008) berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi orang lain dan pimpinan tersebut menyediakan ruang/lingkungan bagi mereka untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

Sedangkan Certo (2009) mengemukakan kepemimpinan adalah proses mengarahkan perilaku orang lain untuk mencapai beberapa tujuan. Luiser dan Achua (2001) menyatakan bahwa kepemimpinan proses saling mempengaruhi antara pimpinan dan pengikut untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin yang efektif mempengaruhi pengikutnya dalam berpikir bukan hanya untuk kepentingannya sendiri, melainkan untuk kepentingan bersama.

Kepemimpinan merupakan suatu proses menggerakkan berbagai sumber daya dan mempengaruhi orang lain agar bekerja sama untuk mencapai tujuan



bersama. Kapabilitas, pengaruh, proses, pemimpin, pengikut, menggerakkan, kerjasama dan tujuan merupakan unsur penting dalam kepemimpinan.

Toha (2013) mendefinisikan “Kepemimpinan adalah sebuah perilaku yang ditunjukkan untuk dapat ditiru oleh orang lain” (h.262). Sedangkan Yukl (1989) mendefinisikan bahwa :

- a. Kepemimpinan adalah “perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok pada suatu tujuan yang ingin dicapai bersama (*sharedgoal*)”.
- b. Kepemimpinan adalah “pengaruh antara pribadi yang dijalankan dalam situasi tertentu, serta diarahkan melalui prospek komunikasi, kearah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu”.
- c. Kepemimpinan adalah “pembentukan awal serta pemeliharaan struktur dalam harapan dan interaksi”(h.23).

Kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit, sistem manajemen desentralisasi melalui Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, menuntut perubahan berbagai komponen dalam organisasi dan juga gaya kepemimpinan. Artinya, dalam situasi yang tidak menentu, penuh dengan perubahan dan ketidakpastian diperlukan keahlian manajerial yang baik, sekaligus dapat mengembangkan keahliannya dalam bidang kepemimpinan.

Purwanto (2005) menyatakan bahwa “Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain agar orang yang dipengaruhinya mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan, serta merasa tidak terpaksa” (h.26).

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan pimpinan untuk dapat mendorong kinerja bawahannya untuk melakukan segala sesuatu dengan serius dan cermat untuk mendapatkan hasil yang maksimal dengan gaya kepemimpinan yang tepat. Selain itu pula seorang pemimpin harus mampu memberikan tugas-tugas kepada bawahan agar kegiatan

apapun yang diselcsaikan dengan cara berharga merupakan cerminan dari keseriusan usaha. Kepemimpinan yang digunakan secara menyeluruh akan menghasilkan tingkat dan kepuasan kinerja terhadap hawahan yang sangat tinggi. Seorang pemimpin juga harus mengetahui bagaimana keadaan lingkungan di sekitar serta watak dari masing-masing individu sehingga dapat menyesuaikan tugas dan tanggung jawab masing-masing bawahannya sesuai dengan karakter dan kemampuan mereka.

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya. Nawawi (2003) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya.

Gaya kepemimpinan menunjukkan bagaimana seorang pemimpin mampu mempengaruhi bawahan untuk dapat mencapai visi dan misi organisasi. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat berperan dalam organisasi, baik buruk suatu organisasi sebagian besar tergantung pada faktor pemimpin, berbagai riset telah membuktikan bahwa faktor pemimpin memegang peranan penting dalam pengembangan organisasi, sedangkan faktor pemimpin yang sangat penting adalah karakter dari orang yang menjadi pemimpin tersebut. Kepemimpinan adalah suatu proses dalam kepemimpinan untuk memberikan pengaruh secara sosial kepada orang lain, sehingga orang lain tersebut menjalankan suatu proses sebagaimana diinginkan oleh pemimpin.

Menurut Hersey dan Blanchard dalam Thoah (2013) terdapat empat gaya kepemimpinan dari adalah :

- a. Gaya kepemimpinan instruksi yakni pemimpin masih memberikan pengarahan yang cukup tinggi terhadap bawahan.
- b. Gaya kepemimpinan konsultasi yakni keputusan masih berada di tangan pemimpin dan komunikasi masih tidak terlalu tinggi.
- c. Gaya kepemimpinan partisipasi yakni gaya kepemimpinan yang menjalin komunikasi dua arah serta adanya musyawarah dengan pemimpin dan bawahan.
- d. Gaya kepemimpinan delegasi yakni kepala sekolah memberikan seluruh tanggung jawab pemecahan masalah sampai pencarian solusi kepada bawahan (h.66).

Dalam menjalankan tugasnya, kepala Kepala sekolah tidak terlepas dari gaya kepemimpinan yang diterapkan. Hersey sebagaimana dikutip dalam Masaong (2011) gaya kepemimpinan adalah pola-pola perilaku konsisten yang mereka terapkan dalam bekerja dengan dan melalui orang lain seperti yang dipersepsikan orang-orang itu. Gaya kepemimpinan kepala sekolah antara lain : keras dan represif, tidak persuasif, sehingga bawahan bekerja disertai rasa ketakutan, ada pula pemimpin yang bergaya lemah lembut dan biasanya disenangi bawahan.

Lewin (1939) mengidentifikasi tiga gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan otokratis, gaya kepemimpinan demokratis dan gaya kepemimpinan *laissez faire*.

#### a. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Gaya kepemimpinan otokratis disebut juga dengan kepemimpinan "*Authoritarian*". Dalam kepemimpinan yang otokratis, pimpinan bertindak sebagai diktator terhadap anggota kelompoknya. Rohmat (2013) menyatakan bahwa "Gaya kepemimpinan otokratis adalah gaya kepemimpinan yang

memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh” (h.16). Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh pemimpin yang otoriter, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan. Pemimpin yang otokratis adalah pemimpin yang diktator, memperlihatkan kekuasaannya dan tanggung jawabnya, sehingga maju mundurnya sekolah tergantung pada kepemimpinannya. Pemimpin tidak menghendaki musyawarah, rapat hanya sekedar menyampaikan instruksi-instruksi. Oleh sebab itu pengawasan terhadap bawahan sangat ketat, karena pemimpin khawatir pekerjaan bawahan tidak sesuai dengan yang diharapkan sesuai dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya.

Makawimbang (2012) menyatakan bahwa “Seorang pemimpin yang tergolong otokratis memiliki serangkaian karakteristik yang biasanya dipandang sebagai karakteristik yang negatif, seorang pemimpin yang egois” (h.31). Pemimpin yang egois berperan sebagai sumber segala sesuatu dalam organisasi. Taufani (2016) menyatakan bahwa ciri-ciri kepemimpinan otokratis adalah sebagai berikut:

- 1) Wewenang mutlak terpusat pada pemimpin
- 2) Keputusan dan kebijakan dibuat oleh pimpinan
- 3) Komunikasi berlangsung satu arah
- 4) Pengawasan dilakukan secara ketat
- 5) Prakarsa dari atas dan tanpa kesempatan bawahan untuk memberikan saran
- 6) Lebih banyak kritik daripada pujian
- 7) Pimpinan menuntut kesetiaan dan prestasi sempurna
- 8) Tanggung jawab keberhasilan organisasi dipikul oleh pimpinan (h.23).

Sedangkan Muwahid (2013) menyatakan bahwa tipe-tipe kepemimpinan otokratis sebagai berikut :

- 1) Semua determinasi “policy” dilakukan oleh pemimpin,

- 2) Teknik-teknik dari langkah-langkah aktivitas ditentukan oleh pejabat satu persatu, hingga langkah-langkah mendatang senantiasa pasti,
- 3) Pemimpin biasanya mendikte tugas pekerjaan khusus dan teman sekerja setiap anggota,
- 4) “*Dominator*” cenderung bersikap pribadi dalam pujian dan kritik pekerjaan setiap anggota, tidak turut serta dalam partisipasi kelompok secara aktif kecuali apabila ia memberi demonstran (h.36).

Makawimbang (2012) mengemukakan bahwa “seorang pemimpin yang tergolong otokratis memiliki serangkaian anggota dalam melaksanakan tugas didasari oleh perasaan takut dan tertekan, organisasi menjadi statis karena pemimpin tidak menyukai perubahan, perkembangan biasanya datang dari para anggota” (h.31). Kecenderungan negatifnya, gaya memerintah (*otoriter*) mempunyai tempat penting dalam perlengkapan pemimpin yang cerdas secara emosi, jika dipergunakan dengan penuh pertimbangan dan tepat. Gaya ini akan efektif harus didukung oleh tiga kompetensi kecerdasan emosional, yaitu pengaruh, pencapaian dan inisiatif.

Dorongan untuk mencapai tujuan berarti kepala sekolah mengarahkan secara keras demi hasil yang lebih baik. Dalam gaya memerintah, inisiatif seringkali bukan hanya dalam bentuk mengambil kesempatan tetapi juga menggunakan nada “memerintah” yang tidak ragu-ragu. Inisiatif dari kepala sekolah juga berarti tidak menunggu situasi untuk menggerakkannya, tetapi mengambil langkah-langkah kuat untuk menyelesaikannya.

Gaya kepemimpinan ini cocok digunakan dalam keadaan darurat dan membutuhkan pengambilan keputusan yang cepat dan tegas. Situasi organisasi yang kacau dan tidak teratur juga menjadi alasan dalam menerapkan gaya kepemimpinan ini di mana dibutuhkan seorang pemimpin yang tegas dan dapat mengambil keputusan sendiri tanpa bergantung pada pihak lain serta

keputusannya harus dapat memaksa semua anggota organisasi untuk melaksanakannya. Tetapi dalam kegiatan sekolah, gaya kepemimpinan ini kurang baik untuk ditetapkan dalam jangka waktu lama karena dapat menimbulkan perlawanan atau pembangkangan dari pada guru terhadap kepala sekolah sehingga tujuan pemimpin justru tidak dapat tercapai.

Aspek penting dalam menerapkan gaya kepemimpinan otoritis adalah pengendalian emosi. Hal ini memungkinkan kepala sekolah untuk tetap mengendalikan kemarahan dan ketidaksabarannya atau menggunakan kemarahannya dengan terencana dalam upaya mendapatkan perhatian segera dan menggerakkan staf supaya kebutuhan kelompok, dan mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.

#### **b. Kepemimpinan Demokratis**

Kepemimpinan demokratis adalah seorang pemimpin yang menganggap dirinya bagian dari kelompoknya, bersama-sama dengan kelompoknya berusaha dan bertanggung jawab untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin yang demokratis bersifat demokrasi bukan sebagai diktator. Daryanto (2011) menyatakan bahwa “kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi” (h.34). Gaya kepemimpinan demokratis diwujudkan dengan dominasi perilaku sebagai pelindung, penyelamat dan perilaku yang cenderung memajukan serta mengembangkan organisasi atau kelompok.

Taufani (2016) menyatakan ciri-ciri kepemimpinan demokratis sebagai berikut :

- 1) Wewenang pimpinan tidak mutlak
- 2) Pimpinan bersedia melimpahkan wewenang kepada bawahan
- 3) Keputusan dan kebijakan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan
- 4) Komunikasi berlangsung dua arah
- 5) Pengawasan dilakukan secara wajar
- 6) Bawahan diheri kesempatan untuk berprakarsa dan menyampaikan saran
- 7) Tugas kepada bawahan lebih bersifat permintaan daripada instruksi
- 8) Pujian dan kritik kepada bawahan diberikan secara seimbang
- 9) Terdapat suasana saling percaya dan saling menghargai
- 10) Tanggung jawab dipikul bersama dengan bawahan (h.25).

Tipe kepemimpinan demokratis menurut Shulkhan (2013) Sebagai berikut:

- 1) Semua "*policies*" merupakan pembahasan kelompok dan keputusan kelompok yang dirangsang dan dibantu oleh pemimpin
- 2) Perspektif aktivitas dicapai selama diskusi berlangsung dilukiskan langkah-langkah umum ke arah tujuan kelompok
- 3) Para anggota bebas untuk bekerja dengan siapa yang mereka kehendaki dan pembagian tugas terserah pada kelompok,
- 4) Pemimpin bersifat obyektif dalam pujian dan kritiknya dan ia berusaha untuk menjadi anggota kelompok secara mental, tanpa terlampau banyak melakukan pekerjaan tersebut (hal.39).

Kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis menyadari bahwa organisasi harus disusun sedemikian rupa sehingga menggambarkan secara jelas aneka tugas dan kegiatan yang harus lakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin yang demokratis dapat melihat adanya perbedaan sebagai kenyataan hidup, harus terjamin kebersamaan. Nilai yang dianut berangkat dari filsafat hidup yang menjunjung tinggi harkat dan martabat manusia, memperlakukan manusia dengan cara yang manusiawi.

Gaya kepemimpinan demokratis sangat tepat jika kepala sekolah menginginkan persetujuan, membangun rasa hormat, dan komitmen. Kepala sekolah yang memiliki visi yang kuat, gaya demokratis sangat bermanfaat untuk memancing ide-ide tentang cara terbaik menerapkan visi tersebut.

Masaong (2011) menyatakan gaya demokratis memiliki kelemahan dan jika kepala sekolah terlalu mengandalkannya bisa saja rapat tiada akhir dan

keputusan tetap samar. Kepala sekolah yang menunda keputusan penting, dengan berharap mendapatkan hasil dari strategi kesepakatan, bisa memunculkan risiko terhadap organisasi”.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi kinerja guru. Kepala sekolah yang otoriter membuat guru tidak leluasa untuk menyampaikan kritik dan saran sehingga tidak dapat meningkatkan kinerja guru tersebut. Oleh sebab itu, gaya kepemimpinan yang demokratis akan menyebabkan kinerja guru meningkat karena guru secara terbuka menyampaikan aspirasinya baik berupa saran ataupun kritik dalam menyampaikan pendapat untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

### c. **Kepemimpinan Laissez-Faire**

Gaya kepemimpinan laissez-faire merupakan cara yang digunakan pimpinan untuk memberikan kebebasan penuh kepada bawahan untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan tugas yang dikerjakannya. Hal ini sesuai dengan pendapat Lewin (1939) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan laissez-faire, manajer atau pemimpin akan memberikan bawahan kebebasan penuh dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan tugas yang dikerjakannya dan tentunya dengan batas waktu yang telah ditentukan manajer.

Kepemimpinan laissez-faire hanya terlibat dalam kuantitas yang kecil dan bawahan secara aktif menentukan tujuan dan penyelesaian masalah yang dihadapi. Kepemimpinan laissez-faire merupakan kebalikan dari gaya kepemimpinan otokratis. Dalam tipe kepemimpinan laissez-faire pemimpin tidak memberikan kepemimpinannya, pemimpin memberikan kebebasan kepada bawahan dalam bertindak dan berekspresi. Pimpinan sering kali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan bawahannya. Pembagian tugas dan kerjasama



diserahkan sepenuhnya kepada bawahan tanpa petunjuk dan saran dari pimpinan. Tingkat keberhasilan organisasi atau lembaga semata-mata disebabkan karena kesadaran dan dedikasi anggota kelompok bukan karena pengaruh dari pimpinan.

Taufani (2016) menyatakan ciri-ciri kepemimpinan *laissez- faire* sebagai berikut :

- 1) Pimpinan melimpahkan tugas sepenuhnya kepada bawahan
- 2) Keputusan dan kebijakan lebih banyak diserahkan kepada bawahan
- 3) Pimpinan hanya berkomunikasi apabila diperlukan oleh bawahan
- 4) Hampir tidak ada pengawasan
- 5) Pemrakarsa selalu datang dari bawahan
- 6) Hampir tidak ada pengarahan dari pimpinan
- 7) Kepentingan pribadi lebih dominan daripada kepentingan kelompok
- 8) Tanggung jawab dipikul oleh orang perorang (h.24).

Adapun pendapat Makawibang (2012) menyatakan tipe kepemimpinan *laissez- faire* sebagai berikut :

- 1) Pendelegasian wewenang terjadi secara ekstensif
- 2) Pengambilan keputusan diserahkan kepada pejabat pimpinan yang lebih rendah
- 3) Status quo organisasi *tidak terganggu*
- 4) *Pengembangan kemampuan* berpikir dan bertindak yang inovatif dan kreatif diserahkan kepada anggota organisasi
- 5) Intervensi pimpinan dalam perjalanan organisasi berada pada tingkat yang minimal (h.33).

Gaya kepemimpinan *laissez-faire* memiliki kesamaan dengan gaya kepemimpinan afiliatif, yakni kepala sekolah dengan gaya ini menghargai perasaan stafnya, tidak terlalu menekankan pada pencapaian hasil dan tujuan tetapi lebih menekankan kebutuhan emosi staf. Meski gaya kepemimpinan *laissez- faire* kurang memotivasi langsung terhadap kinerja, gaya ini memiliki dampak yang luas biasa pada iklim emosi kelompok. Senada dengan Masaong (2011) menyatakan bahwa “Gaya kepemimpinan *laissez-faire* sesuai untuk membangun resonansi pada semua situasi, terutama diterapkan ketika kepala

sekolah berusaha meninggikan harmoni tim, meningkatkan moral, memperbaiki komunikasi, atau memperbaiki kepercayaan yang pernah putus” (h.174).

## B. Penelitian Terdahulu

Agar penelitian ini dapat dibandingkan dengan beberapa penelitian sebelumnya maka peneliti mengemukakan beberapa penelitian terdahulu yang penelitiannya relevan dengan penelitian ini. Penelitian terdahulu tersebut disusun dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 2.1  
Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Variabel	Hasil
1	Tifyani (2016)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kemampuan Supervisi Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Pada Mi Swasta se Kecamatan Sumberlawang Kabupaten Sragen Tahun 2015/2016	Gaya Kepemimpinan, Kemampuan Supervisi, Kinerja Guru	Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, Sedangkan kemampuan supervisi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru
2	Suwarni (2011)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Ekonomi	Gaya Kepemimpinan dan kinerja guru	Ada pengaruh antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru ekonomi di SLTA swasta di kota dan Kabupaten Blitar
3	Anggayani, dkk (2014)	Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus Sekolah Dasar Negeri 2 Pemecutan kota Denpasar)	Gaya kepemimpinan, kinerja guru	1) Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru menggunakan gaya kepemimpinan partisipasi. 2) Kinerja yang ditunjukkan oleh guru masih rendah

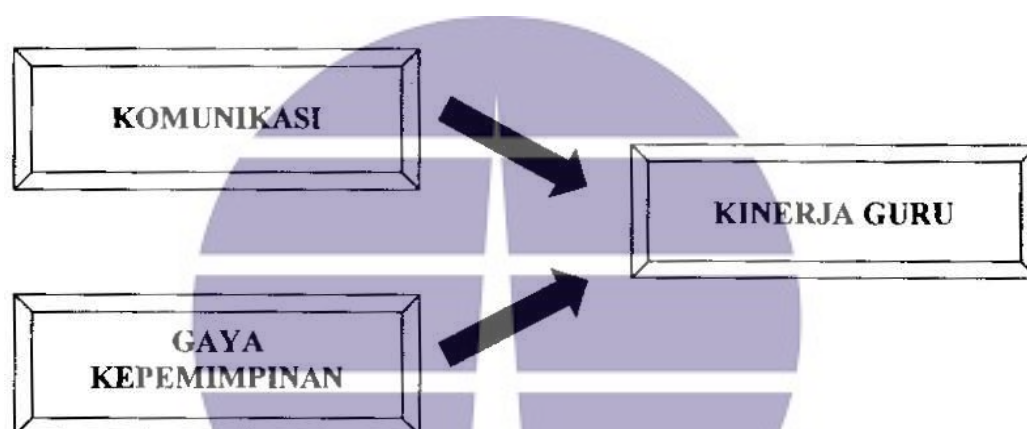
No	Nama	Judul	Variabel	Hasil
				3) Gaya kepemimpinan yang relevan digunakan dalam meningkatkan kinerja guru adalah gaya kepemimpinan
4	Muhsin (2006)	Pengaruh Komunikasi Intern dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Efektivitas Kerja Guru dan Karyawan SMP Negeri 1 Suruh Kabupaten Semarang	Komunikasi intern, kepemimpinan kepala sekolah, efektivitas kerja guru	1) Ada pengaruh positif antara komunikasi intern dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap efektivitas kerja guru dan karyawan sebesar 68,7%. 2) Komunikasi intern dan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas kerja dengan besarnya pengaruh masing-masing adalah 32,61% dan 25,62%
5	Umi (2010)	Proses Komunikasi Kepala Sekolah Dengan Guru di SMPN 48 (SSN) Jakarta	Komunikasi kepala sekolah dengan guru	Proses komunikasi kepala sekolah dengan guru di SMPN 48 (SSN) Jakarta dikategorikan baik dengan skor rata-rata yaitu 85,66% yang artinya kepala sekolah sudah melaksanakan tanggung jawabnya di sekolah dengan baik dengan cara menyampaikan informasi kepada guru dan memberikan pengarah dan bimbingan mengenai perubahan kebijakan sekolah kepada guru

### C. Kerangka Berpikir

Dalam meningkatkan kinerja guru, terdapat faktor-faktor yang mempengaruhinya. Salah satunya komunikasi. Komunikasi sangat berperan penting dalam menjaga keberlangsungan dan kenyamanan dalam bekerja. Dalam suatu lingkungan pekerjaan diperlukan komunikasi yang efektif baik antar pimpinan maupun antar teman sejawat. Dalam hal ini, komunikasi yang efektif dalam bidang pendidikan menunjukkan bagaimana kemampuan guru sebagai tenaga pengajar maupun bawahan untuk mampu berkomunikasi dengan baik menyampaikan saran, masukan, dan lainnya untuk bertujuan meningkatkan kualitas pendidikan. Guru harus mampu berkomunikasi dengan efektif untuk dapat menyampaikan pendapat dan sarannya. Semakin bagus komunikasi guru dalam menyampaikan saran dan pendapatnya maka semakin tinggi keinginan guru untuk meningkatkan kualitas pendidikan sehingga pada akhirnya dengan kualitas pendidikan yang semakin baik maka kinerja guru juga semakin baik.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja guru adalah gaya kepemimpinan. Dalam hal menjalankan profesinya, guru mempunyai seorang pengawas langsung yang mengawasi kinerja guru yaitu kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah langsung mengawasi bagaimana pelaksanaan proses belajar mengajar yang dilakukan guru. Dalam memimpin terdapat gaya kepemimpinan yang dimiliki kepala sekolah dalam memimpin guru-guru tersebut seperti diktator, demokrasi dan lain-lain. Semakin tertutup dan tidak bisa menerima pendapat membuat guru tidak dapat menyampaikan pendapatnya kepada kepala sekolah dalam hal meningkatkan kualitas pendidikan.

Maka jika dilihat gaya kepemimpinan sangat berpengaruh dalam hal peningkatan kinerja guru. Semakin terbuka kepala sekolah untuk menerima pendapat dan saran maka semakin semangat guru untuk dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan kinerjanya sebagai pendidik. Berikut gambar kerangka berpikir pada penelitian ini.



Gambar 2.1  
Kerangka Berpikir

#### D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, dan kerangka berpikir maka peneliti merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Ada pengaruh yang positif dan signifikan komunikasi terhadap kinerja guru di kecamatan Botomuzoi.
2. Ada pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di kecamatan Botomuzoi.
3. Ada pengaruh yang positif dan signifikan komunikasi dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru di kecamatan Botomuzoi.

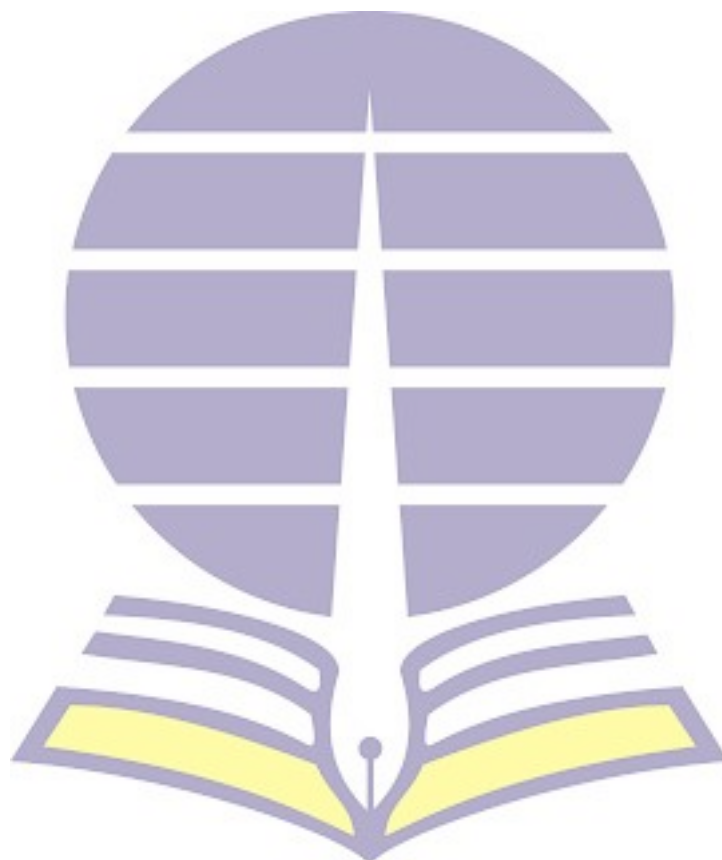
### E. Operasionalisasi Variabel

Agar terdapat kesamaan persepsi mengenai variabel yang digunakan dalam penelitian ini maka peneliti mengajukan operasional variabel penelitian. Adapun definisi operasional pada penelitian ini dapat ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 2. 2  
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Komunikasi	Komunikasi adalah hubungan timbal balik dalam menyampaikan informasi dari seseorang terhadap seseorang atau sekelompok orang dengan tujuan agar terdapat saling pengertian dan pemahaman yang sama antara keduanya	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Komunikasi antara kepala sekolah dengan para guru</li> <li>b. Komunikasi antara para guru dengan kepala sekolah</li> <li>c. Komunikasi antara rekan kerja</li> <li>d. Komunikasi yang berbeda tingkatan dan berlainan kewenangan</li> </ul>	Skala Likert
Gaya Kepemimpinan	Gaya kepemimpinan kepala sekolah yaitu suatu perwujudan tingkah laku dari seorang kepala sekolah yang digunakan untuk mempengaruhi bawahannya supaya mau mengerjakan tugasnya dengan senang hati untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan bersama	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Pengambilan keputusan,</li> <li>2. Pembagian tugas kepada bawahan.</li> <li>3. Inisiatif hawahan,</li> <li>4. Pemberian sanksi/hukuman,</li> <li>5. Pemberian penghargaan terhadap prestasi,</li> <li>6. Menjalin komunikasi,</li> <li>7. Monitoring pelaksanaan tugas, dan</li> <li>8. Rapat kerja</li> </ul>	Skala Likert
Kinerja Guru	Kinerja guru adalah hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas dalam pembelajaran yang dibebankan kepadanya	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Kegiatan perencanaan pembelajaran,</li> <li>2. Pelaksanaan pembelajaran,</li> <li>3. Pelaksanaan penilaian pembelajaran, dan</li> </ul>	Skala Likert

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
	yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu dengan output yang dihasilkan tercermin baik kuantitas maupun kualitasnya	4. Tindak lanjut hasil penilaian	



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

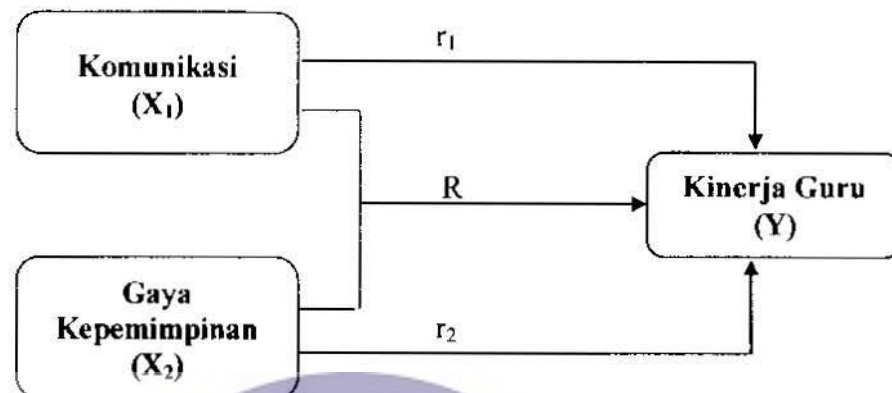
Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh komunikasi dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD di kecamatan Botomuzoi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif artinya informasi atau data yang disajikan berupa angka. Sugiyono (2008) menyatakan bahwa :

Metode penelitian kuantitatif diartikan sebagai metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (h.13).

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa penelitian yang memperoleh data dalam bentuk angka serta dianalisis dengan menggunakan teknik analisis statistik disebut penelitian kuantitatif. Sehingga penelitian yang dilakukan merupakan penelitian kuantitatif. Jenis penelitian ini merupakan penelitian survei yang informasinya dikumpulkan dari responden dengan menggunakan kuesioner atau angket. Penelitian ini dilakukan pada sekolah di kecamatan Botomuzoi, Kabupaten Nias. Mengingat keterbatasan peneliti maka penelitian dibatasi pada sekolah dasar di kecamatan Botomuzoi.

Secara sederhana, hubungan antar variabel pada penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:





Gambar 3.1  
Desain Penelitian

Terdapat beberapa korelasi sederhana maupun ganda pada penelitian ini, yaitu:

1. Regresi sederhana antara komunikasi ( $X_1$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ ) yang disimbolkan dengan  $r_1$ .
2. Regresi sederhana antara gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ ) yang disimbolkan dengan  $r_2$ .
3. Korelasi dan regresi ganda antara komunikasi ( $X_1$ ) dan gaya kepemimpinan kepala sekolah ( $X_2$ ) secara bersama-sama terhadap kinerja guru ( $Y$ ) yang disimbolkan dengan  $R$ .

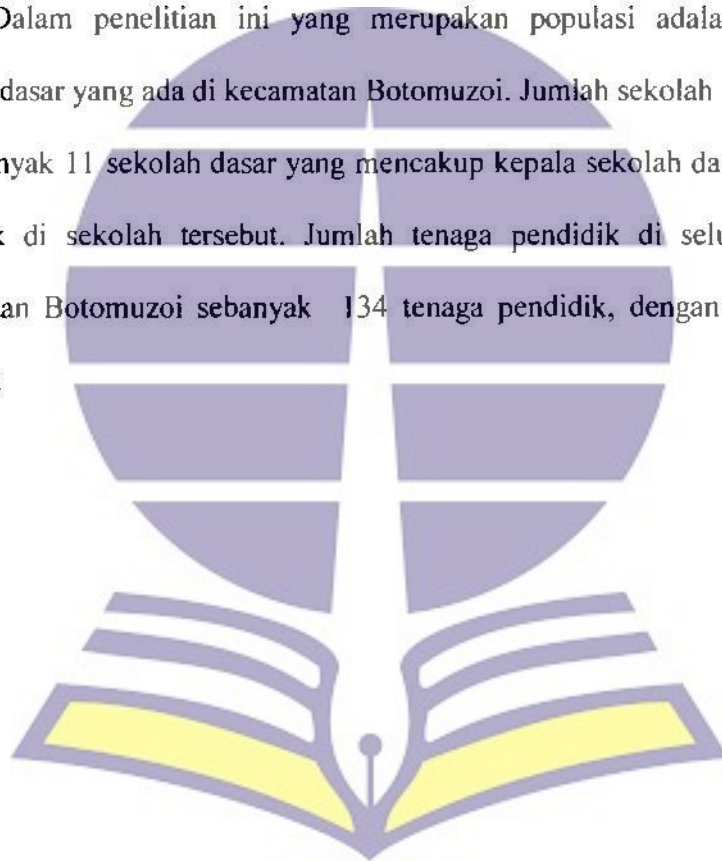
## B. Populasi dan Sampel

### 1. Populasi

Menurut Margono (2004) bahwa “populasi merupakan keseluruhan data yang menjadi perhatian dalam suatu ruang lingkup dan waktu yang telah ditentukan” (193). Hal senada disampaikan oleh Siregar (2015) yang menyatakan bahwa “populasi penelitian merupakan keseluruhan (*universum*) dari objek penelitian yang berupa hewan, tumbuh- tumbuhan, udara, gejala, nilai, peristiwa,

sikap hidup, dan sebagainya” (h.30). Adapun Sugiyono (2008) menyatakan bahwa “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya” (h.117). Dari uraian di atas populasi dapat berupa orang, benda-henda, tumbuhan, hewan yang terdapat di alam.

Dalam penelitian ini yang merupakan populasi adalah seluruh guru sekolah dasar yang ada di kecamatan Botomuzoi. Jumlah sekolah dalam penelitian ini sebanyak 11 sekolah dasar yang mencakup kepala sekolah dan seluruh tenaga pendidik di sekolah tersebut. Jumlah tenaga pendidik di seluruh sekolah di kecamatan Botomuzoi sebanyak 134 tenaga pendidik, dengan rincian sebagai berikut :



Tabel 3.1  
Jumlah Sekolah Dasar dan Tenaga Pendidik  
di Kecamatan Botomuzoi Kabupaten Nias Tahun 2017

No	Nama sekolah	Jumlah guru						Jumlah
		PNS		GKD		GTT		
		L	P	L	P	L	P	
1	SDN. 070996 Fulolo Botomuzoi	6	1	-	2	-	3	12
2	SDN 070997 Ononamolo Talafu	6	5	1	2	2	2	18
3	SDN. 071004 Hilimbowo	3	1	1	3	-	1	9
4	SDN. 071005 Banua Sibohou	7	3	1	1	-	-	12
5	SDN 071011 Orahua Muzoi	2	1	2	5	1	1	12
6	SDN 076058 Simpang Tiga Balohili	2	5	-	2	-	2	11
7	SDN. 076061 Hiligodu Muzoi	4	-	1	3	3	1	12
8	SDN. 076437 Buakhe	5	1	2	1	1	2	12
9	SDN. 077271 Sohuwo	5	-	5	-	3	-	13
10	SDN. 077273 Hiliwaele II	4	1	4	2	-	1	12
11	SDN 078512 Sifelendrua Banua	2	-	5	2	-	2	11
	Jumlah	46	18	22	23	10	13	134

Sumber : UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Botomuzoi (Oktober 2017)

## 2. Sampel

Margono (2004) menyatakan bahwa “Sampel merupakan sebagian dari seluruh populasi, sebagai contoh yang diambil dengan teknik tertentu” (h.121).

Terdapat dua teknik pengambilan sampel, yaitu :

- a. *Probability Sampling* merupakan suatu teknik pengambilan sampel yang memberi kesempatan yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel.
- b. *Nonprobability Sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang tidak memberi kesempatan yang sama bagi setiap unsur dalam anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel.

Dalam pengambilan sampel atau menentukan sampel, Arikunto (2010) menyatakan bahwa “untuk sekedar ancer-ancer apabila subjek kurang dari 100 orang, lebih baik diambil semua sehingga penelitian merupakan penelitian populasi. Jika jumlah subjek lebih dari seratus dapat diambil sekitar 10-15% atau 20-25% atau lebih” (h.174). Adapun Sugiyono (2013) menyarankan “bila dalam penelitian akan melakukan analisis multivariate (korelasi atau regresi ganda) maka jumlah anggota sampel minimal 10 kali dari jumlah variabel yang diteliti” (h.54). Demikian juga Emzir (2010) bahwa “Sampel untuk studi korelasional dipilih dengan menggunakan metode sampling yang dapat diterima, dan 30 (tiga puluh) subjek dipandang sebagai ukuran sampel minimal yang dapat diterima” (b.41).

Dalam penelitian ini pengambilan sampel dengan menggunakan *probability sampling* yaitu dengan teknik *simple random sampling*. Pada penelitian ini, seluruh guru mendapat kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi sampel. Pengambilan sampel secara random dilakukan melalui undian.

Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh guru pada sekolah yang terdapat di kecamatan Botomuzoi yang berjumlah 34 orang. Rincian distribusi sampel sebagai berikut :

Tabel 3.2  
Distribusi Sampel

No	Nama Sekolah	Jumlah Guru		Jumlah
		Laki-laki	Perempuan	
1	SDN. 070996 Fulolo Botomuzoi	4	2	6
2	SDN 070997 Ononamolo Talafu	2	2	4
3	SDN. 071004 Hilimbowo	2	-	2
4	SDN. 071005 Banua Sibohou	2	1	3
5	SDN 071011 Orahua Muzoi	1	3	4
6	SDN 076058 Simpang Tiga Balohili	-	3	3
7	SDN. 076061 Hiligodu Muzoi	2	-	2
8	SDN. 076437 Buakhe	2	1	3
9	SDN. 077271 Sohuwo	3	-	3
10	SDN. 077273 Hiliwaele II	2	-	2
11	SDN 078512 Sifelendrua Banua	2	-	2
Jumlah		22	12	34

Sampel diambil dengan teknik *random (acak) sampling*. Sampel yang akan diambil sebesar 25% dari populasi. Maka yang menjadi sampel ditetapkan sebanyak  $25\% \times 134 = 34$  orang. Jumlah 34 orang sebagai sampel ini memenuhi kriteria yang disampaikan oleh ketiga ahli di atas.

### C. Instrumen Penelitian

Siregar (2015) menyatakan bahwa “Instrumen penelitian merupakan suatu alat yang digunakan untuk memperoleh, mengolah dan menginterpretasikan informasi dari responden yang dilakukan dengan menggunakan pola ukur yang sama” (h.46). Sesuai teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah kuesioner atau angket. Angket yang digunakan adalah angket tertutup karena responden hanya memilih alternatif jawaban yang telah tersedia. Hal ini sesuai dengan pendapat Arikunto (2010) yang mengemukakan bahwa angket tertutup adalah angket yang sudah disediakan jawabannya oleh peneliti sehingga responden tinggal memilih saja” (h.195).

Angket yang digunakan untuk mengumpulkan data disusun oleh peneliti berdasarkan telaah pustaka yang mendukung variabel yang diungkap. Pada saat menyusun instrumen terdapat langkah-langkah yang harus diperhatikan oleh peneliti, hal ini mengacu pada pendapat yang dikemukakan oleh Sugiyono (2010) sebagai berikut:

1. Menetapkan variabel-variabel penelitian yang ingin diteliti.
2. Memberikan definisi operasional dari variabel-variabel yang telah ditetapkan.
3. Menentukan indikator yang ingin diukur.
4. Menjabarkan indikator menjadi butir-butir pertanyaan atau pernyataan.

Berdasarkan teori yang telah disajikan dalam Bab II maka dapat dikemukakan indikator-indikator dari variabel penelitian sebagai berikut :

Tabel 3.3  
Kisi-Kisi Instrumen

Variabel	Indikator	Item
Komunikasi	1. Komunikasi antara kepala sekolah dengan para guru	1-9
	2. Komunikasi antara para guru dengan kepala sekolah	10-13
	3. Komunikasi antara rekan kerja	14-15
	4. Komunikasi yang berbeda tingkatan dan berlainan kewenangan	16-20
Gaya Kepemimpinan	1. Pengambilan keputusan	1-6
	2. Pembagian tugas kepada bawahan	7-10
	3. Inisiatif hawahan	11-13
	4. Pemberian sanksi/ hukuman	14
	5. Pemberian penghargaan terhadap prestasi	15-16
	6. Menjalin komunikasi	17
	7. Monitoring pelaksanaan tugas, dan	10-19
	8. Rapat kerja	20
Kinerja Guru	1. Kegiatan perencanaan pembelajaran	1-6
	2. Pelaksanaan pembelajaran	7-12
	3. Pelaksanaan penilaian pembelajaran, dan	13-16
	4. Tindak lanjut hasil penilaian	17-20

#### D. Prosedur Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang objektif serta dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah, maka diperlukan metode yang mampu mengungkap data sesuai dengan pokok permasalahan. Sugiyono (2010) mengemukakan “Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data” (h.308). Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti disesuaikan dengan arah yang akan dikembangkan. Pada penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah kuesioner (angket).

Sugiyono (2010) menyatakan bahwa “Kuesioner adalah teknik pengumpul data dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab” (h.199). Angket yang digunakan untuk pengumpulan data ditunjukkan kepada kepala sekolah dan tenaga pendidik untuk mengetahui bagaimana pengaruh komunikasi dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Mengingat jumlah responden yang relatif banyak. Sehingga tidak memungkinkan peneliti untuk menemui satu persatu responden maka angket sangat tepat digunakan untuk pengumpulan data. Ada beberapa keuntungan menggunakan angket dalam pengumpulan data. Menurut Arikunto (2010) adalah :

- a. Peneliti boleh tidak hadir
- b. Dapat dibagikan kepada responden secara serentak
- c. Responden dapat menjawab sesuai dengan kecepatan dan waktu senggangnya
- d. Responden bebas memberi jawaban tanpa merasa malu dan ragu-ragu
- e. Dapat dibuat terstandar sehingga semua responden dapat memberi jawaban yang sama (h.195).

## **E. Metode Analisis Data**

### **1. Uji Keampuhan Instrumen**

#### **a. Uji Coba Instrumen Penelitian**

Sebelum angket ditetapkan sebagai instrumen penelitian, maka angket terlebih dahulu diujicobakan pada beberapa sekolah. Uji coba bertujuan untuk menentukan validitas dan reliabilitas angket yang akan digunakan. Ketiga angket yang akan digunakan yaitu angket komunikasi, angket gaya kepemimpinan kepala sekolah dan angket kinerja guru. Angket tersebut diujicobakan di beberapa sekolah dasar yang terletak di kecamatan Hiliserangkai kabupaten Nias. Alasan penggunaan sekolah dasar di kecamatan Hiliserangkai adalah kesamaan karakter



dengan sekolah yang akan dijadikan alokasi penelitian. Hasil uji coba ini kemudian digunakan untuk menghitung validitas dan reliabilitas angket komunikasi, angket gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan kinerja guru sebagai instrumen penelitian.

#### b. Validitas Tes

Uji validitas tes bertujuan untuk mengetahui apakah suatu instrumen yang digunakan sudah sesuai untuk mengukur sesuatu yang akan diukur. Untuk menentukan kevalidan tes digunakan rumus product moment ;

$$r_{hitung} = \frac{n(\Sigma XY) - (\Sigma X) \cdot (\Sigma Y)}{\sqrt{\{N \cdot \Sigma X^2 - (\Sigma X)^2\} \{N \Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2\}}}$$

Keterangan:

n : jumlah responden

X : skor variabel (jawaban responden)

Y : skor total dari variabel (jawaban responden)

Siregar (2015)

Setelah nilai  $r_{hitung}$  diperoleh maka  $r_{hitung}$  dibandingkan dengan nilai  $r_{tabel}$  dengan taraf signifikan 5%. Bila  $r_{hitung} \geq r_{tabel}$  dengan taraf signifikan 5% maka butir soal tersebut valid.

#### 1) Validitas Butir Angket Komunikasi

Dengan menggunakan data yang diujicobakan pada beberapa responden maka dihitunglah validitas setiap butir angket. Misalkan akan dihitung validitas butir angket nomor 1, maka skor butir angket disebut sebagai variabel X sedangkan skor total disebut sebagai variabel Y. Dengan bantuan Aplikasi IBM SPSS Statistic 22 maka koefisien korelasi *product moment* untuk angket

komunikasi dan perbandingannya dengan nilai  $r_{tabel}$  dapat ditentukan sebagai berikut:

Tabel 3.4  
Hasil Akhir Perhitungan Koefisien Korelasi untuk Menentukan  
Validitas Angket Komunikasi

No Angket	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Item 1	0,634	0,374	Valid
Item 2	0,527	0,374	Valid
Item 3	0,594	0,374	Valid
Item 4	0,622	0,374	Valid
Item 5	0,488	0,374	Valid
Item 6	0,678	0,374	Valid
Item 7	0,627	0,374	Valid
Item 8	0,432	0,374	Valid
Item 9	0,654	0,374	Valid
Item 10	0,791	0,374	Valid
Item 11	0,640	0,374	Valid
Item 12	0,609	0,374	Valid
Item 13	0,754	0,374	Valid
Item 14	0,687	0,374	Valid
Item 15	0,399	0,374	Valid
Item 16	0,451	0,374	Valid
Item 17	0,740	0,374	Valid
Item 18	0,408	0,374	Valid
Item 19	0,667	0,374	Valid
Item 20	0,733	0,374	Valid

## 2) Validitas Butir Angket Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Dengan menggunakan data yang diujicobakan pada beberapa responden dan menggunakan bantuan aplikasi IBM SPSS Statistic 22 maka koefisien korelasi *product moment* untuk angket gaya kepemimpinan kepala sekolah dan perbandingannya dengan nilai  $r_{\text{tabel}}$  dapat ditentukan sebagai berikut:

Tabel 3.5  
Hasil Akhir Perhitungan Koefisien Korelasi untuk Menentukan Validitas Angket Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah

No Angket	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Item 1	0,578	0,374	Valid
Item 2	0,467	0,374	Valid
Item 3	0,559	0,374	Valid
Item 4	0,441	0,374	Valid
Item 5	0,533	0,374	Valid
Item 6	0,761	0,374	Valid
Item 7	0,441	0,374	Valid
Item 8	0,639	0,374	Valid
Item 9	0,440	0,374	Valid
Item 10	0,548	0,374	Valid
Item 11	0,495	0,374	Valid
Item 12	0,513	0,374	Valid
Item 13	0,437	0,374	Valid
Item 14	0,507	0,374	Valid
Item 15	0,791	0,374	Valid
Item 16	0,624	0,374	Valid
Item 17	0,388	0,374	Valid
Item 18	0,782	0,374	Valid
Item 19	0,403	0,374	Valid
Item 20	0,542	0,374	Valid

### 3) Validitas Butir Angket Kinerja Guru

Dengan menggunakan data yang diujicobakan pada beberapa responden dan menggunakan bantuan aplikasi IBM SPSS Statistic 22 maka koefisien korelasi *product moment* untuk angket kinerja guru dan perbandingannya dengan nilai  $r_{tabel}$  dapat ditentukan sebagai berikut:

Tabel 3.6  
Hasil Akhir Perhitungan Koefisien Korelasi  
Untuk Menentukan Validitas Kinerja Guru

No Angket	R Hitung	R Tabel	Validitas
Item 1	0,438	0,374	Valid
Item 2	0,655	0,374	Valid
Item 3	0,524	0,374	Valid
Item 4	0,632	0,374	Valid
Item 5	0,440	0,374	Valid
Item 6	0,584	0,374	Valid
Item 7	0,605	0,374	Valid
Item 8	0,631	0,374	Valid
Item 9	0,552	0,374	Valid
Item 10	0,569	0,374	Valid
Item 11	0,492	0,374	Valid
Item 12	0,560	0,374	Valid
Item 13	0,529	0,374	Valid
Item 14	0,663	0,374	Valid
Item 15	0,709	0,374	Valid
Item 16	0,490	0,374	Valid
Item 17	0,659	0,374	Valid
Item 18	0,382	0,374	Valid
Item 19	0,635	0,374	Valid
Item 20	0,643	0,374	Valid

### c. Reliabilitas Tes

Uji reliabilitas berguna untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan dapat dipakai untuk mengukur hal yang sama pada kesempatan yang lain. Untuk menguji reliabilitas digunakan rumus Alpha Cronbach yang formulasinya sebagai berikut :

$$r_{11} = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan

$r_{11}$  : Reliabilitas instrumen

$k$  : Banyak butir pertanyaan

$\sum \sigma_i^2$  : Jumlah Varians soal

$\sigma_t^2$  : Varians total

Siregar (2015)

Selanjutnya nilai  $r_{11}$  dikonsultasikan dengan harga  $r_{tabel}$  dengan taraf signifikan 5% jika harga  $r_{hitung}$  lebih besar dari harga kritik dalam tabel maka angket tersebut reliabel.

#### 1) Reliabilitas Angket Komunikasi

Nilai reliabilitas tes angket komunikasi dihitung dengan menggunakan aplikasi IBM SPSS Statistic 22. Hasil perhitungan koefisien reliabilitas angket komunikasi diperoleh sebagai berikut :

Tabel 3.7  
Hasil Perhitungan Reliabilitas Angket Komunikasi

Cronbach's Alpha	N of Items
.910	20

Dari tabel di atas ternyata nilai  $r_{hitung} = 0,910 > r_{tabel} = 0,456$  sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa angket komunikasi yang akan digunakan sebagai instrumen dalam penelitian ini bersifat reliabel.

## 2) Reliabilitas Angket Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Nilai reliabilitas tes angket gaya kepemimpinan kepala sekolah dihitung dengan menggunakan aplikasi IBM SPSS Statistic 22. Hasil perhitungan koefisien reliabilitas angket gaya kepemimpinan kepala sekolah diperoleh seperti tertera pada tabel 3.8.

Tabel 3.8  
Hasil Perhitungan Reliabilitas  
Angket Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Cronbac's Alpha	N of Items
.874	20

Dari tabel 3.8 ternyata nilai  $r_{hitung} = 0,874 > r_{tabel} 0,456$  sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa angket gaya kepemimpinan kepala sekolah yang akan digunakan sebagai instrumen dalam penelitian ini bersifat reliabel.

### 3) Reliabilitas Angket Kinerja Guru

Nilai reliabilitas tes angket komunikasi dihitung dengan menggunakan aplikasi IBM SPSS Statistic 22. Hasil perhitungan koefisien reliabilitas angket kinerja guru diperoleh sebagai berikut :

Tabel 3.9  
Hasil Perhitungan Reliabilitas Angket Kinerja Guru

Cronbach's Alpha	N of Items
.891	20

Dari tabel di atas ternyata nilai  $r_{11} = 0,891 > r_{label} = 0,456$  sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa angket kinerja guru yang akan digunakan sebagai instrumen dalam penelitian ini bersifat reliabel.

## 2. Analisis Data Penelitian

### a. Menentukan Rata-Rata Hitung

Rata-rata hitung digunakan untuk mengetahui tingkat rata-rata komunikasi dan gaya kepemimpinan kepala sekolah serta kinerja guru. Menurut Riduwan (2015) untuk menentukan rata-rata hitung digunakan rumus sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{\sum x_i}{n}$$

Keterangan

$\bar{X}$  : Nilai rata-rata hitung

$\sum x_i$  : Jumlah nilai

n : Banyaknya sampel

## b. Simpangan Baku

Simpangan baku berguna untuk menentukan tingkat atau derajat variasi kelompok data atau ukuran standar penyimpangan dari rata-rata. Untuk mengetahui standar deviasi menurut Supranto (2000) digunakan rumus :

$$S = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2}{n - 1}}$$

Keterangan :

S = Simpangan baku

n = Ukuran sampel

X = Data

$\bar{X}$  = Rata-rata nilai X

## c. Pengujian Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan syarat statistik yang dipenuhi pada analisis regresi. Uji asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui apakah uji statistik parametrik dapat digunakan untuk menganalisis data penelitian. Uji asumsi klasik yang akan digunakan adalah uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas dan uji normalitas.

### 1) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji ada tidaknya hubungan atau pengaruh linear yang sempurna atau eksak di antara variabel bebas dalam model regresi (situmorang & Lufti, 2014). Jika terjadi korelasi yang mendekati sempurna antara variabel bebas, maka terdapat persoalan multikolinearitas. Pola regresi yang diharapkan adalah tidak terjadi korelasi antara variabel bebas. Uji multikolinearitas pada penelitian ini dilakukan dengan matriks korelasi. Pengujian



ada tidaknya gejala multikolinieritas dilakukan dengan memperhatikan nilai matriks korelasi yang diperoleh saat pengolahan data serta nilai VIF (*varians inflation factors*) dan *tolerance*-nya. Jika  $VIF > 5$  dan/atau *tolerance*  $< 0,1$  maka di duga mempunyai persoalan multikolinieritas. Jika nilai  $VIF < 5$  dan/atau *tolerance*  $> 0,1$  maka tidak terdapat kolinearitas.

## 2) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap maka disebut homokedastisitas dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas (Ghozali,2006).

Uji heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan uji gleyser. Uji gleyser dapat dilakukan dengan meregresikan antara variabel bebas dengan nilai absolut residual (ABS\_RES). Jika nilai signifikan antara variabel bebas dengan absolut residual lebih dari 0,05 maka tidak terjadi masalah heteroskedstisitas.

## 3) Uji Normalitas

Untuk melengkapi asumsi penggunaan uji statistik parametrik maka hasil penelitian masing-masing variabel perlu diuji sebaran normal. Uji normalitas berguna untuk mengetahui sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Menurut Situmorang dan Lufti (2014) data yang berdistribusi normal membentuk kurva distribusi dengan bentuk lonceng. Dalam penelitian ini menggunakan uji

*One Sample Kolmogorov-Smirnov* dengan taraf signifikan 0,05. Data dinyatakan berdistribusi normal jika signifikan lebih besar dari 0,05

#### d. Analisis korelasi

Analisis korelasi berguna untuk mengetahui seberapa kuat hubungan-hubungan (derajat) antara variabel-variabel penelitian. Koefisien korelasi perlu dihitung untuk menentukan koefisien determinasi yang menunjukkan besarnya sumbangan variabel bebas terhadap variabel terikat serta sebagai dasar dalam melakukan uji hipotesis dengan menggunakan uji t.

##### 1) Koefisien Korelasi Sederhana

Kegunaan uji koefisien korelasi sederhana adalah untuk mencari hubungan setiap variabel bebas (X) dengan kinerja guru sebagai variabel terikat (Y).

Menurut Riduwan (2005) bahwa :

$$r = \frac{n \cdot (\Sigma XY) - (\Sigma X) \cdot (\Sigma Y)}{\sqrt{\{n \cdot \Sigma X^2 - (\Sigma X)^2\} \cdot \{n \cdot \Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2\}}}$$

Keterangan

r : Koefisien Korelasi

n : Jumlah responden

Kemudian nilai r akan dikonsultasikan dengan nilai interpretasi r sebagai berikut:

0,80 – 1,00 : sangat kuat

0,60 – 0,79 : kuat

0,40 – 0,59 : cukup

0,20 – 0,39 : rendah

0,00 – 0,19 : sangat rendah

Nilai  $r$  tidak lebih dari harga ( $-1 \leq r \leq 1$ ). Jika nilai  $r = -1$  artinya korelasi negatif sempurna, jika  $r = 0$  artinya tidak ada korelasi, dan jika  $r = 1$  berarti korelasi sempurna positif (sangat kuat).

## 2) Koefisien Korelasi Ganda

Analisis korelasi ganda bertujuan untuk menentukan seberapa besar hubungan atau pengaruh antara dua variabel bebas ( $X$ ) atau lebih secara bersama-sama dengan variabel terikat ( $Y$ ).

### e. Analisis Regresi

Analisis regresi digunakan untuk mempelajari bagaimana variabel-variabel yang telah ada saling berhubungan. Hubungan ini dinyatakan dalam bentuk persamaan matematis.

#### 1) Analisis Regresi Sederhana

Analisis regresi sederhana digunakan untuk meramalkan nilai variabel terikat ( $Y$ ) bila nilai variabel bebas diketahui dengan variabel bebasnya hanya satu. Pada penelitian ini, analisis regresi sederhana yang akan dianalisis adalah:

- a) Pengaruh komunikasi terhadap kinerja guru di kecamatan Botomuzoi,
- b) Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di kecamatan Botomuzoi.

#### 2) Analisis Regresi Ganda

Kegunaan dari analisis regresi ganda yaitu meramalkan nilai variabel terikat ( $Y$ ) apabila variabel bebasnya minimal dua atau lebih. Analisis regresi ganda adalah suatu alat analisis peramalan nilai pengaruh dua variabel bebas atau lebih terhadap variabel terikat untuk membuktikan ada atau tidaknya hubungan

fungsi atau hubungan klausal antara dua variabel bebas atau lebih. Analisis regresi ganda pada penelitian ini digunakan untuk menganalisis pengaruh komunikasi dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di kecamatan Botomuzoi.

#### **f. Uji Hipotesis Penelitian**

Hipotesis pada penelitian ini ada tiga buah sebagaimana telah diuraikan pada Bab III yaitu dua hipotesis yang berkaitan dengan regresi sederhana antara masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat dan satu hipotesis simultan kedua variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji hipotesis dimaksud adalah uji signifikansi.

##### **1) Uji Hipotesis Regresi Sederhana**

Pengujian hipotesis untuk menguji signifikansi hubungan masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat digunakan uji t. Pada penelitian ini, hipotesis yang akan diuji adalah:

a) **Ho** : Tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan komunikasi terhadap kinerja guru di kecamatan Botomuzoi

**Ha** : Ada pengaruh yang positif dan signifikan komunikasi terhadap kinerja guru di kecamatan Botomuzoi

b) **Ho** : Tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di kecamatan Botomuzoi

**Ha** : Ada pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di kecamatan Botomuzoi

dengan ketentuan apabila nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

## 2) Uji Hipotesis Regresi Berganda Secara Simultan (Bersama-sama)

Tujuan pengujian hipotesis regresi berganda secara simultan (bersama-sama) adalah untuk menguji signifikansi pengaruh kedua variabel bebas secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel terikat. Hipotesis yang akan diuji dengan menggunakan analisis regresi ganda pada penelitian ini adalah:

Ho : Tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan komunikasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja guru di kecamatan Botomuzoi

Ha : Ada pengaruh yang positif dan signifikan komunikasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja guru di kecamatan Botomuzoi

Menurut Siregar (2015), apabila nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka Ho ditolak dan Ha diterima.

