

HUBUNGAN PERSEPSI TENTANG KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMUNIKASI  
ORGANISASI DENGAN KINERJA GURU DI SMP NEGERI  
KECAMATAN PERCUT SEI TUAN

**Rani Wulandari Buaya**  
PPs Unimed Negeri Medan

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan komunikasi organisasi dengan kinerja guru di SMP Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang. Penelitian ini menggunakan metode statistik korelasional dengan responden sebanyak 181 guru SMP Negeri Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang. Pengumpulan data kepemimpinan transformasional kepala sekolah, komunikasi organisasi dan kinerja guru diperoleh melalui kuesioner. Data dianalisis dengan menggunakan teknik korelasi sederhana, regresi, korelasi ganda dan korelasi parsial. Hasil temuan penelitian adalah terdapat hubungan yang positif antara: (1) Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kinerja guru dengan  $r_{y1}$  sebesar 0,430 dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 34,140 + 0,770X_1$ , (2) Komunikasi organisasi dengan kinerja guru dengan  $r_{y2}$  sebesar 0,515 persamaan regresi  $\hat{Y} = 59,601 + 0,461X_2$  dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan komunikasi organisasi secara bersama sama dengan kinerja guru dengan  $r_{y12}$  sebesar 0,628 dengan regresi  $\hat{Y} = 51,981 + 0,821X_1 + 0,231X_2$ . Besarnya korelasi parsial antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah ( $X_1$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ ) bila struktur komunikasi organisasi ( $X_2$ ) dianggap konstan adalah 0,437 dan korelasi parsial antara komunikasi organisasi ( $X_2$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ ) bila kepemimpinan transformasional kepala sekolah ( $X_1$ ) dianggap konstan adalah 0,520. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa makin tinggi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan komunikasi organisasi maka makin baik kinerja guru di guru SMP Negeri Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang.

**Keyword:** kinerja, kepemimpinan transformasional, komunikasi organisasi, guru

**Abstract**

*This study aims to determine the relationship of transformational leadership and organizational communication principals with teacher performance in the District Percut junior Sei Tuan Deli Serdang regency. This study uses statistical correlation with the respondents as many as 181 teachers SMP District of Percut Sei Tuan Deli Serdang regency. Data collection is the principal transformational leadership, organizational communication and teacher performance is obtained through a questionnaire. Data were analyzed by using a simple correlation, regression, multiple correlation and partial correlation. The findings of the study is that there is a positive relationship*

*between: (1) transformational leadership principals with teacher performance with  $r_{y1}$  of 0.430 with a regression equation  $Y = 34.140 + 0.770 X_1$ , (2) organizational communication with the teacher's performance of 0.515  $r_{y2}$  regression equation  $\hat{Y} = 59.601 + 0.461 X_2$  and the principal transformational leadership and organizational communication together with the teacher's performance of 0.628 with a regression  $r_{y12}$   $\hat{Y} = 51.981 + 0.821 X_1 + 0.231 X_2$ . The magnitude of the partial correlation between transformational leadership principals ( $X_1$ ) with teacher performance ( $Y$ ) when the communication structure of the organization ( $X_2$ ) is assumed to be constant 0.437 and partial correlation between organizational communication ( $X_2$ ) with teacher performance ( $Y$ ) when the principal's leadership transformational ( $X_1$ ) is considered constant is 0.520. The results of this study concluded that the higher the principal's transformational leadership and organizational communication the better the performance of teachers in the District Junior High School teacher Percut Sei Tuan Deli Serdang regency.*

**Keyword:** *performance, transformational leadership, organizational communication, teacher.*

## PENDAHULUAN

Kinerja guru dalam proses pembelajaran merupakan faktor utama dalam mendukung keberhasilan pembelajaran dan mampu melahirkan siswa yang berkualitas. Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran. Kusmianto (2007:49) mengemukakan bahwa: “standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti: (1) bekerja dengan siswa secara individual, (2) persiapan dan perencanaan pembelajaran, (3) pendayagunaan media pembelajaran, (4) melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan (5) kepemimpinan yang aktif dari guru”.

Tjutju Y. (2002:60) guru sebagai tenaga kependidikan diharapkan dapat memiliki kompetensi profesional yang ditandai sebagai berikut : (a) kemampuan untuk mengembangkan kepribadian, (b) kemampuan untuk menguasai landasan pendidikan, (c) kemampuan untuk menguasai bahan pengajaran, (d) kemampuan untuk menyusun program pengajaran, (e) kemampuan untuk melaksanakan\ program pengajaran, (f) kemampuan untuk menilai hasil dan PBM yang telah dilaksanakan, (g) kemampuan untuk menyelenggarakan program bimbingan, (h) kemampuan untuk menyelenggarakan administrasi sekolah, (i) kemampuan untuk berinteraksi dengan masyarakat sejawat, (j) kemampuan untuk menyelenggarakan penelitian sederhana.

Kualitas guru akan mempengaruhi keberhasilan siswa dalam belajar, yang berujung pada peningkatan mutu pendidikan. Untuk itu guru dituntut

lebih profesional dalam menjalankan tugasnya. Tugas keprofesionalan guru menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 20 (a) Tentang Guru dan Dosen adalah merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar serta tugas-tugas guru dalam kelembagaan merupakan bentuk kinerja guru. Apabila kinerja guru meningkat, maka berpengaruh pada peningkatan kualitas keluaran atau outputnya. Oleh karena itu perlu dukungan dari berbagai pihak sekolah untuk meningkatkan kinerja guru.

Kinerja guru akan menjadi optimal, bilamana diintegrasikan dengan komponen sekolah, baik itu kepala sekolah, komunikasi organisasi sekolah, guru, maupun anak didik seperti yang dikemukakan oleh Pidarta (1995:152). Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu : (a) Kepemimpinan kepala sekolah, (b) Komunikasi /Iklim sekolah, (c) Harapan-harapan, dan (d) Kepercayaan personalia sekolah. Dengan demikian nampaklah bahwa efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi sekolah akan ikut menentukan baik buruknya kinerja guru.

Penyelenggaraan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala

sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana (Mulyasa 2004: 25). Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta seni dan komunikasi yang diterapkan dalam pendidikan di sekolah juga cenderung bergerak semakin maju, sehingga menuntut penguasaan secara profesional. Menyadari hal tersebut, setiap kepala sekolah dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terarah, berencana dan berkesinambungan.

Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi yang sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan sekolah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Dalam perannya sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus dapat memperhatikan kebutuhan orang-orang yang bekerja.

Kepala Sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasional akan

berusaha mengubah persepsi, sikap dan perilaku kerja bawahan dengan membangun kesadaran para gurunya mengenai pentingnya nilai kerja dan tugas guru, dan mendorong perubahan tersebut ke arah kepentingan bersama termasuk kepentingan sekolah sebagai suatu organisasi. Kepala sekolah tersebut akan terus berusaha menyamakan persepsinya dengan persepsi guru-gurunya untuk mengoptimalkan usaha mereka ke arah tujuan yang ingin dicapai sekolah.

Dengan demikian, kepala sekolah perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan para gurunya. Gaya kepemimpinan transformasional akan dapat dipersepsi positif jika dapat memenuhi atau mendekati harapan para gurunya mengenai kepemimpinan. Jika gaya kepemimpinan kepala sekolah tersebut dipersepsikan secara positif, maka antara kepala sekolah dan guru dapat bersama-sama mengoptimalkan usaha ke arah tujuan yang ingin dicapai sekolah, akibatnya tumbuh kepercayaan, kebanggaan, komitmen, rasa hormat dan loyalitas kepada sekolah.

Berdasarkan studi pendahuluan yang peneliti lakukan pada bulan Oktober 2013 terhadap kepala sekolah dan beberapa guru di SMP Negeri Kecamatan Percut Sei Tuan dapat dikemukakan bahwa motivasi mengajar guru masih rendah, dalam mengajar guru hanya melepaskan tanggung jawabnya melaksanakan pembelajaran di kelas tanpa berupaya secara maksimal untuk meningkatkan hasil belajar yang akan dicapai siswa. Dengan demikian, tujuan penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui hubungan persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala

sekolah dengan kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Percut Sei Tuan. (2) Untuk mengetahui hubungan komunikasi organisasi dengan kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Percut Sei Tuan. (3) Untuk mengetahui hubungan persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan komunikasi organisasi secara bersama-sama dengan kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Percut Sei Tuan.

### **Kinerja Guru**

Hasibuan, (2005:87) menyatakan pengertian dari penilaian kinerja adalah menilai rasio hasil kerja nyata dari standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan. Andrew F. Sikula dalam Hasibuan (2005) juga menyatakan penilaian kinerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan ditujukan untuk pengembangan. Dale Yoder dalam Hasibuan (2005) mendefinisikan penilaian kinerja merupakan prosedur yang formal dilakukan di dalam organisasi untuk mengevaluasi pegawai dan sumbangan serta kepentingan bagi pegawai.

Natawijaya (2007:112) mengemukakan bahwa kinerja guru adalah seperangkat perilaku nyata yang ditunjukkan para guru pada waktu dia memberikan pelajaran kepada siswanya. Kinerja guru tidak terlepas dari tugas guru sbagai pengajar. Tugas utama guru di sekolah tentunya adalah melaksanakan pengajaran kepada siswa. Pengajaran tersebut menyangkut perencanaan pengajaran, pelaksanaan dan evaluasi pengajaran.

Suwanto (2008:153) mengemukakan bahwa kinerja guru

adalah aktivitas dan perilaku kerjanya dalam mengelola pembelajaran yang meliputi merencanakan pembelajaran, implementasi pembelajaran, dan mengevaluasi pelaksanaan pembelajaran. Subroto (2007:22) mengemukakan bahwa kinerja guru adalah kesanggupan atau kecakapan guru dalam menciptakan suasana komunikasi yang edukatif antara guru dan peserta didik yang mencakup segi kognitif, efektif dan psikomotorik sebagai upaya mempelajari sesuatu berdasarkan perencanaan sampai dengan tahap evaluasi dan tindak lanjut agar tercapai tujuan pengajaran.

Berdasarkan pengertian tentang kinerja di atas dapat dikemukakan bahwa kinerja guru adalah kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran. Kinerja guru yang dicapai harus berdasarkan standar kemampuan profesional selama melaksanakan kewajiban sebagai guru di sekolah.

Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan siswa adalah guru. Guru sangat berperan dalam meningkatkan proses belajar mengajar, maka dari itu seorang Guru dituntut untuk memiliki berbagai kompetensi dasar dalam proses belajar mengajar. Dalam kaitannya dengan kinerja guru melaksanakan kegiatan belajar mengajar, maka dapat dikemukakan Tugas Keprofesionalan Guru menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 20 (a) Tentang Guru dan Dosen adalah merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang

bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.

Kinerja guru yang baik tentunya tergambar pada penampilan mereka, baik dari penampilan kemampuan akademik maupun kemampuan profesi menjadi guru artinya mampu mengelola pengajaran di dalam kelas dan mendidik siswa di luar kelas dengan sebaik-baiknya. Kemampuan pengelolaan pembelajaran oleh guru dapat dilihat dari kerjanya dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan mengevaluasi pembelajaran.

Salah satu kompetensi yang wajib dimiliki oleh seorang guru seperti diamanatkan dalam Peraturan pemerintah di atas adalah kompetensi pedagogik. Dalam Undang-undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dikemukakan kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik. Depdiknas (2004:9) menyebut kompetensi ini dengan kompetensi pengelolaan pembelajaran. Kompetensi ini dapat dilihat dari kemampuan merencanakan program belajar mengajar, kemampuan melaksanakan interaksi atau mengelola proses belajar mengajar, dan kemampuan melakukan penilaian.

(a) Merencanakan program belajar mengajar

Proses belajar mengajar perlu direncanakan agar dalam pelaksanaannya pembelajaran berlangsung dengan baik dan dapat mencapai hasil yang diharapkan. Setiap perencanaan selalu berkenaan dengan pemikiran tentang apa yang akan dilakukan. Perencanaan program belajar mengajar memperkirakan mengenai

tindakan apa yang akan dilakukan pada waktu melaksanakan pembelajaran. Isi perencanaan yaitu mengatur dan menetapkan unsur-unsur pembelajaran, seperti tujuan, bahan atau isi, metode, alat dan sumber, serta penilaian.

(b) Melaksanakan interaksi atau mengelola proses belajar mengajar

Melaksanakan proses belajar mengajar merupakan tahap pelaksanaan program yang telah disusun. Dalam kegiatan ini kemampuan yang di tuntut adalah keaktifan guru menciptakan dan menumbuhkan kegiatan siswa belajar sesuai dengan rencana yang telah disusun. Guru harus dapat mengambil keputusan atas dasar penilaian yang tepat, apakah kegiatan belajar mengajar dicukupkan, apakah metodenya diubah, apakah kegiatan yang lalu perlu diulang, manakala siswa belum dapat mencapai tujuan-tujuan pembelajaran. Pada tahap ini disamping pengetahuan teori belajar mengajar, pengetahuan tentang siswa, diperlukan pula kemahiran dan keterampilan teknik belajar, misalnya: prinsip-prinsip mengajar, penggunaan alat bantu pengajaran, penggunaan metode mengajar, dan keterampilan menilai hasil belajar siswa.

(c) Melakukan penilaian

Penilaian proses belajar mengajar dilaksanakan untuk

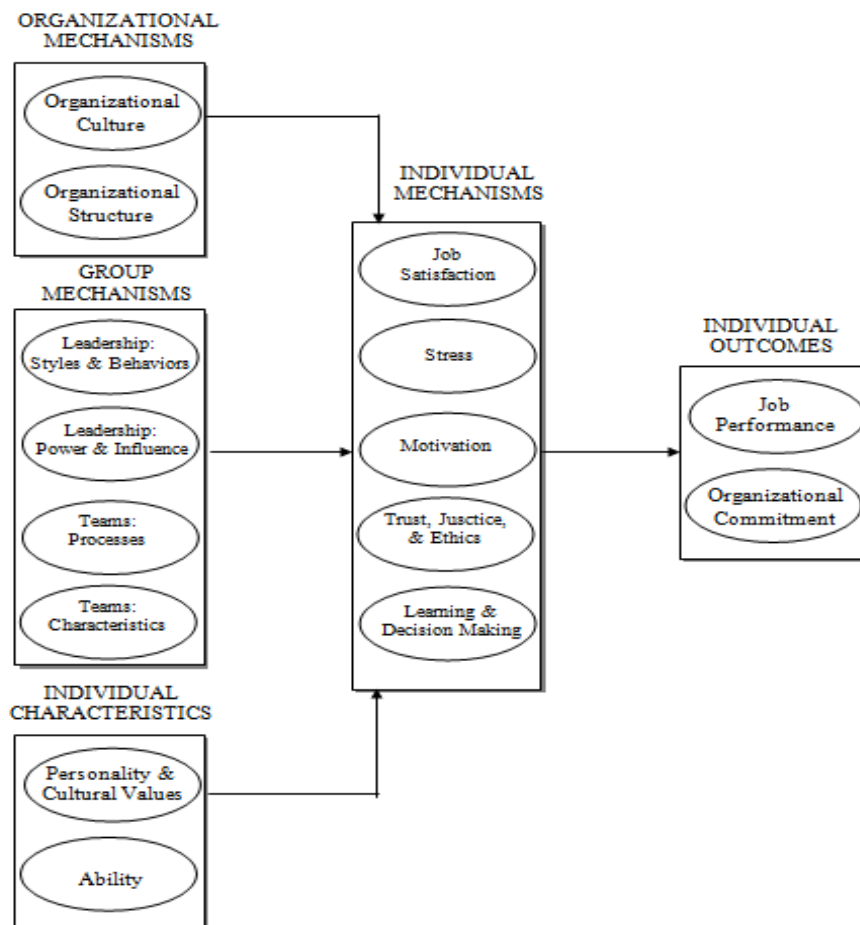
:

mengetahui keberhasilan perencanaan kegiatan belajar mengajar yang telah disusun dan dilaksanakan. Penilaian diartikan sebagai proses yang menentukan betapa baik organisasi program atau kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai maksud-maksud yang telah ditetapkan. Evaluasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari setiap upaya manusia, evaluasi yang baik akan menyebarkan pemahaman dan perbaikan pendidikan, sedangkan evaluasi yang salah akan merugikan pendidikan.

Kinerja Guru akan menjadi optimal, bilamana diintegrasikan dengan komponen sekolah baik kepala sekolah, komunikasi /iklim sekolah, guru, karyawan, maupun anak didik. Pidarta (2005: 179) mengemukakan ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya antara lain yaitu: (1) kepemimpinan Kepala Sekolah, (2) komunikasi/Iklim sekolah, (3) harapan-harapan, dan (4) kepercayaan personalia sekolah.

Colquit, Jefry A. Lepine, Michael J. Wasson (2009:63) mengemukakan bahwa kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh *Leadhershhip styles & Behavior, motivation, Ability* terhadap *job performance*, seperti dikemukakan pada gambar berikut





Gambar 1. Hubungan Mekanisme Organisasi, Mekanisme Kelompok, Karakteristik Individu, Mekanisme Individu, dan Performance Kerja.

### Persepsi Tentang Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Menurut Robbins (2005:88) persepsi dapat didefinisikan sebagai suatu proses mengorganisasikan dan menafsirkan kesan indera agar memberi makna pada lingkungan. Lebih lanjut Robbins (2005:92) menyatakan bahwa persepsi adalah cara individu atau kelompok dalam memandang sesuatu. Persepsi seseorang terhadap suatu

realitas akan mendasari perilaku seseorang. Moskowitz dan Orgel (dalam Walgito, 2005: 54) mengemukakan bahwa persepsi merupakan proses yang terintegrasi dari individu terhadap stimulus yang diterimanya sehingga seluruh apa yang ada dalam diri individu seperti pengalaman, emosi, kemampuan berfikir serta aspek-aspek lain yang ada dalam diri individu ikut berperan aktif dalam proses tersebut. Proses yang terintegrasi tersebut

menyebabkan stimulus yang sama dapat dipersepsikan berbeda oleh individu yang berbeda pula.

Aspek-aspek persepsi menurut Mc Dowwell & Newel (1996:220) adalah: (1) kognisi yaitu cara berfikir, mengenali, memaknai dan memberi arti suatu rangsang yaitu pandangan individu berdasarkan informasi yang diterima oleh panca indera, pengalaman atau yang pernah dilihat dalam kehidupan sehari-hari, (2) afeksi yaitu cara individu dalam merasakan, mengekspresikan emosi terhadap rangsang berdasarkan nilai-nilai dalam dirinya yang kemudian mempengaruhi persepsinya.

Konsep kepemimpinan terus berkembang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dari berbagai pendapat para ahli tentang kepemimpinan terdapat tiga aspek yang menonjol, yaitu orang, pengaruh, dan tujuan. Daft (2006:313) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang-orang untuk mencapai tujuan organisasional. Definisi ini mengandung pengertian bahwa para pemimpinlah yang menggerakkan orang lain untuk melakukan apa yang sudah menjadi tugasnya dalam rangka pencapaian tujuan yang diinginkan.

Martin M. Chammers dalam Hoy and Miskell, (2008:392) mengatakan: *"leadership is a process of social influence in which one person is able to enlist the aid and support of others in the accomplishment of a common task"*. Kepemimpinan merupakan suatu proses pengaruh dalam hubungan sosial di mana seseorang mempengaruhi orang lain melalui kegiatan dan hubungan yang terstruktur dalam suatu kelompok atau organisasi. Menurut pendapat ini

seorang pemimpin mempengaruhi para anggota organisasinya sesuai dengan fungsi dan tugas jabatan masing-masing di dalam organisasi.

Sekolah merupakan organisasi dengan sistem terbuka (*open system*) yang secara pasti akan dipengaruhi oleh berbagai hal yang berada di luar lingkungannya. Bahkan *in put* sekolah itu sendiri berasal dari masyarakat dan akan kembali kepada masyarakat (Hoy and Miskel, 2008:8-9). Oleh karena itu kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah harus merespon secara positif berbagai perubahan yang terjadi di lingkungan sekolah. Berdasarkan hasil-hasil penelitian di beberapa negara Amerika dan Eropa menunjukkan bahwa sekolah-sekolah yang tergolong sukses memiliki kepemimpinan sekolah yang kompeten.

Stephan Gerhard Huber (2004:669) mengatakan bahwa: *"Professional school leadership" is described as firm and purposeful, sharing leadership responsibilities, involvement in and knowledge about what goes on in the classroom."* Kepemimpinan sekolah profesional digambarkan sebagai kemantapan dan penuh arti, berbagi tanggung-jawab kepemimpinan, terlibat dan memiliki pengetahuan tentang apa yang terjadi di dalam kelas. Itu berarti bahwa penting untuk mempunyai orientasi terhadap tujuan dan kepastian. Peran para pemimpin sekolah yang rumit mengharuskan mereka menguasai kemampuan khusus. Kemampuan kepala sekolah untuk melaksanakan secara efektif peran dan fungsi kepemimpinannya merupakan karakteristik pokok seseorang untuk



menghasilkan efektifitas dan/atau prestasi di atas rata-rata.

Berdasarkan kajian teori di atas dapat disimpulkan Persepsi terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah pandangan atau pendapat guru tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya untuk melakukan perubahan (transformasi) dengan mempengaruhi dan menggerakkan individu maupun organisasi di sekitarnya supaya mau melaksanakan fungsi dan tugasnya dengan menerapkan dimensi (1) perilaku stimuli intelektual kepala sekolah yang diukur dengan: tugas profesionalisme, tugas inovatif, tugas assesment, tugas mengembangkan ide bari, tugas kepemimpinan kolektif, tugas kolektif, (2) perilaku kharismatik kepemimpinan kepala sekolah yang diukur dengan: aspek kewibawaan, semangat optimis, keteladanan, berlaku jujur, ekspresi wajah, dan pujian, (3) perilaku konsiderasi (pertimbangan individu) kepala sekolah yang diukur dengan: aspek keadilan, demokratik, pemberdayaan, toleransi, partisipatif, dan penghargaan.

### **Komunikasi Organisasi**

Secara umum berdasarkan pandangan para pakar komunikasi, bentuk komunikasi dapat dibagi atas empat bentuk yakni komunikasi dengan diri sendiri, komunikasi antar pribadi, komunikasi kelompok dan komunikasi massa.

Redding dan Sanborn dalam Muhammad (2007:65) mengatakan bahwa komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Yang termasuk dalam bidang ini adalah

komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi *downward* atau komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi *upward* atau komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi horizontal atau komunikasi dari orang-orang yang sama level/tingkatnya dalam organisasi, keterampilan berkomunikasi dan berbicara, mendengarkan, menulis dan komunikasi evaluasi program.

Zelko dan Dance dalam Muhammad, (2007 : 66) mengatakan bahwa komunikasi organisasi adalah suatu sistem yang saling tergantung yang mencakup komunikasi internal dan komunikasi eksternal. Komunikasi internal adalah komunikasi dalam organisasi itu sendiri seperti komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi sesama karyawan yang sama tingkatannya. Sedangkan komunikasi eksternal adalah komunikasi yang dilakukan organisasi terhadap lingkungan luarnya, seperti komunikasi dalam penjualan hasil produksi, dan hubungan dengan masyarakat umum. Kemudian bersama Lesikar, mereka rnenambahkan satu dimensi lagi dari komunikasi organisasi yaitu dimensi komunikasi pribadi di antara sesama anggota organisasi yang berupa pertukaran secara informal mengenai informasi dan perasaan di antara sesama anggota organisasi.

Thayer dalam Muhammad (2007 : 66) mengemukakan pendekatan sistem secara umum dalam memandang komunikasi organisasi. Dia mengatakan komunikasi organisasi sebagai arus data yang akan melayani komunikasi organisasidan proses inter komunikasi dalam beberapa cara. Dia

memperkenalkan tiga sistem komunikasi dalam organisasi yaitu: (1) berkenaan dengan kerja organisasi seperti data mengenai tugas-tugas atau beroperasinya organisasi, dan (2) berkenaan dengan pengaturan organisasi seperti perintah-perintah, aturan-aturan dan petunjuk-petunjuk, berkenaan dengan pemeliharaan dan pengembangan organisasi. Yang termasuk bagian ini antara lain hubungan dengan personal dan masyarakat, pembuatan iklan dan latihan.

Greenbaum dalam Muhammad (2007:66) mengatakan bahwa bidang komunikasi organisasi termasuk arus komunikasi formal dan informal dalam organisasi. Dia membedakan komunikasi internal dengan eksternal dan memandang peranan komunikasi terutama sekali sebagai koordinasi pribadi dan tujuan organisasi dan masalah menggiatkan aktivitas.

Perbedaan konseptual mengenai komunikasi organisasi ini terlihat dalam fenomena. Down dan Larimer mengemukakan 21 bidang yang diajarkan dalam mata kuliah komunikasi organisasi yaitu komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi dari bawahan kepada atasan, teori organisasi, komunikasi horizontal, pembuatan keputusan, komunikasi kelompok kecil, kepemimpinan, teknik penelitian, motivasi, interview, perubahan dan inovasi, pengelolaan konflik, pengembangan organisasi, teknik konferensi, teori manajemen, latihan konsultasi, mendengar, kepuasan kerja, berbicara di muka umum, menulis dan latihan yang sensitif.

Meskipun bermacam-macam persepsi dari para ahli mengenai komunikasi organisasi ini tapi dari

semuanya itu ada beberapa hal yang umum yang dapat disimpulkan yaitu: (1) komunikasi organisasi terjadi dalam suatu sistem terbuka yang kompleks yang dipengaruhi oleh lingkungannya sendiri baik internal maupun eksternal, (2) komunikasi organisasi meliputi pesan dan arusnya, tujuan, arah dan media, dan (3) komunikasi organisasi meliputi orang dan sikapnya, perannya, hubungannya dan keterampilannya.

Komunikasi organisasi adalah proses komunikasi yang berlangsung antara dua orang atau lebih secara tatap muka. Komunikasi ini dikenal juga dengan komunikasi antar pribadi. Penyampaian pesan oleh satu orang dan penerima pesan orang lain atau sekelompok kecil orang, dengan berbagai dampaknya, dan peluang untuk memberikan umpan balik segera. Hal ini Barnlund sebagaimana dikutip oleh Wiryanto, (2004 : 34) mengemukakan beberapa ciri untuk mengenali komunikasi antarpribadi, sebagai berikut: (1) bersifat spontan, (2) tidak mempunyai struktur, (3) terjadi secara kebetulan, (4) tidak mengejar tujuan yang telah direncanakan, (5) identitas keanggotaannya tidak jelas, dan (6) dapat terjadi sambil lalu.

Menurut Kumar (Wiryanto, 2004:36) efektivitas komunikasi organisasi dengan pendekatan komunikasi antarpribadi mempunyai lima ciri, sebagai berikut: (1) keterbukaan (*openness*) yaitu kemauan menanggapi dengan senang hati informasi yang diterima didalam menghadapi hubungan antarpribadi, (2) empati (*empathy*), yaitu merasakan apa yang dirasakan orang lain, (3) dukungan (*supportiveness*), yaitu situasi yang terbuka untuk mendukung

komunikasi berlangsung efektif, (4) rasa positif (*positiveness*), yaitu seseorang harus memiliki perasaan positif terhadap dirinya, mendorong orang lain lebih aktif berpartisipasi, dan menciptakan situasi komunikasi kondusif untuk interaksi yang efektif, dan (5) kesetaraan (*equality*), yaitu pengakuan secara diam-diam bahwa kedua belah pihak menghargai, berguna, dan mempunyai sesuatu yang penting untuk disumbangkan.

Berdasarkan kajian teori atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi adalah hubungan secara internal dan eksternal kepala sekolah dengan guru di sekolah dengan indikator: keterbukaan (*openness*), empati (*emparry*), dukungan (*supporlivcness*), rasa positif (*positiveness*), dan kesetaraan (*equality*).

#### **METODE**

Penelitian yang dilakukan di SMP Negeri Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan metode deskriptif studi korelasional (*correlational research*). Populasi penelitian ini adalah keseluruhan guru yang telah disertifikasi yang terdapat pada 6 SMP Negeri yang tersebar di Kecamatan Percut Sei Tuan yang berjumlah 377 guru. Sampel ditetapkan dengan menggunakan tabel Isaac dan Michael dengan jumlah 181 guru.

#### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Dari perhitungan korelasi product moment diperoleh korelasi antara persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kinerja guru sebesar 0,430 sedangkan

$r_{Tabel}$  N= 181 pada taraf 5% sebesar 0,138. Dengan harga  $r_{hitung}$  0,430 diperoleh  $t_{hitung}=6,380$ . Harga  $t_{hitung}$  untuk N=181 pada taraf 5% adalah 1,650. Hasil perhitungan korelasi antara persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kinerja guru.

Dari perhitungan korelasi antara komunikasi organisasi dengan kinerja guru diperoleh sebesar 0,515 sedangkan  $r_{Tabel}$  N= 181 pada taraf 5% sebesar 0,138. Dengan harga  $r_{hitung}$  0,515 diperoleh  $t_{hitung}=8,040$ . Harga  $t_{hitung}$  untuk N=181 pada taraf 5% adalah 1,650. Hasil perhitungan korelasi antara komunikasi organisasi dengan kinerja guru

Dari perhitungan korelasi ganda antara variabel persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan komunikasi organisasi dengan kinerja guru diperoleh koefisien korelasi  $R_{y(1,2)} = 0,628$ , sedangkan  $r_{Tabel}$  dengan N=181 taraf 5% sebesar 0,138. Hasil perhitungan korelasi antara persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan komunikasi organisasi dengan kinerja guru. Besarnya Perhitungan Sumbangan relatif (SR) dan sumbangan efektif (SE) masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat adalah:

Tabel.1. Ringkasan Hasil SE dan SE

Variabel Bebas	Sumbangan Relatif	Sumbangan Efektif
Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah ( $X_1$ )	98,70%	67,72%
Komunikasi Organisasi ( $X_2$ )	1,30%	0,89%
Jumlah	100,00	68,61%

### ***Hubungan Persepsi tentang Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru***

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah merupakan perilaku dari kepala sekolah yang berupaya untuk melibatkan seluruh potensi dan sumber daya sekolah. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah kepemimpinan yang selalu melibatkan para guru dalam berbagai kebijakan, meminta saran dari para guru dalam memutuskan suatu keputusan berusaha memahami manusiawi keadaan guru, serta berusaha memenuhi kebutuhan guru baik dari bersifat fisiologi sampai dengan hal – hal yang berkaitan dengan aktualisasi diri seperti pengembangan karier guru di sekolah.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berkaitan dengan upaya memberikan motivasi terhadap guru dalam melaksanakan tugas-tugas sekolah. Kepemimpinan transformasional upaya motivasi bagi guru sehingga benar-benar berkaitan dan mampu meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah yang mampu menampung aspirasi guru maka guru akan mampu melakukan tugasnya dengan baik sehingga memperoleh mampu meningkatkan kinerjanya. Jika perhatian dan arahan yang diberikan secara baik kepada guru maka akan membuat guru itu lebih berupaya dalam meningkatkan kinerjanya di sekolah.

Jika guru mendapat bimbingan dan arahan dari kepala sekolah dalam menyelesaikan masalah yang dihadapinya, maka guru akan merasa diperhatikan dan diberikan bantuan dalam mengatasi masalahnya. Jika kepala sekolah memberikan keleluasaan dalam pengembangan diri, maka guru tersebut akan berusaha mengoptimalkan kemampuannya dalam bekerja.

Berdasarkan temuan penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja guru. Dengan baiknya kepemimpinan transformasional yang diterapkan kepala sekolah lebih mendukung terhadap peningkatan kinerja guru sehingga guru akan bekerja secara optimal.

### ***Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Guru***

Guru dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya juga dipengaruhi oleh kejelasan atau pembagian tugas yang diterimanya dari kepala sekolah. Kejelasan tugas yang diterimanya tentu berkaitan baiknya komunikasi organisasi yang dilaksanakan di sekolah. Komunikasi organisasi ini berkaitan dengan gambaran hubungan komunikasi antara guru dengan pimpinan terutama dalam hubungan posisi guru dalam pekerjaannya, serta gambaran tentang desain organisasi yang berisi

keseluruhan struktur organisasi, tugas dan wewenang yang diberikan kepada guru dalam bekerja.

Komunikasi organisasi yang dilaksanakan dengan baik, tentu akan mampu mendorong kinerja sehingga menciptakan kesenangan guru untuk melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tugas yang diberikan kepadanya. Kemampuan dalam bekerja adalah kesesuaian bidang tugas dan keahlian yang merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru di sekolah.

Komunikasi organisasi berkaitan dengan kemampuan kepala sekolah selaku pemimpin untuk menciptakannya komunikasi yang baik di lingkungan sekolah. Kepala sekolah memiliki wewenang tugas dalam merancang dan memproses tugas tersebut, guru mengharapkan agar kepala sekolah menerima saran atau pendapat mereka serta mengakomodir hal – hal yang tentunya positif bagi peningkatan kinerja sekolah.

Berdasarkan temuan penelitian membuktikan bahwa komunikasi organisasi memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja guru. Dengan baiknya pelaksanaan komunikasi organisasi yang diterapkan kepala sekolah lebih mendukung terhadap peningkatan kinerja guru sehingga guru akan berusaha semaksimal mungkin dalam menjalankan tugas yang diberikan.

***Hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Komunikasi Organisasi dengan Kinerja Guru***

Salah satu faktor pendukung yang dapat mempengaruhi dan mendukung terwujudnya kerja guru adalah

kepemimpinan yang baik yang dilakukan kepala sekolah. Salah satu bentuk kepemimpinan itu adalah kepemimpinan transformasional yang mengarahkan para guru untuk bekerja sesuai dengan bidang keahliannya masing-masing sekaligus kepala sekolah mampu untuk menampung aspirasi yang berkembang pada guru sebagai upaya untuk meningkatkan motivasi kerja guru sehingga guru benar-benar mampu dan memiliki semangat yang tinggi dalam menjalankan tugasnya.

Adanya komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan guru, kepemimpinan kepala sekolah yang berusaha untuk membangun hubungan komunikasi antara pimpinan dengan bawahan dengan memberikan perhatian, bimbingan dan arahan kepada guru dalam menjalankan tugasnya, dapat memberikan pengaruh terhadap kemampuan guru secara optimal dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan temuan penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan komunikasi organisasi secara bersama-sama memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja guru. Dengan baiknya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan komunikasi organisasi yang diterapkan kepala sekolah lebih mendukung terhadap peningkatan kinerja guru sehingga guru berusaha sebaik mungkin dalam menjalankan tugasnya.

.....  
**SIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN**  
**Simpulan**

Berdasarkan hasil analisa data dan pengajuan hipotesis, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan yang signifikan dan berarti antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang. Dengan baiknya kepemimpinan transformasional kepala sekolah maka akan memberikan pengaruh positif dengan adanya peningkatan terhadap kinerja guru.
2. Terdapat hubungan yang signifikan dan berarti antara komunikasi organisasi dengan kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang. Dengan semakin baiknya komunikasi organisasi maka akan memberikan pengaruh positif bagi kinerja guru sehingga semakin baik peningkatan kinerja guru di sekolah.
3. Terdapat hubungan signifikan dan berarti antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan komunikasi organisasi secara bersama-sama dengan kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang. Dengan baiknya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan komunikasi organisasi akan dapat mempengaruhi peningkatan kinerja guru di sekolah.

### **Implikasi**

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat dikemukakan implikasi hasil penelitian yaitu:

- 1) Kepala Sekolah adalah melaksanakan kepemimpinan dengan baik sehingga mampu menjalankan organisasi sekolah

dalam mencapai tujuan sekolah. Untuk melaksanakan kepemimpinan secara efektif diperlukan keterampilan, keahlian dan pengetahuan dalam memilih dan menerapkan tipe kepemimpinan yang meliputi tujuan, fungsi, dan prinsip-prinsip dalam melaksanakan kepemimpinan.

- 2) Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berkaitan dengan upaya memberikan motivasi terhadap guru dalam melaksanakan tugas-tugas sekolah. Kepemimpinan transformasional adalah upaya motivasi bagi guru sehingga benar-benar mampu menumbuhkan semangat kerja bagi guru. Kepala sekolah yang mampu menampung aspirasi guru maka memberikan motivasi kepada guru dalam melaksanakan tugasnya dengan baik sehingga adanya peningkatan kinerja guru.
- 3) Komunikasi organisasi berkaitan dengan pekerjaan kepala sekolah selaku pemimpin untuk menciptakan hubungan yang kondusif di lingkungan sekolah. Kepala sekolah memiliki wewenang tugas dalam merancang dan memproses komunikasi organisasi, guru mengharapkan agar kepala sekolah memperhatikan, menerima saran atau pendapat mereka serta mengakomodir hal-hal yang tentunya positif bagi peningkatan kinerja guru sekolah.

### **Saran**

Berdasarkan uraian dalam simpulan dan implikasi hasil penelitian maka dapat diberikan beberapa saran antara lain:



1. Kepala sekolah lebih meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dalam melaksanakan tugasnya di sekolah termasuk dalam melaksanakan kepemimpinan terutama kepemimpinan transformasional di sekolah.
2. Para guru hendaknya berusaha untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan diri dengan mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan pemahaman kerja sehingga memiliki motivasi kerja yang baik di sekolah.
3. Bagi peneliti lain hasil penelitian ini dapat menjadi bahan perbandingan untuk melakukan penelitian dengan melibatkan lebih banyak lagi variabel prediktor dan responden, sehingga aspek lain yang diduga memiliki hubungan dengan penelitian ini dapat dianalisis sehingga memperoleh hasil penelitian yang lebih sempurna.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ardianto, Elvianaro dan Bambang Q-Anees. 2007. *Filsafat Ilmu Komunikasi*. Bandung : Simbiosis Rekatama Media.
- Bass, Bernard M. and Avolio Bruce J. 2004. *Transformation Leadership and Organization Culture*. PAQ, Spring.
- Cangara, Hafiel. 2004. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Efendy, Onong, U. 2003. *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung : Citra aditya Bakti
- Fattah, Nanang. 2006. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Gibson, 2005. *Organisasi Prilaku Struktur Proses*. Alih Bahasa: Djarkasih. Jakarta: Erlangga.
- Hamzah B. Uno. 2008. *Profesi Kependidikan, Problema, Solusi dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan. H. M. 2005. *Organisasi & Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Aksara
- Hoy, Wayne K and Miskel Cecil G. 2008. *Educational Administration Theory, Research and Practice*, International edition. Singapore: Mc Graw-Hill Co.
- Jason A. Colquit, Jeffery A. LePine, dan Michael J. Wasson. 2009. *Organizational Behavior Improving and Commitment in the Workplace* New York: McGraw-Hill.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2004. *Perilaku dan Budaya Organisasi*, Bandung: Refika Aditama,
- Mc Dowwel, M. & Newel, C. 1996. *Measuring Health A Guide to Rating Scales and Questionnaires* (second edition). New York: Oxford University Press
- McGee, G.W, & Ford, R.C. 1987. Two (or More?) Dimensions of Organizational Commitment: Reexamination of the Affective and Continuance Commitment Scales. *Journal of Applied Psychology*. 72. 3. 638-641
- Muhammad, Arni. 2007. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Mulyana, Deddy. 2001. *Ilmu Komunikasi*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya

- Mulyasa, E. 2004. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Nimran Umar, 2008. *Perilaku Organisasi*, Cetakan Ketiga, CV. Surabaya: Citra Media.
- Pidarta. 1995. *Peran Kepala Sekolah Pada Pendidikan Dasar*, Seri Manajemen Pendidikan. Jakarta: Grasindo
- Pounder, S. James. (2006) *Transformational classroom Leadership*. ([http:// www.sagepub. Com/ journal Reprint. Nav](http://www.sagepub.com/journalReprint.nav). [3 mei 2013]).
- Rakhmat, Jalaluddin. 2004. *Psikologi Komunikasi*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Razik, A. Taher, & Swanson, D. Austin. 1995. *Fundamental Concepts of Educational Leadership and Management*. New Jersey. Prentice Hall.
- Robbins, P., Stephen. 2005. *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*, Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka. Jakarta : PT Prenhallindo
- Sardiman. 2005. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Siagian, Sondang P. 2003. *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Administrasi*. Jakarta : Alfabeta
- Sukmana, O. 2003. *Dasar-dasar Psikologi Lingkungan*. Malang: Bayu Media dan UMM Press
- Supriadi. 1998. *Metodologi Penelitian Sosial, Bisnis, Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Wahdjosumidjo, 2004. *Kepemimpinan Kepala Sekolah. Tinjauan Teori dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Walgito, Bimo. 2005. *Psikologi Sosial, Suatu Pengantar*. Yogyakarta: Andi Offset
- Wiryanto. 2004. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Yukl, G. 1994. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Alih Bahasa: Yusuf Udaya. Jakarta: Prenhallindo.
- Yuniarsih, Tjutju. 2002. *Manajemen Sumber Daya manusia Organisasi*. Bandung: Alfabeta