

**PENGARUH PERSEPSI GURU TENTANG KEPEMIMPINAN
KEPALA SEKOLAH DAN KOMUNIKASI VERTIKAL
TERHADAP KINERJA GURU SMK KARTIKA I-1 PADANG**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Program Studi Sarjana

Pendidikan Pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang



OLEH:

FITRIYANI

61261/2004

**PENDIDIKAN EKONOMI (ADP)
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG**

2011

HALAMAN PENGESAHAN

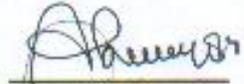
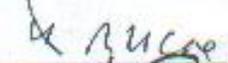
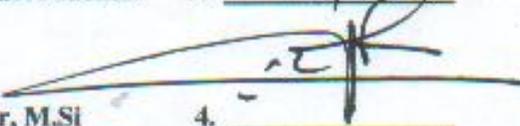
*Dinyatakan Lulus Setelah Dipertahankan Di depan Tim Penguji Skripsi
Program Studi Pendidikan Ekonomi Keahlian Administrasi Perkantoran
Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*

PENGARUH PERSEPSI GURU TENTANG KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN KOMUNIKASI VERTIKAL TERHADAP KINERJA GURU DI SMK KARTIKA I-1 PADANG

Nama : Fitriyani
BP/NIM : 2004/61261
Program Studi : Pendidikan Ekonomi
Keahlian : Administrasi Perkantoran
Fakultas : Ekonomi

Padang, Februari 2011

Tim Penguji

No. Jabatan	Nama	Tanda Tangan
1. Ketua	: Prof. Dr. H. Agus Irianto	1. 
2. Sekretaris	: Dra. Armida,S, M.Si	2. 
3. Anggota	: Prof. Dr. Bustari Muchtar	3. 
4. Anggota	: Drs. Zul Azhar, M.Si	4. 

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

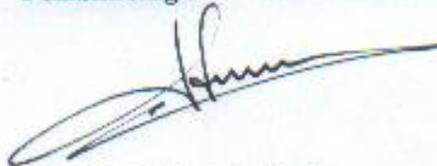
**PENGARUH PERSEPSI GURU TENTANG KEPEMIMPINAN
KEPALA SEKOLAH DAN KOMUNIKASI VERTIKAL TERHADAP
KINERJA GURU DI SMK KARTIKA I-1 PADANG**

Nama : FITRIYANI
BP/NIM : 2004/61261
Program Studi : Pendidikan Ekonomi
Keahlian : Administrasi Perkantoran
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Negeri Padang

Padang, Februari 2011

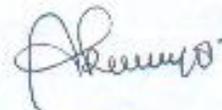
Disetujui Oleh

Pembimbing I



Prof. Dr. H. Agus Irianto
NIP. 130 879 791

Pembimbing II



Dra. ARMIDA.S, M.Si
NIP.196602061992032001

Mengetahui :

Ketua Prodi Pendidikan Ekonomi FE-UNP



Drs. H. Svamwil, M.Pd
NIP. 19590820 198703 1001

ABSTRAK

FITRIYANI, 2004/61261: “Pengaruh Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi Vertikal Terhadap Kinerja Guru di SMK KARTIKA I-1 Padang”. Skripsi. Program Studi Pendidikan Ekonomi, Fakultas Ekonomi UNP. Di bawah bimbingan Bapak Prof. Dr. H. Agus Irianto dan Ibu Dra. Armida,S.MSi

Masalah dalam penelitian ini adalah apakah terdapat pengaruh persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi vertikal terhadap kinerja guru. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi vertikal terhadap kinerja guru di SMK KARTIKA I-1 Padang.

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif asosiatif yakni untuk menggambarkan adanya hubungan antara atau pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru di SMK KARTIKA I-1 Padang yang berjumlah 34 orang. Sampel diambil dengan menggunakan teknik total Sampling, dan sampel berjumlah 34 orang.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1). Persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMK KARTIKA I-1 Padang (2). Komunikasi vertikal berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru (3). Persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi vertikal secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMK KARTIKA I-1 Padang. Hasil analisis menunjukkan bahwa sumbangan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi vertikal secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SMK KARTIKA I-1 Padang adalah sebesar 83,7% dan 16,3 % dipengaruhi oleh faktor lain.

Berdasarkan hasil penelitian di sarankan agar kepemimpinan kepala sekolah lebih ditingkatkan terutama dalam mempengaruhi, menggerakkan memotivasi bawahan serta menciptakan susana komunikasi yang saling memahami, mendukung, yang dapat meningkatkan kinerja guru di SMK KARTIKA I-1 Padang.

Kata Pengantar

Alhamdulillah *rabbi alamin*. Puji syukur penulis haturkan ke hadirat Allah SWT karena berkat rahmat dan karunia-Nya disertai dengan usaha yang sungguh-sungguh, akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi Vertikal terhadap Kinerja Guru di SMK KARTIKA I- 1 Padang”** untuk menyelesaikan Pendidikan Strata Satu pada Program Studi Pendidikan Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Terima kasih yang tulus penulis ucapkan kepada Bapak Prof. Dr. H. Agus Irianto sebagai pembimbing I, atas perhatian dan waktu serta bimbingan beliau dalam mewujudkan karya sederhana ini, dan Ibu Dra. Armida.S,MSi selaku pembimbing II, yang telah memberikan ilmu, pengarahan, masukan serta waktu bimbingan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang berperan dalam mendorong penulis untuk menyelesaikan studi dan skripsi ini. Oleh sebab itu, pada kesempatan ini perkenankanlah penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Bustari Muchtar dan Bapak Drs. Zul Azhar, M.Si sebagai dosen penguj.
2. Bapak Prof. Dr. Syamsul Amar B, M.S sebagai Dekan Fakultas Ekonomi.
3. Bapak Drs.Syamwil MPd ketua Program Studi Pendidikan Ekonomi dan Bapak Drs. H. Zulfahmi, Dipl. IT sebagai sekretaris Program Studi Pendidikan Ekonomi.

4. Bapak-bapak dan Ibu-ibu dosen di lingkungan Fakultas Ekonomi khususnya Program Studi Pendidikan Ekonomi serta karyawan, yang telah membantu penulis selama menuntut ilmu di almamater tercinta ini.
5. Pihak Tata Usaha Fakultas Ekonomi yang telah membantu penulis dalam kelancaran urusan akademis.
6. Pihak Pustaka Pusat dan Pustaka Fakultas yang telah membantu penulis dalam kelancaran menemukan sumber referensi.
7. Kepada Bapak kepala sekolah dan majelis guru serta seluruh staf administrasi SMK KARTIKA I-1 Padang, yang telah memberikan izinnya dan membantu penulis dalam kelancaran urusan penelitian.
8. Keluarga dan orang tua penulis atas segala doa dan motivasinya.
9. Teman sejawat Hely Gustiani, kak Mel, Nenek, dek Lia sebagai observer dalam pelaksanaan penelitian ini.
10. Teman-teman seperjuangan serta semua pihak yang telah membantu baik moril maupun materil kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, yang tak mungkin disebutkan namanya satu persatu.

Semoga segala bantuan yang telah diberikan menjadi kebaikan dan diridhoi oleh Allah SWT.

Penulis menyadari sepenuhnya hasil penelitian ini masih memiliki kekurangan dan masih jauh dari kesempurnaan baik dari sistematika penulisan maupun dari pemilihan kata-kata yang digunakan. Untuk itu penulis mengharapkan saran dan kritikan yang membangun demi penyempurnaan penelitian penulis yang lain di masa yang akan datang.

Penulis berharap hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Atas perhatian dari semua pihak penulis mengucapkan terima kasih.

Padang, 2011

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	9
C. Pembatasan Masalah	10
D. Perumusan Masalah	10
E. Tujuan Penelitian	11
F. Manfaat Penelitian	11
BAB II KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	
A. Kajian Teori	12
1. Kinerja guru	12

2. Persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah	22
3. Komunikasi vertikal	34

B. Kerangka Konseptual	48
C. Hipotesis	48

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	49
B. Waktu dan Tempat Penelitian	49
C. Populasi dan Sampel	49
D. Variabel dan data	50
E. Defenisi operasional variabel	51
F. Instrumen Penelitian	53
G. Uji coba instrumen	55
H. Teknik Analisis Data	58

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penetian	63
B. Deskripsi Variabel Penelitian	68
C. Analisis data penelitian	74
D. Analisis Berganda	76
E. Pengujian Hipotesis	78
F. Pembahasan	80

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan 87

B. Saran 88

Daftar pustaka 90

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Kerangka Konseptual 48

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pembangunan suatu bangsa tidak terlepas dari sistem pendidikan yang dilaksanakan suatu bangsa, sistem pendidikan yang baik akan membawa kemajuan kepada bangsa itu sendiri. Sumber daya manusia yang memiliki ketangguhan daya saing dan kualitas yang tinggi sangat dibutuhkan oleh bangsa dan negara terutama dalam era globalisasi seperti saat sekarang yang penuh persaingan berat dan ketat dalam semua aspek kehidupan. Kesuksesan dalam menghasilkan sumber daya manusia yang kompetitif dan berkualitas sangat tergantung pada kualitas kegiatan pendidikan disekolah maupun luar sekolah.

Untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia diperlukan pendidikan yang lebih baik, karena pendidikan mempunyai peranan yang sangat penting dalam meningkatkan dan menunjang pembangunan bangsa sebagaimana yang dimuat dalam Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang pendidikan nasional yang menyebutkan bahwa:

”Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara”.

Keberhasilan Pendidikan suatu negara dapat dilihat dari sejauhmana tercapainya tujuan pendidikan bagi negara tersebut, sementara keberhasilan

tujuan pendidikan nasional yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia seutuhnya sangat ditentukan oleh bagaimana pelaksanaan proses pembelajaran serta hasil proses tersebut.

Dalam usaha untuk meningkatkan kualitas sumber daya pendidikan, guru merupakan komponen sumber daya manusia yang harus dibina dan dikembangkan terus menerus agar dapat melakukan fungsinya secara professional sehingga dapat mempersiapkan generasi yang tidak saja memiliki keterampilan dan keahlian dibidangnya masing-masing tetapi juga berakhlak mulia sebagai manusia seutuhnya.

Tugas utama seorang guru tidak hanya melaksanakan pendidikan dan pengajaran dikelas tetapi guru juga harus mampu memberikan bimbingan dan arahan kepada peserta didik serta mampu membina hubungan dengan masyarakat. Dalam kegiatan proses belajar mengajar dituntut kemampuan guru untuk mengelola proses belajar mengajar dalam kelas dengan baik, agar tercipta situasi dan kondisi pembelajaran yang kondusif, sehingga siswa mampu meningkatkan kreatifitas dan minat belajarnya. Hasil belajar siswa salah satunya ditentukan oleh kemampuan mengajar dan keterampilan yang dimiliki guru.

Sekolah adalah suatu lembaga yang bersifat kompleks dan unik, Karena sekolah sebagai organisasi yang memiliki berbagai dimensi yang satu sama lainnya saling berkaitan dan saling menentukan. Sekolah adalah sebagai organisasi yang memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lain. Ciri-ciri yang menempatkan sekolah memiliki karakteristik

sendiri adalah terjadinya proses belajar mengajar, dengan pemberdayaan kehidupan umat manusia.

Menyadari pentingnya peranan guru dalam memajukan pendidikan, maka perlu dilakukan upaya untuk meningkatkan kinerja guru karena guru yang memiliki kinerja yang baik dalam melaksanakan tugasnya diduga akan berhasil menciptakan generasi penerus yang kreatif, inovatif dan profesional. Keberhasilan sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan juga sangat terkait dengan kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang pemimpin dan supervisor para guru. Kepala sekolah akan berhasil apabila mereka dapat memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan perannya sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab. Wahjosumidjo (2003:95) mengemukakan bahwa kepala sekolah adalah seorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah.

Kepala sekolah berperan mengelola kegiatan sekolah dan mampu mewujudkan fungsi-fungsi manajemen dalam prilakunya sehari-hari (Stoner dalam Wahjosumidjo, 2003:96-97) walaupun pelaksanaannya sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor sumber daya manusia seperti: para guru, staf, siswa dan orang tua siswa, dana, sarana dan faktor lingkungan sekolah itu. Tugas kepala sekolah sebagai tenaga pendidik sangat berat, kepala sekolah harus mampu menanamkan, memajukan dan meningkatkan paling tidak empat macam nilai yaitu: (1) mental, yang berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia, (2) moral, hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik mengenai

perbuatan, sikap dan kewajiban atau moral yang diartikan sebagai akhlak, budi pekerti kesusilaan; (3) fisik, hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani dan badan, kesehatan dan penampilan manusia secara lahiriah; dan (4) artistik, hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.

Sebagai seorang pemimpin, peran kepala sekolah ditentukan dan diangkat berdasarkan peraturan yang berlaku, melalui prosedur, persyaratan-persyaratan tertentu, seperti latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat dan integritas sebagai seorang pemimpin. Kepala sekolah merupakan orang yang mampu mempengaruhi orang lain, memikirkan organisasinya, menekankan kepada misi dan visi sekolah serta nilai-nilai. Kepala sekolah memiliki kemampuan pribadi yang lebih dibandingkan yang lain.

Keberhasilan kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran sangat ditentukan oleh beberapa faktor antara lain : (1) kesiapan guru dengan program pengajaran yang tersusun secara sistematis sehingga memudahkan dalam penyampaianya, (2) Guru melaksanakan kegiatan pembelajaran meliputi interaksi belajar mengajar dikelas, (3) evaluasi belajar peserta didik secara berkelanjutan, (4) pemanfaatan sarana dan prasarana pendidikan untuk menunjang pelaksanaan proses pembelajaran.

Agar tercapainya proses belajar mengajar yang baik maka guru harus berupaya membelajarkan peserta didik supaya terlibat aktif sehingga terjadi interaksi antara guru dan peserta didik dalam kelas. Keterlibatan peserta didik dalam mendukung pelaksanaan proses pembelajaran merupakan hal yang sangat penting untuk diwujudkan sehingga meningkatkan kreatifitas peserta

didik dan minat mereka untuk mengembangkan potensi diri. Selain itu guru harus mengorganisasikan materi pelajaran dengan jelas dan terarah sehingga terlaksana proses pembelajaran yang menyenangkan dan mampu membuat guru tersebut puas dengan pekerjaannya. Permasalahan dilapangan yang kita lihat, terutama di sekolah-sekolah banyak sekali kelemahan dan kendala yang mengakibatkan tidak terlaksananya kinerja guru secara optimal. Hal ini terlihat pada tabel 1.1 dibawah ini :

**Tabel 1.1 Permasalahan-permasalahan kinerja guru
Di SMK KARTIKA I-1 PADANG**

No	Kegiatan	Pelaksanaan	
		melaksanakan	Tidak melaksanakan
1	Menyusun rencana pembelajaran	70%	30%
2	Melaksanakan program pengajaran	60%	40%
3	Menilai hasil pengajaran	70%	30%
4	Menganalisis hasil pengajaran	45%	55%

Sumber: Data dari wakil kurikulum SMK KARTIKA I-1 PADANG

Berdasarkan tabel 1.1 dapat kita lihat masih belum maksimalnya kinerja yang dilakukan oleh guru di SMK KARTIKA I-1 Padang. Hal ini terlihat pada permasalahan diatas bahwa masih kurangnya persiapan guru sebelum melaksanakan proses pembelajaran, dimana ada guru belum membuat rencana pelaksanaan pembelajaran secara optimal sehingga materi yang disampaikan kepada siswa belum terstruktur, belum sesuaiya kegiatan belajar mengajar dengan perencanaan pengajaran dan guru juga jarang melakukan evaluasi terhadap hasil ujian siswa. Hal ini diduga mengakibatkan rendahnya

hasil belajar siswa yang terlihat dari hasil belajar ekonomi siswa kelas X SMK KARTIKA I-1 Padang

**Tabel 1.2 Hasil Belajar Ekonomi siswa kelas x
SMK KARTIKA I-1 Padang**

Kelas	Nilai rata-rata	Nilai tertinggi	Nilai terendah
X.1	80	92	68
X.2	79	90	68
X.3	63	76	50
X.4	77	88	66
X.5	65,5	72	59

Sumber : Guru Ekonomi SMK KARTIKA I-1 Padang, 2009

Berdasarkan tabel 1.2 masih ada rata-rata nilai Ekonomi siswa kelas X SMK KARTIKA I-1 Padang dibawah KKM (70), yaitu Kelas X3 dengan nilai rata-rata 63 dan 65,5 pada kelas X5 sedangkan tiga kelas lainnya diatas KKM, dimana nilai tertinggi pada kelas X1 yaitu 80. Penulis menduga rendahnya hasil belajar siswa disebabkan oleh beberapa faktor seperti: Guru yang tegang disaat memberikan materi kepada siswa sehingga penerimaan siswa juga kurang baik, tidak sesuainya waktu yang dicantumkan didalam RPP dengan yang direalisasikan oleh guru, seperti dalam RPP (Rencana pelaksanaan pembelajaran) materi yang akan diberikan tuntas dalam waktu 3 x 45 menit namun dalam pelaksanaannya melebihi waktu yang diperkirakan sehingga materi tidak tuntas pada waktunya, metode pembelajaran yang digunakan metode ceramah namun pada kenyataanya tidak terlaksana, kebanyakan guru hanya menyuruh siswa mengisi LKS, sementara dalam RPP penilaian berbentuk tes tertulis dan lisan tetapi yang dilaksanakan hanya

tertulis saja dan dalam proses penilaian belum sesuai dengan prosedur siswa yang belum tuntas belajarnya jarang dilakukan remedi (perbaikan).

Disisi lain kepala sekolah jarang melakukan komunikasi dengan guru mengenai pelaksanaan proses pembelajaran. Didalam organisasi sekolah komunikasi lebih berperan yaitu komunikasi vertikal karena komunikasi vertikal adalah komunikasi yang terjadi dari atas kebawah secara timbal balik ,dalam hal ini kepala sekolah dan guru secara timbal balik. Dengan komunikasi vertikal dapat meningkatkan kinerja guru dan proses belajar mengajar dapat berjalan dengan baik dan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran disekolah akan berjalan secara optimal. Dengan adanya komunikasi efektif terutama antara kepala sekolah dan guru sebagai pimpinan dan guru sebagai bawahan sehingga akan dapat memberikan pesan, informasi dan gagasan tentang pelaksanaan tugas guru dengan lancar, agar terbentuknya sikap yang baik dalam melaksanakan tugasnya kearah pencapaian tujuan pendidikan. Komunikasi yang efektif dari kepala sekolah berfaedah untuk memotivasi guru dalam melaksanakan tugasnya karena dengan adanya komunikasi yang efektif dari kepala sekolah maka guru dapat memperoleh semua informasi yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugasnya sebagai seorang pendidik.

Berdasarkan observasi yang penulis lakukan di SMK KARTIKA I-1 Padang diperoleh beberapa hal yang menyangkut masalah kepemimpinan kepala sekolah, dimana fungsi kepemimpinan seperti seperti kemampuan pimpinan dalam mempengaruhi, menggerakkan, dan memotivasi guru dalam

bekerja belum terlaksana dengan baik. Kondisi ini diduga ada faktor penyebabnya penulis menduga faktor tersebut adalah belum terciptanya komunikasi yang lancar dilingkungan sekolah, penulis lebih menekankan pada komunikasi vertikal yaitu komunikasi dari atasan kebawahan atau dari bawahan keatasan belum terlaksana di SMK KARTIKA I-1 Padang. Kendala yang ditemui dilapangan adalah kurangnya interaksi yang menimbulkan situasi yang tidak kondusif sehingga guru kurang termotivasi melaksanakan tugasnya dengan baik dalam proses belajar mengajar diantaranya: kurang harmonisnya hubungan antara guru dan kepala sekolah, sehingga masih ada guru yang tidak mempunyai pandangan positif terhadap atasannya, masih adanya sikap kurang terbukanya antara guru dan kepala sekolah, informasi dari atasan kebawahan dan dari bawahan keatasan belum tersalurkan dengan baik. Komunikasi yang terjadi antara kepala sekolah dengan guru kurang efektif dapat dilihat dari tingkat kepedulian kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru melalui komunikasi dengan mengadakan pertemuan atau rapat. Berikut ini data jumlah pertemuan yang penulis peroleh dari dokumentasi tata usaha SMK KARTIKA I-1 Padang.

Tabel 1: 3 Jumlah pertemuan atau rapat Januari- Juni 2010

No	Nama Sekolah	Jumlah Pertemuan	Jumlah Guru
1	SMK KARTIKA I-1 Padang	5 kali	34 orang

Dari tabel 1: 3 penulis berasumsi bahwa komunikasi antara kepala sekolah dengan guru di SMK KARTIKA I-1 Padang masih kurang efektif, hal ini terbukti dalam satu semester kepala sekolah hanya mengadakan kurang

dari 6 kali pertemuan, (rapat) sehingga semua persoalan yang dihadapi guru tidak bisa dikomunikasikan dengan baik dan kepala sekolah tidak pernah menindak lanjuti kesalahan-kesalahan guru, dalam rapat kepala sekolah hanya menekankan bahwa nilai siswa harus sesuai dengan standar kelulusan, dan pada rapat tersebut kebanyakan guru hadir hanya untuk datang, duduk, dengar, diam jarang yang memberikan pendapat serta menganggap apapun yang diputuskan dalam rapat tidak pernah dilaksanakan. Guru hendaknya melakukan komunikasi yang baik dengan kepala sekolah dengan teman sejawat yang akan dapat menciptakan suasana komunikasi yang penuh persaudaraan yang dapat mendorong para guru lebih baik dalam menjalankan tugasnya serta masalah yang dihadapi dapat diatasi.

Berdasarkan Permasalahan dan fenomena-fenomena diatas penulis tertarik untuk mengangkat penelitian ini dengan judul “Pengaruh persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan Komunikasi Vertikal terhadap kinerja guru di SMK KARTIKA I-1 Padang.

Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, beberapa permasalahan yang dapat diteliti dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Guru belum membuat rencana pelaksanaan pembelajaran secara optimal
2. Kurangnya disiplin guru dalam pelaksanaan tugas terlihat dari seringnya materi yang disampaikan guru tidak tuntas pada waktunya

3. Belum terciptanya komunikasi yang lancar diantara kepala sekolah, guru dan personel sekolah di SMK KARTIKA I -1 Padang dimana ada guru yang mengajar bidang study yang sama tidak saling kenal
4. Belum terlaksananya Kepemimpinan kepala sekolah dengan baik tidak sesuai dengan fungsi kepemimpinan.
5. Masih ada nilai ujian siswa dibawah KKM
6. Masih rendahnya kinerja guru di SMK KARTIKA I-1 Padang yang terlihat dari proses pembuatan RPP, cara mengajar, menilai dan menganalisis hasil belajar

B. Pembatasan Masalah

Agar penelitian ini pembahasannya sesuai dengan permasalahan dan tidak menyimpang dari tujuan yang diharapkan, maka masalah yang akan diteliti dibatasi pada: Pengaruh persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi vertikal terhadap kinerja guru di SMK KARTIKA I -1 Padang.

C. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan pembatasan masalah diatas, maka masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Sejauhmana persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru di SMK KARTIKA I -1 Padang?
2. Sejauhmana komunikasi vertikal berpengaruh terhadap kinerja guru di SMK KARTIKA I -1 Padang?

3. Sejauhmana persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi vertikal berpengaruh terhadap kinerja guru di SMK KARTIKA I -1 Padang?

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang diharapkan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mengungkap:

4. Pengaruh persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMK KARTIKA I -1 Padang
5. Pengaruh komunikasi vertikal terhadap kinerja guru di SMK KARTIKA I -1 Padang
6. Pengaruh persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi vertikal terhadap kinerja guru di SMK KARTIKA I-1 Padang

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi penulis sebagai salah satu syarat yang harus dipenuhi untuk mendapatkan gelar Sarjana Pendidikan pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang
2. Menambah wawasan dan pemahaman bagi guru dan kepala sekolah mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru
3. Bagi para guru sebagai masukan tentang kinerja mereka, sehingga dapat melaksanakan tugas sebagai pendidik, pengajar, dan pembimbing yang lebih baik

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

1. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja

Ada beberapa pendapat mengenai pengertian kinerja. Para ahli memberikan batasan yang berbeda tentang kinerja. Namun secara umum pengertian yang dikemukakan masih mempunyai persamaan. Dalam kamus besar bahasa Indonesia (1995) kinerja diartikan (1) Sesuatu yang dicapai, (2) Prestasi yang dilihatkan, (3) Kemampuan kerja. Prestasi kerja ditentukan oleh interaksi seseorang terhadap kemampuannya bekerja. Baik terhadap cakupan kerja maupun kedalaman kerja, hal ini menuntut adanya wawasan pengetahuan yang memadai tentang program kerja secara menyeluruh. Pendapat kinerja dikemukakan oleh Sahertian dalam Umihami (2000:9) yaitu kinerja dikaitkan dengan jabatan. Tugas yang menyangkut pengetahuan dan ciri khas dari perilaku kerja seseorang. Sagala (2004:58) kinerja adalah perilaku yang menunjukkan kompetensi yang relevan dengan tugas yang realistis dan gambaran perilaku yang difokuskan pada konteks pekerjaan tempat perilaku diwujudkan untuk memperjelas deskripsi-deskripsi kerja dalam memenuhi kebutuhan organisasi yang diinginkan.

Kinerja disebut orang juga dengan prestasi kerja. Kinerja adalah pengalihan bahasa dari kata performance yang berarti catatan tentang hasil yang diperoleh dari fungsi – fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu (Rucky, 2002:15). Sedangkan menurut Timpe dalam Umihami (2000:9) mengatakan bahwa kinerja adalah penilaian tingkat kerja yang dilakukan dengan jelas. Hal ini menuntut adanya wawasan pengetahuan yang memadai tentang program kerja secara menyeluruh. Mangkunegara (2000:67) menjelaskan pengertian kinerja yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan (guru) dalam kemampuan melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya. Menurut (Rivai 2005:5) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawabnya dan hasil yang diharapkan.

Pengertian kinerja dapat dikemukakan berikut ini pertama, kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan suatu pekerjaan yang diminta (Stolovich and keeps, 1992 dalam Rivai, 2005: 14-15). Kedua, kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja (Giffin: 1987 dalam Rivai (2005: 14-15). Ketiga, kinerja dipengaruhi oleh tujuan (Mondy and Premeaux: 1993 dalam Rivai (2005: 14-15). Keempat, kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi

dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan suatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Hersey and Blanchard, 1993, dalam Rivai, 2005: 14-15) Kelima merujuk kepada pencapaian tujuan karyawan atas tugas yang diberikan (Casio, 1992 dalam Rivai ;2005: 14-15).

Jadi dari beberapa defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah tindakan seseorang guru dalam mengerjakan sesuatu yang di kehendaki sehubungan tugas mengajar dengan hasil tertentu. Hal ini jelas menuntut adanya kemampuan mental, fisik, tujuan dan wawasan yang baik tentang program yang dilaksanakan secara menyeluruh dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Kinerja guru akan menjadi optimal, bilamana diintegrasikan dengan komponen sekolah baik kepala sekolah, iklim sekolah, guru, karyawan, maupun anak didik. Pirdata (1995) dalam Mutamimah Retno Utami (2006: 14) mengemukakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu:

- 1.) Kepemimpinan kepala Sekolah
- 2.) Iklim sekolah (komunikasi, kerja)
- 3.) Harapan-harapan

4.) Kepercayaan personalia sekolah

Dengan demikian akan nampaklah bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah akan ikut menentukan baik buruknya kinerja guru. Kerjasama guru dalam kegiatan sekolah sangat penting diupayakan, karena dengan adanya upaya kerjasama yang baik dari pihak sekolah dengan segala unsur yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran disekolah maka semua masalah dan kesulitan akan dapat teratasi dan kegiatan akan berjalan dengan lancar sesuai dengan apa yang diharapkan. Profesi guru merupakan profesi yang memerlukan keterampilan-keterampilan khusus yang harus dikuasai oleh seorang guru. Guru sebagai pekerjaan yang bersifat profesional memerlukan tugas dan tanggung jawab yang erat kaitanya dengan kemampuan yang disyaratkan untuk memangku profesi tersebut.

Tenaga guru adalah salah satu tenaga kependidikan yang mempunyai peran sebagai faktor penentu keberhasilan tujuan organisasi selain tenaga kependidikan lainnya, karena guru yang langsung bersinggungan dengan peserta didik untuk memberikan bimbingan yang muaranya akan menghasilkan tamatan yang diharapkan. Untuk itu kinerja guru harus selalu ditingkatkan, kinerja guru dapat ditingkatkan apabila yang bersangkutan mengetahui apa yang diharapkan dan kapan bisa menetapkan harapan-harapan yang diakui hasil kerjanya. Untuk melaksanakan tugasnya guru dituntut untuk memiliki berbagai keterampilan sehingga ia dapat bekerja

dengan lebih baik. Dalam kaitannya dengan 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 pada penampilan kemampuan akademik maupun kemampuan profesi menjadi guru yang artinya mampu mengelola pembelajaran didalam kelas dan mendidik siswa diluar kelas dengan sebaik-baiknya.

Menurut Timpe (1993:49) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seorang guru dalam melaksanakan proses pembelajaran antara lain: faktor internal dan faktor eksternal . faktor internal merupakan faktor yang bersumber dari diri seseorang, seperti kemampuan yang tinggi dan kerja keras yang dilakukan seseorang, sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang bersumber dari luar diri seseorang, seperti prilaku, sikap, tindakan atasan atau pimpinan, sumber daya, keadaan ekonomi, lingkungan kerja seseorang, manajemen sekolah, fasilitas/perlengkapan pengajaran dan hubungan dengan orang lain.

Kemudian Mathis dan Jakson (2000:182) menyatakan banyak faktor yang mempengaruhi kinerja dari seorang karyawan (guru), diantaranya prilaku kerja, kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima dari atasan, keberadaan dari pekerjaan yang dilakukan, kepemimpinan atasan dan hubungan mereka dalam organisasi.

Menurut Fiftin dalam Johan (2002) bahwa positif dan negatifnya sikap kerja seseorang mengikuti kinerja tersebut terhadap pekerjaannya untuk melihat beberapa tinggi kinerja dalam pelaksanaan proses pembelajaran dipengaruhi oleh faktor-faktor diantaranya iklim kerjasama, hubungan atasan dan bawahan maupun rekan sekerja, pengembangan karier, pekerjaan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya, serta fasilitas yang ada dan yang diberikan.

Kemudian Sukarno (2002:9) Kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain yaitu:

1. Kapabilitas/kompensasi serta ketangkasan dari pada seluruh aparat administrasi itu sendiri
2. Manajerial yang meliputi planning skill, organizing, actuating skill dan controlling skill
3. Lingkungan dan situasi kerja
4. Motivasi karyawan
5. Disiplin karyawan
6. Keadaan politik

Anoraga (1992;19) mengatakan kinerja guru dalam pelaksanaan proses pembelajaran seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, daya tarik pekerjaan, insentif, keamanan dan perlindungan, pengetahuan manajemen, lingkungan dan suasana kerjasama, harapan pengembangan karir, keterlibatan dalam pengembangan organisasi, perhatian dan kepemimpinan atasan kepala sekolah.

Sementara menurut Arikunto (1993: 47) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang meliputi faktor internal dan eksternal. Faktor internal antara lain sikap, kemampuan, komitmen, minat, disiplin, intelegensi, motivasi dan kepribadian. Sedangkan yang termasuk faktor eksternal meliputi sarana dan prasarana, insentif atau gaji, budaya organisasi, susana kerja dan lingkungan kerja, iklim organisasi (iklim komunikasi) dan gaya kepemimpinan.

Dennis dalam (Muhammad Arni:2007) mengemukakan iklim komunikasi sebagai *kualitas pengalaman yang bersifat objektif mengenai lingkungan internal organisasi yang mencakup persepsi anggota organisasi terhadap pesan dan hubungan pesan dengan kejadian yang terjadi didalam organisasi*“

Dimana hubungan kerja akan terjalin apabila disertai dengan iklim komunikasi yang baik yang terjadi dalam organisasi, apabila komunikasi terlaksana dengan baik, maka akan tercipta hubungan kerja sama yang baik sesama rekan kerja. Dari batasan-batasan tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal yang meliputi kemampuan, motivasi, dukungan dari pimpinan, keberadaan pekerjaan, komitmen dan hubungan dengan orang lain.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya juga dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi yang terjadi di sekolah. Rincian tugas guru adalah sebagai berikut (Tim MKDK 2003:46):

- a. Menyusun program pengajaran dan praktek
- b. Menyajikan program pengajaran dan praktek
- c. Melaksanakan evaluasi belajar
- d. Menganalisis hasil evaluasi belajar dan praktek
- e. Menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengajaran
- f. Membimbing siswa dalam kegiatan ekstra kurikuler

Menurut Cooper dalam Sujana (2000:17) mengemukakan ada empat kompetensi guru yang harus dikuasai yakni:

1. Mempunyai pengetahuan tentang belajar dan tingkah laku manusia
2. Menguasai dan mempunyai pengetahuan tentang bidang studi yang dibinanya
3. Mempunyai sifat yang tetap tentang diri sendiri, sekolah, teman sejawat, dan studi yang dibinanya
4. Mempunyai keterampilan teknik mengajar

Selanjutnya Glosser dalam Sujana(2000:18) mengemukakan ada 4 hal yang harus dikuasai guru yaitu:

1. Menguasai bahan pengajaran
2. Kemampuan mendiagnosa tingkah laku
3. Kemampuan melaksanakan proses pengajaran

4. Kemampuan mengukur hasil belajar siswa

Menurut Sujana ada 4 kemampuan/ kompetensi yang harus dimiliki seorang guru yaitu:

1. Merencanakan program belajar mengajar
2. Melaksanakan dan memimpin/ mengelola proses belajar mengajar
3. Menilai kemajuan proses belajar mengajar
4. Menguasai bahan pelajaran

Selain itu kemampuan yang harus dimiliki guru adalah kemampuan profesional baik dalam mengarahkan siswa untuk mencapai tujuan pengajaran yang menguasai IPTEK maupun kemampuan pribadi berupa kematangan dan kepribadian yang berkembang

Menurut depdiknas (2005:19) pada abad 21 sekarang profil seorang guru hendaknya:

1. Memiliki kepribadian yang matang dan berkembang
2. Memiliki penguasaan ilmu yang kuat
3. Memiliki keterampilan untuk membangkitkan minat peserta didik kepada IPTEK
4. Mengembangkan profesi secara berkesinambungan

Indikator kinerja guru yaitu:

1. Membuat rencana pengajaran
2. Melaksanakan pengajaran
3. Interaksi dengan siswa

4. Menilai pengajaran

Alat penilai kinerja guru I (APKG I)

- a. Menentukan bahan pelajaran dan merumuskan tujuan
- b. Memiliki dan mengorganisasikan, materi, media, alat bantu mengajar dan sumber
- c. Merancang skenario pengajaran
- d. Merancang pengelolaan kelas
- e. Merancang prosedur dan mempersiapkan alat penilaian
- f. Kesan umum rencana pembelajaran

Alat penilaian kinerja guru 2 (APKG 2)

1. Pengelolaan ruang, waktu dan fasilitas belajar
2. Menggunakan strategi pembelajaran
3. Mengelola interaksi kelas
4. Bersikap terbuka dan luwes serta membantu mengembangkan sikap positif terhadap siswa.

c. Upaya peningkatan kinerja guru

Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik dapat dideskripsikan sebagai berikut (Emulyasa 2004: 100):

- 1) Mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran, untuk menambah wawasan para guru. Kepala sekolah juga harus memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan

pengetahuan dan keterampilanya dengan belajar kejenjang pendidikan yang lebih tinggi.

- 2) Kepala sekolah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka yang akan bermanfaat untuk memotivasi para peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya.
- 3) Menggunakan waktu belajar secara efektif disekolah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkanya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.

2. **Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah**

a. **Pengertian persepsi**

Persepsi berasal dari bahasa Inggris yaitu : "Perception" yang artinya tanggapan, daya memahami atau menanggapi (Shaldi 1982: 424). Rahmat (1984:64) mengemukakan persepsi sebagai pengalaman tentang objek, peristiwa dan hubungan-hubungan yang diperoleh dengan menyimpulkan informasi dan menafsirkan pesan. Menurut Thoha (1992:138) persepsi pada hakikatnya adalah proses kognitif yang dialami seseorang dalam memahami informasi tentang suatu objek, baik melalui penglihatan, pendengaran, penghayatan perasaan dan

penciuman. Sulber dalam Askari (1994:37) mengemukakan perbuatan persepsi itu dapat disebabkan oleh perbedaan pengalaman, karena perbedaan pengalaman tersebut dapat membentuk sikap yang berbeda pada seseorang. Jackson (1976: 37) mengartikan persepsi adalah pengalaman tentang objek, peristiwa atau hubungan-hubungan yang diperoleh dengan mengumpulkan informasi dan menafsirkan pesan.

Dari defenisi di atas dapat disimpulkan bahwa persepsi adalah suatu pengalaman, opini, pendapat, pengamatan dan penilaian seseorang guru terhadap suatu peristiwa atau objek yang disertai dengan adanya prilaku tertentu, prilaku kepala sekolah sebagai menejer dan sebagai pendidik. Faktor yang mempengaruhi persepsi seseorang itu adalah faktor pengalaman, proses belajar, pengetahuan, motivasi dan sikap terhadap objek yang dipersepsikan.

Persepsi merupakan pandangan seseorang tentang suatu objek, peristiwa atau kejaian yang dilihatnya. Seseorang dalam memandang objek belum tentu memiliki persepsi yang sama, perbedaan tersebut dapat terjadi karena adanya suatu proses mulai dari cara mereka melihat, mengartikan dan menilai suatu objek yang dapat ditangkap.

Persepsi itu berkaitan dengan cara mendapatkan pengetahuan khusus tentang objek atau kejadian pada saat tertentu, maka persepsi terjadi kapan saja stimulus menggerakkan indra. Persepsi juga meliputi kognisi, jadi persepsi mencakup penafsiran objek, tanda dan arah dari sudut pandang yang bersangkutan.

Berdasarkan dari pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah adalah pandangan, pendapat, tanggapan dan penilaian seorang guru dalam memahami suatu objek (kepemimpinan kepala sekolah), baik melalui penglihatan, pendengaran, penghayatan, pengalaman maupun perasaan terhadap pelaksanaan atau penerapan fungsi-fungsi kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala SMK KARTIKA I-1 Padang.

b. Kepemimpinan

1). Pengertian kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Pentingnya kepemimpinan seperti yang dikemukakan oleh Burhanuddin (1990:62) yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah sebagai pengaruh, seni atau proses mempengaruhi orang-orang sehingga mereka mau berjuang bekerja secara suka rela dan penuh antusias kearah pencapaian tujuan kelompok.

Willes dalam Burhanuddin (1990:61) kepemimpinan merupakan segenap bentuk bantuan yang dapat diberikan oleh seseorang bagi penetapan kepemimpinan dan pencapaian tujuan kelompok.

Kemudian menurut Maman Ukas (2004:268) kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain, agar ia mau berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud dan tujuan.

Sedangkan George R. Terry dalam Miftah Thoha (2003:5) mengartikan bahwa kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Menurut Anoraga (1995:187) Kepemimpinan adalah tindakan memotivasi orang lain atau menyebabkan orang lain melakukan tugas tertentu dengan tujuan mencapai tujuan yang spesifik. Menurut Riva'i (2003:25) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah proses mengarahkan/ mempengaruhi aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para bawahan.

Dari beberapa pengertian diatas kepemimpinan atau kegiatan memimpin merupakan usaha yang dilakukan seseorang dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan orang-orang yang dipimpin supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.

2). Tujuan dan fungsi-fungsi kepemimpinan

Menurut Burhanuddin (1990:64) ada tiga fungsi pokok kepemimpinan pendidikan bila dilihat dari segi 'alternatif' yakni:

- a. Fungsi yang berhubungan dengan tujuan yang akan dicapai
- b. Fungsi yang berkaitan dengan pengarahan pelaksanaan setiap kegiatan, dalam rangka mencapai tujuan kelompok.
- c. Yang berhubungan dengan penciptaan suasana kerja yang mendukung proses kegiatan administrasi berjalan dengan lancar, penuh semangat, sehat dan dengan kreatifitas yang tinggi.

Pada fungsi pertama seorang pemimpin berusaha membentuk kelompok untuk memikirkan, memilih dan merumuskan tujuan yang akan dicapai. Serta diperolehnya suatu rumusan tujuan yang baik atau yang memenuhi syarat, dapat dijadikan pedoman objektif dalam menentukan tindakan-tindakan berikutnya (seperti merumuskan teknik, memilih alat yang tepat pada cara melakukan pengawasan dan penilaian) sesuai dengan tuntutan organisasi.

Fungsi kedua lebih banyak berhubungan dengan aktivitas manajerial pimpinan yang dilakukan dalam rangka menegakkan kelompok untuk memenuhi tuntutan organisasi. Fungsi ketiga lebih erat kaitanya dengan bagaimana seorang pimpinan menjalin hubungan dengan bawahan dan menciptakan suasana kerja yang kondusif.

c. **Kepemimpinan kepala sekolah**

Kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu "kepala" dan "Sekolah" kata kepala diartikan sebagai ketua atau pimpinan dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi secara umum kepala sekolah dapat diartikan pemimpin sekolah atau suatu lembaga dimana tempat menerima dan memberi pelajaran.

Wahjosumidjo (2002:83) Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Sementara Rahman dkk (2006:106) mengungkapkan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru jabatan fungsional yang diangkat untuk menduduki jabatan structural (kepala sekolah) di sekolah.

Menurut Chan dan Sam dalam Salman Saputra (2007:12) mengatakan bahwa kepala sekolah merupakan sosok sentral yang menjadi tumpuan bagi pengambilan kebijakan pada tataran sekolah, baik sebagai administrator, motivator, atau supervisor. Kepala sekolah merupakan orang yang bertanggung jawab penuh akan keberhasilan sekolah tersebut menjalankan fungsi-fungsinya sebagai lembaga pendidikan. Namun demikian tanggung jawab kepala sekolah yang

terpenting adalah meningkatkan kinerja guru dalam mencapai mutu pendidikan yang lebih baik.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk itu kepala sekolah harus mengetahui tugas-tugas yang harus ia laksanakan.

Adapun tugas-tugas dari kepala sekolah seperti yang dikemukakan Wahjosumidjo (2001:91) diantaranya:

- a. Kepala sekolah bekerja dengan dan melalui orang lain.

Kepala sekolah berperilaku sebagai saluran komunikasi lingkungan sekolah .

- b. Kepala sekolah bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan. Kepala sekolah bertindak dan bertanggung jawab atas segala tindakan yang dilakukan oleh bawahan. Perbuatan yang dilakukan oleh para guru, siswa, staf, dan orang tua siswa tidak dilepaskan dari tanggung jawab kepala sekolah.

- c. Dengan waktu dan sumber yang terbatas seorang kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan. Dengan segala keterbatasan, seorang kepala sekolah harus dapat mengatur

pemberian tugas secara cepat dapat memprioritaskan bila terjadi konflik antara kepentingan sekolah.

- d. Kepala sekolah harus berfikir secara analitik dan kosepsional. Kepala sekolah harus dapat memecahkan persoalan melalui satu analisis, kemudian menyelesaikan persoalan dengan satu solusi yang fleksible. Serta harus dapat melihat setiap tugas sebagai satu keseluruhan yang saling berkaitan.
- e. Kepala sekolah adalah seorang mediator atau juru penengah. Dalam lingkungan sekolah sebagai suatu organisasi di dalamnya terdiri dari manusia yang mempunyai latar belakang yang berbeda-beda yang bisa menimbulkan konflik untuk itu kepala sekolah harus jadi penengah dalam konflik tersebut.
- f. Kepala sekolah adalah seorang politisi. Kepala sekolah harus dapat membangun hubungan kerja sama melalui pendekatan persuasi dan kesepakatan (compromise). Peran politis kepala sekolah dapat berkembang secara efektif apabila: Dapat dikembangkan prinsip saling pengertian terhadap kewajiban masing-masing, terbentuknya aliansi atau koalisi seperti organisasi profesi, OSIS, BP3 dan sebagainya, Tercitanya kerjasama (cooperation) dengan berbagai pihak, sehingga berbagai macam aktivitas dapat dilaksanakan
- g. Kepala sekolah adalah seorang diplomat. Dalam berbagaimacam pertemuan kepala sekolah adalah wakil resmi sekolah yang dipimpinya

- h. Kepala sekolah mengambil keputusan-keputusan sulit. Tidak ada satu organisasi yang berjalan mulus tanpa problem. Demikian pula sekolah sebagai suatu organisasi tidak luput dari persoalan-persoalan atau kesulitan-kesulitan. Dan apabila terjadi kesulitan kepala sekolah diharapkan berperan sebagai orang yang dapat menyelesaikan persoalan yang sulit tersebut.

Dalam menjalankan kepemimpinannya, selain harus tahu dan paham tugasnya sebagai pemimpin, yang tak kalah penting dari itu semua sebaiknya kepala sekolah memahami dan mengetahui perannya. Adapun peran-peran kepala sekolah yang menjalankan peranannya sebagai manajer seperti yang dijelaskan oleh Wahjosumidjo (2001:90) adalah (1). Peranan hubungan antar perseorangan; (2) peranan informasional ; (3) sebagai pengambil keputusan.

Dari tiga peranan kepala sekolah sebagai manajer tersebut, dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Peran hubungan antar Perorangan
 - a. Figurehead, figurehead berarti lambang dengan pengertian sebagai kepala sekolah sebagai lambang sekolah
 - b. Kepemimpinan (Leadership). Kepala sekolah adalah pemimpin untuk menggerakkan seluruh sumberdaya yang ada disekolah sehingga dapat melahirkan etos kerja dan produktivitas yang tinggi untuk mencapai tujuan

- c. Penghubung (Liasion). Kepala sekolah menjadi penghubung antara kepentingan kepala sekolah dengan kepentingan lingkungan luar sekolah. Sedangkan secara internal kepala sekolah menjadi perantara antara guru, staf dan siswa.

2. Peran Informasional

- a. Sebagai monitor kepala sekolah selalu mengadakan pengamatan terhadap lingkungan karena kemungkinan adanya informasi-informasi yang berpengaruh terhadap sekolah.
- b. Sebagai dessinator kepala sekoalh bertanggung jawab untuk menyebar luaskan dan membagi-bagi informasi kepada para guru, staf dan orang tua sisiwa.
- c. Spokesmen kepala sekolah menyebarkan informasi kepada lingkungan diluar yang dianggap perlu

3. Pengambil keputusan

- a. Enterpreneur kepala sekolah selalu berusaha memperbaiki penampilan sekolah melalui berbagai macam pemikiran program-program yang baru serta melalukan survey untuk mempelajari berbagai persoalan yang timbul dilingkungan sekolah.
- b. Orang yang memperhatikan gangguan (distribance handler) kepala sekolah harus mampu mengantisipasi gangguan yang timbul dengan memperhatikan situasi dan ketepatan keputusan yang diambil.

- c. Orang yang menyediakan segala sumber (A Resource Allocator) kepala sekolah bertanggung jawab untuk menentukan dan meneliti siapa yang akan memperoleh atau menerima sumber-sumber yang disediakan dan dibagikan
- d. A negotiator Roles kepala sekolah harus mampu untuk mengadakan pembicaraan dan musyawarah dengan pihak luar dalam memenuhi kebutuhan sekolah.

Sekolah merupakan lembaga penyelenggara dan pelaksana pendidikan dimana demi tercapainya mutu pendidikan yang lebih baik sangat dipengaruhi oleh kinerja guru. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru diantaranya: kepemimpinan kepala sekolah, iklim komunikasi, kedua faktor tersebut merupakan sumber motivasi guru dalam bekerja.

Tujuan dari kepemimpinan adalah untuk membantu orang dalam menegakan kembali, mempertahankan dan meningkatkan motivasi bawahannya, jadi pimpinan adalah orang yang membantu orang lain untuk memperoleh hasil yang baik.

Menurut Nawawi (2000:75) fungsi kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Fungsi instruktif

Seorang pimpinan berfungsi menggerakkan dan memotivasi bawahan ya dalam melaksanakan tugas.

2. Fungsi konsultatif

Memberikan kesempatan kepada orang-orang yang tertentu yang dinilai mempunyai informasi yang diperlukan untuk menyampaikan saran dan pendapat sesudah/sebelum keputusan ditetapkan

3. Fungsi partisipasi

Pemimpin memiliki fungsi untuk mengembangkan komunikasi yang memungkinkan terjadinya pertukaran pendapat, gagasan dan pandangan dalam memecahkan masalah-masalah.

4. Fungsi delegasi

Fungsi mengharuskan pemimpin untuk bisa mempercayai orang lain sesuai dengan posisi dan jabatannya dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

5. Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian ini dapat diwujudkan melalui kegiatan pengarahan, bimbingan, koordinasi dan pengawasan yang ketat terhadap bawahannya dalam melaksanakan tugas.

Dari uraian diatas seorang pimpinan (kepala sekolah) dituntut untuk menjalankan fungsi tersebut dengan baik, baik itu fungsi instruktif, konsultatif, partisipasi, delegasi, dan fungsi pengendalian. Dengan adanya fungsi kepemimpinan tersebut seorang kepala sekolah diharapkan dapat meningkatkan kinerja para guru-guru yang ada.

Kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang menunjukkan kombinasi hubungan antara pimpinan dengan bawahannya baik dengan tugas-tugas yang teratur dan terstruktur, serta kedudukan dan kekuasaan yang tinggi yang dimiliki oleh pimpinan. Seorang pimpinan diharuskan dapat mengenal dirinya dan dapat mengetahui bawahannya dengan baik, pemimpin itu harus bertindak dengan cara-cara memperlancar produktivitas, moral yang tinggi, respon yang energik, kecakapan kerja yang berkualitas, efisiensi, kepuasan, keadilan dan kesinambungan.

Kepemimpinan merupakan suatu proses yang mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan. Pemimpin adalah seseorang yang memiliki satu/beberapa kelebihan sebagai predisposisi (bakat yang dibawa sejak lahir) dan merupakan kegiatan dari suatu situasi sehingga dia mempunyai kekuasaan dan kewibawaan untuk mengarahkan dan membimbing bawahannya, dia juga mendapatkan pengakuan serta dukungan dari bawahannya. Kepemimpinan diterjemahkan kedalam istilah sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pokok-pokok interaksi hubungan kerjasama antar peran dan kedudukan dari suatu jabatan administratif.

Begitu pula halnya dengan kepala sekolah, kepala sekolah adalah seorang yang ditunjuk untuk menjadi seorang pimpinan di sekolah, jadi kepala sekolah juga harus mengarahkan dan membimbing para guru ke arah tujuan tertentu.

Kepemimpinan dikatakan baik apabila dapat diintegrasikan secara maksimal antara produktivitas dan kepuasan, pertumbuhan dan perkembangan manusia dalam semua situasi. Jadi berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah perilaku-prilaku yang diterapkan oleh seorang kepala sekolah didalam mempengaruhi, menggerakkan, memotivasi para bawahannya terutama majelis guru.

Menurut Wahjosumidjo (1987:63) berdasarkan sifatnya kepemimpinan kepala sekolah itu dapat diukur melalui dua indikatornya yaitu:

1. Kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi pada tugas

Kepala sekolah dapat dikatakan memiliki kepemimpinan yang berorientasi pada tugas adalah kepala sekolah yang lebih mementingkan pelaksanaan tugas para bawahannya artinya kepala sekolah lebih meningkatkan tercapainya tujuan dari pelaksanaan tugas tersebut.

Kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi pada tugas ini indikasinya sebagai berikut:

- a. Memberikan petunjuk kepada guru tentang pelaksanaan tugas, kapan tugas ini dilaksanakan dan bagaimana cara mengerjakannya dan hasil apa yang akan dicapai. Dalam melaksanakan tugas seorang kepala sekolah perlu memberikan petunjuk, bimbingan, atau pengarahan kepada guru supaya mereka dapat melaksanakan

tugas kearah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

b. Melakukan pengawasan secara ketat terhadap pelaksanaan tugas.

Pengawasan dapat dilakukan kepala sekolah setelah adanya pemberian tugas, pemberian petunjuk ataupun pengarahan dalam pelaksanaan tugas. Seorang kepala sekolah dapat melaksanakan pengawasan secara langsung, pengawasan secara langsung dapat dilakukan pimpinan dengan cara pengamatan dan menilai pekerjaan yang ditugaskan kepadanya, sedangkan pengawasan secara tidak langsung dapat dilihat melalui laporan kegiatan yang dilakukannya.

c. Berusaha meyakinkan guru dalam pelaksanaan tugas

Kepala sekolah perlu menanamkan keyakinan kepada guru dalam pelaksanaan tugas supaya tidak menimbulkan keraguan atau kebimbangan. Selain kepala sekolah guru perlu menanamkan keyakinan kepada dirinya sendiri bahwa dirinya mampu melaksanakan tugas yang dimbanya.

d. Menekankan guru akan pentingnya pelaksanaan tugas

Kepala sekolah yang menekankan pentingnya pelaksanaan tugas lebih mengutamakan bagaimana guru dapat menyelesaikan tugasnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Untuk terlaksananya tugas dengan baik maka kepala sekolah dapat membuat aturan secara jelas, misalnya: cara pelaksanaan tugas, syarat-syarat apa

yang harus dipenuhi dalam pembuatan tugas tersebut. Selain itu kepala sekolah perlu memberikan saran-saran apabila ada guru yang melaksanakan tugas yang menyimpang dari standar yang telah ditetapkan.

2. Kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi kepada bawahan

Kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi kepada bawahan dinamakan juga kepemimpinan kepala sekolah dalam membina hubungan kemanusiaan dengan bawahan terutama majelis guru. Didalam membina hubungan dengan bawahan tersebut seorang kepala sekolah harus memiliki indikasi-indikasi sebagai berikut:

a. Dapat memotivasi guru dalam bekerja

Memotivasi guru dalam melaksanakan pekerjaannya dapat dilihat dari motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik yaitu: motivasi yang datang dalam dirinya sendiri dan motivasi ekstrinsik yaitu motivasi yang datang dari luar dirinya. Kedua motivasi tersebut sangat diperlukan sekali dalam melaksanakan tugas, didalam memberikan motivasi kepada guru seorang kepala sekolah harus bisa mengetahui dan memahami apa yang menjadi dorongan atas apa yang mereka butuhkan, sehingga kepala sekolah dapat mengambil tindakan untuk memotivasi guru tersebut dalam bekerja.

b. Melibatkan guru dalam pengambilan keputusan

Dalam pengambilan keputusan hendaknya kepala sekolah dapat melibatkan majelis guru agar keputusan yang diambil dapat dengan mudah diketahui sasaran yang ingin dicapai dan juga dapat menimbulkan rasa puas terhadap keputusan tersebut serta dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab bersama dalam mencapai tujuan

Seorang kepala sekolah hanya perlu memberikan dorongan bantuan dan tidak perlu otoritas untuk mendapatkan hasil yang efektif. Disini jelas kalau kepala sekolah bisa melibatkan guru-guru dalam pengambilan keputusan, akan dapat memberikan sumbangan yang besar terhadap pencapaian tujuan.

c. Bersikap kekeluargaan dengan majelis guru

Untuk mengembangkan dan menumbuhkan rasa yang bersifat kekeluargaan, kepala sekolah harus mempunyai kemampuan bergaul dengan seluruh guru-guru yang mengajar disekolah tersebut misalnya dengan cara bersikap ramah, luwes dengan guru atas dasar saling menghormati dan berusaha memecahkan masalah yang dihadapi guru demi kelancaran pelaksanaan tugasnya. Sebagaimana yang dikemukakan Nawawi (1998:86) Bahwa kepala sekolah yang memiliki kemampuan bergaul akan mampu menghayati dan memahami sikap, tingkah

laku, kebutuhan dan kekecewaan yang timbul, harapan dan tuntutan-tuntutan anggotanya.

Kepala sekolah merupakan sosok sentral yang menjadi tumpuan dalam pengambilan kebijakan pada tataran sekolah baik sebagai administrator, motivator, atau supervisor. Kepala sekolah merupakan orang yang bertanggung jawab penuh akan keberhasilan sekolah dalam menjalankan fungsi-fungsinya sebagai lembaga pendidikan. Namun demikian tanggung jawab kepala sekolah yang terpenting adalah meningkatkan kinerja guru dalam rangka mencapai mutu pendidikan yang lebih baik, karena berbagai indikator menunjukkan bahwa mutu pendidikan belum mencapai peningkatan yang merata terutama pada tingkat Sekolah Menengah Atas.

3. Komunikasi Vertikal

a. Pengertian komunikasi

Menurut Davis dalam Mangkunegara (2000:145) komunikasi adalah perpindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada orang lain. Menurut Hovlan, Janis dan Kelly dalam Muhammad (2000:2) menyatakan bahwa komunikasi adalah proses dimana seseorang (komunikator) mengirim stimulus yang bisa dalam bentuk verbal untuk merubah tingkah laku orang lain (audien)". Wursanto (2002:157) komunikasi dalam organisasi adalah suatu proses penyampaian pesan informasi, ide-ide diantara para anggota organisasi secara timbal balik dalam rangka mencapai tujuan yang telah

ditetapkan. Wijaja (1997:26) mengatakan komunikasi merupakan hubungan kontak antar manusia baik individu maupun kelompok, dalam kehidupan sehari-hari disadari atau tidak komunikasi adalah bagian dari kehidupan manusia itu sendiri.

Menurut Woworuntu (1991:74) komunikasi adalah proses penyampaian keterangan atau pengertian dari orang yang satu kepada orang lain. Nasution (1996:86) menyatakan bahwa komunikasi dapat menciptakan perubahan dengan menunjukkan nilai-nilai, sikap mental dan bentuk perilaku yang menunjang kerjasama dalam bekerja.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi dari suatu pihak ke pihak lain untuk mendapat saling pengertian. Proses komunikasi merupakan rangkaian dari langkah-langkah atau tahap-tahap yang harus dilalui dalam pengiriman informasi. Komunikasi memegang peranan yang penting dalam penyampaian informasi di sekolah. Hal ini sejalan dengan pendapat Davis (1996:151) "setiap tindakan komunikasi mempengaruhi organisasi. Hal ini sudah jelas juga termasuk organisasi sekolah.

Berdasarkan kutipan di atas jelaslah bahwa kepala sekolah dapat mempengaruhi guru untuk melaksanakan tugasnya dengan baik melalui komunikasi, karena dengan adanya komunikasi dari kepala sekolah, guru dapat memperoleh informasi-informasi dalam

pelaksanaan tugasnya. Dapat dikatakan komunikasi kepala sekolah merupakan ujung tombak dalam sistem pendidikan.

Scout yang dikutip oleh Sundalangi (1990:151) membagi arus komunikasi dalam organisasi menjadi 3 dimensi:

- a. Komunikasi vertikal yaitu bentuk komunikasi yang terjadi antara atasan dan bawahan secara timbal balik
- b. Komunikasi Horizontal yaitu pertukaran pesan diantara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya didalam organisasi
- c. Komunikasi Diagonal merupakan komunikasi dari orang yang memiliki hirarki yang berbeda dan tidak memiliki hubungan wewenang secara langsung

Menurut Anoraga (1995:236) komunikasi vertikal adalah komunikasi yang terjadi dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas yaitu komunikasi yang terjadi dari pimpinan kepada bawahan dan dari bawahan kepada atasannya secara timbal balik.

Dengan demikian dapat disimpulkan komunikasi vertikal adalah penyampaian informasi atau keterangan tentang pelaksanaan tugas dan pekerjaan dari kepala sekolah kepada guru secara timbal balik. Menurut Lewis yang dikutip dari Muhammad (1995:108) komunikasi kebawah adalah komunikasi dari atasan kebawahan atau komunikasi yang mengalir dari kepala sekolah yang memiliki jabatan yang lebih tinggi kepada guru yang memiliki jabatan yang lebih rendah. Bentuk

komunikasi yang paling umum adalah instruksi, memo resmi, pernyataan tentang kebijakan sekolah, prosedur dan pedoman kerja. Komunikasi kebawah merupakan alat yang paling penting untuk mengarahkan tingkah laku guru dalam melaksanakan tugasnya sehingga tujuan sekolah dapat tercapai seperti yang diharapkan.

Menurut Wursanto (1994:49) pelaksanaan komunikasi kebawah dapat berupa:

- a. Pemberian petunjuk pernyataan pihak pimpinan yang memberikan petunjuk kepada bawahan
- b. Pemberian perintah yaitu penugasan kepada bawahan tentang hal yang harus dijalankan atau yang harus dikerjakan atau dapat pula bersifat larangan
- c. Pemberian teguran yaitu pimpinan menunjukkan kesalahan-kesalahan atau kekurangan yang ada pada bawahan dalam menjalankan tugas.
- d. Pemberian pujian yaitu pimpinan memmberikan pujian kepada bawahanya yang telah berhasil melaksanakan pekerjaanya diatas standar kerja.

Selanjutnya Effendi (1984:90) mengatakan bahwa pimpinan memberikan informasi berupa instruksi, petunjuk, teguran, pujian kepada bawahanya, sedangkan bawahan memberikan laporan, pendapat, saran, keluhan dan ide-ide kepada pimpinan.

Adapun rangkaian proses komunikasi adalah melalui tahap-tahap berikut:

- a. Tahap pencatatan gagasan(tahap ideasi) yang dilakukan oleh pengirim informasi (komunikasi).
- b. Tahap penyusunan gagasan dan bentuk simbol dan tanda-tanda sandi berupa gambar-gambar yang mengandung arti, kata-kata(lisan maupun tertulis) gerakan,tindakan menggunakan bahasa badan.

- c. Tahap pengirimam

Gagasan yang telah disusun dalam bentuk simbol-simbol atau sandi-sandi disampaikan melalui saluran/media komunikasi yang telah disediakan organisasi yang bersangkutan misalnya: telpon, surat. Memo, pengumuman.

- d. Tahap penerimaan

Informasi yang dikirim oleh pihak komunikator melalui media komunikasi diterima oleh pihak penerima informasi.

Wursanto (2002:157) komunikasi mengandung lima unsur sebagai berikut:

1. Komunikator yaitu memberi berita dalam hal ini orang yang berbicara, pengirim berita, atau orang-orang yang memberitakan.
2. Menyampaikan berita, dalam hal ini dapat dilakukan dengan cara mengatakan , mengirim dan menyiarkan.

3. Berita-berita yang disampaikan (messages) dapat dalam bentuk perintah, laporan dan saran.
4. Komunikan yaitu orang yang dituju pihak yang menjawab atau para pengunjung dengan kata lain orang yang menerima berita
5. Tanggap atau reaksi (respon) dalam bentuk jawaban atau reaksi

Kelima unsur tersebut (komunikator, pengirim berita, berita yang disampaikan, komunikan dan tanggapan) merupakan kesatuan yang utuh dan bulat dalam arti apabila satu unsur tidak ada, maka komunikasi tidak akan terjadi.

Menurut Khotz dan Khan yang dikutip Purwanto (1997:24)

Komunikasi kebawah mempunyai lima tujuan yaitu:

- a. Memberikan pengarahan atau instruksi kerja
- b. Memberikan informasi mengapa suatu pekerjaan harus dilaksanakan
- c. Memberikan informasi tentang prosedur kerja dan praktek organisasional
- d. Memberikan umpan balik pelaksanaan kerja kepada para karyawan
- e. Menyajikan informasi mengenai aspek ideologi yang dapat membantu organisasi menanamkan pengertian tentang tujuan yang ingin dicapai

Dalam pendapat diatas jelas bahwa komunikasi kebawah mempunyai fungsi utama dalam organisai sekolah dalam usaha

pencapaian tujuan organisasi. Tanpa adanya komunikasi kebawah maka apa yang dikerjakan guru tidak dapat berjalan dengan baik.

b. Fungsi komunikasi

Menurut Mujito dalam Wijaja (1997:66) fungsi komunikasi adalah:

1. Komunikasi merupakan alat suatu organisasi sehingga seluruh kegiatan organisasi itu dapat diorganisasikan
2. Komunikasi merupakan alat untuk merubah perilaku para anggota dalam suatu organisasi
3. Komunikasi merupakan alat agar informasi dapat disampaikan kepada seluruh anggota organisasi

Berdasarkan fungsi komunikasi itu, maka komunikasi memegang peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan dari sebuah organisasi.

Dari uraian diatas jelaslah bahwa komunikasi yang lancar dan sesuai dengan organisasi akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja, karena iklim komunikasi yang tercipta dapat memberikan motivasi bagi guru dalam melaksanakan tugasnya. Komunikasi mencakup kepuasan anggota organisasi terhadap informasi yang tersedia dalam pengertian ini menunjukkan kepada bagaimana baiknya informasi yang tersedia memenuhi persyaratan permintaan anggota akan tuntutan bagi informasi dari siapa datangnya, cara diperluaskan,

bagaimana diterima, diproses dan respons orang yang menerimanya bagaimana seorang pegawai bekerja sehingga tercapai hasil yang baik.

4. Hubungan kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi vertikal terhadap kinerja guru

Keberhasilan seorang pemimpin akan terwujud apabila pemimpin tersebut memperlakukan orang lain atau bawahannya dengan baik, serta memberikan motivasi agar mereka menunjukkan performance yang tinggi dalam melaksanakan tugas.

Menurut George R. Terry dalam Miftah Thoha (2003:5) mengartikan bahwa kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Kinerja Guru akan berhasil jika kepala sekolah memperhatikan hasil yang dicapai serta memperlakukan guru dengan baik, sehingga mereka mampu menunjukkan performance yang lebih baik. Kinerja guru merupakan aktivitas yang dilakukan guru sesuai dengan profesi yang diembannya, untuk dapat melakukan tindakan yang sesuai dengan profesi yang diembannya sangat terkait dengan ada tidaknya kepuasan dalam bekerja. Kepuasan bekerja berhubungan erat dengan kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi dalam organisasi.

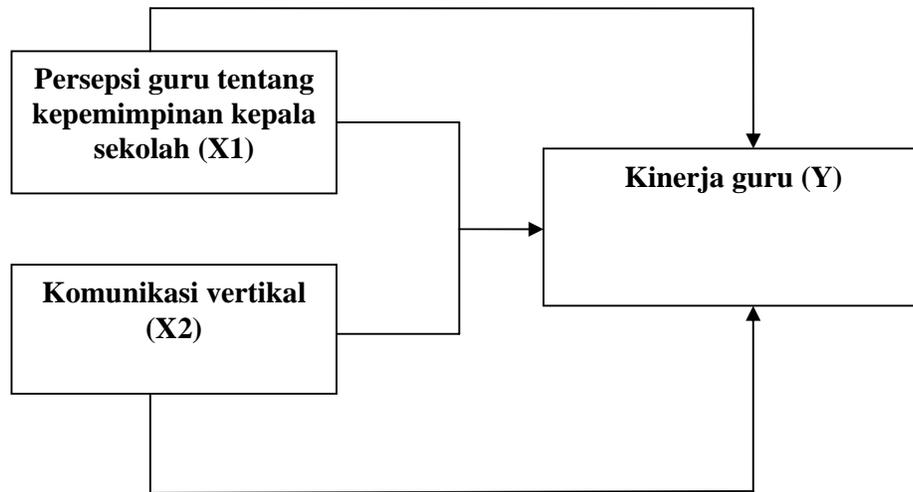
Komunikasi vertikal adalah penyampaian informasi atau keterangan tentang pelaksanaan tugas dan pekerjaan dari kepala sekolah kepada guru secara timbal balik. Berdasarkan penjelasan di atas penulis simpulkan kinerja guru sangat dipengaruhi oleh persepsi guru tentang

kepemimpinan dan komunikasi, lancarnya informasi dalam organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja sehingga aktivitas kerja guru meningkat. Kepemimpinan akan terwujud apabila seseorang pemimpin atau kepala sekolah memberikan petunjuk-petunjuk kepada bawahannya, mengadakan pengawasan, motivasi serta penilaian terhadap kinerja guru dan sebaliknya kinerja guru akan lebih baik apabila didukung dengan komunikasi dan kerjasama antara personil sekolah.

B. Kerangka Konseptual

Berdasarkan kajian teoritis, dapat penulis kemukakan kerangka konseptual penelitian ini. Persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan merupakan unsur-unsur yang berpengaruh terhadap kinerja guru. Variabel persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang positif terhadap variabel kinerja guru. Artinya apabila persepsi guru tentang kepemimpinan Kepala sekolah yang diterapkan sesuai dan dianggap baik maka akan berdampak baik terhadap kinerja guru, komunikasi yang lancar akan berpengaruh langsung terhadap kinerja guru sekaligus memberikan motivasi bagi guru dalam melaksanakan tugasnya dan sebaliknya.

Secara bersama variabel persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi vertikal berpengaruh terhadap kinerja guru. Untuk lebih jelasnya mengenai penelitian ini yang akan diteliti dan adanya keterkaitan antara variabel terikat dengan variabel bebas dapat dilihat dari gambar berikut:



Gambar I Kerangka konseptual pengaruh persepsi guru tentang kepemimpinan kapala sekolah dan komunikasi vertikal terhadap kinerja guru di SMK KARTIKA I-1 Padang

C. Hipotesis

Berdasarkan uraian diatas dapat dilihat bagaimana pengaruh persepsi guru tentang kepemimpinan dan iklim komunikasi terhadap kinerja guru yaitu sebagai berikut:

1. Persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMK KARTIKA I-1 Padang
2. Komunikasi vertikal berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMK KARTIKA I-1 Padang
3. Persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi vertikal berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMK KARTIKA I-1 Padang.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan tentang pengaruh persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi vertikal terhadap kinerja guru SMK KARTIKA I-1 Padang, maka dapat dikemukakan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMK KARTIKA I-1 Padang.
2. Komunikasi vertikal di SMK KARTIKA I-1 Padang secara keseluruhan berada pada kriteria cukup. Hasil analisis menunjukkan bahwa secara keseluruhan ada pengaruh yang signifikan antara komunikasi vertikal terhadap kinerja guru di SMK KARTIKA I-1 Padang
3. Persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi vertikal secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMK KARTIKA I-1 Padang. Tingkat pengaruh langsung dan tidak

langsung persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi vertikal sebesar 83,7%.

B. Saran

Berdasarkan hasil pengamatan dan dilakukan penelitian dengan pengolahan data untuk meningkatkan kinerja guru di SMK KARTIKA I-1 Padang, maka dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Sehubungan dengan kinerja 86 ada guru di SMK KARTIKA I-1 Padang disarankan agar dapat meningkatkan usahanya dalam mencapai prestasi dengan meminta petunjuk kepada rekan-rekan dan kepala sekolah mengenai tugas yang akan dikerjakan.
2. Kepada kepala sekolah SMK KARTIKA I-1 Padang agar meningkatkan fungsi kepemimpinannya dalam hal: mempengaruhi bawahan, menggerakkan anggotanya, dan memotivasi bawahannya agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan bersama.
3. Sehubungan dengan komunikasi vertikal untuk arah komunikasi ke bawah diharapkan kepada kepala sekolah di SMK KARTIKA I-1 Padang untuk lebih memahami keinginan guru dan memberikan informasi yang jelas tentang pelaksanaan tugas guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Panji. (1992). *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta
- 1992. *Psikologi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Arikunto.(1990). sJakarta: Renika Cipta
- Arikunto, Suharsimi. (1993). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- . (2002). *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktek* .
Jakarta: Rineka Cipta.
- A RY, Gunawan. 1996. *Administrasi sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- . (2006). *Manajemen penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
- Burhanuddin. 2002. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Kependidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Canggara, Hafied. 2008. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Davis,Ivor, K.1990. *Pengelolaan Belajar*. Jakarta: Rhineka Cipta
- Depdikbud. (1993). *Undang- undang RI no.20 Tahun 2003 Tentang Pendidikan Nasional*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Elfia, Rina. (2006). *Pengaruh pembinaan guru dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru*. (Skripsi). Padang FE UNP
- Johan, Rita. 2002. *Komitmen Kerja Karyawan dalam lingkungan Institusi Pendidikan*, Jurnal pendidikan Penabur No. 1/Th1/9 Maret 2002
- ”*Kamus Besar Bahasa Indonesia*”. Edisi kedua. Departemen pendidikan dan Kebudayaan.1995. Jakarta. Balai Pustaka
- Maman, Ukas. 2004. *Manajemen*. Bandung: Anggini
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Revika aditono: Padang. Bandung: Remaja rosda Karya.
- . (2005) *Evaluasi Kinerja Sumberdaya Manusia*, Revika aditono: Padang. Bandung; Remaja rosda Karya.