

**KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM  
KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA GURU DI SMA NEGERI  
KECAMATAN BATANG KAPAS KABUPATEN  
PESISIR SELATAN**

**THESIS**



**Oleh**

**SYAMSUIR**

**NIM : 19701**

**Pembimbing**

**Pembimbing II**

**Prof. Dr. H. Rusdinal, M.Pd**

**Prof. Dra. Nurhizrah Gistituati, M.Ed, Ed.D**

**KONSENTRASI MANAJEMEN SEKOLAH  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG  
2013**

## ABSTRACT

**SYAMSUIR. 2012** *Contribution Of The Headmaster Leadership And Communication Climate To Tasks Primary School Teacher Performance At Kecamatan Batang Kapas, Pesisir Selatan.* Thesis Program Pascasarjana. Padang State University (UNP).

Base on tasks performance of the teacher were considered as one of the important factors in determining the quality of education. From the preliminary study it was found that the tasks performance of primary school teachers at Kecamatan Batang Kapas, Pesisir Selatan was not as it should be. This condition was presumed to be effected by several factors, two of which considered to be more dominant, namely the headmaster leadership and communication climate. Therefore, this study was designed to investigate the contribution of the headmaster leadership and communication climate to teachers' task performance. The purpose of three hypotheses, namely: (1) the headmaster leadership contributes toward teachers' tasks performance; (2) the communication climate contributes toward teachers' tasks of performance; and (3) the headmaster leadership and communication climate simultaneously contribute toward teachers' task performance.

The population of the study were the primary teachers at Kecamatan Batang Kapas Pesisir Selatan. There were 123 teachers there, and the researcher chose 88 teachers as sample by using stratified proportional random sampling technique. The data from three variables were collected by using Likert model questionnaires which were already tested their validity and reliability. The collected data were analyzed statistically by using correlation and regression techniques with the use of SPSS Version 12.

From the data analysis it was found that, such as: (1) the headmaster leadership significantly contributed 6.2% toward teachers' tasks performance; (2) the communication climate significantly contributed 13% toward teachers' task performance; (3) the headmaster leadership and communication climate significantly contributed simultaneously toward teachers' tasks performance. This study concluded that teachers' tasks performance can be increased by increasing the headmaster leadership and the communication climate.

## ABSTRAK

**SYAMSUIR. 2012** *Kontribusi Kepemimpinan Kepala sekolah dan Iklim Komunikasi terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan.* Thesis Program Pascasarjana. Universitas Negeri Padang.

Berdasarkan hasil observasi secara umum dan survey awal di lapangan, kinerja guru SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas, Kabupaten Pesisir Selatan terkesan belum memuaskan. Faktor yang sangat dominan mempengaruhi lemahnya kinerja guru yaitu kepemimpinan kepala sekolah dan iklim komunikasi. Kedua variabel tersebut sangat mempengaruhi kinerja guru. Jika kegiatan kepemimpinan kepala sekolah berjalan dengan baik dimana kepala sekolah dapat membimbing, mengarahkan dan memotivasi guru dipastikan guru akan berubah cara mengajarnya dan meningkatkan kinerjanya. Iklim komunikasi antar guru dengan kepala sekolah dan sesama guru terbina dengan baik, kondusif dan harmonis akan memberikan motivasi kepada guru untuk melaksanakan tugas dengan semangat. Apabila keadaan ini dibiarkan tentu akan berdampak terhadap peningkatan mutu pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan dan menganalisis seberapa besar kontribusi kepemimpinan kepala sekolah dan iklim komunikasi terhadap kinerja guru SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas, Kabupaten Pesisir Selatan baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama.


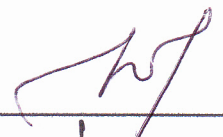


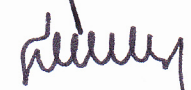
Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasinya adalah seluruh guru SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan berjumlah 123 orang, sedangkan sampel berjumlah 88 orang yang ditetapkan dengan teknik *Stratified Proportional Random Sampling* dan strata yang digunakan adalah strata tingkat pendidikan dan masa kerja. Data diperoleh dengan menggunakan angket skala likert yang telah diuji kesahihan dan keandalannya.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah sekolah berkontribusi cukup signifikan terhadap kinerja guru sebesar 6,2 %. Iklim komunikasi berkontribusi secara signifikan sebesar 13% sedangkan kepemimpinan kepala sekolah dan iklim komunikasi secara bersama-sama berkontribusi sebesar 16,5 %. Analisis data tersebut, telah menunjukkan bahwa ketiga hipotesis dapat diterima secara empiris. Dari hasil temuan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan iklim komunikasi merupakan dua variabel bebas yang berdampak positif terhadap variabel terikat kinerja guru. Untuk meningkatkan kinerja guru SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan perlu ditingkatkan pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah secara baik dan menciptakan iklim komunikasi yang kondusif, harmonis antar warga sekolah.

**PERSETUJUAN KOMISI  
UJIAN TESIS MAGISTER KEPENDIDIKAN**

---

---

No.	Nama	Tanda Tangan
1	<u>Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd.</u> (Ketua)	 _____
2	<u>Prof. Nurhizrah Gistituati, M.Ed., Ed.D.</u> (Sekretaris)	 _____
3	<u>Prof. Dr. H. Sufyarma Marsidin, M.Pd.</u> (Anggota)	 _____
4	<u>Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Pd.</u> (Anggota)	 _____
5	<u>Prof. Dr. Gusril, M.Pd.</u> (Anggota)	 _____

Mahasiswa

Mahasiswa : *Syamsuir*  
NIM. : 19701  
Tanggal Ujian : 23 - 1 - 2013

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur penulis persembahkan ke hadirat Allah SWT, atas berkat rahmat dan hidayah serta izin-Nya jualah penulis dapat menyelesaikan thesis yang berjudul *Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Iklim Komunikasi Terhadap Kinerja Guru Di SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan*. Thesis ini dibuat dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan studi pada Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang.

Dalam melaksanakan penelitian dan penyelesaian thesis ini penulis banyak mendapat bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu, tidaklah berlebihan bila penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. H. Rusdinal, M. Pd. Dan Prof. Dra. Nurhizrah Gistituati, M.Ed, Ed.D selaku pembimbing yang telah meluangkan waktu dalam memberikan bimbingan, mengarahkan serta memberikan motivasi kepada penulis sampai terwujudnya thesis ini.
2. Prof. DR. Sufyarma Marsidin, M.Pd, Prof. DR. Kasman Rukun, M.Pd dan Prof. DR. Gusril, M.Pd sebagai dosen penguji yang telah memberikan sumbangan pengetahuan dan pemikiran melalui saran dan kritikan dalam rangka penyempurnaan thesis ini.
3. Direktur Program Pascasarjana beserta Asisten Direktur I, II dan Ketua Program Studi Administrasi Pendidikan, Kepala Bagian Tata Usaha beserta staf yang telah memberika pelayanan dan berbagai kemudahan dalam penyelesaian adminstrasi perkuliahan
4. Kepala Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Pesisir Selatan yang telah memberikan dorongan dan izin belajar kepada penulis untuk mengikuti pendidikan program Pascasarjana Universitas Negeri Padang.
5. Kepala SMA Negeri 1 beserta majelis guru, Kepala SMA Negeri 2 beserta majelis guru yang telah memberikan kesempatan, izin dan bantuan kepada penulis untuk mengumpulkan data penelitian sehingga penelitian ini berjalan dengan lancar.
6. Ungkapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada Ayahanda dan Ibunda tercinta yang telah membesarkan dan mendidik penulis sehingga bisa seperti sekarang ini

7. Untuk isteri tersayang dan anak tercinta yang telah memberikan semangat, bantuan dan pengorbanan sehingga waktu penulis banyak tersita dalam penyelesaian perkuliahan ini
  8. Rekan-rekan mahasiswa Program Pascasarjana UNP, Program Studi Administrasi Pendidikan konsentrasi manajemen sekolah yang telah banyak memberikan bantuan dalam penyelesaian thesis ini
  9. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dan semangat dalam penyelesaian thesis ini
- Semoga semua bimbingan, dukungan dan saran yang telah diberikan menjadi amal kebaikan dan mendapat imbalan pahala dari Allah Tuhan Yang Maha Kuasa.
- Akhirnya, penulis berharap semoga tulisan ini bermanfaat bagi kita semua.  
Amin...

Padang, Februari 2013

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRACT.....	i
ABSTRAK.....	ii
PERSETUJUAN AKHIR TESIS.....	iii
PERSETUJUAN KOMISI.....	iv
SURAT PERNYATAAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	8
C. Pembatasan Masalah.....	15
D. Rumusan Masalah.....	17
E. Tujuan Penelitian.....	17
F. Manfaat Penelitian.....	18
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	19
A. Kajian Teori.....	19
1. Kinerja Guru.....	19
a. Pengertian Kinerja Guru.....	19
b. Indikator Kinerja Guru.....	21
c. Kerja Guru.....	24
d. Pentingnya Kinerja Guru.....	28
e. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Guru.....	30
2. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	34
a. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	34
b. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	38

3. Iklim Komunikasi.....	43
a. Pengertian Iklim Komunikasi.....	43
b. Iklim Komunikasi Yang Kondusif.....	45
B. Penelitian Yang Relevan.....	49
C. Kerangka Pemikiran.....	51
1. Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru.....	51
2. Kontribusi Iklim Komunikasi terhadap Kinerja Guru.....	53
3. Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Komunikasi secara Bersama-sama terhadap kinerja.....	55
D. Hipotesis Penelitian.....	56
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	57
A. Metode Penelitan.....	57
B. Populasi dan Sampel.....	57
1. Populasi.....	57
2. Sampel.....	58
C. Definisi Operasional.....	60
1. Kinerja Guru.....	60
2. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	61
3. Iklim Komunikasi.....	61
D. Pengembangan Instrumen.....	61
E. Teknik Pengumpulan Data.....	66
F. Teknik Analisis Data.....	67
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	70
A. Deskripsi Data.....	70
B. Pemeriksaan Persyaratan Analisis.....	76
C. Pengujian Hipotesis.....	79
D. Pembahasan.....	90
E. Keterbatasan Penelitian.....	96
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN.....	96
A. Kesimpulan.....	96



B. Implikasi.....	99
C. Saran-saran.....	102
DAFTAR RUJUKAN.....	104
LAMPIRAN.....	106

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
1. Penyebaran Populasi Berdasarkan Strata Pendidikan dan Masa Kerja...	57
2. Hasil Perhitungan Sampel.....	59
3. Penyebaran Sampel Berdasarkan Strata Pendidikan dan Masa Kerja...	60
4. Kisi-kisi Instrumen Penelitian Sebelum Uji Coba.....	63
5. Kisi-kisi Instrument Penelitian Setelah Uji Coba.....	65
6. Rangkuman Analisis Keterandalan Instrumen.....	66
7. Rentang Kategori Tingkat Pencapaian.....	68
8. Hasil Analisis deskriptif.....	70
9. Distribusi Frekuensi Data Pelaksanaan kinerja Guru (Y).....	71
10. Tingkat penerapan setiap indikator kinerja Guru (Y).....	72
11. Distribusi Frekuensi kepemimpinan kepala Sekolah (X1).....	73
12. Tingkat Pencapaian Responden Setiap Indikator kepemimpinan kepala Sekolah.....	74
13. Distribusi Frekuensi Data Iklim Komunikasi (X2).....	75
14. Tingkat Pencapaian Responden Setiap Indikator Iklim Komunikasi.....	76
15. Rangkuman Hasil Uji Normalitas Data Kinerja Guru, Kepemimpinan kepala Sekolah, Iklim Komunikasi.....	77
16. Rangkuman Analisis Homogenitas Variabel.....	77
17. Rangkuman Hasil Uji Independensi Antara Variable Kinerja Guru, Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Iklim Komunikasi.....	78
18. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru.....	79
19. Rangkuman Analisis Regresi Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru.....	80
20. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Iklim Komunikasi dengan Kinerja Guru.....	82
21. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Iklim Komunikasi terhadap Kinerja Guru.....	83

22. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Ganda Variable Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Komunikasi dengan Kinerja Guru.....	85
23. Rangkuman Analisis Regresi Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Komunikasi terhadap Kinerja Guru.....	86
24. Kontribusi efektif Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) dan Iklim Komunikasi (X2) terhadap Kinerja Guru (Y).....	88
25. Rangkuman Analisis Korelasi Parsial.....	88

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
1. Faktor-faktor yang Diduga Mempengaruhi Kinerja Guru.....	9
2. Kerangka Pemikiran.....	56
3. Histogram Kinerja Guru.....	71
4. Histogram Kepemimpinan KepalaSekolah.....	73
5. Histogram Iklim Komunikasi.....	75
6. Regresi Linear Kepemimpinan KepalaSekolah (X1) dan Kinerja Guru (Y).....	81
7. Regresi Linear Iklim Komunikasi (X2) dan Kinerja Guru (Y).....	84
8. Regresi Ganda Kepemimpinan KepalaSekolah (X1) dan Iklim Komunikasi (X2) terhadap Kinerja Guru (Y).....	87

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran</b>	<b>Halaman</b>
1. Instrumen Uji Coba.....	106
2. Data Uji Coba.....	116
3. Analisis Instrumen (Angket).....	119
4. Instrumen Penelitian.....	125
5. Data Penelitian.....	135
6. Data Penelitian dan Deskripsi Data.....	152
7. Uji Normalitas.....	159
8. Uji Homogenitas.....	161
9. Uji Korelasi dan Regresi Sederhana.....	162
10. Uji Korelasi dan Regresi Ganda.....	166

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan yang berkualitas merupakan harapan bagi setiap masyarakat, bangsa dan negara. Untuk itu berbagai upaya telah dilakukan, mulai dari penyempurnaan undang-undang pendidikan, perbaikan sarana dan prasarana sampai kepada perubahan anggaran pendidikan. Semuanya bertujuan untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas.

Peningkatan kualitas pendidikan sebagaimana yang telah diamanatkan dalam Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermanfaat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Adapun tujuannya adalah mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat jasmani dan rohani, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta penuh tanggung jawab.

Untuk meujudkan tujuan pendidikan nasional tersebut pemerintah dan DPR RI telah mengesahkan Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Guru merupakan ujung tombak untuk mencapai pendidikan yang berkualitas. Undang-undang tersebut menuntut penyesuaian penyelenggaraan pendidikan dan pembinaan guru agar guru menjadi profesional. Menurut Piet A Sahertian (2000:2) ciri-ciri guru profesional antara lain:1) memiliki kemampuan sebagai ahli dalam bidang mendidik dan mengajar, 2)

mempunyai rasa tanggung jawab yaitu komitmen dan kepedulian terhadap tugasnya, 3) memiliki rasa kesejawatan dan menghayati tugasnya sebagai suatu karier hidup serta menjunjung tinggi kode etik jabatan.

Selain ciri-ciri guru profesional tersebut, guru juga harus memiliki empat kompetensi (Permendiknas Nomor 16 tahun 2007). Keempat kompetensi tersebut antara lain, kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi professional. Keempat kompetensi ini haruslah sejalan dan seimbang.

Guru mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk mengembangkan potensi yang ada pada diri siswa secara optimal. Ini berarti kemampuan akademis dan non akademis perlu dikembangkan oleh guru. Untuk itu guru harus belajar terus menerus, membaca informasi yang paling baru, mengembangkan ide-ide yang kreatif. Personal yang cakap, di samping kepemimpinan yang baik, ikut menentukan tercapai tidaknya tujuan suatu lembaga.

Selanjutnya, dalam pelaksanaan proses pembelajaran secara memadai diperlukan kemampuan dan tanggung jawab profesional yang tinggi. Menurut SK Menpan No. 84 tahun 1993 tugas pokok guru itu ada lima antara lain: 1) menyusun program pembelajaran, 2) menyajikan program pembelajaran, 3) melaksanakan evaluasi pembelajaran, 4) menganalisis hasil evaluasi, 5) menyusun program perbaikan dan pengayaan.

Berdasarkan konsep yang dikemukakan di atas, dapat diartikan bahwa seorang guru dituntut untuk memiliki beberapa kompetensi, diantaranya: 1) menguasai landasan kependidikan, baik yang berupa teori maupun aplikasinya

dalam pelaksanaan tugas, 2) mampu mengembangkan kepribadian, baik kepribadian siswa maupun kepribadian dirinya sendiri, 3) menguasai materi pembelajaran baik secara teoritis dan praktis, 4) mampu menyusun program pembelajaran secara baik dan benar, 5) mampu melaksanakan program pembelajaran dengan metode yang bervariasi, 6) mampu menilai hasil belajar dan proses belajar mengajar secara benar, jujur dan adil, 7) mampu menyelenggarakan program bimbingan dengan baik, 8) mampu menyelenggarakan administrasi sekolah dengan dengan baik dan benar, 9) bisa bekerja sama dengan sejawat dan masyarakat, 10) mampu menyelenggarakan penelitian sederhana untuk kepentingan pembelajaran.

Guru adalah orang yang berada pada posisi terdepan di dalam pelaksanaan proses pembelajaran. Berkaitan dengan itu, maka guru akan menjadi bahan pembicaraan banyak orang, dan tentunya tidak lain berkaitan dengan kinerja dan totalitas dedikasi dan loyalitas pengabdianya. Sorotan tersebut lebih bermuara kepada ketidakmampuan guru didalam pelaksanaan proses pembelajaran, sehingga bermuara kepada menurunnya mutu pendidikan. Kalaupun sorotan itu lebih mengarah kepada sisi-sisi kelemahan pada guru, hal itu tidak sepenuhnya dibebankan kepada guru, dan mungkin ada system yang berlaku, baik sengaja ataupun tidak akan berpengaruh terhadap permasalahan tadi.

Banyak hal yang perlu menjadi bahan pertimbangan kita, bagaimana kinerja guru akan berdampak kepada pendidikan bermutu. Kita melihat sisi lemah dari system pendidikan nasional kita, dengan gonta ganti kurikulum pendidikan, maka secara langsung atau tidak akan berdampak kepada guru itu sendiri,



sehingga perubahan kurikulum dapat menjadi beban psikologis bagi guru, dan mungkin juga akan dapat membuat guru frustrasi akibat perubahan tersebut. Hal ini sangat dirasakan oleh guru yang memiliki kemampuan minimal, dan tidak demikian halnya guru professional.

Keberhasilan guru dalam proses belajar mengajar ditentukan oleh kinerja (performance) guru sebagai tenaga pendidik. Kinerja adalah sesuatu yang dicapai, kemampuan kerja, prestasi yang diperlihatkan (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 1994:503). Bila guru mempunyai kinerja yang baik maka hasil proses belajar mengajar juga akan baik. Untuk itu kinerja memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan pembelajaran yang optimal. Mengingat pentingnya peranan kinerja ini, sekolah perlu meningkatkan kinerja guru agar tujuan pengajaran dapat tercapai secara maksimal.

Kinerja guru berkaitan dengan hasil belajar siswa. Hasil belajar siswa merupakan salah satu untuk mengukur efektivitas dan prestasi guru dalam mengelola proses pembelajaran. Apabila guru memiliki kinerja yang baik, hasil pembelajaran diduga akan baik. Sebaliknya, bila kinerja guru rendah, hasil belajar juga akan rendah.

Berdasarkan pengamatan penulis pada SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan ditemukan gejala tentang rendahnya kinerja guru. Hal ini dapat dilihat melalui fenomena berikut ini: 1) sekitar 60% orang guru belum membuat persiapan dan perangkat pembelajaran dalam melaksanakan tugasnya. 2) belum optimalnya guru dalam menjalankan proses pembelajaran terutama dalam penguasaan materi atau bahan ajar, dari data prasurvei sekitar

lebih kurang 74%. 3) adanya pemilihan strategi pembelajaran yang kurang tepat sesuai dengan karakteristik mata pelajaran yaitu sekitar lebih kurang 68%. Strategi pembelajaran yang digunakan belum mampu mengembangkan potensi yang ada pada diri siswa. 4) sehari-hari kelas diisi dengan metode ceramah, ini terlihat sekitar 85% dari total guru, 5) mengajar sudah merupakan suatu rutinitas sehingga metode pembelajaran kurang bervariasi yaitu sekitar lebih kurang 80% dari total guru. 6) sekitar lebih kurang 76% guru, membiarkan tugas dan pekerjaan rumah (PR) dan kertas ulangan siswa menumpuk di atas meja dan sebagian besar belum diperiksa. 7) 65% guru kurang gemar membaca berbagai referensi yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu. Kondisi yang demikian akan membuat siswa kurang aktif dan mengakibatkan suasana pembelajaran tidak bergairah dan cenderung monoton.

Dari data yang diperoleh melalui prasurvei di setiap sekolah ternyata hanya lebih kurang 60% guru yang betul-betul mempersiapkan perangkat pembelajaran( program tahunan, program semester, silabus dan RPP) yang akan diterapkannya di depan kelas. Begitu juga kalau dilihat dari hasil belajar siswa belum sesuai dengan apa yang diharapkan. Dari rata-rata ulangan harian siswa untuk setiap mata pelajaran hanya 65% yang mencapai KKM ( Kriteria Ketuntasan Minimal)

Beberapa orang guru membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran hanya sebagai kebutuhan administrasi saja, karena tidak cocok dengan apa yang dilaksanakan. Dalam penyusunan RPP kadang-kadang materi yang dipilih, alokasi waktu dan langkah-langkah kegiatan pembelajaran tidak sesuai dengan tujuan

pembelajaran, guru cenderung mengajar hanya terpaku pada buku pengangan yang terkadang tidak sesuai dengan silabus.

Di samping itu, guru jarang menggunakan alat peraga (media) dalam menyajikan pelajaran. Sepertinya guru kurang memiliki kompetensi sesuai dengan profesinya sebagai pendidik. Ini dapat dilihat dari rutinitas pelaksanaan tugas seperti jarang memberikan contoh dengan masalah-masalah aktual berkaitan dengan materi pembelajaran. Kurangnya hasil belajar siswa menunjukkan kinerja guru kurang baik.

Hal lain yang terlihat di SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan ialah kepemimpinan kepala sekolah belum berjalan optimal, ini ditandai jarang nya kepala sekolah melaksanakan supervisi terhadap guru, rendahnya perhatian kepala sekolah terhadap masalah-masalah pembelajaran yang ditemui guru, serta jarang nya kepala sekolah menanyakan persiapan mengajar dan perangkat pembelajaran guru. Hal ini diduga turut mempengaruhi kinerja guru. Selain itu lemahnya interaksi kepala sekolah dalam berkomunikasi terhadap guru juga turut mempengaruhi kinerja guru.

Berbagai faktor ikut berkontribusi terhadap kinerja guru, salah satunya adalah kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan yang baik akan menjadi figur bawahan sehingga proses interaksi menjadi lancar. Orang yang dipimpin akan dengan senang hati menjalankan tugas yang diberikan oleh pemimpinnya sedangkan kepemimpinan yang tidak baik memungkinkan bawahan tidak senang dan merasa tidak nyaman dalam menjalankan tugas yang diberikan akibatnya tugas tersebut tidak sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Selain itu, iklim komunikasi diduga juga ikut berkontribusi terhadap kinerja guru. Iklim komunikasi di sekolah merupakan hal penting yang perlu mendapat perhatian warga sekolah, karena hal ini akan berpengaruh terhadap perilaku anggota organisasi dalam bekerja. Iklim komunikasi yang bersifat bersahabat dapat mendorong anggota untuk berkomunikasi dengan sikap lebih terbuka dan saling mempercayai. Sebaliknya iklim komunikasi yang kurang kondusif menyebabkan anggota organisasi takut berkomunikasi dan cenderung tidak terbuka. Iklim komunikasi harmonis dan kondusif akan memotivasi seseorang bekerja dengan baik dan menyenangkan.

Berdasarkan kenyataan pada SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan, kepala sekolah belum mampu mempengaruhi bawahannya dalam mencapai tujuan, serta masih kurangnya motivasi kepala sekolah kepada guru terhadap pelaksanaan tugas khususnya dalam proses pembelajaran. Selain itu juga terlihat iklim komunikasi belum berlangsung efektif, ini diduga dapat menyulitkan terjadinya interaksi sesama guru. Seperti sikap kurang terbuka antara atasan dan bawahan, begitu juga sesama guru. Guru-guru jarang dimintakan sarannya dalam mengambil keputusan, serta informasi yang diperlukan guru kurang tersedia. Komunikasi antar sesama guru terindikasi belum berjalan secara baik. Masing-masing guru sibuk dengan urusan sendiri, datang ke sekolah pada saat jam mengajar saja dan habis mengajar langsung pulang. Di samping itu belum tersedianya wadah di sekolah seperti KKG (kelompok kerja guru) setiap mata pelajaran untuk guru dapat berkonsultasi, berdiskusi, berbagi

pengalaman terhadap kesulitan dan masalah-masalah yang dihadapi dalam pembelajaran di kelas.

Jika fenomena tersebut di atas ( kinerja guru rendah, kepemimpinan belum optimal, iklim komunikasi yang tidak kondusif) dibiarkan dan tidak dicarikan solusinya tentu akan berdampak negatif pada proses pendidikan di SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan. Oleh sebab itu perlu diteliti faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru sekolah tersebut, untuk memperoleh gambaran yang sebenarnya dan memberikan solusi dari permasalahan yang ada sebagai usaha memajukan pendidikan di SMA Negeri tersebut.

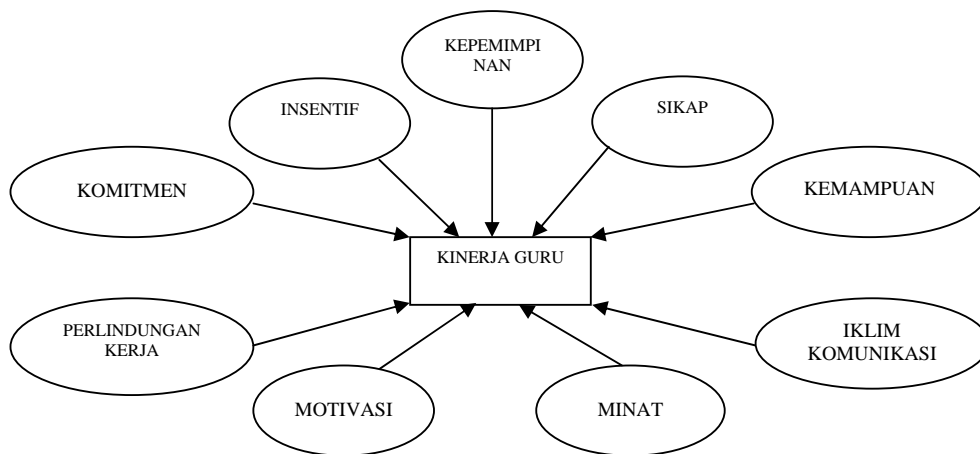
## **B. Identifikasi Masalah**

Guru sebagai pelaksana pendidikan sangat menentukan keberhasilan pendidikan itu sendiri. Semakin baik pelaksanaan tugas guru atau kinerja guru semakin meningkat tercapainya tujuan pendidikan di sekolah. Ketidakmampuan guru dalam melaksanakan tugasnya akan menjadikan sekolah kurang berhasil dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Oleh karena itu perlu diperkirakan hal-hal yang dapat meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

Kinerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Griffin (1986:442) kinerja guru dipengaruhi oleh motivasi (*motivation*), kemampuan (*ability*), dan lingkungan (*the work environment*). Menurut Saydam (2000:67) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah supervisi akademik, iklim komunikasi, keinginan dan harapan, kebutuhan, tingkat kecerdasan, kecerdasan

emosional, tingkat pendidikan, kepuasan kerja, kompensasi, sikap dan penghargaan terhadap prestasi. Sedangkan Steers (1990:20) mengatakan faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah kemampuan, motivasi, sikap, minat dan penerimaan orang tersebut terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Pendapat lain tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru dikemukakan oleh Mitrani (1995:20) yaitu tanggung jawab, kebebasan, standar kerja, supervisi akademik, motivasi dan rendah hati. Panji Anoraga (1992:20) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja mencakup daya tarik pekerjaan, upah, perlindungan kerja, pengetahuan, lingkungan dan suasana kerja, pengembangan karir.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas yaitu Griffin (1986:442), Saydam (2000:67), Steers (1990:20), Mitrani (1995:20) dan Panji Anoraga (1992:20), penulis menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah : 1) sikap, 2) minat, 3) motivasi, 4) komitmen, 5) kepemimpinan, 6) iklim komunikasi, 7) insentif, 8) kemampuan, 9) perlindungan kerja.



**Gambar 1: Faktor-faktor yang Diduga Mempengaruhi Kinerja Guru**

Gambar di atas menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor yang diduga ikut berkontribusi terhadap kinerja guru yang masing-masingnya dapat dijelaskan sebagai berikut:

Piet A Sahertian (1994:44) mengemukakan komitmen merupakan kecenderungan dalam diri seseorang untuk merasa aktif dengan penuh rasa tanggung jawab. Guru yang mempunyai komitmen yang tinggi akan disenangi oleh murid-muridnya dan juga akan berakibat kepada motivasi belajarnya. Sebaliknya guru yang tidak mempunyai komitmen menganggap mengajar hanya sebagai tugas rutin yang harus dilaksanakan. Seseorang yang memiliki komitmen diyakini akan dapat meningkatkan kinerjanya. Semakin tinggi komitmen seseorang diduga semakin baik pula kinerja yang dilakukannya.

Menurut Timpe (1993:66) insentif yang diberikan akan dapat memotivasi seseorang dalam bekerja. Apabila insentif yang diterima seorang pekerja sesuai dengan jenis pekerjaan yang diembannya, maka hal ini akan mendorongnya untuk bekerja lebih baik. Begitu juga halnya dengan guru di sekolah. Apabila gaji atau insentif yang diterimanya sesuai dengan beban pekerjaan yang dilakukannya dan gaji tersebut dapat memenuhi kebutuhan hidupnya, maka hal itu akan mendorongnya untuk bekerja dengan baik. Kalau guru sudah bekerja dengan baik tentu prestasi kerjanya akan mencapai hasil yang diharapkan. Realita yang ada memperlihatkan bahwa insentif yang diberikan terhadap guru-guru yang mempunyai kreativitas masih kurang baik dari kepala sekolah maupun dari lingkungan kerja.

Edwin A. Locke (1997:3). Kepemimpinan, proses membujuk (*inducting*) orang-orang lain untuk mengambil langkah menuju suatu sasaran bersama kepemimpinan. Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain, ini mempunyai maksud yaitu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam mempengaruhi orang, kepemimpinan dapat melakukan melalui pemotivasian yang dapat menggerakkan untuk melakukan sesuatu sesuai dengan yang ingin dilakukan oleh pemimpin. Kemampuan mempengaruhi orang lain mengindikasikan adanya suatu komunikasi dan interaksi antara pemimpin dengan yang dipimpin. Interaksi yang sejati merupakan suatu bentuk kegiatan yang dapat berpengaruh dan mempengaruhi pada yang dipimpin, oleh karena itu kepemimpinan menjadi hal yang penting terutama dalam konteks organisasi sebab kualitas pengaruh yang diterima anggota organisasi akan berdampak pada kinerja yang pada akhirnya berdampak pada kinerja organisasi. Kenyataan yang terjadi di SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas kabupaten Pesisir Selatan, dimana kepala sekolah dalam kepemimpinannya sudah terlihat lancar tetapi masih ada beberapa kekurangan antara lain dalam hal mempengaruhi bawahannya dalam mencapai tujuan. Selain itu masih kurangnya motivasi dari kepala sekolah kepada guru terhadap peningkatan kinerja guru.

Sikap merupakan pola tingkah laku yang dapat mempengaruhi seseorang dalam bertindak dengan cara-cara tertentu terhadap orang, objek (Mouly, 1977:22). Orang yang mempunyai sikap positif terhadap suatu pekerjaan tertentu akan memperoleh hasil yang lebih baik bila dibandingkan dengan orang yang mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaan tersebut. Kenyataan yang ditemui



masih kurangnya sikap positif yang dimiliki oleh guru-guru. Sering terlihat adanya kecurigaan-kecurigaan terutama sekali terhadap kepala sekolah. Hal ini akan mempengaruhi terhadap kinerja guru.

Kemampuan pada hakikatnya adalah kemampuan untuk menetapkan dan mencapai tujuan serta kemampuan untuk memperbaiki/mengoreksi diri (Binet, dikutip oleh Depdikbud, 1981). Orang yang cerdas akan mampu merumuskan tujuan dengan baik, dan akan berusaha mencapai tujuan tersebut dengan segenap kemampuannya. Secara sederhana peningkatan kemampuan profesional guru bisa diartikan sebagai upaya membantu guru yang belum matang menjadi matang, yang tidak mampu mengelola sendiri menjadi mampu mengelola sendiri, yang belum memenuhi kualifikasi menjadi memenuhi kualifikasi, yang belum terakreditasi menjadi terakreditasi. Fenomena yang ada guru sudah mulai meningkatkan keprofesionalan diri dalam menjalankan tugasnya tetapi belum semua guru yang punya kemampuan profesional. Hal ini terlihat dari kesulitan yang dialami guru melakukan inovasi dalam proses pembelajaran. Kurangnya kreativitas guru dalam menciptakan model-model pembelajaran.

Iklm komunikasi merupakan suasana komunikasi yang tercipta di sekolah. Menurut Arni Muhammad (2002:85) bahwa iklim komunikasi penuh persaudaraan mendorong para anggota organisasi secara terbuka, rileks, ramah-tamah dengan anggota yang lainnya. Goldhaber (1986: 64) menambahkan bahwa iklim komunikasi akan dapat terpelihara jika adanya saling pengertian antar sesama karyawan, kredibilitas pimpinan, keterbukaan, saling mendukung terhadap kegiatan yang dilaksanakan oleh lembaga sekolah. Kondusifnya iklim komunikasi

akan menciptakan suasana yang menyenangkan. Suasana yang menyenangkan diduga berpengaruh terhadap tanggung jawab dan loyalitas para guru dalam menuntaskan pekerjaan yang ada pada mereka. Tuntasnya pekerjaan dengan sendirinya akan dapat meningkatkan kinerja seseorang. Fenomena yang terjadi di SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan, iklim komunikasi sudah terlihat tetapi belum terciptanya komunikasi yang kondusif dan harmonis. Hal ini terlihat masih ada di antara warga sekolah yang kurang menghargai satu sama lainnya, dan terbentuknya kelompok-kelompok sesama guru dalam bergaul di sekolah. Masih ada guru yang belum berani menyampaikan permasalahannya kepada temannya sendiri maupun terhadap kepala sekolah karena rasa takut disalahkan dan sebagainya. Saran guru belum diperhatikan betul dalam mengambil keputusan.

Minat merupakan keadaan terfokusnya perhatian terhadap sesuatu hal yang ingin dicapai atau dimiliki. Baginda dan Ridwan (1983:26) mengemukakan bahwa orang yang berminat terhadap sesuatu pekerjaan, akan melakukan pekerjaan tersebut dengan penuh semangat dan akan lebih baik prestasi kerjanya dibandingkan dengan orang-orang yang tidak bersemangat dalam bekerja. Guru yang mempunyai minat yang tinggi terhadap tugas yang diembannya, akan lebih senang dan bergairah dalam melakukan pekerjaannya. Kenyataan yang ada minat guru untuk meningkatkan keprofesionalannya masih rendah. Diantaranya minat baca guru rendah. Kurangnya inisiatif untuk mencari pembaharuan-pembaharuan, sehingga pengetahuan tentang keprofesionalan kurang berkembang.

Motivasi adalah keadaan dalam diri yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan (Handoko, 1977). Motivasi kerja merupakan dorongan yang kuat dari dalam diri seseorang, yang dapat membangkitkan semangat dan gairah untuk berprestasi lebih baik. Dengan motivasi kerja yang dimiliki oleh guru diharapkan tingkat pelaksanaan tugas dan kewajiban sebagai pengajar dan pendidik dapat lebih ditingkatkan. Fenomena yang ada di SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas kabupaten Pesisir Selatan masih ada guru yang belum termotivasi dalam mengembangkan karirnya dan untuk berprestasi. Guru kurang bersemangat dalam melaksanakan tugas, yang penting baginya semua materi yang sudah diprogramkan selesai diajarkan, tanpa memperhatikan pemahaman dari peserta didik.

Perlindungan dan keamanan dalam bekerja merupakan salah satu kebutuhan (Maslow, 1970:32). Keamanan dan perlindungan kerja menyangkut keselamatan karyawan dalam bekerja, baik dari gangguan yang bersifat fisik maupun dari gangguan yang bersifat psikologis. Apabila guru dalam bekerja mendapat perlindungan keamanan dalam melaksanakan tugas, dia akan dapat bekerja dengan tenang. Hal ini akan mendorong guru untuk meningkatkan kinerjanya. Ini terlihat dari sikap guru yang ragu-ragu dan tidak berani dalam mengambil tindakan atau keputusan terhadap siswa yang bermasalah.

Dari fenomena yang dicermati pada identifikasi masalah di atas terlihat bahwa kepemimpinan kepala sekolah cukup besar pengaruhnya terhadap kinerja guru terutama dengan semakin tingginya tuntutan keberhasilan tugas guru. Penulis memperkirakan jika guru memiliki kinerja yang tinggi maka tujuan akhir

pembelajaran akan tercapai dengan maksimal. Dengan bekal ilmu yang dimiliki dan kemauan kerja yang tinggi, guru akan bekerja dengan baik dan mampu untuk bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.

### **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas diduga banyaknya faktor yang mempengaruhi kinerja guru, serta melihat masing-masing variabel di lapangan, maka penulis berketetapan bahwa ada dua faktor yang sangat dominan mempengaruhi lemahnya kinerja guru yaitu kepemimpinan kepala sekolah dan iklim komunikasi. Kedua variabel sangat mempengaruhi kinerja guru. Jika kepala sekolah memimpin dengan baik dipastikan guru lebih meningkatkan kinerjanya. Begitu juga, bila iklim komunikasi antar guru dengan kepala sekolah dan sesama guru terbina dengan baik, kondusif dan harmonis akan memberikan motivasi kepada guru untuk melaksanakan tugas dengan semangat.

Kepemimpinan pada hakekatnya adalah proses mempengaruhi bawahan agar dapat bekerja optimal sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Proses ini dilakukan dengan cara memberikan motivasi dan menggerakkan bawahan kearah tujuan organisasi. Kepemimpinan seseorang berperan sebagai praktek dalam proses kerjasama antara manusia dalam organisasi termasuk sekolah. Kepemimpinan menjadikan suatu organisasi dapat bergerak secara terarah dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan dapat mempengaruhi guru dalam pelaksanaan tugasnya terutama dalam proses pembelajaran sehingga kinerja guru akan menjadi meningkat, sebaliknya jika kepemimpinan kepala

sekolah tidak baik maka hal ini akan melemahkan semangat guru dalam meningkatkan kinerjanya karena memungkinkan tidak adanya motivasi dari kepala sekolah untuk menggerakkan guru dalam proses pembelajaran.

Begitu pula halnya dengan iklim komunikasi. Iklim komunikasi merupakan suasana interaksi dalam berkomunikasi yang terjadi di sekolah yang dirasakan guru dalam mengungkapkan berbagai hal yang terkait dengan keberhasilan maupun kelemahan dalam melaksanakan tugas. Iklim komunikasi yang penuh persaudaraan mendorong para anggota organisasi berkomunikasi secara terbuka, rileks, ramah tamah dengan anggota yang lainnya (Arni Muhammad, 2002:85). Iklim komunikasi yang kondusif seperti sikap saling mendukung dalam melaksanakan tugas, keterbukaan atau keikhlasan dalam bergaul, saling menghargai dan saling mempercayai akan membuat seseorang senang dalam melakukan pekerjaannya.

Suasana komunikasi yang kondusif akan mampu mendorong tumbuhnya motivasi, sehingga akan melahirkan kepuasan kerja. Dengan adanya kepuasan kerja akan menampilkan pribadi yang baik untuk bekerja secara positif dalam mengusahakan tingkat kinerja yang lebih tinggi.

Komunikasi dalam pelaksanaan tugas di sekolah akan berlangsung amat efektif, baik antara pengawas sekolah dengan kepala sekolah, pengawas sekolah dengan guru, kepala sekolah dengan guru maupun diantara guru dengan guru lainnya. Sehingga tujuan yang akan dicapai oleh sekolah akan dapat terlaksana secara optimal.

Belum optimal dan masih lemahnya kepemimpinan kepala sekolah dan kurangnya komunikasi baik antara kepala sekolah dengan guru maupun komunikasi sesama guru akan turut menyertai lemahnya kinerja guru.

#### **D. Perumusan Masalah**

Dengan ditetapkannya kedua variabel yang diduga mempengaruhi rendahnya kinerja guru seperti yang telah dijelaskan di atas, maka masalah penelitian dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi terhadap kinerja guru SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan?
2. Apakah iklim komunikasi berkontribusi terhadap kinerja guru SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan?
3. Apakah kepemimpinan kepala sekolah dan iklim komunikasi secara bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja guru SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Kontribusi kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.
2. Kontribusi iklim komunikasi terhadap kinerja guru.
3. Kontribusi kepemimpinan kepala sekolah dan iklim komunikasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru.

## **F. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan akan berguna baik secara teoritis maupun secara praktis. Kegunaan secara teoritis berupa pengembangan ilmu yang relevan untuk meningkatkan kinerja guru. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memperkuat teori-teori yang berkenaan masalah penelitian di atas yang telah banyak dikemukakan oleh para ahli serta dapat memperkaya khasanah pengetahuan tentang variable-variabel yang tercakup dalam penelitian ini.

Selanjutnya secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan akan dapat berguna sebagai bahan informasi bagi :

1. Guru sebagai masukan dalam meningkatkan kinerjanya sehingga menjadi tenaga pendidik yang professional.
2. Kepala sekolah sebagai input dalam menjalankan kepemimpinan di sekolah dan menjalin komunikasi yang baik dan kondusif antar warga sekolah.
3. Pihak sekolah akan bermanfaat dalam meningkatkan hasil belajar dan mutu pendidikan.
4. Kepala Dinas Pendidikan dan pengambil kebijakan untuk melakukan pembinaan dalam upaya meningkatkan kinerja guru.
5. Peneliti sendiri untuk menambah khasanah pengetahuan dan wawasan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru
6. Peneliti lain untuk kelanjutan penelitian terhadap factor-faktor lain yang diduga memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja guru.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang meliputi tiga variabel yaitu variabel kepemimpinan kepala sekolah (X1), iklim komunikasi (X2) dan kinerja guru (Y) di SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan bahwa distribusi frekuensi data cenderung normal dan tingkat ketercapaian responden pada umumnya dalam kategori cukup. Dari ketiga hipotesis penelitian ini dapat diterima kebenarannya secara empiris sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kepala sekolah memberikan kontribusi terhadap kinerja guru di SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan yaitu sebesar 6,2%. Ini berarti bahwa peningkatan kinerja guru dapat dilakukan melalui peningkatan kepemimpinan kepala sekolah. Semakin pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah maka semakin baik pula kinerja guru.
2. Iklim Komunikasi memberikan kontribusi terhadap kinerja guru di SMA Negeri Kecamatan Batng Kapas Kabupaten Pesisir Selatan yaitu sebesar 13%. Ini berarti bahwa peningkatan kinerja guru dapat dilakukan melalui peningkatan perbaikan iklim komunikasi. Terciptanya iklim komunikasi yang bersifat antar pribadi dan informal dapat menumbuhkan keterbukaan, keceriaan dan kegembiraan, saling percaya, dan saling mendukung dalam melaksanakan tugas di sekolah, sehingga tercipta iklim komunikasi yang kodusif dan harmonis tentunya akan dapat meningkatkan kinerja guru.
3. Kepemimpinan kepala sekolah dan iklim omunikasi secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap kinerja guru SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan yaitu sebesar 16,5%. Ini berarti bahwa



peningkatan kinerja guru dapat dilakukan melalui peningkatan pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dan iklim komunikasi secara bersamaan. Peningkatan kinerja guru didasari oleh kepemimpinan kepala sekolah dan menciptakan iklim komunikasi yang kondusif untuk mencapai keberhasilan kolektif dan bersinergi.

- a. Tingkat pencapaian variabel kinerja guru berada pada kategori baik yaitu sebesar 82%. Ini berarti guru yang ada di SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan sudah menyusun program pembelajaran dengan baik, melaksanakan pembelajaran, melakukan evaluasi belajar dan melaksanakan tindak lanjut dengan baik pula. Jika dilihat dari pencapaian setiap indikator pada variabel kinerja guru bahwa indikator menyusun program pembelajaran mencapai 89,5%, melaksanakan pembelajaran dengan skor 87,6%, melaksanakan evaluasi belajar dengan skor 89,6%, melaksanakan tindak lanjut dengan skor 81,2%, artinya keseluruhan indikator berada pada kategori baik.
- b. Kepemimpinan kepala sekolah memiliki tingkat pencapaian sebesar 79% berada pada kategori cukup. Ini berarti kepala sekolah belum maksimal dalam membimbing kemajuan guru, mengarahkan tugas guru, memotivasi guru, mengawasi dan melibatkan guru dalam kegiatan sekolah. Jika dilihat dari pencapaian masing-masing indikator dari variabel kepemimpinan kepala sekolah bahwa indikator membimbing kemajuan guru mencapai skor 78,4% dengan kategori cukup, mengarahkan tugas guru mencapai skor 85,2% dengan kategori baik, memotivasi guru mencapai skor 77,2% dengan kategori cukup, mengawasi pelaksanaan tugas mencapai skor 79,5%, dengan kategori cukup, melibatkan guru dalam kegiatan sekolah mencapai skor 72,7% dengan

kategori cukup. Artinya dari kelima indikator terdapat 1 indikator yang berada pada kategori baik dan 4 kategori cukup. Capaian indikator yang terendah adalah melibatkan guru dalam kegiatan sekolah, hal ini dapat dimaknai bahwa Kepala Sekolah SMA Negeri di Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan kurang melibatkan guru dalam mengambil kebijakan sekolah, kurang menyetujui usulan yang disampaikan oleh guru, dan Kepala Sekolah kurang memberi kesempatan kepada guru untuk menyampaikan permasalahannya dalam melaksanakan tugas di sekolah.

- c. Variabel iklim komunikasi tingkat pencapaiannya berada pada kategori baik yaitu sebesar 83%. Ini menandakan bahwa guru-guru di SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan sudah terbuka dalam berkomunikasi, memiliki kepercayaan dan kegembiraan dalam menjalankan tugasnya, memiliki rasa saling percaya dan saling mendukung antara sesama guru dan juga kepada kepala sekolah. Jika dilihat dari pencapaian skor setiap indikator bahwa keterbukaan mencapai 81,6% dengan kategori baik, keceriaan dan kegembiraan mencapai 86,0% dengan kategori baik, saling percaya mencapai 86,5% dengan kategori baik, saling mendukung mencapai 78,0% dengan kategori cukup. Artinya, dari keempat indikator terdapat tiga indikator pada kategori baik dan satu indikator pada kategori cukup. Capaian indikator yang terendah adalah saling mendukung, hal ini dapat dilihat dari instrument nomor 31, 33, dan 37, dimana guru merasa bahwa keluhan pribadi yang disampaikan kepada Kepala Sekolah kurang mendapat respon yang positif, guru tidak ikut serta dalam setiap kegiatan di sekolah, dan kurangnya kepedulian Kepala Sekolah terhadap guru.

## **B. Implikasi**

### **1. Upaya Peningkatan Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Penelitian ini menemukan bahwa kinerja guru SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan dapat ditingkatkan melalui pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dan menciptakan iklim komunikasi yang kondusif. Kegiatan kepemimpinan kepala sekolah merupakan proses yang interaktif dan dinamis dalam mempengaruhi orang lain, dalam proses tersebut kepala sekolah harus memiliki dasar kemampuan serta terampil dalam menggerakkan guru-guru agar dapat bekerja secara maksimal.

#### **a. Membimbing Kemajuan Guru**

Kepemimpinan merupakan suatu produk dari pada interaksi guru dengan guru dan pimpinan sekolah. Oleh karena itu kepemimpinan harus dilaksanakan dalam bentuk persuasi, pembinaan, dan pengembangan individu atau kelompok orang-orang tertentu, yaitu melalui suatu interaksi manusiawi (human relation) dan pemberian motivasi yang tepat agar semua guru mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sekolah.

Untuk itu, kepala sekolah perlu membimbing guru dalam rangka meningkatkan kualitas guru. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara seperti, kepala sekolah lebih meningkatkan hubungan komunikasi dan saling berdiskusi dengan para guru. Komunikasi tersebut ditujukan agar kepala sekolah mampu mengetahui kelemahan maupun kelebihan guru sehingga dapat membantu penyelesaian permasalahan yang dialami guru.

### **b. Memotivasi Guru**

Kepala sekolah mempunyai peran salah satunya sebagai motivator dalam profesi kepemimpinannya di sekolah. peran tersebut mengharuskan kepala sekolah agar mampu memberikan dorongan maupun semangat kepada guru dalam menjalankan pekerjaannya di sekolah. Motivasi tersebut dapat diberikan melalui diskusi antar kepala sekolah dengan guru.

### **c. Melibatkan Guru Dalam Kegiatan Sekolah**

Guru merupakan bagian dari anggota sekolah yang mempunyai peran dalam melaksanakan pembelajaran di kelas. Selain itu, tanggung jawab guru yaitu mengikuti dan menyelenggarakan program sekolah. untuk itu, kepala sekolah dalam kegiatan kepemimpinannya perlu melibatkan dan mengikutsertakan para guru dalam kegiatan sekolah yang sesuai dengan bidang dan kemampuan masing-masing.

## **2. Upaya Peningkatan Iklim Komunikasi**

Pada sisi lain, peningkatan kinerja guru berdasarkan temuan dalam penelitian ini berkaitan dengan iklim komunikasi. Iklim komunikasi yang kurang kondusif akan mengarahkan aktivitas dan perilaku yang kurang kondusif pula. Iklim komunikasi guru tidaklah otomatis memiliki nuansa yang sama. Iklim komunikasi tidak terjadi serta-merta. Pembinaan dan perhatian terhadap iklim komunikasi yang baik dari masing-masing individu, diharapkan mampu memberikan nilai tambah sebagai upaya mengarahkan persepsi guru terhadap tanggung jawab yang harus dilaksanakannya baik dalam mendidik, melatih, mengajar, membimbing dan memfasilitasi, maupun memberi keteladanan bagi peserta didik.

Dari hasil penelitian, upaya peningkatan iklim komunikasi perlu lebih difokuskan terhadap indikator saling mendukung. Kondisi yang kondusif cenderung akan dapat menimbulkan perasaan yang menyenangkan sehingga kerja sama, prestasi kerja dan kenyamanan dalam bekerja akan dapat dirasakan. Untuk itu perlu pula dilakukan upaya-upaya untuk menciptakan iklim komunikasi yang kondusif itu, seperti terjalinnya kerjasama yang baik antara kepala sekolah dengan guru dan antar guru sesamanya. Adanya keterbukaan dalam penyampaian program-program terutama sekali yang berhubungan dengan masalah keuangan sehingga tidak menimbulkan kecurigaan-kecurigaan. Kepedulian terhadap sesama dengan penuh rasa kekeluargaan perlu diciptakan, sehingga guru merasa betah dan senang berada di sekolah. Dalam mengambil suatu keputusan sebaiknya dimintakan saran dari guru sehingga guru merasa memiliki dan dengan ikhlas menerima dan melaksanakan keputusan yang telah ditetapkan.

Iklim komunikasi yang kondusif sesama guru terjalin dengan baik dengan sikap keterbukaan, saling berbagi pengalaman, berbuat menyenangkan, saling kerjasama, tolong menolong, dan sikap simpati sesama rekan profesi, maka akan terbentuklah norma kelompok yang profesional. Kelompok profesi akan akan mengarah pada upaya-upaya peningkatan kinerja guru.

Pembinaan melalui kegiatan kepemimpinan kepala sekolah serta menciptakan iklim komunikasi yang kondusif perlu mendapat perhatian yang serius dan sungguh-sungguh. Jika hal ini diabaikan maka kegiatan kepemimpinan kepala sekolah dan iklim komunikasi yang kondusif tidak akan berdampak terhadap peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah mempunyai peranan yang penting dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor utama dalam proses pengembangan kompetensi guru secara maksimum sesuai dengan tingkat kemampuannya, sehingga mencapai efisiensi dan produktifitas kerja yang lebih tinggi. Namun demikian, peranan iklim komunikasi dalam manajemen sekolah tidak kalah pentingnya. Bila kedua faktor ini disinergikan, maka akan dapat menghasilkan kinerja guru yang optimal.

### **C. Saran**

Berdasarkan temuan dan implikasi penelitian di atas peneliti menyampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Guru diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya terutama dalam :
  - a. .Membimbing siswa belajar kelompok untuk membahas topic-topik yang perlu didiskusikan bersama.
  - b. Membuat soal perbaikan dan pengayaan dengan standar kompetensi yang berbeda dengan soal ujian.
  - c. Membimbing siswa yang malu bertanya jika ada yang diragukan.
  - d. Iklim komunikasi, guru hendaknya merasakan adanya kepedulian kepala sekolah ketika melaksanakan tugas di sekolah, dan merasa bahwa keluhan pribadi yang disampaikan kepada kepala sekolah mendapat respon yang positif, juga ikut serta dalam kegiatan sekolah.
2. Kepala sekolah diharapkan dapat memaksimalkan kepemimpinannya :
  - a. Melibatkan guru dalam mengambil kebijakan sekolah.
  - b. Memberi kesempatan kepada guru untuk menyampaikan masalahnya dalam melaksanakan tugas di sekolah.

- c. Menyetujui dan mempertimbangkan usulan yang disampaikan oleh guru dalam kegiatan di sekolah.
3. Pengawas sekolah, diharapkan pengawas dapat :
  - a. Meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah terutama dengan melibatkan guru dalam mengambil kebijakan sekolah.
  - b. Meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah dengan memberikan kesempatan kepada guru untuk menyampaikan masalahnya dalam melaksanakan tugas di sekolah.
  - c. Meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah dengan menyetujui dan mempertimbangkan usulan guru dalam kegiatan sekolah.
4. Para pengambil kebijakan, pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir, diharapkan dapat memfasilitasi kegiatan-kegiatan yang berkaitan peningkatan kinerja guru seperti pelatihan, workshop dan pembinaan-pembinaan melalui KKG, MGMP maupun MKKS.
5. Bagi peneliti sendiri untuk menambah pengetahuan dan wawasan tentang faktor-faktor yang berpengaruh dalam rangka peningkatan kinerja guru.
6. Peneliti selanjutnya agar lebih memperluas kajian tentang keberhasilan kinerja guru dari segi aspek-aspek lain karena diduga masih banyak faktor lain yang memberikan sumbangan yang signifikan terhadap kinerja guru yang belum terungkap dalam penelitian ini.

## DAFTAR RUJUKAN

- Agustiar Syah Nur. ( 2001 ). *Materi Perkuliahan Komunikasi dalam Organisasi*. Padang: Program Pascasarjana
- Akdon. ( 2006 ). *Strategi Management For Educational Management*. Bandung: Alfabeta
- Anonim. (2001). *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah: Buku I Konsep Pelaksanaan*, Jakarta: Direktorat SLP Dirjen Dikdasmen Depdiknas.
- Arni Muhammad. ( 2002 ). *Komunikasi Organisasi*, Jakarta: Bumi Aksara
- Depdikbud. ( 2005 ). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka
- Depdiknas ( 2003 ). *Undang-undang Pendidikan Nasional*, No 20 Jakarta: Depdiknas
- \_\_\_\_\_(2005 ). *Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, Jakarta: Depdiknas
- \_\_\_\_\_( 2007 ). *Permendiknas Nomor 12 dan 13 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*, Jakarta: Depdiknas
- Jalius Jama. ( 2004 ). “Teknik Pelaksanaan Supervisi Pendidikan”. Makalah disajikan dalam *Diklat Pengawas* di Lubuk Basung 24 Januari 2004
- Made Pidarta. ( 1992 ). *Pemikiran tentang Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Mulyasa Enco. 2005. *Kurikulum Berbasis Kompetensi: Konsep, Karakteristik dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mitrani dan Dalziel. ( 1995 ). *Manajemen SDM Berdasarkan Kompetensi*. Jakarta: Intermedia
- Nana Sujana. (2000). *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algensido.
- Pace, R. Wayne dan Don F. Faules. (2000). *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Piet A Sahertian . ( 1994 ). *Profil Pendidikan Profesional*, Yogyakarta: Andi Offset