

KONTRIBUSI PRILAKU KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, KEEFEKTIFAN KOMUNIKASI, DAN BUDAYA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SMK DI KOTA PROBOLINGGO

Warnoto

SMK Negeri 3 Probolinggo, Jalan Pahlawan No. 26 A Kota Probolinggo (67214)
Telp. (0335) 421564 . Fax (0335) 427782
E_mail: warnotoyani@yahoo.co.id

Abstract: The aims of this research are to describe contribution of a principal's leadership behaviour, effectiveness of communication, a school culture toward a teacher's performance of vocational high school in Probolinggo Municipal. Findings show that a principal's leadership behaviour, effectiveness of communication, a school culture have contribution toward teacher's performance. Level contribution of a principal's leadership behaviour to a teacher's performance is 1,5 %, level contribution effectiveness to a teacher's performance is 5,9 %, Level contribution of school culture to a teacher's performance is 11,2 %. Level contribution of a principal's leadership behaviour, effectiveness of communication toward a teacher's performance collectively is 30.5%

Keywords: Leadership behavior, effectiveness of communication, school culture, teacher's performance

PENDAHULUAN

Sumber daya guru di sekolah adalah nilai paling besar sebab mereka menghasilkan segala sesuatu (Covey dalam Ching, 2006:111). Kualitas kehidupan bangsa sangat ditentukan oleh faktor pendidikan. Peran pendidikan sangat penting untuk menciptakan kehidupan yang cerdas, damai, terbuka, dan demokratis. Dan pendidikan akan menghasilkan sumber daya manusia yang handal kalau proses pendidikan berjalan dengan baik. Fenomena yang dimaksud tentu menjadi tanggung jawab banyak pihak terutama dunia pendidikan dimana ujung

tombaknya adalah guru. Guru adalah sebuah profesi dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan dan mengevaluasi peserta didik dengan beberapa kompetensi yang harus dimiliki diantaranya kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial. Kondisi sekarang ini belum menunjukkan hasil yang maksimal sehingga masih diperlukan berbagai upaya dan strategi yang tepat guna meningkatkan kinerja guru dengan harapan terjadi peningkatan kualitas pengajaran dan pembelajaran di sekolah.

Salah satu pihak yang bertanggung dalam meningkatkan

kinerja guru di sekolah adalah kepala sekolah. Untuk itu kehadiran kepemimpinan kepala sekolah sangat penting karena merupakan motor penggerak bagi sumber daya sekolah terutama guru-guru. Begitu besarnya peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam proses pencapaian tujuan pendidikan, sehingga dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya kegiatan sekolah sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki kepala sekolah. Berikutnya ditegaskan oleh Mantja (2007:5): Keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh para guru dan kepala sekolah, meskipun keberhasilan kerja guru juga sangat dipengaruhi oleh banyak faktor. Salah satu faktor yang berperan penting adalah peran pokok yang dimainkan oleh kepala sekolah melalui kepemimpinan yang mampu menciptakan semangat kerja guru yang tinggi.

Namun perlu diketahui bahwa keberhasilan seorang pemimpin melaksanakan tugasnya, tidak ditentukan oleh tingkat penguasaannya dibidang konsep dan teknik kepemimpinan semata, melainkan lebih banyak ditentukan oleh kemampuan dalam memilih dan menggunakan teknik

kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi orang yang dipimpin.

Kepala sekolah merupakan penentu arah dan suasana sekolah. Sebagai pemimpin tertinggi di tingkat sekolah, kepala sekolah bertanggung jawab menentukan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap keberhasilan sekolah. Sekolah yang kondusif untuk proses pengajaran dan pembelajaran akan melahirkan sekolah yang efektif (Muthalib, 2006:11). Sehubungan dengan hal itu kepemimpinan dilihat sebagai satu proses dimana kepala sebagai pemimpin berusaha mendapatkan kerjasama dari guru dan tenaga kependidikan lainnya untuk mencapai suatu tujuan.

Selain itu, dinas pendidikan, yayasan pendidikan, kepala sekolah terkait dengan keefektifan proses di sekolah perlu adanya keefektifan komunikasi yang tinggi. Pentingnya penerapan komunikasi efektif dalam sebuah organisasi memang tak dapat dielakkan. Seperti saran hasil penelitian Lysaught dalam Snowden (2002:31) mengatakan :“biasanya kegagalan dalam komunikasi terletak pada inti masalah dalam organisasi, penentuan tujuan, produktivitas dan evaluasi”. Muthalib (2006:11) mengatakan guru merupakan

pemain utama dalam proses pengajaran dan pembelajaran di sekolah, dan kualitas pengajaran pembelajaran yang tinggi akan menghasilkan sekolah yang efektif.

Setelah mengadakan penelitian, Ekosusilo (2003:3) menyampaikan bahwa variabel lain yang berpengaruh terhadap prestasi sekolah adalah dimensi yang disebut *the human side of organization* (sisi/aspek manusia dari organisasi), yang justru lebih berpengaruh terhadap kinerja individu dan organisasi. Yang menurut Owens dalam Ekosusilo (2003:3) disebut dimensi *soft*, yang mencakup nilai (*values*), keyakinan (*beliefs*), budaya, dan norma perilaku. Dengan demikian dapat disimpulkan bila budaya sekolah itu kuat berpengaruh besar terhadap kinerja seluruh anggota organisasi. Sejalan dengan apa yang dikatakan Kotter & Heskett dalam Ekosusilo (2003:9) budaya organisasi yang kuat, memberikan pengaruh pada kinerja individu dan organisasi, melebihi faktor-faktor lain yang selama ini banyak dibicarakan, seperti: sistem, struktur, strategi, peralatan, dan sebagainya.

Jika dikaitkan dengan kinerja guru, selain perilaku kepemimpinan kepala sekolah maka keefektifan

komunikasi dan budaya sekolah juga berpengaruh terhadap kinerja seseorang guru. Kinerja guru dapat dilihat dari hasil kerja guru sesuai dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya, yaitu beban kerja guru mencakup kegiatan pokok yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, dan melaksanakan tugas tambahan. Selain sangat ditentukan oleh faktor dari dalam diri seseorang seperti motivasi dan kemampuan, kinerja seseorang guru juga dipengaruhi oleh perilaku kepemimpinan pimpinan, keefektifan komunikasi dan budaya sekolahnya. Jelasnya, meskipun pada awalnya seseorang guru memiliki kinerja yang kurang baik, akan tetapi dengan terlibat secara mendalam dan lama dalam sebuah organisasi sekolah yang memiliki kepala sekolah yang berperilaku baik, komunikasi yang terjadi efektif dan budaya sekolah yang baik, maka kemungkinan besar kinerjanya pun akan terpengaruh menjadi baik pula.

Berdasar paparan di atas, peneliti ingin mengetahui apakah ada kontribusi perilaku kepemimpinan kepala sekolah,

keefektifan komunikasi, dan budaya sekolah terhadap kinerja para guru. Penelitian ini dilakukan di SMK negeri dan swasta Kota Probolinggo, yang mana terdiri dari 4 (empat) SMK negeri dan 8 (delapan) SMK swasta. Hal lain yang perlu jadi bahan pertimbangan adalah di Kota Probolinggo akhir-akhir ini penambahan jumlah SMK lebih pesat dari pada SMA. Sehingga pada giliran berikutnya diperlukan kinerja guru serta pengelola yang lebih berkualitas. Dengan demikian penting kiranya kajian dan perhatian yang lebih terhadap penyelenggaraan pendidikan di SMK ini. Dengan demikian penelitian ini penting dilakukan dengan harapan dapat membantu memecahkan masalah yang terjadi di SMK Kota Probolinggo.

Dengan adanya dasar pemikiran tersebut, maka penelitian ini bertujuan untuk memecahkan permasalahan sebagai berikut "Apakah terdapat kontribusi perilaku kepemimpinan kepala sekolah, keefektifan komunikasi, dan budaya sekolah pada kinerja guru pada SMK di Kota Probolinggo". Dan tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar kontribusi perilaku kepemimpinan kepala sekolah, keefektifan komunikasi, dan budaya sekolah pada kinerja guru

pada SMK di Kota Probolinggo. Dengan harapan didapati manfaat dari penelitian ini antara lain dijadikan masukan bagi kepala sekolah bahwa kinerja guru dapat ditentukan perilaku kepemimpinan kepala sekolah, keefektifan komunikasi, dan budaya sekolah. Bagi guru dan dinas pendidikan dapat dijadikan masukan bahwa guru dapat mempertahankan atau meningkatkan meningkatkan kinerjanya dengan memanfaatkan faktor yang mempengaruhinya. Atau hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi dalam penelitian sejenis dengan ruang lingkup yang berbeda.

METODE PENELITIAN

Rancangan penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan penelitian *ex post facto* dan deskriptif korelasional dan data yang dikumpulkan dengan cara *cross section*, karena data dikumpulkan dalam satu periode secara bersama-sama melalui instrumen angket.

Populasi penelitian ini adalah semua guru di SMK negeri dan swasta di Kota Probolinggo sebanyak 510 orang. Atas dasar tabel Nomogram Herry King Sugiyono (2008:127) perhitungan ukuran sampel didasarkan atas kesalahan 5% dengan populasi 510

dengan taraf kepercayaan 95% terhadap populasi, diperoleh sampel 208 orang. Instrumen angket digunakan untuk mengumpulkan data dari sample yang diambil secara *proportionale random sampling*.

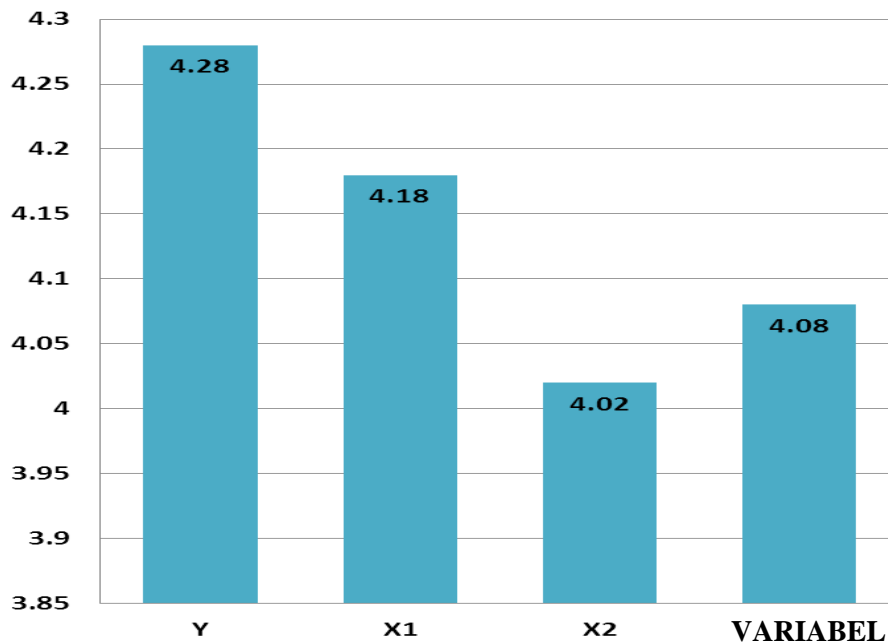
Pada penelitian ini teknik analisis statistik deskriptif digunakan untuk mendiskripsikan data tentang perilaku kepemimpinan kepala sekolah, keefektifan komunikasi dan budaya sekolah dan kinerja guru. Untuk menguji kontribusi antara variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan rumus korelasi parsial, korelasi ganda dan regresi ganda. Sebelum dianalisis lebih lanjut, data perlu diuji untuk mengetahui apakah data yang diperoleh telah memenuhi syarat. Pengujiannya dengan uji normalitas data dan uji linearitas. Uji normalitas dimaksudkan untuk mengetahui normal tidaknya data yang akan diperoleh. Uji normalitas dilakukan dengan uji kolmogorof smirnov. Uji linearitas dimaksudkan untuk mengetahui linear tidaknya hubungan masing-masing variabel penelitian (Cohen, 1983). Uji linearitas garis regresi dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan nilai signifikansi *deviation from linearity*-nya dalam tabel

ANOVA *output* SPSS. Sebab Sudarmanto (2005: 135) mengatakan bahwa data penelitian dikatakan memenuhi syarat linearitas apabila nilai signifikansi *deviation from linearity*-nya > koefisien alpha yang ditetapkan. Koefisien alpha yang ditetapkan adalah 5% atau 0.05.

HASIL PENELITIAN

Deskripsi data masing-masing variabel dapat dilihat rata-rata skor perolehan setiap variabel instrumen, yang dapat dilihat pada grafik berikut ini. Dari grafik dapat dijelaskan bahwa rata-rata skor kinerja guru seluruh responden 4.28. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja guru SMK di Kota Probolinggo termasuk kategori sangat tinggi. Hasil rata-rata skor perilaku kepemimpinan kepala sekolah seluruh responden 4.18. Jadi dapat disimpulkan bahwa perilaku kepemimpinan kepala sekolah termasuk dalam kategori sangat efektif. Hasil rata-rata skor efektifitas komunikasi seluruh responden 4.02. Jadi dapat disimpulkan bahwa efektifitas komunikasi termasuk dalam kategori sangat efektif. Hasil rata-rata skor budaya sekolah seluruh responden 4.08. Jadi dapat disimpulkan bahwa budaya sekolah termasuk dalam kategori sangat efektif.

RATA-RATA SKOR



Grafik rerata skor masing-masing variabel

Hasil uji normalitas data menunjukkan bahwa data berdistribusi normal, sebab nilai Asymp. Sig. (2-tailed) variabel $X1 = 0.393$, $X2 = 0.244$, dan $X3 = 0.414$ lebih besar dari koefisien alpha yang ditetapkan yaitu (0.05). Dan hasil uji linearitas menunjukkan bahwa data memenuhi persyaratan uji linearitas data sebab angka signifikansi yang diperoleh dari *deviation from linearity*-nya menunjukkan lebih besar dari angka signifikansi yang ditetapkan, yaitu $X1 = 0.740$; $X2 = 0.066$; $X3 = 0.119$.

Berdasarkan hasil analisis regresi dapat diturunkan rumus persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = 72.553 + 0.048X1 + 0.194 X2 + 0.368 X3$$

Atas dasar persamaan regresi di atas dapat prediksi bahwa: Jika besar angka koefisien semua variabel bebas adalah nol, besarnya angka kinerja guru adalah 72.553. Angka koefisien variabel $X1$ sebesar 0.048 berarti apabila nilai $X1$ mengalami kenaikan sebesar 100 poin, dan variabel bebas lainnya tetap, maka tingkat kinerja guru akan meningkat sebesar 4.8. Angka koefisien variabel $X2$ sebesar 0.194 berarti apabila nilai $X2$ mengalami kenaikan sebesar 100 poin, dan variabel bebas lainnya tetap, maka tingkat kinerja guru akan meningkat sebesar 19.4. Angka koefisien variabel $X3$ sebesar 0.368 berarti apabila nilai $X3$

mengalami kenaikan sebesar 100 poin, dan variabel bebas lainnya tetap, maka tingkat kinerja guru akan meningkat sebesar 36.8.

Berdasarkan hasil uji analisis regresi diketahui bahwa (a)besarnya sumbangan relatif variabel perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru adalah 0.048 (4.8%), (b)besarnya sumbangan relatif keefektifan komunikasi terhadap kinerja guru adalah 0.194 (19.4%), dan (c)besarnya sumbangan relatif budaya sekolah terhadap kinerja guru adalah 0.368 (36.8 %). Dan sumbangan efektif tiap-tiap variabel bebas terhadap variabel terikat sebagai berikut. (a)Sumbangan efektif perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru adalah 0.015 (1,5 %). (b)Sumbangan efektif keefektifan komunikasi terhadap kinerja guru adalah 0.059 (5,9%). (c)Sumbangan efektif budaya sekolah terhadap kinerja guru adalah 0.112 (11.2%). Kemudian besarnya pengaruh ketiga variabel bebas (perilaku kepemimpinan kepala sekolah, keefektifan komunikasi, dan budaya sekolah) secara bersama-sama terhadap variabel kinerja guru sebesar 30.5%. Sedangkan sisanya sebesar 69.5% dipengaruhi oleh variabel lain

yang tidak diteliti, misalnya iklim sekolah, kompensasi kerja, tingkat pendidikan, masa kerja, motivasi kerja, status sosial, keefektifan supervisi, intensitas MGMP dan lain-lain.

PEMBAHASAN

Tingkat kinerja guru yang sangat tinggi ini menunjukkan bahwa guru telah bekerja dengan sebaik-baiknya terutama dalam melaksanakan tugas utamanya sebagai guru yang mencakup (a)merencanakan kegiatan pembelajaran, (b)melaksanakan kegiatan pembelajaran yang meliputi mengelola kelas, menggunakan media dan sumber belajar, dan menggunakan metode pembelajaran yang tepat, (c)melaksanakan evaluasi atau menilai pembelajaran, (d)menganalisis hasil evaluasi, dan (e)melaksanakan program perbaikan atau pengayaan. Implikasi dari temuan ini adalah baik guru, kepala sekolah, maupun Dinas Pendidikan harus tetap mengupayakan agar kinerja guru tetap ditingkatkan terus hingga benar-benar optimal. Peningkatan kinerja guru oleh kepala sekolah dapat dilakukan dengan menyediakan berbagai fasilitas kerja terutama media dan sumber pembelajaran secara maksimal dan menyelenggarakan berbagai kegiatan

pengembangan profesional guru seperti seminar, pelatihan, atau workshop. Dinas Pendidikan Kota Probolinggo juga harus lebih meningkatkan kegiatan pengembangan profesional yang memungkinkan guru untuk dapat meningkatkan kompetensinya sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

Tingkat perilaku kepemimpinan kepala sekolah yang sangat efektif terlihat pada seluruh indikator perilaku kepemimpinan kepala sekolah yang mencakup tiga indikator yaitu (a)perilaku yang berorientasi tugas, (b)perilaku yang berorientasi hubungan, dan (c)perilaku yang berorientasi pada perubahan. Implikasi dari temuan sangat efektifnya perilaku kepemimpinan kepala sekolah ini adalah bahwa kepala sekolah dapat menggunakan perilaku kepemimpinannya di sekolah untuk meningkatkan kinerja guru, meningkatkan hasil belajar siswa, dan tujuan positif lainnya yang pada akhirnya adalah tercapainya keefektifan organisasi sekolah. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi pada tugas akan mendorong para guru untuk terus meningkatkan kinerjanya sebab mereka dituntut untuk dapat menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya

dengan standar pencapaian kinerja tertinggi. Kepala sekolah juga dituntut untuk meningkatkan perilaku kepemimpinannya yang berorientasi pada hubungan. Dengan meningkatkan perilaku kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi pada hubungan, maka akan terjadi hubungan kerja dan hubungan sosial yang baik antar warga sekolah. Hubungan yang baik ini akan dapat meningkatkan kinerja guru dan seluruh warga sekolah dan keefektifan sekolah. Kepala sekolah juga sebaiknya terus meningkatkan perilaku kepemimpinannya yang berorientasi pada perubahan. Dengan perilakunya ini ia akan dapat menjadi contoh sekaligus motivator seluruh warga sekolah untuk melakukan perubahan sehingga sekolah dapat terus mengikuti perkembangan jaman dan memenuhi tuntutan masyarakat.

Tingkat keefektifan komunikasi yang sangat tinggi ini terlihat pada seluruh indikator yang mencakup (a)komunikator yang efektif, (b)pesan yang efektif, (c)media komunikasi yang efektif, (d)komunikasi yang efektif, dan (e)balikan yang efektif. Implikasi temuan sangat efektifnya komunikasi di SMK di Kota Probolinggo ini dapat digunakan oleh sekolah untuk

menyosialisasikan visi dan misi sekolah, program-program sekolah termasuk kerja sama dengan orang tua dan masyarakat. Dengan demikian, komunikasi yang efektif dapat dimanfaatkan oleh sekolah untuk mencapai keefektifan atau keberhasilan sekolah.

Kekuatan budaya organisasi di SMK di Kota Probolinggo ini dapat dilihat dari (a)keteraturan tingkah laku, (b)norma yang berlaku, (c)nilai-nilai yang dominan, (d)filosofi yang dianut, (e)peraturan yang berlaku, dan (f)perasaan yang berkembang. Implikasi dari hasil penelitian ini adalah agar kepala sekolah, guru, dan staf dapat memanfaatkan sangat kuatnya budaya sekolah ini untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan keefektifan sekolah. Di antaranya dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja guru, kerja sama dengan orang tua dan masyarakat, serta meningkatkan keberhasilan sekolah, termasuk hasil belajar siswa secara terus-menerus.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial atau sendiri-sendiri ketiga variabel bebas (perilaku kepemimpinan kepala sekolah, efektifitas komunikasi, budaya sekolah)

berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru.

Berdasarkan rumus regresi yang menunjukkan bahwa angka-angka koefisien beta maupun konstantanya positif, maka setiap peningkatan variabel bebas akan diikuti peningkatan variabel terikat, sebaliknya penurunan variabel bebas juga akan menurunkan variabel terikat.

Secara bersama-sama (simultan) ketiga variabel bebas dalam penelitian ini, yakni perilaku kepemimpinan kepala sekolah, keefektifan komunikasi, budaya sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru. Besarnya pengaruh adalah 0.305 (angka R Square atau 30.5%). Ini berarti bahwa jika terjadi kenaikan kinerja guru sebesar 100%, maka 30.5% di antaranya disebabkan oleh perilaku kepemimpinan kepala sekolah, keefektifan komunikasi, dan budaya sekolah secara bersama-sama. Implikasi dari hasil penelitian ini adalah bahwa untuk meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan melalui peningkatan perilaku kepemimpinan kepala sekolah, keefektifan komunikasi, dan budaya sekolah. Peningkatan kinerja guru pada akhirnya akan dapat meningkatkan keefektifan sekolah termasuk di

dalamnya adalah peningkatan hasil belajar siswa.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dalam bab sebelumnya, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut: Kinerja guru SMK di Kota Probolinggo termasuk dalam kategori sangat tinggi. Sangat tingginya kinerja guru ini terlihat dari kinerjanya dalam (a)merencanakan kegiatan pembelajaran, (b)melaksanakan kegiatan pembelajaran (c)melaksanakan evaluasi (d)menganalisis hasil evaluasi, dan (e)melaksanakan program perbaikan atau pengayaan. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah pada SMK di Kota Probolinggo termasuk dalam kategori sangat efektif. Perilaku kepemimpinan ini mencakup: a)perilaku yang berorientasi pada tugas, (b)perilaku berorientasi hubungan, (c)perilaku berorientasi pada perubahan. Komunikasi pada SMK di Kota probolinggo termasuk dalam kategori sangat efektif. Tingkat keefektifan yang sangat tinggi ini terlihat pada lancarnya komunikasi baik dilihat dari proses dan hasil komunikasi yang berkembang yang mencakup (a)pemberi informasi atau

pengirim pesan yang efektif, (c)saluran atau media komunikasi yang efektif, (d)penerima pesan / informasi (komunikasikan) yang efektif (e)terjadi umpan balik komunikasi yang efektif. Budaya sekolah pada SMK di Kota Probolinggo termasuk dalam kategori sangat kuat. Sangat kuatnya budaya organisasi sekolah terbukti dari kekuatannya dalam hal (a)keteraturan tingkah laku (b)norma, (c)nilai-nilai yang dominan (d)filosofi, (e)peraturan yang berlaku, (f)perasaan yang berkembang.

Berkaitan dengan hasil penelitian ini diajukan saran-saran kepada berbagai pihak sebagai berikut. Dalam rangka meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah seharusnya terus meningkatkan kualitas perilaku kepemimpinannya. Hal yang dapat dilakukan antara lain menyosialisasikan program kerja sekolah beserta standar minimal keberhasilan yang diharapkan kepada semua warga sekolah, terutama guru. Selain itu, kepala sekolah harus terus berupaya meningkatkan kepekaan terhadap perubahan yang terjadi sehingga dapat menjadi pionir dan motivator bagi guru dan karyawan untuk terus melakukan perubahan kearah yang lebih baik.

Berkaitan dengan hasil penelitian ini, guru dituntut untuk terus mempertahankan kinerjanya bahkan jika perlu lebih meningkatkan lagi dengan memanfaatkan sangat efektifnya perilaku kepemimpinan kepala sekolah, keefektifan komunikasi, dan budaya sekolah yang berkembang di sekolahnya. Melalui perilaku kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi tugas, hubungan dan perubahan, guru dapat menjadikan tugas-tugasnya sebagai salah satu hal untuk meningkatkan kinerjanya. Keefektifan komunikasi di sekolah yang sangat efektif dapat dimanfaatkan oleh guru untuk memudahkan dalam menjalankan tugas-tugasnya secara maksimal sebab mereka dapat mengetahui lebih jelas dan tepat tugas-tugasnya, program sekolah, maupun standar pencapaian hasil yang diharapkan sekolah. Budaya organisasi sekolah yang sangat kuat juga dapat dimanfaatkan oleh guru untuk terus meningkatkan kinerjanya.

Saran bagi Dinas pendidikan, dapat memanfaatkan hasil-hasil penelitian ini yang berkaitan dengan perilaku kepemimpinan kepala sekolah, keefektifan komunikasi, dan budaya sekolah untuk meningkatkan kinerja guru. Perilaku kepemimpinan kepala

sekolah, keefektifan komunikasi, dan budaya sekolah hendaknya dijadikan salah satu materi dalam pembinaan para kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja gurunya.

Akhirnya hasil penelitian ini semoga dapat dijadikan referensi, terutama yang terkait dengan kinerja guru, dengan beberapa faktor yang mempengaruhi dalam penelitian ini. Sehingga peneliti lain masih memerlukan penelitian lebih lanjut tentang variabel lain yang mungkin mempengaruhi kinerja guru, misalnya iklim sekolah, kompensasi kerja, tingkat pendidikan, masa kerja, motivasi kerja, status sosial, keefektifan supervisi, intensitas MGMP dan lain-lain. Dengan harapan dapat ditemukan teori-teori baru dalam memperkaya khasanah ilmu manajemen, khususnya yang berhubungan dengan manajemen persekolahan.

DAFTAR RUJUKAN:

- Ching, M.Y.K. 2006. *Ke Arah Memperkasakan Pengurusan dan Kepimpinan Sekolah*. Genting Highland: Institut Aminudin Baki.
- Cohen, J. 1983. *Applied Multiple Regression/Corelation Analisis for The Behavioral Science*. Englewood Cliffs: Lawrence Erlbbaum Associater Publishers.

- Ekosusilo, M. 2003. *Hasil Penelitian Kualitatif Sekolah Unggul Berbasis Nilai*. Sukoharjo: Univet Bantara Press.
- Muthalib, N.A A. 2006. *Kajian Penilaian Graduan NPQH dalam Prosiding Seminar Nasional pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke-13*, Genting Highlands, IAB.
- Snowden, P.E. & Gorton, R.A. 2002. *School Leadership and Administration Important Concepts, Case Studies, & Simulations (6th ed)*. New York: The McGraw-Hill.
- Sudarmanto, R.G. 2005. *Analisis Regresi Linier Ganda dengan SPSS*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.