

# **PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP KINERJA MENGAJAR GURU TK KECAMATAN CIHIDEUNG KOTA TASIKMALAYA**

**Oleh:**

Yayah Hoeriah

**Abstrak**

Masalah dalam penelitian ini adalah "Bagaimana pengaruh kepemimpinan situasional kepala TK dan komunikasi internal terhadap kinerja mengajar guru TK Kecamatan Cihideung Kota Tasikmalaya". Tujuannya untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan situasional kepala TK dan komunikasi internal terhadap kinerja mengajar guru TK Kecamatan Cihideung Kota Tasikmalaya. Metoda penelitian adalah survey dengan pendekatan kuantitatif. Sampel diambil dari populasi 37 guru PNS TK Kecamatan Cihideung Kota Tasikmalaya. Teknik analisis yang digunakan adalah deskriptif dan inferensial. Rekomendasi: 1) Kepala sekolah harus lebih memperhatikan guru-guru dibanding tugas lainnya seperti rapat dan mengerjakan pembukuan. 2) Kepala TK harus lebih terbuka/ transparan dalam urusan sekolah agar guru dapat berpartisipasi dan memiliki keberanian pada diri sendiri. 3) Guru harus lebih meningkatkan kemampuan mengajarnya melalui diklat, KKG, seminar, diskusi dan sebagainya.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan, Komunikasi, dan Kinerja Guru*

## **Pendahuluan**

Peningkatan mutu pendidikan merupakan salah satu upaya pemerintah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) Indonesia yang dimulai sejak dini usia. Hal ini dilakukan agar sumber daya manusia Indonesia mampu bersaing dengan sumber daya manusia dari negara lain. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 28 ayat (3) bahwa 'Pendidikan anak usia dini pada jalur pendidikan formal berbentuk Taman Kanak-Kanak (TK), Raudatul Athfal (RA), atau bentuk lain yang sederajat'. Dengan demikian peningkatan mutu pendidikan harus dimulai sejak jenjang Taman Kanak-Kanak yang merupakan lembaga pendidikan yang mempersiapkan anak masuk ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi seperti SD/MI. Keberhasilan pendidikan Taman Kanak-Kanak akan memberikan kontribusi yang besar bagi perkembangan anak dikemudian hari.

Komponen yang ada dalam Taman Kanak-Kanak terdiri dari Kepala TK, guru, staf TU, siswa dan komite TK. Kepala dan guru merupakan sumber daya manusia yang mempunyai peranan strategis dalam mewujudkan tujuan pendidikan.

Lipham (1985: 2) berpendapat bahwa "Kualitas kepemimpinan kepala sekolah secara substansial berpengaruh terhadap keberhasilan sekolah". Gibson (2002: 14) berpendapat bahwa "Keberhasilan sekolah dalam menciptakan mutu lulusan banyak ditentukan oleh kapasitas kepala sekolah". Hal yang sama dikemukakan oleh Mulyasa (2003: 24) bahwa "Kepala sekolah merupakan salah satu komponen yang sangat berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan", lebih lanjut Mulyasari (2003: 25) mengungkapkan bahwa "Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana". Pendapat lainnya tentang peran besar kepala dalam membantu guru untuk berprestasi dinyatakan oleh Emmy Fakry (2005:192) bahwa: "Kepala sekolah bertanggungjawab atas pertumbuhan guru-guru secara berkesinambungan, ia harus mampu menstimulir guru-guru untuk mengembangkan metode dan prosedur mengajar". Disamping itu Terry (Kartini Kartono, 1990: 48) mengemukakan bahwa tugas kepemimpinan adalah memberikan bantuan kepada bawahannya. R. Iyeng Wiraputra (1986: 44) dengan jelas mengungkapkan bahwa "Usaha yang paling menentukan dalam meningkatkan kinerja personil sekolah terletak pada kepemimpinan sekolah", selanjutnya diungkapkan bahwa "Pimpinan harus mampu memberikan pengaruh agar semua bawahan guru-guru dan staf tata usaha berpartisipasi aktif secara maksimal dalam pencapaian tujuan secara umum".

Kepala TK sebagai kunci keberhasilan peningkatan pendidikan harus mampu mengkomunikasikan visi, misi dan tujuan sekolah melalui program-programnya. Menurut William V. Hanney (Effendy, 1997: 118) bahwa "Komunikasi adalah suatu sine qua non bagi organisasi". Artinya bahwa komunikasi itu tidak boleh tidak bagi organisasi. Wursanto (2001:29) bahwa "Komunikasi yang efektif akan menciptakan iklim kerja kantor yang sehat

dan terbuka, hal ini sangat penting guna meningkatkan kreativitas dan dedikasi para pegawai kantor". Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa antara 75% sampai 90% dari waktu kerja dipergunakan untuk berkomunikasi (Jiwanto, 1985:3)

Guru merupakan salah satu kunci utama dalam peningkatan mutu pendidikan di Taman Kanak-Kanak. Oleh karena itu, guru harus mempunyai kemampuan merancang kegiatan belajar mengajar yang baik yaitu pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan (PAKEM). Kinerja mengajar guru Taman Kanak-Kanak meliputi beberapa kompetensi Yaitu: 'penyusunan rencana pembelajaran, pelaksanaan interaksi belajar mengajar dan penilaian prestasi belajar peserta didik'.

Mengingat banyaknya pengaruh terhadap kinerja mengajar guru seperti iklim organisasi, produktivitas organisasi, sarana prasarana, pembiayaan, disiplin guru, partisipasi orang tua, kompensasi, motivasi, manajemen sekolah dan lain-lain, maka penelitian dibatasi pada dua faktor yang mempengaruhi kinerja guru yaitu kepemimpinan situasional dan komunikasi internal.

Rumusan masalah secara rinci dapat dijabarkan sebagai berikut:

1) bagaimana gambaran kepemimpinan situasional Kepala TK Kecamatan Cihideung Kota Tasikmalaya; 2) bagaimana gambaran komunikasi internal guru TK Kecamatan Cihideung Kota Tasikmalaya; 3) bagaimana gambaran kinerja mengajar guru TK Kecamatan Cihideung Kota Tasikmalaya; 4) bagaimana pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja mengajar guru TK Kecamatan Cihideung Kota Tasikmalaya; 5) bagaimana pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja mengajar guru TK Kecamatan Cihideung Kota Tasikmalaya; 6) bagaimana pengaruh kepemimpinan situasional dan komunikasi internal terhadap kinerja mengajar guru TK Kecamatan Cihideung Kota Tasikmalaya.

Manfaat penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan baik secara teoritis maupun praktis

Hersey dan Blanchard menggunakan studi Ohio State untuk mengembangkan lebih lanjut gaya kepemimpinan yang dimiliki manajer (Rivai, 2008 : 24), yaitu : "mengatakan/ telling, menjual/ selling, partisipasi/ participating dan Delegasi/ delegating". Komunikasi internal dalam lingkungan TK menurut Wursanto (2001: 41) secara struktural dapat dibedakan menjadi empat macam yaitu : "downward, upward, horizontal dan diagonal". Selanjutnya Kinerja mengajar guru menurut Suryobroto (2002:20) adalah : "penyusunan rencana pembelajaran, pelaksanaan interaksi belajar mengajar, dan penilaian prestasi belajar peserta didik.

## **Metode Penelitian**

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah deskriptif analisis dengan kuantitatif. Wilayah penelitian adalah Kecamatan Cihideung Kota Tasikmalaya. Penelitian dilakukan pada Taman Kanak-kanak (TK) dengan responden guru-guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang tersebar pada sepuluh TK yaitu: TKN Pembina, TKS Sejahtera V, TKS Siti Khodijah, TKS Al-Ishlah, TKS Muslimat NU, TKS PGRI Tunas Mekar, TKS BPK Penabur, TKS Artanita Al-Khairiyah, TKS Matlaunnajah dan TKS Ajimat. Sampel penelitian ini adalah populasi guru PNS TK Kecamatan Cihideung Kota Tasikmalaya sebanyak 37 guru.

Definisi operasional variabel: 1) Kepemimpinan situasional (Xi) adalah mengembangkan lebih lanjut keempat gaya kepemimpinan yang dimiliki kepala TK, yaitu : (a) mengatakan/ telling, (b) menjual/ selling, (c) partisipasi/ participating, (d) delegasi/ delegating. (Hersey dan Blanchard dalam Rivai, 2008: 24); 2) Komunikasi internal (X2) adalah komunikasi yang berlangsung di dalam lingkungan sekolah sendiri, yang secara struktural dibedakan menjadi empat macam, yaitu : (a) downward, (b) upward, (c) horizontal, (d) diagonal (Wursanto, 1996 : 41-55); 3) Kinerja mengajar guru TK (Y) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Kinerja mengajar guru TK meliputi: (a) penyusunan rencana pembelajaran, (b) pelaksanaan interaksi belajar mengajar, (c) penilaian prestasi belajar peserta didik (Depdiknas, 2004:48).

Teknik pengumpulan data melalui penelitian kepustakaan dan penelitian lapangan dengan penyebaran angket tertutup. Instrumen penelitian dengan skala pengukuran likert. Uji coba instrumen terhadap 20 responden. Uji validitas instrumen dengan rumus product moment sebagai berikut:

Jenis	Jumlah Pembelian (Unit)	Jumlah Penjualan (Unit)	Jumlah Unit
X <sub>1</sub>	25	5	20
X <sub>2</sub>	29	7	22
Y	30	7	23

Uji realibilitas dengan Guttman Spilt-Half Coefficient (SPSS) sebagai berikut:

Variabel	Guttman Split-Half Coefficient	R tabel	Ket.
X1	0.954	0.44	Reliabel
X2	0.889	0.44	Reliabel
Y	0.894	0.44	Reliabel

Teknik Analisis Data: a) Analisis Data Deskriptif; b) Pengujian Persyaratan Analisis terdiri dari Uji Normalitas dan Uji Linearitas. Menguji Hipotesis Penelitian: 1) Hipotesis 1 dan 2: teknik korelasi dan regresi sederhana; 2) Hipotesis 3: korelasi dan regresi ganda.

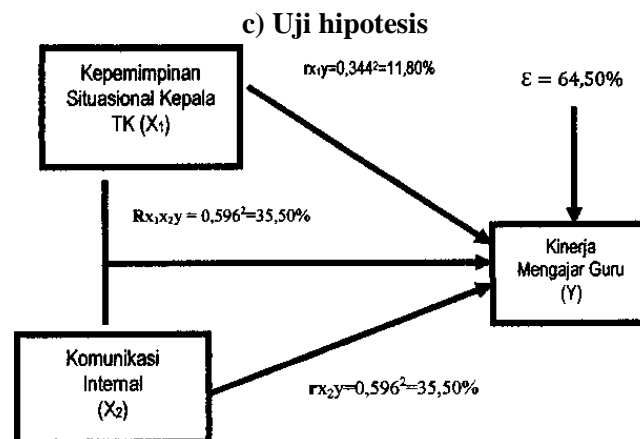
### Hasil Penelitian

Analisis Data Deskriptif dengan WMS memberikan gambaran : 1) Xi memiliki skor rata-rata 4.23 termasuk pada katagori sangat tinggi; 2) X2 memiliki skor rata-rata 4.40 termasuk katagori sangat tinggi; dan Y memiliki skor rata-rata 4.64 termasuk katagori sangat tinggi. Hal ini berarti bahwa standar/criteria dari ketiga variable tersebut telah dilaksanakan dengan sangat baik. Uji Persyaratan Analisis : a) Uji Normalitas: Kolmogorov - Smimov (SPSS) sebagai berikut:

Variabe	Sig	Kriteria	Keterangan
Kepemimpinan Situasional	0.592	0.592 > 0.05	Normal
Komunikasi Internal	0.835	0.835 > 0.05	Normal
Kinerja Mengajar Guru	0.153	0.153 > 0.05	Normal

b) Uji Linearitas: (Analisis of Varians) adalah sebagai berikut:

Variabe	Sig	Kriteria	Keterangan
Xi Terhadap Y	0.037	0.037 < 0.05	Linier
X2 Terhadap Y	0.000	0.000 < 0.05	Linier



Gambar. 3

Struktur Pengaruh Xi dan X2 terhadap Y

## Pembahasan Hasil Penelitian

Gambaran kepemimpinan situasional kepala TK Kecamatan Cihideung Kota Tasikmalaya berdasarkan pendapat guru-guru untuk sub variable telling skor rata-rata sebesar 4.11; sub variable selling sebesar 3.97; sub variable participating sebesar 4.63; dan sub variable delegating sebesar 4.16. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan situasional termasuk katagori tinggi dengan skor rata-rata 4.23, berarti criteria yang ada pada kepemimpinan situasional telah dilaksanakan dengan sangat baik oleh kepala TK.

Gambaran komunikasi internal TK Kecamatan Cihideung Kota Tasikmalaya berdasarkan pendapat guru-guru untuk sub variable downward sebesar 4.39; sub variable upward sebesar 4,29; sub variable horizontal sebesar 4.55; dan sub variable diagonal sebesar 4.35. Hal ini menunjukkan bahwa variable komunikasi internal memiliki skor rata-rata sebesar 4.40 dengan katagori sangat tinggi, berarti criteria yang ada pada komunikasi internal telah dilaksanakan dengan sangat baik oleh kepala dan guru TK, meski harus ada peningkatan terutama dalam pemberian reward kepada guru yang telah mampu menyelesaikan tugas dengan baik.

Gambaran kineija mengajar guru TK Kecamatan Cihideung Kota Tasikmalaya berdasarkan pendapat guru-guru untuk sub variable perencanaan pembelajaran sebesar 4.67 sama dengan sub variable pelaksanaan interaksi belajar mengajar, sedangkan untuk sub variable penilaian prestasi belajar peserta didik sebesar 4.57. Hal ini menunjukkan bahwa variable kineija mengajar guru memiliki skor rata-rata sebesar 4.64 dengan katagori sangat tinggi, berarti criteria yang ada pada kineija mengajar guru telah dilaksanakan dengan sangat baik oleh guru TK.

Berdasarkan hasil analisis korelasi terutama dari hasil uji parsial diperoleh nilai p value = 0.037. nilai p value tersebut kurang dari taraf signifikansi 0.05 yang berarti bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh kepemimpinan situasional kepala TK terhadap kineija mengajar guru TK Kecamatan Cihideung Kota Tasikmalaya diterima karena signifikan.

Berdasarkan hasil analisis korelasi terutama dari hasil uji parsial diperoleh nilai p value = 0.000. nilai p value tersebut kurang dari taraf signifikansi 0.05 yang berarti bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja mengajar guru TK Kecamatan Cihideung Kota Tasikmalaya diterima karena signifikan.

Menurut Agus M. Hardjana (2003:35-36) agar komunikasi menjadi efektif maka setiap individu yang berkomunikasi hendaknya memperhatikan beberapa hal sebagai berikut:

### a. Sebagai pengirim:

- 1) Menggunakan bahasa yang tepat dan menarik serta dapat dimengerti oleh penerima
- 2) Menggunakan empati dengan berusaha menempatkan diri di tempat penerima
- 3) Mempertajam persepsi dengan membayangkan bagaimana pesan akan diterima, dibaca, ditafsir dan ditanggapi oleh penerima
- 4) Mengendalikan bentuk tanggapan dengan menggunakan kode atau lambing yang tepat dan saluran yang sesuai
- 5) Bersedia menerima umpan balik yang positif maupun negative
- 6) Mengembangkan kredibilitas diri, sehingga dapat dipercaya karena kualitas pribadi, mutu hidup dan keahlian profesional
- 7) Mempertahankan hubungan baik dengan penerima

### b. Sebagai penerima:

- 1) Meningkatkan kemampuan mendengarkan sampai mampu mendengarkan dengan empatik
- 2) Waspada terhadap prasangka, bias dan apriori, dan sikap tidak terbuka dari kita
- 3) Mengembangkan kecakapan bertanya
- 4) Mengembangkan kecakapan menyampaikan umpan balik secara konstruktif
- 5) Berusaha berpikir kreatif terhadap pesan yang diterima
- 6) Bersikap terbuka tapi kritis

Berdasarkan analisis diperoleh pengaruh kepemimpinan situasional kepala TK dan komunikasi internal secara simultan (bersama-sama) terhadap kinerja mengajar guru TK sebesar 35,50%. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional kepala TK dan komunikasi internal secara simultan (bersama-sama) memberikan pengaruh sebanyak 35,50% terhadap kineija mengajar guru TK, sedangkan sisanya sebesar 64,50% merupakan

variable lain yang dapat mempengaruhi terhadap kinerja mengajar guru TK kecamatan Cihideung Kota Tasikmalaya.

Pendapat selanjutnya dari Agus Dharma (2001:9-11) bahwa factor-faktor yang mempengaruhi kineija adalah: (1) Pegawai, berkenaan dengan kemampuan dan kemauan dalam melaksanakan pekerjaan. (2) Pekerjaan, menyangkut desain pekerjaan, uraian pekerjaan dan sumber daya untuk melaksanakan pekerjaan. (3) Mekanisme kerja, mencakup system, prosedur pendelegasian dan pengendalian serta struktur organisasi. (4) Lingkungan kerja, meliputi faktor-faktor lokasi dan kondisi kerja, iklim organisasi dan komunikasi.

## **Kesimpulan, Implikasi dan Rekomendasi**

### **Kesimpulan**

1) Kepemimpinan situasional kepala TK Kecamatan Cihideung Kota Tasikmalaya termasuk katagori sangat tinggi; 2) Komunikasi internal guru TK Kecamatan Cihideung Kota Tasikmalaya termasuk katagori sangat tinggi; 3) Kineija mengajar guru TK Kecamatan Cihideung Kota Tasikmalaya sangat tinggi; 4) Terdapat pengaruh yang signifikan antara Xi dengan Y sebesar 11.80%; 5) Terdapat pengaruh yang signifikan antara % dengan Y sebesar 35.50%; dan 6) Terdapat pengaruh yang signifikan antara Xi dan X2 dengan Y sebesar 35.50%, sisanya 64.50% oleh faktor lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

### **Implikasi**

Penelitian dapat diuraikan sebagai berikut: 1) Kepemimpinan situasional belum optimal masih perlu perbaiki yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja mengajar guru; 2) Komunikasi internal termasuk kategori sangat tinggi. Namun demikian komunikasi internal belum optimal masih perlu perbaiki yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja mengajar guru; 3) Kinerja mengajar guru perlu ditingkatkan melalui usaha terarah dan terpadu yang dilaksanakan secara konsisten dan berkesinambungan, Kinerja mengajar guru yang baik diengaruhi oleh kepemimpinan situasional kepala TK dan komunikasi internal.

### **Rekomendasi;**

1) Kepala TK memiliki tugas kompleks akan tetapi perhatian terhadap guru harus lebih dibanding tugas lainnya; 2) Kepala TK harus lebih terbuka/ transparan urusan sekolah sehingga guru tahu dan mau ikut serta/ partisipasi sesuai kapasitasnya; 3) Guru harus lebih meningkatkan kemampuan / pengetahuan sebagai modal untuk percaya diri.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Bloom, S. Benyamin. 1956. *Taxoomy Educational Objektives The Classification of Educattonal Gools*, Hanbook I, Cognitive Domain. New York: Lougman Inc.
- Harsey,P dan Blanchard,H,K Teijemah Agus Dharma (2004).  
Manajemen Perilaku Organisasi. Jakarta: Eriangga Riduwan. 2004. Metode dan Teknik Menyusun Tesis. Bandung : Alfabeta.
- Rivai. 2008. Kepemimpinan dan perilaku Organisasi. Jakarta: PT Raja Graiindo Persada
- Squires, D.A., Huit, W.G., & Segars, J.K. *Effective Schools and Classrooms : A Research-Based Perspective*. Association for Supervision and Curriculum Development. Virginia, Alexandria. Traves, Robert M. 1982. *Essentia/ of Learning The New Cognitive Learning* ,fbr Students of Education. New York: Mac. Millan Publishing Co.
- Wahab. 2008. Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan. Bandung: Alfabeta
- Wursanto. 1996. Etika Komunikasi Kantor. Yogyakarta: Kanisius Yayah Hoeriyah adalah Guru SMK Artanita Al-Khairiyah**