

**PENGARUH KOMUNIKASI, KOHESIVITAS DAN
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
MUSYAWARAH GURU MATA
PELAJARAN (MGMP) DI
MAN 2 MODEL
MEDAN**

TESIS

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (M.Pd)
Dalam Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan Tinggi*

Oleh :

ROSLIANA NASUTION
NPM : 1620060012



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN TINGGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2019**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : **ROSLIANA NASUTION**
NPM : 1620060012
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi
Judul Tesis : **PENGARUH KOMUNIKASI, KOHESIVITAS DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA MUSYAWARAH GURU MATA PELAJARAN (MGMP) DI MAN 2 MODEL MEDAN.**

Disetujui untuk disampaikan Kepada
Pengesahan Tesis

Medan, 23 Maret 2019

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. SULHATI, M.A

Dr. ELFRIANTO, S.Pd., M.Pd

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

PENGESAHAN

PENGARUH KOMUNIKASI, KOHESIVITAS DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA MUSYAWARAH GURU MATA PELAJARAN (MGMP) DI MAN 2 MODEL MEDAN.

ROSLIANA NASUTION

NPM : 1620060012

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

“Tesis ini telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji, yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan berhak menyandang Gelar Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (M.Pd) Pada Hari Sabtu, Tanggal 23 Maret 2019”

Panitia Penguji

1. **Dr. SULHATI, M.A** 1.
Ketua
2. **Dr. ELFRIANTO, S.Pd., M.Pd** 2.
Sekretaris
3. **Dr. SRI NURABDIAH PRATIWI, M.Pd** 3.
Anggota
4. **Dr. AMINI, M.Pd** 4.
Anggota
5. **Dr. IRVAN, M.Si** 5.
Anggota

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Rosliana Nasution

Tempat / Tg. Lahir : Medan, 28 Januari 1975

NPM : 1620060012

Alamat : Jl. Bejo Gang Saudara No. 67 Bandar Khalifah, Percut Sei
Tuan, Deli Serdang, Sumatera Utara

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis yang berjudul “PENGARUH KOMUNIKASI, KOHESIVITAS DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA MUSYAWARAH GURU MATA PELAJARAN (MGMP) DI MAN 2 MODEL MEDAN” benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya.

Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan didalamnya, sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sesungguhnya.

Medan, Februari 2019.

Yang membuat pernyataan



Rosliana Nasution

ABSTRAK

Pengaruh Komunikasi, Kohesivitas dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) di MAN 2 Model Medan. Oleh Rosliana Nasution, NPM: 1620060012, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU), 2019.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan; mengetahui pengaruh kohesivitas terhadap kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan dan mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan serta mengetahui pengaruh komunikasi, kohesivitas, dan kepemimpinan secara bersamaan terhadap kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan. Adapun tempat dilakukannya penelitian ini adalah di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Medan Jl. Wilem Iskandar Kec. Medan Tembung, Medan Provinsi Sumatera Utara. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, populasi penelitian ini adalah seluruh guru MAN Model 2 Medan yang berjumlah 100 orang. Adapun sampel dari penelitian ini berjumlah 50 orang atau setengah dari jumlah populasi. Penelitian yang terdiri dari empat variabel ini diukur dengan menggunakan teknik angket yaitu dengan menyusun daftar kuisioner dan selanjutnya disebarikan kepada responden untuk mereka jawab. Tiap variabel ditentukan dalam beberapa indikator yang pemilihannya berdasarkan kajian teori. Data dari hasil penelitian ini diolah dan dianalisis dengan menggunakan teknik analisis variansi (anava) dua jalan yang melibatkan tiga variabel independen yaitu pengaruh komunikasi (X 1), Kohesivitas (X2), dan Kepemimpinan (X3), serta satu variabel dependen yaitu Kinerja MGMP (Y). Berdasarkan hasil analisis yang telah dibahas ditemukan pengaruh Komunikasi, Kohesivitas, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan. dengan demikian dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: Secara parsial komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja MGMP MAN 2 Model Medan. Secara parsial kohesivitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja MGMP MAN 2 Model Medan. Secara parsial kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja MGMP MAN 2 Model Medan. Secara simultan komunikasi, kohesivitas, dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan sebesar 0.056% terhadap kinerja MGMP MAN 2 Model Medan Medan. Artinya terdapat 90 % variabel-variabel lain yang mempengaruhi kinerja MGMP MAN 2 Model Medan

Kata kunci : Komunikasi, Kohesivitas, Kepemimpinan , Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) di MAN 2 Model Medan.

ABSTRACT

The Influence of Communication, Cohesiveness and Leadership on the Performance of Subject Teachers (MGMP) in the Medan MAN 2 Model. By Rosliana Nasution, NPM: 1620060012, University of Muhammadiyah North Sumatra (UMSU), 2019.

This study aims to determine the effect of communication on MGMP performance in MAN 2 Medan Model; knowing the effect of cohesiveness on the performance of MGMP in MAN 2 Medan Model and knowing the influence of leadership on the performance of MGMP in MAN 2 Medan Model and knowing the effect of communication, cohesiveness, and leadership simultaneously on MGMP performance in MAN 2 Medan Model. Data from the results of this study were processed and analyzed using two-way (anava) variation analysis techniques involving three independent variables namely the influence of communication (X1), Cohesiveness (X2), and Leadership (X3), and one dependent variable namely MGMP Performance (Y) Based on the results of the analysis that has been discussed found the influence of Communication, Cohesiveness, and Leadership on MGMP Performance in MAN 2 Medan Models. Thus the conclusion can be drawn as follows: Partially communication has a positive and significant effect on the performance of the Medan MAN 2 Model MGMP. Partially, the cohesiveness has a positive and significant effect on the performance of the Medan Model 2 MAN MGMP. Partially, leadership has a positive and significant effect on the performance of Medan's MAN 2 Model MGMP. Simultaneously communication, cohesiveness, and leadership have a positive and significant effect of 0.056% on the performance of Medan Medan MGMP MAN 2 Model. This means that there are 90% of other variables that affect the performance of Medan's MAN 2 Model MGMP

Keywords : Communication, Cohesiveness, Leadership, Subject Teacher Consultation (MGMP) in MAN 2 Model Medan.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan karuniaNya, sehingga Tesis ini dapat diselesaikan dengan baik. Tesis ini bertujuan untuk memenuhi persyaratan tugas akhir dalam menyelesaikan kuliah Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan. tesis ini berjudul “PENGARUH KOMUNIKASI, KOHESIVITAS DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA MUSYAWARAH GURU MATA PELAJARAN (MGMP) DI MAN 2 MODEL MEDAN”.

Penulisan Tesis ini dapat diselesaikan berkat bantuan dan dorongan dari berbagai pihak baik moril maupun materil, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Semoga bantuan dan dorongan yang telah diberikan menjadi amal ibadah dan mendapatkan rahmat dan ridha dari Allah SWT, Amin.

Rasa terima kasih yang sangat dalam penulis sampaikan kepada kedua ke dua orang tua penulis yakni Ibuku tercinta Hj. Siti Anna Siregar yang telah melahirkan, membesarkan, memberikan pendidikan awal, ibu sejati dan “kuat” doa dan semangatnya menjadi pemicu segala kesuksesan bagi penulis. Begitu juga dengan ayahku tercinta H. Musa Nasution yang telah memberikan pendidikan yang baik, sosok ayah yang disiplin, istiqamah dalam *dinul Islam* yang juga mendoakan dan memberikan motivasi bagi penulis. Demikian juga kepada Ibu Mertua penulis Almarhumah Hj. Salmah S.Pd.I yang baru saja berpulang ke rahmatullah (Agustus 2018) semasa hidupnya banyak memberikan dorongan untuk terus maju kepada penulis. Ayah mertua penulis H. Aidrus bin Fakhri Aban

yang memberikan dorongan semangat serta darinyalah penulis banyak belajar tentang *istiqamah* dalam menjalankan ibadah serta tidak pantang menyerah dalam menghadapi segala persoalan hidup.

Rasa terima kasih yang tak kalah dalamnya penulis sampaikan kepada suamiku tercinta Dr. H. Muhammad Basri MA editor Tesis ini, tempat penulis berdiskusi tentang penelitian ini. Beliau juga yang memberikan dorongan, doa dan selalu menanyakan hal perkembangan kuliah penulis, kasih sayang dan cintanya menjadikan penulis kuat dan tegar sehingga tugas akhir kuliah ini dapat terselesaikan. Semoga engkau (suamiku) bersedia menemaniku sampai akhir hayat. Kepada anakku tercinta Naylatul Izzah (11 th) anakku satu-satunya saat ini, yang selalu ku doakan semoga menjadi anak shalehah, hafizah Quran 30 Juz dan tercapailah cita-citanya menjadi seorang dokter yang baik. Maafkan “Umi” selama penyusunan tesis ini waktu dan kasih sayang untuk kalian berkurang.

Rasa terima kasih yang tak terhingga penulis sampaikan kepada:

1. Dr Agussani selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan Dr Syaiful Bahri M.AP Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Dr. Hj. Sulhati dan Dr. Elprianto selaku pembimbing Tesis bagi penulis, yang selalu memberikan bimbingan dan motivasi kepada penulis sehingga Tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.
3. Dosen penguji Tesis Dr. Sri Nur Abdiyah Pratiwi, MPd, selanjutnya Dr. Amini, MPd dan Dr. Irvan, MSi yang meberikan masukan kepada Tesis ini sehingga menjadi lebih baik.

4. Drs. H. Irwansyah MA sebagai Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Medan yang telah memberikan izin dan data serta informasi dalam melakukan penelitian di madrasah ini.
5. Kepada Bapak/ Ibu guru Madrasah Alyah Negeri 2 Model Medan khususnya kepada guru-guru yang tergabung dalam MGMP yang telah membantu penulis untuk memberikan data penelitian.
6. Kepada seluruh Dosen dan pegawai Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan yang telah membantu penulis selama perkuliahan ini.
7. Kepada seluruh Rekan-Rekan Penulis sewaktu menimba Ilmu pada Program ini.

Akhirnya penulis memohon kepada Allah SWT, semoga kita mendapat rahmat, ridho, dan kasih sayangNya. Amin, Ya Robbal ‘alamin.

Medan, Maret 2019

Penulis

ROSLIANA NASUTION

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|---|----------------|
| HALAMAN | |
| ABSTRAK | i |
| KATA PENGANTAR | iii |
| DAFTAR ISI | vi |
| DAFTAR TABEL | x |
| DAFTAR GAMBAR | xi |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Identifikasi Masalah | 9 |
| C. Pembatasan Masalah | 10 |
| D. Rumusan Masalah | 10 |
| E. Tujuan Penelitian..... | 11 |
| F. Kegunaan Penelitian..... | 11 |
| | |
| BAB II LANDASAN TEORI | 13 |
| A. Deskripsi Konseptual | 13 |
| 1. Komunikasi | 13 |
| a. Pengertian Komunikasi | 13 |
| b. Fungsi Komunikasi | 14 |
| c. Ruanglingkup Komunikasi | 15 |
| d. Struktur Organisasi Komunikasi..... | 23 |
| e. Jenis-Jenis Komunikasi..... | 25 |
| f. Fungsi Komunikasi | 27 |
| g. Indikator | 27 |
| 2. Kohesivitas | 29 |
| a. Pengertian Kohesivitas..... | 29 |
| b. Faktor-Faktr yang Mempengaruhi Kohesivitas..... | 30 |

| | |
|--|-----------|
| 3. Kepemimpinan | 32 |
| a. Pengertian Kepemimpinan..... | 32 |
| b. Gaya Kepemimpinan | 34 |
| c. Faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan..... | 39 |
| d. Indikator Kepemimpinan | 40 |
| 4. Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) | 41 |
| a. Pengertian MGMP | 41 |
| b. Tujuan MGMP | 42 |
| c. Manfaat MGMP | 43 |
| B. Kerangka Teoritik..... | 48 |
| C. Hipotesis Penelitian..... | 51 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 52 |
| A. Tempat dan Waktu Penelitian | 52 |
| B. Populasi dan Sampel | 53 |
| C. Metode Penelitian..... | 53 |
| D. Teknik Pengumpulan Data..... | 54 |
| 1. Penyusunan Instrumen | 56 |
| 2. Uji Instumen..... | 59 |
| a. Uji Validitas (Kesahihan) | 59 |
| b. Uji Reabilitas | 60 |
| E. Teknik Analisis Data | 61 |
| 1. Uji Normalitas..... | 62 |
| 2. Uji Multikolinearitas | 62 |
| 3. Uji Heterokedastisitas | 63 |
| 4. Uji Autokorelasi..... | 64 |
| 5. Analisis Regresi Linier Berganda | 64 |
| F. Pengujian Hipotesis | 65 |

| | |
|---|-----------|
| 1. Uji t | 65 |
| 2. Uji F | 65 |
| 3. Analisis Koefisien Determinasi (R^2) | 66 |
| BAB IV | |
| HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN..... | 67 |
| A. Deskripsi Data | 67 |
| 1. Deskripsi Data Variabel Komunikasi (X_1) | 68 |
| 2. Deskripsi Data Variabel Kohersivitas (X_2)..... | 69 |
| 3. Deskripsi Data Variabel Kepemimpinan (X_3) | 71 |
| 4. Deskripsi Data Variabel Kinerja MGMP (Y)..... | 73 |
| B. Pengujian Persyatan Analisis..... | 75 |
| 1. Uji Normalitas | 75 |
| 2. Uji Multikolinearitas..... | 77 |
| 3. Uji Heterokedastisitas | 78 |
| 4. Uji Autokorelasi..... | 79 |
| 5. Analisis Regresi Linier Berganda..... | 80 |
| C. Pengujian Hipotesis..... | 82 |
| 1. Uji t | 82 |
| 2. Uji F..... | 84 |
| D. Pembahasan..... | 85 |
| 1. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja MGMP | 86 |
| 2. Pengaruh Kohesivitas Terhadap Kinerja MGMP | 88 |
| 3. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja MGMP | 90 |

| | | |
|--------------|--|-----------|
| | 4. Pengaruh Komunikasi, Kohesivitas dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja MGMP..... | 92 |
| BAB V | KESIMPULAN, INPLIKASI DAN SARAN | 95 |
| | A. Kesimpulan | 95 |
| | B. Implikasi..... | 96 |
| | C. Saran..... | 97 |
| | DAFTARPUSTAKA | 99 |
| | LAMPIRAN-LAMPIRAN | |

DAFTAR TABEL

| Tabel | Halaman |
|---|----------------|
| Tabel 3.1. Waktu Pelaksanaan Kegiatan Penelitian..... | 52 |
| Tabel 3.2. Penetapan Skor Jawaban Angket Skala Likert | 55 |
| Tabel 3.3. Kisi-Kisi Angket | 56 |
| Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Variabel..... | 60 |
| Tabel 3.5 Hasil Uji Reabilitas Kuesioner Penelitian..... | 61 |
| Tabel 4. 1 Ringkasan Deskripsi Data Setia variabel | 67 |
| Tabel 4.2. Distribusi Frekuensi Skor Kmunikasi (X1) | 68 |
| Tabel 4.3. Distribusi Frekuensi Skor Kohesivitas (X2) | 70 |
| Tabel 4.4. Distribusi Frekuensi Skor Kepemimpinan (X3) | 72 |
| Tabel 4.5. Distribusi Frekuensi Skor Kinerja MGMP (Y)..... | 74 |
| Tabel 4.6 Hasil Uji Multikolinearitas | 77 |
| Tabel 4.7. Hasil Uji Autokorelasi | 79 |
| Tabel 4.8. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda..... | 80 |
| Tabel 4.9. Hasil Analisis Uji T | 82 |
| Tabel 4.10. Hasil Analisis Uji F..... | 84 |
| Tabel 4.11. Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R ²)..... | 85 |

DAFTAR GAMBAR

| Gambar | Halaman |
|---|----------------|
| 4. I. Grafik Histogram Data Komunikasi (X1) | 69 |
| 4.2. Grafik Histogram Data Kohesivitas (X2) | 71 |
| 4.3. Grafik Histogram Data Kepemimpinan (X3)..... | 68 |
| 4.4. Grafik Histogram Data Kinerja MGMP (Y) | 75 |
| 4.5 Hasil Uji Normalitas | 76 |
| 4.6. Hasil Uji Heterokedastisitas..... | 78 |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Organisasi memerlukan sumber daya untuk mencapai tujuannya. Sumber daya tersebut terdiri atas sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya manusia, sumber daya ilmu pengetahuan, dan sumber daya teknologi. Diantara sumber daya tersebut, sumber daya yang terpenting adalah sumber daya manusia (SDM).

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang digunakan untuk menggerakkan dan menyinergikan sumber daya lainnya guna mencapai tujuan organisasi. Tanpa sumber daya manusia, sumber daya lainnya menganggur (*idle*) dan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan yang diharapkan organisasi. Tingkat efektivitas manajemen sumber daya manusia dipandang turut mempengaruhi kinerja suatu organisasi, sebesar atau sekecil apapun organisasi tersebut (Rivai, 2010: 24).

Manajemen sumber daya manusia lebih memfokuskan pembahasannya mengenai pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal. Pengaturan itu meliputi masalah perencanaan sumber daya manusia (*human resources planning*), pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian tenaga kerja untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Organisasi pendidikan khususnya di dalam lingkup sekolah, sumber daya manusia yang berperan dalam pencapaian tujuan pendidikan adalah guru. Guru merupakan pengelola proses pembelajaran. Guru harus memiliki berbagai macam kemampuan seperti merencanakan sistem pembelajaran, melaksanakan sistem pembelajaran, mengevaluasi sistem pembelajaran, dan mengembangkan sistem pembelajaran (Wahab, 2011: 142).

Hal yang demikian dilakukan agar siswa dapat memahami pelajaran yang diajarkan oleh guru. Siswa akan lebih memahami materi pembelajaran dan menerima pembelajaran dengan lebih antusias apabila didukung kinerja guru yang baik. Meningkatnya kinerja guru, akan dapat berpengaruh pada peningkatan kualitas keluaran (*output*).

Upaya untuk meningkatkan kinerja guru diperlukan komunikasi organisasi. Interaksi yang terjadi pada setiap individu diperlukan dalam suatu lembaga guna penyampaian pesan atau informasi kepada orang lain. Komunikasi organisasi merupakan kegiatan yang sangat penting dalam berorganisasi dan hampir seluruh waktu seseorang digunakan untuk berkomunikasi. Dua orang atau lebih yang saling bekerja sama dalam pekerjaan tentu memerlukan komunikasi antar mereka. Arus komunikasi yang berlangsung dalam suatu organisasi yaitu komunikasi dari atas ke bawah, komunikasi dari bawah ke atas, dan antara individu yang dikenal dengan komunikasi horisontal.

Semakin baik komunikasi yang dilakukan, maka semakin baik pula kemungkinan kerja samanya. Hal ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Wibowo dalam jurnalnya yang menjelaskan bahwa, "Komunikasi internal

memberikan kontribusi sebesar 9,5% terhadap pembentukan kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin efektif komunikasi internal, maka semakin tinggi kinerja guru” (Wibowo, 2013: 44).

Komunikasi dapat dilakukan dengan berbagai cara yakni mengandalkan media telepon, internet, via sms, mikrofon, memo, surat, rapat, lokakarya dan sebagainya maka kebutuhan komunikasi antara sesama guru bahkan dengan kepala sekolah dapat berjalan dengan baik. Komunikasi dari kepala sekolah kepada guru, guru kepada kepala sekolah, maupun antar sesama guru sangat diperlukan untuk memperlancar kinerja guru. Guna tercapainya kinerja guru yang maksimal, diperlukan faktor dorongan dari tiap individu yang disebut dengan motivasi.

Faktor pendorong atau keinginan yang mendasari suatu tindakan setiap individu berbeda-beda. Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia. Setiap individu perlu memahami orang-orang yang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai yang diinginkan organisasi di sekolah.

Danim menyatakan bahwa, “Guru berperan sebagai perancang, penggerak, evaluator, dan motivator” (Danim, 2011: 44). Berdasarkan pendapat tersebut disimpulkan bahwa setiap guru hendaknya memiliki motivasi guna tercapainya tujuan. Usaha memotivasi diri sendiri maupun memotivasi orang lain bukanlah pekerjaan yang mudah. Dilihat dari batas usia dan lamanya bekerja, motivasi seseorang akan semakin menurun. Rutinitas pekerjaan sering menimbulkan

kejenuhan mendalam yang dapat menurunkan motivasi untuk berprestasi. Disamping motivasi yang tak kalah pentingnya adalah komunikasi.

Pentingnya komunikasi dalam sistem pengendalian manajemen untuk memonitor atau mengamati pelaksanaan manajemen perusahaan yang mencoba mengarahkan pada tujuan organisasi dalam perusahaan agar kinerja yang dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan dapat berjalan lebih efisien dan lancar, yang dimonitor atau yang diatur dalam sistem pengendalian manajemen adalah kinerja dari perilaku manajer di dalam mengelola perusahaan yang akan dipertanggungjawabkan kepada stakeholders.

Seorang guru sebagai tenaga pengajar profesional, haruslah mampu dalam memahami hal-hal yang bersifat filosofis dan koseptual. Seorang guru juga harus mampu dalam melaksanakan dan mengetahui hal-hal yang bersifat teknis pada saat proses pembelajaran berlangsung. Yang dimaksud hal teknis disini adalah berhubungan dengan kelas terutama dalam kegiatan belajar dan pengelolaan kelas dan berusaha menciptakan interaksi kelas dalam proses belajar mengajar.

Salah satu kegagalan dalam kegiatan belajar mengajar pada umumnya dikarenakan faktor komunikasi yang tidak diperkuat. Lemahnya komunikasi dalam kelas membuat pengajar mengalami kesusahan dalam mengelola kelas. Hal-hal semacam inilah yang harus kita hindari supaya kegagalan dalam menjalan proses belajar mengajar tidak terulang kembali. Hal yang perlu kita lakukan agar meminimalisir kegagalan dalam proses belajar mengajar adalah dengan menguasai bagaimana cara berkomunikasi yang benar di dalam kelas.

Termasuk dalam organisasi musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) sangat dibutuhkan komunikasi yang baik, jika tidak maka seorang guru bisa saja tersinggung dengan perkataan guru yang lain akibatnya terjadilah perselisihan, keretakan yang tidak menguntungkan dalam organisasi MGMP di sekolah.

Di MAN 2 Model Medan komunikasi antara guru dengan guru sudah berjalan dengan baik, walaupun ada satu atau dua orang yang kelihatannya kurang baik dalam berkomunikasi seperti mau menang sendiri, bicaranya saja yang mau didengar atau tidak menghargai pendapat teman lain sesama guru, yang berakibat guru tersebut tidak punya teman dan ditinggalkan temannya yang lain sesama guru.

Disamping komunikasi para guru di sekolah juga diperlukan kohesivitas. Daft dan Marcic, menjelaskan bahwa kohesivitas itu merupakan kekuatan yang mendorong anggota kelompok untuk tetap tinggal di dalam kelompok dan mencegahnya meninggalkan kelompok. Atau kata singkatnya adalah membuat anggota nyaman dan merasa terikat sehingga anggota malas untuk meninggalkan atau mencari kelompok baru.

Kohesivitas kelompok merupakan kecenderungan anggota kelompok untuk tetap berada di dalam kelompok tersebut dengan membentuk ikatan sosial, sehingga para anggota tetap bertahan dan bersatu dalam kelompok untuk menuju suatu tujuan tertentu yang sudah disepakati.

Dalam MGMP kohesivitas ini sangat diperlukan karena dengan kohesivitaslah timbul kecintaan terhadap organisasi ini, sehingga apa yang menjadi tujuan dari MGMP itu dapat tercapai.

Kohesivitas dalam perannya membantu mengklarifikasikan tanggung jawab dan kewajiban orang-orang yang menjadi bagian kelompok. Selain itu, memberikan sebuah cara penting untuk membentuk perilaku dan pikiran para anggotanya.

Posisi atau jenjang sosial seseorang di dalam sebuah kelompok dianggap sebagai masalah serius oleh banyak orang. Di dalam kasus apapun, status adalah salah satu faktor penting di dalam fungsi kelompok. Peran atau posisi yang berbeda di kelompok berhubungan dengan level status yang berbeda, dan orang seringkali sangat sensitif terhadap fakta ini. Namun dengan kekuatan dan peran dalam kelompok juga dapat menyelesaikan berbagai persoalan yang tengah dihadapi.

Berbagai persoalan seperti membuat rancangan program pembelajaran (RPP) yang setiap tahun harus dibuat guru dengan mudah diselesaikan jika wadah MGMP itu ada dan berjalan. Jika terjadi permasalahan di sekolah, apakah guru dengan siswa, guru dengan kepala sekolah atau guru dengan warga sekolah lainnya, maka guru yang tergabung dalam MGMP dapat memberikan solusi atau saran dalam menyelesaikannya.

Observasi awal yang penulis lakukan di MAN 2 Model Medan bahwa kohesivitas guru yang tergabung dalam wadah MGMP itu cukup baik. Hal itu ditandai dengan antusiasnya para guru jika ada pertemuan dalam rapat MGMP hampir semua guru yang tergabung dalam MGMP tertentu hadir. Sebagai contoh MGMP pelajaran Bahasa Indonesia, jika ada rapat yang berkaitan dengan pemecahan persoalan pada pelajaran Bahasa Indonesia karena mau melaksanakan

ujian, apakah kaitannya dengan teknis membuat soal, maka semua guru mata pelajaran Bahasa Indonesia hadir dalam rapat.

Namun di antara guru-guru yang rajin dan antusias tergabung dalam MGPM masih saja ditemukan guru yang kurang perhatian terhadap MGMP ini walau jumlahnya tidak banyak. Ini ditandai dengan tidak hadirnya pada setiap, kurangnya memberikan tanggapan atau solusi terhadap persoalan yang terjadi, kurang bersemangat dalam pertemuan yang dilakukan. Kecintaan seseorang terhadap organisasi yang diikutinya tidak terlepas dari kepemimpinan ketua organisasi.

Kepemimpinan merupakan bagian tidak terpisahkan dalam kehidupan berorganisasi. Banyak gaya kepemimpinan dapat dipilih untuk kemudian diterapkan oleh seorang pemimpin dalam organisasi yang dipimpinnya. Diantara teori kepemimpinan yang unggul adalah teori kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan dengan melakukan usaha mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan mengilhami bawahan atau anggota organisasi untuk mengeluarkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi, tanpa merasa ditekan atau tertekan.

Seorang pemimpin dikatakan bergaya transformasional apabila dapat mengubah situasi, mengubah apa yang biasa dilakukan, bicara tentang tujuan yang luhur, memiliki acuan nilai kebebasan, keadilan dan kesamaan. Pemimpin yang transformasional akan membuat bawahan melihat bahwa tujuan yang mau dicapai lebih dari sekedar kepentingan pribadinya. Gaya kepemimpinan transformasional

diyakini oleh banyak pihak sebagai gaya kepemimpinan yang efektif dalam memotivasi para bawahan untuk berperilaku seperti yang diinginkan.

Kepemimpinan mengandung arti kemampuan mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang, untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Seorang pemimpin dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Banyak penelitian tentang kepemimpinan telah menguji hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai.

Yukl mengatakan, dalam teori *path goal*, kepemimpinan telah dikembangkan untuk menjelaskan bagaimana perilaku seorang pemimpin mempengaruhi kepuasan dan kinerja pegawai (Yukl, 2010: 50). Hubungan antara Kepemimpinan dengan kinerja individu atau pegawai, dari hasil penelitian Sani dan Maharani ada korelasi positif, dimana kepemimpinan berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja (Sani, 2012: 42).

Kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas profesional, artinya tugas-tugas yang hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru yakni pengembangan profesi guru. Hal tersebut penting untuk diperhatikan guna mengantisipasi perubahan dan beratnya tuntutan terhadap profesi guru yang menekankan kepada penguasaan ilmu pengetahuan serta kemampuan dalam penerapannya. Kinerja individu dalam hal ini guru dalam organisasi dapat ditingkatkan bila ada kesesuaian antara

pekerjaan (*work*) dengan keahlian (*skill*), begitu pula halnya dengan penempatan guru pada bidang tugasnya.

Kepemimpinan ketua MGMP dan guru mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap organisasi MGMP di MAN 2 Model Medan. bimbingan dan arahan yang dilakukannya menjadikan organisasi MGMP di MAN 2 Medan mempunyai arah dan tujuan yang ingin dicapai. Motivasi-motivasi yang dilakukan oleh ketua MGMP juga memberikan semangat bagi guru untuk menjadi MGMP terbaik dari MGMP yang ada.

Sebagai contoh, guru-guru mata pelajaran Bahasa Indonesia ingin menjadi yang terbaik dari guru-guru mata pelajaran lain. Terbaik yang diharapkan ialah baik dari sisi administrasinya, kinerjanya, disiplinnya serta kekompakannya.

Dari latar belakang masalah yang penulis ungkapkan, maka penulis berkeinginan mengetahuinya lebih dalam lagi dalam bentuk penelitian Tesis dengan judul “Pengaruh Komunikasi, Kohesivitas dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan.”

B. Identifikasi Masalah

Dari latar belakang yang telah ditulis, kami memberikan identifikasi masalah yang akan dijadikan bahan penelitian sebagai berikut:

1. Masih terdapat diantara guru MAN 2 Model Medan cara berkomunikasi dalam organisasi belum baik.
2. Masih terdapat diantara guru MAN 2 Model Medan yang kohesivitasnya dalam organisasi belum baik.

3. Masih terdapat diantara guru MAN 2 Model Medan yang belum memiliki sifat kepemimpinan dalam organisasi.
4. Masih terdapat pada guru MAN 2 Model Medan yang kinerjanya dalam MGMP kurang baik.

C. Pembatasan Masalah

Masalah dalam penelitian ini dibatasi pada komunikasi, kohesivitas guru-guru dan kepemimpinan ketua MGMP terhadap kinerja MGMP di MAN 2 Medan Tahun 2017-2018.

D. Rumusan Masalah

Permasalahan dan rumusan masalah adalah dua istilah yang tampaknya sama, tetapi sebenarnya sangat berbeda. Masalah adalah ketidaksesuaian antara harapan dan realitas, sedangkan rumusan masalah adalah sebuah atau beberapa pertanyaan yang akan dicarikan jawabannya melalui riset atau pengumpulan data (Sugiono, 2006: 55).

Namun demikian rumusan masalah lahir karena adanya masalah yang muncul di lapangan penelitian. Adapun yang menjadi rumusan masalah pokok dalam proposal tesis ini adalah :

1. Apakah pengaruh komunikasi terhadap kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan ?
2. Apakah pengaruh kohesivitas terhadap kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan ?
3. Apakah pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan ?

4. Apakah pengaruh komunikasi, kohesivitas, dan kepemimpinan secara bersamaan terhadap kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan ?

E. Tujuan Penelitian

Adapun penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan.
2. Mengetahui pengaruh kohesivitas terhadap kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan.
3. Mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan.
4. Mengetahui pengaruh komunikasi, kohesivitas, dan kepemimpinan secara bersamaan terhadap kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan.

F. Kegunaan Penelitian

Di antara kegunaan penelitian ini adalah:

1. Secara teoritis temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu rujukan ilmiah dalam rangka pengembangan ilmu manajemen pendidikan. Dengan demikian, dengan mengemukakan permasalahan yang terjadi yang dikaitkan dengan penyelesaian berdasarkan teori yang ada diharapkan dapat dijadikan rujukan dalam setiap persoalan kehidupan saat ini.
2. Bagi perguruan tinggi UMSU pada khususnya diharapkan berguna bagi upaya pengembangan program studi, penyusunan kurikulum, topik-topik mata kuliah dan silabus, program belajar dan mengajar, praktik profesi mahasiswa dan membuka lapangan kerja profesional bagi lulusannya.

Kegunaan serupa juga terbuka peluang bagi perguruan tinggi umum dalam memberikan wawasan manajemen pendidikan kepada mahasiswa untuk melakukan penelitian lanjutan dalam bidang manajemen pendidikan.

3. Kegunaan praktis lainnya adalah dapat menjadi salah satu rujukan bagi guru dalam mengajar serta mengorganisasikan MGMP di sekolah.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi konseptual

1. Komunikasi

a. Pengertian Komunikasi

Dalam hidup ini komunikasi adalah hal yang penting. Dengan komunikasi yang baik maka tujuan yang ingin dicapainya akan terwujud, sebaliknya tanpa komunikasi yang baik sesuatu yang ingin dicapai tidak akan berhasil.

Komunikasi sangat berguna bagi seorang pemimpin ketika ingin menyampaikan sebuah visi dan misi organisasi, penyelesaian konflik dan proses pengambilan keputusan. Bagi individu bermanfaat untuk meningkatkan pemahaman proses sosial antara dirinya dengan orang lain. Sedangkan bagi organisasi untuk meningkatkan pola hubungan yang kokoh antar dan inter anggota organisasi, pimpinan dan dunia luar sehingga akan melahirkan ethos dan budaya organisasi yang secara positif bisa meningkatkan peran sosial dan kinerja organisasi.

Ada beberapa definisi lain tentang komunikasi antara lain :

Komunikasi adalah suatu upaya yang disengaja serta mempunyai tujuan. Komunikasi juga suatu kegiatan yang dilakukan secara sadar, disengaja, serta sesuai dengan tujuan atau keinginan dari pelakunya. (Devito, 2008: 50).

Komunikasi adalah suatu proses artinya bahwa komunikasi merupakan serangkaian tindakan atau peristiwa yang terjadi secara berurutan (ada tahapan

atau sekuensi) serta berkaitan satu sama lainnya dalam kurun waktu tertentu (Ernawan, 2008: 39).

Komunikasi menuntut adanya partisipasi dan kerja sama dari para pelaku yang terlibat kegiatan komunikasi akan berlangsung baik apabila pihak-pihak yang berkomunikasi (dua orang atau lebih) sama-sama ikut terlibat dan sama-sama mempunyai perhatian yang sama terhadap topik pesan yang disampaikan.

Komunikasi bersifat simbolis. Komunikasi pada dasarnya merupakan tindakan yang dilakukan dengan menggunakan lambang-lambang. Lambang yang paling umum digunakan dalam komunikasi antar manusia adalah bahasa verbal dalam bentuk kata-kata, kalimat, angka-angka atau tanda-tanda lainnya.

Komunikasi bersifat transaksional. Komunikasi pada dasarnya menuntut dua tindakan, yaitu memberi dan menerima. Dua tindakan tersebut tentunya perlu dilakukan secara seimbang atau proporsional. Komunikasi menembus faktor ruang dan waktu maksudnya adalah bahwa para peserta atau pelaku yang terlibat dalam komunikasi tidak harus hadir pada waktu serta tempat yang sama.

Dengan adanya berbagai produk teknologi komunikasi seperti telepon, internet, faximili, dan lain-lain, faktor ruang dan waktu tidak lagi menjadi masalah dalam berkomunikasi.

b. Fungsi Komunikasi

Komunikasi berfungsi untuk menyamakan persepsi, menyelesaikan persoalan dan menyampaikan tujuan yang ingin dicapai. Dalam pembahasan fungsi komunikasi terlihat ada tiga tolak ukur untuk menyatakan bahwa komunikasi itu efektif atau tidaknya, yaitu :

- 1) Pemahaman diri sendiri dan orang lain.
- 2) Mapannya hubungan sosial yang bermakna.
- 3) Perubahan sikap dan perilaku.

Sedangkan menurut Tubbs dan Moss dalam Jalaluddin Rakhmat menyebutkan lima tolok ukur efektivitas komunikasi.

- 1) *Pengertian*, artinya penerimaan yang cermat dari isi stimuli seperti yang dimaksudkan komunikator.
- 2) *Kesenangan*. tidak semua komunikasi ditujukan untuk menyampaikan informasi dan membentuk pengertian.
- 3) *Pengaruh pada sikap*. Inilah komunikasi yang paling sering kita lakukan, yakni untuk mempengaruhi orang lain. Dalam hal ini dikenal apa yang disebut persuasi.
- 4) *Hubungan yang makin baik*. Komunikasi juga bertujuan untuk menumbuhkan hubungan sosial yang baik.
- 5) *Tindakan*. Terkait dengan persuasi maka komunikasi dimaksudkan untuk melahirkan tindakan yang dikehendaki (Rakhmat, 2003: 21).

c. Ruang Lingkup Komunikasi

Komunikasi bisa ditinjau dari berbagai sudut ilmu yang masing-masing berdiri sendiri sebagai suatu ilmu. Sehingga melahirkan kajian komunikasi seperti komunikasi bisnis, komunikasi organisasi, komunikasi manajemen, komunikasi psikologi, komunikasi sosial, dan lain-lain.

Psikologi komunikasi pada intinya sama tapi berbeda dalam persepsi dan tinjauannya, dimana psikologi komunikasi dapat dilihat dari sudut komunikasi

sebagai suatu perilaku. Perilaku manusia dalam berkomunikasi dapat dilihat dari pola perilaku dan keunikannya, pola hubungan, tingkatan hubungan, metode hubungan dan konteks dalam berkomunikasi. Konteks komunikasi terbagi menjadi enam bagian yang memiliki ciri khas, namun memiliki kesamaan yaitu menciptakan makna diantara dua orang atau lebih yang melibatkan komunikasi antar budaya. Keenam konteks komunikasi tersebut antara lain adalah:

1). Komunikasi dua orang (*Dyadic communication*)

Komunikasi *dyadic* sebagai satuan dasar komunikasi yang hanya dilakukan oleh dua orang yang saling bergantian menjadi komunikator maupun komunikan. Dengan alasan inilah maka kita memilih melukiskan konteks ini dalam model komunikasi Tubbs. Komunikasi *dyadic* juga merupakan komunikasi yang mencakup hubungan antar manusia yang paling erat.

2). Wawancara.

Jika dua orang berbicara dengan maksud tertentu, maka dapat disebut sebagai wawancara. Dapat juga dipandang sebagai bentuk komunikasi *dyadic* khusus. Wawancara dimaksudkan untuk mendapatkan sesuatu yang spesifik dengan lebih jauh dibandingkan dengan kebanyakan komunikasi dua orang lainnya. Biasanya digunakan dalam kegiatan penelitian dan observasi di lapangan.

3). Komunikasi dalam kelompok kecil.

Dapat diartikan sebagai “ proses pertukaran verbal dan nonverbal, antara tiga orang atau lebih anggota kelompok yang bertujuan untuk saling mempengaruhi ”. Komunikasi kelompok kecil ini dapat terjadi dimana saja ruang kelas, ruang dosen, ataupun ruang rapat, karena konteks komunikasi ini

melibatkan tiga orang atau lebih, maka tingkat keakraban, partisipasi, dan kepuasannya cenderung lebih kecil dibanding dengan komunikasi diadik.

4).Komunikasi Publik Biasa(*public speaking*.)

Public speaking memiliki beberapa ciri dari konteks ini.Pertama, komunikasi publik lebih sering muncul di tempat umum daripada tempat pribadi dan juga memiliki peserta yang lebih banyak misalnya saja ruang kelas, ruang pertemuan, auditorium dan lain – lain. Kedua, komunikasi publik cenderung lebih normal dibandingkan dengan komunikasi yang informal serta tidak terstruktur. Ketiga, ada sejumlah norma yang cukup jelas, yang harus dipatuhi. Misalnya saja pertanyaan hanya boleh diajukan bila si pembicara telah menyelesaikan pembicaraannya, terkadang kita harus mengangkat tangan untuk mengajukan pertanyaan dan beberapa norma yang lain. Biasanya pembicara dalam komunikasi publik melakukan persiapan yang matang, dan harus menghadapi keadaan yang lebih formal daripada dalam komunikasi dua orang atau komunikasi kelompok kecil.

5). Komunikasi Organisasi

Komunikasi Organisasi merupakan bentuk pertukaran pesan antara unit-unit komunikasi yang berada dalam organisasi tertentu. Organisasi sendiri terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hirarkis antara yang satu dengan yang lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan. Komunikasi organisasi melibatkan manusia sebagai subyek yang terlibat dalam proses menerima, menafsirkan, dan bertindak atas informasi.

Fungsi komunikasi organisasi sebagai pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi. Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. Isinya berupa cara kerja di dalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Misalnya: memo, kebijakan, pernyataan, jumpa pers, dan surat-surat resmi. Adapun komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial. Orientasinya bukan pada organisasi, tetapi lebih kepada anggotanya secara individual.

Komunikasi organisasi serupa dengan komunikasi internal. Maksudnya adalah pertukaran gagasan di antara para administrator dan karyawan dalam suatu perusahaan, dalam struktur lengkap yang khas disertai pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal di dalam perusahaan, sehingga pekerjaan dapat berjalan. Yang diperhatikan dalam komunikasi ini bukan hanya efektifitas komunikasi perseorangan saja namun juga peranan komunikasi dalam meningkatkan atau menurunkan kinerja secara keseluruhan (Katz, 1996: 152)

6). Komunikasi yang menggunakan media.

Media komunikasi adalah suatu alat atau sarana yang digunakan untuk menyampaikan pesan dari komunikator kepada khalayak. Media dominan dalam berkomunikasi adalah pancaindera manusia seperti telinga dan mata. Media juga merupakan jendela yang memungkinkan kita untuk dapat melihat lingkungan yang lebih jauh, sebagai penafsir yang membantu memahami pengalaman, Sebagai landasan penyampai informasi, Sebagai komunikasi interaktif yang meliputi opini

audiens, Sebagai penanda pemberi intruksi atau petunjuk , Sebagai penyaring atau pembagi pengalaman dan fokus terhadap orang lain, cermin yang merefleksikan diri kita dan penghalang yang menutupi kebenaran.

Media komunikasi juga dijelaskan sebagai sebuah sarana yang dipergunakan untuk memproduksi, mengolah dan mendistribusikan untuk menyampaikan sebuah informasi. Media komunikasi sangat berperan penting bagi kehidupan masyarakat. Secara sederhana, sebuah media komunikasi adalah sebuah perantara dalam menyampaikan sebuah informasi dari komunikator kepada komunikan yang bertujuan agar efisien dalam menyebarkan informasi atau pesan. Komunikasi merupakan bentuk percakapan yang berlangsung atas dasar persamaan persepsi. Komunikasi dalam bahasa inggris communication berasal dari kata latin *communicatio* dan berasal dari kata *communis* yang berarti sama (wikipedia.org.diakses 26 April 2018).

Disamping jenis-jenis komunikasi, komunikasi juga mempunyai ruang lingkup dalam psikologi. Adapun ruang lingkup psikologi komunikasi yaitu:

a). Komunikasi Intrapersonal

Komunikasi intrapribadi atau Komunikasi intrapersonal adalah penggunaan bahasa atau pikiran yang terjadi di dalam diri komunikator sendiri antara dirinya (*Self*) dengan Allah SWT. Komunikasi intrapersonal merupakan keterlibatan internal secara aktif dari individu dalam pemrosesan simbolik dari pesan-pesan yang diterimanya. Seorang individu menjadi pengirim sekaligus penerima pesan, memberikan umpan balik bagi dirinya sendiri dalam proses internal yang berkelanjutan.

Komunikasi intrapersonal dapat menjadi pemicu bentuk komunikasi yang lainnya. Pemahaman individu terhadap komunikasi mengenai diri pribadi melalui proses-proses psikologis seperti persepsi (*perception*), kesadaran (*awareness*), berfikir (*thinks*) terjadi saat berlangsungnya komunikasi intrapribadi oleh komunikator. Untuk memahami apa yang terjadi ketika orang saling berkomunikasi, maka seseorang perlu untuk mengenal diri mereka sendiri dan orang lain. Karena pemahaman ini diperoleh melalui proses persepsi. Maka pada dasarnya letak persepsi adalah pada orang yang mempersepsikan, bukan pada suatu ungkapan ataupun obyek (Rakhmat, 2003: 188).

b). Komunikasi Interpersonal

Kita dapat memahami makna komunikasi interpersonal dengan mudah, jika sebelumnya sudah memahami makna atau pengertian dari komunikasi intrapersonal. Seperti menganonimkan saja, komunikasi intrapersonal dapat diartikan sebagai penggunaan bahasa atau pikiran yang terjadi di dalam diri komunikator sendiri.

Jadi dapat diartikan bahwa komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang membutuhkan pelaku atau personal lebih dari satu orang. *R. Wayne Pace (1998)* mengatakan bahwa komunikasi interpersonal adalah proses komunikasi yang berlangsung antara dua orang atau lebih secara tatap muka. Komunikasi Interpersonal menuntut berkomunikasi dengan orang lain dan berlaku secara kontekstual bergantung kepada keadaan, budaya, dan juga konteks psikologikal. Komunikasi jenis ini dibagi lagi menjadi komunikasi diadik (*Dyadic*

Communication), komunikasi publik (*Public Communication*), dan komunikasi kelompok kecil.

c). Komunikasi Kelompok

Berbicara tentang komunikasi banyak sudut pandang yang perlu diperhatikan, ada komunikasi satu arah ada komunikasi dua arah dan ada pula komunikasi dalam organisasi atau kelompok.

Komunikasi kelompok adalah komunikasi yang berlangsung antara beberapa orang dalam suatu kelompok “kecil” seperti dalam rapat, pertemuan, konferensi, seminar dan sebagainya (Arifin, 1994: 155).

Komunikasi kelompok sebagai interaksi secara tatap muka antara tiga orang atau lebih, dengan tujuan yang telah diketahui, seperti berbagi informasi, menjaga diri, pemecahan masalah, yang mana anggota-anggotanya dapat mengingat karakteristik pribadi anggota-anggota yang lain secara tepat. Kedua definisi komunikasi kelompok di atas mempunyai kesamaan, yakni adanya komunikasi tatap muka, peserta komunikasi lebih dari dua orang, dan memiliki susunan rencana kerja tertentu untuk mencapai tujuan kelompok. (Santoso, 2010: 123)

d). Komunikasi Massa

Dalam komunikasi massa para audiens yang diajak berkomunikasi jumlahnya sangat banyak. Sebagai contoh dalam kampanye calon presiden atau gubernur misalnya haruslah menguasai ilmu komunikasi massa agar ide-ide yang disampaikan dapat diterima. Misalnya dalam massa yang besar maka suara yang

disampaikan harus jelas, dengan suara yang keras agar lebih bersemangat dan terdengar oleh semua orang.

Komunikasi massa adalah komunikasi yang ditujukan kepada massa, kepada khalayak yang luar biasa banyaknya. Ini tidak berarti bahwa khalayak meliputi seluruh penduduk atau semua orang yang membaca atau semua orang yang menonton televisi, agaknya ini berarti bahwa khalayak itu besar dan pada umumnya agak sukar didefinisikan. Kedua, komunikasi massa adalah komunikasi yang disalurkan oleh pemancar- pemancar yang audio atau visual. Komunikasi massa barangkali akan lebih mudah dan lebih logis bila didefinisikan menurut bentuknya, seperti : televisi, radio, surat kabar, majalah, film, buku dan pita (Kriantono, 2006: 21).

Dari definisi-definisi diatas dapat diambil suatu rangkuman definisi bahwa komunikasi massa diartikan sebagai jenis komunikasi yang ditujukan kepada sejumlah khalayak yang tersebar, heterogen, dan anonim melalui media cetak atau media elektronik sehingga pesan yang sama dapat disampaikan secara serempak dan sesaat.

Ada tiga bagian fungsi utama ruang lingkup komunikasi, yaitu :

(1). Memahami diri sendiri dan orang lain.

Salah satu yang harus kita perhatikan dari komunikasi adalah memahami diri sendiri dan orang lain. Dengan kata lain, kita bergantung pada komunikasi untuk membangun kesadaran diri kita. Melalui proses komunikasi, kita sampaikan dengan jelas, pada kondisi apa sajakah kita memiliki kekuatan untuk

mempengaruhi orang lain, serta apakah kita mampu secara efektif membuat keputusan atau menyelesaikan konflik dan masalah (Kiswanto, 2010: 126).

(2). Memapankan Hubungan yang Bermakna.

Komunikasi menawarkan kita kesempatan untuk memuaskan apa yang disebut oleh psikologi William Schutz sebagai “kebutuhan kita untuk inklusi, kontrol, dan efeksi”. Inklusi adalah kebutuhan kita untuk bersama dengan orang lain, untuk mengadakan kontak sosial. Kebutuhan untuk kontrol adalah kebutuhan kita untuk merasa bahwa kita itu mampu bertanggung jawab bahwa kita mampu untuk bekerja sama dan mengelola lingkungan kita. Kebutuhan efeksi adalah kebutuhan kita untuk menyatakan dan menerima cinta atau kasih sayang (Kiswanto, 2010: 128).

(3). Mengubah Sikap dan Perilaku.

Kita menghabiskan banyak waktu untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar berpikir, seperti apa yang kita pikir, bertindak sebagaimana kita lakukan, dan menyukai apa yang kita suka. Kadangkala upaya kita berhasil dan kadangkala kita gagal. (Kiswanto, 2010: 129).

d. Struktur Organisasi Komunikasi

Ditinjau dari segi struktur keorganisasian komunikasi dapat dibagi kepada dua macam yakni komunikasi formal dan informal.

1). Komunikasi Formal

Komunikasi formal dan informal sebagai suatu sinergi dikemukakan oleh Effendy (2000) bahwa sistem komunikasi formal biasanya mengikuti garis-garis wewenang sebagaimana dituangkan dalam struktur organisasi

(*organigram*). Sedangkan sistem informal (tidak formal) adanya hubungan-hubungan sosial yang dapat memiliki kekuatan untuk menentukan wewenang yang ditransmisikan melalui sistem formal tersebut dapat diterima. Sehingga sangat penting posisi wewenang di dalam sistem formal maupun informal.

Komunikasi formal, menurut Mulyana (2005) adalah komunikasi menurut truktur organisasi seperti komunikasi ke bawah dan komunikasi ke atas, dan komunikasi horisontal.

Ciri komunikasi formal menurut Devito (2008) yaitu:

- a) Komunikasi berfungsi dengan standar bagi semua laporan yang datang dari berbagai sumber agar dapat diperiksa kebenarannya.
- b) Pesan dapat dikenali dan tentunya dapat dipercaya. Sehingga dapat dijelaskan saluran komunikasi formal bercirikan aturan-aturan yang stabil, pekerjaannya, aturan, dan sanksi disusun dengan jelas, serta dapat diikuti oleh orang-orang yang berbeda. Peserta dapat dikenali dan dapat dipercaya serta bertanggung jawab serta ada jalur komunikasi yang akurat.

2). Komunikasi Informal

Komunikasi informal. Menurut Mulyana (2005) komunikasi informal tidak tergantung pada struktur organisasi. Kemudian Devito (2008) komunikasi informal sebagai komunikasi yang disetujui secara sosial yang orientasinya tidak pada organisasi tetapi lebih secara individual.

Dalam penelitian ini komunikasi yang ingin diteliti penulis adalah komunikasi formal. karena komunikasi yang memperhitungkan tingkat ketepatan,

dalam berkomunikasi. Disamping itu komunikasi formal juga digunakan dalam rapat-rapat dan menyampaikan pesan-pesan yang penting.

Komunikasi formal dapat meningkatkan kinerja MGMP disebabkan komunikasi formal digunakan dalam bahasa resmi yang disampaikan dalam hubungan pekerjaan. Biasanya perintah dari atasan kepada bawahan menggunakan bahasa resmi (formal) demikian juga usulan yang disampaikan bawahan pada atasan juga menggunakan bahasa resmi (formal). Bahasa formal juga digunakan dalam rapat yang berhubungan dengan peningkatan kinerja guru.

e. Jenis-Jenis Komunikasi

R. Wayne Pace dan Don F. Faules. (2006: 100-105) Pada dasarnya komunikasi digunakan untuk menciptakan atau meningkatkan aktifitas hubungan antara manusia atau kelompok. Jenis komunikasi terdiri dari:

1). Komunikasi Verbal

Komunikasi Verbal mencakup aspek-aspek berupa :

1. Vocabulary (perbendaharaan kata-kata). Komunikasi tidak akan efektif bila pesan disampaikan dengan kata-kata yang tidak dimengerti, karena itu olah kata menjadi penting dalam berkomunikasi.
2. Racing (kecepatan). Komunikasi akan lebih efektif dan sukses bila kecepatan bicara dapat diatur dengan baik, tidak terlalu cepat atau terlalu lambat.
3. Intonasi suara: akan mempengaruhi arti pesan secara dramatik sehingga pesan akan menjadi lain artinya bila diucapkan dengan intonasi suara yang berbeda. Intonasi suara yang tidak proposional merupakan hambatan dalam berkomunikasi.
4. Humor: dapat meningkatkan kehidupan yang bahagia. Dugan (1989), memberikan catatan bahwa dengan tertawa dapat membantu menghilangkan stress dan nyeri. Tertawa mempunyai hubungan fisik

dan psikis dan harus diingat bahwa humor adalah merupakan satu-satunya selingan dalam berkomunikasi.

5. Singkat dan jelas. Komunikasi akan efektif bila disampaikan secara singkat dan jelas, langsung pada pokok permasalahannya sehingga lebih mudah dimengerti.
6. Timing (waktu yang tepat) adalah hal kritis yang perlu diperhatikan karena berkomunikasi akan berarti bila seseorang bersedia untuk berkomunikasi, artinya dapat menyediakan waktu untuk mendengar atau memperhatikan apa yang disampaikan.

2). Komunikasi Non Verbal

Komunikasi non verbal adalah penyampaian pesan tanpa kata-kata dan komunikasi non verbal memberikan arti pada komunikasi verbal. Yang termasuk komunikasi non verbal :

- a) Ekspresi wajah
Wajah merupakan sumber yang kaya dengan komunikasi, karena ekspresi wajah cerminan suasana emosi seseorang.
- b) Kontak mata, merupakan sinyal alamiah untuk berkomunikasi. Dengan mengadakan kontak mata selama berinteraksi atau tanya jawab berarti orang tersebut terlibat dan menghargai lawan bicarannya dengan kemauan untuk memperhatikan bukan sekedar mendengarkan. Melalui kontak mata juga memberikan kesempatan pada orang lain untuk mengobservasi yang lainnya
- c) Sentuhan adalah bentuk komunikasi personal mengingat sentuhan lebih bersifat spontan dari pada komunikasi verbal. Beberapa pesan seperti perhatian yang sungguh-sungguh, dukungan emosional, kasih sayang atau simpati dapat dilakukan melalui sentuhan.
- d) Postur tubuh dan gaya berjalan. Cara seseorang berjalan, duduk, berdiri dan bergerak memperlihatkan ekspresi dirinya. Postur tubuh dan gaya berjalan merefleksikan emosi, konsep diri, dan tingkat kesehatannya.
- e) Sound (Suara). Rintihan, menarik nafas panjang, tangisan juga salah satu ungkapan perasaan dan pikiran seseorang yang dapat dijadikan komunikasi. Bila dikombinasikan dengan semua bentuk komunikasi non verbal lainnya sampai desis atau suara dapat menjadi pesan yang sangat jelas.

Gerak isyarat, adalah yang dapat mempertegas pembicaraan .

Menggunakan isyarat sebagai bagian total dari komunikasi seperti mengetuk-

ngetukan kaki atau mengerakkan tangan selama berbicara menunjukkan seseorang dalam keadaan

Komunikasi non verbal yaitu suatu penyampaian pesan yang diungkapkan melalui objek di setiap kategori lainnya, komunikasi menggunakan gerakan sebagai sinyal serta komunikasi melalui tindakan atau gerakan tubuh. Komunikasi non verbal sebagai pelengkap dari komunikasi non verbal.

Komunikasi non verbal dianggap lebih mudah dipahami dan melalui ekspresi seseorang tidak dapat berbohong, sehingga saat berbicara orang lebih banyak menggabungkan kedua bentuk komunikasi tersebut

Berikut ini merupakan cara komunikasi non verbal:

1. Gerakan tubuh
2. Sentuhan
3. Nada suara
4. Ekspresi wajah
5. Aksesoris
6. Gerakan isyarat
7. Jarak
8. Kontekstual

f. Indikator-indikator Komunikasi

Menurut Andri (2012:150) dalam memahami komunikasi, maka kita harus mengetahui apa saja indikator dalam mencapai komunikasi yang efektif. Indikator komunikasi agar efektif ada empat diantaranya :

- 1) Pemahaman, Merupakan suatu kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana yang disampaikan oleh komunikator. Dalam hal ini komunikasi dikatakan efektif apabila mampu memahami secara tepat. Sedangkan komunikator dikatakan efektif apabila berhasil menyampaikan pesan secara cermat.
- 2) Kesenangan, Apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan ke dua belah pihak. Sebenarnya tujuan berkomunikasi tidaklah sekedar transaksi pesan, akan tetapi dimaksudkan pula untuk saling interaksi secara menyenangkan untuk memupuk hubungan insani.
- 3) Pengaruh pada sikap, Apabila seorang komunikasi setelah menerima pesan kemudian sikapnya berubah sesuai dengan makna pesan itu. Tindakan mempengaruhi orang lain merupakan bagian dari kehidupan sehari-hari di perkantoran. Dalam berbagai situasi kita berusaha mempengaruhi sikap orang lain dan berusaha agar orang lain bersikap positif sesuai keinginan kita.
- 4) Hubungan yang makin baik, Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Di perkantoran, seringkali terjadi komunikasi dilakukan bukan untuk menyampaikan informasi atau mempengaruhi sikap semata, tetapi kadang-kadang terdapat maksud implisit di sebaliknya, yakni untuk membina hubungan baik.

Selain daripada indikator adapun tahapan-tahapan dalam melakukan aktivitas komunikasi, seperti berikut :

- 1) Persepsi. Persepsi adalah pandangan, pantauan, dan pemaknaan indera terhadap segala sesuatu yang ada di sekeliling kita. Jadi segala sesuatu yang ada di sekeliling kita harus dipersepsikan terlebih dahulu. persepsi itu sendiri biasa didapatkan dari penglihatan, pendengaran, pemahaman, baca buku dan lain-lain.
- 2) Ideasi. Otak yang merekam hasil ideasi, dalam komputer ideasi seperti memori yang menyimpan data-data yang tertangkap oleh panca indera.
- 3) Transmisi. Mengkomunikasikan ideasi ke orang lain, semakin banyak persepsi yang kita ketahui semakin banyak ideasi yang bisa kita komunikasikan dengan orang lain.

2. Kohesivitas

a. Pengertian Kohesivitas

Abu Ahmadi menjelaskan bahwa kohesivitas itu merupakan kekuatan yang mendorong anggota kelompok untuk tetap tinggal di dalam kelompok dan

mencegahnya meninggalkan kelompok. Atau kata singkatnya adalah membuat anggota nyaman dan merasa terikat sehingga anggota malas untuk meninggalkan atau mencari kelompok baru.(Ahmadi, 2002: 200).

Itulah salah satu alasan mengapa kohesivitas diperlukan dalam suatu kelompok. Karena jika suatu kelompok yang anggotanya memiliki tingkat kohesivitas yang tinggi, selain terjaminnya umur dari kelompok tersebut, juga mempermudah anggota untuk saling membantu satu sama lainnya.

Lalu bagaimana menilai suatu kelompok itu berkohesivitas atau tidak? Hal tersebut harus ditanyakan kepada masing-masing anggota dari kelompok yang bersangkutan, misalnya bertanya kepada anggota tentang beberapa hal. Karena ada ciri-ciri tertentu saat anggota kelompok telah berkohesivitas dengan anggota lainnya.

Ciri-ciri kelompok telah berkohesivitas:

- 1) Anggota merasa nyaman dengan masing-masing personil dari kelompok.
- 2) Anggota merasa terlindungi dan tak segan dalam menceritakan apapun yang ingin diceritakan (terbuka antara satu dengan yang lain)
- 3) Dan seperti yang kita ketahui juga, bahwa kelompok yang mengalami groupthink juga bisa menjadi ciri bahwa suatu kelompok memiliki tingkat kohesivitas yang tinggi.

Huraerah dan Purwanto mendefinisikan kohesivitas kelompok sebagai kekuatan yang mendorong anggota kelompok untuk tetap tinggal didalam kelompok dan mencegahnya meninggalkan kelompok (Huraerah, 2006: 94).

Kohesivitas kelompok sebagai sejumlah faktor yang mempengaruhi anggota kelompok untuk tetap menjadi anggota kelompok tersebut. Kohesivitas sebagai total dari sebuah kekuatan yang berada pada anggota-anggota kelompok yang tetap bertahan pada kelompok tersebut (Wulansari, 2009: 21).

Kohesivitas Kelompok adalah faktor-faktor yang dimiliki kelompok yang membuat anggota kelompok tetap menjadi anggota sehingga terbentuklah kelompok. Tingginya kohesivitas kelompok berhubungan dengan konformitas anggota terhadap norma kelompok, kemampuan anggota untuk menitikberatkan pada persamaan sebagai anggota kelompok, meningkatnya komunikasi di dalam kelompok, dan meningkatnya rasa suka terhadap anggota kelompok.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kohesivitas

Faktor-faktor yang mempengaruhi kohesivitas, antara lain :

- 1) Status di dalam kelompok.
- 2) Usaha yang dibutuhkan untuk masuk ke dalam kelompok.
- 3) Keberadaan ancaman eksternal atau kompetensi yang kuat.
- 4) Jumlah anggota kelompok.
- 5) Hal-hal yang mempengaruhi meningkatnya kohesivitas kelompok
- 6) Kesamaan nilai dan tujuan
- 7) Keberhasilan dalam mencapai tujuan
- 8) Status kelompok
- 9) Penyelesaian perbedaan
- 10) Kecocokan terhadap norma-norma
- 11) Daya tarik pribadi

- 12) Persaingan antar kelompok
- 13) Pengakuan dan Penghargaan
- 14) Hal-hal yang mempengaruhi menurunnya kohesivitas kelompok
- 15) Ketidaksamaan tentang tujuan
- 16) Besarnya anggota kelompok
- 17) Pengalaman yang tidak menyenangkan dengan kelompok
- 18) Persaingan intern antar anggota kelompok
- 19) Dominasi (Gomes, 1997: 45).

Beberapa hal yang berkaitan dengan kohesi kelompok yaitu:

- 1) Tingkat kohesi kelompok
- 2) Kebutuhan Interpersonal
- 3) Mengembangkan dan memelihara kepercayaan
- 4) Konsekuensi dari kohesi kelompok (Robins, 2012: 100).

Selanjutnya Robins menjelaskan hubungan kohesivitas kelompok dan prestasi kelompok produktivitas adalah salah satu dari unsur yang menentukan prestasi kelompok. Kohesivitas dapat diartikan sebagai kesatuan kelompok. Merasa bahwa anggota kelompok dapat meraih tujuannya dan menghasilkan sesuatu yang lebih baik lagi. Dengan adanya kohevisitas kelompok, maka dapat diartikan bahwa produktivitas kelompok lebih tinggi dibandingkan kelompok yang tidak kohesif (Robins, 2012: 101)

Dapat disimpulkan bahwa ketika kohesivitas tinggi – ketika kita suka dan mengagumi suatu kelompok orang-orang tertentu – tekanan untuk melakukan konformitas bertambah besar. Maka dapat berpengaruh terhadap motivasi belajar

dan prestasi belajar. Sebaliknya, ketika kohesivitas rendah, tekanan terhadap konformitas pun juga rendah.

3. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Banyak penelitian tentang kepemimpinan telah menguji hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai atau anggotanya. Yukl mengatakan kepemimpinan telah dikembangkan untuk menjelaskan bagaimana perilaku seorang pemimpin mempengaruhi kepuasan dan kinerja pegawai (Yukl, 2010: 51)

Berbicara tentang kepemimpinan adalah suatu kemestian dalam suatu organisasi. Fungsi dari seorang pemimpin adalah mengarahkan, memimpin rapat, membuat keputusan, sehingga jelas apa yang akan dikerjakan, siapa yang mengerjakan dan apa target yang ingin dicapai.

Kepemimpinan mengandung arti kemampuan mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang, untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Seorang pemimpin dapat berpengaruh terhadap kinerja anggota yang dipimpinya.

Seiring perubahan yang terjadi dalam organisasi, antara kepemimpinan dengan budaya organisasional mempunyai hubungan yang sangat erat. Kepemimpinan melibatkan lebih dari sekedar menggunakan kekuasaan dan menjalankan wewenang. Secara individu, kepemimpinan melibatkan pemberian nasehat, bimbingan, inspirasi, dan motivasi. Para pemimpin membangun tim, menciptakan kesatuan, dan menyelesaikan perselisihan di tingkat kelompok, dan pada akhirnya pemimpin membangun budaya dan menciptakan perubahan dalam

organisasi (Manz, 2001: 165). Budaya pada hakekatnya merupakan pondasi bagi suatu organisasi. Jika pondasi yang dibuat tidak cukup kokoh, maka betapapun bagusny suatu bangunan, ia tidak akan cukup kokoh untuk menopangnya.

Budaya organisasional seringkali merupakan hasil kreasi para pendirinya. Secara khusus, kepemimpinan yang diterapkan para pendiri organisasi dan para penerus mereka membantu pembentukan budaya yang berkenaan dengan nilai-nilai dan asumsi-asumsi bersama yang dipandu oleh kepercayaan pribadi para pendiri dan pemimpin organisasi.

Dalam suatu organisasi, kepemimpinan yang baik juga selalu diikuti dengan komunikasi yang baik. Seorang pemimpin harus memfasilitasi berlangsungnya komunikasi terbuka dalam organisasi, aktif mendengar, melakukan dialog dan menggunakan *feedback* sebagai pembelajaran dan perubahan. Komunikasi merupakan hal mendasar bagi kehidupan setiap manusia, baik itu manusia sebagai individu maupun sebagai makhluk sosial. Begitupun dalam kehidupan berorganisasi, tidak ada satupun organisasi yang dapat terbentuk tanpa adanya komunikasi di antara para anggotanya. Komunikasi yang tercipta di antara para anggota organisasi disebut dengan komunikasi organisas (Rivai, 2010: 27).

Tidak bisa di pungkiri, setiap Lembaga, institusi, kelompok bahkan rumah tangga sekalipun selalu membutuhkan pemimpin. Pemimpin bisa di ibaratkan sebuah locomotive di dalam rangkaian kereta api. Makmur nya suatu kelompok bisa di kaitkan dengan gaya kepemimpinan tiap pemimpin. Kepemimpinan dalam organisasi banyak jenis nya. Kepemimpinan dalam organisasi adalah salah satu

metode yang harus di miliki oleh setiap pemimpin. Untuk itu mari kita bahas 7 gaya kepemimpinan dalam organisasi yang sering kita temui. Namun mari kita bedakan dulu antara pemimpin dan kepemimpinan.

Apa bedanya pemimpin dengan Kepemimpinan?

Pemimpin adalah individu atau seseorang yang melaksanakan proses mengambil alih suatu kelompok atau organisasi untuk mencapai sesuatu maksud yang telah di sepakati bersama, sementara kepemimpinan adalah sifat yang harus ada di setiap pemimpin.

Kita pasti pernah melihat seorang yang mampu menaungi seseorang dari berbagai latar belakang, kompetensi, budaya, pemikiran, pendidikan untuk mau di ajak dalam suatu keinginan guna mencapai suatu hasil.

b. Gaya Kepemimpinan

Setidaknya ada tujuh gaya kepemimpinan dalam organisasi yang sering kita jumpai. (Sinulingga, 2104: 10)

1). Gaya Kepemimpinan Otokratis

Pemimpin tipe ini sangat mendominasi di dalam mengambil keputusan, kebijakan, dan aturan. Kepemimpinan jenis ini hanya berfokus pada gagasan dan ide nya sendiri. Ia membatasi usulan dan gagasan dari bawahannya. Pemimpin yang otoriter tidak akan memperhatikan kebutuhan dari bawahannya dan membuat komunikasi satu arah dengan bawahannya, sehingga tak akan ada diskusi dan semacamnya. Jenis kepemimpinan ini biasa kita jumpai di akademi kepolisian atau suatu negara dengan sistem kerajaan.

2). Gaya Kepemimpinan Birokrasi

Gaya kepemimpinan ini biasa diterapkan dalam sebuah perusahaan dan akan berjalan bila setiap karyawan benar benar menjalankan sistem yang sudah di buat. Namun tetap saja dengan kepemimpinan dalam organisasi ini tidak memberikan ruang kepada bawahan karena semua sudah diatur sedemikian rupa.

3). Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Dalam gaya kepemimpinan partisipatif, ide dapat mengalir dari bawah (anggota) karena solusi dari suatu pemecahan masalah di ambil secara bergantian. Artinya semua orang berhak memberi usul. Pemimpin jenis ini memberikan kesempatan bagi para bawahan untuk dapat berpartisipasi dalam pembuatan suatu keputusan dan gaya kepemimpinan ini erat sekali dengan nilai kekeluargaannya.

4). Kepemimpinan Delegatif

Gaya kepemimpinan dalam organisasi ini biasa disebut *Laissez-faire* dimana pemimpin memberikan kebebasan secara mutlak untuk melakukan sesuatu keputusan. Jenis kepemimpinan ini akan sangat merugikan mengingat selalu akan ada anggota yang masih belum cukup matang dalam mengambil keputusan. *Bisa bisa sebuah Lembaga atau kelompok hancur.*

5). Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional dapat memberikan nilai positive. Para pemimpin jenis ini biasanya terlibat langsung termasuk dalam hal membantu karyawan yang mengalami kesulitan dalam hal pekerjaan. Pemimpin ini juga biasanya selalu memberikan aura positive dan semangat ke bawahannya untuk maju kedepan dan bertumbuh menjadi pribadi yang lebih baik.

6). Kepemimpinan Karismatik

Tipe Pemimpin yang karismatik memiliki pengaruh yang kuat lantaran citra nya yang karismatik dan disenangi bawahannya. Para pengikut cenderung mengikuti pemimpin karismatik karena mereka merasa kagum dengan apa yang sudah pemimpin itu capai dan berusaha untuk seperti itu. Karisma tersebut muncul dari pesona yang dia bangun sejak awal, sehingga hal itu sangat berpengaruh terhadap apapun kebijakan yang dia buat.

7). Kepemimpinan Situasional

Tipe pemimpin ini di katakan sebagai jenis pemimpin situasional sebab dia selalu melihat perkembangan sejauh mana tugas yang sudah di kerjakan bawahannya. Gaya kepemimpinan ini mencoba mengkombinasikan proses kepemimpinan dengan situasi dan kondisi yang ada saat itu.

Itulah gaya-gaya kepemimpinan dalam organisasi yang biasa kita jumpai. Sejatinya pemimpin adalah hanya amanat yang di titipkan kepada bawahan untuk mencapai suatu hasil yang diinginkan.

Kepemimpinan sesungguhnya dapat meningkatkan kinerja MGMP karena kepemimpinan berhubungan dengan tanggung jawab. Seseorang pemimpin yang baik adalah pemimpin yang bertanggung jawab dan salah satu ciri pemimpin yang bertanggung jawab itu ialah dapat menyelesaikan masalah dengan tuntas. Dengan tuntasnya setiap pekerjaan dalam MGMP menunjukkan bahwa kinerja MGMP itu baik.

Disamping itu kepemimpinan juga berhubungan disiplin. pemimpin dalam MGMP itu disiplin maka seluruh pekerjaan dan tugas yang diberikan dapat diselesaikan tepat pada waktunya.

Dalam penelitian ini yang akan dilihat adalah gaya kepemimpinan empat orang ketua MGMP yakni (MGMP IPA, IPS, Ilmu Agama Dan Ilmu Bahasa). Dengan pendekatan gaya kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berupaya mentransformasikan nilai-nilai yang dianut oleh bawahan untuk mendukung visi dan tujuan organisasi. Melalui transformasi nilai-nilai tersebut, diharapkan hubungan baik antar anggota organisasi dapat dibangun sehingga muncul iklim saling percaya diantara anggota organisasi.

Seorang pemimpin dikatakan bergaya transformasional apabila dapat mengubah situasi, mengubah apa yang biasa dilakukan, bicara tentang tujuan yang luhur, memiliki acuan nilai kebebasan, keadilan dan kesamaan. Pemimpin yang transformasional akan membuat bawahan melihat bahwa tujuan yang mau dicapai lebih dari sekedar kepentingan pribadinya.

Kepemimpinan transformasional telah teridentifikasi sebagai suatu subjek terpenting dalam komunikasi organisasi, dimana mengakibatkan interaksi individu dalam organisasi menjadi lebih dinamis. Gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan reaksi positif yang signifikan terhadap komunikasi organisasi. Selanjutnya salah satu kemampuan dan keahlian pemimpin dalam melaksanakan perubahan adalah komunikasi. Komunikasi yang baik dari seorang pemimpin akan memperkuat kepemimpinannya. Pada gilirannya kepemimpinan yang baik

selalu diikuti dengan komunikasi yang baik pula. Jadi komunikasi dan kepemimpinan akan saling menarik secara positif.

Tujuan seorang manajer dalam setiap organisasi secara logis menghendaki peningkatan kinerja organisasi. Namun demikian banyak problem organisasional dan ketidakpastian (*uncertainty*) baik internal maupun eksternal yang seringkali mengganggu pencapaian kinerja organisasional. Bahkan banyak penelitian menunjukkan kegagalan organisasi lebih sering disebabkan oleh permasalahan manajerial organisasi secara internal. Setiap organisasi mempunyai budayanya masing-masing, tiap budaya tersebut dapat menjadi kekuatan positif dan negatif dalam mencapai kinerja organisasional. Dalam berbagai penelitian dan kajian manajemen organisasi banyak para ahli telah meyakini keeratan hubungan antara budaya organisasional (*organizational culture*) dan keefektifan organisasional, sehingga hubungan keduanya hampir tidak diperdebatkan lagi (Thoha, 2001: 79).

Suatu organisasi juga harus memperhatikan komunikasi timbal balik antara pemimpin dan bawahannya, maupun yang sederajat secara baik dan harmonis. Praktik kepemimpinan seperti aktivitas pengambilan keputusan (*decision making*) serta hubungan manusiawi (*human relationship*) merupakan rangkaian yang tidak terpisahkan, saling bertautan, dan saling membutuhkan. Tanpa dikomunikasikan dengan baik tidak akan berfungsi dalam menggerakkan anggota organisasinya.

Seorang pemimpin transformasional juga mengajar para pengikutnya bagaimana mereka sendiri dapat menjadi pemimpin-pemimpin dan mendorong mereka untuk memainkan peranan yang aktif dalam gerakan perubahan.

Contohnya adalah bagaimana seorang Nelson Mandela memimpin perubahan di Republik Afrika Selatan, dan merupakan presiden pertama negara itu yang dipilih secara demokratis.

Mahatma Gandhi secara khusus merupakan gambaran ideal dari seorang pemimpin transformasional. Kepemimpinan Gandhi mengedepankan nilai “non-kekerasan” dan nilai-nilai lainnya yang bersifat egalitarian, nilai-nilai mana sungguh memberikan dampak perubahan dalam diri orang-orang dan lembaga-lembaga di India. Kepemimpinan Gandhi sungguh memiliki tujuan secara moral, karena tujuannya adalah memenangkan kemerdekaan pribadi bagi orang-orang sebangsanya dengan membebaskan mereka dari penindasan oleh pemerintah kolonial Inggris. Kepemimpinan Gandhi diangkat ke atas, dalam artian dia mengangkat para pengikutnya ke tingkat moral yang lebih tinggi dengan melibatkan mereka dalam aktivitas-aktivitas non-kekerasan guna mencapai keadilan sosial. Dengan melakukan begitu, Gandhi meminta pengorbanan dari para pengikutnya, bukannya sekadar mengobral janji-janji.

c. Faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan

Faktanya ada banyak hal yang mempengaruhi kepemimpinan itu sendiri, terlebih fakta organisasi satu dengan lainnya sangat beragam sehingga ada banyak hal yang mempengaruhi kepemimpinan. Pada tahap inilah bukan hanya konsep kepemimpinan yang mempunyai pengaruh besar tetapi juga keterampilan spontan dan teknis pemimpin itu sendiri yang banyak menentukan keberhasilan sebuah kepemimpinan mengingat fakta organisasi tersebut beragam.

Menurut Hoyt dalam Kartono (2008:112) menyatakan bahwa “faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan adalah faktor kemampuan, jabatan, dan situasi”.

- 1) Faktor kemampuan adalah kombinasi antara potensi sejak pemimpin dilahirkan keduania sebagai manusia dan faktor pendidikan yang ia dapatkan. Jika seseorang lahir dengan kemampuan dasar kepemimpinan, ia akan lebih hebat jika mendapatkan perlakuan edukatif dari lingkungan. Sebaliknya jika manusia lahir tidak dengan potensi kepemimpinan namun mendapatkan perlakuan edukatif dari lingkungannya akan menjadi pemimpin dengan kemampuan yang standar
- 2) Faktor jabatan adalah struktur kekuasaan yang pemimpin duduki. Jabatan tidak dapat dihindari terlebih dalam kehidupan modern saat ini, semuanya seakan terstrukturifikasi. Dua orang mempunyai kemampuan kepemimpinan yang sama tetapi mempunyai jabatan dan yang lain tidak atau lebih rendah maka akan kalah pengaruh.
- 3) Faktor situasi adalah kondisi yang melingkupi perilaku kepemimpinan. Disaat situasi tidak menentu dan kacau akan lebih efektif jika hadir seorang pemimpin yang karismatik.

d. Indikator kepemimpinan

Kepemimpinan banyak dipengaruhi oleh karakter-karakter pemimpin atau sesuatu yang melekat pada diri pemimpin itu sendiri yang mana dianggap dapat mendorong terlaksananya kegiatan-kegiatan organisasi dengan baik, karena dijalankan oleh bawahan yang baik dan bertanggung jawab. Untuk mengukur

tersebut diperlukan indikator-indikator sebagai instrumen pengukurnya. Beberapa indikator kepemimpinan para ahli di antaranya:

Menurut Martoyo (2000: 176: 179) menyatakan bahwa indikator-indikator kepemimpinan meliputi: kemampuan analitik, keterampilan komunikasi, keberanian, kemampuan mendengar dan ketegasan. Sedangkan menurut Marpaung (2014:36) menyatakan bahwa keberhasilan tidaknya seseorang pemimpin disuatu perkantoran pemerintahan, yang dapat dilihat indikatornya pada memberi inspirasi kepada bawahan, melaksanakan dan mengembangkan, memberikan petunjuk pelaksanaan, menerima tanggung jawab dan penyelesaian persoalan”.

Berdasarkan uraian diatas para ahli diatas dalam mengidentifikasi indikator kepemimpinan maka indikator-indikator yang sesuai dengan penelitian ini adalah kemampuan analitik, keterampilan, berkomunikasi, keberanian, kemampuan mendengar dan ketegasan.

4. Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

a. Pengertian Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) adalah forum/wadah kegiatan profesional guru mata pelajaran sejenis di sanggar yang terdiri dari dua unsur yaitu musyawarah dan guru mata pelajaran. Musyawarah mencerminkan kegiatan dari, oleh, dan untuk guru, sedangkan mata pelajaran adalah guru SMP dan SMA negeri atau swasta yang mengasuh dan bertanggung jawab mengelola mata pelajaran yang ditetapkan di dalam kurikulum”. MGMP merupakan suatu forum

kegiatan profesional guru mata pelajaran sejenis yang berada pada satu sekolah, wilayah, kabupaten/kota dan propinsi. MGMP dapat diikuti oleh semua guru mata pelajaran, baik yang berstatus PNS maupun honorer. MGMP juga merupakan operasi non struktural, bersifat mandiri dan berdasarkan kekeluargaan. Indrawati mengatakan bahwa melalui MGMP guru-guru dalam satu pelajaran dapat mendiskusikan berbagai permasalahan serta alternatif pemecahannya yang berkaitan dengan proses pembelajaran maupun tugas pokok guru, seperti merencanakan, melaksanakan dan menilai proses serta hasil belajar siswa (Indrawati, 2007: 97).

b. Tujuan MGMP

Tujuan MGMP sebagai organisasi profesi guru tercantum dalam Depdiknas yaitu:

- 1) Menumbuhkan minat guru untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam mempersiapkan, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan belajar mengajar.
- 2) Menyertakan kemampuan dan kemahiran guru dalam kegiatan belajar mengajar sehingga dapat menunjang usaha peningkatan dan pemerataan mutu pendidikan.
- 3) Mendiskusikan permasalahan yang dihadapi guru dalam menghadapi tugas sehari-hari dan mencari solusi pemecahannya sesuai dengan karakteristik mata pelajaran, guru, kondisi sekolah dan lingkungan.
- 4) Membantu guru memperoleh informasi teknis edukatif yang berkaitan dengan kegiatan keilmuan, perkembangan ilmu pengetahuan dan

teknologi, pelaksanaan kurikulum, metodologi, dan sistem evaluasi sesuai dengan mata pelajarannya.

- 5) Saling berbagi informasi dan pengalaman dalam rangka mengikuti dan menyesuaikan diri dengan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- 6) Membantu guru untuk mahir dan terampil dalam membuat model-model pembelajaran dan teknik evaluasi yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi (TIK).
- 7) Saling berbagi informasi dan pengalaman dari hasil lokakarya, symposium, seminar, diklat, penelitian tindakan kelas (PTK), referensi, dan lain-lain (Depdiknas, 2008: 123).

c. Manfaat MGMP

MGMP adalah salah satu bentuk organisasi yang diselenggarakan oleh guru dan pesertanya yang memiliki manfaat sebagai berikut:

- 1) MGMP merupakan wadah yang efektif untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi guru di kelas.
- 2) Satu MGMP terdiri dari sejumlah guru yang memiliki gaya mengajar yang berbeda dan memiliki siswa dengan karakteristik yang berbeda pula, sehingga mereka dapat berbagi pengalaman dan mencari solusi permasalahan yang diharapkan di kelas.
- 3) Memfasilitasi kebutuhan yang diperlukan guru, karena program MGMP ini dirancang sesuai dengan kebutuhan guru mata pelajaran.

Demikian juga peningkatan mutu pendidikan ditentukan oleh kesiapan sumber daya manusia yang terlibat dalam proses pendidikan. Guru merupakan

salah satu faktor penentu tinggi rendahnya mutu hasil pendidikan mempunyai posisi strategis maka setiap usaha peningkatan mutu pendidikan perlu memberikan perhatian besar kepada peningkatan guru baik dalam segi jumlah maupun mutunya. Oleh karenanya penghargaan terhadap guru harus lebih besar mengingat kinerja yang dilakoni guru serta posisi strategisnya dalam mencerdaskan anak bangsa (Moorhed, 2013: 163).

Guru adalah figur manusia sumber yang menempati posisi dan memegang peran penting dalam pendidikan. Ketika semua orang mempersoalkan masalah dunia pendidikan figur guru mesti terlibat dalam agenda pembicaraan terutama yang menyangkut persoalan pendidikan formal di sekolah. Pendidik atau guru merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Hal tersebut tidak dapat disangkal karena lembaga pendidikan formal adalah dunia kehidupan guru. sebagai besar waktu guru ada di sekolah, sisanya ada di rumah dan di masyarakat (Djamarah, 2000: 31).

Sebagai faktor yang dominan dan penting guru bagi siswa guru sering dijadikan tokoh teladan bahkan menjadi tokoh identifikasi diri. Di sekolah guru merupakan unsur yang sangat mempengaruhi tercapainya tujuan pendidikan selain unsur murid dan fasilitas lainnya. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan kesiapan guru dalam mempersiapkan peserta didiknya melalui kegiatan belajar mengajar. Namun demikian posisi strategis guru untuk

meningkatkan mutu hasil pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan profesional guru dan mutu kinerjanya.

Guru merupakan ujung tombak pendidikan sebab secara langsung berupaya mempengaruhi, membina dan mengembangkan peserta didik, sebagai ujung tombak, guru dituntut untuk memiliki kemampuan dasar yang diperlukan sebagai pendidik, pembimbing dan pengajar dan kemampuan tersebut tercermin pada kompetensi guru. Berkualitas tidaknya proses pendidikan sangat tergantung pada kreativitas dan inovasi yang dimiliki guru. Gunawan mengemukakan bahwa Guru merupakan perencana, pelaksana sekaligus sebagai evaluator pembelajaran di kelas, maka peserta didik merupakan subjek yang terlibat langsung dalam proses untuk mencapai tujuan pendidikan (Ari, 1996: 218).

Kehadiran guru dalam proses pembelajaran di sekolah masih tetap memegang peranan yang penting. Peran tersebut belum dapat diganti dan diambil alih oleh apapun. Hal ini disebabkan karena masih banyak unsur-unsur manusiawi yang tidak dapat diganti oleh unsur lain. Guru merupakan faktor yang sangat dominan dan paling penting dalam pendidikan formal pada umumnya karena bagi siswa guru sering dijadikan tokoh teladan bahkan menjadi tokoh identifikasi diri (Wijaya, 1994: 101).

Guru dituntut memiliki kinerja yang mampu memberikan dan merealisasikan harapan dan keinginan semua pihak terutama masyarakat umum yang telah mempercayai sekolah dan guru dalam membina anak didik. Dalam meraih mutu pendidikan yang baik sangat dipengaruhi oleh kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya sehingga kinerja guru menjadi tuntutan penting untuk

mencapai keberhasilan pendidikan. Secara umum mutu pendidikan yang baik menjadi tolok ukur bagi keberhasilan kinerja yang ditunjukkan guru.

Guru sebagai pekerja harus berkemampuan yang meliputi penguasaan materi pelajaran, penguasaan profesional keguruan dan pendidikan, penguasaan cara-cara menyesuaikan diri dan berkepribadian untuk melaksanakan tugasnya, disamping itu guru harus merupakan pribadi yang berkembang dan bersifat dinamis. Hal ini sesuai dengan yang tertuang dalam Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa pendidik dan tenaga kependidikan berkewajiban (1) menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis, (2) mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan dan (3) memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya. Harapan dalam Undang-Undang tersebut menunjukkan adanya perubahan paradigma pola mengajar guru yang pada mulanya sebagai sumber informasi bagi siswa dan selalu mendominasi kegiatan dalam kelas berubah menuju paradigma yang memposisikan guru sebagai fasilitator dalam proses pembelajaran dan selalu terjadi interaksi antara guru dengan siswa maupun siswa dengan siswa dalam kelas. Kenyataan ini mengharuskan guru untuk selalu meningkatkan kemampuannya terutama memberikan keteladanan, membangun kemauan, dan mengembangkan kreativitas peserta didik dalam proses pembelajaran.

Menurut Pidarta bahwa setiap guru adalah merupakan pribadi yang berkembang. Bila perkembangan ini dilayani, sudah tentu dapat lebih terarah dan

mempercepat laju perkembangan itu sendiri, yang pada akhirnya memberikan kepuasan kepada guru-guru dalam bekerja di sekolah sehingga sebagai pekerja, guru harus berkemampuan yang meliputi unjuk kerja, penguasaan materi pelajaran, penguasaan profesional keguruan dan pendidikan, penguasaan cara-cara menyesuaikan diri dan berkepribadian untuk melaksanakan tugasnya (Pidarta, 1999: 199).

Pada prinsipnya guru memiliki potensi yang cukup tinggi untuk berkreasi guna meningkatkan kinerjanya. Namun potensi yang dimiliki guru untuk berkreasi sebagai upaya meningkatkan kinerjanya tidak selalu berkembang secara wajar dan lancar disebabkan adanya pengaruh dari berbagai faktor baik yang muncul dalam pribadi guru itu sendiri maupun yang terdapat diluar pribadi guru. Tidak dapat dipungkiri bahwa kondisi di lapangan mencerminkan keadaan guru yang tidak sesuai dengan harapan seperti adanya guru yang bekerja sambil baik yang sesuai dengan profesinya maupun diluar profesi mereka, terkadang ada sebagian guru yang secara totalitas lebih menekuni kegiatan sambil dari pada kegiatan utamanya sebagai guru di sekolah. Kenyataan ini sangat memprihatinkan dan mengundang berbagai pertanyaan tentang konsistensi guru terhadap profesinya. Disisi lain kinerja guru pun dipersoalkan ketika memperbincangkan masalah peningkatan mutu pendidikan.

Kontroversi antara kondisi ideal yang harus dijalani guru sesuai harapan Undang-undang tentang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 dengan kenyataan yang terjadi di lapangan merupakan suatu hal yang perlu dan patut untuk dicermati secara mendalam tentang faktor penyebab munculnya dilema

tersebut, sebab hanya dengan memahami faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru maka dapat dicarikan alternatif pemecahannya sehingga faktor tersebut bukan menjadi hambatan bagi peningkatan kinerja guru melainkan mampu meningkatkan dan mendorong kinerja guru ke arah yang lebih baik sebab kinerja sebagai suatu sikap dan perilaku dapat meningkat dari waktu ke waktu.

B. Kerangka Teoritik

Kerangka teoritis adalah dukungan dasar teoritis sebagai dasar pemikiran dalam rangka pemecahan masalah yang dihadapi peneliti. Kerangka teoritis adalah bagian dari penelitian, tempat peneliti memberikan penjelasan tentang hal-hal yang berhubungan dengan variabel pokok, subvariabel, atau pokok masalah yang ada dalam penelitiannya.

Menurut Kerlinger teori adalah satu set konstruk, konsep, definisi, dan proposisi yang saling berhubungan, yang menyajikan suatu pandangan yang sistematis mengenai suatu fenomena dengan menspesifikasikan hubungan antarvariabel dengan tujuan untuk menjelaskan dan memprediksi fenomena. (Kerlinger, 2004: 55).

Pengertian diatas memberikan gambaran bahwa teori adalah suatu alat yang dapat digunakan untuk menguraiakan suatu fenomena yang saling terkait antara satu dan yang lainnya (Zulganef, 2008: 54-55). Fenomena-fenomena tersebut dapat saja terjadi dalam sebuah organisasi termasuk organisasi Musyawarah Guru dalam Mata Pelajaran (MGMP)

Suatu kelompok MGMP yang baik merupakan suatu hal yang dibutuhkan di sekolah. Kebutuhan ini timbul karena dorongan para anggota untuk mencapai

tujuan yang diinginkan dalam organisasi MGMP. Selanjutnya salah satu hal utama yang mempengaruhi sukses atau gagalnya kinerja MGMP adalah komunikasi, kohesivitas dan kepemimpinan.

Komunikasi memegang peranan yang sangat penting dalam suatu interaksi sosial, hal itu berpengaruh dalam dunia kerja (Rivai, 2011: 337). Tempat kerja merupakan suatu komunitas sosial yang menfokuskan pada peran dari komunikasi, sehingga aktivitas kerja bisa dioptimalkan. Penggunaan komunikasi baik secara verbal maupun nonverbal berpengaruh cukup besar pada lingkungan kerja yang diwujudkan dalam visi dan misi dari organisasi. Secara tidak langsung dibutuhkan komunikasi yang efektif dalam menggerakkan jalannya organisasi.

Pentingnya komunikasi bagi manusia tidaklah dapat dipungkiri begitu juga halnya bagi suatu organisasi. Dengan adanya komunikasi yang baik, suatu organisasi dapat berjalan lancar dan berhasil dan begitu juga sebaliknya kurangnya atau tidak adanya komunikasi organisasi dapat macet atau berantakan. Misalnya bila dalam kelompok MGMP ketua tidak memberi informasi kepada guru-guru mengenai siapa saja yang bertugas membuat soal semester, maka besar kemungkinan soal tidak akan siap tepat waktu, terjadi tumpang tindih jenis soal akibatnya soal tidak akan selesai tepat waktu. Dengan demikian, komunikasi organisasi akan ikut menentukan baik buruknya kinerja guru.

Komunikasi menduduki suatu tempat yang utama di dalam organisasi karena susunan keluasan dan cakupan organisasi secara keseluruhan ditentukan oleh teknik komunikasi. Korelasi antara ilmu komunikasi dengan organisasi

terletak pada peninjauannya yang terfokus kepada manusia-manusia yang terlibat dalam mencapai tujuan organisasi.

Selanjutnya kohesivitas juga berpengaruh terhadap kinerja MGMP sebab kohesivitas dapat menjadi sebuah alat pemersatu anggota kelompok agar dapat terbentuknya suatu kelompok yang kompak dan efektif. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Forsyth yang mengatakan bahwa kohesivitas kelompok merupakan kesatuan yang terjalin dalam kelompok, menikmati interaksi satu sama lain, dan memiliki waktu tertentu untuk bersama di dalamnya terdapat semangat kerja yang tinggi (Forsyth, 2010: 119).

Dalam sebuah organisasi harus ada yang menjadi pengurus atau pimpinan atau pemimpin. Pemimpin pada hakikatnya adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Dalam kegiatannya bahwa pemimpin memiliki kekuasaan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Pada tahap pemberian tugas pemimpin harus memberikan suara arahan dan bimbingan yang jelas, agar bawahan dalam melaksanakan tugasnya dapat dengan mudah dan hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Seharusnya komunikasi, kohesivitas dan kepemimpinan harus berjalan dengan baik di MAN 2 Model medan. Namun dalam kenyataannya organisasi MGMP di MAN 2 Model Medan belum berjalan dengan baik.

Belum optimalnya kinerja organisasi MGMP di MAN 2 Model Medan tampak menjadi fenomena bahwa organisasi ini belum berjalan sebagaimana

yang diharapkan, diduga komunikasi, kehesivitas dan kepemimpinan merupakan tiga faktor yang paling berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi MGMP di MAN 2 Model Medan. Dugaan ini didasarkan pada argumen bahwa kepemimpinan yang terbentuk dari dinamika hubungan kerja diantara unsur-unsur pimpinan dan staf serta guru MAN 2 Model Medan merupakan suatu yang saling terkait. Oleh Karena itu, secara fungsional dan kondisional, komunikasi, kehesivitas dan kepemimpinan harus berjalan dengan baik di MAN 2 Model medan.

Dari uraian di atas dapat diduga bahwa komunikasi, kehesivitas dan kepemimpinan memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja MGMP. Artinya semakin tinggi komunikasi, kehesivitas dan kepemimpinan guru maka semakin baik kinerja MGMPnya. Sebaliknya semakin rendah komunikasi, kehesivitas dan kepemimpinan guru maka semakin rendah kualitas kerjanya.

C. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka teoritik yang dikemukakan di atas maka dapat ditarik hipotesisnya sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang positif antara komunikasi dengan kinerja MGMP
2. Terdapat pengaruh yang positif antara kehesivitas dengan kinerja MGMP
3. Terdapat pengaruh yang positif antara kepemimpinan dengan kinerja MGMP
4. Terdapat pengaruh yang positif secara bersamaan antara komunikasi, kehesivitas dan kepemimpinan dengan kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Adapun tempat dilakukannya penelitian ini adalah di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Medan Jl.Wilem Iskandar Kec. Medan Tembung, Medan Provinsi Sumatera Utara.

Waktu yang dipergunakan untuk melakukan penelitian ini selama 6 bulan, mulai pembuatan proposal sampai pada perbaikan hasil laporan penelitian, dimulai bulan Maret sampai Agustus 2018.

Tabel 3.1 Waktu Pelaksanaan Kegiatan Penelitian

| Waktu | Kegiatan | Hasil |
|----------------------------------|--|--|
| 1. Maret 2018 – April 2018 | Penyusunan Proposal Penelitian Penyusunan Perangkat Pembelajaran dan Instrumen Penelitian | Tersusun Proposal Penelitian Tersusun Perangkat Pembelajaran dan Instrumen penelitian |
| 2. Mei 2018 | Seminar Proposal Revisi dari para narasumber | Diperoleh Proposal yang telah di revisi |
| | Dan validasi instrument oleh ahli beserta revisiannya | Tersusun perangkat Pembelajaran dan instrument penelitian yang telah di validasi |
| | Uji coba perangkat Pembelajaran dan Instrumen Penelitian di MAN 2 Model Medan | Diperoleh Perangkat Pembelajaran yang telah diuji coba |
| 3. Agustus 2018 - Oktober 2018 | Pelaksanaan Penelitian di MAN 2 Model Medan | |
| 4. November 2018 – Desember 2018 | Pengolahan dan analisis data serta Penyusunan laporan hasil penelitiannya | Diperoleh draft laporan Penelitian |
| 5. Januari 2019 | Seminar Hasil | Seminar Hasil penelitian yang di revisi |

| | | |
|------------------|--------|--|
| 6. Februari 2019 | Sidang | |
|------------------|--------|--|

B. Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah guru MAN Model 2 Medan yang berjumlah 100 orang. Adapun sampel dari penelitian ini berjumlah 50 orang atau setengah dari jumlah populasi.

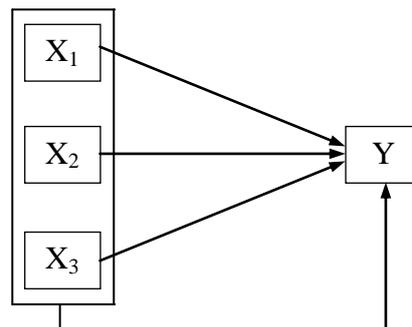
Menurut Arikunto penelitian populasi ini dilakukan bagi populasi terhingga dan subjeknya tidak terlalu banyak. Melalui penelitian ini ingin dilihat semua liku-liku yang ada dalam populasi (Arikunto, 2002:108-109). Menurut peneliti teknik ini akan menghasilkan data yang benar-benar akurat. Artinya objek dan polulasi ini diteliti, hasilnya akan dianalisis, disimpulkan dan kesimpulannya berlaku untuk semua populasi.

C. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode survei dengan teknik pengolahan korelasional, regresi dan regresi ganda. Metode survei digunakan untuk mengambil data dari sejumlah guru dalam jangka waktu yang relatif bersamaan. Jenis penelitian adalah penelitian korelasional yaitu salah satu yang dirancang untuk mendapatkan informasi tentang hubungan antar variabel yang berbeda dalam satu populasi. Metode ini juga didasarkan atas tujuan penelitian survei yang dikemukakan oleh Kerlinger. Yang menyatakan bahwa untuk mengkaji populasi yang besar maupun kecil dengan menyelidiki serta mengkaji sampel yang dipilih dari populasi itu guna menentukan insidensi distribusi, di intelasi relatif dari variabel-variabel sosiologi dan psikologi dipakai metode survai.

Informasi yang akan diperoleh dalam penelitian ini adalah mengenai variabel bebas yaitu Komunikasi (X_1), kohesivitas (X_2), kepemimpinan (X_3) dan juga variabel terikat yaitu kinerja MGMP (Y). Berdasarkan informasi yang ditemukan melalui metode survei, selanjutnya data diukur secara korelasional untuk mengetahui hubungan variabel X_1 dengan variabel Y , variabel X_2 dengan variabel Y , variabel X_3 dengan variabel Y dan variabel X_1 , X_2 dan X_3 dengan variabel Y .

Hubungan keempat variabel penelitian sesuai dengan metode penelitian dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 3.1. Hubungan antar variabel penelitian

Keterangan :

- X_1 = Variabel Komunikasi
- X_2 = Variabel Kohesivitas
- X_3 = Variabel Kepemimpinan MGMP
- Y = Variabel Kinerja MGMP

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik penyebaran kuesioner. Kuesioner merupakan teknik

pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2014). Dalam hal ini responden yang dimaksud adalah guru MAN Model 2 Medan.

Skala yang dipakai dalam penyusunan kuesioner adalah skala *likert*. Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2015). Dengan skala *likert*, maka variabel penelitian yang akan diukur dan dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala *likert* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif. Adapun pengukuran skala *likert* dalam penelitian ini sebagai berikut.

Tabel 3.2.
Penetapan Skor Jawaban angket Skala Likert

| No | Nilai | Kriteria | Tanggap |
|----|-------|-------------|---------------------|
| 1 | 4 | Sangat Baik | Sangat Setuju |
| 2 | 3 | Baik | Setuju |
| 3 | 2 | Cukup | Tidak Setuju |
| 4 | 1 | Rendah | Sangat tidak setuju |

Agar mendapatkan sebuah hasil penelitian yang memuaskan, peneliti menyusun rancangan kisi-kisi instrumen penelitian. Arikunto (2006:162) menyatakan bahwa “Kisi-kisi bertujuan untuk menunjukkan keterkaitan antara variabel yang diteliti dengan sumber data atau teori yang diambil”.

Penelitian yang terdiri dari empat variabel ini diukur dengan menggunakan teknik angket yaitu dengan menyusun daftar kuisisioner dan selanjutnya disebarakan kepada responden untuk mereka jawab. Tiap variabel ditentukan dalam beberapa indikator yang pemilihannya berdasarkan kajian teori.

1. Penyusunan Instrumen

Langkah penyusunan instrumen berdasarkan konsep dan teori yang telah diuraikan, kemudian dirumuskan ke dalam bentuk defenisi operasional kemudian dijabarkan dalam bentuk kisi-kisi sesuai dengan komponen-komponen seperti tabel berikut:

Tabel 3.3
Kisi-Kisi Angket

| No. | Variabel | Indikator | No. Instrumen |
|-----|------------|---|----------------------------|
| 1 | Komunikasi | 1. Pemahaman. Merupakan suatu kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana yang disampaikan oleh komunikator. Dalam hal ini komunikasi dikatakan efektif apabila mampu memahami secara tepat. Sedangkan komunikator dikatakan efektif apabila berhasil menyampaikan pesan secara cermat. | 1,3,5,7,9, 11 |
| | | 2. Kesenangan, Apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan ke dua belah pihak. Sebenarnya tujuan berkomunikasi tidaklah sekedar transaksi pesan, akan tetapi dimaksudkan pula untuk saling interaksi secara menyenangkan untuk memupuk hubungan insani. | 2, 4, 6, 8, 10, 12 |
| | | 3. Pengaruh pada sikap, Apabila seorang komunikasi setelah menerima pesan kemudian sikapnya berubah sesuai dengan makna pesan itu. Tindakan mempengaruhi orang lain merupakan bagian | 13, 15, 17, 19, 21, 23, 25 |

| | | | |
|---|-------------|---|-------------------------|
| | | dari kehidupan sehari-hari di perkantoran. Dalam berbagai situasi kita berusaha mempengaruhi sikap orang lain dan berusaha agar orang lain bersikap positif sesuai keinginan kita. | |
| | | 4. Hubungan yang makin baik, Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Di perkantoran, seringkali terjadi komunikasi dilakukan bukan untuk menyampaikan informasi atau mempengaruhi sikap semata, tetapi kadang-kadang terdapat maksud implisit di sebaliknya, yakni untuk membina hubungan baik. (Effendy, 2000 : 13) | 14, 16, 18, 20, 22, 24, |
| 2 | Kohesivitas | 1. Adanya Kesamaan Kelompok kerja yang homogen akan lebih kohesif dari pada kelompok kerja yang heterogen. Karyawan yang berada dalam kelompok yang homogen dimana memiliki kesamaan latar belakang, membuat mereka lebih mudah bekerja secara objektif, dan mudah menjalankan peran dalam kelompok. | 1,3,5,7 |
| | | 2. Ukuran kelompok Kelompok yang berukuran kecil akan lebih kohesif dari pada kelompok yang berukuran besar karena akan lebih mudah untuk beberapa orang untuk mendapatkan satu tujuan dan lebih mudah untuk melakukan aktifitas kerja. | 2,4,6,8 |
| | | 3. Adanya interaksi Kelompok akan lebih kohesif bila kelompok melakukan interaksi berulang antar anggota kelompok. | 9, 11, 13, 15 |
| | | 4. Ketika ada masalah Kelompok yang kohesif mau bekerja sama untuk mengatasi masalah. | 10, 12, 14, 16 |
| | | 5. Keberhasilan kelompok Kohesivitas kelompok kerja terjadi ketika kelompok telah berhasil memasuki level keberhasilan. Anggota kelompok akan lebih mendekati keberhasilan mereka dari pada mendekati kegagalan. | 17, 19, 21, 23, 25 |
| | | 6. Tantangan | 18, 20, 22, |

| | | | |
|---|--------------|---|------------------------|
| | | Kelompok kohesif akan menerima tantangan dari beban kerja yang diberikan. Tiap anggota akan bekerja sama menyelesaikan tugas yang diberikan, bukan menganggap itu sebagai masalah melainkan tantangan. (Utami, 2012: 63). | 24 |
| 3 | Kepemimpinan | 1. Proses dalam mempengaruhi orang lain agar melakukan atau tidak melakukan sesuatu yang diinginkan seorang pemimpin. | 1, 3, 5, 7, 9 |
| | | 2. Hubungan interaksi antar pengikut dengan pimpinan dalam mencapaitujuan yang telah ditetapkan. | 2, 4, 6, 8, 10, 12 |
| | | 3. Proses mempengaruhi aktivitas/perilaku kelompok yang diorganisasikankearah pencapaian tujuan. | 11, 13, 15, 17, 19 |
| | | 4. Proses pengarahan berarti terhadap usaha kolektif dan menyebabkan adanya kesediaan untuk melakukan aktivitas/perilaku yang diinginkan untuk pencapaian sasaran. | 14, 16, 18, 20, 22, 24 |
| | | 5. Proses mempengaruhi kegiatan individu/kelompok dalam usaha mencapai tujuan pada situasi tertentu. (Sedarmayanti 2009:120) | 21, 23, 25 |
| 4 | Kinerja MGMP | 1. Menumbuhkan minat guru untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilan dalam mempersiapkan, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan belajar mengajar. | 2, 4, 6 |
| | | 2. Menyertakan kemampuan dan kemahiran guru dalam kegiatan belajar mengajar sehingga dapat menunjang usaha peningkatan dan pemerataan mutu pendidikan | 1, 3, 5,7 |
| | | 3. Mendiskusikan permasalahan yang dihadapi guru dalam menghadapi tugas sehari-hari dan mencari solusi pemecahannya sesuai dengan karakteristik mata pelajaran, guru, kondisi sekolah dan lingkungan. | 8, 10, 12 |
| | | 4. Membantu guru memperoleh informasi teknis edukatif yang berkaitan dengan kegiatan keilmuan, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, pelaksanaan | 9, 11, 13,15 |

| | | |
|--|---|--------------------|
| | kurikulum, metodologi, dan sistem evaluasi sesuai dengan mata pelajarannya. | |
| | 5. Saling berbagi informasi dan pengalaman dalam rangka mengikuti dan menyesuaikan diri dengan ilmu pengetahuan dan teknologi. | 14, 16, 18 |
| | 6. Membantu guru untuk mahir dan terampil dalam membuat model-model pembelajaran dan teknik evaluasi yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi (TIK). | 17, 19, 21, 23, 25 |
| | 7. Saling berbagi informasi dan pengalaman dari hasil lokakarya, symposium, seminar, diklat, penelitian tindakan kelas (PTK), referensi, dan lain-lain.(Depdiknas,1995: 78) | 20, 22, 24 |

2. Uji Instrumen

a. Uji Validitas (kesahihan)

Uji validitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan atau keabsahan suatu alat ukur. Validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar (konstruk) pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel(Sugiyono. 2014).Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung (*correlated item-total correlations*) dengan nilai r tabel. Jika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ dan bernilai positif pada signifikan 5% maka data tersebut dapat dikatakan valid. Sebaliknya, jika r_{hitung} lebih kecil dari r_{tabel} maka data tidak valid.

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan program SPSS. Validitas suatu butir pertanyaan dapat dilihat pada hasil output SPSS pada tabel dengan judul *Item-Total Statistic*. Suatu butir pertanyaan dikatakan valid jika nilai r_{hitung} yang merupakan nilai dari *Corrected item-Total Correlation* $> 0,361$ (Sugiyono,

2013:124). Adapun hasil uji validitas kuesioner ketiga variabel yang diteliti disajikan pada tabel berikut:

Tabel 3.4.
Hasil Uji Validitas Variabel

| No | Variabel | Jumlah Butir | Valid | Tidak Valid |
|----|------------------------|--------------|-------|-------------|
| 1 | Komunikasi (X_1) | 25 | 20 | 5 |
| 2 | Kohesivitas (X_2) | 25 | 20 | 5 |
| 3 | Kepemimpinan (X_3) | 25 | 20 | 5 |
| 4 | Kinerja MGMP (Y) | 25 | 20 | 5 |

Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2019

Dari tabel hasil uji validitas di atas, dari masing-masing instrumen variabel di temukan ada 5 butir soal yang tidak memenuhi persyaratan atau tidak valid, yaitu: 1) untuk instrumen variabel X_1 yang tidak valid nomor 2, 6, 9, 10 dan 18; 2) untuk instrumen variabel X_2 yang tidak valid nomor 3, 5, 6, 9 dan 13; 3) untuk instrumen variabel X_3 yang tidak valid nomor 2, 5, 9, 10 dan 18; dan 4) untuk instrumen variabel Y yang tidak valid nomor 2, 3, 6, 9 dan 25. Untuk perhitungan uji validitas dapat dilihat pada lampiran 2.

b. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan terhadap butir pernyataan yang termasuk dalam kategori valid. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan cara menguji coba instrument sekali saja, kemudian dianalisis dengan menggunakan metode alpha cronbach. Kuesioner dikatakan andal apabila koefisien reliabilitas bernilai positif dan lebih besar dari pada 0,7(Sugiyono, 2013:121). Adapun hasil dari uji reliabilitas berdasarkan pada rumus alpha cronbach diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 3.5
Hasil uji Reliabilitas Kuesioner Penelitian

| Variabel | Koefisien Riliabilitas | Nilai kritis | ketarangan |
|------------------------|------------------------|--------------|------------|
| Komunikasi (X_1) | 0,885 | 0,7 | Reliabel |
| Kohesivitas (X_2) | 0,885 | 0,7 | Reliabel |
| Kepemimpinan (X_3) | 0,888 | 0,7 | Reliabel |
| Kinerja MGMP (Y) | 0,891 | 0,7 | Reliabel |

Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2019

Nilai reliabilitas butir Pernyataan pada kuesioner masing-masing variabel yang sedang diteliti lebih besar dari 0,7 hasil ini menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan pada kuesioner andal untuk mengukur variabelnya. Untuk Perhitungan reliabelitas dapat dilihat pada lampiran 2

E. Teknik Analisis Data

Setelah data-data yang penulis perlukan terkumpul, maka langkah selanjutnya adalah menganalisis data. Analisis data yang penulis gunakan pada penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif. Teknik analisis data dalam penelitian kuantitatif menggunakan statistik. Statistik inferensial, (sering juga disebut statistik induktif atau statistik probabilitas) adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Pada statistik inferensial terdapat statistik parametris dan non parametris. Peneliti menggunakan statistik parametris dengan alasan jenis data yang dianalisis dalam skala interval.

Statistik parametris memerlukan terpenuhi banyak asumsi. Asumsi yang utama adalah data yang akan dianalisis harus berdistribusi normal. Dalam regresi harus terpenuhi asumsi linieritas. Sehingga data yang diperoleh dari hasil

penelitian diuji normalitas dan linieritasnya terlebih dahulu sebelum digunakan untuk menguji hipotesis.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2012:160). Data yang baik dan layak dalam penelitian adalah yang memiliki distribusi normal. Normalitas data dapat dilihat dengan beberapa cara, diantaranya yaitu dengan melihat kurva normal *probability plot*.

Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Jika data (titik) menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka menunjukkan pola distribusi normal yang mengindikasikan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data (titik) menyebar menjauh dari garis diagonal, maka tidak menunjukkan pola distribusi normal yang mengindikasikan bahwa model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

2. Uji Multikolinearitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Model regresi yang baik itu seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas didalam model regresi, yakni dengan melihat dari nilai *tolerance* dan lawannya yaitu *variance inflation factor* (VIF). Dan kedua ukuran ini menunjukkan bahwa setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. *Tolerance* mengukur varabelitas

variabel bebas yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi, nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (karena $VIF = 1/tolerance$). Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* > 0.0, atau sama dengan nilai $VIF < 10$. Apabila di dalam model regresi tidak ditemukan asumsi deteksi seperti diatas, maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini bebas dari multikolinearitas, dan demikian pula sebaliknya. (Imam Ghozali,2013:105).

3. Uji Heterokedastisitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan dan ke pengamatan yang lainnya. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual. Jika pola tertentu yang teratur maka terjadi heteroskedastisitas. Dan jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Imam Ghozali, 2013:139).

4. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lainnya. Masalah ini timbul karena residual (kesalahan pengganggu) tidak bebas dari satu observasi lainnya. Hal ini sering ditemukan pada data runtut waktu (time series) karena “gangguan” pada seseorang individu/kelompok cenderung mempengaruhi “gangguan” pada individu/kelompok yang sama pada periode berikutnya. (Imam Ghozali, 2013:110)

5. Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Danang Sunyoto (2011:61), analisis regresi berganda untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh signifikan dua atau lebih variabel bebas (X_1 Komunikasi, X_2 Kohesivitas, X_3 Kepemimpinan) terhadap variabel terikat (Y Kinerja MGMP). Rumus Persamaan Regresinya adalah sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a_0 + a_1X_1 + a_2X_2 + a_3X_3 + e$$

dimana:

Y = Kinerja MGMP

a_i = nilai konstanta

X_i = variabel bebas

e = error

F. Pengujian Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis statistik yang digunakan adalah uji t, uji F dan Analisis Koefisien Determinasi (R^2).

1. Uji t

Uji t digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel bebas secara parsial dalam menerangkan variasi variabel terikat (Imam Ghazali, 2013:98). Kriteria pengambilan keputusan dilakukan dengan cara membandingkannya t_{hitung} dengan t_{tabel} , dimana hipotesis alternatif diterima jika: $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan tingkat signifikansi 0.05. Untuk menentukan t_{tabel} dilakukan dengan terlebih dahulu mencari derajat/df (*degree of freedom*) dengan rumus $df = n - k$, dimana n adalah observasi sedangkan k adalah banyaknya variabel (bebas dan terikat).

2. Uji F

Uji F disebut juga uji signifikansi serentak (secara simultan). Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat. (Imam Ghazali, 2013:98). Uji statistik F dapat dilakukan dengan membandingkan antara F_{hitung} dengan F_{tabel} . Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka hipotesis alternatif diterima (model layak digunakan), demikian pula sebaliknya. Taraf nyata yang digunakan sebesar 5%. Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikansi (α) 0,05 atau 5% untuk menguji apakah hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima atau ditolak dilakukan dengan cara

menguji nilai F. Apabila nilai F positif berarti hipotesis diterima, jika nilai F negatif berarti hipotesis ditolak.

3. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel *independen* (X_1 Komunikasi, X_2 Kohesivitas, X_3 Kepemimpinan) secara serentak terhadap variabel *dependen* (Y kinerja MGMP). Koefisien ini menunjukkan seberapa besar persentase variasi variabel *independen* yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel *dependen*. R^2 sama dengan 0, maka tidak ada sedikit pun presentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel *independen* terhadap variabel *dependen*. Sebaliknya R^2 sama dengan 1, maka presentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel *independen* terhadap variabel *dependen* adalah sempurna (Duwi Priyatno, 2010).

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Data

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan untuk memberikan gambaran umum mengenai karakteristik skor masing-masing variabel yang diteliti, yakni Komunikasi, Kohersivitas, Kepemimpinan dan Kinerja MGMP. Dari keempat variabel tersebut disajikan berupa data mentah yang telah diperoleh dengan menggunakan teknik statistik deskriptif.

Dari pemeriksaan yang telah dilakukan terhadap data, seluruh data yang masuk memenuhi syarat untuk diolah dan dianalisis. Secara singkat dapat dinyatakan bahwa deskripsi data ini mengungkapkan informasi tentang skor total, skor tertinggi, skor terendah, rata-rata, rentang standad deviasi, dan median. Berikut ini ditampilkan perhitungan statistik dasar ketiga data variabel tersebut.

Tabel 4.1
Ringkasan Deskripsi Data setiap Variabel

| Statistik Dasar | X₁ | X₂ | X₃ | Y |
|------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------|
| N | 50 | 50 | 50 | 50 |
| Mean | 62,66 | 61,66 | 53,96 | 65,56 |
| Median | 62,00 | 61,00 | 53,50 | 67,50 |
| Modus | 58,00 | 57,00 | 53,00 | 70,00 |
| Varians | 34,03 | 36,07 | 44,37 | 28,86 |
| Sim. Baku | 5,83 | 6,01 | 6,66 | 5,37 |
| Minimum | 50,00 | 49,00 | 20,00 | 55,00 |
| Maxsimum | 74,00 | 73,00 | 64,00 | 74,00 |

Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2019

1. Deskripsi Data Variabel Komunikasi (X_1)

Berdasarkan data yang diperoleh diketahui bahwa skor terendah 50 dan tertinggi 74 (skor maksimal 80). Rata-rata skor (mean) sebesar 62,66, median sebesar 62, modul sebesar 58, varians sebesar 34,03, dan simpangan baku sebesar 5,83. Sesuai dengan perhitungan statistik deskriptive yang dilakukan, data komunikasi diklasifikasikan ke dalam tujuh interval kelas seperti tertera pada tabel dan gambar dibawah ini.

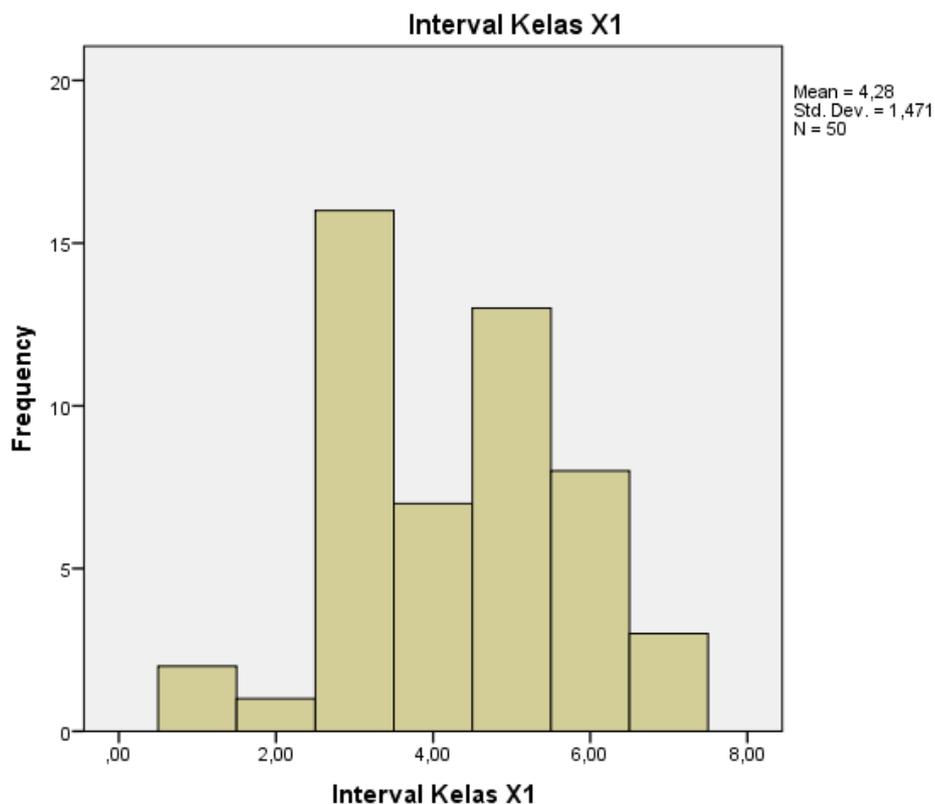
Tabel 4.2
Distribusi Frekuensi Skor Komunikasi (X_1)

| No. Kelas | Kelas Interval | Frekuensi Mutlak | Frekuensi Relatif (%) |
|---------------|----------------|------------------|-----------------------|
| 1 | 48 – 51 | 2 | 4,0 |
| 2 | 52 – 55 | 1 | 2,0 |
| 3 | 56 – 59 | 16 | 32,0 |
| 4 | 60 – 63 | 7 | 14,0 |
| 5 | 64 – 67 | 13 | 26,0 |
| 6 | 68 – 71 | 8 | 16,0 |
| 7 | 72 – 75 | 3 | 6,0 |
| Jumlah | | 50 | 100 |

Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2019

Berdasarkan tabel ini, dapat diketahui bahwa data yang diperoleh dari 50 responden dapat diklasifikasi dalam 7 kelompok. 2 responden terdapat pada interval 48–51 atau 4%, 1 responden pada interval 52–55 atau 2%, 16 responden pada interval 56–59 atau 32%, 7 responden pada interval 60–63 atau 14%, 13 responden pada interval 64–67 atau 26%, 8 responden pada interval 68–71 atau 16% serta 3 responden pada interval 72–75 atau 6,0%.

Secara umum dapat disimpulkan bahwa 24 responden atau 48% skor komunikasi responden di atas nilai rata-rata dan 26 responden atau 52% berada di bawah nilai rata-rata. Di samping itu diketahui bahwa frekuensi tertinggi berada pada kelas interval 56–59 dan terendah pada kelas interval 52–55. Di bawah ini disajikan histogram distribusi skor variabel kepercayaan diri siswaseperti pada gambar 4.1.



Gambar 4.1. Grafik Histogram Data Komunikasi

2. Deskripsi Data Variabel Kohersivitas (X_2)

Berdasarkan data yang diperoleh diketahui bahwa skor terendah 49 dan tertinggi 73 (skor maksimal 80). Rata-rata skor (mean) sebesar 61,66, median sebesar 61, modul sebesar 57, varians sebesar 36,07, dan simpangan baku sebesar

6,01. Sesuai dengan perhitungan statistik deskriptive yang dilakukan, data komunikasi diklasifikasikan ke dalam tujuh interval kelas seperti tertera pada tabel dan gambar dibawah ini.

Tabel 4.3
Distribusi Frekuensi Skor Kohersivitas (X_2)

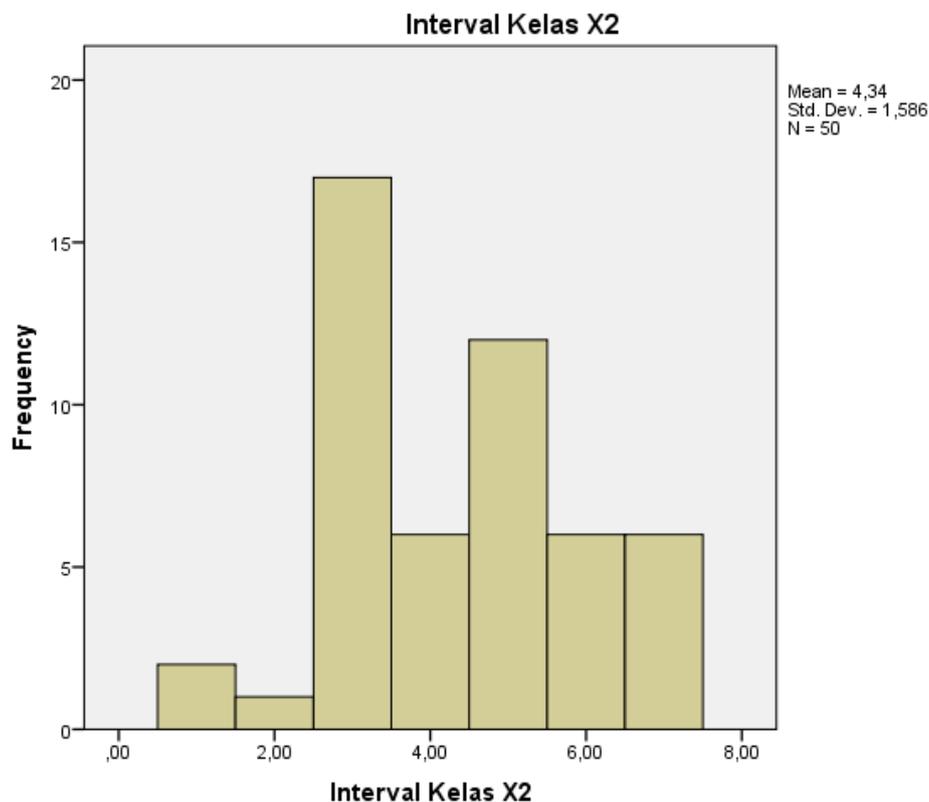
| 2 | Kelas Interval | Frekuensi Mutlak | Frekuensi Relatif (%) |
|---------------|-----------------------|-------------------------|------------------------------|
| 1 | 47 – 50 | 2 | 4,0 |
| 2 | 51 – 54 | 1 | 2,0 |
| 3 | 55 – 58 | 17 | 34,0 |
| 4 | 59 – 62 | 6 | 12,0 |
| 5 | 63 – 66 | 12 | 24,0 |
| 6 | 67 – 70 | 6 | 12,0 |
| 7 | 71 – 74 | 6 | 12,0 |
| Jumlah | | 50 | 100 |

Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2019

Berdasarkan tabel ini, dapat diketahui bahwa data yang diperoleh dari 50 responden dapat diklasifikasi dalam 7 kelompok. 2 responden terdapat pada interval 47–50 atau 4%, 1 responden pada interval 51–54 atau 2%, 17 responden pada interval 55–58 atau 34%, 6 responden pada interval 59–63 atau 12%, 12 responden pada interval 63–66 atau 24%, 6 responden pada interval 67–70 atau 12% serta 6 responden pada interval 71–74 atau 12%.

Secara umum dapat disimpulkan bahwa 24 responden atau 48% skor komunikasi responden di atas nilai rata-rata dan 26 responden atau 52% berada di bawah nilai rata-rata. Di samping itu diketahui bahwa frekuensi tertinggi berada pada kelas interval 55–58 dan terendah pada kelas interval 51–54. Di bawah ini

disajikan histogram distribusi skor variabel kepercayaan diri siswaseperti pada gambar 4.2.



Gambar 4.2. Grafik Histogram Data Kohersivitas

3. Deskripsi Data Variabel Kepemimpinan (X_3)

Berdasarkan data yang diperoleh diketahui bahwa skor terendah 20 dan tertinggi 64 (skor maksimal 80). Rata-rata skor (mean) sebesar 53,96, median sebesar 53,5, modul sebesar 53, varians sebesar 44,37, dan simpangan baku sebesar 6,66. Sesuai dengan perhitungan statistik deskriptive yang dilakukan, data komunikasi diklasifikasikan ke dalam tujuh interval kelas seperti tertera pada tabel dan gambar dibawah ini.

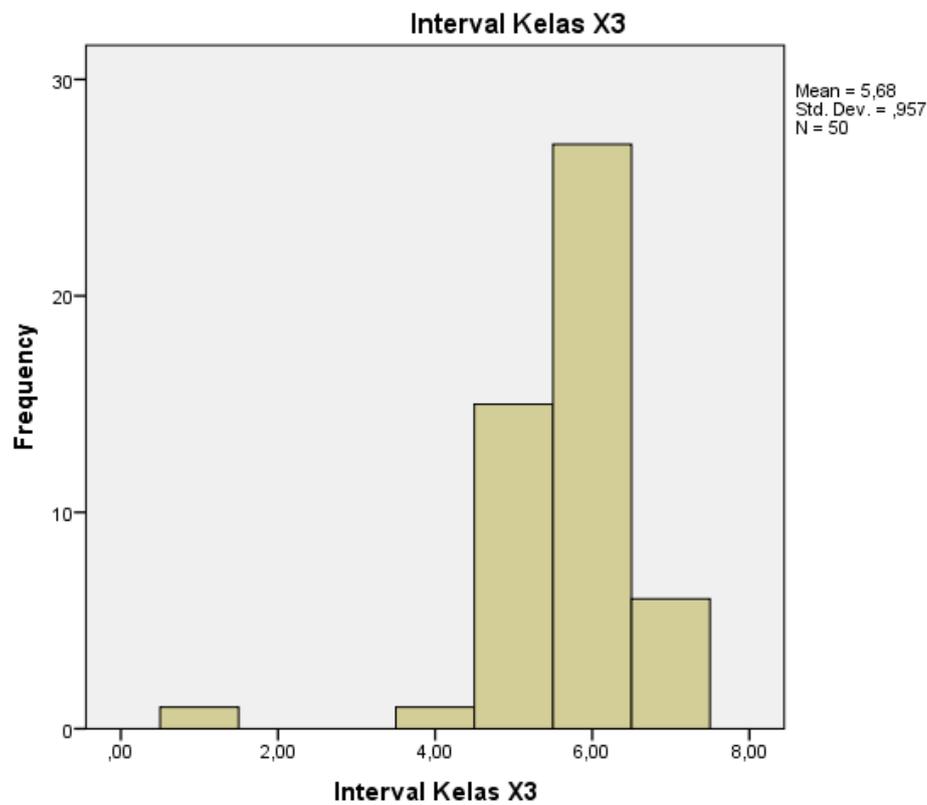
Tabel 4.4
Distribusi Frekuensi Skor Kepemimpinan (X₃)

| No. Kelas | Kelas Interval | Frekuensi Mutlak | Frekuensi Relatif (%) |
|---------------|----------------|------------------|-----------------------|
| 1 | 18 – 24 | 1 | 2,0 |
| 2 | 25 – 31 | 0 | 0 |
| 3 | 32 – 38 | 0 | 0 |
| 4 | 39 – 45 | 1 | 2,0 |
| 5 | 46 – 52 | 15 | 30,0 |
| 6 | 53 – 59 | 27 | 54,0 |
| 7 | 60 – 66 | 6 | 12,0 |
| Jumlah | | 50 | 100 |

Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2019

Berdasarkan tabel ini, dapat diketahui bahwa data yang diperoleh dari 50 responden dapat diklasifikasi dalam 7 kelompok. 1 responden terdapat pada interval 18–24 atau 2%, 0 responden pada interval 25–31 atau 0%, 0 responden pada interval 32–38 atau 0%, 1 responden pada interval 39–45 atau 2%, 15 responden pada interval 46–52 atau 30%, 27 responden pada interval 53–59 atau 54% serta 6 responden pada interval 60–66 atau 12%.

Secara umum dapat disimpulkan bahwa 33 responden atau 66% skor kepemimpinan di atas nilai rata-rata dan 17 responden atau 34% berada di bawah nilai rata-rata. Di samping itu diketahui bahwa frekuensi tertinggi berada pada kelas interval 53–59 dan terendah pada kelas interval 25–31 dan 32–38 yang memiliki frekuensinya 0. Di bawah ini disajikan histogram distribusi skor variabel kepercayaan diri siswaseperti pada gambar 4.3.



Gambar 4.3. Grafik Histogram Data Kepemimpinan (X₃)

4. Deskripsi Data Variabel Kinerja MGMP (Y)

Berdasarkan data yang diperoleh diketahui bahwa skor terendah 55 dan tertinggi 74 (skor maksimal 80). Rata-rata skor (mean) sebesar 65,56, median sebesar 67,5, modul sebesar 70, varians sebesar 28,86, dan simpangan baku sebesar 5,37. Sesuai dengan perhitungan statistik deskriptif yang dilakukan, data komunikasi diklasifikasikan ke dalam tujuh interval kelas seperti tertera pada tabel dan gambar dibawah ini.

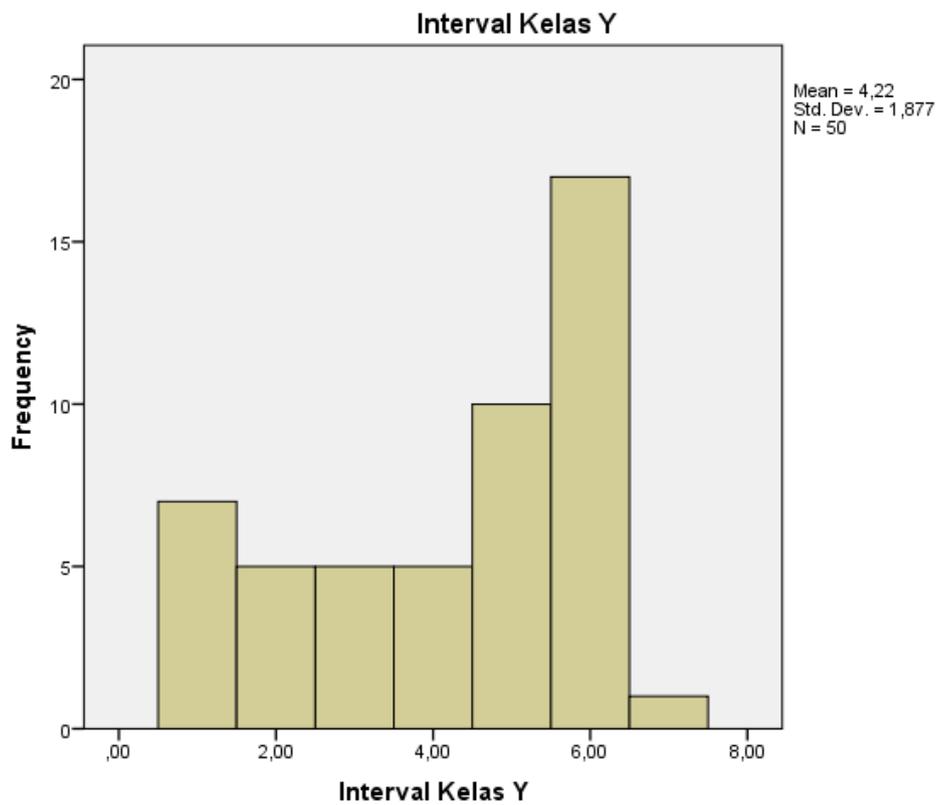
Tabel 4.5
Distribusi Frekuensi Skor Kinerja MGMP (Y)

| No. Kelas | Kelas Interval | Frekuensi Mutlak | Frekuensi Relatif (%) |
|---------------|----------------|------------------|-----------------------|
| 1 | 55 – 57 | 7 | 14,0 |
| 2 | 58 – 60 | 5 | 10,0 |
| 3 | 61 – 63 | 5 | 10,0 |
| 4 | 64 – 66 | 5 | 10,0 |
| 5 | 67 – 69 | 10 | 20,0 |
| 6 | 70 – 72 | 17 | 34,0 |
| 7 | 73 – 75 | 1 | 2,0 |
| Jumlah | | 50 | 100 |

Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2019

Berdasarkan tabel ini, dapat diketahui bahwa data yang diperoleh dari 50 responden dapat diklasifikasi dalam 7 kelompok. 7 responden terdapat pada interval 55–57 atau 14%, 5 responden pada interval 58–60 atau 10%, 5 responden pada interval 61–63 atau 10%, 5 responden pada interval 64–66 atau 10%, 10 responden pada interval 67–69 atau 20%, 17 responden pada interval 70–72 atau 34% serta 1 responden pada interval 73–75 atau 2%.

Secara umum dapat disimpulkan bahwa 28 responden atau 56% skor kinerja MGMP di atas nilai rata-rata dan 22 responden atau 44% berada di bawah nilai rata-rata. Di samping itu diketahui bahwa frekuensi tertinggi berada pada kelas interval 70–72 dan terendah pada kelas interval 73–75. Di bawah ini disajikan histogram distribusi skor variabel kepercayaan diri siswaseperti pada gambar 4.2.



Gambar 4.4. Grafik Histogram Data Kinerja MGMP (Y)

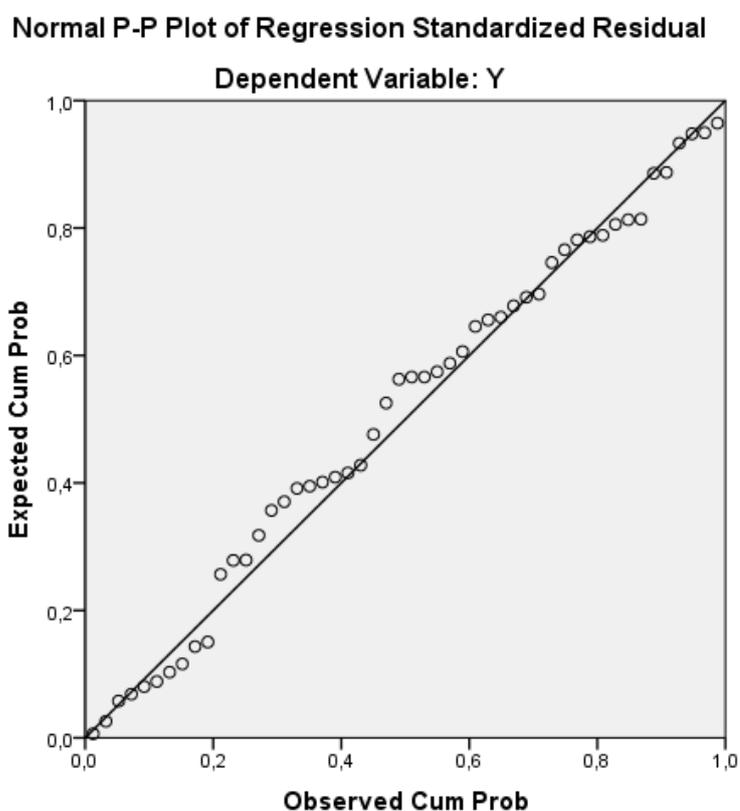
B. Pengujian Persyaratan Analisis

Penelitian ini mengungkapkan tiga variabel bebas terdiri dari Komunikasi (X_1), Kohersivitas (X_2) dan Kepemimpinan (X_3) serta variabel terikat yaitu Kinerja MGMP (Y). Teknik yang digunakan adalah Anava 2 Jalur. Sebelum data diolah dengan teknik analisis dua jalur perlu didahului dengan pengujian persyaratan analisis, yaitu pengujian normalitas, homogenitas atas X_1 , X_2 , X_3 dan Y .

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah variabel dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Untuk

mengetahui ada tidaknya normalitas dalam model regresi, yaitu dengan melihat *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan *plotting* data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Imam Ghozali, 2013 : 160).



Berdasarkan tampilan grafik normal Plot yang tersaji di atas dapat disimpulkan bahwa grafik normal P-P *plot of regression standardized residual* terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonalnya. Dar grafik normal P-P *plot of regression*

standardized residual ini menunjukkan bahwa model regresi layak digunakan karena memenuhi asumsi normalitas.

2. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi, yakni dengan melihat dari nilai *tolerance*, dan lawannya yaitu *variance inflation factor* (VIF). Jika nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* $> 0,10$, atau sama dengan nilai $VIF < 10$ maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini bebas dari multikolinearitas. (Imam Ghozali, 2013:105). Tabel berikut ini menyajikan hasil pengujian multikolinearitas :

Tabel 4.5
Hasil Uji Multikolinearitas

| Keterangan | Collinearity Statistics | |
|------------------------|-------------------------|-------|
| | Tolerance | VIF |
| Komunikasi (X_1) | ,428 | 2,335 |
| Kohesivitas (X_2) | ,333 | 3,007 |
| Kepemimpinan (X_3) | ,658 | 1,520 |

a. Dependent Variable: Kinerja MGMP (Y)

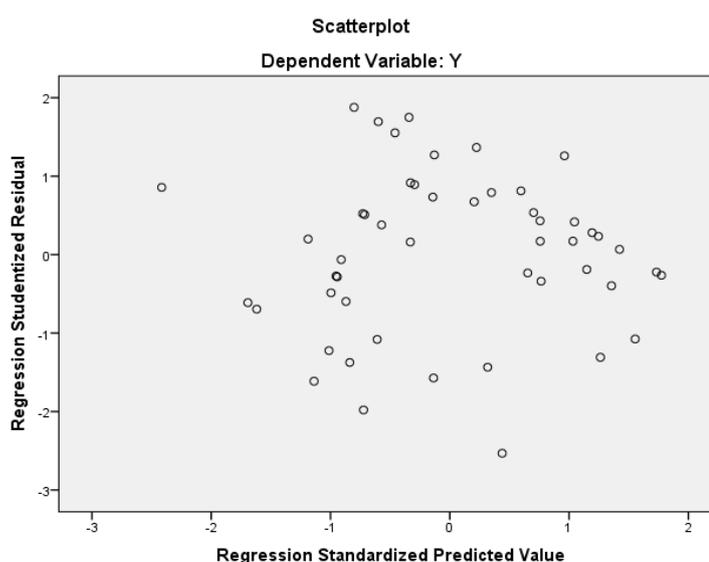
Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2019

Berdasarkan tabel 4.5 dari hasil pengujian multikolinearitas, perhitungan nilai *tolerance* terlihat bahwa tidak ada variabel yang memiliki nilai *tolerance* $< 0,10$, maka berarti dalam penelitian ini tidak terdapat terjadi masalah dalam uji

multikolinearitas. Demikian juga dengan hasil perhitungan nilai VIF, dari ketiga variabel bebas yang diuji tidak ada nilai $VIF > 10$, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antara variabel independen dalam model regresi.

3. Uji Heterokedastisitas

Uji Heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas (Imam Ghozali, 2013:139). Untuk mendeteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu (bergelombang, melebar kemudian menyempit). Jika pola tertentu yang teratur maka terjadi heteroskedastisitas. Dan jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



Gambar 4.5. Hasil Uji Heterokedastisitas

Dari hasil grafik yang disajikan diatas memperlihatkan bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu y, serta tidak mempunyai pola yang jelas atau tidak membentuk suatu pola. Untuk itu dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai sebagai prediksi.

4. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1(sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lainnya. Masalah ini timbul karena residual (kesalahan pengganggu) tidak bebas dari satu observasi lainnya. Hal ini sering ditemukan pada data runtut waktu (time series) karena “gangguan” pada seseorang individu/kelompok cenderung mempengaruhi “gangguan” pada individu/kelompok yang sama pada periode berikutnya. (Imam Ghozali, 2013:110).

Tabel 4.6
Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|---------------------------------------|-------------------|-----------------|--------------------------|-----------------------------------|----------------------|
| 1 | ,678 ^a | ,459 | ,424 | 4,07704 | 2,440 |
| a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2 | | | | | |
| b. Dependent Variable: Y | | | | | |

Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2019

Nilai DW sebesar 1,884, nilai ini akan kita bandingkan dengan nilai tabel *Durbin-Watson* dengan menggunakan signifikansi 5%, jumlah sampel 30 (n) dan jumlah variabel 4 (k = 4). Nilai DW 2,440 lebih besar dari batas (du) 1,738 dan kurang dari 4-1,738 maka dapat disimpulkan bahwa tidak bisa menolak H_0 yang menyatakan bahwa tidak ada autokorelasi positif atau negatif atau dapat disimpulkan tidak terdapat autokorelasi.

5. Analisis Regresi Linier Berganda

Penelitian ini menggunakan regresi linear berganda untuk pembuktian hipotesis penelitian. Analisis ini akan menggunakan input berdasarkan data yang diperoleh dari kuesioner. Hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS selengkapnya ada pada lampiran dan selanjutnya diringkas sebagai berikut:

Tabel 4.7
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

| Model | | Coefficients ^a | | |
|-------|--------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|
| | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients |
| | | B | Std. Error | Beta |
| 1 | (Constant) | 30,617 | 6,826 | |
| | Komunikasi (X ₁) | 0,439 | 0,153 | 0,477 |
| | Kohesivitas (X ₂) | 0,237 | 0,104 | 0,200 |
| | Kepemimpinan (X ₃) | 0,311 | 0,308 | 0,461 |

a. Dependent Variable: Kinerja MGMP (Y)
Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2019

Berdasarkan data tabel 4.7 dimana hasil analisis regresi diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 30,617 + 0,439X_1 + 0,237X_2 + 0,311X_3$$

Hasil analisis regresi linear berganda yang masih berbentuk angka dapat

dijelaskan dalam bahasa yang mudah dipahami sebagai mana berikut ini:

a. Konstanta 30,617

Nilai konstanta sebesar 30,617, berarti jika variabel Komunikasi, Kohesivitas dan Kepemimpinan bernilai nol, maka kinerja MGMP akan bernilai sebesar 30,617. Sehingga dapat di simpulkan bahwa tanpa ada variabel Komunikasi, Kohesivitas dan Kepemimpinan maka kinerja pegawai akan sebesar 30,617 dan menunjukkan hasil yang positif.

b. $(a_1) = 0,439$

Hal ini berarti variabel Komunikasi mempengaruhi kinerja MGMP sebesar 0,439 atau berpengaruh secara positif yang artinya jika variabel Komunikasi meningkat sebesar 1, maka berpengaruh terhadap kinerja MGMP akan meningkat sebesar 0,439.

c. $(a_2) = 0,237$

Hal ini berarti variabel Kohesivitas mempengaruhi kinerja MGMP sebesar 0,237 atau berpengaruh secara positif yang artinya jika variabel Kohesivitas meningkat sebesar 1, maka berpengaruh terhadap kinerja MGMP akan meningkat sebesar 0,237.

d. $(a_3) = 0,311$

Hal ini berarti variabel kepemimpinan mempengaruhi kinerja MGMP sebesar 0,311 atau berpengaruh secara negatif yang artinya jika variabel kepemimpinan meningkat sebesar 1, maka berpengaruh terhadap kinerja MGMP akan nilai sebesar 0,311.

C. Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis penelitian dilakukan dengan menggunakan uji t, Uji F serta Analisis Koefisien Determinasi (R^S). Uji t digunakan untuk menjawab hipotesis pertama, kedua dan ketiga sedangkan uji F digunakan untuk menjawab hipotesis keempat. Selanjutnya analisis koefisien determinasi digunakan untuk melihat besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut adalah masing-masing penggunaan uji hipotesis.

1. Uji t

Pada dasarnya uji t menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara parsial dalam menerangkan variasi variabel dependen. Dasar kinerja pegawai dengan menggunakan angka probabilitas signifikan hasil pengolahan data menggunakan program SPSS selengkapnya ada pada lampiran dan selanjutnya yang diringkas sebagai berikut :

Tabel 4.8
Hasil Analisis Uji t

| Model | | t | Sig. |
|-------|------------------------|-------|-------|
| 1 | (Constant) | 4,486 | 0,000 |
| | Komunikasi (X_1) | 2,877 | 0,006 |
| | Kohesivitas (X_2) | 2,283 | 0,027 |
| | Kepemimpinan (X_3) | 3,657 | 0,036 |

Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2019

Hasil koefisien melalui pengujian hipotesis dan kemudian dibandingkan dengan t_{tabel} yaitu $n =$ jumlah sampel 50 dengan $\alpha = 0,05$ maka didapat t_{tabel} sebesar 2,02. Jadi dari hasil tiap-tiap variabel dapat diketahui variabel manakah yang berpengaruh terhadap kinerja MGMP sebagai berikut :

Hipotesis pertama : Uji hipotesis komunikasi terhadap kinerja MGMP dari hasil perhitungan yang diperoleh t_{hitung} untuk X_1 sebesar 2,877 lebih besar dari t_{tabel} 2,02 dengan signifikansi sebesar 0,006 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 . Berarti dapat ditarik kesimpulan H_a diterima dan H_o ditolak, maka ini menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja MGMP.

Hipotesis kedua : Uji hipotesis kohesivitas terhadap kinerja MGMP dari hasil perhitungan yang diperoleh t_{hitung} untuk X_2 sebesar 2,283 lebih besar dari t_{tabel} 2,02 dengan signifikansi sebesar 0,027 lebih kecil dari taraf signifikansi yaitu 0,05. berarti dapat ditarik kesimpulan H_a diterima dan H_o ditolak, maka ini menunjukkan variabel kohesivitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja MGMP.

Hipotesis ketiga : Uji hipotesis kepemimpinan terhadap kinerja MGMP dari hasil perhitungan yang diperoleh t_{hitung} untuk X_3 sebesar 3,657 lebih besar dari t_{tabel} 2,02 dengan signifikansi sebesar 0,036 lebih besar dari taraf signifikansi yaitu 0,05. Berarti dapat ditarik kesimpulan H_a diterima dan H_o ditolak, maka ini menunjukkan variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja MGMP.

2. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui semua variabel yaitu pengembangan karir, motivasi kerja dan kompetensi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji F dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.9
Hasil Analisis Uji F
ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 649,696 | 3 | 216,565 | 13,029 | ,000 ^b |
| | Residual | 764,624 | 46 | 16,622 | | |
| | Total | 1414,320 | 49 | | | |

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2019

Berdasarkan tabel 4.9 hasil perhitungan uji F, dapat dilihat bahwa nilai F_{hitung} sebesar 13,029 dan F_{tabel} dengan $df_1 =$ derajat pembilangan 3 dan $df_2 =$ derajat penyebut 46 dengan taraf 5% maka didapat F_{tabel} sebesar 2,81 berarti $F_{hitung} > F_{tabel}$. Hasil $\rho = 0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Pada hasil uji F dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel independen secara bersama-sama atau simultan mempengaruhi variabel dependen secara signifikan. Berdasarkan analisis dapat disimpulkan bahwa variabel Komunikasi, kohesivitas dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja MGMP.

3. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besarnya persentase hubungan variabel independen terhadap variabel dependen.

Besarnya persentase pengaruh semua variabel independen terhadap nilai variabel dependen dapat diketahui dari besarnya koefisien determinasi (R^2) persamaan regresi. Angka koefisien determinasi dilihat dari hasil perhitungan SPSS dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.10
Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

| Model Summary ^b | | | | |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | ,678 ^a | ,459 | ,424 | 4,07704 |

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2019

Di lihat dari Tabel 4.10 koefisien determinasi (R^2) menunjukkan angka *Adjusted R Square* 0,424 atau 42,4% yakni berarti variasi variabel kinerja MGMP dapat dijelaskan oleh variabel komunikasi, kohesivitas dan kepemimpinan, sisanya 47,6 % dapat dijelaskan oleh variabel lain diluar dari variabel penelitian.

D. Pembahasan

Penelitian ini berusaha untuk memperoleh gambaran pengaruh, Komunikasi, kohesivitas dan kepemimpinan terhadap kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan. Setelah menganalisa permasalahan yang ditemukan mengenai sumber daya manusia di MAN 2 Model Medan, variabel komunikasi, kohesivitas dan kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan, dibuktikan dengan analisa data menggunakan metode penelitian yang telah ditentukan. Dari hasil pengujian diperoleh pembahasan sebagai berikut:

1. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja MGMP

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi di uji secara parsial terhadap kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan menghasilkan uji t sebesar $2,877 > t_{\text{tabel}} 2,02$ dan nilai sig sebesar $0,006 < 0,05$. Berdasarkan data di atas, bahwa variabel komunikasi dalam penelitian ini berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan.

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda diperoleh nilai $a_1 = 0,439$ hal ini berarti komunikasi mempengaruhi kinerja MGMP sebesar 0,439 atau berpengaruh secara positif yang artinya jika variabel komunikasi meningkat sebesar 1, maka berpengaruh terhadap kinerja MGMP sebesar 0,439. Selain itu jawaban responden pada setiap pertanyaan indikator, komunikasi berpengaruh terhadap kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan karena memiliki nilai rata-rata skor tertinggi yaitu sebesar 62,66.

Komunikasi antar anggota pada suatu organisasi mengalami pergeseran dari waktu ke waktu dan bersifat kontekstual yang dilatarbelakangi oleh perkembangan sosial, politik dan budaya yang berlaku pada jamannya. Dalam pendekatan komunikasi disadari bahwa tidak ada satupun organisasi yang baik bila tidak timbul dari adanya komunikasi. Dan hal tersebut yang terbaik dan berlaku universal untuk segala situasi dan lingkungan. Peneliti menyimpulkan jika komunikasi tinggi maka kinerja MGMP akan meningkat. Hal ini tentu saja dapat mempengaruhi kinerja MGMP karena tingkat komunikasi yang tinggi.

Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Afrida Handayani (2016) yang menunjukkan bahwa mutu kinerja mengajar guru berada pada kategori tinggi, komunikasi antar guru sangat tinggi. Secara parsial, komunikasi dan komitmen guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu kinerja mengajar guru. Selanjutnya secara simultan, juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu kinerja mengajar guru.

Dari gambaran hasil penelitian di atas terhadap pengaruh komunikasi yang dihubungkan dengan kinerja MGMP, maka dapat dijelaskan jika komunikasi merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebegini besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh komunikasi yang baik antar dalam organisasi tersebut. Komunikasi adalah adanya partisipasi dan kerja sama dari para pelaku yang terlibat kegiatan komunikasi akan berlangsung baik apabila pihak-pihak yang berkomunikasi (dua orang atau lebih) sama-sama ikut terlibat dan sama-sama mempunyai perhatian yang sama terhadap topik pesan yang disampaikan.

Dari hasil angket yang disebarkan menunjukkan bahwa jawaban responden mayoritas menjawab pilihan “setuju” sebesar 48%. Sedangkan nilai rata-rata mean yang diperoleh sebesar 62.66. hal ini memberi gambaran bahwa guru dalam MGMP MAN 2 Model Medan telah menunjukkan peran komunikasi sudah cukup baik dalam menyampaikan antar organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Namun masih ada sebahagian kecil guru yang merasa bahwa komunikasi belum sepenuhnya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi hubungan dalam bekerja. komunikasi dirasakan masih kurang efektif terhadap kinerja dalam organisasi seperti MGMP, mungkin dengan saling adanya komunikasi yang

baikakan menimbulkan kerjasama yang baik dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dijalankan oleh para guru merupakan tugas standar yang sudah tertuang dalam undang-undang guru dan dosen.

2. Pengaruh kompetensi Kohersivitas terhadap kinerja MGMP

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan bahwa variabel kohersivitas di uji secara parsial terhadap kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan menghasilkan uji t sebesar $2,283 > t_{\text{tabel}} 2,02$ dan nilai sig sebesar $0,027 < 0,05$. Berdasarkan data di atas, bahwa variabel kohersivitas dalam penelitian ini berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan.

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda diperoleh nilai $a_2 = 0,237$ hal ini berarti kohersivitas mempengaruhi kinerja MGMP sebesar 0,237 atau berpengaruh secara positif yang artinya jika variabel kohersivitas meningkat sebesar 1, maka berpengaruh terhadap kinerja MGMP sebesar 0,237. Selain itu jawaban responden pada setiap pertanyaan indikator, kohersivitas berpengaruh terhadap kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan karena memiliki nilai rata-rata skor tertinggi yaitu sebesar 61,66.

Kohersivitas dapat diartikan merupakan kekuatan yang mendorong anggota kelompok untuk tetap tinggal di dalam kelompok dan mencegahnya meninggalkan kelompok. Kohersivitas membuat anggota nyaman dan merasa terikat sehingga anggota malas untuk meninggalkan atau mencari kelompok baru. Peneliti menyimpulkan jika kohersivitas semakin baik maka kinerja MGMP akan

meningkat. Hal ini tentu saja dapat mempengaruhi kinerja MGMP karena kohersivitas yang baik.

Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hartanti & Yuniarsih (2018) yang menunjukkan kohersivitas dan kepemimpinan kerja MGMP memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja MGMP. Dengan demikian kohersivitas dan kepemimpinan dapat ditingkatkan melalui peningkatan kinerja MGMP.

Kemudian dari hasil angket yang telah disebutkan menunjukkan bahwa jawaban responden mayoritas menjawab “setuju” sebesar 48%, sedangkan nilai rata-rata mean diperoleh sebesar 61.66. Hal ini memberi gambaran bahwa guru MAN 2 Model Medan telah setuju terhadap indikator-indikator yang mempengaruhi kohersivitas pada kinerja MGMP sehingga mendorong tingginya kinerja MGMP lebih baik. Selain itu, para guru yakni jika kohersivitas merupakan daya penggerak yang menjamin terjadinya kelangsungan aktivitas MGMP dalam proses belajar mengajar, sehingga tujuan yang diinginkan dapat terpenuhi. Dengan demikian, kohersivitas sangat berpengaruh terhadap hasil kinerja MGMP. Apabila seorang guru dalam MGMP tidak memiliki kohersivitas dalam proses belajar mengajar di sekolah, maka orang tersebut tidak akan mencapai hasil kinerja yang optimal kepada peserta didiknya. Ketika kohesivitas tinggi, maka ketika kita suka dan mengagumi suatu kelompok orang-orang tertentu seperti tekanan untuk melakukan konformitas bertambah besar. Maka dapat berpengaruh terhadap motivasi belajar dan prestasi belajar. Sebaliknya, ketika kohesivitas rendah, tekanan terhadap konformitas pun juga rendah.

3. Pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja MGMP

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan di uji secara parsial terhadap kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan menghasilkan uji t sebesar $3,657 > t_{\text{tabel}} 2,02$ dan nilai sig sebesar $0,036 < 0,05$. Berdasarkan data di atas, bahwa variabel kepemimpinan dalam penelitian ini berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan.

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda diperoleh nilai $a_3 = 0,311$ hal ini berarti kepemimpinan mempengaruhi kinerja MGMP sebesar 0,311 atau berpengaruh secara positif yang artinya jika variabel kepemimpinan meningkat sebesar 1, maka berpengaruh terhadap kinerja MGMP sebesar 0,311. Selain itu jawaban responden pada setiap pertanyaan indikator, kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan karena memiliki nilai rata-rata skor tertinggi yaitu sebesar 53,96.

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai dorongan sikap yang terdapat pada diri individu yang ditimbulkan dengan mencari khaskan hasrat dan minat, dorongan dan kebutuhan, harapan dan cita-cita, serta penghargaan dan penghormatan. kepemimpinan bisa menjadi suatu kekuatan pada diri setiap individu untuk bergerak kearah dan tujuan secara sadar arau tidak disadari. Peneliti menyimpulkan jika kepemimpinan tinggi maka kinerja MGMP akan meningkat. Hal ini tentu saja dapat mempengaruhi kinerja MGMP karena kepemimpinan yang tinggi.

Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hartanti & Yuniarsih (2018) yang menunjukkan kohersivitas dan kepemimpinan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja MGMP. Dengan demikian Kohersivitas dan kepemimpinan kerja dapat ditingkatkan melalui peningkatan kinerja MGMP.

Kemudian dari hasil angket yang telah disebarakan menunjukkan bahwa jawaban responden mayoritas menjawab pilihan “setuju” sebesar 66%, sedangkan nilai rata-rata mean diperoleh sebar 53.96, hal ini memberi gambaran bahwa mayoritas MGMP MAN 2 Model Medan telah setuju terhadap indikator-indikator yang mempengaruhi kepemimpinan sehingga mendorong tingginya kinerja MGMP. Selain itu para guru yakin jika kepemimpinan merupakan daya penggerak yang menjamin terjadinya kelangsungan kegiatan dalam sekolah dan dapat memberi arah pada setiap proses belajar mengajar sehingga tujuan yang diinginkan dapat terpenuhi. Dengan demikian kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap proses belajar mengajar seorang guru. Apa bila guru tidak mempunyai kepemimpinan yang baik untuk bekerja lebih baik, maka orang tersebut tidak akan mencapai hasil kerja yang optimal. Untuk dapat menjalankan proses belajar mengajar dengan baik diperlukan proses dan kepemimpinan yang baik, memberikan motivasi kepada guru berarti mengerakan seseorang agar ia mau melakukan sesuatu.

4. Pengaruh Komunikasi, Kohersivitas, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja MGMP

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti bahwa variabel komunikasi, kohersivitas dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan. Hal ini berdasarkan hasil perhitungan uji F, dengan membandingkan F_{hitung} dan F_{tabel} maka didapat F_{hitung} (13,029) lebih besar F_{tabel} (2,81), dan nilai signifikansi adalah 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05.

Selanjutnya hasil analisis koefisien determinasi (R^2) menunjukkan angka *Adjusted R Square* 0,424 atau 42,4% yakni berarti variasi variabel kinerja MGMP dapat dijelaskan oleh variabel komunikasi, kohesivitas dan kepemimpinan, sisanya 47,6 % dapat dijelaskan oleh variabel lain diluar dari variabel penelitian.

Dari hasil penelitian yang telah dijelaskan bahwa terdapat pengaruh Komunikasi, kohersivitas, dan kepemimpinan terhadap kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan. Komunikasi merupakan satu faktor yang sangat penting bagi hubungan antara organisasi dalam kependidikan di sekolah. Komunikasi yang efektif apabila mampu mendorong motivasi guru dalam mencapai kinerja yang maksimal. Pada awalnya banyak yang berpendapat bahwa komunikasi itu ada dengan sendirinya, namun dengan berkembangnya pengetahuan diketahui bahwa terbentuknya komunikasi yang efektif dapat dipelajari. Dalam pendekatan situasional disadari bahwa tidak adanya satupun komunikasi terbaik antara organisasi dalam suatu lembaga dan berlaku universal untuk segala situasi dan lingkungan. Pada penelitian ini diperoleh bahwa komunikasi berpengaruh paling

besar dibandingkan dua variabel lainnya terhadap kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan. Hal ini menunjukkan bahwa dalam komunikasi telah berhasil menjalankan metode menyampaikan dalam menjalankan suatu organisasi kepedidikan di MAN 2 Model Medan dalam MGMP yang terdapat dalam aspek (1) Memahami diri sendiri dan orang lain, (2) Memapankan Hubungan yang Bermakna, dan (3) Mengubah Sikap dan Perilaku.

Disamping komunikasi terdapat kohersivitas dapat mempengaruhi kinerja MGMP. Kohersivitas seseorang dapat ditimbulkan dan tambah berkembang melalui proses pengajarannya sendiri baik secara langsung dan tidak langsung di sekolah. Kohersivitas pada Guru sebagai pendidik faktor-faktor yang dimiliki kelompok yang membuat anggota kelompok tetap menjadi anggota sehingga terbentuklah kelompok terutama pendidikan di sekolah.

Kemudian selain kohersivitas, kepemimpinan juga merupakan satu variabel yang juga dapat mempengaruhi kinerja yang terdapat dalam MGMP. Kepemimpinan dalam MGMP dapat timbul baik secara interinsik dan eksterisik. Tergantung bagaimana lingkungan kerja menuntut sekelompok guru untuk mengikuti instruksi dari pimpinannya dengan baik. Kepemimpinan sesungguhnya dapat meningkatkan kinerja MGMP karena kepemimpinan berhubungan dengan tanggung jawab. Seseorang pemimpin yang baik adalah pemimpin yang bertanggung jawab dan salah satu ciri pemimpin yang bertanggung jawab itu ialah dapat menyelesaikan masalah dengan tuntas. Dengan tuntasnya setiap pekerjaan dalam MGMP menunjukkan bahwa kinerja MGMP itu baik.

Suatu organisasi juga harus memperhatikan komunikasi timbal balik antara pemimpin dan bawahannya, maupun yang sederajat secara baik dan harmonis. Praktik kepemimpinan seperti aktivitas pengambilan keputusan (*decision making*) serta hubungan manusiawi (*human relationship*) merupakan rangkaian yang tidak terpisahkan, saling bertautan, dan saling membutuhkan. Tanpa dikomunikasikan dengan baik tidak akan berfungsi dalam menggerakkan anggota organisasinya. Pada Guru dituntut memiliki kinerja yang mampu memberikan dan merealisasikan harapan dan keinginan semua pihak terutama masyarakat umum yang telah mempercayai sekolah dan guru dalam membina anak didik. Dalam meraih mutu pendidikan yang baik sangat dipengaruhi oleh kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya sehingga kinerja guru menjadi tuntutan penting untuk mencapai keberhasilan pendidikan. Secara umum mutu pendidikan yang baik menjadi tolok ukur bagi keberhasilan kinerja yang ditunjukkan guru hal tersebutlah yang diwujudkan dalam kinerja MGMP di sekolah.

Berdasarkan analisa dan data-data di atas menunjukkan bahwa komunikasi, kohersivitas dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja MGMP, serta dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat dalam penelitian ini diterima. Dengan meningkatkan komunikasi, kohersivitas dan kepemimpinan maka akan berpengaruh positif terhadap kinerja MGMP.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan data yang didapatkan setelah diolah kembali, maka hasil penelitian tentang pengaruh komunikasi, kohersivitas dan kepemimpinan terhadap kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan jawaban responden pada setiap pertanyaan indikator, variabel komunikasi menunjukkan nilai rata-rata dengan nilai sebesar 62,66, kohersivitas menunjukkan nilai rata-rata dengan nilai sebesar 61,66, kepemimpinan menunjukkan nilai rata-rata dengan nilai sebesar 53,96 dan kinerja MGMP menunjukkan nilai rata-rata dengan nilai sebesar 65,56.
2. Komunikasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja MGMP, dimana t_{hitung} untuk X_1 sebesar 2,877 lebih besar dari t_{tabel} 2,02 dengan signifikansi sebesar 0,006 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Variabel komunikasi mempunyai peran yang penting dalam peningkatan kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan. Sehingga H_a yang menyatakan komunikasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja MGMP diterima.
3. Kohersivitas mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja MGMP, dimana t_{hitung} untuk X_2 sebesar 2,283 lebih besar dari t_{tabel} 2,02 dengan signifikansi sebesar 0,027 lebih kecil dari taraf signifikansi

yaitu 0,05. Variabel kohersivitas mempunyai peran yang penting dalam peningkatan kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan. Sehingga H_a yang menyatakan kohersivitas mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja MGMP diterima.

4. Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja MGMP, dimana t_{hitung} untuk X_3 sebesar 3,657 lebih besar dari t_{tabel} 2,02 dengan signifikansi sebesar 0,036 lebih besar dari taraf signifikansi yaitu 0,05. Variabel kepemimpinan berpengaruh positif yang dapat menyebabkan meningkatnya kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan. Sehingga H_a yang menyatakan kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja MGMP diterima.
5. Pengujian secara bersama-sama, dimana F_{hitung} sebesar 13,029 dan F_{tabel} dengan $df_1 =$ derajat pembilangan 3 dan $df_2 =$ derajat penyebut 46 dengan taraf 5% maka didapat F_{tabel} sebesar 2,81, berarti $F_{hitung} > F_{tabel}$. Hasil $p = 0,000 < 0,05$. Variabel komunikasi, kohersivitas dan kepemimpinan berpengaruh secara bersama-sama atau simultan terhadap kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan. Sehingga H_a yang menyatakan komunikasi, kohersivitas dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja MGMP diterima.

B. Implikasi

Berdasarkan uraian kesimpulan di atas maka dapat dikemukakan beberapa rekomendasi untuk meningkatkan komunikasi, kohesivitas dan kepemimpinan

terhadap kinerja MGMP serta implikasinya terhadap pembelajaran di sekolah sebagai berikut:

1. Diharapkan kepada guru dapat menjalin komunikasi dengan baik terhadap semua orang yang ada di lingkungan sekolah seperti kepada kepala sekolah, sesama guru, tenaga kependidikan dan siswa.
2. Agar terjalin rasa kebersamaan dan saling menghargai semua orang yang ada di lingkungan sekolah sehingga terciptalah kohesivitas yang baik dan rasa memiliki sekolah MAN 2 Model Medan.
3. Ketua MGMP selaku pemimpin hendaknya lebih terbuka dan transparan dalam mengelola administrasi MGMP sehingga tidak timbul polemik antar sesama guru.
4. Ketua MGMP seharusnya melibatkan pertimbangan dari guru dalam mengambil keputusan agar terjadi hubungan yang bersinergi dan baik bagi seluruh pihak.

Saran

Berdasarkan simpulan yang telah diperoleh dari hasil penelitian ini, maka ada beberapa saran yang penulis berikan yang berhubungan dengan komunikasi, kohersivitas dan kepemimpinan, yaitu antara lain:

1. Perlu peningkatan komunikasi yang baik antar MGMP dalam suatu sekolah.
2. Perlu peningkatan kohersivitas agar para anggota nyaman dan merasa terikat sehingga anggota malas untuk meninggalkan atau mencari kelompok baru dalam kelompok MGMP

3. Perlunya peningkatan kepemimpinan dan dapat memberikan keteladanan kepada kependidik dalam segala hal baik dalam lingkungan sekolah maupun di luar sekolah.
4. Perlunya peningkatan melalui pemberian (reward) secara bertanggung jawab, tanpa membeda-bedakan setiap MGMP baik pada jurusan IPA, IPS, IA dan IPB di MAN 2 Model Medan.
5. Perlunya ada penelitian lain untuk menemukan variabel-variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja guru di MAN 2 Model Medan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi, Abu, *Psikologi Sosial*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002)
- Arifin, Anwar, *Strategi Komunikasi*, (Bandung : Armico, 1994).
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta. 2002), h. 108-109.
- Daft, Richard L and Dorothy Marcic, *Management: The New Workplace, Sixth Edition*. China: South-Western Cengage Learning, 2009).
- Danim, Sudarwan dan Khairil. 2011. *Profesi Kependidikan*. Bandung: Alfabeta, 2011).
- Depdikbud,. *Peran dan Fungsi Pusat Kegiatan Guru (PKG) dalam Sistem Pembinaan Profesional Guru* (Jakarta: 1995)
- Depdiknas. *Materi Pelatihan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP)*. (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2008).
- Devito, J.A. *Ilmu Komunikasi dalam Organisasi*. (Jakarta, Ghalia Indonesia, 2008).
- Djamarah, Syaiful Bahri, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*. Jakarta: Rineka Cipta, 2000).
- Effendy, Onong. 2000. *Ilmu Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung : PT.Rosdakarya.
- Ernawan, H,. *Pendekatan Sosiologi dalam Berkomunikasi*. (Jakarta, Rosdakarya, 2008).
- Forsyth & Hoyt, C. L., *Journal of Leadership Studies*, (Teams and groups. In R. A. Couto ..Vol. 2, 4, 29-40, 2010).
- Forsyth, R Donelson, *Group Dynamic, Fourth Edition*, Terj. (Thomson, Wardsworth Australia 2010).
- Gomez, F. Cardoso,. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Terj), (Yogyakarta: Graha Ilmu, 1997).

- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21* (edisi ketujuh). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gunawan Ari H., *Administrasi Sekolah* (Jakarta : Rineka Cipta, 1996).
- Hasibuan, Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2001).
- Huraerah, Abu dan Purwanto, *Dimamika Kelompok*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2006).
- Indrawati, Siti, ddk, *Teori Observasi*, (Bandung: Fakultas Psikologi UPI, 2007).
- Kate, Ludeman, *The Corporate Mystic*. (New York: Bantam Books, 1996)
- Kerlinger, Fred N.. “Asas-asas Penelitian Behavioral”, Terj. (Yogyakarta: Universitas Gadjahmada, 2004).
- Kiswanto M., *Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Kaltim Pos Samarinda*, dalam *Jurnal Eksis*, Samarinda: Politeknik Negeri Samarinda, 2010, Volume 6 No. 1.
- Kriyantono, Rahmat, *Teknis Praktis Riset Komunikasi*, (Jakarta : Kencana Prenada Media, 2006).
- Manz, Carles C. and Hendry P Sims Jr., *The New Superledearship Learning Others to Lead Themselves*, (San Fransisco: Berret-Koehler Publishers, Inc, 2001)
- Moorhed, Gregory dan Ricky W. Griffin, *Perilaku Organisasi: Manajemen Sumberdaya Manusia dan Organisasi*, Terjemahan Diana Angelica, (Jakarta: Salemba, 2013).
- Mulyana, Dedy, *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005).
- Pidarta, Made, *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: PT. Bina Aksara, 1999).

- Priyatno, Duwi. 2010. *Paham Analisa Statistik dengan SPSS*. Yogyakarta: Mediakom.
- R. Wayne, Pace, dan Faules, Don F. *Komunikasi Organisasi Strategi*, terjemahan Deddy Mulyana, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 1998).
- Rakhmat, Jalaludin, *Psikologi Komunikasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003).
- Rivai, Veitzal dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010), h. 24.
- Robbins, Stephen, *Prilaku Organisasi* Edisi 12, Jilid 1. (Jakarta: Salemba Empat, 2012).
- Sani, Achmad, dan Vivin Maharani, *The Impact of Transformational Leadership and Organizational Commitment on Job Performance with the among Lecturers of Faculty in the Islamic Maulana Malik Ibrahim Malang University: The Mediating Effects of Organizational Citizenship Behaviour*. International Journal of Academic Research Part B, 2012).
- Santoso, Edi dan Mite Setiansah, *Teori Komunikasi*, (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2010).
- Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. (Bandung: CV. Mandar Maju, 2009)
- Sinulingga, Rudi Salam, *Gaya Kepemimpinan*, (Medan: PT. Quadra, 2014).
- Sugiono. 2015. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta
- Sugiono. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Sunyoto, Danang. 2011. *Praktik SPSS untuk Kasus*. Yogyakarta: Nuba Medika.
- Thoha, Miftah, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2001).
- Utami, Retno Ristiasih dan Purwaningtyastuti, *Kohesivitas Kelompok Ditinjau dari Gender dan Bagian Kerja*, *Prosiding Seminar Nasional Peran Hudaya Organisasi Terhadap Efektifitas dan Efisiensi Organisasi*, 2012, hal. 63.
- Wahab, Abd dan Andi Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011).

- Wibowo, Bambang Kristianto “*Pengaruh Komunikasi Internal, Motivasi Kerja, dan Loyalitas terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Rumpun Bisnis Se-Kota Semarang*”. *Jurnal STIE Semarang*, Volume 5 No. 2 Hal 36-47 Semarang: STIE Semarang, 2013).
- Wijaya, Cece, & Tabrani Rusyan, *Kemampuan Guru Dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Remaja rosdakarya, 1994).
- Wulansari, Dewi, *Sosiologi dan Konsep Teori*, (Jakarta: PT. Refika Aditama, 2009)
- Wulansari, Hertina, Tuti Hardjajani dan Arista Adi Nugroho. *Hubungan antara Komunikasi yang Efektif dan Harga Diri dengan Kohesivitas Kelompok pada Pasukan Suporter Solo Sejati (Pasoepati)*, Solo: 2013).
- Yulk, Gary, *Leadership in Organizations*, Seventh Edition. (New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2010).
- Zulganef, *Metode Penelitian Sosial dan Bisnis*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008).