

## PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA GURU TERHADAP KINERJA GURU DI KELOMPOK KERJA MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI 7 KABUPATEN CIREBON

**Chaliqotul Karima**

adib.crb@gmail.com

### **Abstract**

Teacher has a strategic role in improving the quality of education. However, the teacher's performance in implementing 2013 curriculum is empirically not optimal in general. This study aimed to describe: Organizational Communication Variabels, Job Satisfaction, and Teacher Performance; Correlation of Organizational Communication with Job Satisfaction; Effect of Organizational Communication on Teacher Performance. This study used a quantitative approach using survey method with associative research types. The data collection technique used a questionnaire with a Likert measurement scale. The data were analysed by Regression Test and followed by Path Analysis. The results showed that Organizational Communication was very good (80.42%), Teacher's Job Satisfaction was very good (82.94%), and Teacher Performance was good (79.67%). There was a positive and significant correlation between Organizational Communication and Job Satisfaction ( $r = 0.480$ ). There was a positive and significant effect of Organizational Communication on Teacher Performance (0.380) and from Job Satisfaction with Teacher Performance (0.363). Simultaneously, there was a positive effect (0.532) and significant from Organizational Communication and Job Satisfaction on Teacher Performance. It can be concluded, in order to improve teacher performance in implementing the 2013 Curriculum, good organizational communication and high levels of job satisfaction are needed.

**Keywords:** *Organizational Communication, Job Satisfaction, Performance and Effect.*

### **A. Pendahuluan**

Kinerja Guru dalam manajemen Pendidikan menduduki posisi penting khususnya dalam menjawab krisis pokok Pendidikan yang dinyatakan Tilaar, yaitu: yaitu (1) menurunnya akhlak dan moral peserta didik; (2) pemerataan kesempatan belajar; (3) masih rendahnya efisiensi eksternal sistem pendidikan; (4) status kelembagaan; (5) manajemen pendidikan yang tidak sejalan dengan pembangunan nasional; dan (6) sumber daya manusia yang belum profesional.<sup>1</sup> Dalam konteks ini maka aspek kinerja guru menjadi satu hal sangat mutlak untuk dikelola oleh setiap pengelola lembaga pendidikan. Manajemen Kinerja guru pada tataran praksis dihadapkan pada upaya untuk meningkatkan profesionalitas guru. Surya dalam hal

---

<sup>1</sup> Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, ( Jakarta: Rajawali Press, 2007), 15.

ini menyatakan bahwa guru yang profesional akan tercermin dalam pelaksanaan pengabdian tugas-tugas yang ditandai dengan keahlian, baik dalam materi maupun metode; mampu memikul tanggung jawab sebagai guru kepada peserta didik, orang tua, masyarakat, bangsa, negara, dan agama; dan mempunyai tanggung jawab pribadi, sosial, intelektual, moral, dan spiritual.<sup>2</sup> Diperlukan manajemen yang tepat dengan menciptakan budaya kerja tinggi dengan memusatkan perhatian kepada aspek manusia. Hal ini sejalan dengan pendapat Deal dan Kennedy, bahwa mencapai kinerja tinggi bukanlah hasil simpangan otomatis dari membangun budaya yang kompak dan meyakinkan, tetapi juga memerlukan manajemen tertentu. Menciptakan kinerja tinggi menempatkan pengelolaan berpusat pada manusia.<sup>3</sup>

Kinerja guru pada dasarnya merupakan unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik, dan oleh karena itu kualitas guru akan sangat menentukan kualitas hasil pendidikan. Hal ini disebabkan karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pembelajaran di lembaga pendidikan madrasah. Pada tataran paling nyata, maka kinerja guru dewasa ini difokuskan pada upaya mengimplementasikan Kurikulum 2013. Implikasi dari perubahan paradigma dan filosofi yang mendasari Kurikulum 2013 tentu saja menuntut guru dan Kepala Madrasah untuk memahami basis filosofis dan kerangka paradigmatis, memahami dan mampu mengaplikasikan model-model pembelajaran utama dan model-model pembelajaran alternatif dalam implementasi Kurikulum 2013, dan memahami serta mengaplikasikan penilaian pembelajaran dalam Kurikulum 2013. Perubahan mendasar yang mendasari Kurikulum 2013 tentu saja dalam hal ini harus disikapi oleh seluruh komponen penyelenggara pendidikan.

Kepala Madrasah sebagai manajer dalam hal ini harus membangun komunikasi organisasi yang baik. Hal ini disebabkan karena pada sebuah organisasi aspek komunikasi menjadi bagian yang sangat penting, sebagaimana pendapat Robbins bahwa komunikasi dalam organisasi memiliki empat fungsi utama, yaitu: fungsi kendali, motivasi, pernyataan emosi, dan informasi.<sup>4</sup> Asumsinya adalah bahwa komunikasi organisasi yang efektif dan efisien akan mendukung kinerja organisasi dalam mencapai tujuan, termasuk di dalamnya dalam mengimplementasikan Kurikulum 2013. Komunikasi organisasi dalam konteks ini menjadi sangat penting agar seluruh proses sosialisasi implementasi Kurikulum 2013 kepada berbagai kalangan dan berbagai dimensi dalam madrasah dapat terwujud dengan baik.

Aktivitas mengimplementasikan Kurikulum 2013 bagi setiap guru adalah sebuah tantangan yang tidak dapat diabaikan. Pemahaman dan penguasaan terhadap Kurikulum 2013 menjadi kompetensi utama yang harus dimiliki dengan penuh kesadaran. Kesuksesan guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya sangat ditentukan oleh seberapa baik dalam mengimplementasikan Kurikulum 2013. Guna mewujudkan hal tersebut diperlukan kondisi psikologis positif dari guru yang merupakan representasi dari kepuasan kerja. Guru dengan kepuasan kerja tinggi akan mengalami perasaan positif ketika berfikir dan melaksanakan tugas-tugas

---

<sup>2</sup> Kunandar, *Guru Profesional*, 46.

<sup>3</sup> Wibowo, *Budaya Organisasi*, (Depok: PT Rajagrafindo Persada, 2016), 259.

<sup>4</sup> Wibowo, *Budaya Organisasi*, 166.

profesionalnya dalam mengimplementasikan Kurikulum 2013. Persepsi dan penilaian positif atas dunia kerja, dunia profesi sebagai guru dan lingkungan kerjanya akan mendongkrak kualitas kinerjanya.

Wibowo<sup>5</sup> dalam hal ini menyatakan bahwa pekerja dengan kepuasan kerja tinggi mengalami perasaan positif ketika mereka berfikir tentang tugas mereka atau mengambil bagian dalam aktivitas tugas. Pekerja dengan kepuasan kerja rendah mengalami perasaan negatif ketika mereka berfikir tentang tugas dan tanggung jawab pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan pendapat Colquitt, LePine, dan Watson, bahwa kepuasan kerja memiliki kaitan dengan *job performance* (kinerja) dan *organizational commitment* (komitmen organisasional) serta *life satisfaction* (Kepuasan kerja).<sup>6</sup> Dalam konteks ini maka asumsinya adalah bahwa guru yang memiliki kepuasan kerja akan mampu melakukan pekerjaan yang lebih baik dalam memenuhi kewajibannya, khususnya dalam mengimplementasikan Kurikulum 2013. Di samping itu, guru yang memiliki kepuasan kerja akan memiliki kedekatan emosional dengan lembaga (madrasah) sebagai bentuk *Affective commitment* dan memiliki perasaan keharusan untuk tetap bertahan dalam organisasi (*Normative commitment*).

Komunikasi dapat mengembalikan fitrah manusia yang pada hakekatnya adalah satu setelah berada pada dinamika kehidupan yang menyebabkan terjadinya perselisihan atau perbedaan pendapat demi fokus kepada tujuan hidup (tujuan organisasi). Dalam perspektif Islam komunikasi menjadi sangat penting terutama tetap dengan menempatkan akhlak yang tinggi dengan lemah lembut dan mengedepankan musyawarah sebagaimana firman Allah Swt. dalam surat Ali-Imran (3):159.

Komunikasi menjadi sangat penting guna menjamin terwujudnya jalinan saling ketergantungan antaranggota organisasi. Wibowo menyatakan bahwa komunikasi merupakan sarana melalui mana orang mengklarifikasi harapan mereka dan mengkoordinasikan pekerjaan, yang memungkinkan mereka mencapai tujuan organisasi dengan lebih efisien dan efektif.<sup>7</sup> Robbin bahkan menandakan bahwa komunikasi memiliki hubungan erat dengan dengan kepemimpinan, tiada kepemimpinan tanpa komunikasi. Rogers menyatakan bahwa "*Leadership is Communication*". Oleh karena itu jelaslah betapa pentingnya komunikasi bagi seorang pemimpin, khususnya dalam usaha untuk memengaruhi perilaku orang lain.<sup>8</sup> Rasulullah Muhammad SAW. adalah manusia pilihan, pemimpin umat yang memiliki sifat *tabligh*, dengan kemampuan berkomunikasi yang sangat handal. Kesuksesan Beliau sebagai pemimpin adalah salah satunya kesuksesan dalam berkomunikasi.

Kegiatan komunikasi bukan hanya membuat orang lain mengerti dan mengetahui (informatif), tetapi juga bersedia menerima suatu paham atau keyakinan, ajakan, perbuatan atau kegiatan (persuasif). Setiap komunikasi dilakukan dengan tujuan untuk terjadinya: perubahan sikap (*attitude change*), perubahan perilaku

---

<sup>5</sup> Wibowo, *Budaya Organisasi*, 132.

<sup>6</sup> Wibowo, *Budaya Organisasi*, 132.

<sup>7</sup> Wibowo, *Perilaku dalam Organisasi*, Jakarta, 165.

<sup>8</sup> Rivai *et.al.* *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: PT Grafindo Persada: 2014), 368.

(*behavior change*), perubahan pendapat/pandangan (*opinion change*), dan perubahan sosial (*social change*).<sup>9</sup> Komunikasi menduduki peran strategis dan vital pada setiap organisasi. Komunikasi mempunyai empat fungsi utama dalam sebuah kelompok atau organisasi, yaitu fungsi kendali (*control*), *motivation*, *emotional expression*, dan *information*.<sup>10</sup>

Komunikasi dalam suatu organisasi adalah sebuah proses pengorganisasian yang memiliki bentuk-bentuk berbeda. Komunikasi dapat berupa komunikasi antarpersonal atau interpersonal, komunikasi di kelompok kerja dalam bentuk jejaring komunikasi, dan pola komunikasi dalam struktur organisasi.<sup>11</sup> Peran komunikasi interpersonal dalam organisasi sangatlah penting. Orang dengan keterampilan komunikasi baik membantu kelompok membuat lebih banyak keputusan inovatif dan dipromosikan lebih sering dari pada individu dengan kemampuan kurang berkembang.<sup>12</sup> Menurut Robbins dan Judge, bahwa Komunikasi interpersonal dapat berbentuk komunikasi lisan dan komunikasi tertulis, yang ditinjau dari cara berkomunikasi dapat berupa: *oral communication*, *written communication*, atau *non verbal communication*.<sup>13</sup> Sedangkan dari Pola komunikasinya dalam strktur organisasi secara garis besar dapat dibedakan menjadi komunikasi vertikal dan komunikasi horizontal.<sup>14</sup>

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) berhubungan dengan sikap individu atas pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya; seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaan tersebut.<sup>15</sup> Colquitt, LePine, dan Wesson menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah tingkat perasaan menyenangkan yang diperoleh dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja. Robbin menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari kepuasan karakteristiknya. McShane dan Von Glinow memandang kepuasan kerja sebagai evaluasi seseorang atas pekerjaannya dan konteks pekerjaan. Pendapat lain dari Kreitner dan Kinicki mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah respon afektif atau emosional terhadap berbagai aspek dari pekerjaan seseorang. Pendapat ini menegaskan bahwa kepuasan kerja bukanlah konsep tunggal, melainkan orang dapat secara relatif puas dengan satu aspek dari pekerjaannya dan atau tidak puas dengan satu aspek atau lebih.<sup>16</sup>

Pengukuran kepuasan kerja menurut Colquitt, LePine dan Wesson dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu *Value fulfillment* (pemenuhan nilai) dan *Satisfaction with the work itself* (Kepuasan atas pekerjaan itu sendiri). Dimensi *Value fulfillment* diperoleh manakala pekerja merasakan bahwa nilai yang mereka inginkan terpenuhi dan pekerjaan yang mereka lakukan memberikan sesuatu yang mereka hargai. Sedangkan untuk mengukur kepuasan kerja (*job satisfaction*) berdasarkan teori tersebut (*Value-percept theory*) adalah meliputi indikator: *pay satisfaction*,

<sup>9</sup> Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, 179.

<sup>10</sup> Wibowo, *Perilaku dalam Organisasi*, 166

<sup>11</sup> Sule dan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, 299.

<sup>12</sup> Wibowo, *Perilaku dalam Organisasi*, 171.

<sup>13</sup> Wibowo, *Perilaku dalam Organisasi*, 172

<sup>14</sup> Sule dan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, 302.

<sup>15</sup> Robbins, *Perilaku Organisasi*, 36.

<sup>16</sup> Wibowo, *Perilaku dalam Organisasi*, 132.

*promotion satisfaction, supervision satisfaction, coworker satisfaction, dan satisfaction with the work itself.*<sup>17</sup>

Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif moderat pada kinerja. Kepuasan kerja merupakan variabel prediktor kinerja karena kepuasan kerja mempunyai korelasi moderat dengan kinerja. Fakta menunjukkan bahwa pekerja dalam kondisi memiliki kepuasan kerja, memiliki perasaan positif atas pekerjaannya akan terdorong untuk lebih kreatif, mampu memperbaiki pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, dan meningkatkan memori serta menarik berbagai macam informasi tertentu. Di samping itu perasaan positif juga memperbaiki ketekunan tugas dan menarik lebih banyak bantuan dan dukungan dari rekan sekerja. Orang yang mempunyai tingkat kepuasan kerja lebih tinggi cenderung mempunyai tingkat kinerja tugas lebih tinggi, tingkat *citizenship behavior* lebih tinggi dan tingkat perilaku kontra produktif lebih rendah. Pekerja dengan kepuasan kerja tinggi adalah pekerja yang bahagia dan oleh karena itu mereka adalah pekerja yang produktif. Oleh karena itu semakin jelas bahwa terdapat hubungan moderat antara kepuasan kerja dengan kinerja.<sup>18</sup>

Kinerja (*performance*) didefinisikan sebagai hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu untuk melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.<sup>19</sup> Hariandja menyatakan bahwa kinerja atau unjuk kerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi.<sup>20</sup> Menurut Amstrong dan Baron menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.<sup>21</sup> Robbins menyebutkan bahwa ada tiga kriteria yang paling umum meliputi: hasil kerja perorangan, perilaku, dan sifat.<sup>22</sup>

Kinerja seseorang dalam menjalankan peran dan fungsinya sangat dipengaruhi oleh: a) variabel individu; b) variabel organisasi, dan c) variabel psikologis. Variabel individu meliputi: Kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang. Variabel Psikologis meliputi (1) Faktor kepribadian yaitu kepercayaan diri, dimana semakin tinggi kepercayaan diri karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, maka semakin tinggi kinerja karyawan tersebut; (2) Faktor motivasi, ketika seorang pemimpin mendorong karyawannya untuk suatu tujuan tertentu seperti pemberian insentif; (3) Faktor kemampuan (*skill*) yaitu keahlian karyawan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan standar kerja perusahaan; (4) Faktor kepuasan kerja, yaitu perasaan atau sikap karyawan terhadap pekerjaannya; (5) Faktor pengetahuan pekerjaan yaitu

---

<sup>17</sup> Wibowo, *Perilaku dalam Organisasi*, 135.

<sup>18</sup> Wibowo, *Perilaku dalam Organisasi*, 141.

<sup>19</sup> Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, 14.

<sup>20</sup> Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Gramedia Widiasarana, 2002), 195.

<sup>21</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 7

<sup>22</sup> Robbins, *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*, 260.

luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan kerja.<sup>23</sup> Pengaruh terhadap kinerja karyawan dari faktor organisasi di antaranya adalah: (1) faktor gaya kepemimpinan; (2) Faktor Tim Kerja; (3) Faktor Komunikasi organisasi; (4) Faktor Teknologi dan fasilitas; dan Faktor konteks organisasi, yaitu dimana organisasi memberikan penghargaan kepada karyawan untuk memotivasi kinerja mereka dan mendorong loyalitas mereka.<sup>24</sup>

Kinerja guru menurut Sedarmayanti merupakan kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran. Secara lebih spesifik kinerja guru dalam mengimplementasikan Kurikulum 2013 menurut Mulyasa meliputi aspek-aspek: (a) Merancang pembelajaran yang efektif dan bermakna; (b) Mengorganisasikan pembelajaran; (c) Memilih dan menentukan pendekatan pembelajaran; (d) Melaksanakan pembelajaran, pembentukan kompetensi dan karakter; (e) Menetapkan kriteria keberhasilan; dan (f) Melaksanakan penilaian autentik.<sup>25</sup>

Atas dasar paparan di atas menarik untuk diteliti, “Apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari komunikasi organisasi dan kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru?” Penelitian bertujuan untuk: Mendeskripsikan gambaran komunikasi organisasi, kepuasan kerja dan kinerja guru dalam mengimplementasikan Kurikulum 2013; korelasi komunikasi organisasi dengan kepuasan kerja; pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja guru; pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja; dan pengaruh simultan komunikasi organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru dalam mengimplementasikan Kurikulum 2013.

## B. Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Komunikasi Organisasi di madrasah-madrasah se Kelompok Kerja Madrasah Ibtidaiyah Negeri 7 Kabupaten Cirebon tergolong sangat baik (80,42%) dan data berdistribusi normal. Gambaran Variabel Kepuasan Kerja Guru di madrasah-madrasah se Kelompok Kerja Madrasah Ibtidaiyah Negeri 7 Kabupaten Cirebon tergolong sangat baik (82,94%) dan data berdistribusi normal. Gambaran Variabel Kinerja Guru dalam mengimplementasikan Kurikulum 2013 di madrasah-madrasah se Kelompok Kerja Madrasah Ibtidaiyah Negeri 7 Kabupaten Cirebon tergolong baik (79,67%) dan data berdistribusi normal.

Korelasi antara Variabel Komunikasi Organisasi dengan Kepuasan Kerja Guru dengan koefisien korelasi ( $r_{X_1X_2}$ ) sebesar 0,48 artinya jika dikonversikan dengan Tabel Korelasi PPM adalah dapat diinterpretasikan memiliki korelasi yang cukup kuat. Pengujian Hipotesis dilakukan dengan melihat Nilai Sig.  $0,000 < 0,05$  dengan demikian  $H_0$  ditolak artinya dapat disimpulkan bahwa terdapat korelasi yang positif dan signifikan antara Variabel Komunikasi Organisasi dengan Kepuasan Kerja Guru.

---

<sup>23</sup> Ida Ayu Brahmawati dan Agus Suprayetno, “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan: Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia” (Jurnal Pasca Sarjana Manajemen dan Kewirausahaan. Vol10, No.2, Universitas 17 Agustus Surabaya, 2008).

<sup>24</sup> Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. (Jakarta: PT Grafindo Persada, 2005), 48.

<sup>25</sup> Mulyasa, *Pengembangan dan Implementasi Kurikulum 2013*, 99.

Hasil Uji Asumsi Klasik untuk analisis Regresi diperoleh bahwa: a) Data variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $Y$  berdistribusi normal (Asymp, Sig 2 tailed: 0,052; 0,065; 0,188 >0,05); b) tidak terjadi multikolinearitas (nilai VIF < 10); c) tidak terjadi heterokedastisitas; dan d) tidak ada Autokorelasi. Dengan demikian model Regresi dalam penelitian ini signifikan untuk memprediksikan.

Secara Regresi parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Guru dalam mengimplementasikan Kurikulum 2013 sebesar 0,380 (38 %), sisanya 62% dipengaruhi oleh variabel lain. Persamaan Regresinya adalah  $Y=19,654 + 0,489X_1 + 0,620$ , artinya jika terjadi peningkatan satu poin pada Variabel Komunikasi Organisasi ( $X_1$ ), maka terjadi peningkatan pada variabel Kinerja Guru sebesar 0,489 ditambah 0,620 (variabel residu). Jika tidak ada peningkatan pada variabel  $X_1$ , maka nilai  $Y$  sebesar 19,654. Berdasarkan hasil uji hipotesis diperoleh kesimpulan penolakan terhadap  $H_0$  karena Sig F (0,000) < 0,05, yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari komunikasi organisasi terhadap kinerja guru dalam mengimplementasikan Kurikulum 2013.

Secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari Kepuasan Kerja Guru terhadap Kinerja Guru dalam mengimplementasikan Kurikulum 2013 sebesar 0,407 (40,7 %), sisanya 59,3% dipengaruhi oleh variabel lain. Persamaan Regresinya adalah  $Y=46,798 + 0,363X_2 + 0,593$ , artinya jika terjadi peningkatan satu poin pada Variabel Kepuasan Kerja Guru ( $X_2$ ), maka terjadi peningkatan pada variabel Kinerja Guru sebesar 0,363 ditambah 0,593 (variabel residu). Jika tidak ada peningkatan pada variabel  $X_2$ , maka nilai  $Y$  sebesar 46,798. Hasil uji hipotesis diperoleh kesimpulan penolakan terhadap  $H_0$  karena Sig F (0,000) < 0,05, yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru dalam mengimplementasikan Kurikulum 2013.

Pengaruh secara simultan melalui Uji Regresi Berganda disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja Guru terhadap Kinerja Guru dalam mengimplementasikan Kurikulum 2013 sebesar 0,532 (53,2 %), sisanya 46,8% dipengaruhi oleh variabel lain. Persamaan Regresinya adalah  $Y=0,073 + 0,508X_1 + 0,781X_2 + 0,468$ , artinya jika terjadi peningkatan satu poin pada Variabel Komunikasi Organisasi ( $X_1$ ) dan Variabel Kepuasan Kerja Guru ( $X_2$ ), maka terjadi peningkatan pada variabel Kinerja Guru ( $Y$ ) sebesar 1,289 (0,508 + 0,781) ditambah 0,468 (variabel residu). Hasil uji hipotesis diperoleh kesimpulan penolakan terhadap  $H_0$  karena Sig F (0,000) < 0,05, yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja Guru secara simultan terhadap kinerja guru dalam mengimplementasikan Kurikulum 2013.

Selanjutnya untuk memperoleh pengaruh yang lebih rinci, maka analisis penelitian ini dilanjutkan dengan Path Analysis. Analisis ini dapat digunakan untuk memperoleh pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan total pengaruh satu variabel terhadap variabel lain. Berdasarkan Uji Path Analysis diperoleh hasil penelitian bahwa pengaruh langsung dari Variabel Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Guru adalah sebesar 16,23% ; Pengaruh tidak langsung dari Variabel Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Guru melalui Variabel Kepuasan Guru

adalah sebesar 8,61%; sedangkan pengaruh total dari Variabel Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Guru adalah sebesar 24,84%.

Berdasarkan Uji Path Analisis diperoleh bahwa pengaruh langsung dari Variabel Kepuasan Kerja Guru terhadap Kinerja Guru adalah sebesar 19,80% ; Pengaruh tidak langsung dari Variabel Kepuasan Kerja Guru terhadap Kinerja Guru melalui Variabel Kepuasan Guru adalah sebesar 8,60%; sedangkan pengaruh total dari Variabel Kepuasan Kerja Guru terhadap Kinerja Guru adalah sebesar 28,4%.

Hasil Analisis Jalur diperoleh pengaruh Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja Guru secara simultan terhadap Kinerja Guru sebesar 53,20% (sama dengan jumlah pengaruh total X1 terhadap X3 (24,84%) dan X2 terhadap X3 (28,4%), juga sama dengan pengaruh secara simultan hasil dari analisis Regresi Berganda) yang jika dikonversikan dengan Tabel Korelasi PPM, dapat dinyatakan cukup kuat. Pengaruh variabel residu yang tidak diteliti dalam penelitian ini adalah sebesar 46,8%.

Hasil Analisis Jalur selanjutnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 1**  
**Rekapitulasi Hasil Analisis Jalur Pengaruh Variabel Komunikasi**  
**Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru**

	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung			Pengaruh Total
		X1	X2	Total	
Komunikasi Organisasi (X1)	16,23 %		8,61%	8,61%	24,84%
Kepuasan Kerja (X2)	19,80%	8,60%		8,60%	28,4%
Pengaruh simultan X1 dan X2					53,20%
Pengaruh variabel lain (€)					46,80%

$$\text{Persamaan Jalur : } Y=0,2484X_1 + 0,28,40X_2 +0,4680$$

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang positif dan signifikan antara Variabel Komunikasi Organisasi dengan Kepuasan Kerja Guru. Hal ini berarti kalau komunikasi dalam suatu Madrasah Ibtidaiyah semakin baik, maka akan semakin meningkat pula tingkat kepuasan kerja guru Madrasah Ibtidaiyah. Temuan hasil penelitian seperti di atas sejalan dan semakin menguatkan keyakinan bahwa benar adanya jika kesuksesan Rasulullah Muhammad SAW. Sebagai pemimpin umat yang memiliki sifat *tabligh*, dengan kemampuan berkomunikasi yang sangat handal. Kesuksesan Beliau sebagai pemimpin adalah kesuksesan dalam berkomunikasi, terutama terkait dengan penyampaian risalah atau kewahyuan yang diembannya.<sup>26</sup> Hal ini sejalan dengan firman Allah SWT dalam QS. An-Najm (53): 3-4. Signifikannya korelasi antara Komunikasi organisasi, khususnya komunikasi interpersonal, menguatkan teori Rogers yang menyatakan bahwa "*Leadership is Communication*". Hal ini pun sejalan dengan teori Stephen P.

<sup>26</sup> Maarif. *Samudra Keteladanan Muhammad*. (Tangerang Selatan: PT Pustaka Alvabet, 2017), 111.

Robbin yang menyatakan bahwa komunikasi memiliki fungsi sebagai *Controll, Motivation, Emotional Expression, dan Information*.

Adanya korelasi yang positif signifikan antara komunikasi organisasi dengan kepuasan kerja juga menguatkan teori Wibowo yang menyatakan bahwa komunikasi merupakan sarana melalui mana orang mengklarifikasi harapan mereka dan mengkoordinasikan pekerjaan, yang memungkinkan mereka mencapai tujuan organisasi dengan lebih efisien dan efektif. Dengan demikian maka akan tumbuh perasaan menyenangkan dalam diri bawahan. Oleh karena itu tepatlah teori Colquitt, LePine, dan Wesson menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah tingkat perasaan menyenangkan yang diperoleh dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja.

Temuan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel Komunikasi Organisasi terhadap Variabel Kinerja Guru. Temuan hasil penelitian ini secara teoretis menguatkan teori Stephen P. Robbins yang menyatakan bahwa, kinerja seseorang dalam menjalankan peran dan fungsinya sangat dipengaruhi oleh: a) variabel individu; b) variabel organisasi, dan c) variabel psikologis. Pengaruh terhadap kinerja karyawan dari faktor organisasi di antaranya adalah: (1) faktor gaya kepemimpinan; (2) Faktor Tim Kerja; (3) Faktor Komunikasi organisasi; (4) Faktor Teknologi dan fasilitas; dan Faktor konteks organisasi, yaitu di mana organisasi memberikan penghargaan kepada karyawan untuk memotivasi kinerja mereka dan mendorong loyalitas mereka. Robbins secara tegas dan gamblang menyatakan bahwa komunikasi organisasi adalah salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja anggota organisasi yang dalam konteks madrasah adalah kinerja guru. Temuan penelitian ini menguatkan teori Rogers yang menyatakan bahwa "*Leadership is Communication*". Kemampuan berkomunikasi seorang pemimpin akan memberikan kontribusi yang nyata bagi suksesnya tujuan kinerja organisasi karena telah didukung oleh kinerja bawahan secara optimal. Hal ini pun sejalan dengan teori Stephen P. Robbin yang menyatakan bahwa komunikasi memiliki fungsi sebagai *Controll, Motivation, Emotional Expression, dan Information*. Seorang manajer atau dalam konteks ini Kepala Madrasah dapat melakukan fungsi kontrol dengan komunikasi yang baik, termasuk memberikan motivasi kepada bawahan untuk melakukan aktivitas dalam mencapai tujuan organisasi.

Terdapat pengaruh yang positif signifikan dari Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru. Semakin tinggi kepuasan kerja guru, maka akan semakin tinggi pula kinerja Guru. Sebaliknya jika kepuasan kerja guru menurun, maka akan menurun pula kinerjanya. Sangat jelas dinyatakan oleh Stephen P. Robbins bahwa dari Variabel Psikologis salah satunya yang memberikan kontribusi langsung terhadap kinerja guru adalah faktor kepuasan kerja, yaitu perasaan dan sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Dalam rangka meningkatkan kinerja guru dalam mengimplementasikan Kurikulum 2013 sangat dibutuhkan adanya kondisi psikologis berupa perasaan positif guru, karena guru yang memiliki perasaan positif adalah guru yang bahagia dalam melaksanakan tugas, guru yang memiliki kepuasan kerja tinggi. Kepuasan kerja adalah prediktor bagi kinerja. Terdapat korelasi

moderat antara kepuasan kerja dengan kinerja.<sup>27</sup> Tingkat kepuasan kerja guru pada akhirnya akan meningkatkan kinerja (*job performance*) guru dalam mengimplementasikan Kurikulum 2013.

Kepuasan kerja dibutuhkan oleh setiap anggota organisasi, termasuk di dalamnya guru-guru dan bentuknya bermacam-macam sebagaimana teori Pengukuran kepuasan kerja menurut Colquitt, LePine dan Wesson dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu *Value fulfillment* (pemenuhan nilai) dan *Satisfaction with the work itself* (Kepuasan atas pekerjaan itu sendiri). Dimensi *Value fulfillment* diperoleh manakala pekerja merasakan bahwa nilai yang mereka inginkan terpenuhi dan pekerjaan yang mereka lakukan memberikan sesuatu yang mereka hargai. Teori yang berhubungan dengan pemenuhan nilai tersebut dinamakan *Value-percept theory*. Teori ini menyatakan bahwa nilai memainkan peran penting dalam menjelaskan kepuasan kerja. Sedangkan untuk mengukur kepuasan kerja (*job satisfaction*) berdasarkan teori tersebut (*Value-percept theory*) adalah meliputi indikator: *pay satisfaction*, *promotion satisfaction*, *supervision satisfaction*, *coworker satisfaction*, dan *satisfaction with the work itself*.<sup>28</sup> Kinerja guru dalam mengimplementasikan Kurikulum 2013 dengan demikian dapat meningkat manakala ada perasaan positif dalam diri guru-guru tentang penghasilan yang diperoleh, promosi yang dilakukan, supervisi yang diberikan Kepala Madrasah, teman sejawat, dan perasaan positif terhadap profesinya sebagai guru madrasah.

Kepuasan kerja merupakan variabel prediktor kinerja karena kepuasan kerja mempunyai korelasi moderat dengan kinerja. Fakta menunjukkan bahwa pekerja dalam kondisi memiliki kepuasan kerja, memiliki perasaan positif atas pekerjaannya akan terdorong untuk lebih kreatif, mampu memperbaiki pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, dan meningkatkan memori serta menarik berbagai macam informasi tertentu. Di samping itu perasaan positif juga memperbaiki ketekunan tugas dan menarik lebih banyak bantuan dan dukungan dari rekan sekerja. Orang yang mempunyai tingkat kepuasan kerja lebih tinggi cenderung mempunyai tingkat kinerja tugas lebih tinggi, tingkat *citizenship behavior* lebih tinggi dan tingkat perilaku kontra produktif lebih rendah. Pekerja dengan kepuasan kerja tinggi adalah pekerja yang bahagia dan oleh karena itu mereka adalah pekerja yang produktif. Oleh karena itu semakin jelas bahwa terdapat hubungan moderat antara kepuasan kerja dengan kinerja.<sup>29</sup>

### C. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa di MI di lingkungan Kelompok Kerja Madrasah Ibtidaiyah Negeri 7 Kabupaten Cirebon diperoleh data bahwa: 1) kondisi variabel komunikasi organisasi sangat baik; variabel kepuasan kerja sangat baik; dan variabel kinerja guru adalah baik dan semua data berdistribusi normal; 2) Antara variabel independen, yakni variabel komunikasi organisasi dan kepuasan kerja guru memiliki

<sup>27</sup> Wibowo, *Perilaku dalam Organisasi*, 141.

<sup>28</sup> Wibowo, *Perilaku dalam Organisasi*, 135.

<sup>29</sup> Wibowo, *Perilaku dalam Organisasi*, 141.

korelasi yang tinggi; 3) secara parsial variabel komunikasi organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru; 4) Secara silmulan variabel komunikasi guru dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian ini maka peningkatan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah dalam mengimplementasikan Kurikulum 2013 harus memperhatikan dan menguatkan variabel komunikasi organisasi dan kepuasan kerja guru. Kinerja guru dalam mengimplementasikan Kurikulum 2013 akan menjadi optimal jika secara eksternal komunikasi interpersonal di madrasah baik atau kondusif, juga didukung pula oleh kualitas kepuasan kerja sebagai dimensi psikologis guru. Semakin baik komunikasi interpersonal di madrasah dan semakin tingginya kualitas kepuasan kerja guru, maka akan semakin baik pula kinerja guru dalam mengimplementasikan Kurikulum 2013. Kepala Madrasah secara manajerial kemudian menjadi mutlak untuk memperhatikan kedua variabel di atas, yakni variabel komunikasi interpersonal dalam organisasi dan tingkat kepuasan guru dengan memperhatikan dimensi-dimensinya.

### **Daftar Pustaka**

- Hariandja, *Manajemen SumberDaya Manusia*, (Jakarta: PT Gramedia Widiasarana, 2002)
- Kadir, *Statistika untuk Penelitian Ilmu-ilmu Sosial (Dilengkapi dengan dengan output Program SPSS)*. (Jakarta: Penerbit Rosemata Sampurna, 2010)
- Kunandar, *Guru Profesional implementasi kurikulum tingkat satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: Rajawali, 2007)
- Morissan. 2012. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Mulyasa, *Pengembangan dan Implementasi Kurikulum 2013*, (Bandung: PT Remaja Rosda, 2016)
- Maarif, *Samudra Keteladanan Muhammad*, (Tangerang Selatan: PT Pustaka Alvabet, 2017)
- Priyastama, *Buku Sakti Kuasai SPSS*, (Bantul: Anak Hebat Indonesia, 2017)
- Riduwan, *Belajar Mudah Penelitian*. (Bandung: Alfabeta, 2013)
- , *Pengantar Statistika untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi, Komunikasi dan Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2015)
- Rivai *et. all*, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: PT GrafindoPersada, 2014)
- R. Wayne Pace & Faules Don F, *Komunikasi Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2006)
- Robbins, P. Stephen, *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2002)
- Sugiyono dan Susanto, Susanto, *Cara Mudah Belajar SPSS dan Lisrel*. Bandung: Penerbit Alfabeta, 2015)
- , *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif,dan kombinasi (Mixed Methods)*, (Bandung: Alfabeta, 2014)
- Sujarweni, V. Wiratna, *SPSS untuk Penelitian*. (Yogyakarta: Penerbit Pustaka Baru Press, 2015)

- Sule dan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Prenada Media, 2005)  
 Wibowo, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016)  
 -----, *Perilaku dalam Organisasi*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015)  
 -----, *Manajemen Kinerja*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2016)  
 Wibisono, Yusuf, *Metode Statistik*. (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2005)

Jurnal:

- Antoy Akhmad Z.A. 2013. *Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada badan Ketahanan Pangan Daerah (BKPD) Provinsi Jawa Barat Kota Bandung*, Bandung: FE UKI – (<http://elib.unikom.ac.id/download> diakses 12 Maret 2017)
- Brahmasari, Ida Ayu & Suprasetyo, Agus. 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)*, (online) jurnal Pasca Sarjana Manajemen dan Kewirausahaan. Vol.10, No.2, Universitas 17 Agustus Surabaya.
- Merrlintya Ayu Winardiani. 2015. *Pengaruh Iklim Komunikasi dan Tingkat Kepuasan Kerja terhadap Tingkat Kinerja karyawan Pasca Merger di PT. Tumbakmas Niagasakti Cabang Semarang*. (online) Semarang: FISIP UNDIP (t. 2015)- (<http://eprints.undip.ac.id> diakses 12 Maret 2017)
- Sony Bagus Purwanto. 2013. *Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Proyek Pondasi Tower di Timur Leste PT Cahaya Inspirasi Indonesia)*. (online) *Jurnal Aplikasi Manajemen*. (volume 11) Nomor 1, Maret 2013. h. 140 (<http://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/505> diakses 12 Maret 2017)