

HUBUNGAN KOMUNIKASI PERSUASIF, MOTIVASI BERPRESTASI DAN PENGETAHUAN MANAJERIAL DENGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SMP NEGERI PROVINSI BANTEN

Suparno^Y

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah mengetahui hubungan antara komunikasi persuasif, motivasi berprestasi dan pengetahuan manajerial secara sendiri dan bersama-sama dengan kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Penelitian ini dilakukan pada SMP Negeri Propinsi Banten. Populasi ada sebanyak 216 sekolah dan diambil sampel sebanyak 60 sekolah yang diambil secara acak. Analisis data yang dilakukan secara deskripsi dan inferensi, berupa uji korelasi.. Hasil penelitian menunjukkan: Terdapat hubungan positif secara sendiri dan bersama-sama antara komunikasi persuasif, motifasi berprestasi, dan pengetahuan managerial dengan kepemimpinan transformasional koefisien korelasi $R_{Y123} = 0,72$ dan signifikan pada taraf $\alpha = 0,01$

Kata kunci: Komunikasi Persuasif, Motivasi, Pengetahuan Tranformatif, Kepemimpinan.

A. Pendahuluan

Desentralisasi pendidikan diharapkan dapat memberikan dampak positif pada upaya penguatan sekolah sebagai agen perubahan yang akan mengawal segala upaya strategis peningkatan mutu pendidikan melalui manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah, pendidikan berbasis masyarakat, dan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Desentralisasi pendidikan juga akan memperkuat fungsi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS).

Kepala sekolah berperan sebagai sentral yang menjadi kekuatan penggerak kemajuan sekolah harus memahami tugas dan fungsinya. Kepala Sekolah sebagai manajer bertugas merencanakan, mengorganisasikan, mengembangkan staf,

menggerakkan, mengkoordinasikan, mengendalikan berbagai sumber daya untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Kepala Sekolah juga bertugas menyusun rencana anggaran, dan membuat laporan secara periodik terhadap kegiatan yang telah dilakukan.

Berbagai tuntutan terhadap kinerja seorang kepala sekolah seperti diuraikan di atas dalam kenyataannya masih belum dapat dipenuhi, sebagaimana terlihat dari beberapa kenyataan seperti masih banyaknya sekolah yang memiliki masalah dalam hal rendahnya prestasi belajar siswa, rendahnya kedisiplinan siswa dan guru, kurangnya kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran, kurangnya penguasaan guru terhadap bidang keilmuan/mata pelajarannya, lambannya staf tata usaha dalam melayani kebutuhan siswa, dan masih banyak lagi masalah seperti dikeluhkan oleh beberapa ahli. Masalah-masalah seperti diatas adalah cerminan kurangnya kemampuan kepala sekolah dalam memberdayakan stafnya agar memiliki kinerja yang tinggi.

Untuk menjawab berbagai permasalahan yang dihadapi di sekolah maka pola kepemimpinan transformasional merupakan salah satu pilihan bagi kepala sekolah untuk memimpin dan mengembangkan sekolah yang berkualitas, karena kepemimpinan transformasional memiliki penekanan dalam hal pernyataan visi dan misi yang jelas, penggunaan komunikasi secara efektif, pemberian rangsangan intelektual serta pemberian perhatian pribadi terhadap permasalahan individu anggota organisasinya.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah menuntut adanya kemampuan berkomunikasi baik secara personal, interpersonal maupun secara persuasif dengan komunitas pendidikan. Selain dari komunikasi, motivasi berprestasi dari seorang kepala sekolah juga turut mewarnai perilaku pelayanan pendidikan kepada peserta didik dan masyarakat melalui pola kepemimpinan yang diterapkannya. Dorongan yang berasal dari dalam diri kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya memiliki nilai yang berbeda dengan dorongan yang berasal dari luar dirinya. Dorongan dari dalam diri kepala sekolah, bermanifestasi dalam bentuk kemauan kepala sekolah untuk berusaha dan berprestasi.

Berdasarkan latar belakang masalah, maka masalah penelitian ini yaitu: Apakah terdapat hubungan secara sendiri dan bersama-sama

antara komunikasi persuasif, motivasi berprestasi dan pengetahuan manajerial dengan kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah?

B. Kajian Teoretik

1. Kepemimpinan Transformasional.

Kepemimpinan transformasional menurut Leithwood yang dikutip Danim (2003:54), "*Transformational leadership is seen to be sensitive to organization building, developing shared vision, distributing leadership and building school culture necessary to current restructuring efforts in schools.*" Menurut Suyanto (2001:1) kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mengutamakan pemberian kesempatan dan mendorong semua unsur yang ada dalam sekolah untuk bekerja atas dasar sistem nilai yang luhur, sehingga semua unsur yang ada di sekolah (guru, siswa, orang tua, masyarakat) bersedia berpartisipasi secara optimal dalam rangka mencapai tujuan sekolah.

Johnson memaparkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat diidentifikasi melalui beberapa pertanyaan: (1) *Bagaimana* mengelola tantangan status quo dari persaingan tradisional dan model individual dalam manajemen. (2) *Bagaimana* menggagas visi yang harus dan dapat diraih organisasi, menjabarkan visi menjadi misi yang jelas dan dapat tercapai, serta merumuskan tujuan yang dapat dijadikan panduan bagi anggota dalam bekerja. (3) *Sejauhmana* memberdayakan anggota melalui kerjasama tim yang saling mendukung. (4) *Sejauhmana* pemimpin menjadi contoh dalam hal menerapkan prosedur tim kerja dan berani menanggung resiko dalam melakukan hal yang dapat meningkatkan keahliannya. (5) *seberapa* dalam kesadaran anggota untuk meningkatkan kemampuan interpersonalnya.

Menurut Bass seperti dikutip Robins (1998:374) memberikan empat ciri-ciri kepemimpinan transformasional, yakni karis matik, inspirasi, memiliki rangsangan intelektual dan pertimbangan yang diindividualkan. Sedangkan menurut Luthans ciri seorang yang telah berhasil menerapkan gaya kepemimpinan transformasional adalah (1) mengidentifikasi dirinya sebagai agen pembaharuan, (2) memiliki sifat pemberani, (3) mempercayai orang lain, (4) bertindak atas dasar system nilai (bukan atas dasar kepentingan individu, atas dasar kepentingan dan desakan kroninya), (5) meningkatkan kemampuannya secara terus menerus, (6) memiliki kemampuan untuk

menghadapi situasi yang rumit, tidak jelas dan tidak menentu serta (7) memiliki visi ke depan.

Pemimpin transformasional yang efektif mempunyai atribut sebagai berikut: (1) mereka melihat diri mereka sendiri sebagai agen perubahan, (2) mereka adalah pengambil resiko yang berhati-hati (3) mereka yakin pada orang-orang dan sangat peka terhadap kebutuhan-kebutuhan mereka, (4) mereka mampu mengartikulasikan sejumlah nilai inti yang membimbing perilaku mereka, (5) mereka fleksibel dan terbuka untuk belajar dari pengalaman, (6) mereka mempunyai keterampilan kognitif, dan yakin kepada pemikiran yang berdisiplin dan kebutuhan akan analisis masalah yang hati-hati, dan (7) mereka adalah orang-orang yang mempunyai visi yang mempercayai intuisi mereka, Gary A. Yukl (1998:6).

Berdasarkan teori-teori yang telah dikemukakan di atas, maka yang dimaksud dengan kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah “pimpinan sekolah yang mampu membangun perubahan, menciptakan lingkungan yang kondusif dan sebagai teladan dalam melaksanakan tugasnya”.

Kepemimpinan transformasional memiliki indikator: 1) pembaharu, 2) memberi tauladan, 3) menciptakan lingkungan yang kondusif, 4) memberdayakan bawahan, 5) komitmen pada nilai organisasi, 6) terbuka; 7) kesiapan menghadapi masalah dan tantangan.

2. Komunikasi Persuasif

Komunikasi menurut Gamble (1990:5) adalah penyampaian makna, baik yang disengaja maupun tidak disengaja (*Communication is the deliberate or accidental transference of meaning*). Menurut Gibson, Ivancevich dan Donnelly (1985: 408-409), komunikasi dapat diartikan sebagai pemindahan informasi dan pemahaman dengan menggunakan simbol-simbol verbal atau non verbal yang mencakup lima elemen yakni; (1) komunikator, nasihat, larangan, (2) pesan, (3) media, (4) penerima pesan, dan (5) tanggapan balik. Sejalan dengan pendapat tersebut menurut Lasswell dalam Effendi (1990:10), mengemukakan bahwa komunikasi adalah proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan melalui media yang menimbulkan efek tertentu.

Menurut Pfau dan Perot (2001:2) yang dimaksud dengan persuasif adalah “*persuasion as the shaping, changing or reinforcing*

of receivers responses, including attitudes, emotions, intentions, and behaviors” Menurut Ilardo dalam Hamm (2002:4) mengatakan bahwa “*Persuasive (is) a communicative process of altering the belief, attitudes, intention behavior of another by the conscious use of words and non verbal messages*” Kedua teori tersebut menunjukkan adanya kesamaan pendapat bahwa dalam komunikasi persuasif terdapat unsur-unsur sebagai berikut: adanya bentuk/model, penguatan dan perubahan tanggapan serta termasuk didalamnya adalah sikap, emosi, kehendak dan perilaku.

Berdasarkan pembahasan teori di atas maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan komunikasi persuasif adalah “suatu pesan yang disampaikan dengan menggunakan pendekatan pribadi, bersifat ajakan dan tidak memaksa kepada orang lain sehingga komunikan (penerima pesan) dengan penuh kesadaran memahami dan merubah sikap sesuai yang diharapkan komunikator.” Komunikasi persuasif menurut pengertian diatas memiliki indikator: 1) memberi pesan: konstruktif positif dan komunikatif, 2) responsif; 3) kritis; 4) menghargai orang lain; 5) menjalin keakraban 6) meyakinkan orang lain.

3. Motivasi Berprestasi

Menurut Mc.Clellan dalam Stoner dan Freeman (1992: 446) bahwa ada tiga kebutuhan manusia yaitu: kebutuhan akan prestasi *Needs for Achievement (nAch)*, kebutuhan akan afiliasi *Needs for Affiliation (nAff)* dan kebutuhan akan kekuasaan *Needs for Achievement (nAch)*.

Fildman & Arnold, (1983:113) menyebutkan bahwa setiap orang memiliki motivasi berprestasi yang berbeda intensitasnya. Seseorang yang memiliki motivasi berprestasi tinggi memiliki ciri: (1) berani menerima tantangan, (2) aktif dan dinamis dalam mengorganisasikan gagasan dan ide, (3) bekerja secara cepat dan dapat meyakinkan, (4) suka mengatasi rintangan-rintangan dan mencapai standar tertinggi, (5) selalu berusaha meningkatkan harga diri dalam kemampuan khusus.

McClelland dalam Mulyani (1988:19) menjelaskan tentang “*Thematic Apperception Test*” (TAT), sebagai alat pengukur motivasi berprestasi berupa indikasi dalam bentuk cerita-cerita atau gambar, dengan kategori: (a) indikasi prestasi (*achievement imagery*) seperti, suka berprestasi, suka bekerja secara sempurna, suka melakukan yang

unik atau kreatif, (b) indikasi pemecahan masalah, (c) prestasi merupakan tujuan perjuangan.

Dari berbagai teori yang dideskripsikan dan dianalisis maka dapat disimpulkan bahwa orang yang memiliki motivasi berprestasi tinggi cenderung lebih tinggi skornya dalam menyelesaikan tugas-tugas secara berprestasi. Sering lebih cepat dan berorientasi ke masa depan, realistis dan sering merasa takut gagal dalam menyelesaikan pekerjaan dan menolak kata-kata yang berhubungan dengan kegagalan, serta menghargai hasil kerja orang lain dan inovatif.

Berdasarkan teori-teori diatas maka yang dimaksud dengan motivasi berprestasi adalah “dorongan diri seseorang untuk melakukan aktivitas dengan baik dan cepat, pantang menyerah dalam mengatasi segala tantangan guna mencapai tujuan tertentu.” Motivasi berprestasi memiliki indikator: 1) rasa ingin maju 2) berusaha menyelesaikan tugas dengan cepat, 3) bekerja keras, 4) berusaha menjadi yang terbaik, 5) tertantang menghadapi masalah dan kesulitan, 6) pantang menyerah.

4 .Pengetahuan Manajerial

Hakikat pengetahuan menurut Suria sumantri (1984: 104) merupakan segenap apa yang kita ketahui tentang sesuatu objek tertentu dan pengetahuan itu sendiri merupakan khasanah kekayaan mental yang secara langsung atau tidak langsung turut memperkaya kehidupan kita. Menurut Rich (1981:14) pengetahuan diklasifikasikan kedalam lima bagian besar, yaitu: (1) pengetahuan praktis (2) pengetahuan intelektual (3) *small talk*, (4) pengetahuan spiritual, (5) pengetahuan yang tidak diketahui (*unwanted knowlage*).

Koonzt (1996:325) mengatakan bahwa pengetahuan manajerial adalah pengetahuan manajemen yang diterapkan secara efektif dalam praktek, yang mencakup pengetahuan tentang ilmu yang mendasari manajemen dan kemampuan menerapkannya dalam realitas. Selain dari fungsi manajerial di atas menurut Danim (2003:194) ada sembilan kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah, yang meliputi: 1) kemampuan berfikir secara visioner berbasis pada potensi, 2) kemampuan adaptif untuk merespon aneka perubahan internal dan eksternal, 3) kemampuan berbagi misi dengan anggota komunitas sekolah, 4) mampu menjadi agen perubahan, 5) mengembangkan mental kewirausahaan, 6) mampu berkolaborasi dengan teman sejawat, 7) kemampuan melakukan kolaborasi dengan

masyarakat, 8) berpikir inklusif dan 9) memiliki kemampuan teoretis dan penerapannya

Menurut Sutrisno (2000: 46-47) seorang manajer, kepala sekolah setidaknya harus mampu melaksanakan tujuh kegiatan manajerial, sebagai berikut: Mengadakan prediksi 2) Melakukan inovasi 3) Menciptakan strategi atau kebijakan untuk mensukseskan pikiran-pikiran inovatifnya; 4) Menyusun perencanaan; 5) Menemukan sumber pendidikan; 6) Menyediakan fasilitas pendidikan; 7) Melakukan pengendalian atau kontrol. Secara garis besar seorang kepala sekolah harus mengetahui dan mampu menjalankan fungsi manajemen. Fungsi manajemen menurut Stoner (1995: 22-25) adalah: 1) Merencanakan (*planning*); 2) Mengorganisasikan (*organizing*); 3) Memimpin (*Leading*); dan 4) Mengendalikan (*Controlling*). Keberhasilan organisasi tergantung dari keempat fungsi manajemen, untuk itu keempat fungsi manajemen ini harus dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Dengan demikian berdasarkan teori yang telah dikemukakan di atas, maka yang dimaksud dengan pengetahuan manajerial adalah pemahaman, penerapan, analisis, sintesis tentang manajerial yang meliputi: 1) perencanaan, 2) pengorganisasian, 3) kepemimpinan dan 4) pengawasan, yang diukur melalui tes.

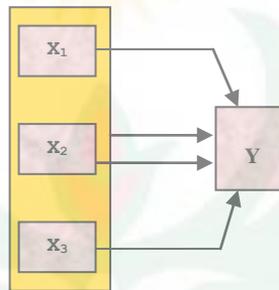
5. Pengajuan Hipotesis

Berdasarkan kajian teori di atas, maka hipotesis penelitian yang akan diuji yaitu: 1) Terdapat hubungan positif antara komunikasi persuasif dengan kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Artinya makin baik komunikasi persuasif, maka makin baik kepemimpinan transformasional kepala sekolah, 2) Terdapat hubungan positif antara motivasi berprestasi dengan kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Artinya makin kuat motivasi berprestasi, maka makin baik kepemimpinan transformasional kepala sekolah, 3) Terdapat hubungan positif antara pengetahuan manajerial dengan kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Artinya makin tinggi pengetahuan manajerial, maka makin baik kepemimpinan transformasional kepala sekolah, dan 4) Terdapat hubungan positif antara komunikasi persuasif, motivasi berprestasi dan pengetahuan manajerial secara bersama-sama dengan kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Artinya makin baik komunikasi persuasif, makin kuat motivasi berprestasi dan makin

tinggi pengetahuan manajerial, maka akan makin baik kepemimpinan transformasional kepala sekolah.

C. Metodologi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Menengah Pertama Negeri di Propinsi Banten. Dalam penelitian ini, metode yang digunakan adalah survei. Konstelasi masalah dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Keterangan:

X_1 = Komunikasi Persuasif

X_2 = Motivasi Berprestasi

X_3 = Pengetahuan Manajerial

Y = Kepemimpinan Transformasional

Gambar 1. Konstelasi Masalah Penelitian

Sampel penelitian sebanyak 60 orang dari 216 orang kepala sekolah SMP di Propinsi Banten yang dipilih secara random sampling. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner berstruktur, dengan empat instrumen yaitu komunikasi persuasif, motivasi berprestasi, pengetahuan manajerial dan kepemimpinan transformasional. Instrumen dikalibrasi dengan memakai uji validitas dan reliabilitas. Validitas butir diuji dengan menggunakan korelasi *product moment* sedangkan koefisien reliabilitas instrumen dihitung dengan rumus *Alpha Cronbach*. Untuk instrumen pengetahuan manajerial validitas butir diuji dengan menggunakan “*Koefisien Korelasi Point Biserial*” sedangkan koefisien reliabilitas instrumen dihitung dengan “*KR-20*”. Hasil ujicoba mendapatkan koefisien reliabilitas: (1) kepemimpinan transformasional sebesar 0,94, (2) komunikasi persuasif sebesar 0,91, (3) motivasi berprestasi sebesar 0,90 dan (4) pengetahuan manajerial sebesar 0,86.

D. Hasil Penelitian

Untuk memenuhi persyaratan analisis data dilakukan uji normalitas populasi dengan uji *Liliefors*. Uji homogenitas dilakukan dengan uji *Bartlett*. Hasil pengujian ini normalitas data dapat dilihat pada Tabel 1 berikut ini :

Tabel 1. Hasil Pengujian Normalitas Data

Galat Taksiran <i>Regresi Y atas</i>	N	L_o	L_t pada $\alpha = 0,05$	Kesimpulan
X_1	60	0,052	0,114	Normal
X_2	60	0,043	0,114	Normal
X_3	60	0,061	0,114	Normal

Berdasarkan tabel di atas disimpulkan bahwa data yang berasal dari skor komunikasi persuasif, motivasi berprestasi dan pengetahuan manajerial adalah berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Hasil pengujian homogenitas dapat dilihat pada tabel 2 berikut ini:

Tabel 2. Hasil Pengujian Homogenitas

Varians Y atas X_i	Pengujian Homogenitas		
	X^2 - <i>hitung</i>	X^2 - <i>table</i>	Kesimpulan
X_1	8,45	21,03	Homogen
X_2	16,40	25	Homogen
X_3	19,31	22,36	Homogen

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa data yang berupa skor komunikasi persuasif, motivasi berprestasi dan pengetahuan manajerial mempunyai variasi populasi yang homogen.

Berdasarkan hasil analisis untuk menguji hipotesis penelitian, diperoleh sebagai berikut: *Pertama*, terdapat hubungan positif antara komunikasi persuasif (X_1) dengan kepemimpinan transformasional (Y) dengan koefisien korelasi $r_{y1} = 0,57$ dan persamaan regresi $\hat{Y} = 66,63 + 0,46X_1$. Persamaan regresi adalah bahwa setiap peningkatan satu satuan skor komunikasi persuasif akan diikuti oleh kenaikan skor

kepemimpinan transformasional kepala sekolah sebesar 0,46 pada konstanta 66,63. Koefisien korelasi sederhana $r_{y1} = 0,57$ dan uji keberartian uji-t didapat harga $t_{hitung} = 5,23 > t_{tabel} = 2,39$ pada $\alpha 0,01$. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa kekuatan hubungan antara Y dan X_1 adalah signifikan. Koefisien determinasi diperoleh $r_{y1}^2 = 0,30$, maka dapat disimpulkan bahwa variasi yang ditimbulkan oleh komunikasi persuasif terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah sebesar 30%, selebihnya merupakan sumbangan variabel lain. Hal ini dapat dikatakan bahwa variasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah (Y) dapat dijelaskan oleh komunikasi persuasif (X_1) melalui persamaan regresi $\hat{Y} = 66,63 + 0,46X_1$. Koefisien korelasi parsial $r_{y1.23} = 0,23$ diuji dengan menggunakan uji-t menghasilkan $t_{hitung} = 1,80 > t_{tabel} 1,67$ pada $\alpha 0,05$ dan signifikan

Kedua, terdapat hubungan positif antara motivasi berprestasi (X_2) dengan kepemimpinan transformasional (Y) dengan koefisien korelasi $r_{y2} = 0,55$ dan persamaan regresi $\hat{Y} = 62,70 + 0,47X_2$. Makna persamaan regresi yaitu setiap peningkatan satu satuan skor motivasi berprestasi akan diikuti oleh kenaikan skor kepemimpinan transformasional kepala sekolah 0,47 pada konstanta 62,70. Koefisien korelasi sederhana $r_{y2} = 0,54$ dan uji keberartian uji-t didapat harga $t_{hitung} = 4,91 > t_{tabel} = 2,39$ pada $\alpha 0,01$. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa kekuatan hubungan antara Y dan X_2 adalah sangat signifikan. Koefisien determinasi diperoleh $r_{y2}^2 = 0,29$, maka dapat disimpulkan bahwa variasi yang ditimbulkan oleh motivasi berprestasi terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah sebesar 29%, selebihnya merupakan sumbangan variabel lain. Hal ini dapat juga dikatakan bahwa variasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah (Y) dapat dijelaskan oleh motivasi berprestasi (X_2) melalui persamaan regresi $\hat{Y} = 62,70 + 0,47X_2$. Koefisien korelasi parsial $r_{y2.13} = 0,39$ diuji dengan menggunakan uji-t menghasilkan $t_{hitung} = 4,91 > t_{tabel} 2,39$ pada $\alpha 0,01$ dan sangat signifikan.

Ketiga, terdapat hubungan positif antara pengetahuan manajerial (X_3) dengan kepemimpinan transformasional (Y) dengan koefisien korelasi $r_{y3} = 0,53$ dan persamaan regresi $\hat{Y} = 99,13 + 1,50X_1$. Makna persamaan regresi tersebut adalah bahwa setiap peningkatan satu satuan skor motivasi berprestasi akan diikuti oleh kenaikan skor kepemimpinan transformasional kepala sekolah sebesar 1,50 pada konstanta 99,13. Koefisien korelasi sederhana r_{y3}

= 0,38 dan uji keberartian uji-t didapat harga $t_{hitung} = 3,18 > t_{tabel} = 2,39$ pada $\alpha 0,01$. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa kekuatan hubungan antara Y dan X_3 adalah sangat signifikan. Koefisien determinasi diperoleh $r_{y3}^2 = 0,15$, maka dapat disimpulkan bahwa variasi yang ditimbulkan oleh motivasi berprestasi terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah sebesar 15%, selebihnya merupakan sumbangan variabel lain. Hal ini dapat juga dikatakan bahwa variasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah (Y) dapat dijelaskan oleh motivasi berprestasi (X_3) melalui persamaan regresi $\hat{Y} = 102,68 + 1,20 X_3$. Koefisien korelasi parsial $r_{y3.12} = 0,28$ diuji dengan menggunakan uji-t menghasilkan $t_{hitung} = 2,18 > t_{tabel} 2,39$ pada $\alpha 0,01$ dan ternyata sangat signifikan.

Keempat, terdapat hubungan positif antara komunikasi persuasif (X_1), motivasi berprestasi (X_2) dan pengetahuan manajerial (X_3) secara bersama-sama dengan kepemimpinan transformasional (Y) dengan koefisien korelasi $R_{y123} = 0,79$ dan persamaan regresi $\hat{Y} = 30,32 + 0,28X_1 + 0,31 X_2 + 1,23X_3$. Uji signifikansis korelasi jamak $F_{hitung} = 19,53 > F_{tabel} = 4,64$ pada $\alpha 0,01$. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa keeratan hubungan antara Y dan X_1 , X_2 dan X_3 sangat signifikan. Koefisien determinasi diperoleh $R_{y123} = 0,72$, maka disimpulkan bahwa variasi komunikasi persuasif, motivasi berprestasi dan pengetahuan manajerial secara bersama-sama dapat menjelaskan variasi kepemimpinan transformasional sebesar 52%, selebihnya merupakan sumbangan variabel lain. Hal ini dapat juga dikatakan bahwa variasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah (Y) dapat dijelaskan oleh komunikasi persuasif (X_1), motivasi berprestasi (X_2) dan pengetahuan manajerial (X_3) melalui persamaan regresi $\hat{Y} = 30,32 + 0,28X_1 + 0,31X_2 + 1,23X_3$.

Urutan peringkat hubungan dan besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat ditampilkan dalam tabel berikut:

Tabel 3. Rekapitulasi peringkat hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat

Variebel	Notasi	Koefisien Korelasi	Peringkat
Komunikasi Persuasif	$r_{y1.23}$	0,23	Ketiga
Motivasi Berprestasi	$r_{y2.13}$	0,39	Pertama

Pengetahuan Manajerial	$r_{y3.12}$	0,28	Kedua
------------------------	-------------	------	-------

Berdasarkan peringkat hubungan memperlihatkan bahwa motivasi berprestasi merupakan variabel bebas yang paling besar kontribusinya terhadap kepemimpinan transformasional.

E. Penutup

Hasil dari temuan penelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Terdapat hubungan positif secara bersama-sama antara komunikasi persuasif, motivasi berprestasi, dan pengetahuan manajerial dengan kepemimpinan transformasional yaitu $R_{Y123} = 0,72$ dan koefisiensi korelasi jamak = 19,53 pada taraf α 0,01, 2) Berdasarkan penemuan penelitian, motivasi berprestasi merupakan peringkat yang paling besar kontribusinya sehingga dalam upaya peningkatan efektivitas kepemimpinan transformasional sekolah dapat dihubungkan melalui memajukan motivasi transformasional (pelatihan melalui motivasi).

Berdasarkan hasil penelitian, kesimpulan dan implikasi yang telah dipaparkan di muka, maka dapat disampaikan beberapa saran sebagai berikut: 1) Kepala sekolah harus senantiasa meningkatkan kemampuan berkomunikasi, khususnya secara persuasif untuk membantu membimbing dan memotivasi guru murid dan orang tua murid agar berpartisipasi dalam peningkatan kualitas sekolah. Berbagai upaya dapat disarankan pada kepala sekolah dalam rangka peningkatan kemampuan berkomunikasi secara persuasif. Di antaranya adalah: a) memberikan kesempatan kepada warga sekolah untuk mengemukakan pendapatnya secara bebas dan terbuka, b) meningkatkan intensitas mengadakan dialog dengan warga sekolah termasuk dengan dewan sekolah, c) melakukan pendekatan interpersonal untuk mencoba lebih memahami dan berempati terhadap permasalahan yang dialami warga sekolah guna memberikan jalan keluar yang terbaik dalam penyelesaian masalah yang dihadapinya dan terkait dengan sekolah. 2) Untuk mendukung keberhasilan pendidikan secara nasional diperlukan pemimpin-pemimpin sekolah yang profesional, untuk itu dalam proses rekrutmen atau promosi sebagai kepala sekolah dan jabatan stuktural lainnya pada Dinas Pendidikan harus berdasarkan pada aspek kompetensi dan prestasi kerja serta dilakukan secara terbuka. 3) Pihak Direktorat Jenderal sebagai pemegang kebijakan secara nasional hendaknya mengeluarkan

kebijakan yang dapat dijadikan sebagai acuan secara nasional mengenai persyaratan/kualifikasi seorang kepala sekolah, sistem rekrutmen kepala sekolah maupun promosi kepala sekolah untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi, bahkan ketentuan mengenai masa jabatan. Selanjutnya masing-masing daerah tinggal menambahkan persyaratan khusus yang sesuai dengan kebutuhan maupun situasi dan kondisi daerahnya, tanpa mengurangi persyaratan yang telah ditetapkan secara nasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdulhak Ishak. *Strategi Membangun Motivasi dalam Pembelajaran Orang Dewasa*. Bandung: AGTA Manunggal Utama, 1996
- Arsyad G. Maedar dan Mukti US. *Pembinaan Kemampuan Berbicara Bangsa Indonesia*. Jakarta: Erlangga, 1993
- Bettinghaus E.P. & Cody M.J. *Persuasive Communication* 4th ed. New York: Holt, Rinehart and Winston 1987
- Donnel O Harold Koontz dan Heinz Weihrich. *Management*. Mc Graw Hill Kogakusha LTD 1980
- Effendi Onong Uchjana. *Komunikasi, Teori dan Praktek*. Bandung: PT. Remaja Rosda karya, 1990
- Fildman Daniel C, Hugh J. Brincloe, *Managing individual and Group Behavior in Organization*. Singapore: Mc.Graw Comp. 1983
- Gamble Teri Knapp and Michael Gamble. *Communication Works* New York: Random House Inc., 1989
- Gronlund, Norman E. and Robert L. Linn. *Measurement and Evaluation In Teaching*. NY: Macmillan Publishing Co. 1990
- J.B Stiff. *Persuasive communication*. New York: Guilford Press, 1994
- J. Scott Burd. *Transformational Leadership*. <http://stratlead-change.Com/files/Courses.htm>
- Krech David. *Individual Society*. Tokyo: McGraw Hill, Koga kusha Ltd, 1962

- Law Sue & Derek Glover, *Educational Leadership and Learning*, Buckingham: Open University Press, 2003
- Leithwood K. & Jantzi.D., *Transformational Leadership: How Principals can Help Reform School Cultures. School Effectiveness and School Improvement* (Philadelphia, Penn: Open University Press, 1990
- Lussier N.Robert, *Leadership Theory Application Skill Development*. United States of America: South Western College Publishing, 2001
- M. Pfau and Perot, R. *Persuasive communication campaigns*. Boston MA: Allyn and Bacon, 1993
- Owens G. Robert. *Organizational Behavior in Education* Manchester: Ally and Bacon, 1991
- Riggio R.E. *The charisma quotient, Ehat it is, how to get it, how to use it*. New York: Godd, Mead, 1987
- Robin P. Stephen. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Prehallindo 1998
- Savigon J. Sandra, *What's What in Comunnicative Language* dalam Forum Volume XXV number 4 Oktober. Bandung; Tarsito, 1987
- Stoner A.F. James dan Charles Wankel, *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan Dalam Manajemen*, terjemahan Sahat Simamora. Jakarta: Rineka Cipta, 1993.
- Toha Miftah. *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Bandung: Angkasa, 1998.

^Y Dr. Suparno, MPd adalah Kasubdit Pendidikan Dasar dan Luar Biasa Dirjen PMPTK Depdiknas.