

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan merupakan salah satu upaya untuk mewujudkan sumber daya manusia yang handal bagi pembangunan dan memiliki peranan strategis dalam mencapai kemajuan suatu bangsa. Keberhasilan pendidikan bukanlah suatu hal yang secara otomatis akan tercapai dalam penyelenggaraan pendidikan, namun hal tersebut menuntut adanya suatu strategi dan kajian komprehensif berkaitan dengan bagaimana mengelola berbagai komponen pendidikan. Komponen-komponen tersebut adalah guru, kurikulum, fasilitas, biaya, kepemimpinan, hubungan sekolah dan masyarakat dan peserta didik. Tentunya sejalan dengan Undang-Undang RI No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang mengemukakan bahwa "Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi diri untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengalaman diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.

Melihat pada banyaknya komponen yang harus dikelola dalam pendidikan mengharuskan adanya sinergi antara berbagai komponen tersebut. Namun demikian, dari sejumlah komponen yang ada, apabila diambil salah satu komponen yang paling menentukan keberhasilan pendidikan, maka komponen utama untuk keberhasilan pendidikan adalah komponen sumber daya manusia

pendidikan yaitu guru. Guru merupakan orang yang memberikan pengarah, bimbingan, dan pelatihan kepada peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan. Guru yang berinteraksi secara langsung dengan peserta didik, sehingga dikatakan guru yang paling mengetahui bagaimana cara mencapai tujuan pendidikan.

Kondisi kualitas pendidikan di negara kita memang masih jauh dari yang diharapkan. Perlu sebuah upaya kerja keras tanpa henti dengan melibatkan seluruh *stakeholders*, agar dunia pendidikan kita benar-benar bangkit dari keterpurukan untuk mengejar ketertinggalannya sehingga mampu berkompetisi secara terhormat dalam era globalisasi yang semakin menguat. Oleh sebab itu reformasi pendidikan, dimana salah satunya isu utamanya adalah peningkatan kualitas pembelajaran merupakan sebuah keniscayaan yang tidak dapat ditawar-tawar lagi dalam mencapai pendidikan yang lebih berkualitas.

Pendidikan memiliki tujuan yang sangat penting dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Sekolah sebagai tempat penyelenggaraan pendidikan merupakan sistem yang memiliki berbagai perangkat dan unsur yang saling berkaitan yang memerlukan pemberdayaan. Secara internal sekolah memiliki perangkat guru, murid, kurikulum, sarana dan prasarana. Secara eksternal sekolah memiliki dan berhubungan dengan instansi lain baik secara vertikal maupun horizontal. (Udin Syaefudin S. 2003: 242).

Unsur pendidikan tersebut bertujuan untuk membantu para siswa supaya lebih mampu dalam menghadapi tantangan hidup baik pada masa sekarang maupun masa yang akan datang. Hal ini menunjukkan bahwa sekolah memiliki tujuan untuk mengelola sumber daya manusia yang diharapkan menghasilkan

lulusan yang berkualitas. Yang berperan penting dalam usaha pengelolaan sekolah kaitannya dengan efektivitas sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah adalah kepala sekolah dan guru. Kepala sekolah sebagai supervisor pendidikan di sekolah mempunyai andil yang sangat besar pada keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di sekolah, semangat kerja, kerja sama yang harmonis, minat terhadap pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan mutu pendidikan banyak ditentukan oleh kemampuan langsung oleh gurunya. Hal ini juga didukung dengan komunikasi yang lancar agar siswa dapat mengerti apa yang diterangkan oleh gurunya.

Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan mempunyai andil yang sangat besar pada keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Hal ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP), bahwa kepala sekolah harus mengimplementasikan delapan SNP yang meliputi standar: (1) isi; (2) proses; (3) kompetensi; (4) pendidik dan tenaga kependidikan; (5) sarana dan prasarana; (6) pengelolaan; (7) pembiayaan; dan (8) penilaian pendidikan. Dalam prosesnya sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No.13 Tahun 2007 bahwa kepala sekolah harus memiliki minimal lima kompetensi, yaitu: (1) kepribadian; (2) manajerial; (3) kewirausahaan; (4) supervisi; dan (5) sosial.

Persoalan yang muncul dalam sekolah saat ini adalah belum adanya upaya peningkatan komunikasi dan kemampuan manajerial secara dinamis dan terfokus pada kemampuan dan keterampilan yang diperoleh masih bersifat alamiah melalui proses pengalaman rutin, kurangnya pelatihan-pelatihan khusus tentang

pengelolaan sekolah. Tidak memahaminya tingkatan manajemen dan keterampilan yang dibutuhkan oleh sekolah” yaitu keterampilan konseptuan (*conceptual skill*) yang dibutuhkan oleh manajer puncak; keterampilan yang manusiawi (*human skill*) dan keterampilan teknis yang lebih banyak dibutuhkan oleh manajer operasional. Makmun, A.S (2000:16) Padahal tuntunan dunia pendidikan modern adalah komunikasi dan jejaring jerja yang memiliki wawasan manajerial strategik, di mana hasil-hasil yang dicapai mengarah dan memperhatikan adanya kepuasan pelanggan, efesiensi biaya, mendahulukan proses pembelajaran, pembangunan sekolah (*balance scorcard*), melalui optimalisasi kemampuan manajerial dan efektivitas sekolah. Dituntut untuk meningkatkan mutu pelayanan pendidikan melalui perbaikan efektivitas sekolah, peningkatan efektivitas sekolah, dan mengotimalkan pemanfaatan segenap sumber daya pendidikan di sekolah. Tuntutan ini tidak lepas dari meningkatnya standar minimal kelulusan Ujian Nasional. Dengan demikian diperlukan kepemimpinan kepala sekolah yang mampu merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan pelaksanaan, mengevaluasi dan mengendalikan program kegiatan sekolah yang tidak hanya menjalankan program kegiatan belajar mengajar saja di sekolah.

Selain faktor efektivitas kerja kepala sekolah yang cukup memegang peranan penting dalam pencapaian efektivitas sekolah, juga kemampuan manajerial dalam merencanakan program pembelajaran, melaksanakan program pembelajaran dan mengevaluasi hasil pengajaran. Oleh karena itu, komunikasi guru yang berkaitan dengan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) dan kemampuan

manajerial bersama-sama harus dapat melaksanakan perannya dan dapat mengupayakan adanya kontribusi terhadap efektivitas kerja kepala sekolah.

Usaha yang dikembangkan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional dan tujuan sekolah adalah pengelolaan administrasi sekolah yang baik akan menunjang penyelenggaraan proses pembelajaran yang baik pula. Penyelenggaraan proses pembelajaran yang baik dapat meningkatkan hasil (*output*) yang dapat diharapkan sebagai wujud dari tujuan pendidikan yang akan dicapai. Sekolah merupakan tingkat satuan pendidikan yang didalamnya mengembangkan potensi-potensi sumber daya dari mulai input, proses, dan output, serta lebih jauh pada hasil yang diharapkan (*outcome*). Sekolah sebagai suatu sistem terdiri dari jenis dan karakteristik individu-individu, keragaman sumber daya dan banyaknya variabel yang terkait dengan pendidikan, maka secara otomatis diperlukan kesiapan dan efektivitas kerja yang profesional, kepala sekolah dalam mensinergikan berbagai variabel tersebut diperlukan pengelolaan administrasi yang disesuaikan dengan tugas dan fungsinya.

Sekolah dasar yang ada se-Kabupaten Cirebon belum sepenuhnya produktif dalam melaksanakan program sekolah yang telah direncanakan dari mulai input, proses dan output. Keluaran dari sekolah-sekolah yang ada se Kabupaten Cirebon belum menunjukkan mutu lulusan yang diharapkan oleh masyarakat. Dampak yang muncul dari pengelolaan sistem yang belum efektif ini mengakibatkan rendahnya kualitas pengelolaan sekolah. Hal ini, berkenaan dengan lemahnya efektivitas kerja kepala sekolah di SD yang ada se Kabupaten Cirebon ini sangat berdampak pada: *pertama*, ketidaksesuaian antara rencana dengan program sekolah; *kedua*, keputusan yang tidak didukung oleh semua

komponen sekolah; keputusan tidak menitikberatkan pada aspirasi yang berkepentingan (*stakeholders*). Hal yang bersifat kasus di SD seperti hal tersebut, disebabkan karena faktor kepemimpinan kepala sekolah, di antaranya kemampuan manajerial yang terbatas dan pola komunikasi antara rekan kerja yang kurang familier, di samping faktor-faktor lainnya yang secara sistematis berpengaruh untuk perkembangan SD.

Secara praktis, sesungguhnya sekolah harus terjamin dalam arti penetapan keputusan melalui pengarahannya kemampuan, pengetahuan, keterampilan, waktu dan tenaga kepala sekolah, sehingga sekolah dapat mencapai tujuan dan sasarannya yang pada gilirannya memungkinkan mempertahankan eksistensinya, bahkan juga untuk tumbuh dan berkembang baik kuantitatif maupun kualitatif. Dengan demikian proses pengambilan keputusan kepala sekolah yang baik akan mampu menjamin guru untuk mendorong sekolah memperoleh, memelihara dan mengembangkan sebagai sikap perilaku positif dan produktif bagi kepentingan sekolah. Jika guru, tenaga kependidikan dan yang berkepentingan (*stakeholders*) lainnya diliputi oleh rasa tidak puas atas setiap keputusan kepala sekolah, maka akan berdampak negatif bagi kebijakan makro, meso dan mikro.

Mulyasa, (2006:103) menyatakan bahwa :

”Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah”.

Kepala sekolah adalah seorang manajer yang mampu mempengaruhi perilaku para guru demi peningkatan prestasi kerja secara individu dan organisasi

sekolah yang pada gilirannya dapat meningkatkan prestasi kerja organisasi sekolah dalam rangka tujuan yang telah ditetapkan. Jelaslah bahwa fungsi pimpinan dengan segala bentuk kebijakannya akan mewarnai tingkat kualitas lembaga pendidikan secara keseluruhan. Nilai-nilai yang ditransformasikan itu seyogianya mengacu pada tuntutan peningkatan kualitas pembelajaran melalui reformasi kearah tuntutan masa kini dan prediksi kebutuhan mendatang. Untuk itu perlu adanya kajian teoretis maupun praktis untuk melihat bagaimana kontribusi komunikasi dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar dan kemampuan manajerial terhadap efektivitas kerja kepala sekolah.

Atas dasar uraian tersebut, penulis tertarik untuk meneliti tentang: "Kontribusi komunikasi dan kemampuan manajerial terhadap efektivitas kepala sekolah sekolah" (Studi pada SDN se Kabupaten Cirebon)."

## **B. Identifikas Masalah**

Kepala sekolah sebagai pimpinan pendidikan ditentukan oleh efektivitas dalam menggalang pengaruh manusiawi yang harmonis dan mendukung terciptanya tim kerja yang mantap serta dapat digerakan sebagai kelompok kerja yang efektif. Efektivitas kerja kepala sekolah ini dipengaruhi oleh komunikasi dalam menggerakkan kemampuan manajerial yang ada terutama guru, karena guru adalah ujung tombak dalam proses pembelajaran di sekolah. Burhanudin (1994: 152) menyatakan , "fungsi komunikasi kepala sekolah merupakan inti dari pengaruh manusiawi dalam proses kepemimpinan".

Mengingat luasnya cakupan tentang komunikasi dalam organisasi khususnya yang dilakukan oleh pimpinan, maka penulis membatasi penelitian ini

yaitu pada proses komunikasi, strategi komunikasi, dan gaya komunikasi. (Burhanudin, 1994: 154; Sujak, 1990: 112; Hendricks, 2004: 47).

Sedangkan kemampuan manajerial yang dimaksud pada penelitian ini juga dibatasi kemampuan manajerial yang dialami kepala sekolah dalam melaksanakan tugas manajerialnya dan bagaimana mengidentifikasi fungsi-fungsi yang spesifik yang perlu untuk mencapai maksud-maksud dan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan, alokasi fungsi-fungsi kepada kedudukan-kedudukan melalui pembagian tugas yang rasional, dan penyusunan pengaruh-pengaruh fungsional yang membawa kepada pengambilan putusan dan pola arus pekerjaan yang terintegrasi, (Sutisna, 2003:396).

Efektivitas kepala sekolah dalam penelitian ini berangkat dari pemikiran bahwa efektivitas merupakan pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan persyaratan pekerjaan, maka efektivitas kepala sekolah merupakan pelaksanaan kerja seorang kepala sekolah sesuai dengan tugas-tugas yang diembannya. Tugas-tugas kepala sekolah seperti bagaimana kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan, dan mengendalikan perilaku guru ke arah pencapaian tujuan-tujuan pendidikan. Ukuran keberhasilan tujuan pendidikan tersebut, sesuai dengan Peraturan Pemerintah RI No.19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP), bahwa kepala sekolah harus mengimplementasikan delapan standar nasional pendidikan.

Subjek penelitian ini tidak terlalu luas, peneliti juga membatasi subjek (guru) yang akan diteliti dan tempat penelitiannya. Kepala sekolah yang menjadi sasaran dalam penelitian ini adalah kepala sekolah yang ada SDN (SDN) se



Kabupaten Cirebon. Pemilihan kepala sekolah dalam penelitian ini tidak terlepas dari kondisi nyata bahwa kepala sekolah merupakan kelompok kepala sekolah yang banyak memiliki permasalahan komunikasi dan kemampuan manajerial, sementara mereka harus melaksanakan tugas yang berat. Adapun kepala SDN yang menjadi subjek dalam penelitian ini adalah seluruh kepala sekolah yang berada di SDN se Kabupaten Cirebon, tidak termasuk guru. Pembatasan ini dilakukan dengan tujuan agar masalah yang akan diteliti lebih fokus.

Pemilihan lokasi penelitian ini tidak lepas dari keberadaan penulis sebagai salah seorang guru SD di daerah tersebut. Melalui pengetahuan dan pengalaman penulis tentang komunikasi dan kemampuan manajerial yang terjadi dan dialami kepala sekolah dengan guru dan kedekatan peneliti terhadap subjek penelitian, diharapkan akan memperoleh gambaran lebih jelas tentang keadaan yang sebenarnya.

Jadi, batasan masalah dalam penelitian ini menyangkut variabel kontribusi komunikasi dan kemampuan manajerial terhadap efektivitas kepala sekolah sekolah dengan lokus pada SDN se Kabupaten Cirebon.

### **C. Rumusan Masalah**

Secara umum permasalahan utama penelitian ini, yaitu "Seberapa besar kontribusi komunikasi dan kemampuan manajerial terhadap efektivitas kerja kepala sekolah?" Dari rumusan masalah tersebut, maka dapat dirumuskan masalah yang khusus dalam penelitian ini sebagai berikut.

1. Bagaimana gambaran komunikasi pada SDN se Kabupaten Cirebon?

2. Bagaimana gambaran kemampuan manajerial pada SDN se Kabupaten Cirebon?
3. Bagaimana gambaran efektivitas kerja kepala sekolah pada SDN se Kabupaten Cirebon?
4. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap efektivitas kerja kepala sekolah pada SDN se Kabupaten Cirebon?
5. Apakah kemampuan manajerial berpengaruh terhadap efektivitas kerja kepala sekolah pada SDN se Kabupaten Cirebon?
6. Apakah komunikasi dan kemampuan manajerial secara simultan berpengaruh terhadap efektivitas kerja kepala sekolah pada SDN se Kabupaten Cirebon?

#### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

##### **1. Tujuan Penelitian**

Secara umum penelitian ini adalah sebagai gambaran (mendeskripsikan) secara rasional, empiris dan sistematis tentang pengaruh antara komunikasi dan kemampuan manajerial terhadap efektivitas kerja kepala sekolah. Secara khusus penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis:

- a. Gambaran komunikasi pada SDN se Kabupaten Cirebon.
- b. Gambaran kemampuan manajerial pada SDN se Kabupaten Cirebon.
- c. Gambaran efektivitas kerja kepala sekolah pada SDN se Kabupaten Cirebon.
- d. Komunikasi berpengaruh terhadap efektivitas kerja kepala sekolah pada SDN se Kabupaten Cirebon.
- e. Kemampuan manajerial berpengaruh terhadap efektivitas kerja kepala sekolah pada SDN se Kabupaten Cirebon.

- f. Komunikasi dan kemampuan manajerial secara simultan berpengaruh terhadap efektivitas kerja kepala sekolah pada SDN se Kabupaten Cirebon.

## **2. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua, yaitu :

### **a. Manfaat Secara Teoretis**

Secara teoretis penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi mengembangkan teori sebelumnya. Karena penelitian ini bukan saja bersumber pada literatur yang ada, tetapi juga banyak masukan-masukan para ahli termasuk di dalamnya pembimbing dosen.

Penulis mengharapkan agar teori yang dikembangkan dalam penelitian ini, dapat memperkaya wawasan berpikir secara ilmiah. Wawasan berpikir ini sangat penting untuk diketahui dan digali, karena dengan demikian penulis dapat menemukan hal-hal apa saja yang masih perlu diolah dan dikembangkan. Selain itu, melalui teori-teori yang digunakan, penulis dapat mengetahui kondisi dan situasi objek penelitian secara komprehensif. Dengan demikian, teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan perbandingan dengan lembaga-lembaga pendidikan lain, baik secara internal maupun eksternal. Sehingga dapat diketahui pula faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangannya, dan dapat berkompetisi sehat dalam bidang efektivitas kerja kepala sekolah. Hal lain yang dapat digali dari penelitian ini adalah kemungkinan munculnya pengembangan konsep-konsep kontekstual yang berkenaan dengan interdependensi antara komunikasi dan kemampuan manajerial dengan

karakteristik organisasi sekolah yang dapat memberikan pengaruh kearah tercapainya efektivitas kerja kepala sekolah yang lebih berkualitas untuk meningkatkan mutu pendidikan.

#### **b. Manfaat Secara Praktis**

Secara praktis hasil penelitian ini bermanfaat:

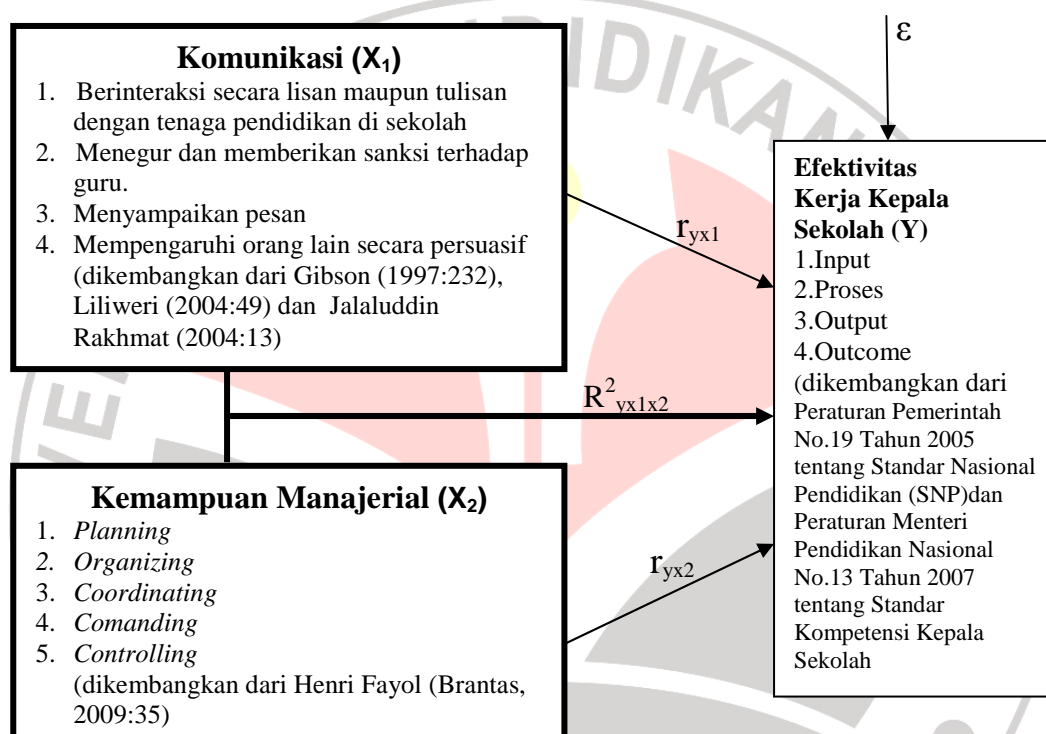
- 1) sebagai evaluasi bagi komunikasi dan kemampuan manajerial dalam membina *stakeholders* kependidikan pada lembaga SDN yang dikelolanya dalam peningkatan efektivitas kerja kepala sekolah.
- 2) sebagai bahan rujukan dalam merumuskan materi kependidikan. Sebagai masukan bagi instansi yang berwenang dalam perlu adanya komunikasi dan kemampuan manajerial dalam rangka meningkatkan kualitas sekolah dalam peningkatan efektivitas kerja kepala sekolah.

Pengembangan ilmu pengetahuan bagi semua yang berkepentingan dalam kependidikan untuk diterapkan di sekolah-sekolah dalam komunikasi dan kemampuan manajerial bagi para kepala Sekolah Dasar Negeri.

#### **E. Kerangka Berpikir**

Pandangan awal efektivitas kerja kepala sekolah dipengaruhi oleh beberapa variabel yaitu komunikasi yang efektif dan kemampuan manajerial, walaupun banyak variabel yang mempengaruhinya. Komunikasi mempunyai dimensi (1) berinteraksi secara lisan maupun tulisan dengan tenaga pendidikan di sekolah; (2) menegur dan memberikan sanksi terhadap guru; (3) menyampaikan pesan; dan (4) mempengaruhi orang lain secara persuasif. Kemampuan manajerial berfungsi mewujudkan pendayagunaan sertiap personal secara tepat mempunyai

dimensi (1) *planning*; (2) *organizing*; (3) *coordinating*; (4) *comanding*; dan (5) *controlling*. Efektivitas kerja kepala sekolah mempunyai dimensi (1) *input*; (2) *proses*; (3) *output*; dan (4) *outcome*. Pandangan komprehensif tentang penelitian ini dapat divisualisasikan melalui kerangka berpikir dalam bentuk paradigma penelitian antar variabel secara sederhana dapat dilihat pada gambar 1.1 berikut.



**Gambar 1.1**  
**Paradigma Penelitian**

#### F. Asumsi-asumsi

Asumsi dalam penelitian atau anggapan dasar harus didasarkan atas kebenaran yang telah diyakini oleh peneliti (Arikunto, 2002:59). Selanjutnya dikemukakan bahwa, peneliti dipandang perlu merumuskan asumsi-asumsi penelitian dengan maksud: (1) agar terdapat landasan berpijak yang kokoh bagi masalah yang sedang diteliti; (2) untuk mempertegas variabel-variabel yang

menjadi fokus penelitian; dan (3) berguna untuk kepentingan menentukan dan merumuskan hipotesis.

Dalam pelaksanaan penelitian ini dilaksanakan atas dasar asumsi sebagai berikut.

1. Kepala sekolah sebagai manajer pendidikan berfungsi mewujudkan pendayagunaan setiap personil secara tepat, agar mampu melaksanakan tugas-tugasnya secara maksimal untuk memperoleh hasil sebesar-besarnya baik dari segi kuantitas maupun kualitas dalam proses belajar mengajar di sekolah (Nawawi, 2009:100).
2. Kepala sekolah sebagai manajer pendidikan berfungsi mewujudkan pendayagunaan setiap personal secara tepat, agar mampu mewujudkan pendayagunaan setiap personal secara tepat agar mampu melaksanakan tugas-tugasnya secara maksimal untuk memperoleh hasil yang sebesar-besarnya baik, dari segi kuantitas maupun kualitas dalam proses belajar mengajar di sekolah.” (Nawawi, 2009:100). Dan pengetahuan adalah kesan di dalam pikiran manusia sebagai hasil penggunaan panca inderanya, yang berbeda sekali dengan kepercayaan (*relieve*) takhayul (*superstitions*) dan penerangan-penerangan yang keliru (*misinformations*). Soejono, 1982:6).
3. Komunikasi yang efektif menimbulkan lima hal, yaitu pengertian, kesenangan, pengaruh pada sikap, pengaruh yang makin baik dan tindakan.” komunikasi yang dilakukan untuk mempengaruhi sikap orang lain sering disebut komunikasi persuasif. (Rakhmat. J, 2009:13). Managerial skill adalah keahlian menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik (Siagian, 2006:36).

4. Efektivitas kerja adalah kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat/peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang ditetapkan. Winandi (2008:79) memaparkan bahwa “efektivitas adalah tingkat hingga dimana suatu tindakan atau aktivitas mencapai tujuan yang ditetapkan. Dan efektivitas adalah suatu yang menunjukkan tingkatan keberhasilan kegiatan manajemen di dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya. Abin S.M, (2009:11) menegaskan bahwa efektivitas sekolah pada dasarnya menunjukkan tingkat kesesuaian antara hasil yang dicapai (*achievement atau observed output*) dengan hasil yang diharapkan (*abjectives, targets, intended output*) sebagaimana telah ditetapkan.

#### **G. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan asumsi-asumsi penelitian tersebut, maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut.

1. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja kepala sekolah pada SDN se Kabupaten Cirebon.
2. Kemampuan manajerial berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja kepala sekolah pada SDN se Kabupaten Cirebon.
3. Komunikasi dan kemampuan manajerial secara simultan berpengaruh signifikan terhadap terhadap efektivitas kerja kepala sekolah pada SDN se Kabupaten Cirebon.