

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Tinjauan Teori Komunikasi Interpersonal

a. Pengertian Komunikasi

Pengertian komunikasi secara umum (Uchjana, 1992:3) dapat dilihat dari dua sebagai:

- 1) Pengertian komunikasi secara *etimologis*
Komunikasi berasal dari bahasa latin *communication*, dan bersumber juga dari kata *communis* yang artinya sama, dalam arti kata sama makna. Jadi komunikasi berlangsung apabila antara orang-orang yang terlibat terdapat kesamaan makna mengenai suatu hal yang dikomunikasikan.
- 2) Pengertian komunikasi secara *terminologis*
Komunikasi yang berarti penyampaian suatu pernyataan oleh seseorang kepada orang lain.

Komunikasi menurut beberapa ahli diantaranya adalah menurut Everett Rogers dalam Hafied Cangara (1998:20) Komunikasi didefinisikan sebagai “proses di mana suatu ide dialihkan dari sumber kepada satu penerima atau lebih, dengan maksud untuk merubah tingkah laku mereka”. Sedangkan menurut Arni Muhammad (2005:5) Komunikasi didefinisikan sebagai “Pertukaran pesan *verbal* maupun *non verbal* antara si pengirim dengan si penerima pesan untuk mengubah tingkah laku”.

Dapat disimpulkan bahwa komunikasi sebagai suatu proses pengiriman dan penyampaian pesan baik berupa *verbal* maupun

non verbal oleh seseorang kepada orang lain untuk mengubah sikap, pendapat, atau perilaku, baik langsung secara lisan, maupun tidak langsung melalui media. Komunikasi yang baik harus disertai dengan adanya jalinan pengertian antara kedua belah pihak (pengirim dan penerima), sehingga yang dikomunikasikan dapat dimengerti dan dilaksanakan.

b. Pengertian Komunikasi Interpersonal

Secara konstektual, komunikasi interpersonal digambarkan sebagai suatu komunikasi antara dua individu atau sedikit individu, yang mana saling berinteraksi, saling memberikan umpan balik satu sama lain. Namun, memberikan definisi konstektual saja tidak cukup untuk menggambarkan komunikasi interpersonal karena setiap interaksi antara satu individu dengan individu lain berbeda-beda.

Arni Muhammad (2005:159) menyatakan bahwa “komunikasi interpersonal adalah proses pertukaran informasi diantara seseorang dengan paling kurang seorang lainnya atau biasanya di antara dua orang yang dapat langsung diketahui balikkannya”.

Mulyana (2000: 73) menyatakan bahwa “komunikasi interpersonal ini adalah komunikasi yang hanya dua orang, seperti suami istri, dua sejawat, dua sahabat dekat, guru-murid dan sebagainya”.

Dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal merupakan proses penyampaian informasi, pikiran dan sikap tertentu

antara dua orang atau lebih yang terjadi pergantian pesan baik sebagai komunikan maupun komunikator dengan tujuan untuk mencapai saling pengertian, mengenai masalah yang akan dibicarakan yang akhirnya diharapkan terjadi perubahan perilaku.

c. **Komponen-komponen Komunikasi Interpersonal**

Dari pengertian komunikasi interpersonal yang telah diuraikan di atas, dapat diidentifikasi beberapa komponen yang harus ada dalam komunikasi interpersonal. Menurut Suranto A. W (2011: 9) komponen-komponen komunikasi interpersonal yaitu:

- 1) Sumber/ komunikator
Merupakan orang yang mempunyai kebutuhan untuk berkomunikasi, yakni keinginan untuk membagi keadaan internal sendiri, baik yang bersifat emosional maupun informasional dengan orang lain. Kebutuhan ini dapat berupa keinginan untuk memperoleh pengakuan sosial sampai pada keinginan untuk mempengaruhi sikap dan tingkah laku orang lain. Dalam konteks komunikasi interpersonal komunikator adalah individu yang menciptakan, memformulasikan, dan menyampaikan pesan.
- 2) Encoding
Encoding adalah suatu aktifitas internal pada komunikator dalam menciptakan pesan melalui pemilihan simbol-simbol verbal dan non verbal, yang disusun berdasarkan aturan-aturan tata bahasa, serta disesuaikan dengan karakteristik komunikan.
- 3) Pesan
Merupakan hasil *encoding*. Pesan adalah seperangkat simbol-simbol baik verbal maupun non verbal, atau gabungan keduanya, yang mewakili keadaan khusus komunikator untuk disampaikan kepada pihak lain. Dalam aktivitas komunikasi, pesan merupakan unsur yang sangat penting. Pesan itulah disampaikan oleh komunikator untuk diterima dan diinterpretasi oleh komunikan.
- 4) Saluran
Merupakan sarana fisik penyampaian pesan dari sumber ke penerima atau yang menghubungkan orang ke orang

lain secara umum. Dalam konteks komunikasi interpersonal, penggunaan saluran atau media semata-mata karena situasi dan kondisi tidak memungkinkan dilakukan komunikasi secara tatap muka.

5) Penerima/ komunikan

Adalah seseorang yang menerima, memahami, dan menginterpretasi pesan. Dalam proses komunikasi interpersonal, penerima bersifat aktif, selain menerima pesan melakukan pula proses interpretasi dan memberikan umpan balik. Berdasarkan umpan balik dari komunikan inilah seorang komunikator akan dapat mengetahui keefektifan komunikasi yang telah dilakukan, apakah makna pesan dapat dipahami secara bersama oleh kedua belah pihak yakni komunikator dan komunikan.

6) Decoding

Decoding merupakan kegiatan internal dalam diri penerima. Melalui indera, penerima mendapatkan bermacam-macam data dalam bentuk “mentah”, berupa kata-kata dan simbol-simbol yang harus diubah kedalam pengalaman-pengalaman yang mengandung makna. Secara bertahap dimulai dari proses sensasi, yaitu proses di mana indera menangkap stimuli.

7) Respon

Yakni apa yang telah diputuskan oleh penerima untuk dijadikan sebagai sebuah tanggapan terhadap pesan. Respon dapat bersifat positif, netral, maupun negatif. Respon positif apabila sesuai dengan yang dikehendaki komunikator. Netral berarti respon itu tidak menerima ataupun menolak keinginan komunikator. Dikatakan respon negatif apabila tanggapan yang diberikan bertentangan dengan yang diinginkan oleh komunikator.

8) Gangguan (*noise*)

Gangguan atau *noise* atau *barier* beraneka ragam, untuk itu harus didefinisikan dan dianalisis. *Noise* dapat terjadi di dalam komponen-komponen manapun dari sistem komunikasi. *Noise* merupakan apa saja yang mengganggu atau membuat kacau penyampaian dan penerimaan pesan, termasuk yang bersifat fisik dan psikis.

9) Konteks komunikasi

Komunikasi selalu terjadi dalam suatu konteks tertentu, paling tidak ada tiga dimensi yaitu ruang, waktu, dan nilai. Konteks ruang menunjuk pada lingkungan konkrit dan nyata tempat terjadinya komunikasi, seperti ruangan, halaman dan jalanan. Konteks waktu menunjuk pada waktu kapan komunikasi tersebut dilaksanakan, misalnya: pagi, siang, sore, malam. Konteks nilai, meliputi nilai

sosial dan budaya yang mempengaruhi suasana komunikasi, seperti: adat istiadat, situasi rumah, norma pergaulan, etika, tata krama, dan sebagainya.

Komunikasi interpersonal merupakan suatu proses pertukaran makna antara orang-orang yang saling berkomunikasi. Orang yang saling berkomunikasi tersebut adalah sumber dan penerima. Sumber melakukan *encoding* untuk menciptakan dan memformulasikan menggunakan saluran. Penerima melakukan *decoding* untuk memahami pesan, dan selanjutnya menyampaikan respon atau umpan balik. Tidak dapat dihindarkan bahwa proses komunikasi senantiasa terkait dengan konteks tertentu, misalnya konteks waktu. Hambatan dapat terjadi pada sumber, *encoding*, pesan, saluran, *decoding*, maupun pada diri penerima.

d. Tujuan Komunikasi Interpersonal

Arni Muhammad (2005:168) menyatakan bahwa komunikasi interpersonal mempunyai beberapa tujuan, yaitu:

1) Menemukan Diri Sendiri

Salah satu tujuan komunikasi interpersonal adalah menemukan personal atau pribadi. Bila kita terlibat dalam pertemuan interpersonal dengan orang lain kita belajar banyak sekali tentang diri kita maupun orang lain.

Komunikasi interpersonal memberikan kesempatan kepada kita untuk berbicara tentang apa yang kita sukai, atau mengenai diri kita. Adalah sangat menarik dan mengasyikkan bila berdiskusi mengenai perasaan, pikiran, dan tingkah laku kita sendiri. Dengan membicarakan diri kita dengan orang lain, kita memberikan sumber balikan yang luar biasa pada perasaan, pikiran, dan tingkah laku kita.

2) Menemukan Dunia Luar

Hanya komunikasi interpersonal menjadikan kita dapat memahami lebih banyak tentang diri kita dan orang lain

yang berkomunikasi dengan kita. Banyak informasi yang kita ketahui datang dari komunikasi interpersonal, meskipun banyak jumlah informasi yang datang kepada kita dari media massa hal itu seringkali didiskusikan dan akhirnya dipelajari atau dialami melalui interaksi interpersonal.

- 3) **Membentuk Dan Menjaga Hubungan Yang Penuh Arti**
Salah satu keinginan orang yang paling besar adalah membentuk dan memelihara hubungan dengan orang lain. Banyak dari waktu kita pergunakan dalam komunikasi interpersonal diabdikan untuk membentuk dan menjaga hubungan sosial dengan orang lain.
- 4) **Berubah Sikap Dan Tingkah Laku**
Banyak waktu kita pergunakan untuk mengubah sikap dan tingkah laku orang lain dengan pertemuan interpersonal. Kita boleh menginginkan mereka memilih cara tertentu, misalnya mencoba diet yang baru, membeli barang tertentu, melihat film, menulis membaca buku, memasuki bidang tertentu dan percaya bahwa sesuatu itu benar atau salah. Kita banyak menggunakan waktu waktu terlibat dalam posisi interpersonal.
- 5) **Untuk Bermain Dan Kesenangan**
Bermain mencakup semua aktivitas yang mempunyai tujuan utama adalah mencari kesenangan. Berbicara dengan teman mengenai aktivitas kita pada waktu akhir pekan, berdiskusi mengenai olahraga, menceritakan cerita dan cerita lucu pada umumnya hal itu adalah merupakan pembicaraan yang untuk menghabiskan waktu. Dengan melakukan komunikasi interpersonal semacam itu dapat memberikan keseimbangan yang penting dalam pikiran yang memerlukan rileks dari semua keseriusan di lingkungan kita.
- 6) **Untuk Membantu**
Ahli-ahli kejiwaan, ahli psikologi klinis dan terapi menggunakan komunikasi interpersonal dalam kegiatan profesional mereka untuk mengarahkan kliennya. Kita semua juga berfungsi membantu orang lain dalam interaksi interpersonal kita sehari-hari. Kita berkonsultasi dengan seorang teman yang putus cinta, berkonsultasi dengan mahasiswa tentang mata kuliah yang sebaiknya diambil dan lain sebagainya.

Dapat disimpulkan bahwa ketika melakukan komunikasi interpersonal, setiap individu dapat mempunyai tujuan yang berbeda-beda, sesuai dengan kebutuhan masing-masing.

2. Tinjauan Teori Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Seperti diketahui keberhasilan sebuah organisasi tergantung oleh beberapa faktor. Diantara faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atautercapainya tujuan organisasi adalah kinerja para pemimpinnya. Mereka yang dapat mengkombinasikan kualitas kepemimpinan dengan kekuatan yang ada dalam posisinya untuk menciptakan pengaruh yang kuat kepada bawahannya dan koleganya dipandang sebagai pemimpin yang baik. Dari semua fungsi manajemen, kepemimpinan melibatkan atasan yang berhubungan langsung dengan bawahannya. Dengan demikian memimpin merupakan bagian sentral dari peran kepala sekolah, dalam bekerja bersama-sama untuk mencapai visi, misi dan tujuan sekolah.

Sondang P. Siagian (2002:235) mendefinisikan kepemimpinan sebagai berikut:

“kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam hal bawahannya, sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan, meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya.”

Ngalim Purwanto (1991:26) mendefinisikan kepemimpinan sebagai berikut:

“sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.”

Sedangkan Miftah Thoha (2003:123) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah “aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar supaya mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu.”

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok, memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

b. Gaya Kepemimpinan

Menurut Miftah Thoha, 2003:291, ”gaya kepemimpinan adalah perilaku yang strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya”. Sehingga gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah suatu gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan, dan mudah menyesuaikan segala situasi.

Menurut Robert House, yang dikutip oleh Miftah Thoha (2003:296) terdapat empat gaya utama kepemimpinan sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan direktif. Dalam teori ini, para bawahan mengetahui apa yang diharapkan dan diarahkan oleh pemimpin terhadap mereka. Dalam model ini tidak ada partisipasi dari bawahan.
- 2) Kepemimpinan yang mendukung (*Supportive leadership*)
Kepemimpinan model ini memiliki kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati, dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang tulus terhadap para bawahannya.
- 3) Kepemimpinan Partisipasif
Gaya kepemimpinan ini, pemimpin berusaha meminta dan mempergunakan saran-saran dari para bawahannya. namun pengambilan keputusan masih tetap berada pada pemimpin.
- 4) Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi
Gaya kepemimpinan ini menetapkan serangkaian tujuan yang menantang para bawahannya untuk berprestasi. Dalam hal ini pula pemimpin memberikan keyakinan kepada mereka bahwa mereka mampu melaksanakan tugas pekerjaan dengan baik dalam rangka mencapai tujuan bersama.

Penulis dapat menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan diterapkan sesuai dengan situasi pada organisasi. Yaitu seorang pemimpin harus mengetahui situasi yang sedang dihadapi sehingga dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai.

c. **Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Menurut Slamet (2000:2) “Kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu masukan bagi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsi serta berpengaruh terhadap berlangsungnya proses persekolahan”.

Kepemimpinan kepala sekolah berkenaan dengan penggunaan pengaruh yang dapat mencakup wewenang jabatan dan keahlian dalam proses mengelola dan administrasi sumber daya yang dapat membuahkan hasil (Pusat Pendidikan dan Pelatihan pegawai Departemen Pendidikan Nasional, 2005:94). Kepemimpinan kepala sekolah berperan sebagai penggerak sekaligus penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan cara pencapaian tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan (Mulyasa: 2004:126).

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolah dituntut untuk senantiasa meningkatkan efektivitas kinerjanya sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan dan mencapai tujuan sekolah dan pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif memiliki kriteria sebagai berikut (Mulyasa, 2004: 126):

- a) Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif.
- b) Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
- c) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan.
- d) Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah.
- e) Bekerja dengan tim manajemen.
- f) Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan penjelasan di atas, penulis menyimpulkan bahwa seorang kepala sekolah yang efektif adalah seorang kepala sekolah

yang mampu menampilkan fungsi pemecahan masalah dan pembinaan organisasi sekolah dengan jelas.

3. Tinjauan Teori Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Suyadi Prawiro Sentono (1999) mengungkapkan bahwa kinerja adalah

“hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar norma maupun etika.”

Menurut Murchin Sky (1983) yang dikutip oleh Seger Handoyo (2001:249) menyatakan bahwa “kinerja merupakan konstruk teoritis, suatu gagasan abstrak yang umum digunakan sebagai suatu kriteria dalam pekerjaan.”

Menurut Bacal (2002:4) menyatakan bahwa “kinerja merupakan sebuah proses komunikasi yang berkesinambungan dan dilakukan dalam kemitraan antara seorang guru dengan penyedia langsung”. Proses ini meliputi kegiatan membangun harapan yang jelas dan pemahaman mengenai pekerjaan yang akan dilakukan. Kinerja ini sebagai sebuah sistem, artinya bahwa kinerja memiliki sejumlah bagian yang semuanya harus diikutsertakan apabila sistem ini ingin memberikan nilai tambah bagi organisasi, pimpinan, dan guru itu sendiri.

Moh As'ad (2003:58) merumuskan kinerja sebagai berikut, kinerja (*performance*) sama dengan motivasi (*motivation*) dikali dengan kemampuan dasar (*ability*). Kinerja seorang guru merupakan hasil interaksi antara motivasi dengan kemampuan dasar. Adanya motivasi kerja tinggi yang dimiliki, belum tentu akan menghasilkan kinerja yang optimal apabila dia memiliki motivasi kerja yang kurang baik atau rendah, akan menghasilkan kinerja yang kurang optimal pula, meskipun ia memiliki kemampuan kerja yang tinggi.

Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil interaksi dari motivasi kerja dan kemampuan kerja.

b. Konsep Penilaian Kinerja

Kinerja merupakan hal penting bagi organisasi yang membangun keunggulan bersaing melalui peran sumberdaya manusia dan menjalankan strategi bisnis yang berorientasi pada *customor needs* dalam kutipan Syafaruddin (2001:178). Berkaitan dengan hal ini, menggunakan suatu pendekatan konsep kinerja yang terintegrasi untuk membimbing, mengembangkan, dan menilai guru akan membantu upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia yang berkesinambungan.

Menurut Martinis Yamin (2010:87) kinerja guru adalah “perilaku atau respons yang memberi hasil yang mengacu kepada apa yang mereka kerjakan ketika dia menghadapi suatu tugas.” Kinerja guru menyangkut semua kegiatan atau tingkah laku yang

dialami guru, jawaban yang mereka buat, untuk memberi hasil dan tujuan. Terkadang kinerja guru hanya berupa respon, tapi biasanya memberi hasil.

Menurut Susilo Martono (2000:92) penilaian prestasi guru pada dasarnya merupakan “penilaian yang sistematis terhadap performa (*performance*) kerja itu sendiri dan terhadap taraf potensi dalam upayanya mengembangkan diri untuk kepentingan organisasi.” Sasaran yang menjadi objek penilaian antara lain adalah kecakapan dan kemampuan pelaksanaan tugas yang diberikan, penampilan dan pelaksanaan tugas, cara membuat laporan atas pelaksanaan tugas, ketegaran jasmani maupun rohaninya selama bekerjadan sebagainya. Tentunya penilaian prestasi kerja yang tinggi, senantiasa akan diberikan kepada guru yang memiliki disiplin dan dedikasi yang baik, berinisiatif positifsehat jasmani dan rohani, mempunyai semangat bekerja dan mengembangkan diri dalam pelaksanaan tugas, pandai bergaul dan sebagainya.

Syafarudin Alwi (2001:195) menyatakan bahwa “suatu konsekuensi yang harus dihadapi bahwa sistem penilaian kerja harus dipandang sebagai salah satu strategi untuk mendorong prestasi kerja dan kemampuan guru.” Sistem penilaian kinerja juga harus disikapi sebagai cara untuk melindungi hak-hak guru, yang berupa kompetensi atau dalam bentuk lainnya atas apa yang dilakukan oleh guru dan sekaligus untuk mengetahui sampai sejauh mana cara

pengukuran terhadap kewajiban dan tanggung jawabnya. Pengukuran atas kinerja merupakan pusat kegiatan penilaian kinerja yang menentukan baik atau buruknya kinerja guru yang dinilai (*appraisee*). Pengukuran ini harus memperhatikan prinsip-prinsip utama penilaian, yaitu standar hasil bersifat objektif, relevan dengan tujuan yang akan dicapai, tidak terkontaminasi dan konsistensi standar (penggunaan standar yang reliabel). Kegiatan pengelolaan dalam penilaian kinerja tidak hanya berkaitan dengan tugas-tugas individu yang telah dijalankan tetapi juga berkaitan dengan arah kedepan terutama karir individu.

Dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja harus dilakukan dengan baik karena akan sangat bermanfaat bagi organisasi keseluruhan, bagi para atasan langsung dan para guru yang bersangkutan.

c. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut pendapat Noe, et al dalam Addinattin Hakimah (2005:32), tujuan sistem manajemen kinerja meliputi tiga aspek penting, yaitu:

1) Tujuan Strategis

Salah satu langkah strategis utama adalah mengimplementasikan melalui definisi hasil, perilaku, dan terhadap beberapa jangkauan karakteristik guru yang perlu mengemban strategi, kemudian mengembangkan sistem laporan dan pengukuran yang akan memaksimalkan jangkauan dimana guru menunjukkan karakteristiknya, menyatukan perilaku, dan memberikan hasil.

2) Tujuan Administratif

Suatu organisasi akan menggunakan informasi penilaian kinerja untuk beberapa keputusan administrasi, antara lain: kenaikan gaji berkala, promosi, hak tetap, pemutusan hubungan kerja, dan pengalaman kinerja individu.

3) Tujuan Pengembangan

Tujuan pengembangan yaitu berusaha mengembangkan kemampuan guru yang efektif didalam pengerjaannya. Sistem kinerja yang diterapkan tidak hanya mengidentifikasikan aspek-aspek kinerja guru yang kurang baik akan tetapi juga mencermati sebab-sebab kekurangan tersebut, seperti: kecakapan yang masih kurang, masalah motivasi, atau beberapa hambatan yang masih membelenggu guru.

Dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja memiliki ranah pemikiran tujuan yang sangat luas untuk dicapaidengan sebuah sistem penilaian.

d. Komponen-komponen untuk Mengukur Kinerja

Menurut Martinis Yamin dan Maisah (2010:15) komponen-komponen untuk mengukur kinerja terdapat empat kompetensi, yaitu:

- 1) Kompetensi pedagogik meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya
- 2) Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia.
- 3) Kompetensi sosial merupakan kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

- 4) Kompetensi profesional adalah merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya.

Dapat disimpulkan bahwa guru harus mempunyai empat komponen di atas agar dapat mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan.

e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Syafri Mangkuprawira dan Aida Vitayala yang dikutip oleh Martinis Yamin dan Maisah (2010:130) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- 1) Faktor personal/ individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu guru.
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja pada guru
- 3) Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, dan keeratan anggota tim.
- 4) Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi (sekolah) dan kultur kerja dalam organisasi (sekolah)
- 5) Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Penulis menyimpulkan bahwa kinerja individu akan mempengaruhi kinerja kelompok dan akhirnya kinerja ini akan mempengaruhi kinerja organisasi. Kinerja kelompok juga dipengaruhi oleh faktor-faktor yang terkait dengan karakteristik tim.

B. Penelitian yang Relevan

- a. Penelitian yang dilakukan oleh Danang Ari Wibowo dengan judul “Hubungan Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Kerja Guru dengan Prestasi Kerja Guru di SMK Pengasih Kabupaten Kulon Progo” menunjukkan hasil bahwa terdapat hubungan positif antara kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru bersama-sama dengan prestasi kerja guru di SMKN 1 Pengasih Kabupaten Kulon Progo dengan koefisien korelasi ganda sebesar 0,703 koefisien determinasi (R^2) 0,494. Ini berarti 49% prestasi kerja guru dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru, sedangkan 50,60% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini.
- b. Penelitian yang dilakukan oleh Ovi Yazinta Sari dengan judul “Hubungan Komunikasi interpersonal Kepala Sekolah dan Guru dengan Kinerja Guru di SMK Hamong Putera 1 Pakem” menunjukkan hasil bahwa ada hubungan positif antara komunikasi interpersonal kepala sekolah dan guru dengan kinerja guru di SMK Hamong Putera 1 Pakem yang ditunjukkan dengan korelasi r_{xly} sebesar 0,572, sedangkan nilai R_square (koefisien determinasi) adalah sebesar 0,328 yang menunjukkan bahwa 32,8% dari variansi kinerja guru dipengaruhi oleh komunikasi interpersonal, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel atau faktor lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini.

- c. Penelitian yang dilakukan oleh Addinattin Hakimah dengan judul “Kinerja Guru SMA Negeri Kota Yogyakarta Yang Telah Bersertifikasi” menunjukkan hasil bahwa kinerja guru secara keseluruhan baik. Kompetensi pedagogik, profesional, dan sosial tidak terlihat adanya perbedaan guru laki-laki dan guru perempuan. Tetapi kompetensi kepribadian terlihat adanya perbedaan guru perempuan lebih baik dari pada guru laki-laki. Dan tidak ada perbedaan kinerja guru yang telah bersertifikasi ditinjau dari jenis kelamin, untuk kompetensi pedagogik signifikansi 0,802 , kompetensi kepribadian signifikansi 0,060.

C. Kerangka Pikir

Berdasarkan teori-teori yang telah diuraikan, komunikasi interpersonal dan gaya kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh yang sangat penting terhadap kinerja guru. Salah satu jenis komunikasi yang sangat penting adalah komunikasi interpersonal atau komunikasi yang terjadi secara tatap muka antara beberapa pribadi atau individu yang memungkinkan respon *verbal* maupun *non verbal* yang terjadi secara langsung. Dalam operasionalnya, komunikasi berlangsung secara timbal balik dan menghasilkan *feedback* secara langsung dalam menanggapi suatu pesan. Komunikasi yang dilakukan dengan dua arah dan *feedback* secara langsung akan sangat memungkinkan untuk terjadinya komunikasi yang efektif.

Di dalam suatu organisasi khususnya sekolah, proses komunikasi adalah proses yang pasti dan selalu terjadi. Komunikasi adalah sarana untuk mengadakan koordinasi antara berbagai subsistem dalam sekolah. Sekolah

yang berfungsi baik, ditandai oleh adanya kerjasama secara sinergis dan harmonis dari berbagai komponen. Komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru yang ditandai adanya pemahaman, kesenangan, pengaruh pada sikap dan tindakan, dan hubungan yang semakin baik. Semakin baik komunikasi antara kepala sekolah dan guru diperkirakan dapat meningkatkan kinerja guru.

Gaya kepemimpinan organisasi memerlukan peranan sentral dalam kepemimpinan untuk mencapai tujuan, sebab pemimpin merupakan penggerak untuk mengimplementasikan tujuan organisasi, begitu pula dalam suatu sekolah. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Seorang kepala sekolah harus mampu mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya.

Peningkatan kinerja guru secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan dan memberikan *feedback* yang tepat terhadap perubahan perilaku, yang direfleksikan dalam kenaikan produktifitas. Jadi dapat dikatakan bahwa keberhasilan sekolah sangat didukung dari tingkat kinerja guru yang sangat dipengaruhi oleh proses komunikasi yang terjadi antar guru.

Kinerja memberikan dampak yang serius bagi suatu organisasi terutama sekolah. Kinerja yang dirasakan oleh guru akan menimbulkan semangat untuk bekerja lebih baik, akan tetapi apabila guru dalam suatu sekolah tidak

mendapatkan kepuasan dalam pekerjaan akan mengakibatkan ketidak disiplin dan produktivitas kerja menurun.

Setiap guru mempunyai kinerja yang berbeda-beda. Seorang guru mempunyai tingkat kinerja yang tinggi apabila banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginannya. Sebaliknya, apabila aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginannya sedikit, maka kinerjanya rendah. Oleh karena itu, sekolah yang ingin maju dan berkembang akan selalu memikirkan kinerja guru, karena kinerja memberikan dampak yang serius bagi sekolah.

Melihat betapa pentingnya kinerja bagi guru, maka sekolah berusaha meningkatkan kinerja guru dengan cara memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya adalah kualitas dan kuantitas kerja, kehadiran/ kedisiplinan, kreatifitas dan kejujuran.

Selain faktor-faktor tersebut, komunikasi interpersonal juga diduga mempengaruhi kinerja guru. Komunikasi interpersonal yang efektif dalam suatu sekolah akan memberikan suasana yang nyaman dalam bekerja. Apabila tidak ada keterbukaan dalam memberikan informasi baik diantara guru dengan guru maupun dengan kepala sekolah maka akan mempengaruhi kinerja masing-masing. Pola komunikasi yang interaktif antara atasan dengan bawahan dan sesama rekan kerja dapat memberikan pemahaman dan toleransi dalam sebuah organisasi sehingga dapat menimbulkan kinerja yang baik. Tanpa adanya komunikasi dalam suatu sekolah, guru tidak akan tahu informasi apa yang akan dilakukan, dan kepala sekolah tidak akan mendapatkan informasi dari para guru.

D. Hipotesis Penelitian

1. Ada pengaruh positif antara komunikasi interpersonal guru dan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMK Negeri 1 Jogonalan Klaten.
2. Ada pengaruh positif antara gaya kepemimpinan kepala terhadap kinerja guru SMK Negeri 1 Jogonalan Klaten.
3. Ada pengaruh positif antara komunikasi interpersonal dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMK Negeri 1 Jogonalan Klaten.