

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Kepemimpinan Kepala Sekolah**

###### **1. Pengertian Kepemimpinan**

Pemimpin adalah individu yang memimpin dan kepemimpinan merupakan sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin. Oleh karena itu, kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi manusia dalam melakukan dan tidak melakukan sesuatu. Badu dan Djafri (2017:32) menuturkan para ahli memberikan definisi kepemimpinan, antara lain :

- a. Miftah Thoha menyatakan “kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia, baik perseorangan maupun kelompok”.
- b. Hadari melihat kepemimpinan dari dua konteks yaitu “struktural dan non struktural. Dalam konteks struktural kepemimpinan diartikan sebagai proses pemberian motivasi agar orang-orang yang dipimpin melakukan kegiatan dan pekerjaan sesuai dengan program yang telah ditetapkan. Adapun dalam konteks non struktural kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi pikiran, perasaan, tingkah laku dan mengerahkan semua fasilitas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama”.
- c. Tanenbaum dan Massarik menjelaskan “kepemimpinan adalah suatu proses atau fungsi sebagai suatu peran yang memerintah”.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah upaya untuk mempengaruhi orang lain dengan memberikan dorongan dan bimbingan dalam bekerjasama untuk mengejar tujuan yang telah disepakati bersama.

###### **2. Pengertian Kepala Sekolah**

Departemen Pendidikan Nasional dalam Puspaningtyas (2015:18) menjelaskan “kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai guru senior yang dipandang cakap dan memiliki kualifikasi untuk menduduki jabatan itu yang diangkat oleh pihak yang

berwenang untuk mengelola suatu sekolah”. Menurut Hasim dkk (2020:65) kepala sekolah merupakan tugas tambahan yang dibebankan kepada seorang guru yang memiliki kemampuan memimpin dan manajerial untuk mengelola segala sumber daya di sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah memiliki peranan yang sangat besar untuk keberhasilan sebuah lembaga pendidikan. Pengelolaan sumber daya dalam hal ini pendidik dan tenaga kependidikan sangatlah penting, karena pendidik dan tenaga kependidikan bertugas mengemban tugas dalam mendidik dan bertanggung jawab terhadap pertumbuhan dan perkembangan peserta didik. Peningkatan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan akan menjadi salah satu faktor penentu dalam meningkatkan kompetensi lulusan dalam menghadapi persaingan global.

### 3. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Hasim dkk (2020:67) mengatakan kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah yang diwujudkan melalui kepribadian, pengetahuan, visi, misi, pengambilan keputusan dan berkomunikasi. Penyelesaian tugas - tugas, menjunjung tinggi kepercayaan dan pelaksanaan tugas dengan kesadaran tanpa pengawasan. Aspek keberanian mengambil resiko terdiri dari daya kreasi, sikap pantang menyerah dan arif dalam pemberian saran serta berusaha untuk mencapai tujuan organisasi. Kepala sekolah sebagai pemimpin juga harus memiliki sifat tersebut. Kepala sekolah selaku pemimpin adalah orang yang mampu mempengaruhi perilaku personil sekolah agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah.

### 4. Fungsi Kepemimpinan

Menurut Hadari Nawawi dalam Badu & Djafri (2017:54), secara operasional ada lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu :

#### a. Fungsi Instruktif

Pemimpin berfungsi sebagai komunikator yang menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), bilamana (waktu memulai, melaksanakan dan melaporkan hasilnya) dan dimana (tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif. Sehingga fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah.

b. Fungsi Konsultatif

Pemimpin dapat menggunakan fungsi konsultatif sebagai komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan manakala pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya.

c. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi partisipasi pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Setiap anggota kelompok memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi masing-masing.

d. Fungsi Delegasi

Dalam menjalankan fungsi delegasi, pemimpin memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan. Fungsi delegasi sebenarnya adalah kepercayaan seorang pemimpin kepada orang yang diberi kepercayaan untuk pelimpahan wewenang dengan melaksanakannya secara bertanggung jawab. Fungsi pendelegasian ini, harus diwujudkan karena kemajuan dan perkembangan kelompok tidak mungkin diwujudkan oleh seorang pemimpin seorang diri.

e. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian berasumsi bahwa kepemimpinan yang efektif harus mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Dalam melaksanakan fungsi pengendalian, pemimpin dapat mewujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan”.

5. Fungsi Kepala Sekolah

Danim dan Khairil dalam Puspaningtyas (2015:19) mengemukakan, dalam kerangka menjalankan fungsinya kepala sekolah harus memerankan diri dalam tatanan perilaku yang disingkat EMASLIME sebagai singkatan dari *educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator* dan *enterpreneur*, sebagaimana dijelaskan sebagai berikut :

a. Kepala Sekolah sebagai *Educator*

Sebagai *educator* kepala sekolah berfungsi menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasihat kepada warga sekolah, mendorong guru dan tenaga kependidikan untuk berbuat serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dapat meliputi, menyertakan guru dalam penataran atau pelatihan, memberikan kesempatan kepada guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, menggerakkan tim evaluasi hasil belajar siswa agar giat bekerja, menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah dengan mendorong guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai dengan waktu yang ditentukan dan mengoptimasi ruang kerja guru sebagai wahana tukar pengalaman antar sesama mereka demi perbaikan kinerja masing-masing.

b. Kepala Sekolah sebagai *Manager*

Sebagai *manager* kepala sekolah perlu memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan guru dan tenaga kependidikan melalui persaingan dalam kebersamaan, memberikan kesempatan guru dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh guru dan tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Untuk itu, sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu mendelegasikan tugas, mengalokasikan pekerjaan, menetapkan standar kualitas, memonitor hasil, mengontrol biaya dan lain-lain.

c. Kepala Sekolah sebagai *Administrator*

Sebagai *administrator* kepala sekolah memiliki berbagai aktivitas pada administrasi sekolah, baik dilihat dari pendekatan fungsional maupun pendekatan substansial. Secara fungsional, kepala sekolah harus mampu merencanakan, mengorganisasikan, menata staf, melaksanakan, mengawasi, mengendalikan, mengevaluasi dan melakukan tindak lanjut. Secara substansial, kepala sekolah harus mampu mengelola kurikulum, ketenagaan, kesiswaan, hubungan kemasyarakatan, layanan khusus, administrasi kearsipan dan administrasi keuangan. Tugas-tugas administratif itu dilakukan secara logis dan sistematis yang kesemuanya memusat pada kepentingan proses pendidikan dan pembelajaran demi peningkatan mutu lulusan.

d. Kepala Sekolah sebagai *Supervisor*

Sebagai *supervisor* kepala sekolah mensupervisi aneka tugas pokok dan fungsi yang dilakukan oleh guru dan seluruh staf. Dalam kerangka ini, kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan. Tugas kepala sekolah sebagai supervisor diwujudkan dalam kemampuannya menyusun dan melaksanakan program supervisi pembelajaran serta memanfaatkan hasilnya.

e. Kepala Sekolah sebagai *Leader*

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan meningkatkan kemauan dan kemampuan pendidik dan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Mereka harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan professional serta pengetahuan administrasi dan pengawasan. Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus memiliki sifat yang jujur, percaya diri, bertanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil dan teladan.

f. Kepala Sekolah sebagai *Inovator*

Sebagai *inovator* kepala sekolah melakukan tindakan inovatif secara berkelanjutan. Tindakan inovatif administrator sekolah dilakukan dengan mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki atau dapat diperoleh dari lingkungan. Dalam rangka melakukan peranan dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah perlu memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan pendidik dan tenaga kependidikan dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

g. Kepala Sekolah sebagai *Motivator*

Sebagai *motivator* kepala sekolah memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Hal ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan sentra belajar. Salah satu upaya memotivasi adalah dengan memberi penghargaan kepada pendidik dan tenaga kependidikannya.

Dengan penghargaan itu, pendidik dan tenaga kependidikan dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. Pelaksanaan penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi pendidik dan staf. Hal itu dilakukan secara terbuka, sehingga pendidik dan tenaga kependidikan memiliki peluang untuk meraihnya.

h. Kepala Sekolah sebagai *Entrepreneur*

Kepala sekolah harus menjadi wirausaha atau *entrepreneur* sejati. Istilah wirausaha disini merujuk kepada usaha dan sikap mental, tidak selalu dalam tafsir komersial. Wirausaha esensinya adalah usaha untuk menciptakan nilai lewat pengakuan terhadap peluang bisnis, manajemen pengambilan resiko sesuai dengan peluang yang ada dan melalui keterampilan komunikasi dan manajemen untuk memobilisasi manusia, keuangan dan sumber daya yang diperlukan untuk membawa sebuah proyek sampai berhasil.

6. Kompetensi Kepala Sekolah

Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah menjelaskan terdapat lima kompetensi kepala sekolah yakni kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial, sebagaimana dijelaskan sebagai berikut :

a. Kompetensi Kepribadian

- 1) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.
- 2) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- 3) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.
- 4) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- 5) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah.
- 6) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

b. Kompetensi Manajerial

- 1) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.

- 2) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- 3) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
- 5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- 7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- 8) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan, ide, sumber belajar dan pembiayaan sekolah/madrasah.
- 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- 11) Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien.
- 12) Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.
- 13) Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.
- 14) Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- 15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
- 16) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak selanjutnya.

c. Kompetensi Kewirausahaan

- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.
- 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
- 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.
- 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.
- 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

d. Kompetensi Supervisi

- 1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
- 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

e. Kompetensi Sosial

- 1) Bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah.
- 2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

### **2.1.2. Komunikasi Organisasi**

#### **1. Pengertian Komunikasi**

Karyaningsih (2018:3-4) menjelaskan beberapa definisi komunikasi menurut para ahli, yaitu :

- a. Shanon dan Weaver: Komunikasi adalah bentuk interaksi manusia yang saling mempengaruhi satu sama lain, sengaja atau tidak sengaja. Tidak terbatas bentuk komunikasi menggunakan bahasa verbal tapi juga dalam bentuk ekspresi muka, lukisan dan teknologi.

- b. David K Berlo : Komunikasi sebagai instrumen interaksi sosial berguna untuk mengetahui dan memprediksi setiap orang lain juga untuk mengetahui keberadaan diri sendiri dalam menciptakan keseimbangan masyarakat.
- c. Harold D Lasswell : Komunikasi pada dasarnya merupakan suatu proses yang menjelaskan siapa? Mengatakan apa? Dengan saluran apa? Kepada siapa? Dengan akibat apa atau hasil apa?.
- d. Gibson dan Ivan (2012:84) mengemukakan ‘‘Komunikasi adalah pengiriman informasi dan pemahaman, mengenai simbol verbal atau non verbal’’. ‘‘Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain.

## 2. Pengertian Komunikasi Organisasi

Pengertian dari komunikasi organisasi menurut Wayne dalam Marta dan Triwijayanti (2016:221) didefinisikan sebagai pertunjukkan dan penafsiran pesan diantara unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi. Didalam sebuah teori dalam komunikasi organisasi (Pace dan Faules, 1998:145), dikemukakan bahwa keputusan yang diambil oleh anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan secara efektif, untuk bersikap jujur pada organisasi, untuk meraih semangat dalam organisasi, untuk melaksanakan tugas secara kreatif dan untuk menawarkan gagasan yang inovatif bagi penyempurna organisasinya adalah dipengaruhi oleh sebuah komunikasi.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi adalah proses yang terjadi dalam suatu organisasi dan dalam proses komunikasi yang terjadi terbagi dalam tiga aspek, yaitu komunikasi vertikal atas ke bawah, komunikasi vertikal bawah keatas dan komunikasi horizontal atau dikatakan komunikasi yang terjadi antara rekan sekerja dalam organisasi tersebut.

## 3. Fungsi Komunikasi

Karyaningsih (2018:5-6) menjelaskan beberapa fungsi komunikasi menurut para ahli diantaranya :

- a. Menurut Thomas M. Scheidel

Kita berkomunikasi terutama untuk menyatakan dan mendukung identitas diri, untuk membangun kontak sosial dengan orang disekitar kita dan untuk mempengaruhi orang lain untuk merasa, berpikir atau berperilaku seperti yang kita inginkan.

b. Menurut Gordon I. Zimmerman et al

Tujuan komunikasi dibagi menjadi dua kategori. Pertama, kita berkomunikasi untuk menyelesaikan tugas-tugas yang penting bagi kebutuhan kita untuk memberi makan dan pakaian kepada diri sendiri, memuaskan kepenasaran kita akan lingkungan dan menikmati hidup. Kedua, kita berkomunikasi untuk menciptakan dan memupuk hubungan dengan orang lain.

#### 4. Unsur -Unsur Komunikasi

Karyaningsih (2018:23-24) menjelaskan unsur-unsur yang harus ada dalam proses komunikasi adalah :

- a. Sumber/Pengirim pesan/*Komunikator/Source/Encoder*, yaitu seseorang atau sekelompok orang atau suatu organisasi/institusi yang memiliki motif, mengambil inisiatif dan menyampaikan pesan.
- b. Pesan/*Informasi/Message*, dalam bentuk lambang atau tanda seperti kata-kata tertulis, secara lisan, gambar, angka dan gestur yang dapat berbentuk sinetron, iklan, berita, *film, billboard* dll.
- c. Saluran/*Media/Channel*, yaitu sesuatu yang dipakai sebagai alat penyampaian atau pengiriman pesan (misalnya telepon tetap, telepon seluler, radio, surat kabar, majalah, televisi, gelombang udara dalam konteks komunikasi antar pribadi secara tatap muka).
- d. Penerima/*Komunikan/Receiver/Decoder*, yaitu seseorang atau sekelompok orang atau organisasi/institusi yang menjadi sasaran penerima pesan (Morissan, 2013:88).

#### 5. Indikator Komunikasi Organisasi

Organisasi memiliki komposisi sejumlah orang-orang yang menduduki posisi atau peranan tertentu dan diantara mereka saling terjadi pertukaran pesan. Pertukaran pesan itu melalui jalan tertentu yang dinamakan dengan jaringan komunikasi. Pesan yang disampaikan melalui jalan resmi dan ditentukan oleh hirarki resmi organisasi atau oleh

fungsi pekerjaan dikatakan sebagai jaringan komunikasi formal. Menurut Muhammad, “Pesan dalam jaringan komunikasi formal biasanya mengalir dari atas ke bawah atau dari bawah ke atas atau dari tingkat yang sama atau secara horizontal”.

Rohim dalam Puspaningtyas (2015:27) menjelaskan arus komunikasi dalam organisasi meliputi komunikasi dari atas ke bawah (*downward communication*), komunikasi dari bawah ke atas (*upward communication*) dan komunikasi horizontal (*horizontal communication*), sebagaimana dijelaskan sebagai berikut :

a. Komunikasi dari atas ke bawah (*downward communication*)

Komunikasi ini berlangsung ketika orang-orang yang berada pada tataran manajemen mengirimkan pesan kepada bawahannya. Fungsi arus komunikasi dari atas ke bawah ini adalah :

1. Pemberian atau penyampaian instruksi kerja (*job instruction*).
2. Penjelasan dari pimpinan tentang mengapa suatu tugas perlu untuk dilaksanakan (*job rationale*).
3. Penyampaian informasi mengenai peraturan-peraturan yang berlaku (*procedures and practices*).
4. Pemberian motivasi kepada pegawai untuk bekerja lebih baik.

b. Komunikasi dari bawah ke atas (*upward communication*)

Komunikasi ini terjadi ketika bawahan mengirim pesan kepada atasannya. Fungsi arus komunikasi dari bawah ke atas ini adalah :

1. Penyampaian informasi tentang pekerjaan ataupun tugas yang sudah dilaksanakan.
2. Penyampaian informasi tentang persoalan-persoalan pekerjaan ataupun tugas yang tidak dapat diselesaikan oleh bawahan.
3. Penyampaian saran-saran perbaikan dari bawahan.
4. Penyampaian keluhan dari bawahan tentang dirinya sendiri maupun pekerjaannya.

c. Komunikasi horizontal (*horizontal communication*)

Tindak komunikasi ini berlangsung diantara para pegawai ataupun bagian yang memiliki kedudukan yang setara. Fungsi arus komunikasi horizontal ini adalah :

1. Memperbaiki koordinasi tugas.
2. Upaya pemecahan masalah.
3. Saling berbagi informasi.

4. Upaya pemecahan konflik.
5. Membina hubungan melalui kegiatan Bersama

Arus komunikasi organisasi yang terdiri dari komunikasi dari atas ke bawah (*downward communication*), komunikasi dari bawah ke atas (*upward communication*) dan komunikasi horisontal (*horizontal communication*) selanjutnya akan dijadikan indikator dalam penelitian ini.

### **2.1.3. Kinerja**

#### **1. Pengertian Kinerja**

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kerja artinya kegiatan melakukan sesuatu. Hal ini menunjukkan bahwa kerja merupakan suatu kegiatan yang menghasilkan sesuatu, yang selanjutnya proses kerja tersebut disebut sebagai kinerja. Berbagai pengertian mengenai kinerja telah disebutkan oleh beberapa ahli diantaranya menurut Mangkunegara dalam Asnawi (2019:10) mengemukakan pengertian kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya.

Sedangkan menurut Robbins dalam Asnawi (2019:10) kinerja adalah “*effective and efficient work, wich also conciders personel data such as measuras os accidents, absence and lardiness*”. Jadi, keefektifan dan keefisienan kerja dapat mempertimbangkan data pribadi seperti pengukuran dari kesalahan, kecelakaan, ketidakhadiran dan keterlambatan kerja. Suharsaputra dalam Asnawi (2019:10) menguraikan bahwa kinerja atau *performance* berarti tindakan menampilkan atau melaksanakan suatu kegiatan. Oleh karena itu, *performance* sering juga diartikan penampilan kerja atau perilaku kerja (Lalubu dalam Aminullah, 2014). Sehingga kinerja dapat pula diartikan prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Kaitannya terhadap pengertian tersebut kinerja (Prestasi Kerja) dipandang sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pendapat Rivai dalam Asnawi (2019:11) mengatakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam instansi. Pendapat yang sama yang disampaikan

oleh Asnawi (2019:11) mengatakan bahwa kinerja berhubungan erat dengan sikap dari pegawai terhadap pekerjaannya, situasi kerja, kerjasama antara pemimpin dengan pegawai dan antar sesama pegawai.

## 2. Pengertian Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Menurut Undang – Undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab XI pasal 39 – 40 menyatakan pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Sedangkan tenaga kependidikan merupakan petugas yang melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

Adapun hak dan kewajiban pendidik dan tenaga kependidikan :

- 1) Pendidik dan tenaga kependidikan berhak memperoleh :
  - a. Penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial yang pantas dan memadai;
  - b. Penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja;
  - c. Pembinaan karir sesuai dengan tuntutan pengembangan kualitas;
  - d. Perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas dan hak atas hasil kekayaan intelektual;
  - e. Kesempatan untuk menggunakan sarana, prasarana dan fasilitas pendidikan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas.
- 2) Pendidik dan tenaga kependidikan berkewajiban :
  - a. Menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis dan dialogis;
  - b. Mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan;
  - c. Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.

## 3. Indikator Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan

### 1). Indikator Kinerja Pendidik

Kompetensi yang dimiliki oleh setiap pendidik akan menunjukkan kualitas pendidik dalam mengajar. Kompetensi tersebut akan terwujud dalam bentuk penguasaan pengetahuan dan profesional dalam menjalankan perannya sebagai pendidik. Rifa'i dan Anni dalam Puspaningtyas (2015:16) berpendapat kompetensi pendidik meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi, yakni sebagai berikut :

a) Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

b) Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan yang berkaitan dalam performa pribadi seorang pendidik, seperti berpribadi mantap, stabil, dewasa, arif, berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia.

c) Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional merupakan kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam standar nasional.

d) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial merupakan kemampuan berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar.

Priatna dan Sukamto dalam Puspaningtyas (2015:17) menjelaskan bahwa terdapat 14 kompetensi yang dinilai yaitu :

a) Kompetensi Pedagogik

1. Menguasai karakteristik peserta didik.
2. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.
3. Pengembangan kurikulum.
4. Kegiatan pembelajaran yang mendidik.
5. Pengembangan potensi peserta didik.

6. Komunikasi dengan peserta didik.
  7. Penilaian dan evaluasi.
- b) Kompetensi Kepribadian
1. Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional.
  2. Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan.
  3. Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru.
- c) Kompetensi Sosial
1. Bersikap inklusif bertindak obyektif serta tidak diskriminatif.
  2. Komunikatif dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik dan masyarakat.
- d) Kompetensi Profesional
1. Penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.
  2. Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif.

Kompetensi pendidik yang terdiri dari kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi professional dan kompetensi sosial selanjutnya akan dijadikan indikator dalam penelitian ini.

## 2). Indikator Kinerja Tenaga Kependidikan

Bangun dalam Asnawi (2019:14) menyatakan bahwa untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui 5 dimensi yaitu :

### a) Kuantitas pekerjaan

Hal ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Melakukan pekerjaan sesuai dengan target output yang harus dihasilkan perorang perjam kerja.

### b) Kualitas pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan dalam hal ini sekolah harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu (Umaya, 2016).

- Melakukan pekerjaan sesuai dengan *operation manual*.
  - Melakukan pekerjaan sesuai dengan *inspection manual*.
- c) Ketepatan waktu
- Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Menyelesaikan pekerjaan sesuai *deadline* yang telah ditentukan.
- d) Kehadiran
- Sutu jenis pekerjaan tertentu menurut kehadiran karyawan dalam mengerjakan sesuai waktu yang ditentukan. Datang tepat waktu dan melakukan pekerjaan sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan.
- e) Kemampuan kerja sama
- Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu karyawan saja, untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya.
- Membantu atasan dalam hal ini kepala sekolah dengan memberikan saran untuk peningkatan kualitas sekolah.
  - Menghargai rekan kerja satu sama lain.
  - Bekerja sama dengan rekan kerja secara baik.

## **2.2. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu yang berhubungan dengan kinerja relatif banyak dilakukan. Namun demikian penelitian tersebut memiliki variasi yang berbeda seperti penggunaan variabel independen, lokasi penelitian, jumlah responden yang berbeda dan lain sebagainya. Beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dapat disajikan di bawah ini.

Puspaningtyas (2015) melakukan penelitian tentang Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Organisasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMP Negeri 16 Semarang. Populasi pada penelitian ini yaitu guru yang memiliki unit kerja di SMP Negeri 16 Semarang yang berjumlah 43 orang. Penelitian ini

menggunakan teknik sampel total, dimana semua responden akan diteliti. Uji keberartian persamaan regresi dilihat dari uji  $F_{hitung} = 22,103$  dengan probabilitas sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga diperoleh hasil analisis regresi linear berganda dengan persamaan  $Y = 5,502 + 0,121X_1 + 0,232X_2 + 0,145X_3 + 0,116X_4$ . Besarnya pengaruh secara simultan antara kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi organisasi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru yaitu 66,8%. Variabel yang memberikan pengaruh paling besar terhadap kinerja guru di SMP Negeri 16 Semarang secara parsial adalah komunikasi organisasi yaitu sebesar 17,47%, sedangkan untuk variabel bebas lainnya berpengaruh lebih kecil yaitu kepemimpinan kepala sekolah, motivasi, dan lingkungan kerja sebesar 11,69%, 11,35%, dan 10,56%. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh antara kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi organisasi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru di SMP Negeri 16 Semarang.

Rachman (2018) melakukan penelitian tentang Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru Pada SD Wahdah Islamiyah 01 Antang Makassar. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 36 responden dengan menggunakan analisis korelasi dan teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu *cluster sampling*. Hasil koefisien determinasi bahwa kontribusi gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 67,7% dan 32,3% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian. Sehingga dapat dikatakan bahwa  $H_0$  dan  $H_a$  diterima atau terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru di SD Wahdah Islamiyah 01 Antang Makassar.

Adam (2020) melakukan penelitian tentang Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMKN 1 Papalang Kecamatan Papalang Kabupaten Mamuju. Jumlah sampel sebanyak anggota populasi yakni 96 responden. Menggunakan metode analisis regresi linier sederhana dan teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu *sampling jenuh*. Hasil koefisiensi determinasi sebesar 30,4% yang mengandung arti bahwa besarnya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMKN 1 Papalang Kabupaten Mamuju sedangkan sisanya 69,6% variabel lain yang tidak diteliti.

**Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu**

PENELITI	JUDUL	VARIABEL	ANALISIS	HASIL
Puspaningtyas (2015)	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Organisasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 16 Semarang	Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Organisasi, Motivasi, Lingkungan Kerja	Analisis Regresi Linear Berganda	1. Uji regresi kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Organisasi, Motivasi, Lingkungan Kerja 66,8% 2. Uji t, variabel $X_1$ , $X_2$ , $X_3$ dan $X_4$ berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.
Rachman (2018)	Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru Pada SD Wahdah Islamiyah 01 Antang Makassar	Gaya Kepemimpinan	Analisis Korelasi	1. Uji korelasi gaya kepemimpinan 82,3% 2. Koefisien determinasi 67,7% 3. Uji t, variabel X berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.
Adam (2020)	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMKN 1 Papalang Kecamatan Papalang Kabupaten Mamuju.	Kepemimpinan	Analisis Data Regresi Sederhana	1. Koefisien korelasi 25,2% 2. Uji t, semua variabel X berpengaruh positif terhadap kinerja guru

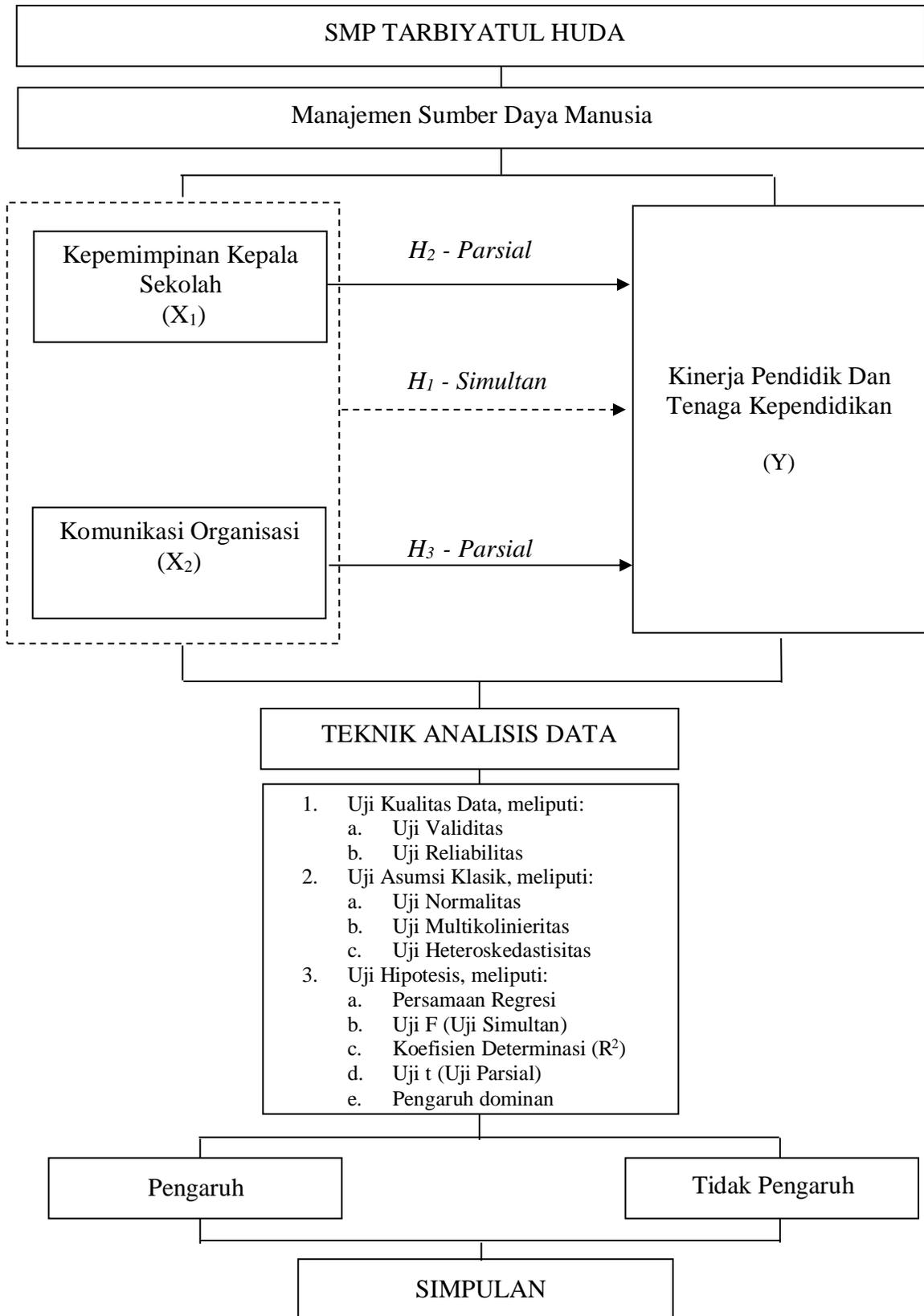
Sumber: Kampus Terkait

### 2.3. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori hubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka konseptual dalam suatu penelitian perlu dikemukakan apabila dalam penelitian tersebut berkenaan dua variabel atau lebih. Apabila penelitian hanya membahas sebuah variabel atau lebih secara mandiri, maka yang dilakukan peneliti disamping mengemukakan deskripsi teoritis untuk masing-masing variabel, juga argumentasi terhadap variasi besaran variabel yang diteliti.

Melihat beberapa penelitian terdahulu dapat dilihat bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Oleh sebab itu peneliti mencoba untuk kembali membuktikan bahwa apakah baik secara simultan maupun parsial baik kepemimpinan kepala sekolah ataupun komunikasi organisasi berpengaruh atau tidak terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan SMP Tarbiyatul Huda.

Adapun gambaran kerangka berfikir yang digunakan dalam penelitian ini dapat peneliti gambarkan seperti Gambar 2.1. yang peneliti sajikan di bawah ini, dimana gambar tersebut menunjukkan alur yang akan penulis lakukan mulai dari bagaimana penulis memperoleh gambaran tentang desain penelitian ini, dilanjutkan dengan pemilihan variabel yang akan diteliti, selanjutnya berbagai uji yang akan dilakukan, hingga bagaimana penulis mengambil sebuah kesimpulan atas penelitian yang penulis lakukan baik secara simultan maupun parsial.



**Gambar 2.1. Kerangka Berpikir Penelitian**  
 Sumber: Penulis (2022)

## 2.4. Hipotesis

Sesuai dengan deskripsi teoritis serta kerangka pemikiran yang telah penulis sampaikan di atas, maka hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

### 1. Hipotesis 1

$H_0 : \beta_i = 0$ , dimana 1,2 yang berarti secara simultan kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan SMP Tarbiyatul Huda.

$H_1 : \beta_i \neq 0$ , dimana 1,2 yang berarti secara simultan kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan SMP Tarbiyatul Huda.

### 2. Hipotesis 2

$H_0 : \beta_1 = 0$ , berarti secara parsial kepemimpinan kepala sekolah tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan SMP Tarbiyatul Huda.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$ , berarti secara parsial kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan SMP Tarbiyatul Huda.

### 3. Hipotesis 3

$H_0 : \beta_2 = 0$ , berarti secara parsial komunikasi organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan SMP Tarbiyatul Huda.

$H_1 : \beta_2 \neq 0$ , berarti secara parsial komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan SMP Tarbiyatul Huda.