

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Komunikasi Kepala Sekolah**

##### **2.1.1 Pengertian Komunikasi**

Proses transmisi pesan antara individu atau dalam kelompok baik dari pihak ke pihak lainnya merupakan hakikat dari kegiatan komunikasi. Pada penyampaianya terselip makna terdapat pembagian pesan (sharing of information) yang sering kaitannya ke tujuan tertentu hingga terciptanya makna yang disepakati pihak-pihak yang terlibat. Umumnya komunikasi ialah proses pentransferan (sending) ke penerima (receiving) pesan antar dua orang bisa lebih menggunakan sistem yang efektif sampai pesan diinginkan dimengerti, Communication (latin) "pemberitahuan" disebut juga "tukar pikiran".

Beberapa ahli berpendapat komunikasi ialah proses. Laswell salah satu ahli komunikasi berpendapat komunikasi merupakan sebuah kegiatan yang menggambarkan siapa yang mengungkapkan apa, bagaimana mereka melakukannya, kepada siapa mereka mengatakannya, dan dampaknya apa. Sedangkan menurut Mr. Carl I. Hovland mengartikan komunikasi selaku aktivitas komunikator mengstimulan yang pada didasari dari simbol-simbol bahasa (non-verbal atau verbal) sampai menciptakan perubahan dalam perilaku penerima atau individu lain. Hasil dari kontribusi Mr. Theodorson dalam memperluas pemahaman komunikasi mencakup penyampaian informasi, ide-ide, sebagai pengaruh sikap atau emosi antara individu melalui penggunaan simbol-simbol. Pemahaman Mr. Edwin Emery melihat bahwa penghubung antar pengertian komunikasi adalah sebuah wujud seni (art) pada penyampaian (to express) informasi, gagasan dan reaksi antar individu. Pandangan Delton E yang serupa dengan ahli lain melihat jika, pengertian komunikasi yaitu sebuah kegiatan interaksi yang mempunyai arti di antara individu yang sama. Mr. William Albi mengaitkan pengertian komunikasi merupakan suatu proses yang terjadi dalam konteks sosial yaitu aktivitas mengirim pesan simbolik yang

bertujuan untuk menciptakan pengaruh dalam semua proses dan memengaruhi pola perilaku serta kebiasaan manusia. (Suprpto, M.Si, 2009).

Sebuah kelompok sarjana komunikasi telah merumuskan definisi studi komunikasi antar manusia yang khusus, yang dapat dirangkum sebagai berikut; pertama komunikasi merupakan bentuk transaksi yaitu kegiatan simbolik yang bertujuan membuat manusia-manusia mengatur lingkungan disekitarnya dengan menciptakan hubungan antar sesama. Kedua dengan cara pertukaran informasi. Ketiga memeperkuat sikap serta tingkah laku orang lain. Keempat bertekat agar bisa merubah sikap serta tingkah laku yang ada.” (Cangara, 2002).

### **2.1.2 Proses Komunikasi**

Effendy berpendapat pada Rosmawati (2010) Proses komunikasi adalah pengiriman ide, informasi, pendapat, keyakinan, emosi dan sejenisnya dari pembawa pesan ke komunikan dengan memanfaatkan simbol seperti bahasa, warna, gambar, dan sebagainya yang memiliki syarat. Effendy (2006) menjelaskan dalam bukunya yang cetakan kedua puluh berjudul Komunikasi Teori dan praktik jika proses kegiatan komunikasi pada intinya adalah kegiatan penyaluran pikiran satu individu (komunikator) ke individu lainnya (komunikan). Pikiran dapat berupa ide, informasi, pendapat yang berasal dari pikirannya. Emosi bisa berupa kepercayaan diri, keamanan, keragu-raguan, kekhawatiran, kemarahan, keberanian, kegembiraan, dan sebagainya, yang berasal dari lubuk hati yang paling dalam.

### **2.1.3 Unsur – Unsur Komunikasi**

Menurut pemaknaan komunikasi yang sudah diuraikan, terjelaskan bahwa komunikasi antara manusia hanya dapat terlaksana jika terdapat individu menyampaikan pesan ke individu lain dengan suatu maksud. Maka jelas bahwa komunikasi hanya dapat terlaksana jika tersokong dengan adanya sumber, pesan, media, penerima, juga efek. Semua itu merupakan unsur-unsur komunikasi yang juga dapat dikatakan sebagai elemen komunikasi.

Joseph de Vito, K. Sereno serta Erika Vora menganggap faktor lingkungan sebagai elemen yang tak kalah penting dalam menjalankan proses komunikasi.. Setiap unsur ini mempunyai peran sendiri-sendiri yang penting pada proses komunikasi. Unsur- unsur ini juga saling ketergantungan timbal balik satu sama lain sehingga tanpa keikutsertaan satu unsur saja dapat berpengaruh pada jalannya komunikasi.

1) Sumber

Sumber (Source) adalah pembuat atau pengirim komunikasi. Dalam komunikasi, sumber dapat terdiri dari satu orang tapi bisa juga dalam bentuk kelompok contohnya partai, organisasi atau lembaga. Sering juga sumber disebut pengirim, komunikator atau dalam bahasa inggris disebut source, sender atau encoder.

2) Pesan

Pesan (message) merupakan sesuatu yang disampaikan pengirim kepada penerima. Pesan dapat disampaikan dengan cara tatap muka atau melalui media komunikasi. Biasanya isi pesan terdiri dari ilmu pengetahuan, hiburan, informasi, nasihat atau propaganda. Dalam bahasa inggris pesan disebut juga dengan message, content and information.

3) Media

Media (channel) media merupakan alat yang digunakan untuk memudahkan pesan dari sumber ke penerima. Selain indra manusia, ada juga saluran komunikasi seperti telepon, surat dan telegram yang digolongkan sebagai komunikasi anatarpribadi. Dalam komunikasi masa media merupakan alat yang dapat menghubungkan anatar sumber dan penerima yang sifatnya terbuka, dimana setiap orang dapat membaca, melihat dan mendengarnya. Terdapat dua macam yaitu media cetak dan media elektronik.

Selain yang disebut diatas kegiatan dan tempat-tempat tertentu banyak ditemui dalam masyarakat pedesaan. Bisa juga

dipandang sebagai media komunikasi sosial misalnya rumah ibadah, balai desa, arisan, panggung kesenian serta pesta rakyat.

#### 4) Penerima

Penerima (receiver) merupakan elemen yang penting dalam proses komunikasi. Penerima adalah pihak yang menjadi sasaran pesan yang dikirim oleh sumber. Penerima bisa terdiri dari satu orang atau lebih, berbentuk kelompok, partai atau negara. Penerima memiliki beberapa macam istilah yaitu khalayak, sasaran, komunikan, sedangkan dalam bahasa Inggris disebut dengan audience atau receiver. Dalam kegiatan komunikasi penerima ada karena adanya sumber. Tidak ada penerima jika tanpa sumber. Maka untuk mencapai suatu keberhasilan komunikasi, sumber harus mengetahui serta memahami penerima. Pahami audience-mu merupakan prinsip dasar berkomunikasi.

#### 5) Efek

Efek atau disebut juga pengaruh merupakan perbedaan pikiran yang terjadi apabila penerima menerima pesan dari pengirim pesan. Perbedaan ini terjadi pada pengetahuan sikap dan tingkah laku seseorang. Maka dari itu pengaruh juga dapat diartikan sebagai perubahan atau penguatan keyakinan pada pengetahuan, sikap, serta tindakan seseorang sebagai akibat penerimaan pesan.

#### 6) Umpan Balik

Umpan balik merupakan bentuk dari pengaruh yang berasal dari penerima. Umpan balik juga dapat berasal dari unsur lain seperti pesan dan media, meskipun pesan belum sampai pada penerima. Seperti sebuah konsep surat yang memerlukan perubahan sebelum dikirim atau alat yang digunakan untuk menyampaikan pesan itu mengalami gangguan sebelum sampai ke tujuan. Hal-hal seperti itu menjadi tanggapan yang menjadi umpan balik yang diterima oleh sumber.

#### 7) Lingkungan

Lingkungan atau situasi merupakan fakto-faktor tertentu yang dapat mempengaruhi jalannya komunikasi. Faktor ini dapat digolongkan menjadi empat macam yakni :

a. Lingkungan Fisik

Suatu proses komunikasi hanya bisa terjadi apabila tidak terdapat rintangan fisik misalnya geografi. Komunikasi seringkali sulit dilakukan dikarenakan faktor jarak yang begitu jauh dimana tidak tersedianya fasilitas komunikasi seperti telepon, kantor pos dan jalan raya.

b. Lingkungan Sosial Budaya

Lingkungan sosial budaya menunjukkan faktor sosial budaya, ekonomi dan politik yang bisa menjadi kendala terjadinya komunikasi. Misalnya kesamaan bahasa, kepercayaan adat istiadat serta status sosial.

c. Lingkungan Psikologis

Lingkungan psikologis menurut Vora dalam (Cangara, 2007) pertimbangan kejiwaan yang digunakan dalam berkomunikasi. Misalnya, menghindari kritik yang menyinggung perasaan orang lain, menyajikan materi yang sesuai dengan usia khalayak. Lingkungan psikologis ini sering disebut dengan dimensi internal.

8) Dimensi Waktu

Dimensi waktu menunjukkan situasi yang tepat untuk melakukan kegiatan berkomunikasi. Terdapat banyak proses komunikasi tertunda akibat pertimbangan waktu misalnya musim. Namun perlu diingat karena dimensi waktu maka informasi memiliki nilai.

#### 2.1.4 Tipe Komunikasi

Sama halnya dengan definisi komunikasi klasifikasi tipe atau bentuk komunikasi menurut para pakar juga memiliki perbedaan satu sama lainnya. Klasifikasi tersebut didasarkan pada sudut pandang masing-masing pakar menurut pengalaman dan bidang studinya. Tidak begitu

mudah menyalahkan suatu klasifikasi tidak benar, karena masing-masing pihak memiliki sumber yang cukup beralasan. Kelompok sarjana komunikasi Amerika yang menulis buku *Human Communication* membagi komunikasi atas lima macam tipe, yakni Komunikasi Antarpribadi (*Interpersonal Communication*), Komunikasi Kelompok kecil (*Small Group Communication*), Komunikasi Organisasi (*Organizational Communication*), Komunikasi Massa (*Mass Communication*), dan Komunikasi Publik (*Public Communication*).

Joshep A. DeVito profesor komunikasi dari City University of New York dalam bukunya *Communicology* (1982) mengelompokkan komunikasi menjadi empat macam yakni, Komunikasi Antarpribadi, Komunikasi Kelompok Kecil, Komunikasi Publik dan Komunikasi Massa. Pakar lain juga membagi komunikasi menjadi tiga tipe yaitu, komunikasi dengan diri sendiri, komunikasi antarpribadi serta komunikasi khalayak (1979).

Beberapa ilmuwan komunikasi Eropa hanya membagi komunikasi menjadi dua macam yaitu komunikasi antar pribadi dan komunikasi massa. Sedangkan di Indonesia ada yang membagi komunikasi menjadi dua macam yakni, komunikasi massa dan komunikasi sosial. Berdasarkan pandangan para pakar diatas dapat disimpulkan komunikasi dibagi menjadi empat tipe yakni, komunikasi diri sendiri, komunikasi antarpribadi, komunikasi publik dan komunikasi massa.

### **2.1.5 Fungsi Komunikasi**

Fungsi komunikasi menurut Harold D. Lasswell antara lain manusia dapat mengontrol lingkungannya, beradaptasi dengan lingkungan tempat mereka berada, serta melakukan transformasi warisan sosial kepada generasi berikutnya. Adapun fungsi komunikasi antarpribadi ialah berusaha meningkatkan hubungan insani (*human relations*), menghindari serta mengatasi konflik-konflik antarpribadi, mengurangi ketidakpastian sesuatu, serta berbagai pengetahuan dan pengalaman dengan orang lain. Komunikasi antarpribadi, dapat meningkatkan hubungan kemanusiaan diantara pihak-pihak yang berkomunikasi.

Melalui komunikasi antarpribadi, kita dapat berusaha membina hubungan yang baik sehingga menghindari dan mengatasi terjadinya berbagai konflik antar sesama misalnya, tetangga, teman kantor ataupun orang lain

Komunikasi publik berfungsi untuk menumbuhkan kebersamaan (solidaritas), mempengaruhi orang lain, memberi informasi, mendidik dan menghibur. Orang-orang yang terlibat dalam proses komunikasi publik dengan mudah dapat menggolongkan dirinya dengan kelompok orang banyak. Mereka berusanya menjadi bagian dari kelompok tersebut sehingga sering kali ia terbawa oleh pengaruh kelompok tersebut. Contoh dari komunikasi publik adalah kuliah umum, ceramah, ataupun khotbah yang dihadiri oleh banyak orang.

#### **2.1.6 Pengertian Komunikasi Interpersonal**

Komunikasi interpersonal adalah proses pertukaran informasi diantara seseorang dengan paling kurang seorang lainnya atau biasanya diantara dua orang yang dapat langsung diketahui balikkannya. Arni dalam (Cangara, 2007) berpendapat kalau dengan bertambahnya orang yang terlibat dalam komunikasi, menjadi bertambahlah persepsi orang dalam kejadian komunikasi sehingga bertambah komplekslah komunikasi tersebut. Komunikasi interpersonal adalah bentuk hubungan dengan orang lain.

Komunikasi antarpribadi merupakan proses komunikasi yang berlangsung antara dua orang atau lebih secara tatap muka seperti yang dikemukakan R. Wayne Pace dalam (Cangara, 2007) meyakini bahwa "interpersonal communication is communication involving two or more people in a face to face setting". Sifat komunikasi antarpribadi dapat dibedakan menjadi dua macam. Pertama yaitu Komunikasi Diadik (Dyadic Communication) adalah proses komunikasi yang berlangsung antar dua orang dalam situasi tatap muka. Komunikasi Diadik menurut Pace dapat dilakukan dalam tiga bentuk yakni percakapan, dialog, dan wawancara. Selanjutnya adalah komunikasi kelompok kecil (Small Group Communication) adalah proses komunikasi yang berlangsung

antara tiga orang atau lebih secara tatap muka, dimana anggota-anggotanya saling berinteraksi satu sama lain. Jumlah anggota suatu kelompok kecil biasanya diantara 2-3, bahkan ada yang mengembangkan sampai 20-30 orang namun tidak lebih dari 50 orang.

Rogers (Yodiq, 2016) mengartikan bahwa komunikasi antar pribadi atau komunikasi interpersonal merupakan komunikasi dari mulut ke mulut yang terjadi dalam interaksi tatap muka antara beberapa pribadi.

Effendy (Liliweri, 1997) juga menyatakan bahwa pada dasarnya, komunikasi antarpribadi melibatkan dua individu, yaitu komunikator dan komunikan. Jenis komunikasi ini dianggap paling efektif dalam mengubah sikap, pendapat, atau perilaku manusia karena melibatkan proses dialog yang aktif antara keduanya.

### **2.1.7 Unsur – Unsur Komunikasi Interpersonal**

Dalam komunikasi interpersonal terdapat unsur penting yang juga terdapat di dalam komponen komunikasi, yang mana unsur-unsur tersebut tidak dapat dipisahkan. Jika salah satu unsur tersebut tidak ada, maka komunikasi interpersonal tidak akan dapat berlangsung. Unsur-unsur tersebut menurut Cangara (Cangara, 2006) adalah :

- 1) Sumber ( Source )
- 2) Pesan ( Message )
- 3) Media ( Channel )
- 4) Penerima ( Receiver )
- 5) Efek
- 6) Umpan Balik
- 7) Lingkungan

### **2.1.8 Tujuan Komunikasi Interpersonal**

Komunikasi interpersonal memiliki beberapa fungsi, seperti yang diungkapkan oleh Widjaja (2000) sebagai berikut :

- 1) Mengetahui diri sendiri dengan orang lain

Salah satu cara untuk mengetahui diri kita sendiri adalah melalui komunikasi antarpribadi. Komunikasi antarpribadi memberi kesempatan bagi kita untuk memperbincangkan diri kita sendiri.



Dengan membicarakan tentang diri kita sendiri pada orang lain, kita akan mendapat perspektif baru tentang diri kita sendiri dan lebih memahami secara lebih mendalam tentang sikap dan perilaku kita.

2) Mengetahui dunia luar

Komunikasi antarpribadi memungkinkan kita untuk memahami lingkungan kita secara baik yakni tentang objek, kejadian-kejadian dan orang lain.

3) Menciptakan dan memelihara hubungan

Banyak waktu yang kita gunakan dalam komunikasi antarpribadi bertujuan untuk menciptakan dan memelihara hubungan sosial dengan orang lain. Hubungan demikian membantu mengurangi kesepian dan ketegangan serta membuat kita merasa lebih positif tentang diri kita sendiri.

4) Mengubah sikap dan perilaku

Dalam komunikasi antarpribadi sering kita berupaya menggunakan sikap dan perilaku orang lain. Kita ingin seseorang memilih suatu cara tertentu, berpikir dalam cara tertentu, percaya bahwa sesuatu benar atau salah, dan sebagainya. Singkatnya kita banyak mempergunakan waktu untuk mempersuasi orang lain melalui komunikasi antar pribadi.

5) Bermain dan mencari hiburan

Bermain mencakup semua kegiatan untuk memperoleh kesenangan. Seringkali tujuan ini dianggap tidak penting, tetapi sebenarnya komunikasi yang demikian perlu dilakukan karena bisa memberi suasana yang lepas dari keseriusan, ketegangan, kejenuhan dan sebagainya.

6) Membantu orang lain

Psikiater, psikolog klinik dan ahli terapi adalah contoh-contoh profesi yang mempunyai fungsi menolong orang lain. Tugas-tugas tersebut sebagian besar dilakukan melalui komunikasi antarpribadi.

### 2.1.9 Efektivitas Komunikasi Interpersonal

Joseph A. DeVito berpendapat dalam bukunya Mitah Thoha “Perilaku Organisasi: Konsep dasar dan Aplikasinya” (2005) menjelaskan komunikasi antarpribadi yang efektif dikenali melalui lima elemen kunci berikut:

- a. Keterbukaan adalah salah satu elemen yang sangat penting dalam komunikasi antarpribadi. Ini mencakup keinginan untuk berbicara terbuka kepada semua orang yang kita berinteraksi dengan dan respons yang jujur terhadap semua pesan yang diterima. Komunikasi akan menjadi tidak efektif jika satu pihak berbicara dengan jelas sedangkan pihak lain hanya diam tanpa memberikan reaksi. Dengan kata lain, keterbukaan adalah kunci dalam menciptakan komunikasi interpersonal yang efektif.
- b. Empati adalah salah satu kualitas yang sulit dicapai dalam komunikasi antarpribadi. Ini melibatkan kemampuan untuk merasakan perasaan orang lain dengan cara yang sama seperti yang mereka rasakan. Dengan empati, seseorang mencoba untuk memahami perasaan orang lain dan melihat dari sudut pandang mereka. Hal ini memungkinkan seseorang untuk lebih memahami posisi orang lain dalam percakapan.
- c. Dukungan dapat berupa kata-kata atau tindakan yang menunjukkan dukungan. Ini bisa berupa ungkapan verbal atau tindakan fisik seperti mengangguk, tersenyum, atau memberikan tepukan tangan. Dukungan, baik yang diucapkan maupun yang tidak terucapkan, memiliki peran penting dalam menciptakan komunikasi antarpribadi yang efektif.
- d. Kepositifan melibatkan perhatian yang positif dan perasaan positif terhadap orang lain yang dapat diungkapkan dalam komunikasi. Ini menciptakan atmosfer yang lebih baik dalam percakapan dan memungkinkan pesan-pesan yang disampaikan menjadi lebih diterima.

- e. Kesamaan adalah unsur penting lainnya dalam komunikasi interpersonal. Ini mencakup kesamaan dalam kepribadian dan sifat di antara individu yang berkomunikasi. Penelitian telah menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal cenderung lebih efektif jika pihak-pihak yang terlibat memiliki kesamaan dalam beberapa hal. Semakin besar kesamaan di antara mereka, semakin besar kemungkinan mereka memiliki pemahaman yang serupa.

#### **2.1.10 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Komunikasi Interpersonal**

Scott M. Cultip dan Allen H. Center (Wursanto, 2003) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi interpersonal, sebagai berikut :

- a. Keterpercayaan  
Dalam komunikasi antara komunikator dan komunikan harus saling mempercayai. Kalau tidak ada unsur saling mempercayai, komunikasi tidak akan berhasil atau terhambat.
- b. Hubungan atau pertalian  
Keberhasilan komunikasi berkaitan erat dengan situasi atau kondisi lingkungan pada waktu komunikasi berlangsung.
- c. Kepuasan  
Komunikasi harus menimbulkan rasa kepuasan, antara kedua belah pihak. Kepuasan ini akan tercapai apabila isi berita dapat dimengerti oleh komunikan dan sebaliknya pihak komunikan mau memberikan reaksi atau respon kepada pihak komunikator.
- d. Kejelasan  
Kejelasan yang dimaksud adalah kejelasan yang meliputi kejelasan istilah-istilah yang dipergunakan.
- e. Kesenambungan dan konsistensi  
Komunikasi harus dilakukan terus menerus dan informasi yang disampaikan jangan bertentangan dengan informasi yang terdahulu.

- f. Kemampuan pihak penerima pesan/berita  
Komunikator harus menyesuaikan istilah-istilah yang di pergunakan dengan kemampuan dan pengetahuan komunikan.
- g. Saluran pengiriman berita  
Agar komunikasi berhasil, hendaknya dipakai saluran-saluran komunikasi yang sudah biasa digunakan dan sudah dikenal oleh umum.

### **2.1.11 Faktor – Faktor Penghambat Komunikasi Interpersonal**

Komunikasi interpersonal dalam praktiknya juga memiliki hambatan yang dapat mempengaruhi proses komunikasi interpersonal tersebut faktor-faktor penghambat komunikasi interpsersonal tersebut diuraikan oleh Diana (2016) sebagai berikut :

- a. Konsep diri/pengalaman masa lalu yang pengaruhi sikap
- b. Menutup diri terhadap info baru
- c. Penilaian terhadap pengirim pesan
- d. Pengamatan yang berbeda
- e. Perbedaan persepsi
- f. Pengaruh emosi
- g. Salah informasi

Dalam keefektifan komunikasi interpersonal Frida (2014) mengatakan juga terdapat hambatan seperti berikut :

- a. Gangguan fisik, interferensi eksternal dengan tranmisi fisik isyarat atau pesan lain dari sumber atau penerima.
- b. Gangguan fisiologis, yaitu gangguan dengan fungsi tubuh antara pembicara atau pendengar.
- c. Gangguan sematik, adalah gangguan yang terjadi dimana pembicara dan pendengar memiliki cara pengertian yang berbeda.

## **2.2 Kepala Sekolah**

### **2.2.1 Pengertian Kepala Sekolah**

Solferino dan Tessitore (2019), *toxic relationship* dapat dijelaskan sebagai suatu hubungan yang mengandung beragam bentuk ketidaksetaraan, dimana ada situasi ketidaksetaraan dimana salah satu

pihak dalam hubungan sangat bergantung pada pihak lainnya, yang memicu dominasi dalam hubungan tersebut (Solferino & Tessitore, 2019).

Kepala sekolah menurut Wahjosumidjo dalam bukunya berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah” (2007) berasal dari dua kata yaitu “kepala” dan “sekolah”. Kata “kepala” dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan “sekolah” adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang menerima pelajaran.

Kepala Sekolah harus bertanggung jawab secara baik dalam menjalankan perannya agar pendidikan dapat terlaksana sesuai dengan tujuan. Kepala sekolah sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan bukanlah tugas yang mudah. Seorang kepala sekolah memiliki tugas, peran dan fungsi yang saling berkaitan. Menurut Kompri (Manajemen Sekolah: Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah, 2015), kata kepala dapat diartikan sebagai pemimpin di suatu organisasi atau lembaga. Sekolah merupakan lembaga di mana proses pembelajaran terjadi melalui interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Maka dari itu, kepala sekolah bisa didefinisikan sebagai guru yang bertugas memimpin suatu sekolah. Kepala sekolah mempunyai kekuasaan dan pengaruh dalam menentukan kegiatan belajar mengajar di sekolah, dan kehidupan di sekolah diorganisir melalui kepemimpinannya. Kepemimpinan kepala sekolah akan berhasil jika mereka memahami bahwa sekolah adalah organisasi yang kompleks dan unik serta mampu melakukan peran sebagai pemimpin sekolah yang bertanggung jawab.

James (2013) menjelaskan bahwa kepala sekolah memiliki aktivitas utama yang harus dilakukan yaitu :

1) Merumuskan visi sekolah

Merumuskan visi adalah salah satu tugas penting yang harus dilakukan oleh kepala sekolah. Visi adalah gambaran tentang apa yang ingin dicapai oleh sekolah di masa depan, dan ini biasanya diartikan sebagai keberhasilan yang diinginkan. Merumuskan visi sekolah memerlukan kepala sekolah untuk mempertimbangkan berbagai faktor, termasuk misi sekolah, tujuan pendidikan, dan aspirasi masyarakat lokal. Setelah visi sekolah ditetapkan, kepala sekolah harus membantu untuk mengembangkan rencana aksi yang akan membantu sekolah mencapai visi tersebut.

2) Menciptakan suasana sekolah yang sangat layak untuk pendidikan dan pembelajaran

Menciptakan suasana sekolah yang sangat layak untuk pendidikan dan pembelajaran adalah salah satu tugas penting yang harus dilakukan oleh kepala sekolah. Suasana sekolah yang nyaman dan kondusif sangat penting untuk membantu siswa merasa nyaman dan terdorong untuk belajar.

3) Menanamkan sikap kepemimpinan kepada staf akademik dan non-akademik

Menanamkan sikap kepemimpinan kepada staf akademik dan non-akademik adalah salah satu tugas penting yang harus dilakukan oleh kepala sekolah. Sikap kepemimpinan merupakan kombinasi dari sikap dan perilaku yang ditunjukkan oleh seseorang yang menunjukkan bahwa dia memiliki kemampuan dan keinginan untuk memimpin orang lain.

4) Meningkatkan pembelajaran

Meningkatkan pembelajaran adalah salah satu tugas penting yang harus dilakukan oleh kepala sekolah. Pembelajaran yang efektif merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan siswa di sekolah, dan kepala sekolah harus terlibat dalam mengembangkan strategi yang akan membantu meningkatkan pembelajaran di sekolah.

- 5) Mengelola seluruh staff akademik dan non-akademik untuk mengelola proses layanan dalam rangka mempercepat kemajuan. Memastikan bahwa proses layanan di sekolah berjalan dengan efisien dan efektif sangat penting untuk membantu sekolah berkembang dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### **2.2.2 Peran Kepala Sekolah**

Menurut Pidarta dalam (Hidayat S. & Asroi, 2013) bahwa peran kepala sekolah adalah sebagai educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator. Peran kepala sekolah antara lain sebagai berikut :

- 1) Educator, yaitu kepala sekolah sebagai pendidik, jabatan kepala sekolah adalah tugas tambahan yang bersifat sementara yang berfungsi sebagai pengendali sistem sekolah secara keseluruhan.
- 2) Manager, yaitu kepala sekolah sebagai seorang pengelola sumber daya sekolah untuk dapat berjalan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan sekolah (do the thing right).
- 3) Administrator, yaitu kepala sekolah sebagai penggerak seluruh elemen sekolah untuk bekerja secara individu maupun kelompok dalam rangka mencapai visi dan misi yang telah ditentukan.
- 4) Supervisor, yaitu kepala sekolah sebagai sosok yang terus memantau atau mengembangkan potensi setiap unsur organisasi sekolah dengan rencana dan ukuran yang jelas.
- 5) Leader, yaitu kepala sekolah sebagai seorang pimpinan yang terus melakukan sesuatu yang baik (do the right thing) sebagai menjadi tauladan yang ditiru bawahannya.
- 6) Innovator, yaitu kepala sekolah sebagai motor yang menggerakkan perubahan dan melakukan inovasi guna memperbaiki situasi saat ini menjadi situasi yang lebih baik dimasa mendatang.
- 7) Motivator, yaitu kepala sekolah sebagai sosok yang mampu menggerakkan dan mendorong setiap bawahan untuk bekerja secara optimal mencapai visi dan misi yang ditetapkan.

### **2.2.3 Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah**

Kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang menerima pelajaran. Kepala Sekolah harus bertanggung jawab secara baik dalam menjalankan perannya agar pendidikan dapat terlaksana sesuai dengan tujuan. Kepala sekolah sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan bukanlah tugas yang mudah. Seorang kepala sekolah memiliki tugas, peran dan fungsi yang saling berkaitan. Menurut Kompri (Manajemen Sekolah: Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah, 2015), kata kepala dapat diartikan sebagai pemimpin di suatu organisasi atau lembaga. Sekolah merupakan lembaga di mana proses pembelajaran terjadi melalui interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Kepala Sekolah harus bertanggung jawab secara baik dalam menjalankan perannya agar pendidikan dapat terlaksana sesuai dengan tujuan.

Aktivitas komunikasi dalam hakikatnya suatu proses penyampaian pesan antar insan baik secara grup ataupun secara individual dari satu pihak pada pihak lain. Dalam kegiatan penyampaian pesan tadi juga memiliki makna adanya pembagian pesan (*sharing of information*) yg cenderung merujuk ke pencapaian titik tertentu sampai terciptanya kesepakatan makna suatu pesan antar pihak-pihak yang terlibat.

Komunikasi interpersonal adalah proses pertukaran informasi diantara seseorang dengan paling kurang seorang lainnya atau biasanya diantara dua orang yang dapat langsung diketahui balikkannya. Rogers (Yodiq, 2016) menjelaskan bahwa komunikasi antarpribadi atau interpersonal adalah jenis komunikasi yang terjadi secara langsung melalui interaksi tatap muka antara beberapa individu yang dalam prosesnya penyampaiannya disampaikan dari mulut ke mulut. Effendy (Liliweri, 1997) menambahkan jenis komunikasi ini dianggap paling efektif dalam mengubah sikap, pendapat, atau perilaku manusia karena melibatkan proses dialog yang aktif antara keduanya.



Terdapat kesimpulan antara beberapa definisi di atas bahwa komunikasi interpersonal kepala sekolah ialah aktivitas antara kepala sekolah dengan seorang guru atau lebih dalam penyampaian informasi, pikiran, dan sikap tertentu. Dalam prosesnya komunikasi interpersonal meliputi pertukaran pesan baik dari komunikan maupun komunikator dengan tujuan untuk memperoleh pemahaman bersama mengenai masalah yang sedang dibicarakan, dengan tujuan akhir untuk mencapai perubahan dalam sikap, pendapat, dan perilaku.

## **2.3 Motivasi Kerja guru**

### **2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja Guru**

Dalam UU No 14 Tahun 2005 dalam (Hukum Online, 2016) menyatakan bahwa guru merupakan pendidik profesional dengan tugas utama mengajar, mendidik, mengarahkan, melatih, membimbing, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Focus dari proses Pendidikan ialah pembelajaran, dan pemegang utama dalam menggerakkan kemajuan serta perkembangan dunia Pendidikan adalah guru. Dengan begitu, guru diartikan sebagai seseorang yang memiliki peran sebagai pemimpin, sosok yang mampu membentuk jiwa dan watak peserta didik. Ia memiliki kekuasaan dasar untuk mengembangkan dan membentuk kepribadian peserta didik menjadi seseorang yang bermanfaat bagi agama, negara, bangsa, dan kehidupan sosial

Guru memiliki peran dalam kesehariannya menjadi tenaga pendidik di sekolah seperti yang dijelaskan oleh Darmadi (2015) yaitu :

1. Peran guru sebagai pembimbing harus lebih dipentingkan, karena kehadiran guru di sekolah adalah untuk membimbing peserta didik menjadi manusia dewasa susila yang cakap, terampil, berbudi pekerti luhur dan berakhlak mulia.
2. Peran guru sebagai pengelola kelas (learning manager), hendaknya diwujudkan dalam bentuk pengelolaan kelas sebagai lingkungan belajar. Lingkungan belajar diatur dan diawasi agar kegiatan-

kegiatan belajar terarah pada tujuan-tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Pengelolaan kelas sebagai lingkungan belajar turut menentukan kontribusi sejauh mana lingkungan tersebut dapat menciptakan iklim belajar sebagai lingkungan belajar yang baik.

3. Sebagai fasilitator guru hendaknya dapat menyediakan fasilitas yang memungkinkan kemudahan belajar bagi peserta didik. Lingkungan belajar yang tidak menyenangkan, suasana rung kelas yang pengap, meja dan kursi yang berantakan, fasilitas belajar yang kurang tersedia, menyebabkan peserta didik ngantuk dan malas belajar.
4. Peran guru sbagai mediator, dimana guru hendaknya memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup tentang media pendidikan, karena media pendidikan merupakan alat komunikasi untuk lebih mengefektifkan proses belajar-mengajar. Guru tidak cukup memiliki pengetahuan tentang media pendidikan dan pembelajaran, tetapi juga harus memiliki keterampilan memilih menggunakan serta mengusahakan media pembelajaran yang baik.
5. Peran guru sebagai inspirator, menuntut kemampuan guru memberikan inspirasi bagi kemajuan belajar peserta didik. Persoalan belajar adalah masalah utama peserta didik. Sebagai inspirator guru hendaknya dapat memberikan petunjuk bagaimana cara belajar yang baik.
6. Peran guru sebagai informator guru harus dapat memberikan informasi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, selain sejumlah bahan pelajaran untuk setiap mata pelajaran yang telah diprogramkan dalam kurikulum. Informasi yang baik dan efektif diperlukan dari guru. Kesalahan informasi adalah racun bagi peserta didik.
7. Sebagai motivator, guru hendaknya dapat mendorong anak didik agar semangat dan aktif belajar. Sebagai motivator, guru hendaknya dapat mendorong anak didik agar bergairah dan aktif belajar.
8. Peran guru sebagai korektor menuntut guru bisa membedakan mana nilai yang baik, dan mana nilai yang buruk, mana nilai positif dan

mana nilai negatif. Kedua nilai yang berbeda ini harus dipahami dalam kehidupan masyarakat.

9. Peran guru sebagai inisiator, artinya guru harus dapat menjadi pencetus ide-ide kemajuan pendidikan dan pengajaran. Proses interaksi edukatif yang ada sekarang harus diperbaiki sesuai perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di bidang pendidikan.
10. Peran guru sebagai evaluator, artinya seseorang guru dituntut untuk menjadi seorang penilaian yang baik dan jujur, dengan memberikan penilaian yang menyentuh aspek ekstrinsik dan intrinsik, penilaian pada aspek intrinsik lebih diarahkan pada aspek kepribadian peserta didik, yakni aspek nilai (values).
11. Sebagai supervisor, guru hendaknya dapat membantu, memperbaiki, dan menilai secara kritis terhadap proses pembelajaran. Teknik-teknik supervisi harus dikuasai dengan baik agar dapat melakukan perbaikan terhadap situasi pembelajaran menjadi lebih baik.
12. Sebagai kulminator, guru adalah orang yang mengarahkan proses belajar secara bertahap dari awal hingga akhir (kulminasi). Dengan rancangannya peserta didik akan melewati tahap kulminasi, suatu tahap yang memungkinkan setiap peserta didik bisa mengetahui kemajuan belajarnya. Disini peran kulminator terpadu dengan peran sebagai evaluator.

Malayu S.P. Hasibuan (2001) menyatakan motivasi adalah suatu kekuatan atau daya yang mendorong kegairahan kerja seseorang untuk mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Mengutip pendapat dari The Liang Gie, A. Manullang dan Marihot dalam (2004) menjelaskan perumusan motivating atau pendorong kegiatan sebagai berikut “Pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya untuk mengambil tindakan-tindakan. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk mengingatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat

dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki dari orang-orang tersebut”.

Motivasi juga merupakan pembeda antara dapat melaksanakan dan mau melaksanakan. Menurut Hamzah (2008) dapat dikatakan motivasi lebih cenderung pada mau melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan. Motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang baik dari dalam atau luar untuk mencapai tujuan yang dibuat sebelumnya. Dengan kata lain motivasi adalah dorongan mental seseorang atau beberapa orang sebagai anggota masyarakat. Motivasi juga bisa jadi merupakan sebuah proses untuk mencoba mempengaruhi orang atau beberapa orang yang dalam kepemimpinan agar melakukan tugas yang diinginkan dengan tujuan tertentu.

Berdasarkan penjelasan teoritis sebelumnya, dapat dikatakan bahwa motivasi kerja memiliki peran penting dalam menentukan kinerja seseorang. Tingkat pengaruh motivasi terhadap kinerja individu tergantung pada sejauh mana motivasi tersebut diperkuat. Perbedaan dalam motivasi kerja bagi seorang guru sering tercermin dalam berbagai kegiatan dan pencapaian yang mereka raih. Secara keseluruhan, Motivasi Kerja Guru dapat diartikan sebagai dorongan yang berasal dari dalam diri maupun dari lingkungan sekitar guru, yang mendorong mereka untuk melakukan tindakan tertentu yang dapat diamati baik dari perspektif internal maupun eksternal.

### **2.3.2 Jenis – Jenis Motivasi**

Motivasi adalah kekuatan yang mendorong individu untuk bertindak, berperilaku, dan mencapai tujuan. Terdapat dua bentuk perbedaan motivasi menurut Malone dalam buku teori motivasi dan pengukurannya (2008) yaitu intrinsik dan motivasi ekstrinsik.

- a. Motivasi Intrinsik: Motivasi intrinsik muncul dari dalam individu, didorong oleh kepuasan pribadi dan keinginan untuk melakukan aktivitas karena kesenangan atau kepuasan intrinsik yang diperoleh dari aktivitas itu sendiri.

- b. Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang muncul karena adanya dorongan dari luar individu. Contohnya dalam menjalankan tugas sebagai seorang guru yang berhubungan dengan minat pribadinya terhadap pekerjaannya.

Penggunaan kedua motivasi tersebut diterapkan kepada siapa dan kapan saja agar dapat berjalan efektif merangsang gairah dalam bekerja.

### **2.3.3 Fungsi Motivasi**

Motivasi memiliki kemampuan untuk memberikan dorongan dan semangat kepada individu untuk memulai dan menyelesaikan tugas-tugas mereka. Menurut Sudirman (1988) ada tiga fungsi dari motivasi:

1. Mendorong manusia untuk bergerak, dan motivasi memiliki peran krusial dalam hal ini yaitu sebagai motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dilakukan.
2. Menentukan arah tujuan, motivasi berfungsi sebagai pemandu yang memberikan arah dan mengarahkan kegiatan yang perlu dilakukan agar sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.
3. Menyelesaikan perbuatan, menentukan tindakan-tindakan yang perlu dilakukan agar sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dengan cara menyisihkan tindakan-tindakan yang tidak relevan atau tidak memberikan manfaat bagi tujuan tersebut.

Dari pendapat di atas makamotivasi memiliki peran yang penting dalam mendorong manusia untuk berbuat dan mencapai tujuan mereka. Motivasi akan baik jika sudah ada tujuan yang ditetapkan dan berguna.

### **2.3.4 Teori - Teori Motivasi**

Teori motivasi memberikan landasan konseptual dan praktis yang penting dalam pemahaman dan pengelolaan motivasi individu. Setiap teori motivasi berupaya menjelaskan hakikat manusia dan potensi yang dapat mereka capai. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa setiap teori motivasi memiliki pandangan tertentu tentang manusia. Isi dari teori motivasi membantu kita memahami kompleksitas interaksi di dalam

organisasi dengan menggambarkan keterlibatan antara manajer dan karyawan dalam kegiatan sehari-hari organisasi. Teori motivasi ini juga membantu manajer dan karyawan dalam menyelesaikan tantangan yang dihadapi oleh organisasi.

Terdapat 3 teori yang akan dijelaskan lebih lanjut yaitu hierarki teori kebutuhan, teori X dan Y dan Teori Keberadaan, Keterkaitan dan Pertumbuhan (Existence, Relatedness, dan Growth ERG) Aldefer.

a. Hierarki Teori Kebutuhan

Menurut Abraham Maslow individu memiliki kebutuhan hierarkis yang perlu dipenuhi untuk mencapai tingkat motivasi yang lebih tinggi. Hierarki kebutuhan ini terdiri dari lima tingkatan, yaitu kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Hierarki kebutuhan Maslow terdiri dari lima tingkatan:

1. Kebutuhan Fisiologis: Ini adalah kebutuhan dasar yang paling mendasar, termasuk makanan, air, tidur, tempat tinggal, dan kesehatan fisik. Manusia perlu memenuhi kebutuhan ini sebelum dapat memikirkan tentang kebutuhan yang lebih tinggi.
2. Kebutuhan Keamanan: Setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi, individu mencari keamanan fisik dan psikologis. Ini melibatkan rasa aman dari bahaya fisik serta stabilitas dalam pekerjaan, rumah, dan lingkungan.
3. Kebutuhan Sosial/Belongingness: Kebutuhan untuk memiliki hubungan sosial yang bermakna dan merasa diterima dalam kelompok. Individu ingin menjadi bagian dari komunitas, memiliki teman, dan mengembangkan ikatan emosional.
4. Kebutuhan Penghargaan: Kebutuhan untuk diakui, dihargai, dan memiliki rasa harga diri. Ini mencakup prestasi pribadi, penghargaan, pengakuan dari orang lain, dan status sosial.
5. Kebutuhan Aktualisasi Diri: Ini adalah tingkatan tertinggi dalam hierarki, di mana individu mencapai potensi penuh mereka dan

berusaha untuk pertumbuhan pribadi, kreativitas, dan pencapaian yang lebih tinggi.

b. Teory X dan Y

Teori X merefleksikan pandangan konvensional dalam pengelolaan. Dalam perspektif ini, pemimpin umumnya meyakini bahwa karyawan cenderung bersifat malas, kurang termotivasi, dan enggan untuk berkontribusi. Oleh sebab itu, mereka menganggap bahwa pengawasan dan kontrol yang ketat, serta tekanan, diperlukan agar karyawan dapat bekerja secara efisien. Di sisi lain, Teori Y menggambarkan pandangan yang lebih optimis dan modern mengenai manajemen. Sesuai pandangan ini, pemimpin meyakini bahwa karyawan secara alamiah memiliki dorongan batin untuk bekerja dan mencapai tujuan. Mereka mampu mengambil inisiatif, memiliki tanggung jawab, dan terlibat secara aktif dalam pelaksanaan pekerjaan.

c. Teori Keberadaan, Keterkaitan, dan Pertumbuhan (Existence, Relatedness, and Growth - ERG).

Teori ini adalah suatu konsep dalam bidang psikologi dan manajemen yang dikembangkan oleh Clayton Alderfer pada tahun 1969. Teori ini merupakan alternatif terhadap hirarki kebutuhan Abraham Maslow dan menggambarkan tiga kelompok kebutuhan manusia yang mendasar:

1. Keberadaan (Existence): Kebutuhan-kebutuhan dalam kelompok ini mirip dengan kebutuhan fisiologis dan keamanan dalam hierarki Maslow. Ini mencakup kebutuhan dasar seperti makanan, air, tempat tinggal, gaji yang cukup, dan kondisi kerja yang aman.
2. Keterkaitan (Relatedness): Kebutuhan dalam kelompok ini berkaitan dengan hubungan sosial dan interaksi dengan orang lain. Ini termasuk kebutuhan akan hubungan interpersonal yang memuaskan, penerimaan dalam kelompok, dukungan sosial, dan rasa memiliki tempat di dalam komunitas.

3. Pertumbuhan (Growth): Kebutuhan dalam kelompok ini serupa dengan kebutuhan aktualisasi diri dalam hirarki Maslow. Ini melibatkan dorongan untuk berkembang, mencapai potensi penuh, kreativitas, dan pencapaian yang lebih tinggi.

Salah satu aspek penting dari teori ERG adalah gagasan bahwa individu dapat mengalami kebutuhan dari ketiga kelompok ini secara bersamaan, dan jika satu kebutuhan tidak terpenuhi, individu mungkin akan berfokus pada kebutuhan yang lain. Misalnya, jika kebutuhan keterkaitan tidak terpenuhi, individu mungkin akan lebih fokus pada kebutuhan keberadaan atau pertumbuhan. Teori ERG memberikan wawasan lebih lanjut tentang motivasi manusia dan memberikan fleksibilitas yang lebih besar dalam memahami bagaimana kebutuhan manusia berinteraksi dalam lingkungan kerja dan sosial.

#### **2.3.5 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Dalam tindakan individu, terdapat faktor-faktor yang memberikan pengaruh, dan hal yang sama berlaku untuk motivasi seseorang. Tidak dapat disangkal bahwa motivasi dapat memiliki dampak positif atau pun negatif. Sebagai hasilnya, motivasi seseorang sangat tergantung pada dua aspek utama seperti yang disampaikan Romli dalam bukunya berjudul Komunikasi Organisasi Lengkap (2014) yaitu faktor intern dan faktor ekstern :

- a. Faktor Internal

Faktor-faktor ini berasal dari dalam diri individu dan mencerminkan dorongan atau keadaan batin yang mempengaruhi motivasi mereka anatara lain :

1. Hasrat untuk mempertahankan hidup

Keinginan untuk mempertahankan kehidupan adalah kebutuhan mendasar setiap individu di dunia ini. Individu bersedia melakukan berbagai tindakan untuk bertahan hidup, tanpa memedulikan apakah tindakan tersebut baik atau buruk, halal atau haram. Upaya untuk bertahan hidup meliputi aspek-aspek seperti:



- (a) Mendapatkan kompensasi yang cukup.
  - (b) Tetap memiliki pekerjaan meskipun pendapatan minim.
  - (c) Lingkungan kerja yang aman.
2. Keinginan untuk memiliki
- Dorongan untuk memiliki barang atau benda dapat mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan. Fenomena ini kerap terjadi dalam kehidupan sehari-hari, di mana keinginan yang kuat untuk memperoleh sesuatu mendorong individu untuk berusaha. Contohnya, hasrat untuk memiliki sepeda motor bisa memotivasi seseorang untuk bekerja keras.
3. Keinginan untuk mendapat penghargaan
- Motivasi seseorang dalam bekerja juga dapat dipicu oleh keinginan untuk mendapat penghargaan dan pengakuan dari orang lain. Harga diri, reputasi, dan kehormatan menjadi hal yang ingin dicapai dan dijaga dengan cara berusaha keras, meningkatkan kondisi hidup, dan mencari rejeki. Sebagai contoh, individu yang ingin diakui sebagai individu terhormat akan berusaha keras untuk mengubah nasib dan mencapai kesuksesan.
4. Keinginan untuk memperoleh pengakuan
- Keinginan untuk mendapat pengakuan dapat mencakup aspek-aspek seperti:
- a. Mendapat penghargaan atas pencapaian.
  - b. Menjalin hubungan yang harmonis dan erat.
  - c. Memiliki pemimpin yang adil dan bijaksana.
  - d. Melihat perusahaan tempat bekerja dihormati dalam masyarakat.
5. Keinginan untuk berkuasa
- Hasrat untuk berkuasa dapat mendorong individu untuk bekerja. Meskipun kadang-kadang cara untuk mencapai kekuasaan tidak terpuji, tindakan tersebut tetap termasuk dalam kategori usaha.

b. Faktor Eksternal

Faktor-faktor ini berasal dari luar individu yang tidak kalah berperan berkaitan dengan lingkungan atau pengaruh dari luar yang memengaruhi motivasi mereka, yaitu :

1) Lingkungan kerja

Lingkungan tempat bekerja mencakup segala fasilitas dan infrastruktur yang ada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi pelaksanaan tugas mereka. Termasuk di dalamnya adalah tempat kerja, alat bantu, fasilitas, tingkat kebersihan, suasana tenang, dan juga interaksi antar rekan kerja di tempat tersebut.

2) Kompensasi yang memadai

Gaji dan imbalan yang memadai merupakan alat pendorong yang sangat efektif bagi perusahaan untuk memotivasi karyawan agar bekerja dengan penuh dedikasi.

3) Supervise yang baik

Peran pengawasan dalam pekerjaan adalah memberikan arahan dan panduan kepada karyawan untuk melaksanakan tugas mereka dengan baik dan menghindari kesalahan. Oleh karena itu, fungsi pengawasan ini membuat supervisor memiliki hubungan erat dengan para karyawan dan selalu berinteraksi dalam menjalankan tugas sehari-hari.

4) Jaminan pekerjaan

Seseorang akan berusaha keras dalam pekerjaannya jika mereka merasa memiliki jaminan karier yang jelas di perusahaan. Jaminan ini mendorong karyawan untuk berinvestasi lebih banyak dalam pekerjaan dan berkorban demi kemajuan perusahaan.

5) Status dan tanggung jawab

Kedudukan dan prestise dalam jabatan tertentu adalah aspirasi bagi setiap karyawan. Mereka tidak hanya menginginkan penghargaan finansial semata, tetapi juga berharap memiliki

peluang untuk mengisi posisi tertentu di perusahaan. Hal ini mencerminkan kepercayaan, tanggung jawab, dan wewenang yang diberikan pada mereka.

6) **Fleksibilitas dalam peraturan**

Sistem dan prosedur kerja yang dapat disebut sebagai peraturan perusahaan berfungsi untuk mengatur dan melindungi karyawan. Adanya fleksibilitas dalam peraturan ini memberikan ruang bagi karyawan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja yang berubah dan tetap efisien dalam pelaksanaan tugas.

Dari pemaparan diatas dapat diamsuksikan bahwa motivasi muncul karena adanya hal-hal yang harus dipenuhi dari diri seseorang mengacu pada kebutuhan-kebutuhan dan dorongan internal dan eksternal yang mempengaruhi individu untuk bertindak dan berusaha mencapai tujuan tertentu. Motivasi merupakan daya penggerak yang memotivasi seseorang untuk melakukan tindakan atau usaha tertentu.

## **2.4 Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan istilah dari Job Performance atau Actual Performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya dicapai seseorang). Kinerja seorang karyawan merupakan sebuah hal yang bersifat individual, karena disetiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan secara berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja merupakan hasil dari kerja secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan sebuah tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang yang diberikan. Menurut Mangkunegara (2009) kinerja merupakan hasil dari kerja secara kualitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan perintah dari atasan, serta hasil atau tingkat dari keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode dalam melakukan sebuah tugas.

Kinerja merupakan suatu pencapaian berhasil atau tidaknya tujuan suatu organisasi yang telah ditetapkan. Informasi mengenai kinerja organisasi adalah hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses tersebut yang dinamakan kinerja dapat berjalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Hakim dalam Rani (2016) memaparkan kinerja sebagai hasil kerja yang

dicapai oleh individu yang telah disesuaikan oleh peran dan tugas individu tersebut dalam suatu perusahaan. Menurut Veithzal Rivai dalam (Erri, Lestari, & Asymar, 2021) menyebutkan bahwa kinerja merupakan salah satu fungsi dari motivasi serta kemampuan sebagai menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat sebuah kemampuan tertentu.

Menurut Hasibuan dalam (Ariska, 2019) mengatakan aspek kinerja penting dalam mencakup kinerja karyawan, dan berikut aspek-aspek yang mencakup :

1. Kesetiaan, dengan mengukur menggunakan kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela perusahaan di dalam maupun di luar.
2. Tanggung jawab, tanggung jawab yang dimaksud ini kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksannya serta perilaku kerjanya.
3. Kecakapan, kecakapan yang dimaksud ini mampu menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen di dalam situasi manajemen.
4. Kreativitas, mampu mengembangkan ide kreativitas untuk masalah pekerjaan.
5. Kedisiplinan, mampu menaati peraturan-peraturan yang suda tertera di SOP perusahaan.
6. Kejujuran, jujur dalam memenuhi tugas-tugas serta mampu memenuhi perjanjian baik bagi karyawan maupun terhadap orang lain.

Menurut Wirawan dalam (Ariska, 2019) setiap indikator kinerja diukur berdasarkan kriteria standar-standar tertentu. Yang pertama merupakan kuantitatif atau seberapa banyak unit keluaran kinerja harus dicapai dalam kurun waktu tertentu, yang kedua kualitatif atau seberapa baik untuk bebrapa lengkap hasil yang harus dicapai, dan yang terakhir ketepatan waktu merupakan sebuah kriteria menentukan keterbatasan waktu untuk memproduksi suatu produk. Penerapan hal itu mengukur kinerja karena diperlukannya sebagai standar apakah kinerja karyawan sesuai dengan apa yang dibutuhkan.

Kinerja merupakan suatu kontruksi multidimensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya dan di dalam suatu perusahaan dipengaruhi oleh

beberapa faktor, uraian faktor-faktor tersebut menurut (Murty, 2012) sebagai berikut :

1. Faktor kepemimpinan, yang dimaksud ini yaitu aspek kualitas manajer, dan team leader dalam memberikan sebuah dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja kepada karyawan.
2. Faktor tim, yang dimaksud ini merupakan sebuah kualitas dukungan serta semangat yang diberikan oleh rekan, serta kepercayaan menjadi poin penting terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan nyaman dalam tim.
3. Faktor sistem, yang dimaksud ini merupakan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan atau infrastruktur yang diberikan, proses organisasi dan kultur kinerja dalam sebuah perusahaan tersebut.

## **2.5 Penelitian Terdahulu**

Dalam penelitian sebelumnya, penulis menemukan tiga penelitian terkait dengan topik penelitian sebelumnya yang relevan dengan penelitian ini:

1. Salah satunya adalah penelitian yang dilakukan oleh Angga Lucyana pada tahun 2011 dengan judul "Hubungan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dengan Motivasi Kerja Guru di SMA Widya Manggala." Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode korelasional. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi hubungan antara komunikasi interpersonal kepala sekolah dan motivasi kerja guru. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dengan tingkat korelasi yang sedang, dengan nilai  $r$  hitung sebesar 0,692. Selain itu, uji signifikansi koefisien korelasi juga menunjukkan bahwa nilai  $r$  hitung (0,692) lebih besar daripada  $r$  tabel (0,423), sehingga hipotesis nihil ditolak dan hipotesis alternatif diterima. Ini berarti ada hubungan signifikan antara variabel X (komunikasi interpersonal kepala sekolah) dan variabel Y (motivasi kerja guru).

Koefisien determinasi sebesar 47,88% mengindikasikan bahwa 47,88% dari variasi dalam motivasi kerja guru dapat dijelaskan oleh komunikasi interpersonal kepala sekolah, sementara 52,12% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

2. Penelitian lain yang dilakukan oleh Indriani pada tahun 2014 dengan judul "Efektivitas Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah (Studi di Mts Negeri Tangerang II Pamulang)" menggabungkan metodologi penelitian kualitatif dan kuantitatif dengan hasil dalam bentuk presentasi persentase. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi pelaksanaan komunikasi interpersonal oleh kepala MTsN Tangerang II Pamulang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan komunikasi interpersonal oleh kepala sekolah di MTsN Tangerang II Pamulang cukup efektif. Dalam konteks ini, komunikasi interpersonal yang telah diterapkan oleh kepala sekolah, seperti keterbukaan, empati, dukungan, sikap positif, kesamaan, kemampuan berkomunikasi yang baik, dan sikap rendah hati, telah berjalan dengan baik. Meskipun demikian, penelitian juga mengidentifikasi beberapa aspek yang belum optimal dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal ini. Aspek-aspek yang masih perlu perbaikan terutama terkait dengan kurangnya unsur empati dan sikap positif yang diterapkan oleh kepala sekolah. Keterbatasan waktu yang dimiliki oleh kepala MTsN Tangerang II Pamulang menjadi salah satu faktor penyebab kekurangan ini.
3. Indah Juwita melakukan penelitian lain pada tahun 2013 dengan judul "Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru (Studi di SMKIT Nurul Qolbi, Bekasi)." Penelitian ini

menerapkan pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam upaya meningkatkan motivasi kerja guru di SMKIT Nurul Qolbi, Bekasi, dapat dikategorikan sebagai sangat baik.

