



**PENGARUH BUDAYA SEKOLAH,
SUPERVISI KEPALA SEKOLAH,
DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL
TERHADAP PERILAKU SOSIAL GURU**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
gelar Magister Pendidikan**

**Oleh
Devi Nurul Istiqomah
0102516015**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
TAHUN 2019**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis dengan judul “Pengaruh Budaya Sekolah, Supervisi Kepala Sekolah dan Komunikasi Interpersonal terhadap Perilaku Sosial Guru” karya,

nama : Devi Nurul Istiqomah

NIM : 0102516015

program Studi : Manajemen Pendidikan

telah disetujui oleh pembimbing untuk diajukan ke sidang panitia ujian tesis.

Semarang, November 2018

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Prof. Dr. Rasdi Ekosiswoyo, M.Sc.
NIP 194606211973081001

Dr. Suwito Eko Pramono, M.Pd.
NIP 195809201985031003

PENGESAHAN UJIAN TESIS

Tesis dengan judul "Pengaruh Budaya Sekolah, Supervisi Kepala Sekolah dan Komunikasi Interpersonal terhadap Perilaku Sosial Guru" karya,

nama : Devi Nurul Istiqomah

NIM : 0102516015

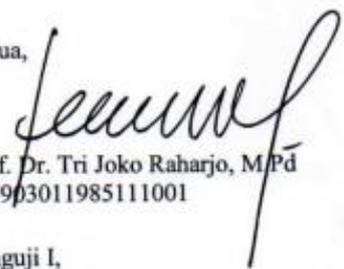
Program Studi : Manajemen Pendidikan

telah dipertahankan dalam sidang panitia ujian tesis Pascasarjana, Universitas Negeri Semarang pada hari Senin, 14 Januari 2019.

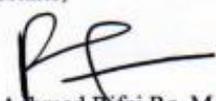
Semarang, Januari 2019

Panitia Ujian

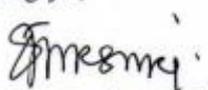
Ketua,


Prof. Dr. Tri Joko Raharjo, M.Pd
195903011985111001

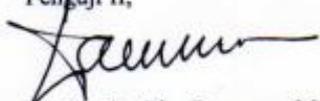
Sekretaris,


Dr. Achmad Rifai Rc, M.Pd.
195908211984031001

Penguji I,


Dr. Tri Suminar, M.Pd.
196705261995122001

Penguji II,


Dr. Suwito Eko Pramono, M.Pd.
195809201985031003

Penguji III,


Prof. Dr. Rasdi Ekosiswoyo, M.Sc.
194606211973081001

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya

nama : Devi Nurul Istiqomah

nim : 0102516015

program studi : Manajemen Pendidikan

menyatakan bahwa yang tertulis dalam tesis yang berjudul “Pengaruh Budaya Sekolah, Supervisi Kepala Sekolah dan Komunikasi Interpersonal terhadap Perilaku Sosial Guru” ini benar-benar karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya orang lain atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam tesis ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Atas pernyataan ini saya **secara pribadi** siap menanggung resiko/sanksi hukum yang dijatuhkan apabila ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya ini.

Semarang, Januari 2019

Yang membuat pernyataan,

Devi Nurul Istiqomah

MOTO DAN PERSEMBAHAN

Moto :

“Perilaku sosial guru tumbuh dari nilai-nilai budaya
yang dikembangkan oleh sekolah”

Persembahan :

Tesis ini peneliti persembahkan untuk:

Almameter Tercinta

Program Studi Manajemen Pendidikan

Pascasarjana

Universitas Negeri Semarang

ABSTRAK

Devi Nurul Istiqomah. 2018. “Pengaruh Budaya Sekolah, Supervisi Kepala Sekolah dan Komunikasi Interpersonal terhadap Perilaku Sosial Guru”. *Tesis*. Program Studi Manajemen Pendidikan. Pascasarjana Universitas Negeri Semarang. Pembimbing I. Prof. Dr. Rasdi Ekosiswoyo, M.Sc. Pembimbing II. Dr. Suwito Eko Pramono, M.Pd.

Kata Kunci: **Budaya Sekolah, Supervisi Kepala Sekolah, Komunikasi Interpersonal, Perilaku Sosial Guru**

Kurangnya pengetahuan guru sebagai teladan bagi peserta didik mengakibatkan kecenderungan guru untuk berperilaku menyimpang. Sekolah merupakan organisasi pendidikan yang memiliki kegiatan dan tata aturan yang akan mempengaruhi aktivitas warga sekolah termasuk perilaku sosial guru. Sehingga tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh budaya sekolah dan supervisi kepala sekolah terhadap komunikasi interpersonal baik secara parsial maupun simultan dan pengaruh budaya sekolah, supervisi kepala sekolah dan komunikasi interpersonal terhadap perilaku sosial guru baik secara langsung maupun tidak langsung.

Metode penelitian adalah kuantitatif dengan desain ekspos fakto. Populasi adalah guru SMK di kecamatan Gajah Mungkur dan sampel diambil dengan teknik *proportional stratified random sampling*. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala likert. Analisis data dilakukan dengan *path analysis* yang terdiri dari dua persamaan struktural, melalui model analisis jalur, uji keselarasan model, dekomposisi pengaruh antarvariabel dan uji sobel tes.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada substruktur (1) budaya sekolah dan supervisi kepala sekolah berpengaruh langsung pada komunikasi interpersonal secara parsial yaitu sebesar 48,5% dan 42,7%, dan secara simultan sebesar 62% dengan sisanya 38% dipengaruhi oleh faktor lain. Pada substruktur (2) budaya sekolah berpengaruh secara langsung pada perilaku sosial guru sebesar 49,4%, sedangkan supervisi kepala sekolah dan komunikasi interpersonal tidak berpengaruh terhadap perilaku sosial guru dengan persentase sebesar 9,8% dan -4,9%, namun secara simultan terdapat pengaruh sebesar 26% dengan sisanya 74% dipengaruhi oleh faktor lain. Tidak ditemukan pengaruh tidak langsung antara variabel bebas dan variabel terikat melalui komunikasi interpersonal, dengan masing-masing nilainya sebesar -2,4% dan -2,1%.

Budaya sekolah dan supervisi kepala sekolah di SMK se-Kecamatan Gajah Mungkur berpengaruh pada peningkatan komunikasi interpersonal, artinya semakin baik budaya sekolah dan kegiatan supervisi maka semakin baik pula komunikasi interpersonal. Budaya sekolah, supervisi kepala sekolah dan komunikasi interpersonal di SMK se-Kecamatan Gajah Mungkur berpengaruh secara simultan terhadap peningkatan perilaku sosial guru, namun secara parsial supervisi kepala sekolah dan komunikasi interpersonal tidak berpengaruh terhadap peningkatan perilaku sosial guru, artinya semakin baik nilai budaya sekolah maka semakin baik pula perilaku sosial guru. Tidak ditemukan pengaruh tidak langsung antara variabel bebas dan variabel terikat, yang artinya komunikasi interpersonal tidak dapat dijadikan sebagai variabel *intervening*. Banyaknya faktor yang mempengaruhi perilaku sosial guru selain dari variabel-variabel penelitian, maka disarankan bagi pihak terkait (guru, kepala sekolah dan sekolah) untuk mengupayakan penanaman nilai karakter dalam segala aktivitas di lingkungan sekolah.

ABSTRACT

Devi Nurul Istiqomah. 2018. "Influence of School Culture, Headmaster Supervision and Interpersonal Communication Towards Teacher's Social Behavior". Thesis. Education Management Study Program. Postgraduate Universitas Negeri Semarang. Advisor I. Prof. Dr. Rasdi Ekosiswoyo, M.Sc. Advisor II. Dr. Suwito Eko Pramono, M.Pd.

Keywords: **School Culture, Headmaster Supervision, Interpersonal Communication, Teacher's Social Behavior**

Lack of teacher knowledge as role models for students can be effected in the teacher's tendency to behave deviantly. School is an educational organization that has activities and rules that will influence school staff behavior, including teachers' social behavior. So the aim for this research is find the effect of school culture and headmaster supervision on interpersonal communication both partially and simultaneously and the effect of school culture, headmaster supervision and interpersonal communication on teachers' social behavior both directly and indirectly.

This research is a quantitative research with ex post facto design. The population of research is vocational school teachers in Gajah Mungkur regency. Proportional stratified random sampling technique is used to take the sample of the research. The researcher uses questionnaire with a Likert scale as the method of data collection. The researcher also conducts path analysis consisting of two structural equations, through path analysis models, model harmony tests, influence decomposition between variables and sobel test.

The results of the reserach shows that in the substructure (1) school culture and headmaster supervision has a direct effect on interpersonal communication partially, amounting to 48.5% and 42.7%, and simultaneously at 62% and 38% influenced by other factors. In substructure (2) school culture has a direct effect on teacher social behavior at 49.4%, while headmaster supervision and interpersonal communication has no effect on teacher social behavior with a percentage of 9.8% and -4.9%, but simultaneously there is an effect of 26% and 74% influenced by other factors. No indirect influence was found between the independent variables and the dependent variable through interpersonal communication at -2.4% and -2.1%.

School culture and headmaster supervision in vocational Schools Gajah Mungkur regency influence the improvement of interpersonal communication, it means that higher of grade school culture and headmaster supervision also higher in interpersonal communication. School culture, headmaster supervision and interpersonal communication in vocational schools Gajah Mungkur regency have an effect on simultaneously on increasing teacher social behavior, but partially headmaster supervision and interpersonal communication do not influence the improvement of teacher social behavior, it means that higher of grade school culture also higher in teacher social behavior. There is no indirect influence between the independent variable and the dependent variable, it means that interpersonal communication cannot be used as an intervening variable. The number of factors that give influence on teacher social behavior other than research variables, the researcher suggests that the stakeholder (teacher, headmaster and school) should uphold character value implementation in every school activity.

PRAKATA

Segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penelitian dan penulisan tesis yang berjudul “Pengaruh Budaya Sekolah, Supervisi Kepala Sekolah dan Komunikasi Interpersonal terhadap Perilaku Sosial Guru” dapat terselesaikan. Tesis ini disusun sebagai salah satu persyaratan meraih gelar Magister Pendidikan pada Program Studi Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas Negeri Semarang.

Penelitian dan penulisan tesis ini dapat diselesaikan berkat bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada pihak-pihak yang telah membantu penyelesaian penelitian dan penulisan tesis ini. Ucapan terimakasih peneliti sampaikan pertama kali kepada para pembimbing: Prof. Dr. Rasdi Ekosiswoyo, M.Sc. (Pembimbing I) dan Dr. Suwito Eko Pramono, M.Pd. (Pembimbing II) yang senantiasa menyempatkan waktu diantara kesibukan-kesibukan beliau untuk membimbing dan memotivasi peneliti.

Ucapan terimakasih peneliti sampaikan juga kepada semua pihak yang telah membantu selama proses penyelesaian studi, diantaranya:

1. Prof. Dr. Fathur Rokhman, M.Hum., Rektor Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk menempuh pendidikan pada perguruan tinggi yang dipimpinnya.

2. Prof. Dr. Ahmad Slamet, M.Si., Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan ijin kepada peneliti untuk melakukan penelitian dan berkenan memberikan arahan dalam menyelesaikan tesis ini.
3. Dr. Achmad Rifai Rc, M.Pd., Ketua program studi Manajemen Pendidikan dan Dr. Titi Prihatin, M.Pd., Sekretaris program studi Manajemen Pendidikan yang telah memberi arahan dan motivasi kepada peneliti untuk menyelesaikan studi.
4. Bapak dan Ibu Dosen program studi Manajemen Pendidikan yang telah memberikan bekal ilmu sehingga peneliti dapat menyelesaikan studi ini.
5. Kepala SMK Pelayaran Semarang, Kepala SMK Teuku Umar, Kepala SMK LPI Semarang, Kepala SMK Perintis 29-01, Kepala SMK Perintis 29-02 dan Kepala SMK Nusa Bhakti Semarang yang telah mengizinkan peneliti untuk melaksanakan penelitian di sekolah sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini.
6. Bapak dan Ibu Guru di SMK Pelayaran Semarang, SMK Teuku Umar, SMK LPI Semarang, SMK Perintis 29-01, SMK Perintis 29-02 dan SMK Nusa Bhakti yang telah bersedia untuk mengisi kuesioner penelitian sehingga pengumpulan data penelitian dapat berjalan dengan lancar.
7. Kedua orang tua yang senantiasa memberikan dukungan serta nasihat kepada peneliti sehingga peneliti mampu menyelesaikan studi ini.
8. Teman-teman di pascasarjana Universitas Negeri Semarang yang senantiasa memberikan dukungan dan bantuan untuk bisa bersama-sama menyelesaikan studi.

9. Semua pihak yang terlibat dan telah membantu tetapi tidak dapat disebutkan satu per satu.

Peneliti sadar bahwa dalam tesis ini mungkin masih terdapat kekurangan, baik isi maupun tulisan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun dari semua pihak sangat peneliti harapkan. Semoga hasil penelitian ini bermanfaat dan merupakan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Semarang, 2019

Devi Nurul Istiqomah

DAFTAR ISI

	Halaman
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	i
PENGESAHAN UJIAN TESIS	ii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iii
MOTO DAN PERSEMBAHAN	iv
ABSTRAK	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
PRAKATA	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah	10
1.3. Cakupan Masalah	12
1.4. Rumusan Masalah	12
1.5. Tujuan Penelitian	12
1.6. Manfaat Penelitian	13
BAB II KAJIAN TEORI.....	15
2.1. Kajian Pustaka.....	15
2.2. Kerangka Teoritis.....	22

2.3.	Kerangka Berpikir.....	48
2.4.	Hipotesis Penelitian.....	61
BAB III METODE PENELITIAN		62
3.1.	Desain Penelitian.....	62
3.2.	Populasi dan Sampel	63
3.3.	Variabel Penelitian	65
3.4.	Definisi Operasional Variabel.....	66
3.5.	Instrumen Penelitian	68
3.6.	Validitas dan Reliabilitas Instrumen	72
3.7.	Teknik Pengumpulan Data.....	76
3.8.	Teknik Analisis Data.....	77
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		85
4.1.	Hasil Analisis Statistik Deskriptif.....	85
4.2.	Hasil Analisis Uji Asumsi Klasik	92
4.3.	Hasil Uji Hipotesis	97
4.4.	Pembahasan Hasil Penelitian	108
BAB V PENUTUP.....		142
5.1.	Simpulan	142
5.2.	Saran.....	144
DAFTAR PUSTAKA		146
LAMPIRAN.....		161

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Jumlah Guru SMK	63
Tabel 3.2 Jumlah Sampel	65
Tabel 3.3 Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	70
Tabel 4.1 Pendapat Responden tentang Perilaku Sosial Guru	85
Tabel 4.2 Gambaran Indikator Perilaku Sosial Guru	86
Tabel 4.3 Pendapat Responden tentang Budaya Sekolah	87
Tabel 4.4 Gambaran Indikator Budaya Sekolah	88
Tabel 4.5 Pendapat Responden tentang Supervisi Kepala Sekolah	89
Tabel 4.6 Gambaran Indikator Supervisi Kepala Sekolah.....	89
Tabel 4.7 Pendapat Responden tentang Komunikasi Interpersonal	91
Tabel 4.8 Gambaran Indikator Komunikasi Interpersonal.....	91
Tabel 4.9 Sumbangan Efektif Bersama.....	108
Tabel 4.10 Sumbangan Efektif Per Variabel.....	108

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Diagram Alur Kerangka Pikir	60
Gambar 3.1 Model Analisis Jalur.....	80
Gambar 3.2 Gambaran Hubungan Antar Variabel dengan Mediator	84
Gambar 4.1 Hasil Nilai Skewness dan Kurtosis Substruktur 1.....	93
Gambar 4.2 Hasil Nilai Skewness dan Kurtosis Substruktur 2	93
Gambar 4.3 Hasil Uji Multikolinieritas Substruktur 1.....	94
Gambar 4.4 Hasil Uji Multikolinieritas Substruktur 2	95
Gambar 4.5 Hasil Scatterplot Substruktur 1	96
Gambar 4.6 Hasil Scatterplot Substruktur 2	96
Gambar 4.7 Koefisien Jalur Parsial pada Substruktur 1	97
Gambar 4.8 Hasil <i>Output</i> Uji F pada Substruktur 1	98
Gambar 4.9 Hasil <i>Output</i> Nilai R^2 pada Substruktur 1	99
Gambar 4.10 Hasil Model Analisis Jalur Substruktur 1	100
Gambar 4.11 Koefisien Jalur Parsial pada Substruktur 2	100
Gambar 4.12 Hasil <i>Output</i> Uji F pada Substruktur 2	102
Gambar 4.13 Hasil <i>Output</i> Nilai R^2 pada Substruktur 2	103
Gambar 4.14 Hasil Model Analisis Jalur Substruktur 2	103
Gambar 4.15 Hasil Model Analisis Jalur	104

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioer Penelitian	161
Lampiran 2 Hasil <i>Output</i> SPSS Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	170
Lampiran 3 Hasil <i>Output</i> SPSS Uji Normalitas.....	177
Lampiran 4 Hasil <i>Output</i> SPSS Uji Multikolinieritas.....	181
Lampiran 5 Hasil <i>Output</i> SPSS Uji Heteroskedastisitas.....	185
Lampiran 6 Hasil <i>Output</i> SPSS Uji Hipotesis dengan Analisis Jalur	189
Lampiran 7 Hasil Analisis Deskriptif	193
Lampiran 8 Surat-surat Penelitian	195

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia pendidikan adalah semua orang yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan termasuk tenaga pendidik dan kependidikan. Secara substansial pendidik dan tenaga kependidikan merupakan salah satu komponen *instrumental input* yang melakukan kesatuan proses kegiatan yang berkaitan dengan pembelajaran di sekolah. Keberadaannya sangat strategis sebagai penentu dan pembuka diantara komponen lain untuk mengantarkan peserta didik menjadi luaran yang lebih bermakna di masyarakat. Terutama guru yang memiliki peran langsung sebagai pelaksana pendidikan dalam rangka membentuk pengetahuan, keterampilan, dan karakter peserta didik.

Permendiknas No. 74 tahun 2008 tentang guru menyebutkan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utamanya adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi. Jasmani dan Syaiful (2013: 171) menyatakan bahwa tugas dan tanggung jawab seorang guru meliputi: bidang profesi, kemanusiaan dan kemasyarakatan. Tugas guru sebagai profesi adalah menyampaikan materi bidang kajian kepada peserta didik agar memahaminya. Tugas dan peran guru dalam kemanusiaan adalah menjadikan peserta didik berpengetahuan dan juga membentuk karakter, pribadi, moral, dan sikap untuk menjadi manusia yang berakhlak mulia. Tugas guru dalam bidang kemasyarakatan adalah mengajar dan mendidik peserta didik untuk menjadi warga

masyarakat yang baik, yang mau berperan aktif memajukan masyarakat, negara, dan meningkatkan perikehidupan bangsa.

Daryanto (2013: 138) mengemukakan bahwa pada pelaksanaan kegiatan pembelajaran guru dituntut untuk bertugas dengan cara sebagai berikut.

1. dengan penuh keikhlasan membantu, mendorong, atau memotivasi peserta didik dalam proses belajarnya, disamping mengikuti perkembangan kemajuan belajar peserta didiknya dengan penuh kesabaran;
2. mencari dan mengumpulkan informasi yang lengkap tentang sikap perilaku setiap peserta didiknya;
3. melakukan pembinaan dan pembimbingan terhadap peserta didiknya secara objektif atas dasar informasi yang telah dianalisis;
4. menunjukkan sikap ramah, suka senyum, dan suka menyapa;
5. mengajak dan sekaligus memberi contoh perilaku tertib dan disiplin kepada peserta didik;
6. mengajak orang tua murid dan masyarakat sekitar sekolah untuk menciptakan lingkungan yang bersih dari segala bentuk tindakan atau perbuatan yang dapat mengganggu proses belajar peserta didik utamanya perkembangan moralitas anak.

Tugas guru dalam kegiatan pembelajaran merupakan proses kompleks yang tidak hanya sekedar menyampaikan informasi kepada peserta didik tetapi banyak hal untuk dipertimbangkan. Mulai dari menanamkan pengetahuan, menyampaikan kebudayaan, menjalankan aktivitas organisasi, melibatkan peserta didik dalam pengambilan keputusan dan mengatur lingkungan yang kondusif agar terjadi

proses pembelajaran yang efektif. Artinya guru tidak hanya sekedar memberikan materi ajar kepada peserta didik melainkan bertugas dalam rangka memanusiakan manusia menjadi manusia dewasa yang bermoral dan juga bertanggung jawab. Sehingga perilaku sosial guru menurut Daryanto (2013: 126) harus mencerminkan nilai-nilai positif yaitu religiusitas, kejujuran, keadilan, kedisiplinan, kesopanan, kesucilaan, tanggung jawab, simpatik, keteladanan, keikhlasan dan bersahaja.

Akan tetapi fakta di lapangan menunjukkan bahwa dalam berperilaku guru kurang mempertimbangkan moral, sikap demokratis dan etis sehingga perilaku sosial guru tidak sesuai aturan, hukum dan norma yang berlaku. Perilaku guru yang demikian cenderung diduplikasi oleh peserta didik, sebab dalam hal ini guru merupakan model dalam kegiatan pembelajaran. Terbukti dengan adanya banyak kasus kekerasan yang terjadi dalam dunia pendidikan.

Data kekerasan di sekolah dari berbagai sumber menunjukkan bahwa kekerasan di pendidikan semakin memprihatinkan, diantaranya 84% siswa pernah mengalami kekerasan di sekolah (7 dari 10 siswa yang ada), 45% siswa laki-laki menyebutkan bahwa guru atau petugas sekolah merupakan pelaku kekerasan, 40% siswa usia 13-15 tahun melaporkan pernah mengalami kekerasan fisik oleh teman sebaya, 75% siswa mengakui pernah melakukan kekerasan di sekolah, 22% siswa perempuan menyebutkan bahwa guru atau petugas sekolah merupakan pelaku kekerasan, dan 50% anak melaporkan mengalami perundungan (*bullying*) di sekolah. (www.kpai.go.id. 2017)

Mengutip dari <https://edupost.id> (2017), Retno Listyarti selaku komisioner KPAI bidang pendidikan menyebutkan bahwa sejak pertengahan Juli hingga awal

November 2017 telah terjadi peningkatan kasus kekerasan di bidang pendidikan, utamanya kasus kekerasan di sekolah yang mencapai angka 34% dari total kasus yang diterima.

Mengutip dari www.kpai.go.id (2015), Wakil ketua KPAI, Maria Advianti menyatakan bahwa kekerasan pada anak selalu meningkat setiap tahun. Hasil pemantauan KPAI dari 2011 sampai 2014, telah terjadi peningkatan yang signifikan. Tahun 2011 terjadi 2178 kasus kekerasan, 2012 ada 3512 kasus, 2013 ada 4311 kasus, 2014 ada 5066 kasus. Salah satu kasus tertinggi dengan jumlah kasus per bidang dari 2011 hingga april 2015 adalah pada bidang pendidikan yaitu sebanyak 1764 kasus. Kemudian hasil monitoring dan evaluasi KPAI tahun 2012 di 9 provinsi juga menunjukkan bahwa 87,6 % kasus kekerasan pada anak terjadi di lingkungan sekolah dan 78,3 % anak yang menjadi pelaku kekerasan sebagian besar mereka pernah menjadi korban kekerasan atau pernah melihat kekerasan.

Beberapa kasus di media masa juga menunjukkan adanya perilaku guru yang tidak sesuai dengan aturan, hukum dan norma yang berlaku di masyarakat.

1. Kasus penganiayaan guru SMPN 10 Pangkalpinang pada peserta didiknya. (Sindonews, 2017)
2. Kasus guru yang menampar enam peserta didik Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di Pangkalan Bun Kabupaten Kotawaringin Barat. (Sindonews, 2017)
3. Kasus guru yang memukul paha peserta didik hingga membiru di SD Negeri 004 Gunung Kijang, Desa Kawal, Kecamatan Gunung Kijang, Kabupaten Bintan, Kepulauan Riau. (Sindonews, 2017)

4. Kasus guru yang memukul peserta didik hingga memar di wajah terjadi di SD Inpres Cambaya, Gowa. (Sindonews, 2017)
5. Kasus guru menampar peserta didik hingga mengalami trauma dan stres berat di SMPN 1 Kamal Kabupaten Bangkalan, Madura, Jawa Timur. (Sindonews, 2016)
6. Kasus guru yang memukul peserta didik Sekolah Menengah Pertama (SMP) hingga memar di Kecamatan Seberang Ulu, Palembang. (Sindonews, 2016)
7. Kasus guru yang memarahi dan mengusir peserta didik dari kelas hingga membuat peserta didik trauma terjadi di Munjul, Kelurahan Mujuljaya, Kecamatan Purwakarta. (Sindonews, 2015)
8. Kasus guru yang menganiaya peserta didik di salah satu Sekolah dasar di Medan karena terlambat masuk kelas. (Sindonews, 2016)
9. Kasus guru yang menghukum peserta didik Sekolah Menengah Atas (SMA) Kefamemanu, Timor Tengah Utara dengan membenturkan kepala mereka ke meja. (Sindonews, 2015)
10. Kasus guru menganiaya peserta didik SMKN Labuang dengan cara menendang dan memukulnya. (Sindonews, 2015)
11. Kasus guru yang melempar sepatu ke peserta didik SDN 10 Kandangpanjang, Kota Pekalongan hingga mengakibatkan luka lebam pada mata kiri peserta didik. (Sindonews, 2015)
12. Kasus guru yang melakukan kekerasan pada peserta didik di Manado dengan berbagai hukuman yang tidak pantas, yaitu memungut sampah dengan mulut, menampar, dan memukul. (Sindonews, 2015)

13. Kasus guru yang memukul peserta didik SD Negeri Tlogosari Kulon IV, Semarang. (Sindonews, 2015)
14. Kasus guru yang melakukan pelecehan seksual kepada peserta didiknya di SMP Negeri 20 Kota Serang. (Tempo, 2016)
15. Kasus guru yang melakukan pelecehan seksual terhadap peserta didik SDN 06 Pondok Ranggong, Cipayung, Jakarta Timur. (Berita satu, 2014)

Padahal guru sebagai pendidik memiliki peran khusus sebagai teladan bagi peserta didik yang akan mempengaruhi pembentukan karakter. Sesuai dengan Khalid (2011) dalam artikel ” *Impact of Teacher’s Background and Behavior on Students Learning*”, Busyaeri, A. dan Mumuh M. dalam artikel “*Pengaruh sikap guru terhadap pengembangan Karakter (Peduli Sosial) Siswa di MI Madinatunnajah Kota Cirebon*”, Kusbandi (2013) dalam artikel “*Guru Bersertifikat dan Kenakalan Anak: Sebuah Paradigma Baru*”, Muspiroh (2014) di artikel “*Peran Kompetensi Sosial Guru dalam Menciptakan Efektivitas Pembelajaran*”, Shakurova, M.V. (2014) dalam artikel “*The Position of a Teacher as a Factor of Forming Students’ Socio-Cultural Identities (On The Example of The Russian Civil Identity)*”, dan Rubio, M. R. (2010) dalam artikelnya “*Effective Teachers – Professional and Personal Skills*” yang menemukan bahwa perilaku sosial guru yang baik akan mempengaruhi secara positif perkembangan karakter peserta didik. Dalam hal ini guru berperan dalam membangun identitas sosial budaya dan kepribadian moral peserta didik. Suharsaputra (2013: 65) juga menyatakan bahwa perilaku sosial guru di lingkungan sekolah merupakan faktor

yang akan menentukan bagaimana respon peserta didik terhadap gurunya baik itu perilaku yang nampak maupun persepsi dari masing-masing.

Hasil penelitian berbeda ditemukan oleh Haider, S.Z. dan Athar H. (2014) dalam artikel "*Relationship Between Teacher Factors and Student Achievement: A Correlational Study Of Secondary Schools*" dan Morowski, D.L. (2017) dalam artikel "*Did it count?: Preservice teachers' reflections on teaching with primary sources*" yang menemukan bahwa faktor guru utamanya perilaku sosial guru bukan hal utama yang akan mempengaruhi peningkatan prestasi peserta didik sebab terdapat faktor lain yang akan mempengaruhi prestasi peserta didik yaitu jenis kelamin, usia, kualifikasi akademik, profesionalisme, pengalaman guru dan pelatihan profesional. Hal ini mempengaruhi cara guru memberikan layanan pada peserta didik, dimana guru mampu memberikan layanan teknis dan praktis namun tidak dapat merefleksikan sikap moral dan etika.

Perbedaan hasil penelitian yang didukung dengan data membuat peneliti ingin meneliti lebih lanjut mengenai perilaku sosial guru yang akan memengaruhi efektivitas pembelajaran peserta didik mulai dari cara guru berkomunikasi dengan peserta didik dan membangun interaksi positif dengan peserta didik dalam rangka pembentukan karakter peserta didik. Pembentukan karakter bagi peserta didik merupakan hal yang penting, terutama bagi mereka yang sedang memasuki masa remaja (masa pencarian jati diri). Masa dimana mereka cenderung resisten dengan segala peraturan yang membatasi kebebasannya sehingga remaja melakukan hal-hal yang dianggap nakal.

Temuan hasil penelitian Unayah, N. dan Muslim S. (2015) dalam artikel “*Fenomena Kenakalan Remaja dan Krimininalitas*”, Sika, H. D. dan Suharningsih (2015) dalam artikel “*Peran Guru dalam Mengatasi Pelanggaran Tata Tertib Siswa Kelas X di SMA Antartika Sidoarjo*” dan data penelitian dari Korua, S. F. (2015) dalam artikel “*Hubungan Pola Asuh Orang Tua dengan Perilaku Bullying pada Remaja SMK Negeri Manado*” juga menunjukkan persentase tindakan menyimpang peserta didik di sekolah masih terbilang tinggi bahkan cenderung pada tindak kriminalitas, seperti kekerasan, tawuran dan mencuri. Dalam hal ini peran guru sangat diperlukan untuk menangani tindakan menyimpang dari peserta didik.

Rumor yang berkembang di masyarakat mengenai image peserta didik SMK yang kurang baik juga menjadi salah satu faktor bagi peneliti untuk meneliti tentang perilaku sosial guru dalam membangun karakter peserta didik di SMK yang umumnya menyajikan program studi keahlian yang beragam. Keberagaman menumbuhkan lingkungan sekolah yang berbeda-beda yang akan mempengaruhi perilaku sosial warga sekolah terutama guru sebagai teladan bagi peserta didik. Peneliti memilih SMK sekecamatan Gajah Mungkur yang cenderung menawarkan program studi yang berbeda, yaitu SMK Pelayaran Semarang, SMK Teuku Umar, SMK LPI Semarang, SMK Perintis 29-01 Semarang dan SMK Perintis 29-02 Semarang sebagai tempat penelitian.

Lingkungan sekolah meliputi budaya sekolah, peran kepala sekolah sebagai supervisor dan komunikasi interpersonal yang akan mempengaruhi perilaku sosial guru dalam membentuk karakter peserta didik. Sesuai dengan Robbins dan

Timothy (2017: 5), yang menyatakan bahwa sebuah perilaku organisasi akan dipengaruhi dan mempengaruhi banyak variabel diantaranya adalah motivasi, perilaku dan kekuasaan pemimpin, komunikasi interpersonal, struktur dan proses kelompok, pengembangan dan persepsi sikap, proses perubahan, konflik dan negosiasi, serta rancangan kerja.

Hasil penelitian dari Handayani, T. dan Aliyah A.R. (2015) dalam artikel “*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi guru, dan Budaya terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Wonosobo*”, Haastrup E., Oyerinde D. dan Kolawole A. (2013) dalam artikel “*Effective Supervision of Instruction in Nigeria Secondary Schools: Issue, Challenges and The Way forward*”, dan Adu, E., Akinloye, G., dan Olabisi, F. (2014), dalam artikel “*Internal and External School Supervision: Issues, Challenges and Way Forward*”, juga menemukan bahwa budaya sekolah, supervisi kepala sekolah dan komunikasi interpersonal secara signifikan mampu meningkatkan kinerja guru termasuk didalamnya perilaku sosial guru.

Penelitian tentang perilaku sosial guru di SMK dalam rangka membentuk karakter peserta didik sangat penting dilakukan karena sejumlah alasan. *Pertama*, memahami tugas guru sebagai pembentuk karakter peserta didik membantu guru membangun interaksi positif dengan peserta didik. *Kedua*, pengetahuan guru tentang perilaku sosial meminimalisir tindakan menyimpang oleh guru. *Ketiga*, banyak pakar meneliti tentang keberhasilan kinerja guru namun belum fokus pada peningkatan perilaku sosial guru dalam rangka membangun pendidikan karakter di Indonesia.

Perilaku sosial guru dalam membentuk karakter peserta didik menjadi salah satu permasalahan yang perlu dikaji dalam penelitian demi mencapai keberhasilan pendidikan dengan melakukan penelusuran terhadap faktor-faktor penyebab dan mencari solusi nyata yang tepat untuk meningkatkan perilaku sosial guru. Hasil-hasil penelitian yang positif dalam mengatasi masalah adalah dengan upaya peningkatan budaya sekolah dan supervisi kepala sekolah melalui peningkatan komunikasi interpersonal. Hal ini membuat peneliti ingin melakukan penelitian tentang **perilaku sosial guru yang dipengaruhi oleh lingkungan sekolah utamanya budaya sekolah dan supervisi kepala sekolah melalui komunikasi interpersonal.**

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah untuk mengetahui pengaruh perilaku sosial seorang guru, maka penelitian ini dapat diidentifikasi menjadi beberapa permasalahan yakni:

1. Pengetahuan guru terhadap pengelolaan kelas yang baik masih kurang, akibatnya komunikasi dengan peserta didik kurang.
2. Guru berperan khusus sebagai teladan bagi peserta didik, oleh karena itu diperlukan keterampilan guru dalam membangun interaksi positif dengan peserta didik.
3. Guru menjadi teladan peserta didik, namun terdapat beberapa kasus guru berperilaku amoral terhadap peserta didik.
4. Keterampilan guru dalam menerapkan perilaku sosial di setiap pembelajaran masih kurang.

5. Kecakapan guru dalam menangani peserta didik yang melakukan tindak kriminal (kekerasan, tawuran dan mencuri) masih kurang.
6. Budaya yang berkembang di sekolah belum mencerminkan nilai-nilai positif untuk setiap kegiatannya.
7. Rutinitas yang biasa dilakukan di sekolah belum mendukung pengembangan nilai-nilai karakter bagi warga sekolah.
8. Kepemimpinan kepala sekolah kurang memperhatikan nilai karakter dalam setiap kegiatannya.
9. Sebagai supervisor, kepala sekolah belum mampu untuk memberikan arahan dan bimbingan kepada guru untuk berperilaku yang baik.
10. Program pembinaan dan pembimbingan yang dibuat kepala sekolah dalam rangka membangun nilai karakter warga sekolah belum berjalan optimal.
11. Teknik kepala sekolah dalam melakukan kegiatan supervisi tidak mendukung perkembangan perilaku sosial guru dalam mengajar.
12. Keterampilan kepala sekolah untuk menciptakan iklim kondusif dilingkungan sekolah masih kurang.
13. Pengetahuan kepala sekolah dalam menangani perilaku guru di sekolah masih kurang.
14. Kecakapan kepala sekolah untuk mengelola konflik dan menyelesaikannya masih kurang.
15. Penguasaan komunikasi interpersonal kepala sekolah dalam mengedepankan nilai karakter dalam setiap aktivitasnya masih kurang.

1.3.Cakupan Masalah

Untuk mengantisipasi luasnya masalah yang dibahas dan demi efisiensi penelitian, penelitian ini dibatasi pada masalah-masalah sebagai berikut.

1. Penelitian dibatasi empat variabel yaitu budaya sekolah, supervisi kepala sekolah, perilaku sosial guru dan komunikasi interpersonal sebagai variabel *intervening*.
2. Penelitian dilakukan di SMK sekecamatan Gajah Mungkur yaitu SMK Pelayaran Semarang, SMK Teuku Umar, SMK LPI Semarang, SMK Perintis 29-01 Semarang dan SMK Perintis 29-02 Semarang.

1.4.Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka masalah penelitian dirumuskan sebagai berikut.

1. Bagaimana pengaruh budaya sekolah dan supervisi kepala sekolah terhadap komunikasi interpersonal di SMK baik secara parsial maupun simultan?
2. Bagaimana pengaruh budaya sekolah, supervisi kepala sekolah dan komunikasi interpersonal terhadap perilaku sosial guru di SMK baik secara langsung maupun tidak langsung?

1.5.Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditentukan, maka tujuan penelitian adalah untuk menganalisis:

1. pengaruh budaya sekolah dan supervisi kepala sekolah terhadap komunikasi interpersonal di SMK baik secara parsial maupun simultan.

2. pengaruh budaya sekolah, supervisi kepala sekolah dan komunikasi interpersonal terhadap perilaku sosial guru di SMK baik secara langsung maupun tidak langsung.

1.6. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik yang bersifat teoritis maupun praktis.

1. Manfaat Teoritis

Penelitian diharapkan memperoleh sintesis pendidikan, tentang pengaruh budaya sekolah, supervisi kepala sekolah dan komunikasi interpersonal terhadap perilaku sosial guru.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi guru

Penelitian ini dapat memperbaiki perilaku sosial guru dalam membangun pembelajaran yang mendidik untuk peserta didik sehingga guru tidak saja pandai mentransfer ilmu pengetahuan akan tetapi mampu membentuk karakter peserta didik.

b. Bagi Kepala Sekolah

Penelitian ini dapat menjadi sumbangan informasi bagi kepala sekolah untuk membangun perilaku sosial guru dalam rangka pembentukan karakter peserta didik melalui kegiatan supervisi kepala sekolah yaitu dengan mengadakan program pembinaan dan pembimbingan serta memberikan arahan dan bimbingan bagi guru-guru yang mendukung perkembangan perilaku sosial guru. Kepala sekolah juga dapat menerapkan komunikasi interpersonal untuk berinteraksi

dengan guru-guru agar mereka termotivasi untuk menciptakan pembelajaran yang mendidik.

c. Bagi Sekolah

Penelitian ini dapat menjadi sumbangan informasi bagi tiap sekolah tentang bagaimana membangun perilaku sosial guru dalam rangka membentuk karakter peserta didik dengan cara mengembangkan budaya di sekolah yang didalamnya mengandung nilai-nilai karakter. Nilai-nilai karakter tumbuh pada ideologi yang dianut, rutinitas yang dilakukan dan kepemimpinan yang dilaksanakan.

BAB II

KAJIAN TEORI

2.1.Kajian Pustaka

Robbins dan Timothy (2017: 5), menyatakan bahwa perilaku organisasi adalah studi mengenai apa yang orang-orang lakukan dalam sebuah organisasi dan bagaimana perilaku mereka memengaruhi kinerja organisasi. Perilaku organisasi berpusat pada situasi pekerjaan, kinerja, ketidakhadiran, perputaran pegawai, produktivitas, kinerja manusia dan manajemen. Sehingga perilaku organisasi dipengaruhi dan mempengaruhi motivasi, perilaku dan kekuasaan pemimpin, komunikasi interpersonal, struktur dan proses kelompok, pengembangan dan persepsi sikap, proses perubahan, konflik dan negosiasi, serta rancangan kerja.

Guru memiliki kekhususan sebagai seorang pendidik yang akan dijadikan panutan bagi peserta didik, segala perilaku guru akan mempengaruhi potensi dan pembentukan pribadi peserta didik yang bermoral. Sesuai dengan penelitian Argon, T. dan Godze S. G. (2016) dalam artikel "*Pedagogical Formation Students' Behaviors towards Teaching-Learning Processes and Their Moral Maturity*", dan Habel (2015) dalam artikel "*Peran Guru Kelas Membangun Perilaku Sosial Siswa Kelas V Sekolah Dasar 005 di Desa Setarap Kec. Malinau Selatan Hilir Kab. Malinau*", yang menemukan bahwa guru sangat berperan dalam membangun pribadi peserta didik melalui kegiatan-kegiatan yang mendidik (memberikan nasehat, membangun motivasi, menjunjung keadilan, objektivitas

dan membangun sikap mandiri) serta menciptakan suasana kelas yang kondusif bagi peserta didik.

Peran guru dalam hal ini berkaitan dengan kompetensi sosial yang dimiliki oleh guru. Perspektif kebijakan pendidikan nasional dalam PP No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Pendidikan Nasional, menyatakan bahwa kompetensi sosial merupakan kemampuan yang harus dimiliki seorang guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif baik dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua atau wali siswa, dan masyarakat sekitar. Kompetensi sosial membantu guru untuk mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang baik, dengan cara memberikan teladan baik kepada peserta didik, memberikan motivasi kepada peserta didik, mengawasi perkembangan tingkah laku peserta didik, serta memberikan arahan dan bimbingan kepada peserta didik.

Ashsiddiqi, M. H. (2012) dalam artikel "*Kompetensi Sosial Guru dalam Pembelajaran dan Pengembangannya*" dan Aslamuddin MN., M. Yusuf H. dan Saprin S. (2014) dalam artikel "*Pengaruh Kompetensi Kepribadian dan Kompetensi Sosial Guru Fisika terhadap Perilaku Sosial Siswa SMP Negeri 1 Marioriawa Kab. Soppeng*" , menemukan bahwa kompetensi sosial dibutuhkan oleh seorang guru untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran agar guru mampu membangun pribadi peserta didik yang bermoral melalui teladan guru.

Guru bertugas di lingkungan organisasi sekolah yang memungkinkan adanya interaksi langsung guru dengan lingkungan sekolah. Lingkungan sekolah yang berbeda-beda tentunya akan mempengaruhi perilaku sosial warga sekolah

terutama guru sebagai teladan bagi peserta didik. Lingkungan sekolah dapat meliputi budaya sekolah, peran kepala sekolah sebagai supervisor dan komunikasi interpersonal yang akan mempengaruhi perilaku sosial guru dalam membentuk karakter peserta didik.

Sejalan dengan penelitian Keizer, H. dan Dematria P. (2017) dalam artikel *“Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi, dan Budaya Sekolah, terhadap Kinerja Guru Di Smk Icb Cinta Niaga Kota Bandung”*, Fuaida, I. (2015) dalam artikel *“Peran Budaya Organisasional Memoderasi Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Guru (Studi pada Guru MTs Kecamatan Kedungwuni Kabupaten Pekalongan”*, Darmawan, D. (2016) dalam artikel *“Hubungan antara Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi dengan Kinerja Guru Satuan Unit Pendidikan Di Perguruan Darul Ma’arif , Cipete Selatan”* yang menemukan bahwa budaya sekolah berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru. Yang berarti semakin baik budaya yang ada di sekolah maka akan semakin baik kinerja seorang guru. Dalam hal ini kinerja guru termasuk didalamnya adalah perilaku guru dalam menciptakan proses pembelajaran yang mendidik.

Sekolah sebagai pranata sosial menciptakan nilai-nilai budaya yang berlaku bagi seluruh warga sekolah. Pembentukan, pengembangan dan pemeliharaan nilai-nilai budaya di sekolah menjadi penting, sebab budaya melahirkan sumber daya manusia yang dapat memberikan sumbangan kepada negara dan masyarakat. Budaya sekolah juga berpengaruh tidak hanya pada kegiatan warga sekolah, tetapi juga motivasi dan semangatnya. Maryamah, E. (2016), dalam artikel berjudul

“*Pengembangan Budaya Sekolah*” menyatakan bahwa mutu sekolah dapat dilihat dari budaya yang hidup dan dikembangkan oleh warga sekolah. Budaya yang demikian adalah budaya yang tumbuh dan berkembang dengan nilai positif sehingga akan memberikan manfaat berupa: (1) meningkatkan kepuasan kerja, (2) pergaulan lebih akrab, (3) disiplin meningkat, (4) Pengawasan fungsional bisa lebih ringan, (5) muncul keinginan untuk selalu berbuat proaktif, (6) belajar dan berprestasi terus, serta (7) selalu ingin memberi yang terbaik bagi sekolah, keluarga, orang lain dan diri sendiri.

Guru diperlukan oleh peserta didik untuk membina pengembangan sikap mental dan intelektual peserta didik. Agar guru mampu menerapkan nilai-nilai positif dari budaya sekolah yang berkembang, pembinaan profesionalisme guru secara terarah dan terprogram oleh seorang ahli sangat diperlukan. Pembinaan dan pengarahan tersebut dapat diperoleh guru-guru dari seorang kepala sekolah yang bertugas sebagai supervisor.

Sesuai dengan hasil penelitian Sartika (2014) dalam artikel “*Pengembangan Model Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru Bahas Inggris Sekolah Menengah Atas Berbasis Lesson Study dengan Peran Ahli dan Siswa ‘LS PAS’*”, Ernawati (2014) dalam artikel “*Pengembangan Model Supervisi Akademik dengan Teknik Kunjungan Kelas Berbasis Guru Senior pada Guru TIK SMA Kota Semarang*”, Toefik, Fakhruddin, dan Partono (2016) dalam artikel “*Efek Mediasi Kecerdasan Emosi pada Pengaruh Supervisi Kolaboratif dan Kepemimpinan terhadap Perilaku Inovatif Guru*” yang menemukan bahwa peningkatan dari kompetensi-

kompetensi yang dimiliki guru dapat dilakukan melalui pembinaan oleh pengawas maupun kepala sekolah secara terus-menerus dan berkelanjutan.

Berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan, pembinaan dilakukan oleh kepala sekolah yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi seorang guru utamanya dalam hal perilaku guru dalam melaksanakan pembelajaran di kelas. Kepala sekolah melakukan pembinaan melalui kegiatan supervisi yang ada dan dilaksanakan secara berkala dengan teknik dan prosedur yang sesuai dengan kebutuhan.

Latifah, Samsudi dan Masrukan (2014) dalam artikel "*Model Supervisi Akademik Kelompok Berbasis Think Talk Write untuk Peningkatan Kemampuan Guru Menyusun Karya Tulis Ilmiah*" dan juga Himdani, Suwito, E. dan Awalya (2017) dalam artikel "*Pengembangan Model Supervisi Klinis Teknik Konseling Kelompok pada Guru BK SMA Lombok Timur*" menemukan bahwa kegiatan-kegiatan supervisi mampu mengembangkan kompetensi guru dengan fungsinya yang tidak hanya untuk menilai kinerja guru melainkan memberikan bantuan kepada guru-guru untuk mengembangkan kompetensinya. Bahkan beberapa ahli sengaja melakukan penelitian untuk membuat model supervisi yang secara khusus bertujuan untuk meningkatkan kemampuan tertentu dari seorang guru.

Supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah bertujuan untuk mengatasi kesulitan-kesulitan yang dialami oleh guru dengan mengubah, mengembangkan serta memperbaiki pola pembelajaran guru di kelas. Komunikasi interpersonal diperlukan untuk mengoptimalkan kegiatan supervisi di tingkat satuan pendidikan. Komunikasi interpersonal oleh kepala sekolah membangun interaksi positif antara

stakeholder pendidikan, utamanya adalah hubungan baik antara kepala sekolah dengan guru-guru.

Sesuai dengan penelitian Iriono, L. (2017) dalam artikel “*Hubungan antara Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru SMA Swasta UISU Medan*” dan Afrianti (2012) dalam artikel “*Pengaruh Motivasi Kerja dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Guru Pada SMA Negeri 6 Kerinci Kecamatan Danau Kerinci*” yang menemukan bahwa komunikasi interpersonal kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru. Sebab dengan komunikasi interpersonal, kepala sekolah mampu membantu guru untuk mengaktualisasikan kompetensi guru melalui komunikasi dua arah diantara kepala sekolah dan guru serta interaksi positif antara kepala sekolah dan guru yang akan meningkatkan motivasi guru dalam bekerja.

Hasil-hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa faktor guru utamanya perilaku sosial guru berperan penting dalam membangun identitas sosial budaya dan kepribadian moral peserta didik. Perilaku sosial guru tentunya dipengaruhi oleh lingkungan sekolah yang didalamnya meliputi banyak faktor diantaranya adalah budaya sekolah yang berkembang, tugas kepala sekolah sebagai seorang supervisor, gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi, dan komunikasi.

Akan tetapi sedikit dari para peneliti yang meneliti secara khusus tentang perilaku sosial guru dalam rangka membentuk karakter peserta didik. Penelitian terdahulu cenderung memfokuskan penelitiannya pada kinerja guru secara umum yang dipengaruhi oleh faktor-faktor dalam lingkungan sekolah. Ditunjukkan dengan hasil kerja guru dengan tugas dan tanggung jawabnya yang mencapai

tujuan pendidikan melalui penilaian kinerja guru yang meliputi: penyusunan program belajar, pelaksanaan program pembelajaran, pelaksanaan evaluasi, analisis evaluasi dan pelaksanaan perbaikan dan pengayaan. Oleh karena itu peneliti ingin meneliti lebih khusus mengenai perilaku sosial guru untuk membangun karakter peserta didik yang merupakan bagian dalam kinerja guru melalui pemberian teladan bagi peserta didik selama proses pembelajaran berlangsung.

Penelitian akan dilaksanakan pada bulan Agustus tahun 2018 di SMK se-Kecamatan Gajah Mungkur. Pemilihan tempat penelitian didasarkan dari sisi psikologi peserta didik, dimana pada masa tersebut peserta didik sedang dalam masa-masa pencarian jati diri sehingga peran guru sangat dibutuhkan untuk meminimalisir tindakan menyimpang dari mereka yang cenderung kebal terhadap aturan yang ada. Rumor terkait image peserta didik SMK yang kurang baik, juga menjadi salah satu faktor bagi peneliti untuk meneliti tentang perilaku sosial guru dalam membentuk karakter peserta didik di SMK. Dalam hal ini tugas seorang guru tidak hanya memberikan pengetahuan tetapi juga perlu memberikan teladan kepada peserta didik dalam mentransfer nilai-nilai positif.

Pada penelitian ini, peneliti memilih beberapa faktor dalam lingkungan sekolah yang akan mempengaruhi perilaku sosial seorang guru dalam rangka membentuk karakter peserta didik, yaitu budaya sekolah, supervisi kepala sekolah dan komunikasi interpersonal. Budaya sekolah mengandung nilai-nilai positif yang akan mempengaruhi cara guru dalam berperilaku di dalam kelas, mulai dari cara guru berkomunikasi dan membangun interaksi positif dengan peserta didik.

Supervisi kepala sekolah dengan kegiatan utama membina dan membimbing guru-guru untuk menjadi teladan bagi peserta didik. Komunikasi interpersonal membantu kepala sekolah untuk memotivasi guru dalam membangun perilaku sosial guru.

Sesuai dengan teori Robbins dan Timothy (2017: 5) yang menyatakan bahwa perilaku organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor dalam lingkungan organisasi, maka peneliti menyimpulkan bahwa perilaku sosial guru di sekolah juga dipengaruhi oleh beberapa faktor dalam lingkungan sekolah yaitu budaya sekolah, supervisi oleh kepala sekolah dan komunikasi interpersonal.

2.2. Kerangka Teoritis

2.2.1. Perilaku Sosial

Perilaku menggambarkan kecenderungan seseorang untuk bertindak atau melakukan aktivitas dalam kehidupan sehari-hari yang dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal. Makmun (2007: 24) menjelaskan tentang konsep dasar perilaku dalam paham holistik dan behavioristik. Paham holistik menekankan bahwa perilaku memiliki tujuan (*purposive*) yang berarti aspek intrinsik (niat, tekad) dari dalam diri individu merupakan faktor penentu penting yang melahirkan perilaku tertentu meskipun tanpa adanya stimulus yang datang dari lingkungan. Paham behavioristik menekankan bahwa pola-pola perilaku dapat dibentuk melalui proses pembiasaan dan penguatan (*reinforcement*) dengan mengkondisikan stimulus dalam lingkungan. Dua paham tersebut menjadi dasar dalam konteks pendidikan mengenai fungsi pendidikan dalam membentuk perilaku peserta didik untuk menjadi pribadi yang bermoral.

Robbins dan Tymotheny (2017: 43) menyatakan bahwa perilaku meliputi tiga komponen, yaitu kognitif: opini atau segmen kepercayaan dari sikap; afektif: segmen perasaan atau emosional dari suatu sikap; dan perilaku: maksud untuk berperilaku tertentu terhadap seseorang atau sesuatu. Taksonomi perilaku dari bloom (Makmun, 2007: 26), juga mengemukakan bahwa perilaku mengandung unsur kognitif, afektif dan psikomotor dengan penjabaran sebagai berikut.

1. *The cognitive domain*, meliputi: *knowledge* (pengetahuan), *comprehension* (pemahaman), *application* (penerapan), *analysis* (penguraian), *synthesis* (memadukan), dan *evaluation* (penilaian).
2. *The affective domain*, meliputi: *receiving* (penerimaan), *responding* (sambutan), *valuing* (penghargaan), *organization* (pengorganisasian), *characterization by value or value complex* (karakterisasi, internalisasi, penjelmaan).
3. *The psychomotoric domain*, meliputi: *gross body movement* (gerakan jasmaniah biasa), *finely coordinated movement* (gerakan indah) , *nonverbal communication sets* (komunikasi non verbal), *speech behavior* (perilaku verbal).

Perilaku sosial menurut Myers (2010) adalah pola interaksi dan tindakan antara individu dengan yang lainnya. Interaksi menimbulkan respon terhadap perilaku yang dianggap dapat diterima atau tidak oleh masyarakat. Perilaku sosial yang bisa diterima masyarakat dipandang sebagai perilaku yang memberikan efek positif dalam masyarakat, seperti tolong menolong dan gotong royong. Artinya perilaku sosial adalah tindakan individu dalam sebuah kelompok yang sesuai

dengan norma dan aturan yang berlaku dalam kelompok, jika individu bertindak tidak sesuai dengan norma dan aturan maka individu dipandang telah melakukan tindakan menyimpang yang dapat memberikan efek negatif dalam kelompok.

Sebagai makhluk sosial guru pun harus dapat berperilaku santun yang sesuai dengan norma dan aturan yang berlaku di masyarakat, dalam hal ini guru menjadi model atau teladan bagi peserta didik. Sesuai dengan Mulyasa (2013: 46) yang mengemukakan bahwa teladan merupakan sifat dasar pada kegiatan pembelajaran ketika guru tidak menerapkan contoh teladan bagi peserta didik maka dianggap telah mengurangi keefektifan pembelajaran tersebut. Sebagai teladan, pribadi dan tindakan guru akan mendapat sorotan dari peserta didik. Sehingga menurut Daryanto (2013: 126) perilaku, ucapan dan tindakan seorang guru harus selalu mencerminkan religiusitas; kejujuran; ketulusan hati; keadilan; kedisiplinan; kesopanan; kesusilaan; tanggung jawab; simpatik; keteladanan; keikhlasan; bersahaja dan demokrasi.

Atas dasar keterangan di atas, mekanisme dan proses terjadinya perilaku dapat dijelaskan secara visual sebagai berikut.

$S \rightarrow R$ atau $S \rightarrow O \rightarrow R$

S = stimulus (perangsang)

R = Respons (perilaku/aktivitas)

O = Organisme (individu manusia)

Karena S datang dari lingkungan (W = world) dan R juga ditujukan kepadanya, gambaran visual tersebut dapat dilengkapi sebagai berikut.

$W \rightarrow S \rightarrow O \rightarrow R \rightarrow W$

Gambaran tersebut melukiskan perilaku spontan (berlangsung secara spontan).

Yang dimaksud dengan lingkungan (W) dapat diartikan sebagai berikut.

1. Lingkungan objektif : segala sesuatu yang ada di sekitar individu dan secara potensial dapat melahirkan S.
2. Lingkungan efektif : segala sesuatu yang aktual merangsang organisme karena sesuai dengan dunia pribadinya. (W = menimbulkan kesadaran tertentu pada diri O dan ia merespon R terhadapnya)

Sedang perilaku sadar secara lengkap dapat digambarkan sebagai berikut.

$W \rightarrow S \rightarrow O_w \rightarrow R \rightarrow W$

Mekanisme proses terjadinya dan berlangsungnya perilaku, menunjukkan bahwa perilaku seorang peserta didik dapat dibentuk, diubah dan dipelajari. Pada penelitian, pembentukan perilaku peserta didik dipengaruhi oleh perilaku sosial guru melalui teladan bagi peserta didik. Mulyasa (2013: 46) mengungkapkan beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh seorang guru sebagai model atau teladan adalah sebagai berikut.

1. Sikap dasar : postur psikologis yang nampak dalam masalah-masalah penting, seperti keberhasilan, kegagalan, pembelajaran, kebenaran, hubungan antar manusia, agama, pekerjaan, permainan dan diri.
2. Bicara dan gaya bicara : penggunaan bahasa sebagai alat berpikir.
3. Kebiasaan bekerja : gaya yang dipakai seseorang dalam bekerja yang ikut mewarnai kehidupannya.

4. Sikap melalui pengalaman dan kesalahan : pengertian hubungan antara luasnya pengalaman dan nilai serta tidak mungkinnya mengelak dari kesalahan.
5. Pakaian : merupakan perlengkapan pribadi yang amat penting dan menampakkan ekspresi seluruh kepribadian.
6. Hubungan kemanusiaan : diwujudkan dalam semua pergaulan manusia, intelektual, moral, keindahan, terutama bagaimana berperilaku.
7. Proses berpikir : cara yang digunakan oleh pikiran dalam menghadapi dan memecahkan masalah.
8. Perilaku neurotis : suatu pertahanan yang dipergunakan untuk melindungi diri dan bisa juga untuk menyakiti orang lain.
9. Selera : pilihan yang secara jelas merefleksikan nilai-nilai yang dimiliki oleh pribadi yang bersangkutan.
10. Keputusan : keterampilan rasional dan intuitif yang dipergunakan untuk menilai setiap situasi.
11. Kesehatan : kualitas tubuh, pikiran, dan semangat yang merefleksikan kekuatan, perspektif, sikap tenang, antusias, dan semangat hidup.
12. Gaya hidup secara umum : apa yang dipercaya oleh seseorang tentang setiap aspek kehidupan dan tindakan untuk mewujudkan kepercayaan itu.

Suhertian (Maryono, 2013: 100) juga mengemukakan bahwa perilaku seorang guru secara profesional meliputi hal-hal berikut:

1. Pengetahuan mereka terhadap peserta didik yang dibimbingnya.
2. Pengetahuan mereka terhadap materi pelajaran yang diajarkan.

3. Keterampilan guru dalam memberikan motivasi dan membimbing cara peserta didik belajar.
4. Kecakapan dalam menerangkan dan menyesuaikan pelajaran dengan kemampuan peserta didik, mulai dari yang lambat sampai yang pandai.
5. Cara menilai hasil belajar peserta didik.
6. Cara menangani masalah disiplin.
7. Cara menilai pertumbuhan dan perkembangan anak.
8. Cara mengikutsertakan anak dalam merencanakan kegiatan belajar dan cara berkomunikasi dengan orang tua.

Daryanto (2013: 72) mengemukakan bahwa seorang guru perlu memiliki beberapa kemampuan, diantaranya adalah sebagai berikut.

1. Mengetahui peserta didik secara mendalam serta memiliki visi yang jelas tentang lintasan perkembangannya dalam peta tujuan pendidikan.
2. Mengetahui bidang studi dari sisi keilmuan dan kependidikan sebagai sebuah paket pembelajaran yang utuh.
3. Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik yang, mulai dari kemampuan mengadakan perancangan, implementasi, penilaian proses dan hasil pembelajaran serta pemanfaatan hasil penelitian perbaikan secara sistematis.
4. Memiliki kompetensi sosial yang meliputi kemampuan melakukan komunikasi dan bergaul dengan peserta didik, teman sejawat, orang tua peserta didik dan masyarakat, dan menerapkan prinsip persaudaraan sejati serta semangat kebersamaan.

Kegiatan pembelajaran di kelas merupakan waktu yang tepat bagi guru untuk membentuk karakter peserta didik dengan memunculkan interaksi sosial yang positif. Suharsaputra (2013: 67) menyatakan bahwa kompetensi sosial menjadikan kondisi interaksi yang bermutu dan kondusif bagi tumbuh dan kembangnya interaksi dan komunikasi edukatif yang produktif serta kondusif bagi perkembangan kematangan peserta didik. Kompetensi sosial berhubungan dengan kemampuan guru sebagai anggota masyarakat dan makhluk sosial, termasuk juga kemampuan guru dalam berkomunikasi secara efektif dengan peserta didik, sesama guru, tenaga kependidikan orang tua/wali dan masyarakat.

Sesuai dengan penelitian Negara dan Lyna (2015) dalam artikel "*Pengaruh Peranan Keluarga, Interaksi Teman Sebaya, dan Kompetensi Guru terhadap Karakter Siswa Kelas XI IPS dalam Pembelajaran Ekonomi di SMA 2 Kudus*", yang menemukan bahwa kompetensi guru, salah satunya kompetensi sosial guru lebih berpengaruh terhadap pembentukan karakter peserta didik daripada variabel bebas lainnya. Guru yang memiliki kompetensi sosial pada dasarnya merupakan guru yang memiliki kecerdasan sosial (*social intelegence*), sehingga guru mampu membuat suasana komunikasi, interaksi dan pergaulan sosial baik dengan peserta didik maupun rekan guru, staf dan pimpinan dapat berjalan efektif.

Puluhulawa (2013) dalam artikel "*Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Meningkatkan Kompetensi Sosial Guru*", menyatakan kompetensi sosial harus dimiliki oleh guru sebab kompetensi sosial menunjukkan kemampuan guru dalam bersikap objektif, inklusif dan tidak diskriminatif, santun baik dalam perkataan maupun perbuatan, mampu berkomunikasi secara lisan, tulisan dan

isyarat, menjalin hubungan dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua peserta didik dan masyarakat serta mampu beradaptasi dengan lingkungan masyarakat begitu juga sebaliknya.

Hasil-hasil penelitian terdahulu menggambarkan bahwa kompetensi sosial guru tercermin dari sikap dan perilaku seorang guru selama proses pembelajaran berlangsung. Guru dengan kompetensi sosial akan mampu melaksanakan perannya sebagai pendidik yang tidak hanya mentransfer ilmu pengetahuan akan tetapi mampu membangun karakter peserta didik. Murphy (Dirman dan Cicih, 2014: v) menunjukkan bahwa keberhasilan sekolah dipengaruhi oleh guru yang berperan sebagai pemimpin pembelajaran, fasilitator dan pusat inisiatif pembelajaran. Suharsaputra (2013: 65) juga menyatakan bahwa perilaku guru dalam lingkungan sekolah merupakan faktor yang akan menentukan bagaimana respon seorang peserta didik terhadap guru, baik itu perilaku yang nampak maupun persepsi masing-masing.

Permendiknas Nomor 16 tahun 2007 tentang kualifikasi akademik dan kompetensi guru, pada poin B. standar kompetensi guru mata pelajaran di SMK, menjabarkan tentang kompetensi sosial yang harus dimiliki oleh seorang guru adalah sebagai berikut.

1. Bersikap inklusif dan objektif terhadap peserta didik, teman sejawat, dan lingkungan sekitar dalam melaksanakan pembelajaran.
2. Tidak bersikap diskriminatif terhadap peserta didik, teman sejawat, orang tua peserta didik dan lingkungan sekolah karena perbedaan agama, suku, jenis kelamin, latar belakang keluarga, dan status sosial-ekonomi.

3. Berkomunikasi dengan teman sejawat dan komunitas ilmiah lainnya secara santun, empatik dan efektif.
4. Berkomunikasi dengan orang tua peserta didik dan masyarakat secara santun, empatik, dan efektif tentang program pembelajaran dan kemajuan peserta didik.
5. Mengikutsertakan orang tua peserta didik dan masyarakat dalam program pembelajaran dan dalam mengatasi kesulitan belajar peserta didik.
6. Beradaptasi dengan lingkungan tempat bekerja dalam rangka meningkatkan efektivitas sebagai pendidik.
7. Melaksanakan program dalam lingkungan kerja untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas pendidikan di daerah yang bersangkutan.
8. Berkomunikasi dengan teman sejawat, profesi ilmiah, dan komunitas ilmiah lainnya melalui berbagai media dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran.
9. Mengkomunikasikan hasil-hasil inovasi pembelajaran kepada komunitas profesi sendiri secara lisan dan tulisan maupun bentuk lain.

Berdasarkan pada uraian di atas yang dimaksud perilaku sosial guru dalam penelitian ini adalah pola interaksi guru sebagai model atau teladan bagi peserta didik untuk membangun karakter mereka yang terealisasi melalui pembelajaran yang mendidik dengan indikator : (1) kognitif adalah pengetahuan yang dimiliki oleh seorang guru untuk menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik; (2) afektif adalah karakterisasi yang dimiliki oleh seorang guru sebagai teladan bagi

peserta didik ; (3) psikomotorik adalah perilaku guru pada saat berinteraksi dengan peserta didik di dalam kelas.

2.2.2. Budaya Sekolah

Edward Burnett (Tika, 2008:2) menyatakan budaya adalah teknografis yang luas meliputi ilmu pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum, adat istiadat, dan berbagai kemampuan dan kebiasaan yang didapat sebagai anggota masyarakat. Menurut Chatman dan Jen (Greenberg dan Baron, 1997) budaya adalah kerangka kognitif yang berisi sikap, nilai-nilai, norma, perilaku dan harapan yang diyakini bersama oleh para anggota organisasi. Dari pendapat ahli, peneliti menyimpulkan bahwa setiap organisasi memiliki budaya yang berkembang dengan sejumlah nilai, norma dan aturan yang bergantung pada kekuatannya dalam mempengaruhi perilaku anggota kelompok termasuk organisasi sekolah.

Sekolah memiliki kegiatan-kegiatan dan tata aturan yang mempengaruhi seluruh aktivitas warga di sekolah termasuk cara berperilaku setiap warga sekolah. Zamroni (2011: 111) menyatakan bahwa budaya sekolah mencakup nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi-tradisi dan kebiasaan-kebiasaan yang dikembangkan oleh sekolah dalam jangka waktu yang cukup lama dan menjadi pegangan serta diyakini oleh seluruh warga sekolah yang mendorong munculnya perilaku warga sekolah.

Budaya sekolah merupakan aset yang bersifat unik dan berbeda antara satu sekolah dengan yang lainnya, yang menunjukkan karakteristik khas yang hanya dapat diidentifikasi melalui nilai-nilai yang dianutnya, sikap yang dimilikinya, kebiasaan-kebiasaan yang ditampilkannya, dan tindakan yang ditunjukkan oleh

seluruh warga sekolah yang membentuk satu kesatuan khusus dari sistem sekolah. Menurut Luthan (Suhardan, 2010: 122), karakteristik budaya pada umumnya adalah sebagai berikut.

1. Sebagai aturan perilaku, baik cara berkomunikasi, berperilaku memecahkan masalah maupun ritual.
2. Norma aturan dalam bekerja.
3. Nilai-nilai yang dijunjung tinggi.
4. Filosofi yang dijadikan pegangan.
5. Petunjuk dan pedoman memecahkan masalah.
6. Iklim organisasi dan ukuran kepuasan kerja.

Robbins (Tika, 2008: 10) mengemukakan 10 karakteristik yang apabila dicampur dan dicocokkan, akan menjadi budaya organisasi. 10 karakteristik budaya organisasi tersebut adalah sebagai berikut.

1. Inisiatif individual : tingkat tanggung jawab, kebebasan atau independensi yang dimiliki individu dalam mengemukakan pendapat.
2. Toleransi terhadap tindakan berisiko : budaya memberikan toleransi kepada anggota untuk dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi dan mengambil risiko terhadap apa yang dilakukan.
3. Pengarahan : organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan dan tercantum dalam visi, misi dan tujuan.
4. Integrasi : organisasi mendorong anggota untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.

5. Dukungan manajemen: manajer dapat memberikan arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan.
6. Kontrol : peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam organisasi berfungsi untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku anggota.
7. Identitas : sejauh mana para anggota dapat mengidentifikasi dirinya sebagai satu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi.
8. Sistem imbalan : alokasi imbalan didasarkan atas prestasi kerja bukan dari senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya.
9. Toleransi terhadap konflik : sejauh mana para anggota didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka.
10. Pola komunikasi: komunikasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal.

Budaya organisasi terdiri dari beberapa unsur yang dapat mempengaruhi perilaku anggota kelompok. Tika (2008: 5), mengemukakan unsur-unsur dalam budaya organisasi adalah sebagai berikut.

1. Asumsi dasar : berfungsi sebagai pedoman bagi anggota kelompok dalam organisasi untuk berperilaku.
2. Keyakinan yang dianut : mengandung nilai-nilai yang dapat berbentuk slogan atau moto, asumsi dasar, tujuan umum organisasi, filosofi, atau prinsip-prinsip yang menjelaskan organisasi.
3. Pemimpin atau kelompok pencipta dan pengembangan budaya organisasi.
4. Pedoman mengatasi masalah: terdapat dua masalah pokok yang sering muncul, yakni masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal.

Kedua masalah dapat diatasi dengan asumsi dasar dan keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi.

5. Berbagi nilai: berbagi nilai terhadap apa yang paling diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang.
6. Pewarisan: asumsi dasar dan keyakinan perlu diwariskan kepada anggota-anggota baru sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku.
7. Adaptasi: penyesuaian anggota kelompok terhadap peraturan atau norma yang berlaku dalam organisasi serta adaptasi organisasi terhadap perubahan lingkungan.

Perwujudan budaya sekolah menurut Depdiknas (2001) dapat dibedakan menjadi dua lapisan, yaitu lapisan pertama yang merupakan bagian yang tampak atau dapat diamati (*tangible*) dan lapisan yang lain merupakan bagian yang tidak tampak atau tidak teramati (*intangible*). Lapisan yang dapat diamati meliputi: struktur organisasi, peraturan, tata tertib, kebiasaan dan rutinitas, fasilitas sekolah, upacara-upacara dan cara berpakaian. Lapisan yang tidak dapat dimaknai secara jelas berintikan norma perilaku bersama warga sekolah, yang meliputi: keyakinan atau ideology yang dianut oleh warga sekolah, kedisiplinan, kompetisi yang positif, kerja sama, kesopanan dan saling menghargai, kejujuran dan keadilan.

Budaya sekolah terbentuk dari pola-pola kerja yang dilakukan setiap hari oleh seluruh warga sekolah. Dimana budaya kerja memberi dorongan kepada setiap warga sekolah untuk memiliki perasaan bahwa sekolah adalah “rumah tinggal” yang harus dijaga nama baiknya, dipelihara kondisinya, dan ditingkatkan mutu kerjanya sebab menyangkut kelangsungan hidup warga yang menghuninya.

Budaya sekolah yang harus dipelihara agar dapat meningkatkan mutu pendidikan adalah seperti yang dikemukakan oleh John Saphier dan Mattiuw King (Suhardan, 2010: 124), yaitu:

1. *Kolegialitas* : menanamkan iklim kesejawatan yang akan menumbuhkan rasa saling menghormati dan menghargai sesama profesi kependidikan.
2. *Experimentasi* : mendorong untuk melakukan percobaan-percobaan dalam rangka menemukan pola kerja yang lebih baik, dimana setiap orang berhak mengemukakan ide dan kreativitasnya demi kemajuan bersama.
3. *High Expectation* : mendorong setiap warga sekolah untuk mewujudkan setiap harapannya terutama dalam mengembangkan profesionalisme kerja, sebab budaya memungkinkan setiap orang mewujudkan ide atau gagasan.
4. *Trust and Confidence* : memberikan peluang bagi setiap warga sekolah untuk memiliki kepercayaan dan keyakinan yang kuat bahwa sekolah akan menjamin kehidupan dengan memberikan insentif agar terlahir gagasan-gagasan baru yang lebih segar.
5. *Tangibel support* : mendukung adanya perbaikan kualitas kinerja bagi setiap warga sekolah dengan mengembangkan profesi dan keahliannya.
6. *Reaching out to the knowledge bases* : mendukung warga sekolah untuk mengembangkan dasar pengetahuannya agar memahami tentang faedah dan cara menggunakan teori-teori terkait pendidikan.
7. *Appreciation an recognition* : memberikan pengakuan dan penghargaan atas prestasi yang diraih oleh warga sekolah demi meningkatkan rasa harga diri dari individu.

8. *Caring, celebration and humor* : mendukung sikap saling menghargai, saling menghormati, saling peduli, saling memuji dan memberi penghargaan serta menjunjung humor yang menggembirakan sehingga lingkungan sekolah menjadi tempat kerja yang menyenangkan.
9. *Involvement in decision making* : melibatkan seluruh warga sekolah dalam setiap kegiatan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan problematika sekolah.
10. *Protection of what's important* : mendorong warga sekolah untuk bersikap melindungi dan menjaga kerahasiaan pekerjaan yang ada di sekolah, sebab tidak semua permasalahan sekolah dapat dibicarakan muka umum.
11. *Traditions* : mendorong untuk memelihara tradisi yang sudah berjalan lama dan dianggap baik oleh sekolah.
12. *Honest, open communication* : mendorong sikap kejujuran dan keterbukaan di lingkungan sekolah sehingga membebaskan setiap warga sekolah dari rasa takut untuk mengemukakan pendapatnya terkait kemajuan pendidikan di sekolah.

Berdasarkan uraian di atas yang dimaksud budaya sekolah dalam penelitian ini adalah nilai-nilai positif dari suatu budaya sekolah baik budaya yang tampak (*tangible*) maupun budaya yang tidak tampak (*intangible*) yang dapat dihayati, dimaknai dan diamalkan oleh seluruh warga sekolah utamanya guru dalam berperilaku di dalam kelas agar tercipta pembelajaran yang mendidik, dengan indikator: (1) ideologi adalah nilai keyakinan yang digunakan untuk memecahkan permasalahan organisasi ; (2) rutinitas adalah kebiasaan-kebiasaan yang selalu

diselenggarakan di sekolah untuk menanamkan dan memperkuat nilai-nilai positif budaya; (3) kepemimpinan adalah hubungan antara pemimpin dengan kelompok dan efek personalitas seorang pemimpin dalam memimpin kelompok untuk membangun budaya sekolah.

2.2.3. Supervisi Kepala Sekolah

Machali dan Ara (2016: 124), mengemukakan bahwa supervisi adalah usaha untuk meningkatkan kompetensi dan kemampuan profesional guru dalam upaya mewujudkan proses pembelajaran yang lebih baik melalui cara-cara mengajar yang lebih baik yang pada akhirnya berdampak pada hasil belajar peserta didik. *Dictionary of education: Good Carter* (Maryono, 2013: 17) menyatakan bahwa supervisi adalah usaha untuk memimpin guru dan tenaga kependidikan lainnya dalam memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru, merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran, metode dan evaluasi pengajaran. Peneliti menyimpulkan supervisi sebagai bantuan dari supervisor dan atau kepala sekolah untuk membantu tenaga kependidikan khususnya guru dalam membangun potensi-potensi guru agar dapat melaksanakan tugas secara profesional.

Sejalan dengan Maya (2012: 154) yang menyatakan bahwa salah satu tugas kepala sekolah adalah berperan sebagai seorang supervisor yang mendorong, mengkoordinasi, dan membimbing pertumbuhan guru-guru di sekolah secara berkelanjutan, baik secara individual maupun kolektif, agar mereka lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pembelajaran. Arikunto dan Lia (2009: 370) juga mengungkapkan bahwa supervisi adalah aktivitas yang harus

dilakukan oleh seorang pemimpin berkaitan dengan kepemimpinannya dalam rangka menjaga kualitas produk yang dihasilkan lembaga. Dalam hal ini, kepala sekolah membantu guru-guru menyelesaikan masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan dengan kegiatan supervisi berupa bimbingan profesional dalam perbaikan suasana belajar mengajar melalui guru-guru.

Penelitian Cahyono (2014) dalam artikel "*Pengembangan Model Supervisi Akademik Berbasis Total Quality Management Di SMP Negeri Di Kabupaten Tulungagung Provinsi Jawa Timur*" menemukan bahwa desain model supervisi membantu para supervisor untuk dapat memberikan bantuan dan pelayanan profesional kepada guru-guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan supervisi dilakukan bukan hanya untuk menilai akan tetapi berupaya untuk memberikan solusi dengan memberikan bantuan dan pelayanan profesional kepada guru-guru mata pelajaran agar mereka dapat berperilaku yang mendukung peningkatan mutu pembelajaran di sekolah.

Purwanto (2014: 119) menyatakan bahwa kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah sesuai dengan fungsinya sebagai supervisor antara lain adalah sebagai berikut.

1. Membangkitkan dan merangsang guru-guru dalam menjalankan tugas masing-masing dengan sebaik-baiknya.
2. Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran dan keberhasilan proses pembelajaran.

3. Bersama guru-guru berusaha mengembangkan, mencari dan memakai metode-metode mengajar yang sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku.
4. Membina kerjasama yang baik dan harmonis diantara guru-guru dan pegawai sekolah lainnya.
5. Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru-guru, antara lain dengan mengadakan diskusi-diskusi kelompok, dan atau mengirim mereka untuk mengikuti penataran atau seminar yang sesuai dengan bidangnya.

Bafadal (Jasmani dan Mustofa, 2013: 31) menyatakan bahwa kegiatan supervisi bertujuan membantu guru mengembangkan kemampuan untuk mencapai tujuan pengajaran yang dicanangkan bagi peserta didik. Sedangkan Gunawan (Maryono, 2013: 20) menyatakan tujuan khusus supervisi adalah sebagai berikut.

1. Membina guru-guru untuk memahami tujuan umum pendidikan.
2. Membina guru-guru guna mengatasi permasalahan peserta didik demi kemajuan prestasi belajarnya.
3. Membina guru-guru dalam mempersiapkan peserta didik untuk menjadi anggota masyarakat yang produktif, kreatif, etis dan religius.
4. Membina guru-guru dalam meningkatkan kemampuan dalam mengevaluasi dan mendiagnosis kesulitan belajar.
5. Membina guru-guru dalam memperbesar kesadaran tentang tata kerja demokratis, kooperatif, dan kegotongroyongan.
6. Memperbesar ambisi guru-guru dan karyawan dalam meningkatkan mutu profesinya.

7. Membina guru-guru dan karyawan pendidikan terhadap tuntutan serta kritik-kritik tak wajar dari masyarakat.
8. Mengembangkan sikap kesetiakawanan dan ketemansejawatan dari seluruh tenaga pendidikan.

Berdasarkan tujuan diselenggarakannya kegiatan supervisi, maka seorang supervisor harus memiliki kemampuan bagaimana merencanakan, mengorganisir personil, menggerakkan dan mengawasinya. Kepala sekolah sebagai supervisor harus mengetahui apa yang perlu dilakukan untuk membawa guru-guru dan lembaga mencapai tujuan pendidikan. Sesuai Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No.13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah, dijelaskan tentang indikator dari kompetensi supervisi kepala sekolah, yaitu sebagai berikut.

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.

Djam'an Satori (Suhardan, 2010: 53), menyarankan program supervisi yang berisi kegiatan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dalam hal.

1. Kemampuan menjabarkan kurikulum ke dalam program catur wulan.
2. Kemampuan menyusun perencanaan mengajar atau satuan pelajaran.
3. Kemampuan melaksanakan kegiatan belajar mengajar dengan baik.
4. Kemampuan menilai proses dan hasil belajar.

5. Kemampuan untuk memberi umpan balik secara teratur dan terus menerus.
6. Kemampuan membuat dan menggunakan alat bangun mengajar secara sederhana.
7. Kemampuan menggunakan dan memanfaatkan lingkungan sebagai sumber dan media pengajaran.
8. Kemampuan membimbing dan melayani murid yang mengalami kesulitan dalam belajar.
9. Kemampuan mengatur waktu dan menggunakannya secara efisien untuk menyelesaikan program-program belajar murid.
10. Kemampuan memberikan pelajaran dengan memperhatikan perbedaan individual di antara para siswa.
11. Kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar ko dan ekstrakurikuler serta kegiatan-kegiatan lainnya yang berkaitan dengan pembelajaran peserta didik.

Kepala sekolah juga perlu memperhatikan prinsip-prinsip kegiatan supervisi agar dapat melaksanakan program supervisi dengan baik. Purwanto (2014: 117), menyatakan bahwa prinsip-prinsip yang perlu diperhatikan kepala sekolah dalam kegiatan supervisi adalah sebagai berikut.

1. Supervisi bersifat konstruktif dan kreatif.
2. Supervisi dilaksanakan sesuai dengan keadaan di lapangan.
3. Supervisi dilaksanakan secara sederhana dan informal.
4. Supervisi harus dapat memberikan perasaan aman pada guru-guru dan pegawai- pegawai sekolah yang disupervisi.

5. Supervisi harus didasarkan pada hubungan yang profesional bukan atas dasar hubungan pribadi.
6. Supervisi harus selalu memperhitungkan kesanggupan, sikap, dan mungkin prasangka guru-guru dan pegawai sekolah.
7. Supervisi tidak bersifat mendesak (otoriter), karena dapat menimbulkan perasaan gelisah atau bahkan antipati dari guru-guru.
8. Supervisi tidak boleh didasarkan atas kekuasaan pangkat atau kedudukan pribadi.
9. Supervisi tidak boleh bersifat mencari-cari kesalahan dan kekurangan.
10. Supervisi tidak dapat terlalu cepat mengharapkan hasil dan tidak boleh lekas merasa kecewa.
11. Supervisi hendaknya bersifat preventif, korektif dan kooperatif.

Berdasarkan uraian di atas yang dimaksud supervisi kepala sekolah dalam penelitian ini adalah usaha yang dilakukan kepala sekolah untuk memberikan arahan dan bimbingan kepada guru dalam rangka membangun perilaku sosial guru untuk menciptakan pembelajaran yang mendidik, dengan indikator yaitu: (1) perencanaan adalah kepala sekolah merencanakan program supervisi untuk membangun perilaku sosial guru di dalam kelas; (2) pelaksanaan adalah kepala sekolah melaksanakan kegiatan supervisi dengan pendekatan dan teknik yang tepat agar terjalin hubungan yang harmonis antara kepala sekolah dan guru; (3) tindak lanjut adalah kepala sekolah memberikan *feedback* kepada guru dalam rangka peningkatan perilaku sosial guru dalam proses pembelajaran.

2.2.4. Komunikasi Interpersonal

Suharsaputra (2013: 87) menyatakan komunikasi adalah proses interaksi saling menukar informasi yang bertujuan untuk menyampaikan sebuah pesan. Usman (2009: 420) mengemukakan komunikasi adalah proses penyampaian atau penerimaan pesan dari satu orang kepada orang lain, baik langsung maupun tidak langsung, secara tertulis, lisan maupun bahasa nonverbal. Dari dua pendapat ahli, penulis menyimpulkan bahwa komunikasi adalah proses interaksi yang dilakukan oleh seseorang dalam rangka menerima atau menyampaikan pesan baik berupa gagasan, pikiran dan perasaan kepada orang lain dengan secara lisan atau verbal dan nonverbal yaitu dengan gerakan tertentu.

Efektivitas komunikasi menurut Suharsaputra (2013: 87) dipengaruhi oleh lima komponen yang memiliki peran masing-masing dengan tingkat pengaruhnya sendiri-sendiri yaitu: (1) *Source* (sumber informasi); (2) *channel* (saluran/cara informasi disampaikan); (3) *Receiver* (penerima informasi/pesan); (4) *effect* (pengaruh/dampak yang diharapkan). Efektivitas komunikasi dapat terwujud jika komponen-komponen berjalan secara sinergis dengan memperhatikan tujuan dari komunikasi, baik itu bersifat informatif (memberi tahu yang bertujuan menambah pengetahuan penerima), persuasif (membujuk yang bertujuan membuat penerima melakukan atau tidak melakukan sesuatu), dan instruktif (memerintah yang bertujuan agar penerima melakukan atau tidak melakukan sesuatu).

Iriantara dan Usep (2013: 19) menyatakan komunikasi interpersonal adalah proses yang menggunakan pesan untuk melahirkan makna di dalam diri sendiri. Lestari (2006: 15) mengatakan bahwa komunikasi interpersonal ialah interaksi

tatap muka yang mengalir antarpribadi secara langsung dalam situasi kelompok dan merupakan pengaruh penting atas perilaku antar individu atau pribadi. Mulyana (2000: 73) mendefinisikan komunikasi interpersonal sebagai komunikasi antara orang-orang secara tatap muka, yang memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik secara verbal atau nonverbal. Arni (2009: 159) mendefinisikan komunikasi interpersonal sebagai proses pertukaran informasi di antara seseorang dengan paling kurang seorang lainnya atau biasanya di antara dua orang yang dapat langsung diketahui balikkannya.

Dari pendapat beberapa ahli peneliti menyimpulkan bahwa komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang terjadi secara langsung diantara dua orang, dimana pemberi pesan dapat memperkirakan respon dari penerima pesan melalui komunikasi yang terjadi dalam benak diri sendiri. Respon yang negatif menuntut pemberi pesan untuk segera memperbaiki interaksi dengan orang lain agar kembali memperoleh respon positif. Apabila respon positif, artinya tanggapan itu menyenangkan dan perlu mempertahankan gaya komunikasi.

Arni (2009, 165-168) mengemukakan tujuan komunikasi interpersonal adalah sebagai berikut.

1. Menemukan diri sendiri, ketika terjadi interaksi sosial seseorang akan belajar tentang dirinya dan orang lain sehingga sebagian hasil persepsi tentang diri merupakan hasil dari belajar tentang interaksi sosial.
2. Menemukan dunia luar, interaksi sosial dengan komunikasi interpersonal menjadikan seseorang untuk dapat memahami diri sendiri dan orang lain.

3. Membentuk dan menjaga hubungan yang penuh arti, sebab interaksi dengan komunikasi interpersonal mendorong untuk saling memahami satu sama lain sehingga hubungan baik dapat tercipta.
4. Berubah sikap dan tingkah laku, adanya kemampuan untuk dapat melihat respon secara langsung membuat seseorang selalu memperbaiki perilakunya dalam interaksi sosial dan mempengaruhi perilaku orang lain.
5. Bermain dan kesenangan, komunikasi interpersonal mengubah perilaku seseorang berdasarkan apa yang dikehendaki.
6. Membantu, komunikasi interpersonal membantu ahli kejiwaan dan ahli psikologi klinis untuk memberikan terapi kepada pasiennya.

Penjelasan diatas dapat dipahami bahwa tujuan komunikasi interpersonal sebenarnya adalah untuk mencapai kedekatan dan kenyamanan dalam berinteraksi sosial sehingga seseorang dapat diterima oleh orang-orang lingkungan sekitar dan untuk keberhasilan pencapaian tujuan yang sudah ditargetkan dalam hubungan sosial.

Lembaga pendidikan sering dipandang sebagai lingkungan yang etis. Sebab pendidikan mengajarkan tentang bagaimana seseorang berperilaku sesuai dengan nilai, norma dan aturan yang berlaku di masyarakat. Demikian juga dengan cara berkomunikasi di dalamnya, baik komunikasi internal, komunikasi eksternal, dan komunikasi dalam proses pembelajaran merupakan komunikasi yang etis. Peran kepala sekolah dalam mengembangkan perilaku-komunikasi etis juga penting terutama bagi peningkatan kinerja guru di sekolah. Karena itu memperlakukan

manusia secara tepat, penuh kasih sayang, dan ikatan relasi yang kuat akan mendorong efektivitas kepemimpinan organisasi.

Sesuai dengan hasil penelitian dari Rustiana dan Nela (2010) dalam artikel *“Pengaruh Tata Ruang dan Komunikasi Intern terhadap Efektivitas Kerja Guru di SMK Negeri 9 Semarang”* yang menemukan komunikasi lebih berkontribusi pada peningkatan efektivitas kerja dibandingkan variabel bebas lainnya. Artinya komunikasi yang telah terjalin dengan baik akan memudahkan dalam kegiatan koordinasi dan penyampaian informasi yang dapat meningkatkan efektivitas kerja guru.

Kepala sekolah perlu komunikasi interpersonal untuk membangun interaksi positif dengan warga sekolah, terutama dengan guru. Sebab komunikasi dapat mengandung dan mempertukarkan pesan yang berkaitan dengan pengembangan, inovasi, kerja sama serta membangun kepercayaan. Komunikasi juga membantu dalam memberikan arahan, bimbingan, motivasi, dan mengilhami orang lain untuk bertindak. Rubin dan Martin (Iriantara dan Usep, 2013: 176), menunjukkan bahwa faktor-faktor komunikasi interpersonal yang mempengaruhi komunikasi adalah sebagai berikut.

1. Membuka diri, kemampuan untuk membuka dan menyingkapkan diri pada orang lain melalui kegiatan komunikasi, sehingga hubungan positif dapat terjalin.
2. Empati, merupakan reaksi emosional terhadap keadaan orang lain, sehingga mampu memahami sesuatu dari perspektif orang lain.

3. Relaksasi sosial, adalah merasa nyaman, tidak terlalu khawatir dan mampu menangani reaksi negatif atau kritik selama berinteraksi dengan orang lain.
4. Tegas, nyaman dalam berkomunikasi serta bertekad mempertahankan hak orang lain tanpa mengabaikan hak orang yang lain.
5. Manajemen interaksi, memahami dan memanfaatkan prosedur percakapan dan mengembangkan topik pembicaraan.
6. Peduli orang lain, memberi perhatian pada orang lain, memperhatikan apa yang dinyatakan orang lain, dan cara menyatakannya, memersepsi bukan hanya apa yang dinyatakan melainkan juga apa yang tidak dinyatakannya, tanggap pada pemikiran orang lain, serta menyesuaikan diri dengan orang lain saat melakukan pembicaraan.
7. Ekspresif, kemampuan menyatakan secara verbal dan nonverbal pikiran dan perasaan.
8. Memberi dukungan, komunikasi suportif menegaskan dukungan pada orang lain dan bersikap deskriptif (bkan evaluatif), menyarankan (bukan memastikan), spontan (tidak strategis), empati (tidak mengambil jarak), dan egaliter (tidak merasa unggul sendiri).
9. Mudah dihubungi, dalam berkomunikasi mudah dihubungi dan atau bisa diajak berdialog. Dapat terlihat dari wajah lawan komunikasi, ekspresi wajah gembira, kontak mata dan bersikap terbuka.
10. Mengendalikan lingkungan, kemampuan untuk mencapai tujuan dan memenuhi kebutuhan serta mengelola konflik dan memecahkan masalah secara kooperatif.

Komunikasi interpersonal akan menjadi efektif apabila seorang pemimpin mampu memperhatikan faktor-faktor tersebut selama berinteraksi dengan warga sekolah.

Berdasarkan uraian di atas yang dimaksud komunikasi interpersonal dalam penelitian ini adalah interaksi antara kepala sekolah dengan guru yang bertujuan mempengaruhi perilaku sosial guru dalam rangka membangun pembelajaran yang mendidik, dengan indikator yaitu: (1) empati adalah reaksi emosional kepala sekolah terhadap guru dengan memahami perasaan dan pikiran guru; (2) ekspresif adalah kemampuan kepala sekolah untuk mengungkapkan baik secara verbal dan nonverbal tentang pikiran dan perasannya terhadap guru; (3) pengendalian adalah cara yang dilakukan kepala sekolah untuk mengelola konflik dan menyelesaikan permasalahan secara kooperatif.

2.3. Kerangka Berpikir

Pembentukan karakter peserta didik tergantung pada perilaku sosial guru yang diterapkan dalam kegiatan pembelajaran yang mendidik. Perilaku sosial guru akan meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia yang tidak hanya mengajarkan dasar-dasar penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi melainkan menumbuhkan karakter serta penguasaan kecakapan hidup sehingga peserta didik tampil sebagai manusia yang penuh kasih terhadap sesama serta menjunjung tinggi etika bekerja. Banyak faktor yang mempengaruhi perilaku sosial seperti budaya sekolah, supervisi kepala sekolah dan komunikasi interpersonal.

2.3.1. Pengaruh Budaya Sekolah terhadap Komunikasi Interpersonal

Menurut Suhardan (2010: 121) budaya sekolah adalah gambaran tentang cara seluruh warga sekolah bergaul, bertindak dan menyelesaikan permasalahan di

lingkungan sekolah. Budaya sekolah membuat warga sekolah berperilaku sesuai dengan nilai-nilai positif yang berkembang di sekolah.

Dahlan (2001: 115) menyatakan perilaku adalah reaksi individu terhadap lingkungan. Lingkungan termasuk di dalamnya adalah sekolah. Soejono (1985: 91) juga menyatakan bahwa perilaku adalah hubungan definitif antara stimulus dengan suatu anggapan yang menyebabkan individu berperilaku menurut cara tertentu sesuai dengan stimulus. Perilaku seorang individu merupakan bagian dari perilaku organisasi yang menggambarkan suatu hal tentang bagaimana seseorang berperilaku didalam organisasinya.

Perilaku kepala sekolah juga dipengaruhi oleh budaya yang berkembang di sekolah. Perilaku tersebut berkaitan dengan bagaimana seorang kepala sekolah memperlakukan guru secara tepat, penuh kasih sayang dan membangun ikatan relasi yang kuat. Hal-hal yang disebutkan termasuk pada kemampuan komunikasi interpersonal yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Sebab komunikasi interpersonal dipandang sebagai cara untuk mempengaruhi perubahan perilaku, sikap, kepercayaan, opini komunikasi dan mempersatukan proses psikologi seperti persepsi, pemahaman dan motivasi di satu pihak dengan bahasa pada pihak yang lain.

Sejalan dengan Sugiyono (2012) dalam artikelnya "*Pengaruh Supervisi Pembelajaran dan Komunikasi terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Kecamatan Ngampel Kabupaten Kendal*", yang menemukan bahwa komunikasi akan menumbuhkan kinerja yang prima, yang dampaknya dapat menciptakan nuansa kerja yang harmonis dan kondusif.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya sekolah berpengaruh signifikan terhadap komunikasi interpersonal.

2.3.2. Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah pada Komunikasi Interpersonal

PP No. 12 Tahun 1990 pasal 12 ayat 1 (Mulyasa, 2004:25) mengemukakan bahwa kepala sekolah memiliki tanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi organisasi sekolah, pembinaan tenaga pendidik dan kependidikan, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Dalam hal ini kepala sekolah perlu melakukan pembinaan tenaga pendidik dan kependidikan utamanya guru sebagai pelaksana di lapangan. Sebab guru adalah pembentuk karakter peserta didik dalam setiap kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan.

Pembinaan dapat diberikan oleh seorang kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor pendidikan. Kepala sekolah bertugas mengamati kompetensi guru-guru yang utamanya adalah perilaku guru dalam pembelajaran. Tingkat penguasaan kompetensi guru yang telah disupervisi selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan, serta tindak lanjut masing-masing guru agar kompetensi guru semakin meningkat.

Sesuai dengan beberapa hasil penelitian dari Murniasih, Y., Djunaidi, dan Tri Joko R. (2016) dalam artikel "*Pengaruh Supervisi Akademik, komunikasi Interpersonal dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di Jepara*" yang menemukan bahwa baik supervisi akademik maupun komunikasi interpersonal kepala sekolah berpengaruh positif terhadap peningkatan motivasi kerja yang berdampak pada peningkatan kinerja guru di Jepara.

Dalam hal ini, kepala sekolah sebagai seorang supervisor perlu komunikasi interpersonal untuk memudahkan dalam memberikan solusi berupa bantuan dan pelayanan profesional kepada guru-guru. Sebab kemampuan interpersonal kepala sekolah dapat menetralsir ketegangan dan stress guru selama kegiatan supervisi berlangsung. Sehingga pada akhirnya terjadi peningkatan kinerja guru untuk menciptakan pembelajaran yang mendidik.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa supervisi kepala sekolah akan berpengaruh signifikan terhadap komunikasi interpersonal.

2.3.3. Pengaruh Budaya Sekolah dan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Komunikasi Interpersonal

Oktaviani (2015) dalam artikel "*Peran Budaya Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru*" menemukan bahwa budaya sekolah yaitu keteraturan perilaku, norma-norma yang dianut, nilai-nilai dominan, filosofi, peraturan dan iklim sekolah memiliki peran penting dalam peningkatan kinerja guru. Dalam hal ini budaya yang berlaku di sekolah merupakan salah satu kondisi yang mendukung produktivitas kerja seseorang, sebab budaya sekolah dengan kekuatan sosialnya dapat menggerakkan warga sekolah untuk berperilaku yang mendukung aktivitas kerja.

Bahri, S. (2014) dalam artikel "*Supervisi Akademik dalam Peningkatan Profesionalisme Guru*" menemukan bahwa supervisi akademik membantu guru untuk mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran. Dalam hal ini supervisi bukan untuk menilai unjuk kerja guru akan tetapi memberikan

pembinaan dan pengarahan kepada guru guna membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalnya.

Hasil penemuan di atas menunjukkan bahwa baik budaya sekolah maupun supervisi kepala sekolah dapat mempengaruhi kompetensi setiap individu. Budaya dengan nilai-nilai yang terkandung didalamnya juga akan mempengaruhi cara kepala sekolah dalam berperilaku termasuk cara kepala sekolah melaksanakan tugasnya sebagai seorang supervisor. Kemampuan komunikasi interpersonal yang dimiliki oleh kepala sekolah tentu akan meningkat dengan adanya budaya sekolah dan kegiatan supervisi kepala sekolah. Sebab komunikasi interpersonal kepala sekolah dapat membangun interaksi positif diantara *stakeholder* pendidikan, utamanya adalah hubungan baik antara kepala sekolah dengan guru-guru.

Sesuai dengan penelitian Fatimah, Djailani dan Khairuddin (2015) dalam artikel “*Komunikasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMA Negeri 1 Geumpang Kabupaten Pidie*”, yang menemukan komunikasi interpersonal, kepala sekolah mampu membantu guru untuk mengaktualisasikan kompetensi guru melalui komunikasi dua arah diantara kepala sekolah dan guru serta interaksi positif antara kepala sekolah dan guru yang akan meningkatkan motivasi guru dalam bekerja.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya sekolah dan supervisi kepala sekolah akan berpengaruh signifikan terhadap komunikasi interpersonal.

2.3.4. Pengaruh Budaya Sekolah terhadap Perilaku Sosial Guru

Ansar & Masaong (2011: 187) mengemukakan bahwa budaya sekolah akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan serta cara warga sekolah berperilaku.

Budaya sekolah umumnya meliputi kultur, suasana, kualitas tata kehidupan dan tradisi akademik yang bersifat universal berkaitan secara langsung dengan para pelaku akademik didalamnya, sehingga budaya sekolah berpengaruh kuat dalam melahirkan dan menumbuhkan kualitas dan keunggulan kepribadian, norma, potensi serta kemampuan akademik dari seluruh warga sekolah, terutama guru yang secara langsung berperan sebagai pelaksana pendidikan di sekolah.

Sejalan dengan Tetuko (2012) dalam artikel "*Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Budaya Sekolah terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SMA Swasta Di Kabupaten Grobogan*" dan Anggraini (2014) dalam artikel "*Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah terhadap Mutu SMP Negeri di Kabupaten Pemalang*", yang menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu variabel yang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Kinerja dalam hal ini adalah kualitas pelayanan guru kepada peserta didik secara optimal termasuk memberikan teladan baik kepada peserta didik.

Guru perlu menghayati, memaknai, dan mengamalkan nilai-nilai positif dari budaya yang berkembang di sekolah untuk membangun perilaku sosial dalam rangka menciptakan pembelajaran yang mendidik. Perilaku sosial guru yang dapat menjadi teladan diantaranya adalah kebersamaan, sopan santun, kedisiplinan, kompetisi positif, kerja sama, saling menghargai, kejujuran dan keadilan.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya sekolah berpengaruh signifikan terhadap perilaku sosial guru.

2.3.5. Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah terhadap Perilaku Sosial Guru

Sudjana (2011: 54) menyatakan bahwa supervisi akademik adalah bantuan profesional yang diberikan supervisor (pengawas dan kepala sekolah) kepada guru agar dapat meningkatkan kualitas pembelajaran, dengan sasaran utama adalah guru sebagai agen pembelajaran di kelas. Dalam hal ini kepala sekolah sebagai seorang supervisor membantu guru untuk mengembangkan kemampuannya dalam mengelola kelas demi mencapai pembelajaran yang optimal dan pada akhirnya mencapai tujuan pendidikan.

Sesuai dengan penelitian Suroso, S., Rusdarti dan Cahyo B. (2015) dalam artikel "*Pengaruh Supervisi Akademik, Pendidikan dan Pelatihan, Kompetensi Profesional Guru terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening*", yang mengungkapkan bahwa supervisi akademik kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang signifikan dalam meningkatkan kinerja guru. Dimana kinerja menggambarkan perilaku nyata guru dalam menjalankan dan menyempurnakan tugas pokok dan fungsinya sebagai seorang pendidik.

Sebagai agen pembelajaran yang mendidik, guru tidak hanya membantu peserta didik dalam memperoleh pengetahuan tetapi juga membantu peserta didik untuk membangun kepribadian bermoral dengan memberikan teladan yang baik. Teladan seorang guru tercermin dari perilaku sosialnya dalam berinteraksi dengan peserta didik, dimana guru mentransfer nilai-nilai positif kepada peserta didik melalui kegiatan pembelajaran yang mendidik.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa supervisi kepala sekolah akan berpengaruh signifikan terhadap perilaku sosial guru.

2.3.6. Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Perilaku Sosial Guru

Dalam kehidupan organisasi komunikasi interpersonal diperlukan untuk meningkatkan saling pengertian antara pegawai baik dari bawahan kepada atasan maupun dari atasan kepada bawahan serta meningkatkan koordinasi atas berbagai macam kegiatan. Komunikasi interpersonal juga membuat proses penyampaian pesan dari atasan ke bawahan maupun dari bawahan ke atasan menjadi efektif yang meminimalisir kerancuan dalam menjalankan tugas.

Syarif, H. M. (2011) dalam artikel "*Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru*" dan Handayani T.(2011) dalam artikel "*Membangun Komunikasi Efektif untuk Meningkatkan Kualitas dalam Proses Belajar Mengajar*" menemukan bahwa perilaku guru dalam bekerja akan dipengaruhi oleh komunikasi interpersonal, sebab kepala sekolah dengan komunikasi interpersonal akan memiliki rasa tanggung jawab untuk mencapai tujuan pendidikan sehingga terus berusaha membina hubungan baik dengan guru-guru melalui interaksi positif.

Hubungan baik antara kepala sekolah dan guru jelas mendorong semangat guru-guru dalam membangun pembelajaran yang mendidik melalui teladan bagi peserta didik. Arni Muhammad (2009, 165-168) juga mengemukakan bahwa salah satu tujuan komunikasi interpersonal adalah untuk merubah sikap dan tingkah laku seorang individu.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal akan berpengaruh signifikan terhadap perilaku sosial guru.

2.3.7. Pengaruh Budaya Sekolah, Supervisi Kepala Sekolah dan Komunikasi Interpersonal terhadap Perilaku Sosial Guru

Perilaku menggambarkan kecenderungan seseorang untuk bertindak atau melakukan aktivitas dalam kehidupan sehari-hari yang dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal. Aisyah (2012: 1) mengemukakan bahwa perilaku adalah penghayatan yang utuh dan reaksi seseorang akibat adanya rangsangan baik internal maupun eksternal yang diproses melalui kognitif, afektif dan psikomotorik. Dalam hal ini perilaku individu akan dipengaruhi oleh lingkungan sekitar, termasuk guru yang melakukan aktivitas di lingkungan sekolah. Setiap sekolah tentu menyajikan lingkungan sekolah yang berbeda-beda, apalagi SMK yang menyajikan beragam program studi keahlian yang berbeda-beda dari tiap sekolah.

Nurdin, A. R. (2013) dalam artikel yang berjudul "*Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi pada Profesionalisme Guru dalam Mewujudkan Perilaku dan Prestasi Belajar Siswa*", menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap profesionalisme guru dalam mewujudkan perilaku dan prestasi belajar siswa.

Prihono, H. (2014) dalam artikel "*Model Supervisi Akademik Berbasis Evaluasi Diri Melalui MGMP Sekolah untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru SMK DI Kabupaten Wonogiri*", menemukan bahwa kegiatan-kegiatan supervisi yang dilakukan berpengaruh terhadap peningkatan kompetensi guru di sekolah.

Rahawarin, C. dan Suharsimi A. (2015) dalam artikel "*Pengaruh Komunikasi, Iklim Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*

terhadap Kinerja Guru SMA”, menemukan bahwa komunikasi adalah salah satu faktor yang akan mempengaruhi kinerja guru SMA di Kabupaten Maluku.

Penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kinerja guru termasuk didalamnya adalah perilaku sosial guru tentu dipengaruhi oleh lingkungan sekolah dimana mereka bertugas. Dalam hal ini lingkungan sekolah yang mempengaruhi perilaku sosial seorang guru meliputi: budaya sekolah, supervisi kepala sekolah dan komunikasi interpersonal.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya sekolah, supervisi kepala sekolah dan komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap perilaku sosial guru.

2.3.8. Pengaruh Budaya Sekolah terhadap Perilaku Sosial Guru Melalui Komunikasi Interpersonal

Budaya sekolah mengandung nilai-nilai positif yang dihayati, dimaknai dan diamalkan seluruh warga sekolah, terutama guru sebagai pelaksana kurikulum di lapangan. Sebagai sebuah karakter khas yang dianut oleh seluruh warga sekolah, budaya sekolah menjadi tuntunan yang memberikan kerangka serta landasan baik berupa ide, semangat, gagasan, dan cita-cita yang mempengaruhi kinerja guru dalam tujuan sekolah dan kualitas pendidikan yang diharapkan.

Zamroni (2011: 111) menyatakan bahwa budaya sekolah mencakup pola nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi-tradisi dan kebiasaan-kebiasaan yang terbentuk dalam perjalanan panjang sekolah, dikembangkan sekolah dalam jangka waktu yang lama serta menjadi pedoman bagi warga sekolah. Budaya sekolah yang demikian pada akhirnya akan diyakini oleh seluruh warga sekolah dan tentunya

akan mendorong munculnya perilaku warga sekolah yang sesuai dengan tujuan pendidikan.

Yulianto, A.B. , Ngh Bawa A. dan I Made Yudayana (2014), dalam artikel *“Kontribusi Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Etos Kerja terhadap Motivasi Kerja Guru”* menemukan bahwa komunikasi interpersonal, budaya organisasi, dan etos kerja mampu meningkatkan motivasi guru dalam bekerja. Semakin efektif komunikasi interpersonal maka semakin tinggi kinerja bawahan. Budaya organisasi yang memengaruhi kinerja guru adalah budaya kerja di sekolah tempat dimana guru mengajar.

Wijaya, D. dan Anik, H. (2015) dalam artikel *“Pentingnya Komunikasi Organisasi, Motivasi Kerja dan Kompensasi untuk Meningkatkan Kinerja Guru”* menemukan bahwa peningkatan perilaku sosial guru dalam kinerja guru akan dipengaruhi oleh banyak faktor, yaitu komunikasi organisasi, motivasi dan kompensasi. Dari ketiga faktor komunikasi adalah salah satu faktor yang paling berpengaruh terhadap peningkatan perilaku guru dalam bekerja.

Hasil-hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku sosial guru dalam rangka membangun pembelajaran yang mendidik tidak hanya dipengaruhi oleh budaya sekolah yang berkembang akan tetapi komunikasi interpersonal kepala sekolah juga ikut berperan dalam meningkatkan kinerja guru. Budaya sekolah yang baik akan membentuk perilaku sosial guru yang penuh dengan nilai-nilai positif. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan salah satu budaya di sekolah juga akan mempengaruhi perilaku sosial guru utamanya ketika kepala sekolah menggunakan komunikasi interpersonal dalam menjalankan tugasnya.

Sesuai dengan Hoy dan Miskel (Yulianto, A.B. , Ngh Bawa A. dan I Made Yudayana, 2014) yang mengemukakan bahwa terdapat tiga unsur pokok yang mempengaruhi perilaku sosial, yaitu lembaga (tujuan institusi), kelompok (harapan-harapan kelompok), dan unsur individu (kebutuhan-kebutuhan individu). Artinya benar bahwa perilaku sosial dipengaruhi tidak hanya oleh satu unsur melainkan banyak unsur diantaranya budaya sekolah yang berkembang di sekolah dan kemampuan komunikasi interpersonal kepala sekolah.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya sekolah berpengaruh signifikan terhadap perilaku sosial guru melalui komunikasi interpersonal.

2.3.9. Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah pada Perilaku Sosial Guru Melalui Komunikasi Interpersonal

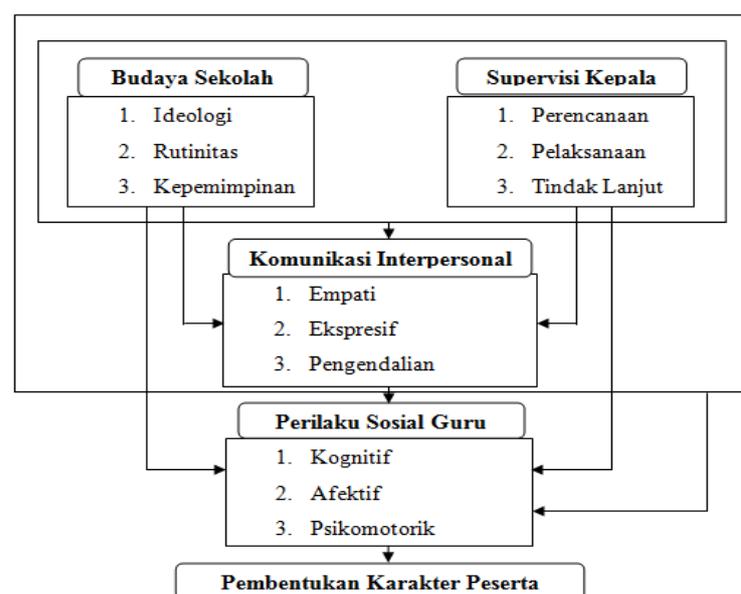
Kegiatan supervisi oleh kepala sekolah bertujuan untuk mengatasi berbagai permasalahan yang dihadapi guru dengan cara mengubah, mengembangkan serta memperbaiki pola guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran. Kegiatan pembelajaran dalam hal ini adalah pembelajaran yang membentuk karakter peserta didik, melalui teladan dari perilaku sosial guru. Agar kegiatan supervisi dapat berjalan dengan baik kepala sekolah memerlukan kemampuan komunikasi interpersonal.

Komunikasi interpersonal membuat kepala sekolah mempertimbangkan resiko atas segala tindakan dan perilakunya selama bertugas sebagai seorang supervisor. Sehingga kepala sekolah akan memperlakukan guru secara tepat, penuh kasih sayang, dan membangun ikatan relasi yang kuat. Suasana yang demikian menghindarkan guru dari ketegangan dan stress dalam bekerja.

Sulistianto, A. (2014) dalam artikel “*Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Paninggaran Pekalongan*” dan Hutagaol, S. dan Somuntul, R. (2013) dalam artikel “*Hubungan Manajemen Supervisi Akademik dan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru di SMTA PSKD Jakarta dan Depok*” menemukan bahwa terdapat pengaruh supervisi kepala sekolah dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja guru.

Dalam hal ini, kegiatan supervisi oleh kepala sekolah akan mempengaruhi perilaku sosial guru. Perilaku sosial guru akan menjadi lebih baik apabila kepala sekolah memiliki kemampuan komunikasi interpersonal dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang supervisor.

Berdasarkan tinjauan kajian pustaka, kerangka teoritis dan kerangka berpikir yang telah disusun peneliti, maka diagram alur kerangka pikir dapat diilustrasikan sebagai berikut.



Gambar 2.1 Diagram Alur Kerangka Pikir

2.4. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan landasan teori dan kerangka model pemikiran penelitian maka dapat dibuat hipotesis penelitian. Hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Budaya sekolah berpengaruh langsung terhadap komunikasi interpersonal.
2. Supervisi berpengaruh langsung terhadap komunikasi interpersonal.
3. Budaya sekolah dan supervisi kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap komunikasi interpersonal.
4. Budaya sekolah berpengaruh langsung terhadap perilaku sosial guru.
5. Supervisi kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap perilaku sosial guru.
6. Komunikasi interpersonal berpengaruh langsung terhadap perilaku sosial guru.
7. Budaya sekolah, supervisi kepala sekolah dan komunikasi interpersonal berpengaruh langsung terhadap perilaku sosial guru.
8. Budaya sekolah berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku sosial guru melalui komunikasi interpersonal.
9. Supervisi kepala sekolah berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku sosial guru melalui komunikasi interpersonal.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan analisis data dan pengujian hipotesis dapat diambil kesimpulan sebagai berikut.

1. Budaya sekolah dan supervisi kepala sekolah yang ada dan berkembang di SMK se-Kecamatan Gajah Mungkur berpengaruh pada peningkatan komunikasi interpersonal baik secara parsial maupun simultan, dengan penjabaran sebagai berikut.
 - a. Budaya sekolah berpengaruh langsung terhadap komunikasi interpersonal di SMK se-Kecamatan Gajah Mungkur, artinya semakin baik budaya yang diciptakan oleh sekolah maka semakin baik pula komunikasi interpersonal seorang kepala sekolah.
 - b. Supervisi kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap komunikasi interpersonal di SMK se-Kecamatan Gajah Mungkur, artinya semakin baik kegiatan supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah maka semakin baik pula komunikasi interpersonal seorang kepala sekolah.
 - c. Budaya sekolah dan supervisi kepala sekolah berpengaruh bersama-sama terhadap komunikasi interpersonal di SMK se-Kecamatan Gajah Mungkur, artinya semakin baik budaya sekolah yang diciptakan oleh sekolah dan kegiatan supervisi oleh kepala sekolah maka semakin baik pula komunikasi interpersonal seorang kepala sekolah.

2. Budaya sekolah, supervisi kepala sekolah dan komunikasi interpersonal yang ada dan berkembang di SMK se-Kecamatan Gajah Mungkur berpengaruh secara simultan terhadap peningkatan perilaku sosial guru, namun secara parsial supervisi kepala sekolah dan komunikasi interpersonal tidak berpengaruh terhadap peningkatan perilaku sosial guru. Dan tidak ditemukan pengaruh tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikatnya, yang artinya komunikasi interpersonal tidak dapat dijadikan sebagai variabel *intervening*. Simpulan ini, dapat dijabarkan secara terperinci sebagai berikut.
 - a. Budaya sekolah berpengaruh langsung terhadap perilaku sosial guru di SMK se-Kecamatan Gajah Mungkur, artinya semakin baik budaya sekolah yang diciptakan oleh sekolah maka semakin baik pula perilaku sosial seorang guru.
 - b. Supervisi kepala sekolah tidak berpengaruh langsung terhadap perilaku sosial guru di SMK se-Kecamatan Gajah Mungkur, artinya jika kegiatan supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah kurang baik maka perilaku sosial guru tidak menjadi baik.
 - c. Komunikasi interpersonal tidak berpengaruh langsung terhadap perilaku sosial guru di SMK se-Kecamatan Gajah Mungkur, artinya jika komunikasi interpersonal yang diterapkan oleh kepala sekolah kurang baik maka perilaku sosial guru tidak menjadi baik.
 - d. Budaya sekolah, supervisi kepala sekolah dan komunikasi interpersonal berpengaruh langsung secara bersama-sama terhadap perilaku sosial guru di SMK se-Kecamatan Gajah Mungkur, artinya semakin baik budaya sekolah yang diciptakan oleh sekolah, kegiatan supervisi oleh kepala sekolah dan

komunikasi interpersonal yang diterapkan oleh kepala sekolah maka semakin baik pula perilaku sosial seorang guru.

- e. Budaya sekolah tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap perilaku sosial guru di SMK se-Kecamatan Gajah Mungkur melalui komunikasi interpersonal sebagai variabel *intervening*, artinya komunikasi interpersonal tidak memediasi hubungan antara budaya sekolah terhadap perilaku sosial guru.
- f. Supervisi kepala sekolah tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap perilaku sosial guru di SMK se-Kecamatan Gajah Mungkur melalui komunikasi interpersonal sebagai variabel *intervening*, artinya komunikasi interpersonal tidak memediasi hubungan antara supervisi kepala sekolah terhadap perilaku sosial guru.

5.2. Saran

Berdasarkan temuan dan pembahasan hasil analisis penelitian, dikemukakan beberapa saran sebagai berikut.

1. Kepada Guru

Guru diharapkan lebih mengembangkan kompetensi yang dimiliki utamanya perilaku sosial guru dalam rangka menciptakan pembelajaran yang mendidik. Pembelajaran yang bukan saja fokus pada dasar-dasar penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi tetapi juga menumbuhkan karakter yang kuat serta penguasaan kecakapan hidup sehingga peserta didik tampil sebagai manusia yang penuh kasih terhadap sesama dan menjunjung tinggi etika dalam bekerja.

2. Kepada Kepala Sekolah

Kepala sekolah diharapkan lebih meningkatkan kegiatan supervisi dengan cara memperbaiki metode pada pelaksanaan kegiatan supervisi di sekolah. Kegiatan supervisi yang lebih mengedepankan nilai-nilai karakter seperti memberikan arahan dan bimbingan kepada guru-guru secara objektif dan menerapkan sikap kesetiakawanan dan ketemansejawatan selama kegiatan supervisi mampu meningkatkan motivasi guru untuk membangun perilaku sosial guru sebagai teladan bagi peserta didik.

3. Kepada Sekolah

Sekolah diharapkan mampu menciptakan budaya sekolah yang didalamnya terkandung nilai-nilai positif yang berguna terhadap pembentukan pribadi bermoral bagi seluruh warga sekolah utamanya guru sebagai teladan bagi peserta didik. Nilai-nilai positif yang dibutuhkan dalam pembentukan pribadi bermoral, yaitu meliputi: iklim kesejawatan, keterbukaan dan kejujuran, sopan santun, kedisiplinan, gotong royong, toleransi beragama, kerjasama, musyawarah, sikap demokratis, dan lain sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W. & Jogiyanto. 2015. *Partial Least Square (PLS): Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: ANDI.
- Adu, E., Akinloye, G. & Olabisi, F. 2014. "Internal and External School Supervision: Issues, Challenges and Way Forward". *International Journal Education Science*, 7(2): 269-278, Diperoleh dari <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09751122.2014.11890189> (diunduh 22 Desember 2017).
- Afrianti, F. 2012. "Pengaruh Motivasi Kerja dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Guru pada SMA N 6 Kerinci Kecamatan Danau Kerinci". *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1-16. Diperoleh dari <http://ejournal.kopertis10.or.id/index.php/soshum/article/view/135/63>. (Diunduh 03 November 2018)
- Amanda, M. O., Rudi S. & Saggaf S. 2016. "Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri I Bungoro Kabupaten Pangkep". *Makalah*. Seminar Nasional: Pendidikan Ilmu-ilmu Sosial Membentuk Karakter Bangsa dalam Ragka Daya Saing Global. Makasar, 29 Oktober 2016. Diperoleh dari <http://ojs.unm.ac.id/PSN-HSIS/article/view/2739> (diunduh 15 Januari 2018)
- Aminudin, M. 2014. *Teknik Olah Data Statistika Menggunakan SPSS 17 dan Ms. Excel 2010*. Semarang : FKIP UNISSULA.
- Andi. 2017. *KPAI: Juli-November, Aduan Kekerasan di Sekolah Capai 34%*. <https://edupost.id/berita-pendidikan/kpai-juli-november-aduan-kasus-kekerasan-di-sekolah-capai-34/> (diakses 25 Desember 2017)
- Anggarini, D. N. 2014. "Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah terhadap Mutu SMP Negeri Di Kabupaten Pematang". *Journal of Educational Management*, 3(1): 24-31. Diperoleh dari <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/view/4354> (diunduh 25 April 2018).
- Argon, T. & Godze S. G. 2016. "Pedagogical Formation Students' Behaviors towards Teaching-Learning Processes and Their Moral Maturity". *Universal Journal Of Education Research* 4(12A): 16-21. Diperoleh dari <https://eric.ed.gov/?id=EJ1126062> (Diunduh 25 desember 2017)
- Arikunto, S. 2012. *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Edisi ke dua. Jakarta: Bumi Aksara.

- Arikunto, S. & Lia Y. 2009. *Manajemen Pendidikan: Edisi ke 1*. Yogyakarta: Aditya Media Yogyakarta.
- Arni, M. 2009. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ashsiddiqi, M. H. 2012. “Kompetensi Sosial Guru dalam Pembelajaran dan Pengembangannya”. *Ta'dib: Journal of Islamic Education (Jurnal Pendidikan Islam)*, 17(01): 61-71. Diperoleh dari <http://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/tadib/article/view/25> (diunduh 10 Maret 2018)
- Aslamuddin MN., M. Yusuf H. & Saprin S. 2013. “Pengaruh Kompetensi Kepribadian dan Kompetensi Sosial Guru Fisika terhadap Perilaku Sosial Siswa SMP Negeri I Marioriawa Kab. Soppeng”. *Jurnal Pendidikan Fisika*, 1(1): 77-84. Diperoleh dari <http://journal.uinalauddin.ac.id/index.php/PendidikanFisika/article/view/1099> (diunduh 12 Maret 2018).
- Bahri, S. 2014. “Supervisi Akademik dalam Peningkatan Profesionalisme Guru”. *Visipena, STKIP BBG*, 5(1): 100-112. Diperoleh dari <http://visipena.stkipgetsempena.ac.id/home/article/view/74> (Diunduh 15 Maret 2018)
- Barnawi & M.Arifin. 2013. *Strategi dan Kebijakan Pembelajaran Pendidikan Karakter*. Jogjakarta: Ar-ruz Media.
- Baron, R. A. &Byrne, D. 2005. *Psikologi Sosial*. Edisi kesepuluh: Jilid 2. Jakarta: Erlangga.
- Barret, D. J. 2006. “Strong Communication Skills a must for Today’s leaders”. *Handbook of Business Strategy*, 7(1): 385-390. Diperoleh dari <https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/10775730610619124> (Diunduh 7 Juli 2018)
- Besie, S. 2015. *Siswa yang Dihukum Benturkan Kepala Ke Meja Masih Dirawat*, dari <https://daerah.sindonews.com/read/1048328/174/siswa-yang-dihukum-benturkan-kepala-ke-meja-masih-dirawat-1443322808>. (diakses 08 Februari 2018)
- Bugma. 2016. *Oknum Guru SD Pukuli Muridnya Hingga Memar*, dari <https://daerah.sindonews.com/read/1106868/192/oknum-guru-sd-pukuli-muridnya-hingga-memar-1462672099>. (diakses 08 Februari 2018)
- Busyaeri, A. & Mumuh M. 2016. “Pengaruh sikap guru terhadap pengembangan Karakter (Peduli Sosial) Siswa di MI Madinatunnajah Kota Cirebon”. *Al Ibtida: Jurnal Pendidikan Guru MI*, 2(1): 1-17. Diperoleh dari

<https://doaj.org/article/0a050ea862954f74b91a8b857a1e284c> (diunduh 25 Februari 2018)

- Cahyono, A. B. 2014. “Pengembangan Model Supervisi Akademik Berbasis Total Quality Management Di SMP Negeri Di Kabupaten Tulungagung Provinsi Jawa Timur”. *Educational Management*, 3(2): 113-118. Diperoleh dari <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/view/4382> (diunduh 25 April 2018)
- Clark, A. O. & H. A. Olumese. 2013. “Effective Supervision as Challenge in Technical and Vocational Education Delivery: Ensuring Quality Teaching / Learning Environment and Feedback Mechanism”. *Journal of Education Research and Review*, 2(1): 06-15. Diperoleh http://www.deta.up.ac.za/archive2011/papers_presentations/Clark%20&%20Olumese%20%20NEWLY%20MODIFIED%20EFFECTIVE%20%20SUPERVISION%20Fin_paper.pdf (Diunduh 7 Juli 2018).
- Darmawan, D. 2016. “Hubungan antara Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi dengan Kinerja Guru Satuan Unit Pendidikan Di Perguruan Darul Ma’arif , Cipete Selatan”. *Jurnal Sekretari*, 3(2): 1-35. Diperoleh dari <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/Sekretaris/article/view/588/471>. (Diunduh 03 November 2018)
- Daryanto. 2013. *Guru Profesional (Standar Kompetensi dan Penilaian Kinerja)*. Yogyakarta: Gava Media.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2001. *Tentang Budaya Sekolah*.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2006. *Tentang Tugas Kepala Sekolah*.
- Dirman dan Cicih, J. 2014. *Kegiatan Pembelajaran yang Mendidik: dalam Rangka Implementasi Standar Proses Pendidikan Siswa*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Durhan, F., Wahyu, H., dan Suwito, E. P. 2017. “Implementasi Supervisi Manajerial Pengawas SMK Kabupaten Manggarai Barat”. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(1): 34-42. Diperoleh dari <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/view/1646>. (Diunduh 03 November 2018)
- Dzakwan, S. 2017. *Tampar 6 Pelajar, Guru Agama Diserbu Orang Tua Di Sekolah*, dari <https://daerah.sindonews.com/read/1246297/174/tampar-6-pelajar-guru-agama-diserbu-orang-tua-di-sekolahan-1507368357>. (diakses 08 Februari 2018)

- Ernawati. 2014. "Pengembangan Model Supervisi Akademik dengan Teknik Kunjungan Kelas Berbasis Guru Senior pada Guru TIK SMA Kota Semarang". *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 3(1): 40-46. Diperoleh dari <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/view/4356>. (Diakses 20 Oktober 2018)
- Fathoni, A. & Anatri D. 2016. "Interpersonal Communication of The Principal As Efforts to Develop Character Education". *The Progressive and Fun Education Seminar*, 359-365. Diperoleh dari <https://publikasiilmiah.ums.ac.id/bitstream/handle/11617/7666/41.pdf?sequence=1> (diunduh 15 Januari 2018)
- Fatimah, Djailani dan Khairuddin. 2015. "Komunikasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMA Negeri 1 Geumpang Kabupaten Pidie". *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 3(4): 149-159. Diperoleh dari <http://www.jurnal.unsyiah.ac.id/JAP/article/view/2601> (diunduh 20 Januari 2018)
- Febrianto, P. 2015. *Guru Pelempar Sepatu ke Siswa Dituntut 1 Tahun*, dari <https://daerah.sindonews.com/read/1002995/22/guru-pelempar-sepatu-ke-siswa-dituntut-1-tahun-1432040944>. (diakses 08 Februari 2018)
- Fuaida, I. 2015. "Peran Budaya Organisasional Memoderasi Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Guru (Studi pada Guru MTs Kecamatan Kedungwuni Kabupaten Pekalongan)". *Jurnal Pendidikan*, 4-18. Diperoleh dari <https://www.unisbank.ac.id/ojs/index.php/pasca1/article/view/4602>. (Diunduh 03 November 2018)
- Ghozali, Imam. 2011. *Model Persamaan Struktural*. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenberg, J. dan Baron, R. A. 1997. *Behavior in Organizations; Understanding and Managing The Human Side of Work*. Prentice-Hall International, Inc. New Jersey.
- Haastrup E., Oyerinde D. & Kolawole A. 2013. "Effective Supervision of Instruction in Nigeria Secondary Schools: Issue, Challenges and The Way forward". *Journal of Education and Practice*, 4(8): 185-190. Diperoleh dari <http://www.iiste.org/Journals/index.php/JEP/article/view/5203/5321> (diunduh 25 Februari 2018)
- Habel. 2015. "Peran Guru Kelas Membangun Perilaku Sosial Siswa Kelas V Sekolah Dasar 005 di Desa Setarap Kec. Malinau Selatan Hilir Kab. Malinau". *E-Journal Sosiatri-Sosiologi*, 3 (2): 14-27. Diperoleh dari <http://www.e-jurnal.com/2015/08/peran-guru-kelas-membangun-perilaku.html> (diunduh 10 Maret 2018)

- Haider, S.Z. & Athar H. 2014. "Relationship Between Teacher Factors and Student Achievement: A Correlational Study Of Secondary Schools". *US-China Education Review A*, 4(7): 465-480. Diperoleh dari <http://www.eajournals.org/journals/british-journal-of-education-bje/vol-2-issue-1march-2013/relationship-teachers-factors-students-achievement-t-co-relational-study-secondary-schools/> (diunduh 22 Desember 2017)
- Handayani, T. & Aliyah A.R. 2015. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi guru, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Wonosobo" *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(2): 264-277. Diperoleh dari <https://journal.uny.ac.id/index.php/jamp/article/view/6342/6359> (diunduh 25 Februari 2018)
- Handayani, T. 2011. "Membangun Komunikasi Efektif untuk Meningkatkan Kualitas dalam Proses Belajar Mengajar". *Jurnal Ta'dib*, 16(2): 273-302. Diperoleh dari <http://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/tadib/article/view/64>. (Diunduh 2 Desember 2018)
- Haryanto, A. 2016. *Pukuli Murid, Guru SMP Dilaporkan Ke Polisi*, dari <https://daerah.sindonews.com/read/1085121/190/pukuli-murid-guru-sm-p-dilaporkan-ke-polisi-1455379387>. (diakses 08 Februari 2018).
- Hendrizar. - . "Menggagas Pengembangan Budaya Sekolah yang Unggul". *Jurnal pendidikan*. 1-21. Diperoleh dari <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=392032&val=8598&title> (Diunduh 5 Juni 2018).
- Himdani, Suwito, E. P. Dan Awalya. 2017. "Pengembangan Model Supervisi Klinis Teknik Konseling Kelompok pada Guru BK SMA Kabupaten Lombok Timur". *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(1): 1-8. Diperoleh <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/view/16457>. (Diunduh 03 November 2018)
- Hofstede, G. dan Hofstede, G. J. 2005. *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. New York: McGraw Hill.
- Hoover, N. L. And other. 1988. "The Supervisor Intern Relationship and Effective Communication Skills". *Journal of Teacher Education*, 39(2): 22-27. Diperoleh dari <https://eric.ed.gov/?id=EJ376997> (diunduh 25 Desember 2017)
- Hutagaol, S. & Somuntul, R. 2013. "Hubungan Manajemen Supervisi Akademik dan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru di SMTA PSKD Jakarta dan Depok". *Jurnal Manajemen pendidikan*, 2(1): 48-66. Diperoleh dari <http://ejournal.uki.ac.id/index.php/jmp/article/view/Management%20of%20Supervision%3B%20Interpersonal%20Communication%20and%20Performance> (diunduh 1 Maret 2018)

- Indra, A. 2015. *Pakai Batu Akik, Guru SMKN Labuang Jotos Siswa*, dari <https://daerah.sindonews.com/read/1006841/192/pakai-batu-akik-guru-smkn-labuang-jotos-siswa-1432894055>. (diakses 08 Februari 2018)
- Iriantara, Y. Dan Usep S. 2013. *Komunikasi Pendidikan*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Iriono, L. 2017. "Hubungan antara Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru SMA Swasta UISU Medan". *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1): 32-42. Diperoleh dari <http://www.jurnal.uinsu.ac.id/index.php/benchmarking/article/view/1114/862>. (Diunduh 03 November 2018)
- Islam, S. 2016. *Ditampar Guru Bahasa Inggris, Anna Alami Stress*, dari <https://daerah.sindonews.com/read/1087742/23/ditampar-guru-bahasa-inggris-anna-alami-stres-1456237428>. (diakses 08 Februari 2018)
- Jalaludin, D. *Dimarahi dan diusir Guru dari Kelas Bocah SD Trauma*, dari <https://daerah.sindonews.com/read/1081325/189/dimarahi-dan-diuisir-guru-dari-kelas-boca-sd-trauma-1454077479>. (diakses 08 Februari 2018)
- Jasmani & Syaiful, M. 2013. *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Kerja Pengawas Sekolah dan Guru*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Jaya, S., Samsudi dan Titi, P. 2015. "Supervisi Akademik Kolaborasi untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Produktif Sekolah Menengah Kejuruan". *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(2): 158-167. Diperoleh dari <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/view/9859>. (Diunduh 20 Oktober 2018)
- Jurotun, Samsudi dan Titi, P. 2015. "Model Supervisi Akademik Terpadu Berbasis Pemberdayaan MGMP untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Matematika". *Jurnal Penelitian Tindakan Sekolah dan Kepengawasan*, 2(1): 27-34. Diperoleh dari <http://i-rpp.com/index.php/jptsk/article/view/222>. (Diunduh 20 Oktober 2018)
- Keizer, H. & Dematria P. 2017. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi, dan Budaya Sekolah, terhadap Kinerja Guru Di Smk Icb Cinta Niaga Kota Bandung". *Jurnal Manajemen Bisnis dan Inovasi*, 4(1): 14-24. Diperoleh dari <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jmbi/article/view/17402> (diunduh 28 Februari 2018)
- Khalid, A. 2011. "Impact of Teacher's Background and Behavior on Stidents Learning". *International Journal of Human Resource Studie*, 1(2): 60-

88. Diperoleh dari <http://www.macrothink.org/journal/index.php/ijhrs/article/view/1101> (diunduh 21 Desember 2017)
- Korua, S. F. 2015. "Hubungan Pola Asuh Orang Tua dengan Perilaku Bullying pada Remaja SMK Negeri ManadoI". *E-journal Keperawatan*, 3(2): 1-7. Diperoleh dari <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jkp/article/view/7474> (diakses 10 Maret 2018)
- Kusbandi. 2013. "Guru Bersertifikat dan Kenakalan Anak: Sebuah Paradigma Baru". *E- Jurnal Dinas Pendidikan Kota Surabaya*, 3: 1-9. Diperoleh dari <https://anzdoc.com/guru-bersertifikat-dan-kenakalan-anak-sebuah-paradigma-baru-.html> (diunduh 21 Desember 2017)
- Kusnendi. 2008. *Model-model Persamaan Struktural: Satu dan Multigrup Sampel dengan LISREL*. Bandung: Alfabeta.
- Latifah, F.A., Samsudi dan Masrukan. 2014. "Model Supervisi Akademik Kelompok Berbasis Think Talk Write untuk Peningkatan Kemampuan Guru Menyusun Karya Tulis Ilmiah". *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 3(1): 47-55. Diperoleh dari <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/view/4357>. (Diakses 20 Oktober 2018)
- Lestari, E. (2006). *Komunikasi Yang Efektif*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Machali, I. & Ara, H. 2016. *The Handbook of Education Management: Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah Di Indonesia, Edisi Pertama*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Makmun, A. S. 2007. *Psikologi Kependidikan: Perangkat Sistem Pengajaran Modul*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mardi. 2015. *Siswi SD Korban Penganiayaan Datangi Polres Manado*, dari <https://daerah.sindonews.com/read/983175/193/siswi-sd-korban-penganiayaan-datangi-polres-manado-1427713090> (diakses 08 Februari 2018).
- Maryamah, E. 2016. "Pengembangan Budaya Sekolah". *Jurnal Tarbawi*. 2(2): 86-96. Diperoleh dari <http://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/tarbawi/article/view/65> (diunduh 15 Maret 2018)
- Maryono. 2013. *Dasar-dasar dan Teknik Menjadi Supervisor Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Masaong, A. K. 2012. *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru*. Bandung: Alfabeta.

- Maya. 2012. *Kesalahan-kesalahan Umum Kepala Sekolah dalam Mengelola Pendidikan*. Yogyakarta: Buku Biru.
- Morowski, D.L. 2017. "Did it count?: Preservice teachers' reflections on teaching with primary sources". *Social Studies Research and Practice*, 12(3): 280-294. Diperoleh dari <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/SSRP-05-2017-0020> (diunduh 16 Februari 2018)
- Muhidin, S. A. dan Maman, A. 2011. *Analisis Korelasi, Regresi dan Jalur dalam Penelitian: Dilengkapi Aplikasi Program SPSS*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Mulyana, D. 2000. *Ilmu Komunikasi suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2007. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2013. *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Murniasih, Y., Djunaidi, & Tri Joko R. 2016. "Pengaruh Supervisi Akademik, komunikasi Interpersonal dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di Jepara". *Journal of Educational Management UNNES*, 5(2): 148-155 Diperoleh dari <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/view/12971> (diunduh 25 Januari 2018)
- Murni, M. F. M., Masluyah, S. & Aswandi. 2015. "Hubungan Supervisi Akademik dan Komunikasi Interpersonal dengan Etos Kerja Guru pada Sekolah Dasar Negeri". *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 4(3): 1-15. Diperoleh dari <http://jurnal.untan.ac.id/index.php/jpdpb/article/view/9460> (diunduh 25 April 2018).
- Muspiroh, N. 2014. "Peran Kompetensi Sosial Guru dalam Menciptakan Efektivitas Pembelajaran". *Jurnal Pendidikan Sosial dan Ekonomi*, 4(2): 1-19. Diperoleh dari <http://www.syekhnurjati.ac.id/jurnal/index.php/edueksos/article/view/655/669> (diakses 22 Desember 2017).
- Mustari, M. 2013. "Budaya Sekolah pada Sekolah Menengah Pertama di Indonesia". *Jurnal Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan*, 1(2): 185-193. Diperoleh dari <http://ejournal.umm.ac.id/index.php/jmkpp/article/download/1567/1664> (diakses 22 Desember 2017).
- Myers, D. G. 2010. *Social Psychology* (10th ed.). New York. Mc Graw-Hill.

- Ndapaloka, V., Wahyu, H. dan Titi, P. 2016. "Pengaruh Supervisi Akademik Pengawas dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Melalui Motivasi Berprestasi Sebagai Mediasi terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Kabupaten Ende". *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1): 42-54. Diperoleh dari <http://pps.unnes.ac.id/fasilitas/jurnal/>. (Diunduh 4 November 2018)
- Negara, P. A. & Lyna L. 2015. "Pengaruh Peranan Keluarga, Interaksi Teman Sebaya, dan Kompetensi Guru terhadap Karakter Siswa Kelas XI IPS dalam Pembelajaran Ekonomi di SMA 2 Kudus". *Economic Education Analysis Journal*, 4(1): 203-210. Diperoleh dari <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eeaj/article/view/4698> (diunduh 25 April 2018)
- Nurdin, A. R. 2013. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi pada Profesionalisme Guru dalam Mewujudkan Perilaku dan Prestasi Belajar Siswa". *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Humaniora: Insan Akademika Publication*, 1(1): 1-9. Diperoleh dari https://www.academia.edu/3415083/Pengaruh_Kepemimpinan_Transformasional_Kepala_Sekolah_Dan_Budaya_Organisasi_Terhadap_Profesionalisme_Guru_Dalam_Mewujudkan_Perilaku_Dan (diunduh 12 Maret 2018).
- Nurhanipah, P. 2013. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Budaya Akademik Guru terhadap Prestasi Sekolah: Studi pada SMA Negeri Se Kota Tasikmalaya". *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pascasarjana Administrasi Pendidikan*, 1(2): 181-186. Diperoleh dari <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/adpen/article/view/179> (Diunduh 5 Juni 2018).
- Oktaviani, C. 2015. "Peran Budaya Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru". *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(4): 613-617. Diperoleh dari <https://ejournal.unib.ac.id/index.php/manajerpendidikan/article/view/1163> (diunduh 25 Januari 2018)
- Panggabean, J. 2016. *Terlambat Masuk Kelas, Siswa SD Ditusuk Guru*, dari <https://daerah.sindonews.com/read/1099863/191/terlambat-masuk-kelas-siswa-sd-ditusuk-guru-1460296688>, (diakses 08 Februari 2018).
- Parastika, K. 2016. "Kontribusi Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Bantul". *Artikel Manajemen Pendidikan*, 1-10. Diperoleh dari <http://journal.student.uny.ac.id/ojs/index.php/fipmp/article/view/1029/913>. (Diunduh 04 November 2018)
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 16 Tahun 2007, *Tentang Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru*.

- Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005. *Tentang Standar Pendidikan Nasional*.
- Peraturan Pemerintah No. 13 Tahun 2007, *tentang Standar Kepala Sekolah*.
- Peraturan Pemerintah No.74 Tahun 2008 tentang Guru. *Tentang Guru*. Jakarta: DEPDIKNAS.
- Prihono, H. 2014. “Model Supervisi Akademik Berbasis Evaluasi Diri Melalui MGMP Sekolah untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru SMK DI Kabupaten Wonogiri”. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 3(2): 126-132. Diperoleh dari <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/view/4384>. (Diakses 20 Oktober 2018)
- Puluhulawa, C.W. 2013. “Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Meningkatkan Kompetensi Sosial Guru”. *Makara Seri Sosial Humaniora*, 2(17): 139-147. Diperoleh dari <https://www.neliti.com/id/publications/4265/kecerdasan-emosional-dan-kecerdasan-spiritual-meningkatkan-kompetensi-sosial-gur> (diunduh 5 april 2018).
- Purwanto, N. 2014. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja RosdaKarya.
- Putra, H. K. 2014. “Adaptasi Pembinaan oleh Pengawas UPT Dinas Pendidikan dalam Meningkatkan Kompetensi Sosial Guru Sekolah Dasar Di Wilayah Perbatasan”. *Artikel Penelitian*, 1-16, Diperoleh dari <http://download.portalgaruda.org/article.php>. (Diunduh 5 april 2018)
- Raharjo, P. 2013. “Manajemen Budaya Sekolah SMP Negeri 1 Kajen Kabupaten Pekalongan”. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(1): 130-135. Diperoleh dari <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/view/1281>. (Diunduh 04 November 2018)
- Rahawarin, C. & Suharsimi A. 2015. “Pengaruh Komunikasi, Iklim Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMA”. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(2): 173-188. Diperoleh dari <https://journal.uny.ac.id/index.php/jamp/article/view/6334> (diunduh 20 Januari 2018)
- Robbins, S. dan Timothy A. J. 2017. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. (alih bahasa: Ratna S. dan Febriella S.) Jakarta: Salemba empat.
- Rofik, M. 2017. *Tak Kerjakan PR, Paha Siswa SD Ini Membiru Dipukul Guru*, dari <https://daerah.sindonews.com/read/1237277/194/tak-kerjakan-pr-paha-siswa-sd-ini-membiru-dipukul-guru-1504706347>. (diakses 08 Februari 2018)

- Rubio, C. M. 2010. "Effective teachers –Professional and personal skills". en *ENSAYOS, Revista de la Facultad de Educación de Albacete*, 24: 35-46. Diperoleh dari <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3282843> (diunduh 16 Februari 2018)
- Ruseffendi. 2010. *Dasar –dasar Penelitian Pendidikan dan Bidang Non-Eksata Lainnya*. Bandung: Tarsito.
- Rustiana, A. & Nela, H. R. 2010. "Pengaruh Tata Ruang dan Komunikasi Intern terhadap Efektivitas Kerja Guru di SMK Negeri 9 Semarang". *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dinamika Pendidikan*, 5(1): 20-32. Diperoleh dari <https://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/DP/article/view/4929/0> (diunduh 25 April 2018)
- Said, SM. 2017. *Guru Pukuli Murid di Pangkalpinang, KPAI akan Temui Mendikbud*, dari <https://daerah.sindonews.com/read/1254898/174/guru-pukuli-murid-di-pangkalpinang-kpai-akan-temui-mendikbud1509952025>, (diakses 08 Februari 2018).
- Sartika, R.R.D. 2014. "Pengembangan Model Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru Bahasa Inggris Sekolah Menengah Atas Berbasis Lesson Study dengan Peran Ahli dan Siswa 'LS PAS'". *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 3(2): 87-93. Diperoleh dari <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/view/4377>. (Diakses 20 Oktober 2018)
- Setiawan, E. 2015. *Bocorkan Rahasia Les, Murid Kembar Dipukuli Guru*, dari <https://daerah.sindonews.com/read/978279/22/bocorkan-rahasia-les-murid-kembar-dipukuli-guru-1426666138>, (diakses 08 Februari 2018).
- Setiyati, S. 2014. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru". *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, 22(2): 200-207. Diperoleh dari <https://journal.uny.ac.id/index.php/jptk/article/view/8931/7305>. (Diunduh 04 November 2018)
- Setyawan, D. 2015. *KPAI: Pelaku Kekerasan terhadap Anak Tiap Tahun Meningkat*. <http://www.kpai.go.id/berita/kpai-pelaku-kekerasan-terhadap-anak-tiap-tahun-meningkat>. (diakses 25 Desember 2017)
- Setyawan, D. 2017. *Pers Release Kekerasan Di Sekolah Marak, Kpai Menyelenggarakan Fgd Analisis Kebijakan Penanganan Kekerasan Di Pendidikan*. <http://www.kpai.go.id/berita/pers-release-kekerasan-di-sekolah-marak-kpai-menyelenggarakan-fgd-analisis-kebijakan-penanganan-kekerasan-di-pendidikan>. (diakses 25 Desember 2017)
- Shakurova, M.V. 2015. "The Position of a Teacher as a Factor of Forming Students' Socio-Cultural Identities (On The Example of The Russian

- Civil Identity)". *Journal International Education Studies*, 8(1): 125-132. Diperoleh dari <https://eric.ed.gov/?id=EJ1060844> (diunduh 16 Februari 2018)
- Sika, H. D. & Suharningsih. 2015. "Peran Guru dalam Mengatasi Pelanggaran Tata Tertib Siswa Kelas X di SMA Antartika Sidoarjo". *Jurnal Kajian Moral dan Kewarganegaraan*, 1(3): 391-406. Diperoleh dari <http://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/index.php/jurnal-pendidikan-kewarganegaraan/article/view/10818> (diunduh 28 Februari 2018)
- Sodikin, M. 2017. "Evaluasi terhadap Upaya Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kompetensi Guru Di Sekolah Dasar Negeri Maduretno Kecamatan Kaliangkri Kabupaten Magelang". *E-jurnal Mitra Pendidikan*, 1(4): 380- 394. Diperoleh dari <https://e-jurnalmitrapendidikan.com/index.php/e-jmp/article/view/81> (Diunduh 28 Maret 2018)
- Sugiyono. 2012. "Pengaruh Supervisi Pembelajaran dan Komunikasi terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Kecamatan Ngampel Kabupaten Kendal". *Journal of Educational Management UNNES*, 1(1):1-9. Diperoleh dari <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/view/53> (diunduh 20 Januari 2018)
- Suhardan, D. 2010. *Supervisi Profesional (Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsaputra, U. 2013. *Menjadi Guru Berkarakter*. Bandung: Refika Aditama.
- Sukmadinata, N. S. 2006. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sulistianto, A. 2014. "Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Paningsaran Pekalongan". *Economic Education Analysis Journal*, 3(3): 502-508. Diperoleh dari <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eeaj/article/view/4503> (diunduh 1 Maret 2018)
- Sulistiyorini. 2011. "Hubungan antara Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru". *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 28 (1). Diperoleh dari <http://journal.um.ac.id/index.php/ilmu-pendidikan/article/view/1028>. (Diunduh 04 November 2018)
- Sumarsono, H. dan Untung S. 2010. "Pengaruh Supervisi, Motivasi dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Guru Di SMA Negeri 1 Karanganyar". *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 4(2): 152-161. Diperoleh dari

<http://download.portalgaruda.org/article.php?article=115064&val=5260>
(diunduh 17 Agustus 2018)

- Sunyoto, D. 2011. *Praktik SPSS untuk Kasus*. Yogyakarta: Nuha Medika.
- Suroso, S., Rusdarti & Cahyo B. 2015. “Pengaruh Supervisi Akademik, Pendidikan dan Pelatihan, Kompetensi Profesional Guru terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening”. *Journal of Educational Management UNNES*, 4(2): 144-150. Diperoleh dari <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/view/9857> (diunduh 20 Januari 2018)
- Sutopo, E. Y. & Achmad, S. 2017. *Statistika Inferensial*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Syakir, M. J. & Pardjono. 2015. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kompetensi Guru SMA”. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(2): 226-240. Diperoleh dari <https://journal.uny.ac.id/index.php/jamp/article/view/6339> (diunduh 20 Januari 2018)
- Syarif, H. M. 2011. “Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru”. *Media Akademika*, 26(1): 125-137. Diperoleh dari <http://e-journal.iainjambi.ac.id/index.php/mediaakademika/article/view/55>. (diunduh 25 Januari 2018)
- Syukri, Cut Z. H. & Nasir U. 2015. “Pelaksanaan Supervisi Akademik oleh Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar pada Gugus I UPTD Dewantara Aceh Utara”. *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 3(2): 79-90. Diperoleh dari <http://www.jurnal.unsyiah.ac.id/JAP/article/view/2561> (diunduh 15 Januari 2018)
- Taoefik, M., Fakhruddin dan Partono T. 2016. “Efek Mediasi Kecerdasan Emosi pada Pengaruh Supervisi Kolaboratif dan Kepemimpinan terhadap Perilaku Inovatif Guru”. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(2): 129-137. Diperoleh dari <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/view/16466>. (Diakses 20 Oktober 2018)
- Tetuko, B. 2012. “Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Budaya Sekolah terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SMA Swasta Di Kabupaten Grobogan”. *Jurnal Manajemen Pendidikan UNNES*, 1(2): 129-134. Diperoleh dari <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/view/818> (diunduh 20 Januari 2018)

- Tika, M. P. 2008. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Trianto. 2011. *Pengantar Penelitian Pendidikan Bagi Pengembangan Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Unayah, N. & Muslim, S. 2015. "Fenomena Kenakalan Remaja dan Kriminalitas". *E-journal Kementrian Sosial RI*, 1(2): 121-140. Diperoleh dari <http://ejournal.kemsos.go.id/index.php/Sosioinforma/article/view/142> (diunduh 16 Februari 2018)
- Uno, H. B. Dan Nina L. 2016. *Tugas Guru dalam Pembelajaran: Aspek Yang Memengaruhi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Usman, H., 2013. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Widhiarso, W. 2001. *Menghitung Sumbangan Efektif Tiap Aspek terhadap Variabel Dependen: Diktat Mata Kuliah Statistika Inferensial*. Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM.
- Widianingsih, L., Rustono & Widiyanto. 2015. "Pengembangan Model Supervisi Akademik Berbasis Pusat Bisnis untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Kewirausahaan Guru SMK". *Educational Management*, 4(2): 92-97. Diperoleh dari <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/view/9851> (diunduh 25 April 2018)
- Widiastuti, H. - . "Peran Guru dalam Membentuk Siswa Berkarakter". *Jurnal Pendidikan*, 41-53. Diperoleh dari <https://publikasiilmiah.ums.ac.id/bitstream/handle/11617/1670/hartatik%20W.pdf;sequence=1> (diunduh 16 Januari 2018)
- Wijaya, D. 2016. *Sejak Bercerai, Guru ini Mengaku Perilaku Seksnya Menyimpang*, dari <https://m.tempo.co/read/news/2016/02/16/064745373/sejak-bercerai-guru-ini-mengaku-perilaku-seksnya-menyimpang>, (diakses 08 Februari 2018).
- Wijaya, D. Dan Anik, H. 2015. "Pentingnya Komunikasi Organisasi, Motivasi Kerja dan Kompensasi untuk Meningkatkan Kinerja Guru". *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial*, 3(1): 27-38 Diperoleh dari http://digilib.mercubuana.ac.id/manager/t!@file_artikel_abstrak/Isi_Artikel_282915513183.pdf (diunduh 25 februari 2018)

- Wiyani, A. 2012. *Save our Children From School Bullying*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Yodiq, M. 2016. "Peran Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru di Sekolah Menengah Atas Islam Samarinda". *E-jurnal Ilmu Komunikasi*, 4(2): 24-35. Diperoleh dari [http://ejournal.ilkom.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2016/06/Jurnal%20Ok%20\(06-18-16-06-56-03\).pdf](http://ejournal.ilkom.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2016/06/Jurnal%20Ok%20(06-18-16-06-56-03).pdf). (diunduh 17 Januari 2018).
- Yulianto, A.B. , Ngh Bawa A. & I Made Yudayana. 2014. "Kontribusi Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Etos Kerja terhadap Motivasi Kerja Guru". *E-Journal program pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha, Prodi Administrasi Pendidikan*, 5(1): 1-13 Diperoleh dari http://oldpasca.undiksha.ac.id/e-journal/index.php/jurnal_ap/article/view/1278. (diunduh 25 februari 2018)
- Zamroni. 2011. *Pendidikan Demokrasi Pada Masyarakat Multikultural*. Jakarta: Gavin Kalam Utama.
- Zdenek, B. & Daniel S. 2007. "Developing Moral Literacy in The Classroom". *Journal of Educational Administration*, 45(4): 514-532. Diperoleh dari <https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/09578230710762481> (Diunduh 7 Juli 2018).