BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kinerja guru merupakan unsur fundamental dalam penyelenggaraan pendidikan karena guru menjadi aktor utama yang menentukan mutu proses dan hasil pembelajaran. Peran guru tidak sebatas hanya sebagai penyampai materi saja, tetapi juga sebagai pendidik, pembimbing, fasilitator, serta penggerak budaya belajar peserta didik. Oleh sebab itu, kualitas kinerja guru menjadi indikator penting bagi keberhasilan implementasi kurikulum dan pencapaian kompetensi siswa.

Berdasarkan kebijakan dan regulasi nasional dari Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek), guru diharapkan memiliki kompetensi pedagogik, profesional, dan kepemimpinan, bukan hanya sekedar mengajar materi.[1] Meskipun regulasi telah dirancang untuk meningkatkan profesionalisme guru, namun implementasinya di lapangan tidak selalu memberikan dampak seragam. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara regulasi di tingkat makro dan realitas implementasi di tingkat mikro. Kinerja guru pada praktiknya sangat dipengaruhi oleh kondisi internal sekolah, termasuk iklim organisasi, budaya kerja, kepemimpinan kepala sekolah, serta faktor psikologis seperti motivasi.

Peningkatan kualitas kinerja guru dipengaruhi oleh faktor eksternal

[1] Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. "Mendikdasmen Dorong Peningkatan Kualitas Guru dan Transformasi Ilmu pada HGN 2024," Sekretariat Jenderal Kemendikbud, 30 November 2024.

maupun internal.[2] Faktor eksternal mencakup lingkungan kerja, iklim organisasi, kepemimpinan, fasilitas, serta dukungan atasan dan rekan kerja. Sedangkan faktor internal meliputi kepribadian, dedikasi, motivasi, dan kompetensi. Faktor-faktor ini saling terkait dan dapat membentuk lingkungan kerja yang kondusif bagi guru untuk terus berkembang secara profesional.

Kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan komunikasi efektif merupakan tiga faktor organisasi yang saling berkaitan dalam memengaruhi kinerja guru. Kepemimpinan kepala sekolah berperan dalam menetapkan arah kebijakan, membangun iklim kerja, serta memberikan pembinaan yang berdampak pada perilaku kerja guru. Motivasi kerja menjadi dorongan internal yang menentukan tingkat kesungguhan guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya, sementara komunikasi efektif berfungsi sebagai sarana penyampaian kebijakan, koordinasi kerja, serta pembentukan hubungan kerja yang harmonis. Interaksi ketiga faktor tersebut membentuk kondisi kerja yang dapat mendorong atau menghambat kinerja guru, sehingga pemahaman terhadap keterkaitannya menjadi penting dalam upaya meningkatkan mutu kinerja guru di satuan pendidikan.

Berdasarkan informasi sebelumnya, diketahui jika kinerja guru bisa dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, motivasi, dan komunikasi. Hal ini dibuktikan dari studi di SMA Negeri 11 kota Jambi yang menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dinilai cukup baik, tetapi belum berjalan optimal dalam meningkatkan kinerja guru. Meskipun pembinaan dan pelatihan sudah

[2] Anitia Fadhila Bumay, Hasan Hariri, and Riswanti Rini, "Teacher Performance: Factors InfluencingTeacher Performance," *International Journal of Educational Management and Innovation* 4, no. 3 (2023): 181–93, https://doi.org/https://doi.org/10.12928/ijemi.v4i3.8213.

dilakukan, namun masih terbatas pada program pemerintah dan belum menyentuh seluruh guru. Pengawasan dan evaluasi kinerja telah dilaksanakan, tetapi implementasinya tidak rutin, sehingga beberapa guru masih kurang dalam hal penyusunan RPP, variasi metode mengajar, dan tindak lanjut penilaian. Secara keseluruhan, kinerja guru menunjukkan kemajuan, tetapi masih memerlukan peningkatan melalui penguatan kepemimpinan, pembinaan, dan pengawasan yang lebih konsisten.[3]

Motivasi kerja berpengaruh pada kinerja guru dan pencapaian target kelembagaan. Hasil penelitian di MTs Negeri 2 Bondowoso menunjukkan kinerja guru rata-rata berkategori tinggi sebesar 67%. Selain itu, faktor lain seperti disiplin kerja guru juga berkategori sangat tinggi sebesar 80%. Sehingga terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru dengan hasil uji F diperoleh nilai F_{hitung} sebesar = 3,606 lebih besar dari F_{tabel} = 3,340.[4]

Komunikasi di lingkungan kerja juga begitu menjadi sangat penting. Komunikasi kepala sekolah kepada para pegawai dan antar sesama pegawai harus berjalan secara efektif. Misalnya studi pada guru di sekolah ORA et LABORA BSD Tangerang Selatan menunjukkan angka 2,861 dengan nilai signifikansi sebesar 0,006. Sebagai perbandingan diperoleh nilai t tabel pada derajat bebas 56 dan alpha 5 persen sebesar 2,003. Hasil tersebut menunjukkan

---

[3] Bradley Setiyadi and Viona Rosalina, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Edunesia : Jurnal Ilmiah Pendidikan* 2, no. 1 (2021), https://doi.org/https://doi.org/10.51276/edu.v2i1.81.

[4] Ita Nurfadilah and Umi Farihah, "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah," *JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management* 3, no. 1 (2021), https://doi.org/https://doi.org/10.35719/jieman.v3i1.70.

nilai t hitung lebih dari nilai t tabel (t hit > t tabel) dan nilai signifikansi kurang dari 0,05 (sig < 0,05). Disimpulkan bahwa terdapat pengaruh komunikasi terhadap kinerja guru. Maka kemampuan komunikasi guru sangatlah penting dalam dunia pendidikan. Semakin guru memiliki komunikasi yang baik semakin berkembang dan terjaga komunikasi dengan pimpinan, rekan sejawat, siswa, dan orang tua.[5]

Kepala sekolah tentunya memiliki peran strategis dalam menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan kondusif. Kepemimpinan berpengaruh besar terhadap keberhasilan pendidikan. Tanggung jawab kepala sekolah diatur oleh Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 1990 tentang Pendidikan Dasar Pasal 12 yang berisi bahwa *"kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana"*.[6] Dengan demikian, posisi kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai pemimpin administratif, tetapi juga sebagai pengarah utama yang menjamin bahwa setiap komponen sekolah berjalan selaras dengan tujuan penyelenggaraan pendidikan. Pemahaman ini menegaskan bahwa kualitas manajemen pendidikan pada tingkat satuan pendidikan sangat ditentukan oleh kapasitas kepala sekolah dalam melaksanakan tanggung jawab tersebut secara profesional dan akuntabel.

---

[5] Susanti Kristianingrum, "Pengaruh Komunikasi Interpersonal , Kepuasan Kerja , Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah ORA et LABORA BSD Di Tangerang Selatan," *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan* 9, no. 4 (2024): 2778–84, https://doi.org/https://doi.org/10.29303/jipp.v9i4.2557.

[6] Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 1990 tentang Pendidikan Dasar, Pasal 12.

Pada konteks manajemen pendidikan modern, peran kepala sekolah tidak hanya menuntut kemampuan administratif, tetapi juga gaya kepemimpinan yang mampu mendorong perubahan positif. Salah satu pendekatan yang paling relevan pada penelitian ini adalah dengan melalui kepemimpinan transformasional, yaitu kepemimpinan yang berfokus pada pemberian inspirasi, motivasi, keteladanan, dan pendampingan untuk mengembangkan potensi guru secara optimal. Kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasional mampu menumbuhkan komitmen dan motivasi intrinsik guru melalui visi yang jelas, komunikasi yang efektif, serta pemberdayaan yang berkelanjutan.[7] Kepemimpinan tipe ini sangat penting, karena guru tidak hanya membutuhkan instruksi, tetapi juga dorongan psikologis, rasa dihargai, dan iklim kerja yang suportif untuk meningkatkan kinerja dan kualitas pembelajaran.

Motivasi kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja guru, karena motivasi yang tinggi mendorong guru untuk bekerja secara optimal. Kepala sekolah sebagai manajer pendidikan dapat memanfaatkan motivasi sebagai alat untuk mendorong guru bekerja secara efektif melalui pendekatan yang disesuaikan dengan karakter masing-masing. Tingginya motivasi kerja guru tercermin dalam kinerja selama proses pembelajaran yang berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran. Mengingat tugas guru tidak hanya terbatas pada kegiatan mengajar, tetapi juga mencakup berbagai tanggung jawab administrasi yang cukup kompleks, dukungan moril dari

[7] Elis Suryati, Lutfi Nur, and Risbon Sianturi, "Indonesian Journal of Primary Education The Influence of Transformational Leadership Principal on Teacher Performance Elementary School," *Indonesian Journal of Primary Education* 7, no. 1 (2023): 45–50.

pimpinan menjadi faktor penting dalam membangkitkan semangat kerja dan meningkatkan kinerja guru.

Guru dengan motivasi kerja rendah cenderung menunjukkan minimnya keterlibatan dalam proses pembelajaran, rendahnya kualitas pengajaran, serta kedisiplinan yang kurang, yang berdampak pada efektivitas pendidikan. Kondisi ini sering dipengaruhi oleh perasaan kurang dihargai, minimnya dukungan dari sekolah maupun pemerintah, serta ketidakpuasan terhadap gaji, fasilitas, dan penghargaan kinerja. Sebaliknya, motivasi kerja yang baik dapat dibentuk melalui komunikasi pimpinan yang efektif, karena komunikasi berperan sebagai sarana penyampaian informasi sekaligus membangun pemahaman, memengaruhi sikap, dan memperkuat hubungan kerja.

Pada konteks organisasi pendidikan, komunikasi yang berjalan secara efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga berkontribusi pada peningkatan motivasi dan kinerja guru. Budaya komunikasi dalam konteks komunikasi organisasi harus dilihat dari berbagai sisi. Sisi pertama adalah komunikasi antara atasan kepada bawahan. Sisi kedua antara sesama pegawai. Sisi ketiga antara pegawai dengan atasan. Masing-masing komunikasi tersebut mempunyai polanya sendiri.[8]

Komunikasi efektif antara kepala sekolah dan guru memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan sekolah yang produktif dan harmonis. Komunikasi yang terjalin dengan baik mendorong terbangunnya hubungan

[8] Raja Maruli Tua Sitorus, *Pengaruh Komunikasi Antarpribadi Pimpinan Terhadap Komunikasi Kerja* (Surabaya: Svopindo Media Pustaka, 2020). hal 4

kerja yang positif, meningkatkan kolaborasi, mempermudah penyelesaian masalah, serta mendukung inovasi. Selain itu, komunikasi yang efektif berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan, yang ditandai dengan meningkatnya pemahaman kinerja oleh guru dan tenaga kependidikan serta partisipasi orang tua dalam berbagai program sekolah. Kepala sekolah perlu menyampaikan instruksi secara jelas serta membuka ruang dialog bagi guru untuk bertanya, mengonfirmasi, atau menyampaikan pendapat guna meminimalkan miskomunikasi. Setiap program dan kebijakan harus disosialisasikan dengan baik, disertai sikap terbuka terhadap masukan dan penyelesaian masalah secara bersama. Oleh karena itu, komunikasi yang terbuka dan konstruktif menjadi hal penting bagi seluruh warga sekolah dalam mendukung perbaikan dan pengembangan sekolah secara berkelanjutan.

Pra-penelitian menunjukkan jika SMPN 1 Sampit merupakan sebuah sekolah menengah tingkat pertama yang berada di kota Sampit atau lebih tepatnya di kabupaten Kotawaringin Timur, Provinsi Kalimantan Tengah. Sejak dulu, sekolah ini dikenal dengan julukan sekolah unggulan karena prestasi yang berhasil diraih, tak hanya oleh para siswanya saja, namun juga guru-gurunya. Namun demikian, temuan pra-penelitian juga mengindikasikan bahwa di balik reputasinya sebagai sekolah unggulan, masih terdapat dinamika internal terkait kepemimpinan, motivasi kerja, dan pola komunikasi yang perlu dikaji lebih mendalam untuk memastikan keberlanjutan kualitas kinerja guru di sekolah tersebut.

SMPN 1 Sampit adalah salah satu sekolah menengah pertama negeri

yang mengalami dinamika kepemimpinan dalam kurun waktu tertentu. Pergantian kepemimpinan kepala sekolah yang terjadi pada awal tahun 2024 membawa perubahan dalam kebijakan manajerial, gaya kepemimpinan, serta pola komunikasi di lingkungan sekolah. Perubahan tersebut secara organisasi menuntut adanya proses penyesuaian, khususnya bagi guru, dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Proses adaptasi terhadap kepemimpinan dan pola komunikasi yang baru berpotensi memengaruhi motivasi kerja serta kinerja guru, sehingga kondisi ini menjadi konteks yang relevan untuk dikaji secara ilmiah.

Kepemimpinan kepala sekolah di SMPN 1 Sampit sejauh ini sudah mampu membawa pengaruh positif bagi para guru, meskipun dalam praktik di lapangan masih ditemukan beberapa kendala seperti motivasi kerja guru yang rendah. Sejumlah guru dengan masa kerja menjelang pensiun atau sudah melebihi usia 55 tahun memiliki kesenjangan kompetensi misalnya ketika harus mengintegrasikan teknologi ke dalam pembelajaran di dalam kelas. Sebagai guru yang telah lama mengajar dengan metode-metode tradisional, tentu dengan adanya pengintegrasian teknologi ke dalam pembelajaran akan menimbulkan kesenjangan dengan guru muda yang sudah sigap dengan perkembangan teknologi.

Pada konteks komunikasi organisasi, kepala sekolah menerapkan pola komunikasi terbuka yang memungkinkan seluruh warga sekolah terlibat aktif dalam berbagai program. Praktik ini tampak dalam penyelenggaraan kegiatan-kegiatan pembiasaan dan penguatan budaya sekolah, seperti Penerimaan

Peserta Didik Baru (PPDB), penguatan karakter, penataan tata kelola kelas, sekolah aman, sekolah menyenangkan, dan sekolah ramah anak. Setiap program dirancang secara kolaboratif dengan melibatkan wali kelas, guru, dan orang tua, sehingga tercipta sinergi dalam perencanaan maupun pelaksanaan program pada masing-masing kelas. Pendekatan komunikasi terbuka ini mendukung terciptanya koordinasi yang efektif dan meningkatkan partisipasi seluruh pihak dalam upaya pengembangan sekolah.

Banyak penelitian telah membahas faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru, namun belum ada yang melakukan penelitian secara komprehensif terhadap variabel kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan komunikasi efektif secara bersamaan terhadap kinerja guru menggunakan metode *mixed method.* Selain itu, kesenjangan penelitian menunjukkan perlunya kajian yang mampu mengintegrasikan analisis kuantitatif dan kualitatif agar diperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai mekanisme bagaimana ketiga variabel tersebut saling berinteraksi dalam memengaruhi kinerja guru secara nyata di lingkungan sekolah.

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah ilmiah dalam bidang manajemen pendidikan, khususnya terkait keterkaitan antara kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan komunikasi efektif terhadap kinerja guru. Melalui pendekatan yang lebih komprehensif, penelitian ini menawarkan pemahaman baru mengenai bagaimana dinamika kepemimpinan, dorongan motivasional, dan pola komunikasi di lingkungan sekolah dapat berkontribusi pada peningkatan profesionalisme guru.

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, dan komunikasi memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja guru, namun kajian yang mengintegrasikan ketiga variabel tersebut secara bersamaan masih terbatas. Terutama untuk variabel komunikasi efektif belum banyak diteliti secara komprehensif ketika diposisikan bersama kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja dalam memengaruhi kinerja guru. Oleh karena itu, penelitian ini mengkaji pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan komunikasi efektif terhadap kinerja guru di SMPN 1 Sampit dengan menggunakan pendekatan *mixed methods*. Pendekatan ini memungkinkan pengujian ketiga variabel bebas secara simultan, sehingga menghasilkan pemahaman yang lebih utuh dan kontekstual mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru, sekaligus memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian manajemen pendidikan dan kontribusi praktis bagi kepala sekolah serta pengelola pendidikan dalam merancang strategi kepemimpinan dan komunikasi yang efektif.

B. Identifikasi Masalah

Mengingat luasnya permasalahan dan keterbatasan penelitian, maka dalam tesis ini peneliti mengerucutkan berbagai permasalahan tersebut agar didapatkan hasil penelitian yang maksimal. Identifikasi masalah yang disajikan sebagai berikut:

1. Pergantian kepemimpinan kepala sekolah mengharuskan guru SMPN 1 Sampit untuk beradaptasi kembali dengan gaya kepemimpinan yang baru.
2. Motivasi kerja guru masih bervariasi dan cenderung rendah pada sebagian

guru, yang terlihat dari kedisiplinan kehadiran, keterlibatan dalam kegiatan sekolah, dan minimnya inisiatif dalam merancang pembelajaran yang inovatif.

3. Komunikasi internal antara kepala sekolah dan guru belum berjalan secara optimal**,** ditandai dengan masih adanya informasi yang tidak tersampaikan secara menyeluruh, keterlambatan pemahaman terhadap kebijakan baru, serta rendahnya frekuensi komunikasi dua arah yang memungkinkan guru menyampaikan aspirasi atau kendala secara terbuka.
4. Kinerja guru dalam proses pembelajaran belum mencapai standar yang diharapkan, misalnya pada aspek pengelolaan kelas, persiapan perangkat ajar, evaluasi pembelajaran, serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan kurikulum dan teknologi pendidikan.
5. Sering terjadi perubahan regulasi-regulasi dari pemerintah sehingga menimbulkan kebingungan dan miskomunikasi di antara kepala sekolah dengan guru.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, dapat dilihat bahwa terdapat beberapa faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja guru. Oleh karena itu, dilakukanlah pembatasan masalah sehingga peneliti bisa tetap fokus dan terarah dalam mencapai tujuan penelitian. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Penelitian difokuskan pada variabel kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan komunikasi efektif dalam memberikan pengaruh

terhadap kinerja guru di SMPN 1 Sampit.

2. Objek penelitiannya berada di SMPN 1 Sampit.
3. Subjek penelitian adalah para guru di SMPN 1 Sampit.

D. Rumusan Masalah

Rumusan masalah merupakan hal yang paling penting dalam penelitian ilmiah. Perumusan masalah berguna untuk mengatasi kerancuan dalam pelaksanaan penelitian. Berdasarkan masalah yang dijadikan fokus penelitian, masalah pokok penelitian tersebut dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMPN 1 Sampit?
2. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMPN 1 Sampit?
3. Apakah ada pengaruh komunikasi efektif terhadap kinerja guru di SMPN 1 Sampit?
4. Apakah ada pengaruh secara simultan antara kepemimpinan kepala sekolah. Motivasi kerja, dan komunikasi efektif terhadap kinerja guru di SMPN 1 Sampit?
5. Bagaimana bentuk kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMPN 1 Sampit?
6. Bagaimana strategi peningkatan motivasi kerja guru di lingkungan SMPN 1 Sampit?
7. Bagaimana pola komunikasi efektif antara kepala sekolah dengan guru dalam menunjang kinerja di SMPN 1 Sampit?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMPN 1 Sampit.
2. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMPN 1 Sampit.
3. Untuk menganalisis pengaruh komunikasi efektif terhadap kinerja guru di SMPN 1 Sampit.
4. Untuk menganalisis pengaruh secara simultan antara kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan komunikasi efektif terhadap kinerja guru di SMPN 1 Sampit.
5. Untuk menganalisis temuan tentang bentuk kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMPN 1 Sampit.
6. Untuk menganalisis temuan tentang strategi peningkatan motivasi kerja guru di SMPN 1 Sampit.
7. Untuk menganalisis temuan tentang pola komunikasi efektif antara kepala sekolah dengan guru dalam meningkatkan kinerja di SMPN 1 Sampit.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun praktis. Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap ilmu kependidikan secara teoritis terkhusus dalam pengembangan disiplin ilmu manajemen pendidikan serta memberikan penjelasan terperinci dan sistematis mengenai pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan komunikasi efektif secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SMPN 1 Sampit. Selain itu, hasil penelitian ini dapat dijadikan rujuan pengembangan penelitian selanjutnya. Penelitian ini juga dapat menajdi sumber wawasan dalam penelitian lainnya untuk kajian yang lebih dalam.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara praktis dan mampu berkontribusi kepada berbagai pihak antara lain:

1. Bagi Kepala Sekolah

   Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan saran bagi kepala sekolah SMPN 1 Sampit dalam perannya sebagai edukator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator (EMASLIM) dalam meningkatkan kinerja guru. Serta bisa dijadikan dasar pertimbangan guna meningkatkan kepemimpinannya.

2. Bagi Guru

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman kepada guru tentang pentingnya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan komunikasi efektif dalam meningkatkan kinerja. Guru dapat menggunakan temuan penelitian ini sebagai bahan refleksi untuk memperbaiki cara bekerja, meningkatkan semangat dan

profesionalisme, serta memperkuat kolaborasi dalam lingkungan kerja sekolah

3. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan untuk penelitian selanjutnya yang lebih mendalam. Penelitian ini menjadi wawasan keilmuwan juga yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan komunikasi efektif terhadap kinerja guru.

G. Penegasan Istilah

Agar pembaca mudah memahami dan menghindari multitafsir tentang penelitian yang dilakukan oleh penulis, maka dari itu disajikanlah penegasan istilah sesuai dengan judul "Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Komunikasi Efektif Terhadap Kinerja Guru", yaitu sebagai berikut:

1. Penegasan Konseptual

a. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan adalah proses memengaruhi orang lain agar memahami dan menyetujui apa yang harus dilakukan serta bagaimana melaksanakannya, sekaligus memfasilitasi upaya individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan bersama.[9] Secara spesifik, kepemimpinan yang merujuk pada kepala sekolah berkaitan dengan tugas dan fungsi yang harus dijalankannya untuk mewujudkan sekolah yang efektif, produktif, mandiri, dan akuntabel.[10] Sejalan dengan itu, Bass dan

[9] Gary Yukl, *Leadership in Organizations: 7th Edition* (New Jersey: Prentice Hall, 2010). hal 8

[10] E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011). hal 22

Avolio menjelaskan kepemimpinan melalui konsep kepemimpinan transformasional. Menurut mereka, kepemimpinan adalah proses memengaruhi bawahan melalui nilai, visi, inspirasi, dan hubungan interpersonal sehingga bawahan terdorong melampaui kepentingan pribadi untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal. Bass dan Avolio menekankan bahwa pemimpin tidak hanya mengarahkan, tetapi juga membangun motivasi, kepercayaan, dan komitmen melalui empat dimensi utama (*Four I's*), yaitu: (1) pengaruh ideal *(Idealized Influence),* (2) motivasi inspirasional *(Inspirational Motivation),* (3) stimulasi intelektual *(Intellectual Stimulation),* dan (4) pertimbangan individual *(Individualized Consideration)*.[11]

b. Motivasi Kerja

Motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya tinggi menuju tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya tersebut dalam memenuhi kebutuhan individual.[12] Semakin tinggi tingkat motivasi seseorang, semakin besar pula dorongan untuk berprestasi dan mencapai hasil kerja yang optimal. Menurut Herzberg, motivasi kerja merupakan kondisi psikologis yang mendorong individu untuk menunjukkan kinerja optimal, yang muncul terutama dari faktor-faktor intrinsik dalam pekerjaan. Melalui *Two-Factor Theory*, Herzberg membedakan antara faktor motivator dan faktor hygiene. Faktor

[11] Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio, *Improving Organizational Effectiveness : Through Transformational Leadership* (California: SAGE Publications, 1994). hal 3

[12] Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge, *Organizational Behaviour: 15th Edition* (London: Pearson Education, 2013). hal 202

motivator meliputi pengakuan, pencapaian, kemungkinan pertumbuhan, tanggung jawab, pengembangan potensi, pekerjaan yang menantang. Adapun faktor hygiene mencakup gaji, hubungan interpersonal, pengawasan teknis, kebijakan perusahaan dan administrasi, kondisi kerja, faktor kehidupan pribadi, status, dan keamanan kerja. Dengan demikian, Herzberg menegaskan bahwa motivasi kerja terutama dipengaruhi oleh kualitas faktor-faktor intrinsik yang membuat pekerjaan bermakna, bukan semata-mata oleh aspek-aspek ekstrinsik yang bersifat pemeliharaan.[13]

c. Komunikasi Efektif

Komunikasi adalah proses penyampaian informasi dan pengertian dari suatu orang kepada orang lain.[14] Menurut Shannon dan Weaver, komunikasi merupakan proses penyampaian pesan dari sumber *(source)* kepada penerima *(receiver)* melalui suatu saluran *(channel)* dengan tujuan agar pesan dapat diterima secara akurat, meskipun terdapat kemungkinan gangguan atau noise di sepanjang proses transmisi. Komunikasi dikatakan berjalan efektif apabila tercipta pengertian, kesenangan, sikap yang terpengaruh, terciptanya hubungan sosial yang positif, dan pada akhirnya mempengaruhi perilaku, yang ditandai dengan adanya keterhubungan.[15] Indikator komunikasi Shannon dan Weaver yakni mencakup, sumber informasi *(source information),* pemancar *(transmitter),* saluran *(channel),* penerima *(receiver),* tujuan *(destination),*

[13] Frederick Herzberg, *The Motivation to Work* (New York: Routledge, 2017). hal 44-49

[14] Keith Davis and John W Newstrom, "Perilaku Dalam Organisasi," in *Jilid 1 Ed* (Jakarta: Erlangga, 1996). hal 150

[15] Jalaluddin Rakhmat, *Psikologi Komunikasi* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008). hal 13

dan gangguan *(noise).*[16] Pada konteks ini, kepala sekolah berperan sebagai penghubung utama yang mengarahkan aliran informasi dan memastikan bahwa setiap individu di dalam sekolah memiliki pemahaman yang jelas tentang visi, misi, dan tujuan pendidikan yang ingin dicapai.

d. Kinerja Guru

Kinerja adalah catatan hasil yang diperoleh dari fungsi pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Kinerja mencerminkan bagaimana seseorang melaksanakan tugasnya dalam kaitannya dengan standar atau kriteria yang telah ditetapkan.[17] Sedangkan kinerja guru adalah kemampuan seorang guru untuk melakukan perbuatan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, yang mencakup aspek perencanaan program belajar mengajar, pelaksanaan proses belajar mengajar, penciptaan dan pemeliharaan kelas yang optimal, pengendalian kondisi belajar yang optimal, serta penilaian hasil belajar.[18] Kinerja guru dapat di ukur melalui enam indikator yaitu: (1) *quality* (kualitas kerja), (2) *quantity* (kuantitas kerja), (3) *timeliness* (ketepatan waktu), (4) *cost-effectiveness* (efisiensi biaya atau sumber daya), (5) *need for supervision* (kebutuhan akan pengawasan), serta (6) *interpersonal impact* (dampak

[16] Claude E. Shannon and Warren Weaver, *The Mathematical Theory of Communication* (Urbana: The University of Illinois, 1964). hal 7

[17] H. John Bernardin and Joyce E.A Russel, *Human Resource Management : An Experiental Approach* (Singapore: Mc Graw-Hill, Inc, 1993). hal 379

[18] Siemze Joen, Purnamawati, and Amiruddin, *Kinerja Guru : Pendekatan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru* (Palu: MAGAMA, 2022). hal 12

interpersonal).[19]

2. Penegasan Operasional

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan seorang kepala sekolah dalam memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai motivator, inovator, dan teladan dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif, kolaboratif, serta berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran dan perkembangan peserta didik.

2. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan internal dan eksternal yang menimbulkan, mengarahkan, serta mempertahankan perilaku seseorang untuk bekerja dengan semangat dalam mencapai tujuan organisasi maupun pribadi. Motivasi ini berperan penting dalam menentukan tingkat kinerja, produktivitas, dan kepuasan kerja seseorang, karena semakin tinggi motivasi yang dimiliki, semakin besar pula komitmen dan tanggung jawab individu terhadap pekerjaannya.

3. Komunikasi Efektif

Komunikasi efektif adalah proses penyampaian pesan dari pengirim kepada penerima dengan cara yang jelas, tepat, dan mudah dipahami sehingga menghasilkan kesamaan makna dan tercapainya

[19] Bernardin and Joyce E.A Russel, *Human Resource Management : An Experiental Approach*. hal 383

tujuan komunikasi. Dalam komunikasi yang efektif, tidak hanya pesan yang tersampaikan dengan baik, tetapi juga terjadi umpan balik yang positif, saling pengertian, serta membangun hubungan yang harmonis antara pihak-pihak yang terlibat.

4. Kinerja Guru

Kinerja guru adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik, baik dalam merencanakan, melaksanakan, maupun mengevaluasi pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan. Kinerja guru mencerminkan tingkat profesionalisme dan kompetensi guru dalam menjalankan perannya, yang terlihat dari kemampuan mengajar, membimbing, serta berinteraksi secara efektif dengan peserta didik dan lingkungan sekolah.