

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH,  
KOMUNIKASI INTERPERSONAL DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA GURU RAUDHATUL ATHFAL (RA)  
DI KABUPATEN KULON PROGO**

*THE EFFECT OF SCHOOL PRINCIPAL LEADERSHIP, INTERPERSONAL  
COMMUNICATION AND WORK MOTIVATION ON TEACHER PERFORMANCE  
RAUDHATUL ATHFAL IN KULON PROGO REGENCY*



Oleh  
**Ida Laily Fauziah**  
**19.0406.0014**

**TESIS**

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat  
Guna memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan  
Program Pasca Sarjana Manajemen Pendidikan Agama Islam

**PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG  
2022**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan merupakan salah satu upaya untuk mengembangkan serta meningkatkan mutu sumber daya manusia guna menghadapi era globalisasi yang penuh dengan tantangan sehingga perlu disadari bahwa pendidikan sangat penting bagi setiap individu. Dalam Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 Tentang Fungsi Pendidikan Nasional adalah mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Untuk mencapai hal tersebut, diperlukan SDM yang unggul yaitu kepala sekolah dan guru yang profesional yang mempunyai kinerja tinggi. Guru sebagai bagian dari sistem pendidikan, memiliki peran sangat besar terhadap keberhasilan pembelajaran disekolah. Menurut Undang-Undang RI Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pasal 1 ayat 1 menjelaskan bahwa:

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utamanya mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini, jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.”

Dari pendapat diatas jelas bahwa peran guru tidak semata-mata mengajar didepan kelas, namun juga guru dituntut mampu menciptakan pembelajaran yang aktif, kreatif dan menyenangkan bagi peserta didiknya.

Menurut Syafarudin dan Nasution dalam Widodo (2020;103), menyatakan bahwa ada tiga perlakuan yang harus dilakukan guru bila ingin lebih berhasil dalam pengajaran, yaitu 1) membuat perencanaan yang baik, 2) trampil melakukan komunikasi efektif, 3) pengharapan tinggi agar peserta didik memiliki prestasi tinggi. Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa guru yang unggul dapat menjadi subsistem pendidikan yang mampu mencetak generasi yang bermutu. Guru dapat menyusun perencanaan pembelajaran yang tepat untuk peserta didiknya disesuaikan dengan kemampuan dan perkembangan masing - masing peserta didik. Dengan pembelajaran yang tepat nantinya dapat membawa peserta didik berhasil dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan.

Ketepatan proses pembelajaran dapat dilakukan jika guru memiliki motivasi kerja yang baik, sehingga dapat menyusun perencanaan pembelajaran, melaksanakan interaksi pembelajaran, menilai prestasi belajar peserta didik, melakukan tindak lanjut penilaian, mengembangkan sumber dan media pembelajaran, menguasai profesi keguruan, dan memiliki kompetensi sesuai bidangnya. Motivasi kerja menurut Jatmiko (2015:3) merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil kerja yang optimal. Motivasi kerja penting dalam mengerjakan tugas karena motivasi kerja akan

menimbulkan semangat dan dorongan kepuasan seseorang untuk mengerjakan tugasnya guna mencapai tujuan yang diinginkan. Guru yang bekerja dengan motivasi kerja yang tinggi akan merasa senang dan mendapatkan kepuasan dalam menjalankan pekerjaannya. Guru akan berusaha memperoleh hasil yang optimal dan semangat yang tinggi untuk mengembangkan dirinya. Akan tetapi motivasi tidak datang dengan sendirinya melainkan membutuhkan stimulus untuk dapat memunculkannya. Motivasi dapat muncul dari berbagai hal antara lain lingkungan kerja yang nyaman, pemberian perhatian, pembinaan pegawai, adanya penghargaan yang diberikan, serta pemberian upah yang layak.

Peran kepala sekolah sangat penting untuk memotivasi para guru guna meningkatkan kinerjanya. Pembinaan motivasi dapat dilakukan dengan berbagai cara, antara lain meningkatkan komunikasi yang efektif antara seluruh anggota sekolah, melalui komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru yang ada disekolah dengan tujuan untuk mencapai target sekolah yang telah diharapkan, baik dari prestasi sekolah, prestasi peserta didik dan yang paling penting adalah pelayanan yang diberikan terhadap peserta didik yang ada disekolah sehingga menjadikan peserta didik yang cakap, terampil dan cerdas. Hal ini dapat tercapai dengan terjalannya komunikasi dua arah atau komunikasi timbal balik yang intensif, sehingga saling memiliki keterbukaan dan kerja sama yang harmonis antara kepala sekolah dengan guru agar tujuan yang ingin dicapai oleh lembaga pendidikan tersebut dapat tercapai (Achmad, 2016:4).

Kemampuan komunikasi merupakan syarat utama seorang guru untuk mendukung tugasnya. Hal ini dikarenakan guru mengajar berhubungan dengan transfer ilmu dan pengetahuan sehingga prosesnya tidak terlepas dari komunikasi. Proses komunikasi melibatkan banyak pihak, baik teman sejawat, kepala sekolah, masyarakat, peserta didik dan orangtua peserta didik. Dalam upaya pengembangan kemampuan guru, kepala sekolah harus mampu menjadi contoh teladan, membangkitkan semangat yang tinggi, menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, aman, nyaman dan penuh semangat. Fungsi kepala sekolah dalam melakukan pengelolaan dan kegiatan pembinaan dapat dilakukan melalui berbagai kegiatan kepemimpinan yang mengarah pada peningkatan kinerja guru.

Berdasarkan studi pendahuluan terhadap guru RA di Kabupaten Kulon Progo, yang dilakukan melalui wawancara dengan beberapa guru dan kepala sekolah, diketahui bahwa masih ada guru dengan kinerja kurang baik. Hal ini dapat dilihat dari kedisiplinan guru dalam menyusun administrasi pembelajaran antara lain pembuatan rencana pembelajaran yang belum optimal. Selain itu, proses pembelajaran yang berlangsung lebih banyak terpusat pada guru, metode dan media pembelajaran yang digunakan juga belum bervariasi. Kreatifitas peserta didik belum banyak digali dan dikembangkan oleh guru, bahkan sebagian guru masih menggunakan lembar kerja dalam kegiatan pembelajarannya.

Selain perencanaan dan proses pembelajaran, hal yang seharusnya dilakukan oleh guru adalah melakukan penilaian perkembangan anak yang

nantinya akan disusun dalam laporan perkembangan anak. Namun pada kenyataannya, belum semua guru secara rutin melakukan penilaian atau evaluasi pembelajaran. Sebagian guru melakukan pencatatan perkembangan anak secara borongan diakhir minggu atau akhir bulan. Sebagian belum menuntaskan kewajibannya dalam administrasi pembelajaran, sebagian lagi mengerjakan administrasi guru jika akan akreditasi. Tingkat keterlibatan guru dalam pengembangan sekolah juga belum optimal. Berbagai kondisi guru tersebut antara lain dipengaruhi oleh motivasi kerja guru baik secara internal maupun eksternal. Kepemimpinan kepala sekolah dan jalinan komunikasi antar guru juga berperan dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah sebagai pemimpin diharapkan mampu memotivasi dan menginspirasi guru dalam mengembangkan penyelenggaraan proses pendidikan melalui berbagai inovasi pembelajaran.

Berdasarkan uraian di atas penulis akan memfokuskan atau menitik beratkan pembahasan dalam sebuah penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Interpersonal dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Raudhatul Athfal (RA) di Kabupaten Kulon Progo”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat diidentifikasi permasalahan-permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Kemampuan kepala sekolah RA di Kabupaten Kulon Progo yang beragam dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Ada kepala sekolah yang memiliki kemampuan yang cukup dalam mengelola sumber daya yang ada,

namun ada juga yang belum sepenuhnya mampu menjalankan fungsi manajemen dengan baik.

2. Kompetensi kepala sekolah RA di Kabupaten Kulon Progo bervariasi, antara lain ada yang sangat kompeten dalam menjalankan roda kepemimpinannya, ada juga yang monoton, dan kurang inovasi dalam pengembangan sekolah.
3. Supervisi dan pembinaan sebagian kepala sekolah RA di Kabupaten Kulon Progo kurang maksimal, ada yang melakukan supervisi dan pembinaan guru yang rutin berkala, ada yang kadang-kadang melaksanakan supervisi dan ada juga yang tidak pernah melaksanakan tugas untuk mensupervisi guru.
4. Belum semua guru RA di Kabupaten Kulon Progo melakukan komunikasi intens antar teman sejawat untuk saling bertukar pikiran dan diskusi internal terkait pembelajaran. Misalnya dengan pertemuan rutin khusus untuk diskusi pembelajaran atau perkembangan anak.
5. Semangat untuk meningkatkan kualitas diri guru RA di Kabupaten Kulon Progo beragam, ada guru yang antusias meningkatkan kompetensinya dengan terus belajar dan ada juga guru yang mengikuti kegiatan diklat, seminar, workshop jika mendapatkan tugas dari kepala sekolah.
6. Kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran berbeda-beda, sebagian guru melaksanakan kegiatan pembelajaran dengan cara-cara yang menyenangkan, dan sebagian juga melakukan pembelajaran dengan media yang kurang bervariasi, bahkan masih ada guru yang menggunakan lembar kerja anak dalam pembelajaran.

7. Motivasi kerja guru RA di Kabupaten Kulon Progo mengalami penurunan, sebagian tidak membuat administrasi pembelajaran secara rutin seperti RPPM, RPPH dan penilaian, sebagian lagi membuat administrasi, namun pencatatan tidak dilaksanakan secara terus menerus.
8. Kinerja guru yang kurang baik antara lain kurangnya pembinaan kepala sekolah terhadap guru, dan juga kurangnya contoh teladan dari kepala sekolah.

### **C. Pembatasan Masalah**

Penelitian ini difokuskan pada pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi interpersonal dan motivasi kerja terhadap kinerja guru Raudhatul Athfal di Kabupaten Kulon Progo. Kepemimpinan kepala sekolah dibatasi pada aspek fungsi kepala sekolah yaitu sebagai *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator* dan *motivator*. Variabel komunikasi interpersonal difokuskan pada ciri-ciri komunikasi interpersonal, variabel motivasi kerja dibatasi pada aspek motivasi internal (dari dalam). Sedangkan variabel kinerja guru difokuskan pada kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran yang meliputi kinerja dalam perencanaan pembelajaran, kinerja dalam pelaksanaan pembelajaran dan kinerja dalam penilaian atau evaluasi hasil pembelajaran.

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, dapat penulis rumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimanakah kepemimpinan kepala sekolah Raudhatul Athfal di Kabupaten Kulon Progo?



2. Bagaimanakah komunikasi interpersonal guru Raudhatul Athfal di Kabupaten Kulon Progo?
3. Bagaimanakah motivasi kerja guru Raudhatul Athfal di Kabupaten Kulon Progo?
4. Bagaimanakah kinerja guru Raudhatul Athfal di Kabupaten Kulon Progo?
5. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru Raudhatul Athfal di Kabupaten Kulon Progo?
6. Bagaimanakah pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja guru Raudhatul Athfal di Kabupaten Kulon Progo?
7. Bagaimanakah pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru Raudhatul Athfal di Kabupaten Kulon Progo?
8. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi interpersonal guru dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru Raudhatul Athfal di Kabupaten Kulon Progo?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian diatas, dapat peneliti sampaikan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Kepemimpinan kepala sekolah Raudhatul Athfal di Kabupaten Kulon Progo.
2. Komunikasi interpersonal guru Raudhatul Athfal di Kabupaten Kulon Progo.
3. Motivasi kerja guru Raudhatul Athfal di Kabupaten Kulon Progo.
4. Kinerja guru Raudhatul Athfal di Kabupaten Kulon Progo.

5. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru Raudhatul Athfal di Kabupaten Kulon Progo.
6. Pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja guru Raudhatul Athfal di Kabupaten Kulon Progo.
7. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru Raudhatul Athfal di Kabupaten Kulon Progo.
8. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi interpersonal guru dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru Raudhatul Athfal di Kabupaten Kulon Progo.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat, baik secara teoritis maupun secara praktis sebagai berikut:

##### 1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan teori, minimal menguji teori-teori manajemen pendidikan yang terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi interpersonal guru, dan motivasi guru terhadap kinerja guru Raudhatul Athfal di Kabupaten Kulon Progo.

##### 2. Manfaat praktis

Manfaat praktis yang diharapkan dapat diperoleh melalui temuan penelitian ini adalah:

- a. Bagi Kementerian Agama Kabupaten Kulon Progo diharapkan dapat sebagai bahan pertimbangan dalam membina kepala sekolah dan guru

Raudhatul Athfal berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi interpersonal dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru.

- b. Dapat memberikan motivasi kepada kepala sekolah dan guru Raudhatul Athfal agar dapat bersama-sama meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Kajian Teori**

##### **1. Kepemimpinan Kepala Sekolah**

###### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan menurut Paul Hersay dan Ken Blanchard dalam Tagala (2018;169) adalah proses yang mempengaruhi aktivitas seseorang atau sekelompok orang yang bertujuan untuk mencapai tujuan yang telah disepakati dalam konsisi tertentu. Kepemimpinan berkaitan erat dengan pengarahan, pembangunan tim serta pemberian inspirasi bagi anggota kelompok melalui keteladanan maupun ucapan. Menurut Mulyasa (2014: 107) kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap perencanaan tujuan organisasi. Adapun menurut Andang (2014: 39) kepemimpinan adalah suatu proses yang dilakukan untuk mempengaruhi seseorang atau sekelompok orang untuk bekerja secara bersama tanpa paksaan dalam mencapai tujuan dari suatu organisasi. Berdasarkan pendapat beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi juga mengarahkan individu maupun sekelompok anggota untuk melakukan instruksi yang diberikan demi pencapaian visi misi dan tujuan bersama yang telah ditentukan.

b. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Keberhasilan sekolah dalam mewujudkan tujuan bersama dapat dilihat dari kualitas kepemimpinan. Kepemimpinan yang berkualitas dihasilkan dari pemimpin yang berkualitas pula. Menurut Adair yang dikutip Tagala (2018;173-176) bahwa ciri spesifik pemimpin yang baik sebagai berikut: integritas, antusiasme, kehangatan, ketenangan, tegas dan adil, keterarahan, inspirasi, membangun tim, dan teladan serta penerimaan.

Integritas seorang pemimpin merupakan kualitas pribadi mengenai kesetiaan atau komitmen terhadap nilai-nilai, norma-norma dan standar perilaku yang berhubungan dengan organisasi. Seorang pemimpin hendaknya selalu antusias, yang diwujudkan sebagai semangat pemimpin yang terlihat dari mimik, gerak anggota tubuh, ataupun cara berjalannya yang menunjukkan dinamisme jiwa pemimpin. Kehangatan pemimpin dapat diartikan sebagai kelenturan dalam membina hubungan pribadi dengan setiap anggota kelompok. Pemimpin hendaknya memiliki sikap tenang. Ketenangan ini diartikan bahwa pemimpin selaku pengambil kebijakan harus memiliki pertimbangan yang bijaksana dan rasional dalam rangka menghasilkan keputusan yang tepat bagi organisasi. Sikap tegas dan adil hendaknya melekat pada diri pemimpin, kombinasi keduanya sangat diperlukan dalam membina kelompok kerja sesuai dengan tujuan yang diinginkan sehingga tidak berdampak buruk pada kinerja anggota. Keterarahan, diartikan bahwa

seorang pemimpin akan menjadi panutan bagi anggotanya dalam menentukan arah yang harus dilakukan bersama dalam mencapai tujuan. Keterarahan ini mencakup penentuan proses kerja baru, bentuk layanan baru maupun sasaran baru.

Pemimpin merupakan sumber inspirasi yang menghasilkan ide-ide baru bagi anggotanya sehingga membuat tim kerja menjadi lebih produktif. Pendekatan pemimpin sebagai obor bagi anggotanya memberikan motivasi yang berdampak pada peningkatan kinerja tim. Seorang pemimpin diharapkan dapat berpikir dan bertindak demi kepentingan tim. Tim akan bertumbuh dengan keterlibatan semua anggota yang berpikir dan bertindak untuk saling melengkapi dan memotivasi dalam penyelesaian pekerjaan. pemimpin hendaknya dapat sebagai teladan bahwa perilaku dan keteladanan pemimpin menjadi penunjuk arah bagi perilaku kerja anggota. Ciri pemimpin yang lain adalah seorang pemimpin hendaknya memiliki kepribadian, karakter, pengetahuan, dan ketrampilan dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen yang dapat diterima oleh anggota yang bekerjasama dengannya.

Keberhasilan kepemimpinan dalam lembaga pendidikan ditentukan oleh kepala sekolah yang melakukan pola kepemimpinan yang efektif dan efisien. Kepala sekolah mengelola segenap sumberdaya sekolah untuk mencapai tujuan dengan baik. Seperti yang disampaikan Widodo (2020; 156) bahwa kepemimpinan efektif adalah tercapainya satu tujuan

dengan tepat sasaran dan tepat cara yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam memimpin organisasi. Untuk mewujudkan hal tersebut, seorang pemimpin dalam hal ini adalah kepala sekolah, hendaknya memiliki keinginan kuat untuk memajukan sekolahnya agar lebih unggul daripada sekolah lain, serta memiliki kemampuan untuk menjadi teladan bagi bawahannya. Teladan dalam hal menjalankan tugas dan tanggungjawabnya sebagai kepala sekolah, dinamis dan antusias, serta trampil dalam membangun kerjasama dengan pihak lain. Dalam tulisan Mulyasa yang dikutip oleh Widodo (2020; 158) menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat dilihat dari kriteria sebagai berikut: a) Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif; b) Dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan; c) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan; d) Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kemampuan guru dan karyawan; e) Bekerja dengan tim manajemen; f) Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Sedangkan Farikhah (2018; 194) memberikan pandangan tentang komponen-komponen kepemimpinan pendidikan yang penting adalah: a) Adanya proses rangkaian tindakan dalam sistem pendidikan; b)

Mempengaruhi dan memberi teladan; c) Memberi perintah dengan cara persuasi dan manusiawi tetapi tetap menjunjung tinggi disiplin dan aturan; d) Anggota patuh pada perintah sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab; e) Menggerakkan semua anggota untuk menyelesaikan tugas sehingga tercapai tujuan.

Untuk mewujudkan kriteria kepemimpinan tersebut diperlukan kepemimpinan visioner, kepemimpinan yang efektif dalam penentuan kebijakan, pengambilan keputusan yang tepat, trampil melakukan pendelegasian wewenang yang tepat dan demokratis.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan efektif adalah tercapainya satu tujuan dengan tepat sasaran dan tepat cara yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam memimpin organisasi. Pemimpin dan kepemimpinan dalam Islam juga telah diatur hukum Syariat Islamnya. Setiap manusia pasti menyangang predikat sebagai pemimpin, sebagai pemimpin umat maupun pemimpin bagi dirinya sendiri. Sebagaimana firman Allah SWT dalam surat An Nisaa' ayat 59 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ  
الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya: Wahai orang-orang yang beriman! Taatilah Allah dan taatilah Rasul (Muhammad), dan Ulil Amri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Kemudian, jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu beriman kepada Allah dan hari kemudian.



Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.  
(QS. An Nisaa': 59)

Konsep kepemimpinan dalam Islam sebenarnya memiliki dasar-dasar yang sangat kuat dan kokoh. Ia dibangun tidak saja oleh nilai-nilai transendental, namun telah dipraktekkan sejak berabad-abad yang lalu oleh nabi Muhammad SAW, para Shahabat dan Al Khulafa' Al-Rasyidin. Pijakan kuat yang bersumber dari Alqur'an dan Assunnah serta dengan bukti empiriknya telah menempatkan konsep kepemimpinan Islam sebagai salah satu model kepemimpinan yang diakui dan dikagumi oleh dunia internasional.

c. Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah

Mulyasa (2012: 49) menyatakan bahwa dalam melaksanakan kepemimpinan kepala sekolah lebih diarahkan pada kelompok-kelompok kerja yang memiliki tugas atau fungsi masing-masing dan tidak memfokus pada individu. Hal tersebut bertujuan agar kerjasama kelompok dapat tumbuh dan berkembang serta memotivasi anggota kelompok untuk melaksanakan tugas sebaik-baiknya. Dalam mengambil sebuah keputusan, kepala sekolah tidak selalu membuat keputusan sendiri dalam berbagai hal, akan tetapi memberikan kewenangan kepada kelompok-kelompok yang ada dibawah pengawasannya. Hal tersebut dilakukan terutama menyangkut hal-hal pekerjaan yang bersifat teknik, karena anggota kelompok yang terbiasa menangani hal tersebut lebih mengetahui sehingga lebih kompeten dalam mengambil keputusan.

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus mampu menciptakan perubahan. Perubahan tidak harus selalu berasal dari pemimpin, namun bisa dari guru-guru disekolah. Oleh karena itu, pemimpin harus mampu merangsang kreativitas yang dimiliki bawahannya guna menciptakan hal-hal baru yang akan menghasilkan kinerja yang lebih bermutu. Setiap ide baru yang dapat menghasilkan sesuatu yang lebih bermutu dari manapun asalnya harus disambut dengan baik. Hal tersebut dapat mendorong orang-orang untuk tidak takut berkreasi. Selain merangsang kreativitas bawahannya, kepala sekolah juga dituntut senantiasa memberi semangat dan motivasi terhadap bawahannya. Setiap pemimpin pasti mendambakan pembaharuan karena dengan pembaharuan akan didapatkan mutu pendidikan yang lebih baik, dan terwujud pendidikan unggul disekolah.

Menurut Agung (2013: 97) membangkitkan motivasi staf personil dapat membuka kesadaran dan sikap, dan menjadi pintu masuk bagi perbaikan dan kemajuan sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus senantiasa mendorong semua orang dalam lembaganya untuk berani melakukan inovasi-inovasi berkaitan dengan cara kerja untuk menghasilkan kinerja yang maksimal. Pemimpin yang baik tentunya akan memikirkan bagaimana cara memberdayakan anggotanya. Mulyasa (2012: 51) menyatakan sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam suatu lembaga, oleh karena itu setiap orang harus diberdayakan secara optimal bagi kepentingan pencapaian tujuan

sekolah. Sesuai dengan beberapa pendapat di atas, maka peran kepala sekolah diharapkan mampu meningkatkan kualitas pendidikan, baik yang mencakup mutu guru maupun kualitas pembelajaran. dalam lembaga. Mulyasa (2013;98) menyatakan bahwa kepala sekolah sedikitnya harus berfungsi sebagai *educator* (pendidik), *manajer*, *administrator*, *supervisor*, *leader* (pemimpin), *inovator*, dan *motivator* atau sering disebut dengan istilah EMASLIM.

## **2. Komunikasi Interpersonal**

### **a. Pengertian Komunikasi Interpersonal**

Komunikasi interpersonal digambarkan sebagai suatu komunikasi antara dua individu yang mana individu-individu tersebut secara fisik saling berinteraksi, saling memberikan umpan balik satu sama lain. Komunikasi interpersonal adalah membentuk hubungan dengan orang lain. Hubungan itu dapat diklasifikasikan dalam beberapa cara antara lain interaksi intim, percakapan sosial interogasi atau pemeriksaan dan wawancara (Muhammad, 2015: 159). Menurut Mulyana, komunikasi interpersonal adalah komunikasi antara orang-orang secara tatap muka, yang memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik secara verbal maupun nonverbal (Suryanto, 2015:110).

Sedangkan Ngalimun (2020;9) berpendapat bahwa komunikasi interpersonal merupakan proses penyampaian informasi, pikiran dan sikap tertentu antara dua orang atau lebih yang terjadi pergantian pesan,

baik sebagai komunikan maupun komunikator dengan tujuan untuk mencapai saling pengertian mengenai masalah yang akan dibicarakan yang akhirnya terjadi perubahan perilaku. Hal ini sejalan dengan pendapat Wiryanto bahwa komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang berlangsung dalam situasi tatap muka antara dua orang atau lebih, baik secara terorganisasi maupun pada kerumunan orang. Menurut Febrina komunikasi antarpersonal adalah interaksi orang ke orang, yang dilakukan dua arah, baik secara verbal maupun nonverbal. Saling berbagi informasi dan perasaan antara individu dengan individu atau antar individu di dalam kelompok kecil. (Liliweri, 2015:27).

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal merupakan proses penyampaian informasi yang melibatkan dua orang atau lebih, dilakukan secara langsung bertatap muka, baik dengan bahasa verbal maupun non verbal untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam kegiatan komunikasi sehari – hari seringkali sulit membedakan antara fakta dan opini, antara kebenaran dan luapan emosi. Karena itu Islam selalu mengajarkan proses tayabun yaitu mencari kejelasan sebelum mempercayai kabar berita. Dalam Al-Qur'an surat Al – Hujuraat ayat 6 disebutkan pentingnya proses tayabun tersebut.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِن جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا أَن تُصِيبُوا قَوْمًا بِجَهْلَةٍ  
فَتُصِيبُوا عَلَىٰ مَا فَعَلْتُمْ نَادِمِينَ

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, jika datang kepadamu orang fasik membawa suatu berita, Maka periksalah dengan teliti agar kamu tidak menimpakan suatu musibah kepada suatu kaum tanpa mengetahui keadaannya yang menyebabkan kamu menyesal atas perbuatanmu itu. (Q.S Al Hujurat: 6)

Berdasarkan pendapat beberapa ahli maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang dilakukan antara seseorang dengan orang lain dalam suatu masyarakat maupun organisasi, dengan menggunakan media komunikasi tertentu baik dilakukan dengan verbal maupun non verbal dengan bahasa yang mudah dipahami untuk mencapai tujuan tertentu.

b. Komponen Komunikasi Interpersonal.

Pada proses komunikasi interpersonal terdapat komponen-komponen komunikasi yang saling berperan dan terintegrasi didalamnya sehingga proses komunikasi tersebut dapat berlangsung secara baik. Komponen komunikasi meliputi pengirim dan penerima pesan, pesan yang disampaikan, saluran atau media, dan umpan balik. Seperti pendapat Suranto (2011:7) bahwa komponen komunikasi interpersonal antara lain: 1) Sumber/komunikator merupakan orang yang mempunyai kebutuhan untuk berkomunikasi, yakni keinginan untuk membagi keadaan internal sendiri, baik yang bersifat emosional maupun informasional dengan orang lain; 2) *Encoding* adalah suatu aktivitas internal pada komunikator dalam menciptakan pesan melalui pemilihan simbol-simbol verbal dan non verbal, yang disusun berdasarkan aturan-aturan tata bahasa, serta disesuaikan dengan

karakteristik komunikasi; 3) Pesan merupakan hasil *encoding*. Pesan adalah seperangkat simbol-simbol baik verbal maupun non verbal, atau gabungan keduanya, yang mewakili keadaan khusus komunikator untuk disampaikan kepada pihak lain; 4) Saluran merupakan sarana fisik penyampaian pesan dari sumber ke penerima atau yang menghubungkan orang ke orang lain secara umum; 5) Penerima/komunikasi adalah seorang yang menerima, memahami, dan menginterpretasi pesan; 6) *Encoding* merupakan kegiatan internal dalam diri penerima; 7) Respon adalah apa yang telah diputuskan oleh penerima untuk dijadikan sebagai sebuah tanggapan terhadap pesan; 8) Gangguan (*noise*) merupakan apa saja yang mengganggu atau membuat kacau penyampaian dan penerimaan pesan, termasuk yang bersifat fisik dan psikis; 9) Konteks komunikasi dapat diartikan bahwa komunikasi selalu terjadi dalam suatu konteks tertentu, paling tidak ada tiga dimensi yaitu ruang, waktu dan nilai. Konteks ruang menunjuk pada lingkungan kongkrit dan nyata tempat terjadinya komunikasi, seperti ruangan, halaman dan jalanan. Keberhasilan komunikasi interpersonal banyak ditentukan oleh strategi dan media komunikasi yang digunakan pada proses komunikasi. Strategi komunikasi berkaitan dengan panduan perencanaan komunikasi yang menunjukkan bagaimana teknik komunikasinya. Sedangkan model komunikasi interpersonal berupa komunikasi satu arah, komunikasi dua arah atau banyak arah.

c. Ciri – Ciri Komunikasi Interpersonal

Menurut DeVito dalam Riska (2017: 6) mengemukakan bahwa ciri-ciri komunikasi interpersonal/antarpribadi yang efektif, antara lain: 1) Keterbukaan (*openess*); 2) empati (*emphaty*); 3) dukungan (*supprotiveness*); 4) rasa positif (*positiveness*); 5) kesetaraan (*equality*).

Keterbukaan diartikan sebagai kemauan menanggapi dengan senang hati informasi yang diterima di dalam menghadapi hubungan antarpribadi. Kualitas keterbukaan mengacu pada tiga aspek dari komunikasi interpersonal. Pertama, komunikator interpersonal yang efektif harus terbuka pada komunikannya. Ini tidaklah berarti bahwa orang harus dengan segera membukakan semua riwayat hidupnya. Memang ini mungkin menarik, tetapi biasanya tidak membantu komunikasi. Sebaliknya, harus ada kesediaan untuk membuka diri mengungkapkan informasi yang biasanya disembunyikan, asalkan pengungkapan diri ini patut dan wajar. Aspek kedua mengacu pada kesediaan komunikator untuk bereaksi secara jujur terhadap stimulus yang datang. Orang yang diam, tidak kritis, dan tidak tanggap pada umumnya merupakan komunikan yang menjemukan. Bila ingin komunikan bereaksi terhadap apa yang komunikator ucapkan, komunikator dapat memperlihatkan keterbukaan dengan cara bereaksi secara spontan terhadap orang lain. Aspek ketiga menyangkut kepemilikan dan pikiran dimana komunikator mengakui bahwa perasaan dan pikiran yang diungkapkannya adalah miliknya dan ia bertanggung jawab atasnya.

Empati diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mengetahui apa yang sedang dialami orang lain pada suatu saat tertentu, dari sudut pandang orang lain, melalui kaca mata orang lain itu. Berbeda dengan simpati yang artinya adalah merasakan bagi orang lain. Orang yang berempati mampu memahami motivasi dan pengalaman orang lain, perasaan dan sikap mereka, serta harapan dan keinginan mereka untuk masa mendatang sehingga dapat mengkomunikasikan empati, baik secara verbal maupun nonverbal.

Dukungan dalam komunikasi interpersonal diartikan sebagai situasi yang terbuka untuk mendukung komunikasi agar berlangsung secara efektif. Hubungan interpersonal yang efektif adalah hubungan dimana terdapat sikap mendukung. Individu memperlihatkan sikap mendukung dengan bersikap deskriptif bukan evaluatif, spontan bukan strategik. Seseorang harus memiliki perasaan positif terhadap dirinya, dan mendorong orang lain lebih aktif berpartisipasi, dan menciptakan situasi komunikasi kondusif untuk interaksi yang efektif.

Komunikasi antarpribadi akan lebih efektif bila suasananya setara. Artinya, ada pengakuan secara diam-diam bahwa kedua belah pihak menghargai, berguna, dan mempunyai sesuatu yang penting untuk disumbangkan. Kesetaraan meminta kita untuk memberikan penghargaan positif tak bersyarat kepada individu lain.



Menurut Rahmadanty ciri-ciri komunikasi antarpribadi adalah arus pesan dua arah, suasana nonformal, umpan balik segera, jarak dekat, serta mengirim dan menerima (Rahmadanty, 2014: 4). Komunikasi antarpribadi menempatkan sumber pesan dan penerima dalam posisi yang sejajar sehingga memicu terjadinya pola penyebaran pesan mengikuti dua arah. Komunikasi ini berlangsung dalam suasana nonformal dengan umpan balik segera, baik secara verbal maupun non verbal. Komunikasi antarpribadi dilakukan dalam jarak dekat. Seperti juga yang diungkapkan oleh Ngalimun (2020;15) yang mengemukakan bahwa ciri-ciri komunikasi interpersonal antara lain: (1) arus pesan dua arah; (2) suasana informal; (3) umpan balik segera; (4) peserta komunikasi berada dalam jarak dekat; (5) pesan simultan dan spontan; (6) verbal dan non verbal.

d. Tujuan Komunikasi Interpersonal

Pada kehidupan manusia, komunikasi yang dilakukan oleh komunikator dengan komunikan memiliki tujuan yang ingin diperoleh dan disepakati. Oleh karena itu, keberhasilan komunikasi interpersonal tidak terlepas dari tujuan komunikasi itu sendiri. Hubungan interpersonal akan terbentuk dengan baik manakala ditandai dengan adanya empati, sifat positif, saling keterbukaan, dan sikap percaya. Kegagalan komunikasi terjadi bila isi pesan dipahami akan tetapi hubungan diantara komunikan menjadi rusak. Selain itu, menurut Bovee dan Thill dikutip dan diterjemahkan oleh Purwanto (2006: 22-

23) ada beberapa tujuan yang ingin dicapai dalam komunikasi interpersonal, antara lain : 1) menyampaikan informasi; 2) berbagi pengalaman; 3) menumbuhkan simpati; 4) melakukan kerjasama; 5) menceritakan kekecewaan; 6) menumbuhkan motivasi.

Ketika berkomunikasi dengan orang lain, tentu saja seseorang memiliki berbagai macam harapan dan tujuan. Salah satu diantaranya adalah untuk menyampaikan informasi kepada orang lain agar orang tersebut mengetahui sesuatu.

Komunikasi interpersonal juga memiliki tujuan untuk saling membagi pengalaman pribadi kepada orang lain mengenai hal-hal yang menyenangkan maupun hal-hal yang menyedihkan. Simpati adalah suatu sikap positif yang ditunjukkan oleh seseorang yang muncul dari lubuk hati yang paling dalam untuk ikut merasakan bagaimana beban yang sedang dirasakan orang lain. Komunikasi juga dapat digunakan untuk menumbuhkan rasa simpati seseorang kepada oranglain.

Tujuan komunikasi interpersonal yang lainnya adalah untuk melakukan kerjasama antara seseorang dengan orang lain untuk mencapai suatu tujuan tertentu atau untuk melakukan sesuatu yang bermanfaat bagi keduanya. Dalam komunikasi interpersonal seseorang juga dapat menceritakan rasa kecewa atau kesalahan kepada oranglain. Pengungkapan segala bentuk kekecewaan atau kekesalan yang dilakukan dengan tepat secara tidak langsung akan dapat mengurangi beban pikiran. Melalui komunikasi interpersonal, seseorang dapat

memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu yang baik dan positif. Motivasi adalah dorongan kuat dari dalam diri seseorang untuk melakukan sesuatu.

Sedangkan menurut Suranto (2011: 19) tujuan komunikasi interpersonal meliputi: 1) mengungkapkan perhatian kepada oranglain; 2) menemukan diri sendiri; 3) menemukan dunia luar; 4) membangun dan memelihara hubungan yang harmonis; 5) mempengaruhi sikap dan tingkah laku; 5) mencari kesenangan atau sekedar menghabiskan waktu; 6) menghilangkan kerugian akibat salah komunikasi; 7) memberikan bantuan.

Tujuan dari komunikasi interpersonal itu sendiri merupakan suatu *action oriented*, yaitu tindakan yang berorientasi pada tujuan tertentu. Oleh sebab itu kualitas komunikasi perlu ditingkatkan untuk menumbuhkan hubungan interpersonal. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi komunikasi interpersonal antara lain toleransi, sikap menghargai orang lain, sikap mendukung, bukan sikap bertahan, sikap terbuka, pemilikan bersama atas informasi, kepercayaan, keakraban, kesejajaran, kontrol, respon dan suasana emosional.

e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komunikasi Interpersonal.

Komunikasi interpersonal dipengaruhi oleh berbagai hal antara lain persepsi interpersonal, konsep diri, atraksi interpersonal dan hubungan

interpersonal. Persepsi interpersonal memberikan makna terhadap stimuli yang berasal dari seseorang (komunikator) yang berupa pesan verbal dan nonverbal. Kecermatan dalam persepsi interpersonal akan berpengaruh terhadap keberhasilan komunikasi yang salah memberi makna terhadap pesan akan membuat komunikasi tidak berhasil atau gagal. Sedangkan konsep diri diartikan sebagai pandangan dan perasaan tentang diri sendiri. Konsep diri merupakan faktor yang sangat menentukan dalam komunikasi interpersonal bahwa setiap orang bertindak laku sedapat mungkin sesuai dengan konsep dirinya, membuka diri dan percaya diri.

Faktor lain yang mempengaruhi komunikasi interpersonal adalah atraksi interpersonal yaitu kesukaan pada orang lain, sikap positif dan daya tarik seseorang. Komunikasi interpersonal dipengaruhi oleh atraksi interpersonal dalam penafsiran pesan dan penilaian serta efektivitas komunikasi. Hubungan interpersonal dapat diartikan sebagai hubungan antara seseorang dengan oranglain. Hubungan interpersonal yang baik akan menumbuhkan derajat keterbukaan orang untuk mengungkapkan dirinya, makin cermat persepsinya dengan orang lain dan persepsi dirinya, sehingga makin efektif komunikasi yang berlangsung diantara peserta komunikasi.

Sedangkan menurut Ngalimun (2020;41-43) faktor-faktor yang menumbuhkan komunikasi interpersonal adalah percaya, sikap suportif dan sikap terbuka. Agar komunikasi interpersonal terjalin dengan baik,

maka harus ada saling percaya antara komunikan dan komunikator yang terlibat. Saling percaya bisa muncul jika ada sikap menerima, empati dan kejujuran diantara individu tersebut, sehingga terjalin hubungan yang baik diantara mereka. Selain percaya, ada juga sikap suportif yang diartikan sebagai sikap yang mengurangi sikap defensive yang terjadi dalam berkomunikasi, misalnya ketakutan, kecemasan, yang menyebabkan gagalnya komunikasi. Hal lain yang juga penting dalam menumbuhkan komunikasi interpersonal adalah sikap terbuka. Keterbukaan satu sama lain akan membuat jalinan komunikasi menjadi nyaman. Dengan adanya sikap percaya, suportif dan terbuka mendorong timbulnya saling pengertian, saling menghargai dan saling memahami sehingga dapat mengembangkan kualitas komunikasi interpersonal.

### **3. Motivasi Kerja**

#### **a. Pengertian Motivasi**

Istilah motivasi berasal dari kata motif yang diartikan sebagai kekuatan yang terdapat didalam diri individu, yang menyebabkan individu tersebut untuk bertindak atau berbuat. Motif tidak dapat diamati secara langsung, tetapi dapat diinterpretasikan dalam tingkah lakunya, berupa rangsangan, dorongan atau pembangkit munculnya suatu tingkah laku tertentu.(Hamzah B. Uno, 2017;3). Sedangkan menurut Stoner yang dikutip oleh Susilo (2008;25) motivasi merupakan suatu mekanisme psikologis yang mengawali dan mengarahkan aktivitas seseorang menuju kearah pencapaian tujuan-tujuan pribadi.

Dengan motivasi, orang mau melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan. motivasi diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.

Tujuan pribadi yang kadang-kadang berada dibawah sadar mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu. Dengan demikian dapat diartikan bahwa motivasi adalah dorongan yang timbul pada diri individu untuk melakukan suatu kegiatan/perbuatan guna mencapai tujuan tertentu. Setiap individu memiliki bermacam motif yang ada pada dirinya, dan motif yang satu dengan motif yang lain dapat saling berkaitan, seperti disampaikan Priyono (2020;266) macam-macam motif individu dapat dibedakan sebagai berikut menurut Murray, motif dibedakan menjadi 2 macam yaitu motif primer dan motif sekunder. Sedangkan menurut Keypens, motif dibedakan menjadi motif biologik, motif sosiologik dan motif teologik. Berbagai macam motif tersebut dapat diuraikan bahwa motif primer merupakan motif bawaan yang lebih banyak berhubungan dengan kebutuhan jasmani untuk kelangsungan hidupnya, sedangkan motif sekunder adalah motif yang muncul akibat pengaruh lingkungan luar (eksternal) sebagai akibat individu menjalin komunikasi dengan pihak luar.

Motivasi dalam suatu organisasi terkait dengan bagaimana pimpinan dapat mengarahkan daya dan potensi bawahan yang ada agar melakukan pekerjaan lebih produktif untuk mencapai tujuan bersama. Dapat

dikatakan bahwa, jika pegawai memiliki motivasi yang bagus, mereka akan terdorong dan terus berusaha melakukan pekerjaan semaksimal mungkin, agar mendapatkan hasil kerja yang baik. Oleh karena itu, motivasi kerja sangat berperan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Dalam Al-qur'an Allah SWT telah menekankan pada umatnya agar memiliki dorongan dari dalam dirinya untuk tidak mudah menyerah dan melakukan pekerjaan dengan sungguh – sungguh. Seperti firman Allah dalam surat Al- Insyirah ayat 5 sampai 8:

إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٥﴾ فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٦﴾ فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ﴿٧﴾ وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَبْ ﴿٨﴾

Artinya: karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Sungguh sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh – sungguh (urusan) yang lain. Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap.

Menurut Bernard Berelson dan Gery A.Steyner dalam Parera (2020;145) menyatakan bahwa motivasi dapat diartikan sebagai keadaan jiwa dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan dan mengarah atau menyalurkan perilaku untuk mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan. Sedangkan menurut Priyono (2020;254) mengartikan motivasi sebagai dorongan yang berarti tenaga yang menggerakkan jiwa dan jasmani untuk berbuat, sehingga motif

merupakan “driving force” untuk bertingkah laku dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

b. Karakteristik Motivasi Kerja

Menurut Handoko dalam Nuryanti (2011:101) yaitu: 1) memacu perilaku orang atau organisasi lainnya ada suatu tenaga dalam individu, ada dorongan yang membuat orang berperilaku tertentu; 2) mengarahkan perilaku yang timbul oleh motivasi selalu berorientasi pada tujuan; 3) perilaku yang ditimbulkan dijaga kekuatan dan ditingkatkan. Sedangkan menurut Robert dalam Nuryanti (2011:100) seseorang yang memiliki motivasi tinggi dapat dilihat dengan indikator berikut: 1) dapat memotivasi diri sendiri, mengambil inisiatif dan mempunyai perasaan serta komitmen tinggi; 2) terus bekerja secara produktif pada satu tugas sampai selesai baik dapat menyelesaikan pekerjaan walaupun mendapat pekerjaan; 3) mempunyai kemampuan keras untuk bekerja; 4) bekerja dengan atau tanpa pengawasan; 5) suka tantangan, ingin menguji kemampuan, menyukai pencarian intelektual; 6) berorientasi pada sasaran atau hasil kerja; 7) selalu tepat waktu dan ingin menjalankan disiplin; 8) memberi adil yang lebih dari yang diharapkan.

Guru sebagai pengemban tugas untuk membentuk peserta didik yang berkualitas diharapkan mampu memiliki motivasi kerja yang baik sesuai dengan karakteristik diatas.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja



Menurut Uno (2013: 73) Indikator motivasi kerja guru dalam mengajar adalah: 1) Motivasi internal dan 2) Motivasi Eksternal. Penjabaran indikator dari Motivasi internal antara lain: a) tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugas, b) melaksanakan tugas dengan target yang jelas, c) memiliki tujuan yang jelas dan menantang, d) ada umpan balik atas hasil pekerjaannya, e) memiliki perasaan senang dalam bekerja, f) selalu berusaha untuk mengungguli orang lain, g) diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakan. Masih menurut Uno (2013: 73) Penjabaran indikator dari motivasi eksternal antara lain a) selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya, b) senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya, c) bekerja dengan harapan ingin memperoleh intensif, d) bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan.

Pendapat ahli tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja guru diukur dari dua dimensi yaitu motivasi internal dan motivasi eksternal. Motivasi internal meliputi tanggungjawab dalam melaksanakan tugas, melaksanakan tugas dengan target yang jelas, memiliki perasaan senang dalam bekerja dan keinginan untuk berprestasi dari kerja yang dilakukan. Sedangkan motivasi eksternal meliputi berusaha untuk memenuhi kebutuhan, memperoleh pengakuan dan bekerja dengan harapan mendapatkan insentif.

d. Tujuan Motivasi Kerja

Tujuan motivasi merupakan upaya untuk menggerakkan sumber daya manusia agar secara produktif berhasil mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan oleh organisasi. Ada beberapa tujuan pemberian motivasi kerja menurut Hasibuan (2018:215) yaitu: a) mendorong gairah dan semangat kerja; b) meningkatkan moral dan kepuasan kerja; c) meningkatkan produktivitas kerja karyawan; d) mempertahankan loyalitas dan kestabilan; e) meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi; f) mengidentifikasi pengadaan tenaga kerja; g) meningkatkan kreativitas dan partisipasi; h) menciptakan hubungan baik dan suasana kerja yang baik; i) meningkatkan tingkat kesejahteraan.

#### **4. Kinerja Guru**

##### **a. Pengertian Kinerja Guru**

Fatah dalam Rachmawaty (2013: 16) mengemukakan kinerja adalah ungkapan kemajuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu pekerjaan. Menurut Mangkunegara (2013: 67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hal ini sejalan dengan Susanto (2016:69) yang mengartikan kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-

masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Menghasilkan kinerja yang optimal tentu tujuan yang ingin dicapai oleh pegawai seperti meningkatkan pengetahuannya, meningkatkan kemampuannya dalam bekerja, meningkatkan pendidikannya meningkatkan motivasi kerja serta meningkatkan inovasinya. Dalam surat An-Nahl ayat 97 dijelaskan:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً ۗ

وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

Artinya: Barangsiapa mengerjakan kebajikan, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka pasti akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan akan Kami beri balasan dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan. ( An-Nahl 16:97)

Berdasarkan pengertian kinerja menurut beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah pencapaian seseorang sebagai bentuk tanggung jawab terhadap tugas yang dibebankan kepadanya. Dengan demikian, kinerja guru adalah hasil yang dicapai atau diperlihatkan guru dalam melaksanakan tugasnya dan tanggung jawabnya. Hal ini sejalan dengan pendapat Rachmawaty (2013:138) yang menyatakan bahwa konteks profesi guru adalah kegiatan yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran atau kegiatan belajar mengajar, dan melakukan penilaian hasil belajar.

#### b. Indikator Kinerja Guru

Pendidikan sebagai suatu sistem memiliki komponen-komponen yang saling terkait dan saling mempengaruhi satu sama lain dalam pencapaian tujuan pendidikan. Salah satu komponen pendidikan yang sangat berpengaruh adalah guru. Sanjaya dalam Susanto (2013: 32) mengungkapkan bahwa guru adalah komponen yang sangat menentukan dalam implementasi suatu pembelajaran. Tanpa guru, sebagus apapun strategi pembelajaran, tidak akan teraplikasikan dengan baik.

Rachmawati (2013: 138) yang menyatakan kinerja dalam konteks profesi guru adalah kegiatan yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran/KBM, dan melakukan penilaian hasil belajar. Untuk mengetahui bagaimana kinerja mengajar guru, dapat ditentukan dengan berpedoman tiga indikator, yaitu: 1) merencanakan pembelajaran; 2) melaksanakan pembelajaran; 3) mengevaluasi pembelajaran. Uraian selengkapnya adalah sebagai berikut.

#### 1) Merencanakan pembelajaran

Sebelum melaksanakan kegiatan pembelajaran, diperlukan adanya perencanaan yang matang agar tujuan dari pembelajaran dapat tersampaikan pada saat pelaksanaan kegiatan pembelajaran. Agar dapat menyusun perencanaan pembelajaran yang baik, tentunya guru harus memahami apa saja unsur-unsur yang terkandung dalam rencana kegiatan pembelajaran. Suryadi dan Mulyana dalam Susanto (2013: 39) mengemukakan bahwa perencanaan

pembelajaran yang baik memuat unsur-unsur sebagai berikut: a) tujuan yang hendak dicapai berupa bentuk-bentuk tingkah laku apa yang diinginkan untuk dimiliki siswa setelah terjadinya proses belajar mengajar; b) bahan pelajaran atau isi pelajaran yang dapat mengantarkan siswa mencapai tujuan; c) metode dan teknik yang digunakan yaitu bagaimana proses belajar mengajar yang akan diciptakan guru agar siswa mencapai tujuan; d) penilaian, yakni bagaimana menciptakan dan menggunakan alat untuk mengetahui tujuan tercapai atau tidak

## 2) Melaksanakan pembelajaran

Kegiatan pembelajaran merupakan inti dari penyelenggaraan pendidikan dengan ditandai adanya kegiatan pengelolaan kelas penggunaan media dan sumber belajar dan penggunaan metode dan strategi pembelajaran (Rusman,2013:76). Dalam hal ini guru berperan sebagai penyampai materi, pesan, dan informasi penting yang harus diterima siswa. Pelaksanaan pembelajaran mencakup tiga pokok kegiatan yaitu: a) membuka pelajaran, b) menyampaikan materi, c) menutup pelajaran. Guru harus memiliki ketiga ketrampilan diatas demi mendukung keberhasilan pelajaran. Apabila kegiatan berhasil, maka pesan dan tujuan yang dicapai tersampaikan kepada siswa.

## 3) Mengevaluasi Pembelajaran

Evaluasi pembelajaran merupakan kegiatan yang dilaksanakan untuk mengetahui apakah tujuan yang hendak dicapai dan perencanaan pembelajaran terlaksana atau tidak. Selain itu, evaluasi pembelajaran dimaksudkan untuk memperoleh informasi tentang hasil belajar siswa secara menyeluruh. Utomo dalam Susanto (2013:51) menyebutkan bahwa evaluasi pembelajaran berguna bagi guru untuk mengetahui seberapa besar keefektifan pembelajaran yang dilakukannya. Berkaitan dengan hasil belajar siswa, penilaian dilakukan bukan hanya berorientasi pada hasil seperti melalui kegiatan tes maupun ulangan harian. Akan tetapi, penilaian juga dilakukan pada penilaian berorientasi proses.

Penilaian proses adalah penilaian terhadap proses belajar yang sedang berlangsung, yang dilakukan guru dengan memberikan umpan balik secara langsung kepada seorang siswa atau kelompok siswa (Usman dalam Susanto, 2013: 52). Dapat disimpulkan bahwa evaluasi pembelajaran merupakan hal penting untuk mengetahui sejauhmana keberhasilan kegiatan pembelajaran dalam rangka perbaikan dan peningkatan mutu pembelajaran. Evaluasi pembelajaran memberikan informasi kepada guru mengenai hasil belajar siswa sehingga guru mengetahui perlakuan selanjutnya yang diberikan kepada siswa serta sebagai refleksi diri mengoreksi sejauh mana kinerja yang telah dilaksanakan.

## **5. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru**

Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi dalam satuan pendidikan sangat berperan dalam menentukan kemajuan sekolah. Dapat juga dikatakan bahwa keberhasilan dan kegagalan sekolah banyak ditentukan oleh kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan pengendali dan pengambil kebijakan bagi jalannya program sekolah kemana arah tujuan yang hendak dicapai. Oleh karena itu kepala sekolah harus memiliki kepribadian, kemampuan dan ketrampilan yang baik untuk memimpin satuan pendidikan.

Kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan dapat meningkatkan dan mengembangkan kinerja guru. Menurut Widodo (2020;143) bahwa upaya meningkatkan kinerja guru dibutuhkan keteguhan sikap dan kecerdasan seorang kepala sekolah untuk menggerakkan dan memberi pengaruh kepada guru dalam mencapai tujuan sekolah. Disinilah diperlukan kepemimpinan kepala sekolah yang handal dalam menggali, menyalurkan, membina dan mengembangkan potensi yang dimiliki guru dalam rangka peningkatan kinerja agar dapat mencapai tujuan pendidikan/sekolah yang diharapkan. Dalam menjalankan kepemimpinannya, kepala sekolah senantiasa menggali potensi masing-masing guru dan mengembangkannya. Guru profesional akan menunjukkan kinerja yang tinggi dan mutu pembelajaran meningkat.

## **6. Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Guru**

Komunikasi merupakan faktor penting yang menunjang keberhasilan program sekolah. Dengan komunikasi interpersonal yang terjalin baik antar personal, akan mempermudah pencapaian tujuan, selain itu komunikasi yang lancar antara kepala sekolah dan guru akan meningkatkan kinerja guru. Menurut Suharsono (2013;118) bahwa efektifitas komunikasi interpersonal pada pencapaian tujuan baik tingkat individu, kelompok maupun organisasi. Hal ini terjadi karena pelaksanaan tugas dapat berjalan tanpa ada kesalahpahaman dalam pesan yang disampaikan, sehingga jika komunikasi interpersonal berjalan lancar, maka kinerja guru juga akan meningkat, sebaliknya jika komunikasi interpersonal berjalan macet, maka kinerja guru juga akan turun.

Komunikasi yang terjalin baik antar guru melalui berbagai kegiatan yang rutin dilakukan, dan saling memberikan semangat akan mempengaruhi sikap guru dalam menjalankan tugas sehari-hari, yang akan berujung pada peningkatan kinerja mengajar guru baik dalam penyusunan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran maupun penilaian pembelajaran.

## **7. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru**

Motivasi kerja merupakan dorongan dari dalam diri untuk melakukan suatu pekerjaan. Guru yang memiliki motivasi tinggi dalam mengerjakan tugas-tugasnya, akan menunjukkan hasil kerja yang bagus. Motivasi terbagi menjadi dua macam, motivasi internal (dari dalam) dan motivasi eksternal (dari luar), keduanya sangat berperan bagi guru. Motivasi internal antara



lain minat, tanggungjawab, kepuasan dan kebutuhan. Sedangkan motivasi eksternal antara lain iklim kerja di sekolah, gaji, penghargaan yang diperoleh dan pujian. Masing-masing guru memiliki motivasi yang berbeda-beda, sehingga akan mempengaruhi hasil kerja yang diperoleh, baik pada prestasi peserta didik, prestasi guru maupun kualitas profesional guru lainnya, yang secara umum akan tertuang sebagai kinerja guru. Motivasi dan kinerja menurut Suharsaputra (2010;147) sebagai berikut faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah kesempatan, keahlian, dan motivasi. Jika guru tidak diberi kesempatan untuk menggunakan keahliannya, maka sekolah mungkin tidak akan memperoleh kinerja optimal dari guru. Motivasi sangat mempengaruhi kualitas kinerja seseorang dan terdapat beberapa faktor yang dapat menjadi motivasi seseorang untuk bekerja.

Dari pendapat tersebut jelas bahwa motivasi kerja guru sangat menentukan keberlangsungan kegiatan pembelajaran di sekolah yang pada akhirnya terwujud pada kualitas pendidikannya. Semakin tinggi motivasi kerja guru, semakin baik pula kinerja guru sehingga kualitas pendidikan di satuan tersebut semakin unggul.

#### **8. Paradigma Penelitian Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Interpersonal dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru**

Kepemimpinan kepala sekolah memegang peran penting bagi guru, karena dalam melaksanakan tugasnya guru membutuhkan arahan serta bimbingan agar tujuan dapat tercapai dengan baik. Guru membutuhkan

evaluasi serta masukan atas apa yang dikerjakan sehingga menjadi koreksi bagi guru untuk menjadi lebih baik kedepannya.

Pola komunikasi interpersonal mempunyai efek yang berlainan pada hubungan interpersonal. Pola komunikasi dari atas dan dari bawah, serta komunikasi mendatar bersifat adil dan baik, sehingga ada kecenderungan untuk saling menjaga guna menghindari konflik di lembaga.

Motivasi adalah dorongan atau keinginan untuk melakukan perbuatan yang lebih baik sehingga menghasilkan prestasi tertentu. Pada dasarnya setiap orang memiliki dorongan yang timbul dari dalam diri untuk sukses meraih prestasi. Guru yang memiliki motivasi yang tinggi akan berusaha melaksanakan tugasnya dengan baik guna mencapai prestasi setinggi mungkin. Indikator guru memiliki motivasi kerja yang tinggi adalah bertanggung jawab atas segala perbuatannya, berusaha mencari umpan balik atas segala perbuatannya, berani mengambil resiko dengan penuh perhitungan, berusaha melaksanakan sesuatu yang kreatif dan inovatif, pandai dalam mengatur waktu dan bangga akan hasil yang dicapai.

Faktor kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi interpersonal dan motivasi harus berjalan seimbang karena faktor tersebut dapat meningkatkan kinerja guru. Apabila kepemimpinan kepala sekolah komunikasi interpersonalnya dikatakan baik dan memuaskan tetapi motivasi rendah maka kinerja guru tidak memuaskan. Sedangkan apabila motivasi tinggi tetapi kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasinya kurang baik maka kinerja guru kurang memuaskan. Oleh karena itu

kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi interpersonal dan motivasi sangat penting guna mendapatkan kinerja guru yang memuaskan dan mencapai tujuan pembelajaran secara efektif dan efisien.

## **B. Penelitian Terdahulu yang Relevan**

Berdasarkan masalah yang ditemukan di lapangan, terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilaksanakan ini, diantaranya: Penelitian yang dilakukan oleh Wahidy (2020) dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Guru. Penelitian ini menghasilkan nilai  $F = 78,32$  yang artinya  $F_{hitung} >$  dari tabel sebesar 3,613 dan hasil uji hipotesis mengatakan bahwa motivasi kerja dan komunikasi interpersonal secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru dapat diterima, dengan besarnya pengaruh sebesar 88,70%, selebihnya 11,30% dipengaruhi oleh faktor lain selain variabel penelitian tersebut. Hal ini juga menunjukkan bahwa motivasi kerja dan komunikasi interpersonal secara bersama-sama memiliki daya prediksi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru. Motivasi kerja yang baik dan komunikasi interpersonal yang terjalin baik antara guru disekolah akan menghasilkan kinerja guru yang maksimal.

Penelitian yang dilakukan Septiana (2013) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Wonosari. Hasil analisis data dari penelitian ini menunjukkan  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  yaitu  $20,574 > 3,120$ , yang artinya ada pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP

Negeri Wonosari. Hasil penelitian menunjukkan bahwa masing-masing variabel X yaitu variabel kepemimpinan kepala sekolah dan variabel motivasi kerja secara sendiri-sendiri juga berpengaruh terhadap kinerja guru. Kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri Wonosari telah dijalankan dengan baik. Kepala sekolah telah memahami dan mampu menjalankan peran dan fungsinya sebagai seorang pemimpin. Selain kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja guru juga berperan dalam peningkatan kinerja guru SMP Negeri Wonosari, semakin baik motivasi kerja guru, semakin baik pula kinerja guru dalam menjalankan tugasnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Sumidah (2019) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kompetensi Pedagogik dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru MTs di Kabupaten Purworejo. Hasil analisis regresi linear yang dilakukan menunjukkan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru MTs di Kabupaten Purworejo, dengan nilai  $\text{Sig} = 0,00 < \alpha = 0,05$ . Sedangkan perhitungan pada variabel motivasi kerja menghasilkan nilai  $\text{sig} = 0,00 < \alpha = 0,05$  yang artinya motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru MTs di Kabupaten Purworejo. Hasil perhitungan regresi ganda dari ketiga variabel menunjukkan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kompetensi Pedagogik, dan Motivasi Kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru MTs di Kabupaten Purworejo, terbukti dari nilai  $\text{Sig} = 0,00 < \alpha = 0,05$ . Adapun nilai  $F_{hitung} = 58,621$ ,  $p = 0,000$ , dan koefisien korelasi ( $R^2$ ) =

0,560 atau berkontribusi sebesar 56,0%. Semakin baik kondisi kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi pedagogik dan motivasi kerja guru di sekolah maka kinerja guru akan terwujud dengan maksimal.

Penelitian serupa dilakukan oleh Oktarina (2020) dengan judul Pengaruh Komunikasi Interpersonal, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Negeri se Kota Pekanbaru. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh komunikasi interpersonal dan motivasi kerja terhadap kinerja guru baik secara simultan maupun secara parsial. Komunikasi interpersonal memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru, artinya komunikasi yang baik disekolah terutama antara kepala sekolah dengan guru, mempengaruhi sikap guru dalam menjalankan tugas sehari-hari yang berdampak pada peningkatan kinerjanya disekolah. Hasil analisis berikutnya adalah motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri se Kota Pekanbaru. Dan perhitungan regresi ganda menunjukkan bahwa ada pengaruh simultan antara komunikasi interpersonal dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri se Kota Pekanbaru dengan sumbangan efektif sebesar 63,8%, yang artinya kinerja guru SMA Negeri se Kota Pekanbaru dipengaruhi oleh komunikasi interpersonal dan motivasi kerja, sedangkan sisanya sebesar 36,2% ditentukan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Penelitian senada juga dilakukan oleh Nur Hakim dan Setyowati (2019) Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMK Ma'arif 2 Gombang Kebumen. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki korelasi yang

positif dengan kinerja guru. Kepemimpinan kepala sekolah dalam penelitian ini terkait dengan kemampuan kepala sekolah dalam menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi dan mengarahkan seluruh warga sekolah yaitu guru, karyawan, dan siswa agar melakukan tindakan yang mengarah pada pencapaian visi, misi dan tujuan sekolah. Hasil dari pengolahan data menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru, baik secara parsial maupun secara simultan. Semakin tinggi kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi kerja yang semakin baik, maka semakin tinggi pula kinerja guru.

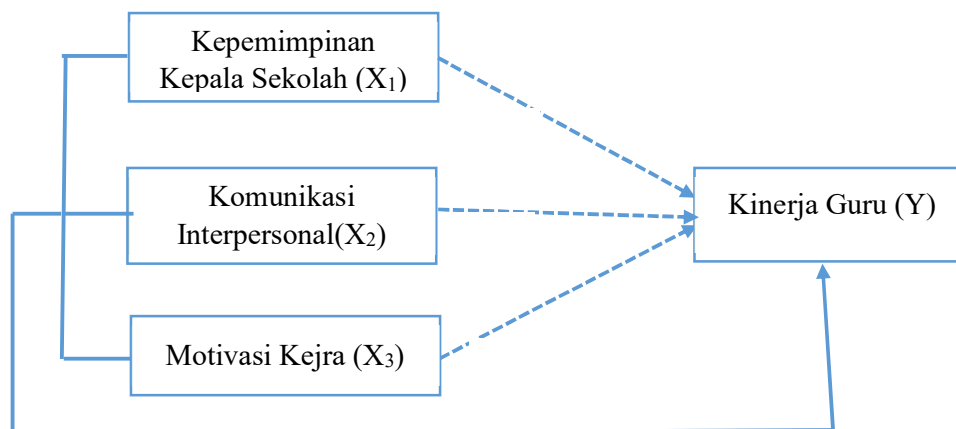
Penelitian yang dilakukan oleh Kartini dkk (2020) berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Perhitungan regresi ganda menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi interpersonal secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan yang baik memberikan rasa nyaman bagi guru-guru dalam bekerja yang berdampak pada hasil kerja guru. Jadi semakin baik gaya kepemimpinan kepala sekolah dan semakin baik komunikasi interpersonal, maka kinerja guru juga akan meningkat.

Penelitian yang telah diuraikan walaupun berbeda akan tetapi masih berhubungan dengan penelitian ini, dengan demikian penelitian tersebut

mendukung penelitian ini. Penelitian ini berbeda dengan penelitian yang sebelumnya karena penelitian ini berfokus pada pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi interpersonal dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru RA di Kabupaten Kulon Progo.

### C. Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian ini, kinerja guru (Y) sebagai variabel terikat, sedangkan kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ), komunikasi interpersonal ( $X_2$ ) dan motivasi kerja ( $X_3$ ) sebagai variabel bebas. Kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi interpersonal dan motivasi kerja merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja guru, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama. Keterkaitan antara kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi interpersonal, motivasi kerja dan kinerja guru dapat digambarkan dalam kerangka berfikir yang diilustrasikan seperti skema berikut ini:



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Keterangan:

$X_1$  : Kepemimpinan Kepala Sekolah

$X_2$  : Komunikasi Interpersonal

$X_3$  : Motivasi Kerja

Y : Kinerja Guru

----- : garis pengaruh masing-masing variabel

————— : garis pengaruh variabel X terhadap variabel Y secara bersama-sama

#### D. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2015: 99) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan pendapat diatas dapat dipahami bahwa yang dimaksud dengan hipotesis adalah suatu pernyataan atau jawaban awal yang kebenarannya belum dapat dipastikan diperlukan adanya pembuktian terlebih dahulu melalui sebuah penelitian yang sistematis.

Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru Raudhatul Athfal di Kabupaten Kulon Progo.
2. Ada pengaruh yang signifikan komunikasi interpersonal terhadap kinerja guru Raudhatul Athfal di Kabupaten Kulon Progo.
3. Ada pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru Raudhatul Athfal di Kabupaten Kulon Progo.



4. Ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi interpersonal dan motivasi kerja terhadap kinerja guru RA di Kabupaten Kulon Progo.

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **A. Jenis penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi interpersonal guru dan motivasi kerja terhadap kinerja guru Raudhatul Athfal (RA) di Kabupaten Kulon Progo. Penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan. (Sugiono, 2015:14)

##### **B. Waktu dan Tempat Penelitian**

Penelitian ini direncanakan akan berlangsung selama 3 bulan terhitung mulai 1 April 2022 sampai dengan 30 Juni 2022. Adapun jadwal pelaksanaan dapat dilihat pada tabel 3.1 berikut ini:

Tabel 3.1 Rencana Penelitian

<b>No</b>	<b>Jadwal</b>	<b>April</b>	<b>Mei</b>	<b>Juni</b>
1.	Observasi/pengamatan	√	√	
2.	Pengambilan data	√	√	
3.	Pengumpulan data	√	√	
4.	Pengolahan data			√
5.	Analisis data			√
6.	Penyajian hasil penelitian			√

Penelitian ini dilaksanakan di Raudhatul Athfal (RA) yang ada di Kabupaten Kulon Progo.

Tabel 3.2 Tempat Penelitian

No.	Nama Lembaga	Alamat	Status Akreditasi
1.	RA Masyithoh Janten	Tegalrejo Janten Temon	B
2.	RA Masyithoh Sindutan I	Dukuh, Sindutan, Temon	B
3.	RA Masyithoh Jangkar	Ngelak, Jangkar, Temon	B
4.	RA Masyithoh Sindutan II	Sindutan Temon	B
5.	RA Muslimat Bendungan	Bendungan, Wates	B
6.	RA Muad Bin Jabal	Klewonan, Triharjo, Wates	A
7.	RA Masyithoh Ngestiharjo	Dukuh, Ngestiharjo, Wates	B
8.	RA Masyithoh Gotakan	Gotakan 6 Panjatan	B
9.	RA Zaid Bin Tzabit	kemendung, Panjatan	B
10.	RA Masyithoh Potrowangsan	Potrowangsan, Tirtorahayu, Galur	B
11.	RA Masyithoh Nanggulan	Derpoyudan, Tirtorahayu, Galur	B
12.	RA Masyithoh Pereng	Pereng, NGentakrejo, Lendah	B
13.	RA Masyithoh Wonobroto	Wonobroto, Tuksono, Sentolo	B
14.	RA IPHI	Purwoharjo Samigaluh	B
15.	RA Masyithoh Petet	Petet, Ngargosari, Samigaluh	B
16.	RA Masyithoh Sarigono	Pagerharjo, Samigaluh	B
17.	RA Ibnu Abbas XVII	Gegunung, Sendangsari, Pengasih	B
18.	RA Masyithoh Klangon	Beji, Banjaroya, Kalibawang	B
19.	RA Ibnu Abbas IX	Ngaran 3 Banjarsari Samigaluh	B

## C. Populasi dan Sampel Penelitian

### 1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah guru RA di Kabupaten Kulon Progo. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan. (Sugiono, 2015:117) Berdasarkan data yang diperoleh dari Ikatan Guru Raudhatul Athfal (IGRA) Kabupaten Kulon Progo diketahui guru dan kepala RA di Kabupaten Kulon Progo berjumlah 102 orang.

## 2. Sampel dan Sampling

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili). (Sugiono, 2015:118). Teknik sampling yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah teknik *nonprobability sampling*. Masih menurut Sugiyono, teknik *nonprobability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel.

Sesuai dengan pendapat Roscoe yang dikutip oleh Sugiyono (2015:131) bahwa bila penelitian akan melakukan analisis multivariate (korelasi atau regresi ganda misalnya), maka jumlah anggota sampel minimal 10 kali dari jumlah variabel yang diteliti. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 3 variabel bebas dan 1 variabel terikat, sehingga penelitian ini menggunakan sampel sejumlah 40 orang guru RA di Kabupaten Kulon Progo dan untuk menghindari subyektivitas penilaian terhadap kepala sekolah, maka diambil sampel guru yang bukan kepala sekolah.

#### **D. Variabel Penelitian**

Penelitian ini terdiri dari empat variabel, yaitu tiga variabel independent atau variabel bebas, dan satu variabel dependent atau variabel terikat. Variabel bebas (X) pada penelitian ini adalah kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ), komunikasi interpersonal guru ( $X_2$ ), dan motivasi guru ( $X_3$ ), sedangkan variabel terikat (Y) adalah kinerja guru.

#### **E. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data**

##### **1. Teknik Pengambilan Data**

Untuk memperoleh data penelitian yang valid, perlu dilakukan langkah-langkah pengembangan instrumen, penetapan instrumen, pengumpulan dan uji coba instrumen penelitian. Pengumpulan data penelitian dilakukan dengan angket. Angket ditujukan kepada responden (guru RA) untuk memperoleh data tentang variabel kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ), komunikasi interpersonal guru ( $X_2$ ), motivasi kerja ( $X_3$ ) dan variabel kinerja guru (Y). Angket merupakan alat pengumpul data dengan memberikan sejumlah pernyataan tertulis untuk memperoleh informasi dari sumber data yang berhubungan dengan variabel penelitian. Angket dapat diisi oleh semua responden penelitian dan diberikan secara langsung pada yang bersangkutan. Untuk memperoleh informasi data yang berhubungan dengan variabel, peneliti menggunakan instrumen dengan skala likert, yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

## 2. Analisis data

Data yang dikumpulkan selanjutnya akan diolah dan dianalisis sehingga didapatkan kesimpulan akhir dari penelitian yang dilakukan. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis statistik, yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

### a. Analisis deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan bagaimana pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi interpersonal, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru RA di Kabupaten Kulon Progo. Analisis deskriptif meliputi mean, median, modus, standar deviasi dan grafik. Dalam hal ini dikemukakan deskriptif jawaban dari responden terhadap variabel-variabel yang diteliti, sehingga akan dapat diketahui intensitas kondisi dari tiap variabel berdasarkan pada nilai skor (indeks) yang dikategorikan dalam rentang skor. Intensitas kondisi atau kategori dari masing-masing variabel dapat dibedakan dalam empat kategori yaitu sangat baik, baik, cukup dan kurang.

Untuk mengetahui frekuensi intensitas kondisi masing-masing variabel dapat diketahui dari rumusan berikut:

$$\text{Interval kelas} = \frac{(H-L) + 1}{\text{Kelas}}$$

Keterangan:

H: Nilai maksimal = Jumlah Instrumen (N) x 4 skor maksimal

N: Nilai minimal = Jumlah (N) x 1 skor minimal

Menurut Sugiono (2015:157) skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Skala pengukuran Likert digunakan dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui tingkatan dari data yang paling rendah hingga data yang paling tinggi dan tanpa memperhatikan urutan dari data tersebut.

b. Analisis statistik

Penelitian ini menggunakan analisis korelasi, analisis regresi sederhana dan analisis regresi ganda, yang akan diolah menggunakan SPSS versi 21. Korelasi merupakan alat statistik untuk mencari hubungan antar variabel, sedangkan regresi adalah alat statistik yang dapat membantu dalam melakukan prediksi atas variabel terikat dengan mengetahui kondisi variabel bebas.(Sugiono,2015:209).

### **3. Instrumen Pengumpulan Data**

Kuesioner dalam penelitian ini disusun menggunakan skala likert. Skala ini digunakan untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi interpersonal, motivasi kerja dan kinerja guru RA di Kabupaten Kulon Progo. Instrumen pada masing-masing indikator disusun dengan langkah-langkah sebagai berikut: (1) membuat kisi-kisi berdasarkan indikator variabel, (2) menyusun butir-butir pernyataan sesuai dengan indikator variabel, (3) melakukan analisis rasional untuk melihat kesesuaian

dengan indikator serta ketepatan dalam menyusun angket dari aspek yang diukur.

Untuk mendapatkan data, dalam penelitian ini menggunakan kuisener yang dibagi menjadi empat perangkat yaitu (1) instrumen kepemimpinan kepala sekolah, (2) instrumen komunikasi interpersonal, (3) instrumen motivasi kerja, dan (4) kinerja guru.

a. Instrumen Kepemimpinan Kepala Sekolah

Instrumen kepemimpinan kepala sekolah dibuat untuk mendapatkan informasi tentang kepemimpinan kepala sekolah dilembaga pendidikan dalam menjalankan fungsinya sebagai kepala sekolah. Instrumen ini disusun dalam bentuk pernyataan dengan empat alternatif jawaban pada setiap butirnya, yaitu Sangat Sesuai (SS) mendapatkan skor 4, Sesuai (S) mendapatkan skor 3, Tidak Sesuai (TS) mendapatkan skor 2 dan Sangat Tidak Sesuai (STS) mendapatkan skor

Berikut ini merupakan kisi-kisi instrumen penelitian untuk dijadikan landasan dalam menyusun butir pertanyaan:

Tabel 3.3 Kisi-kisi Instrumen Kepemimpinan Kepala Sekolah

No	Indikator	Sub-Indikator	Nomor Butir	Jumlah Butir
1	Kepala sekolah sebagai educator	1. Memberikan alternatif strategi pembelajaran yang efektif.	1,2,3	3
		2. Mengevaluasi dan mengendalikan kinerja guru secara periodik.	4,5	2
2	Kepala sekolah sebagai manager	1. Memberikan memberikan tugas sesuai kemampuan guru	6,7,8	3
		2. Memberikan penghargaan dan hukuman	9,10,11	3



No	Indikator	Sub-Indikator	Nomor Butir	Jumlah Butir
3	Kepala sekolah sebagai administrator	1. Memiliki kelengkapan data administrasi proses belajar mengajar.	12,13,14	3
		2. Memiliki data administrasi tenaga guru	15,16	2
4	Kepala sekolah sebagai supervisor	1. Memiliki program supervisi guru	17,18	2
		2. Mampu melaksanakan supervisi	19,20,21	3
		3. Memanfaatkan hasil supervisi untuk peningkatan kinerja guru atau karyawan.	22,23,24	3
5	Kepala sekolah sebagai leader	1. Mempunyai program atau upaya untuk meningkatkan mutu sekolah	25,26	2
		2. Mampu menjalin hubungan baik dan berkomunikasi yang jelas kepada guru dan tenaga kependidikan	27,28	2
6	Kepala sekolah sebagai innovator	1. Mampu mencari atau menemukan gagasan baru	29,30	2
		2. Mampu melaksanakan pembaharuan sumber daya	31,32	2
7	Kepala sekolah sebagai motivator	1. Mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis	33,34,35	3
		2. Mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif	36,37,38	3
Jumlah				38

b. Instrumen Komunikasi Interpersonal

Instrumen komunikasi interpersonal disusun untuk mengetahui keberlangsungan komunikasi interpersonal guru di sekolah. Instrumen ini terdiri dari 26 butir pernyataan. Masing-masing butir pernyataan disediakan empat alternatif jawaban dengan skor 4-3-2-1, skor 4 untuk jawaban Sangat Sesuai (SS), skor 3 untuk jawaban Sesuai (S), skor 2 untuk jawaban Tidak Sesuai (TS) dan skor 1 untuk jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS).

Adapun kisi-kisi instrumen komunikasi interpersonal dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.4 Kisi-kisi Instrumen Komunikasi Interpersonal

No.	Indikator	Sub-Indikator	Nomor Butir	Jumlah Butir
1	Kesetaraan / penghargaan positif	1. Sumber pesan dan penerima pesan dalam posisi sejajar	1,2,3,4	4
		2. Komunikasi berlangsung dalam suasana nonformal	5,6,7,8,	4
2	Hubungan interpersonal	1. Umpan balik dapat diketahui dengan segera	9,10,11	3
		2. Adanya kedekatan fisik maupun psikologis	12,13,14, 15,16	5
3	Persepsi Interpersonal	1. Pesan simultan dan spontan	17,18,19, 20,21	5
		2. Pesan disampaikan secara verbal dan non verbal	22,23,24, 25,26	5
Jumlah				26

#### c. Instrumen Motivasi Kerja

Instrumen motivasi kerja disusun untuk mengukur motivasi internal guru dalam melaksanakan pekerjaannya di sekolah. Instrumen ini terdiri dari 24 butir pernyataan yang diukur menggunakan skala Likert dengan empat alternatif jawaban. Responden harus memilih salah satu dari empat jawaban yang tersedia. Setiap jawaban diberi skor sesuai bobot yang telah ditentukan. Skor 4 untuk jawaban Sangat Sesuai (SS), skor 3 untuk jawaban Sesuai (S), skor 2 untuk jawaban Tidak Sesuai (TS) dan skor 1 untuk jawaban (Sangat Tidak Sesuai (STS). Adapun kisi-kisi motivasi kerja guru dapat dilihat pada tabel:

Tabel 3.5 Kisi-kisi Instrumen Motivasi Kerja

No.	Indikator	Sub-Indikator	Nomor Butir	Jumlah Butir
1	Motivasi internal	1. Tanggungjawab guru dalam melaksanakan tugasnya	1,2,3,4	4
		2. Melaksanakan tugas dengan target yang jelas	5,6,7	3
		3. Memiliki tuntutan yang jelas	8,9,10	3
		4. Ada umpan balik atas hasil pekerjaan yang dilakukan	11,12,13	3
		5. Memiliki perasaan senang dalam bekerja	14,15,16,17,18	5
		6. Selalu berusaha mengungguli orang lain	19,20,21	3
		7. Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakan	22,23,24	3
Jumlah				24

#### d. Instrumen Kinerja Guru

Instrumen kinerja guru dibuat untuk mendapatkan informasi tentang kinerja guru dalam menjalankan tugasnya, dalam hal ini mencakup kemampuan guru dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran. Instrumen ini disusun dalam bentuk pernyataan dengan empat alternatif jawaban pada setiap butirnya, dengan skor 4-3-2-1, dengan rincian jawaban Sangat Sesuai (SS) mendapatkan skor 4, jawaban Sesuai (S) mendapatkan skor 3, jawaban Tidak Sesuai (TS) mendapatkan skor 2 dan jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS) mendapatkan skor 1. Adapun kisi-kisi instrumen kinerja guru dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.6 Kisi-kisi Instrumen Kinerja Guru

No.	Indikator	Sub-Indikator	Nomor Butir	Jumlah Butir
1.	Kemampuan menyusun program pengajaran	1. Menyusun program pembelajaran	1,2,3,4	4
		2. Merumuskan tujuan yang ingin dicapai dalam suatu kegiatan pembelajaran	5,6,7	3
		3. Metode dan bahan materi yang digunakan untuk menilai pencapaian tujuan	8,9,10,11	4
		4. Persiapan alat atau media yang digunakan	12,13,14,15	4
2.	Kemampuan melaksanakan pembelajaran	1. Menguasai keterampilan membuka pelajaran	16,17,18	3
		2. Menguasai ketrampilan menyampaikan materi	19,20,21	3
		3. Menguasai ketrampilan menutup pelajaran	22,23,24	3
3.	Kemampuan melaksanakan evaluasi atau penilaian pembelajaran	1. Guru dapat menentukan aspek yang akan dievaluasi	25,26,27	3
		2. Mendesain kegiatan evaluasi	28,29,30	3
		3. Mengumpulkan data, menganalisis dan melaporkan hasil evaluasi	31,32,33,34	4
<b>Jumlah</b>				<b>34</b>

#### 4. Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Untuk mengetahui tingkat kesahihan (validitas) dan keandalan (realibilitas) dari butir angket penelitian, maka instrumen penelitian perlu dilakukan pengujian dari para ahli. Pengujian instrumen penelitian meliputi uji validitas dengan one shoot method dan uji reliabilitas menggunakan alpha Cronbach.

##### a. Uji Validitas

Uji validitas instrumen dilakukan untuk mendapatkan instrumen yang valid. Sugiono (2011:121) instrumen yang valid berarti alat ukur yang

digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Untuk menguatkan valid tidaknya suatu instrumen, maka dilakukan validasi oleh para ahli. Validitas (kesahihan) adalah kecermatan suatu alat ukur menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut. Validitas berasal dari kata *validity* yang mempunyai arti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya (Azwar:1986). Selain itu validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan bahwa variabel yang diukur memang benar-benar variabel yang hendak diteliti oleh peneliti.(Sobur Setiawan,2020:45). Dalam pengujian validitas kuesioner secara statistik, dibedakan menjadi 2, yaitu validitas faktor dan validitas item: (1) Validitas faktor diukur bila item-item pertanyaan yang disusun menggunakan lebih dari satu faktor ada kesamaan atau tidak. Pengukuran validitas faktor ini dengan cara mengkorelasikan antara item dengan skor faktor (penjumlahan item-item pertanyaan ke dalam satu total faktor). Butir sebagai  $X_1$  sampai dengan  $X_n$  sebagai item-item dan total faktor sebagai  $Y$ . Alat uji-nya adalah Pearson Product moment. Valid jika berkorelasi terhadap skor total diatas 0,5 (50%); (2) Validitas item pertanyaan ditunjukkan dengan adanya korelasi atau dukungan antara satu item/butir pertanyaan terhadap item/butir total (skor total item/butir), perhitungan dilakukan dengan cara mengkorelasikan antar item. Alat uji-nya adalah Factor Analysis (FA). Minimal nilai korelasi 0,3 (30%) antar item yang di uji.

## **b. Uji Reliabilitas**

Keandalan instrumen angket diketahui jika angket dapat menghasilkan ukuran yang relatif sama untuk subyek penelitian yang berbeda meskipun dilakukan berulang-ulang dan dalam waktu yang berbeda. Reliabilitas yang digunakan adalah reliabilitas internal yaitu dengan menganalisis konsistensi butir-butir yang ada pada instrumen dengan teknik tertentu. Reliabilitas berasal dari kata reliability. Sugiharto dan Sitinjak (2006) menyatakan bahwa reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian untuk memperoleh informasi yang digunakan dapat dipercaya sebagai alat pengumpulan data dan mampu mengungkap informasi yang sebenarnya dilapangan. Ghozali (2009) menyatakan bahwa reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari peubah atau konstruksi. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Reliabilitas suatu test merujuk pada: 1. Derajat stabilitas (stability) di uji dengan cara Test-retest Reliability (or Stability) 2. Konsistensi (consistency) di uji dengan cara Internal Consistency Reliability) yaitu dengan cara: a. Coefficient Cronbach alpha index. b. Split-half reliability index. c. Lambda reliability index. 3. Daya prediksi (predict) 4. Akurasi (accuracy). ( Sobur Setiaman,2020:55)

## BAB V

### SIMPULAN, SARAN DAN IMPLIKASI

#### A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian diatas dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kepala sekolah RA di Kabupaten Kulon Progo dalam kategori sangat baik, hal ini dibuktikan dengan hasil penelitian dari 55% responden masuk kategori sangat baik, dengan nilai rata-rata 116,58 dan interval sebesar (117-144). Hasil ini menunjukkan bahwa kepala sekolah RA di Kabupaten Kulon Progo menjalankan fungsi kepemimpinannya dengan baik. Sedangkan berdasarkan perhitungan skor masing-masing indikator kepemimpinan kepala sekolah menunjukkan bahwa fungsi kepala sekolah sebagai *motivator* lebih dominan dilakukan oleh kepala sekolah dengan skor 132, dan disusul oleh indikator yang lain yaitu peran sebagai *leader* dengan skor 131, peran sebagai *administrator* dengan skor 131, peran sebagai *educator* dengan skor 129, peran sebagai *manajer* dengan skor 128, peran sebagai *supervisor* dengan skor 126, sedangkan fungsi kepala sekolah sebagai *innovator* dengan skor 125.
2. Komunikasi interpersonal guru RA di Kabupaten Kulon Progo berada pada kategori baik, ditunjukkan dengan hasil penelitian 100% responden memberikan jawaban yang masuk kategori baik, nilai rata-rata 70,58 dengan interval (68-88). Hasil perhitungan jumlah skor masing-masing indikator pada variabel komunikasi interpersonal yaitu skor tertinggi ada

3. pada indikator penghargaan positif dan hubungan interpersonal mendapatkan skor yang sama sebesar 109, sedangkan skor terendah ada pada indikator persepsi interpersonal sebesar 108. Hal ini menggambarkan bahwa komunikasi interpersonal guru yang meliputi penghargaan/kesetaraan, persepsi dan hubungan interpersonal guru berjalan dengan baik.
4. Motivasi kerja guru RA di Kabupaten Kulon Progo berada dalam kategori baik, yang ditunjukkan dari hasil penelitian 95% responden masuk kategori baik, dengan nilai rata-rata 71,93 dan interval kategori baik (60-77). Guru-guru RA di Kabupaten Kulon Progo memiliki motivasi yang tinggi untuk terus berupaya mengungguli orang lain dan berprestasi dalam bidang kerjanya terlihat dari skor indikator tersebut sebesar 122 namun kurang optimal dalam mewujudkan tanggungjawab pekerjaannya yang ditunjukkan dengan skor 108. Secara keseluruhan, guru RA di Kabupaten Kulon Progo memiliki motivasi internal yang baik antara lain tanggungjawab guru dalam melaksanakan tugasnya, melaksanakan tugas dengan target yang jelas, memiliki tuntutan yang jelas, ada umpan balik atas hasil pekerjaan yang dilakukan, memiliki perasaan senang dalam bekerja, dan selalu berusaha mengungguli orang lain, serta mengutamakan prestasi dari apa yang dikerjakan.
5. Kinerja guru RA di Kabupaten Kulon Progo berada dalam kategori baik, ditunjukkan dari hasil penelitian yaitu 12,5% responden masuk kategori sangat baik, sedangkan 87,5% masuk kategori baik dengan nilai rata-rata



107,13 dan interval kategori baik sebesar (86-111). Hal ini menggambarkan bahwa guru RA di Kabupaten Kulon Progo memiliki kemampuan yang baik dalam pembelajaran, mulai dari penyusunan rencana, pelaksanaan sampai dengan melakukan evaluasi pembelajaran. Hasil perhitungan skor tiap indikator pada variabel kinerja guru menunjukkan bahwa guru memiliki kemampuan menyusun program pengajaran yang lebih baik dengan skor 128, dibandingkan dengan kemampuan dalam pelaksanaan pembelajaran dengan skor 126 dan menyusun penilaian pembelajaran dengan skor 123. Hal ini menunjukkan bahwa guru RA di Kabupaten Kulon Progo telah menyusun program pembelajaran dengan baik, diimbangi dengan pelaksanaan pembelajaran sehari-hari, namun belum optimal pada penyusunan penilaian pembelajaran, hal ini bisa disebabkan oleh manajemen waktu yang belum tepat, juga rasa tanggungjawab guru yang masih kurang.

6. Hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru RA di Kabupaten Kulon Progo, dengan nilai signifikansi  $\text{Sig} = 0,000 < \alpha=0,05$ , sedangkan sumbangan efektif kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 56,67%.
7. Hasil analisa data yang telah dilakukan menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal ( $X_2$ ) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru ( $Y$ ) Raudhatul Athfal di Kabupaten Kulon Progo, dengan nilai

signifikansi  $\text{Sig} = 0,000 < \alpha = 0,05$ . Sedangkan sumbangan efektif komunikasi interpersonal terhadap kinerja guru sebesar 44,43%.

8. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru Raudhatul Athfal di Kabupaten Kulon Progo, dengan nilai signifikansi  $\text{Sig} = 0,007 < \alpha = 0,05$ , sedangkan besarnya sumbangan efektif motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 8,6%.
9. Kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi interpersonal dan motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja guru RA di Kabupaten Kulon Progo, hal ini dibuktikan dengan hasil analisis regresi ganda sebagai berikut: nilai signifikansi dalam uji F sebesar 0,000 artinya  $\text{Sig}.0,000 < 0,05$ , yang artinya kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi interpersonal dan motivasi kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap kinerja guru. Sedangkan nilai koefisien determinasinya sebesar 92,5%, yang berarti bahwa kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi interpersonal dan motivasi kerja secara bersama-sama mempengaruhi kinerja guru RA di Kabupaten Kulon Progo sebesar 92,5% sedangkan sisanya sebesar 7,5% ditentukan oleh faktor lain diluar variabel penelitian ini.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan diatas, perlu peneliti sampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Fungsi kepemimpinan kepala sekolah perlu ditingkatkan terutama fungsi sebagai *innovator* dan *supervisor*. Program sekolah yang inovatif serta

pembinaan guru yang dilakukan secara rutin berkala dan terprogram perlu dilakukan untuk peningkatan kinerja guru.

2. Kemampuan komunikasi interpersonal guru perlu ditingkatkan, terutama pada indikator persepsi interpersonal, yaitu kemampuan komunikasi baik verbal maupun non verbal, karena komunikasi akan membantu dalam penyelesaian konflik antar teman sejawat dan penanganan masalah pembelajaran, dan diharapkan terwujud lingkungan kerja yang nyaman bagi semua pihak.
3. Perlunya peningkatan motivasi kerja guru melalui berbagai upaya yang menumbuhkan rasa tanggungjawab guru dalam melaksanakan tugasnya, dan memunculkan sikap untuk selalu berusaha menjadi guru unggul dalam bidang kerjanya.
4. Perlunya peningkatan kemampuan guru dalam pelaksanaan program pembelajaran dan ketrampilan dalam observasi pembelajaran yang terwujud pada keterlaksanaan penilaian pembelajaran yang dilakukan secara rutin dan terprogram.

### **C. Implikasi**

Upaya peningkatan kinerja guru sebaiknya dilakukan secara terus menerus melalui perbaikan di berbagai bidang. Kepala sekolah sebagai motivator diharapkan mampu memberikan motivasi kepada guru melalui berbagai kegiatan baik berupa pembinaan internal maupun eksternal, misalnya dengan melibatkan guru dalam kegiatan-kegiatan disekolah, memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti berbagai pelatihan

guna peningkatan kompetensinya, sehingga guru memiliki rasa tanggungjawab kerja yang tinggi, target kerja yang jelas, memiliki perasaan senang dalam bekerja, dan berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan hasil maksimal. Dukungan dan motivasi kepala sekolah juga akan memperbaiki komunikasi antar personil di sekolah. Komunikasi interpersonal yang terjalin baik antar guru dan kepala sekolah, mampu menciptakan suasana kerja yang aman dan nyaman, sehingga memperlancar keterlaksanaan program pembelajaran, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja guru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Al-Rahman Ibnu Khaldun, *Muqaddimat*, (t.t.t: Maktabah Al-Tijariyah Al Kubs, t.t). hal. 191.
- Achmad, N. 2016. *Metodologi Penelitian Bisnis. Cetakan Ketiga*. Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Agung, I. dan Yufriawati. 2013. *Pengembangan Pola Kerja Harmonis Dan Sinergis Antara Guru, Kepala Sekolah, Dan Pengawas*. Jakarta: Bestari Buana Murni.
- Aji, Jatmiko. 2015. *Hubungan Karakteristik Jenis Kelamin, Usia, Status Gizi, Dan Pendidikan Orang Tua Dengan Kejadian Diare Pada Anak, Fakultas Kedokteran UNISSULA*.
- Al-Mawardi, *Al-Ahkam Al-Sulthaniyah*, (Bairut: Dar Al-Fikr, 1980), hal. 6.
- Andang. 2014. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep, Strategi, Dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Farikah, Siti dan Wahyudiana. 2018. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aswara Perindo.
- Hamzah B. Uno. 2017. *TEORI MOTIVASI DAN PENGUKURANNYA (Analisis Di Bidang Pendidikan)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kartini, Kartini, Syarwani Ahmad, and Syaiful Eddy. 2020. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Guru." *Journal of Education Research* 1(3):290–94
- Liliweri, Alo. 2015. *Komunikasi Antar Personal*. Jakarta: Kencana Prenadamedia.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muhammad, Arni. 2015. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa. 2012. *Praktek Penelitian Tindakan Kelas*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. 2013. *Pengembangan Dan Implentasi Pemikiran Kurikulum*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, H. E. 2014. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ngalimun., Fauzani, M., & Salibi, A. 2016. *Strategi Dan Model Pembelajaran*. Yogyakarta: Aswara Perindo.
- Nuryanti. 2011. "Motivasi Dan Kepuasan Kerja Karyawan." *Jurnal Ekonomi* 19(3)
- Oktarina, Elfira. 2020. "Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Negeri se Kota Pekanbaru." *Jurnal Menejemen*

*Pendidikan* 8 (1) 84.

- Purwanto, Djoko. 2006. *Komunikasi Bisnis*. Jakarta: Erlangga.
- Rachmawati, T. dan Daryanto. 2013. *Penilaian Kinerja Profesi Guru Dan Angka Kreditnya*. Yogyakarta: Gava Media.
- Rahmadanty. 2014. "Penggunaan Komunikasi Fatis Dalam Pengelolaan Hubungan Di Tempat Kerja." *Jurnal Ilmu Komunikasi* 5(1):4.
- Riska. 2017. "Komunikasi Antarpribadi Dalam Menciptakan Harmonisasi (Suami Istri) Keluarga Di Desa Sagea Kabupaten Halmahera Tengah." *Ejournal Acta Djurna* 6(2).
- Rusman. 2013. *Model-Model Pembelajaran: Mengembangkan Profesionalisme Guru*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Septiana, Ngadiman dan Elvia Ivada, 2013. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Wonosari"
- Setyowati, N. H. n.d. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Smk Ma'Arif 2 Gombang ...." *Ejournal.Iainu-Kebumen.Ac.Id* 25–45.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsaputra, Unhar. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan Tindakan*. Bandung: PT Rafika Aditama.
- Sumidah. 2019. "Kompetensi Pedagogik , Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah ( Mts ) Di Kabupaten Purworejo (1):64–85.
- Suranto, AW. 2011. *Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Suryanto. 2015. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Susanto, A. 2013. *Teori Belajar Dan Pembelajaran Di Sekolah Dasar*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Susanto, Ahmad. 2016. *Teori Belajar Dan Pembelajaran*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Tangala, Mustadin. 2018. *Psikologi Industri Organisasi*. Depok:Rajagrafindo Persada.
- Wahidy. Achmad 2020. "Pengaruh Komunikasi Interpersonal Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru MTs Negeri Di Kota Palembang." Universitas PGRI Palembang
- Wenny, Oky Loly 2013. "Hubungan antara Komunikasi Interpersonal Guru dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru pada MAN Baringin Sawah Lunto"
- Widodo, Hendro dan Etyk Nurhayati. 2020. *Manajemen Pendidikan: Sekolah, Madrasah Dan Pesantren*. Bandung: Remaja Rosdakarya.