MODEL DETERMINAN KINERJA GURU BERDASARKAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, KOMUNIKASI ORGANISASI, DAN MOTIVASI KERJA GURU DI SEKOLAH DASAR NEGERI KECAMATAN DRAMAGA

Riswan Firmansyah[1], Yulita Pujilestari[2], Imas Masriah[3]
[1,2,3] Manajemen Pendidikan, Universitas Pamulang
[1]rizhimura@gmail.com,[2]dosen00442@unpam.ac.id, [3]dosen02036@unpam.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the determinants of teacher performance based on principals' leadership, organizational communication, and teachers' work motivation in public elementary schools in Dramaga District. The study employed a quantitative approach using a survey method. The research population consisted of 328 teachers, with a sample of 180 teachers. The results showed that principals' leadership had a positive and significant relationship with teacher performance (r = 0.616; R² = 0.379; p = 0.004). Organizational communication also had a positive and significant relationship with teacher performance (r = 0.456; R² = 0.208; p = 0.036). Teachers' work motivation demonstrated a positive and significant relationship with teacher performance and emerged as the most dominant variable (r = 0.634; R² = 0.402; p < 0.001). Simultaneously, principals' leadership, organizational communication, and teachers' work motivation had a positive and significant effect on teacher performance (F = 8.203; p < 0.001), with a coefficient of determination of R² = 0.423, indicating that the three variables jointly explained 42.3% of the variance in teacher performance. These findings suggest that strengthening teachers' work motivation, enhancing principals' leadership, and improving organizational communication are essential factors in improving teacher performance.

Keywords: principals' leadership, organizational communication, teachers' work motivation, teacher performance.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis model determinan kinerja guru berdasarkan kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi organisasi, dan motivasi kerja guru pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Dramaga. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian berjumlah 328 guru dengan sampel sebanyak 180 guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berhubungan positif dan signifikan dengan kinerja guru (r = 0,616; R² = 0,379; p = 0,004). Komunikasi organisasi juga berhubungan positif dan signifikan dengan kinerja guru (r = 0,456; R² = 0,208; p = 0,036). Motivasi kerja guru memiliki hubungan positif dan signifikan sekaligus menjadi variabel yang paling dominan (r = 0,634; R² = 0,402; p < 0,001). Secara simultan, kepemimpinan

kepala sekolah, komunikasi organisasi, dan motivasi kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru ($F = 8,203$; $p < 0,001$) dengan koefisien determinasi sebesar $R^2 = 0,423$, yang berarti ketiga variabel menjelaskan 42,3% variasi kinerja guru. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja, kepemimpinan kepala sekolah, dan komunikasi organisasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja guru.

Kata kunci: kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi organisasi, motivasi kerja guru, kinerja guru.

A. Pendahuluan

Kinerja guru adalah hasil kerja yang dicapai guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai pendidik, pengajar, pembimbing, pengarah, pelatih, penilai, dan evaluator peserta didik. Kinerja guru yang baik tercermin dari kemampuannya dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran secara efektif. Rivai (2009) menyebutkan bahwa kinerja yang baik adalah kunci keberhasilan organisasi. Kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Pemahaman mengenai faktor-faktor ini sangat penting untuk merancang strategi peningkatan kinerja guru yang tepat sasaran.

Kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan krusial dalam menciptakan iklim kerja yang positif dan mendukung pengembangan profesional guru. Menurut Bush (2011) kepemimpinan yang efektif adalah kemampuan untuk mempengaruhi, memotivasi, dan memberdayakan anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Kepala sekolah yang visioner, inspiratif, dan suportif mampu mendorong guru untuk memberikan yang terbaik dalam proses pembelajaran. Kepemimpinan kepala sekolah yang transformasional, yang berfokus pada perubahan positif dan inovasi, sangat dibutuhkan untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dasar.

Komunikasi organisasi yang efektif adalah sarana penting untuk membangun pemahaman bersama, koordinasi, dan kolaborasi antar anggota organisasi. Katz dan Kahn (1978) menyatakan bahwa komunikasi adalah perekat yang menyatukan berbagai fungsi dalam organisasi. Komunikasi yang terbuka,

jujur, dan dua arah memungkinkan guru untuk menyampaikan ide, aspirasi, dan keluhan mereka kepada pihak manajemen sekolah. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang transparan dan inklusif, serta meningkatkan kepuasan kerja guru.

Motivasi kerja adalah dorongan internal yang menggerakkan guru untuk berkinerja tinggi. Herzberg (1968) dalam teori dua faktornya mengemukakan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor higienis (seperti gaji dan kondisi kerja) dan faktor-faktor motivator (seperti pengakuan dan tanggung jawab). Guru yang termotivasi akan lebih bersemangat, kreatif, dan inovatif dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Motivasi kerja guru dapat ditingkatkan melalui pemberian insentif yang sesuai, pengembangan karir, dan pemberian kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

Kecamatan Dramaga, meskipun memiliki potensi sumber daya manusia yang besar, masih menghadapi tantangan dalam peningkatan mutu pendidikan di tingkat sekolah dasar. Terdapat indikasi variasi yang signifikan dalam kinerja guru yang dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kepemimpinan kepala sekolah, yang belum sepenuhnya optimal dalam menciptakan lingkungan kerja yang suportif. Selain itu, komunikasi organisasi yang kurang efektif antara guru dan pimpinan sekolah menghambat kolaborasi dan pertukaran informasi yang esensial untuk pengembangan profesional. Motivasi kerja guru juga menjadi faktor penting yang tidak dapat diabaikan, di mana guru yang termotivasi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Penelitian ini didasarkan pada gagasan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi organisasi, dan motivasi kerja guru adalah faktor-faktor kunci yang saling berinteraksi dan mempengaruhi kinerja guru. Kepala sekolah yang efektif menciptakan iklim komunikasi yang terbuka dan memotivasi guru untuk berkinerja tinggi. Komunikasi organisasi yang baik memungkinkan guru untuk menyampaikan aspirasi dan berkolaborasi dengan rekan kerja. Motivasi kerja yang tinggi mendorong guru untuk memberikan yang terbaik dalam proses pembelajaran.

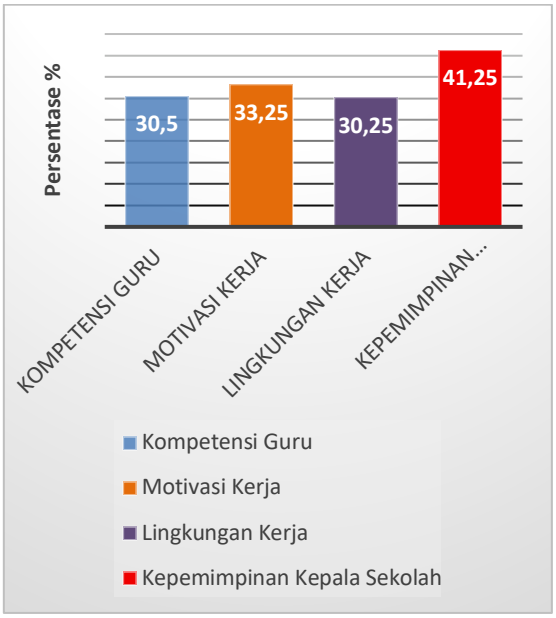
Penelitian terdahulu telah banyak mengkaji pengaruh

kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Misalnya, penelitian oleh Pelembangan, C.N., & Sihotang, H. (2023) bahwa kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi dan kinerja guru. Adapun penelitian oleh Finatariani, et. al. (2021) menemukan bahwa secara statistik kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai kontribusi sebesar 0,538. Nilai koefisien kontribusi sebesar 0,538 artinya variable kepala sekolah dan motivasi kerja memiliki peluang sebesar 53,8% untuk meningkatkan kinerja guru.

Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Siti Aminah, et.al (2024) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Motivasi terhadap Kinerja Guru Jenjang SD di Kabupaten Magetan menjelaskan bahwa hasil data kepemimpinan pada tingkat pendidikan sekolah dasar menunjukan dengan hasil nilai signifikansi menjelaskan ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru dengan nilai (sig) 0,00 < 0,05. Untuk variabel terkait komunikasi juga memberi gambaran berdasarkan perhitungan data dengan menjelaskan nilai signifikansi menunjukan adanya pengaruh komunikasi terhadap kinerja guru dengan nilai sig 0,002 < 0,05. Sedangkan variabel motivasi juga menjelaskan perhitungan data dengan melihat nilai sig 0,003 < 0,05 itu menjelaskan bahwa motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru, sedangkan pada perhitungan secara bersama – sama bahwa pada variabel X menunjukan nilai rata-rata untuk sig < 0,05 sehingga dari perhitungan secara menyeluruh terkait variabel X bisa di jelaskan bahwa variabel tersebut berpengaruh terhadap variabel y kinerja guru.

Survei pendahuluan dilakukan pada 40 orang responden yang merupakan perwakilan guru Sekolah Dasar di Kecamatan Dramaga. Instrumen yang digunakan berupa kuesioner terkait variabel kinerja guru (Y) yang disebarkan melalui Google Form. Dari hasil survei awal tersebut diperoleh informasi bahwa guru masih menghadapi sejumlah permasalahan yang tercermin pada 4 indikator utama, yaitu kompetensi guru sebagai indikator pertama, motivasi kerja

sebagai indikator kedua, lingkungan kerja sebagai indikator ketiga, serta kepemimpinan kepala sekolah sebagai indikator keempat.



Gambar 1. Diagram Batang Survei Pendahuluan

Penjelasan hasil survei tersebut diantaranya :

1. Terdapat 30,50% guru masih menghadapi kendala dalam pelaksanaan kinerja atas kompetensi guru. Kondisi ini terlihat dari beberapa aspek penting, seperti kemampuan dalam mengelola kegiatan belajar di kelas, mengendalikan emosi saat menghadapi situasi yang menegangkan di kelas serta lemahnya keinginan guru dalam mencari cara baru untuk memperdalam materi Pelajaran. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa sebagian guru belum mampu menjalankan tanggung jawab secara efektif dan efisien. Situasi ini perlu mendapatkan perhatian serius, sebab peningkatan kualitas kinerja atas tugas sangat berpengaruh terhadap mutu proses pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan.
2. Terdapat 33,25% guru yang masih menghadapi kendala dalam aspek motivasi kerja. Kondisi ini mencerminkan bahwa sebagian guru belum sepenuhnya memiliki dorongan internal yang kuat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik. Beberapa indikator menunjukkan permasalahan, seperti rasa jenuh terhadap rutinitas pekerjaan, menurunnya semangat ketika tidak memperoleh apresiasi, serta lemahnya motivasi untuk terus meningkatkan prestasi kerja. Situasi ini mengindikasikan bahwa sebagian guru memerlukan dukungan tambahan baik dari lingkungan sekolah maupun dari kepemimpinan kepala sekolah agar semangat kerja dapat terjaga secara berkelanjutan.

3. Terdapat 30,25% guru yang masih menghadapi kendala dalam aspek lingkungan kerja. Kondisi ini menggambarkan bahwa sebagian guru belum merasakan suasana kerja yang sepenuhnya nyaman dan mendukung produktivitas. Beberapa permasalahan tampak pada aspek fisik maupun sosial di lingkungan sekolah, seperti ruang kerja yang sempit dan bising sehingga mengganggu konsentrasi, serta masih adanya ketegangan atau konflik antar rekan kerja yang memengaruhi suasana kerja. Di sisi lain, sebagian besar guru telah merasakan dukungan dari fasilitas, hubungan harmonis, dan komunikasi yang baik di sekolah, namun sebagian kecil masih membutuhkan peningkatan kenyamanan dan keharmonisan kerja. Situasi ini penting untuk diperhatikan karena lingkungan kerja yang kondusif berpengaruh langsung terhadap motivasi, semangat, dan kinerja guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya.
4. Terdapat 41,25% guru yang masih menghadapi kendala dalam aspek kepemimpinan kepala sekolah. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian guru belum sepenuhnya merasakan peran kepala sekolah sebagai pemimpin yang mampu memberikan arahan, dukungan, dan inspirasi dalam pelaksanaan tugas. Permasalahan terlihat dari beberapa aspek penting, seperti kebijakan kepala sekolah yang dinilai kurang mempertimbangkan masukan guru, kurangnya apresiasi terhadap kinerja guru, serta lemahnya komunikasi terbuka antara kepala sekolah dan warga sekolah. Meskipun sebagian besar guru menilai kepala sekolah sudah mampu membangun hubungan harmonis dan memberikan kepercayaan kepada guru untuk mengembangkan potensi diri, namun masih terdapat sebagian yang merasa kepemimpinan belum sepenuhnya partisipatif dan suportif. Situasi ini perlu mendapat perhatian serius karena gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap motivasi, semangat kerja, dan efektivitas pelaksanaan tugas guru. secara menyeluruh.

Meskipun topik mengenai kinerja guru telah banyak diteliti, namun penelitian ini secara spesifik mengangkat konteks Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Dramaga, sebuah wilayah yang memiliki karakteristik unik baik secara geografis, sosial, maupun kelembagaan. Penelitian dengan pendekatan model determinan kinerja guru dalam konteks ini masih jarang ditemukan. Penelitian ini mengkaji interaksi ketiga faktor tersebut secara simultan dalam konteks sekolah dasar negeri di Kecamatan Dramaga, serta menguji model determinan kinerja guru yang komprehensif.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian bertujuan untuk menguji model determinan kinerja guru berdasarkan kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi organisasi, dan motivasi kerja guru melalui analisis statistik. Metode survei digunakan untuk memperoleh data secara langsung dari responden menggunakan instrumen kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Dramaga yang berjumlah 328 guru. Sampel penelitian sebanyak 180 guru ditentukan menggunakan teknik proportional random sampling, sehingga setiap guru memiliki peluang yang sama untuk menjadi responden sesuai dengan proporsi jumlah guru pada masing-masing sekolah.

Variabel independen dalam penelitian ini terdiri atas kepemimpinan kepala sekolah (X_1), komunikasi organisasi (X_2), dan motivasi kerja guru (X_3), sedangkan variabel dependen adalah kinerja guru (Y). Definisi operasional masing-masing variabel disusun berdasarkan teori yang relevan dan dijabarkan ke dalam indikator-indikator penelitian. Instrumen penelitian berupa kuesioner yang menggunakan skala Likert lima tingkat, yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, ragu-ragu, setuju, dan sangat setuju.

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada responden, yang didukung oleh studi dokumentasi dan studi kepustakaan sebagai sumber data sekunder. Sebelum digunakan sebagai alat pengumpulan data, instrumen

penelitian terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya untuk memastikan bahwa instrumen memiliki tingkat ketepatan dan konsistensi dalam mengukur setiap variabel penelitian.

Analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak statistik. Tahap awal analisis meliputi analisis statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan kondisi masing-masing variabel penelitian. Selanjutnya dilakukan uji prasyarat analisis yang terdiri atas uji normalitas untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal dan uji linearitas untuk memastikan adanya hubungan linear antara variabel independen dan variabel dependen.

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linier sederhana untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen, yaitu kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi organisasi, dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru secara parsial. Selanjutnya digunakan analisis regresi linier berganda untuk menguji pengaruh ketiga variabel independen secara simultan terhadap kinerja guru serta membentuk model determinan kinerja guru. Seluruh pengujian statistik dilakukan pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$).

Melalui metode penelitian ini diharapkan diperoleh model empiris yang menjelaskan kontribusi kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi organisasi, dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Dramaga. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi dasar bagi kepala sekolah, pengawas, dan pemangku kebijakan dalam merumuskan strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan di sekolah dasar.

C.Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis korelasi yang telah dilakukan, diperoleh koefisien korelasi antara Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) dengan Kinerja Guru (Y) sebesar 0,616 dengan nilai signifikansi 0,004 (N=180). Nilai koefisien korelasi sebesar 0,616 menunjukkan adanya hubungan positif antara kedua variabel tersebut, berada pada kategori kuat. Sementara itu, nilai signifikansi sebesar 0,004 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 mengonfirmasi bahwa hubungan

tersebut bersifat signifikan secara statistik.

Hasil ini memberikan makna bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru. Dengan kata lain, semakin baik kualitas kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab profesionalnya. Hal ini mengindikasikan bahwa peran kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki kontribusi yang berarti terhadap peningkatan kinerja guru di lingkungan sekolah.

Selanjutnya, untuk mengetahui pengaruh murni Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) terhadap Kinerja Guru (Y) tanpa kontaminasi variabel lain, dilakukan pengendalian terhadap variabel Komunikasi Organisasi (X_2). Setelah pengendalian tersebut dilakukan, koefisien korelasi parsial yang diperoleh menunjukkan nilai sebesar 0,168 dengan nilai signifikansi 0,025. Nilai signifikansi ini masih berada di bawah 0,05, sehingga hubungan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) dengan Kinerja Guru (Y) tetap dinyatakan signifikan, meskipun terjadi penurunan nilai korelasi yang cukup besar dari 0,616 menjadi 0,168. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru turut bekerja melalui Komunikasi Organisasi, namun pengaruh langsungnya tetap signifikan dan tidak hilang sepenuhnya.

Berikutnya, dilakukan pula pengendalian terhadap variabel Motivasi Kerja Guru (X_3) untuk melihat konsistensi hubungan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) dengan Kinerja Guru (Y). Setelah Motivasi Kerja Guru (X_3) dikendalikan, koefisien korelasi parsial yang diperoleh menunjukkan nilai sebesar 0,212 dengan nilai signifikansi 0,004. Nilai signifikansi ini berada di bawah taraf signifikansi 0,05, sehingga hubungan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) dengan Kinerja Guru (Y) tetap dinyatakan signifikan, dengan penurunan nilai korelasi yang relatif kecil (dari 0,616 menjadi 0,212) dibandingkan saat pengendalian dilakukan terhadap Komunikasi Organisasi (X_2). Temuan ini mengindikasikan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah memiliki pengaruh yang relatif berdiri

sendiri terhadap Kinerja Guru dan tidak sepenuhnya bergantung pada peran Motivasi Kerja Guru sebagai variabel perantara.

Untuk memperkuat pemahaman mengenai hubungan antara variabel-variabel tersebut, dilakukan pula analisis regresi sederhana antara Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) dan Kinerja Guru (Y). Dari hasil analisis regresi tersebut, diperoleh persamaan regresi $\hat{Y}$ = 113,623 + 0,222X_1, dengan nilai R sebesar 0,616 dan R Square sebesar 0,379, yang berarti Kepemimpinan Kepala Sekolah memberikan kontribusi sebesar 37,9% terhadap variasi Kinerja Guru. Hasil uji ANOVA menunjukkan nilai F sebesar 8,690 dengan signifikansi 0,004, yang berarti model regresi ini layak digunakan untuk memprediksi Kinerja Guru.

Berdasarkan persamaan regresi tersebut, dapat disimpulkan bahwa setiap kenaikan 1 poin skor Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) akan diikuti dengan peningkatan Kinerja Guru (Y) sebesar 0,222 poin, dengan asumsi variabel lain bersifat konstan. Adapun nilai konstanta sebesar 113,623 menunjukkan besarnya nilai Kinerja Guru apabila variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah bernilai nol. Nilai t hitung sebesar 2,948 dengan signifikansi 0,004 (<0,05) menegaskan bahwa koefisien regresi tersebut signifikan secara statistik. Secara keseluruhan, hasil analisis ini menegaskan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah memiliki peran yang positif dan signifikan dalam mendorong peningkatan Kinerja Guru, baik secara langsung maupun setelah dikontrol oleh variabel Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja Guru.

Berdasarkan hasil analisis korelasi yang telah dilakukan, diperoleh koefisien korelasi antara Komunikasi Organisasi (X_2) dengan Kinerja Guru (Y) sebesar 0,456 dengan nilai signifikansi 0,036 (N=180). Nilai koefisien korelasi sebesar 0,456 menunjukkan adanya hubungan positif antara kedua variabel tersebut, berada pada kategori sedang. Sementara itu, nilai signifikansi sebesar 0,036 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 mengonfirmasi bahwa hubungan tersebut bersifat signifikan secara statistik.

Hasil ini memberikan makna bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara Komunikasi

Organisasi dengan Kinerja Guru. Dengan kata lain, semakin baik komunikasi organisasi yang terjalin di lingkungan sekolah, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja yang ditunjukkan oleh guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab profesionalnya. Hal ini mengindikasikan bahwa kualitas komunikasi antarwarga sekolah memiliki kontribusi yang berarti terhadap peningkatan kinerja guru secara keseluruhan.

Selanjutnya, untuk mengetahui pengaruh murni Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap Kinerja Guru (Y) tanpa kontaminasi variabel lain, dilakukan pengendalian terhadap variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1). Setelah pengendalian tersebut dilakukan, koefisien korelasi parsial yang diperoleh menunjukkan nilai sebesar 0,175 dengan nilai signifikansi 0,019. Nilai signifikansi ini masih berada di bawah taraf 0,05, sehingga hubungan antara Komunikasi Organisasi (X_2) dengan Kinerja Guru (Y) tetap dinyatakan signifikan, meskipun terjadi penurunan nilai korelasi dari 0,456 menjadi 0,175.

Hal ini berarti bahwa meskipun pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) telah dikendalikan secara statistik, hubungan antara Komunikasi Organisasi (X_2) dan Kinerja Guru (Y) masih tetap dapat dipertahankan signifikansinya. Penurunan nilai korelasi yang cukup besar ini mengindikasikan bahwa sebagian pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Guru turut bekerja melalui jalur Kepemimpinan Kepala Sekolah, namun pengaruh langsungnya tetap signifikan dan tidak hilang sepenuhnya.

Berikutnya, dilakukan pula pengendalian terhadap variabel Motivasi Kerja Guru (X_3) untuk melihat konsistensi hubungan antara Komunikasi Organisasi (X_2) dengan Kinerja Guru (Y). Setelah Motivasi Kerja Guru (X_3) dikendalikan, koefisien korelasi parsial yang diperoleh menunjukkan nilai sebesar 0,043 dengan nilai signifikansi 0,566. Nilai signifikansi ini jauh lebih besar dari taraf 0,05, sehingga hubungan antara Komunikasi Organisasi (X_2) dengan Kinerja Guru (Y) dinyatakan tidak signifikan setelah Motivasi Kerja Guru dikendalikan.

Temuan ini mengindikasikan bahwa Motivasi Kerja Guru (X_3) berperan penting dalam memediasi

hubungan antara Komunikasi Organisasi (X_2) dengan Kinerja Guru (Y). Artinya, pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja guru sebagian besar bekerja melalui jalur peningkatan motivasi kerja guru terlebih dahulu, sehingga ketika motivasi dikendalikan, hubungan langsung tersebut melemah secara drastis hingga kehilangan signifikansinya. Hal ini berbeda dengan hasil pengendalian terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah yang masih menyisakan hubungan signifikan.

Untuk memperdalam pemahaman mengenai pola hubungan antara Komunikasi Organisasi (X_2) dan Kinerja Guru (Y), dilakukan pula analisis regresi sederhana antara kedua variabel tersebut. Dari hasil analisis regresi, diperoleh persamaan regresi $\hat{Y} = 122{,}781 + 0{,}150X_2$, dengan nilai R sebesar 0,456 dan R Square sebesar 0,208, yang berarti Komunikasi Organisasi memberikan kontribusi sebesar 20,8% terhadap variasi Kinerja Guru. Hasil uji ANOVA menunjukkan nilai F sebesar 4,450 dengan signifikansi 0,036, yang berarti model regresi ini layak digunakan untuk memprediksi Kinerja Guru.

Berdasarkan persamaan regresi tersebut, dapat disimpulkan bahwa setiap kenaikan 1 poin skor Komunikasi Organisasi (X_2) akan diikuti dengan peningkatan Kinerja Guru (Y) sebesar 0,150 poin, dengan asumsi variabel lain bersifat konstan. Adapun nilai konstanta sebesar 122,781 menunjukkan besarnya nilai Kinerja Guru apabila variabel Komunikasi Organisasi bernilai nol. Nilai t hitung sebesar 2,109 dengan signifikansi 0,036 (<0,05) menegaskan bahwa koefisien regresi tersebut signifikan secara statistik. Secara keseluruhan, hasil analisis ini menegaskan bahwa Komunikasi Organisasi memiliki hubungan positif dan signifikan dengan Kinerja Guru, baik secara langsung maupun setelah dikontrol oleh Kepemimpinan Kepala Sekolah, meskipun pengaruh tersebut sebagian besar tersalurkan melalui Motivasi Kerja Guru.

Berdasarkan hasil analisis korelasi yang telah dilakukan, diperoleh koefisien korelasi antara Motivasi Kerja Guru (X_3) dengan Kinerja Guru (Y) sebesar 0,634 dengan nilai signifikansi kurang dari 0,001 (N=180). Nilai koefisien korelasi

sebesar 0,634 menunjukkan adanya hubungan positif antara kedua variabel tersebut yang tergolong dalam kategori kuat. Sementara itu, nilai signifikansi yang jauh di bawah taraf 0,05 mengonfirmasi bahwa hubungan tersebut sangat signifikan secara statistik, bahkan merupakan hubungan terkuat di antara variabel-variabel bebas yang diteliti dalam studi ini.

Hasil ini memberikan makna bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara Motivasi Kerja Guru dengan Kinerja Guru. Dengan kata lain, semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki oleh seorang guru, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja yang akan ditampilkan dalam pelaksanaan tugas-tugas profesionalnya. Temuan ini menegaskan bahwa motivasi kerja merupakan faktor pendorong internal yang memiliki peran krusial dalam menentukan kualitas dan produktivitas kerja guru di lingkungan sekolah.

Selanjutnya, untuk mengetahui pengaruh murni Motivasi Kerja Guru (X_3) terhadap Kinerja Guru (Y) tanpa kontaminasi variabel lain, dilakukan pengendalian terhadap variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1). Setelah pengendalian tersebut dilakukan, koefisien korelasi parsial yang diperoleh menunjukkan nilai sebesar 0,283 dengan nilai signifikansi kurang dari 0,001. Nilai signifikansi ini masih jauh di bawah taraf 0,05, sehingga hubungan antara Motivasi Kerja Guru (X_3) dengan Kinerja Guru (Y) tetap dinyatakan signifikan, meskipun terjadi penurunan nilai korelasi dari 0,634 menjadi 0,283.

Temuan ini mengindikasikan bahwa Motivasi Kerja Guru (X_3) memiliki pengaruh langsung dan mandiri terhadap Kinerja Guru (Y) yang tidak bergantung sepenuhnya pada keberadaan Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1). Artinya, meskipun faktor kepemimpinan kepala sekolah dikendalikan secara statistik, motivasi kerja guru tetap mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini mempertegas bahwa motivasi kerja bukan sekadar efek lanjutan dari kepemimpinan, melainkan merupakan variabel yang memiliki kekuatan pengaruh tersendiri.

Berikutnya, dilakukan pula pengendalian terhadap variabel Komunikasi Organisasi (X_2) untuk melihat konsistensi pengaruh Motivasi Kerja Guru (X_3) terhadap Kinerja Guru

(Y). Setelah Komunikasi Organisasi (X_2) dikendalikan, koefisien korelasi parsial yang diperoleh menunjukkan nilai sebesar 0,302 dengan nilai signifikansi kurang dari 0,001. Nilai signifikansi ini kembali berada jauh di bawah taraf 0,05, sehingga hubungan antara Motivasi Kerja Guru (X_3) dengan Kinerja Guru (Y) tetap dinyatakan signifikan.

Hasil ini semakin memperkuat kesimpulan bahwa Motivasi Kerja Guru (X_3) memiliki pengaruh langsung dan mandiri terhadap Kinerja Guru (Y) yang tidak bergantung pula pada Komunikasi Organisasi (X_2). Berbeda dengan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi Organisasi yang hubungannya dengan Kinerja Guru melemah cukup signifikan ketika variabel lain dikendalikan, Motivasi Kerja Guru justru konsisten mempertahankan signifikansinya dalam kedua kondisi pengendalian tersebut. Hal ini menjadikan Motivasi Kerja Guru sebagai variabel dengan pengaruh paling kuat dan paling stabil terhadap Kinerja Guru di antara ketiga variabel bebas yang diteliti.

Untuk memperdalam pemahaman mengenai pola hubungan antara Motivasi Kerja Guru (X_3) dan Kinerja Guru (Y), dilakukan pula analisis regresi sederhana antara kedua variabel tersebut. Dari hasil analisis regresi, diperoleh persamaan regresi $\hat{Y} = 98{,}221 + 0{,}339X_3$, dengan nilai R sebesar 0,634 dan R Square sebesar 0,402, yang berarti Motivasi Kerja Guru memberikan kontribusi sebesar 40,2% terhadap variasi Kinerja Guru — kontribusi terbesar di antara ketiga variabel bebas. Hasil uji ANOVA menunjukkan nilai F sebesar 22,350 dengan signifikansi kurang dari 0,001, yang berarti model regresi ini sangat layak digunakan untuk memprediksi Kinerja Guru.

Berdasarkan persamaan regresi tersebut, dapat disimpulkan bahwa setiap kenaikan 1 poin skor Motivasi Kerja Guru (X_3) akan diikuti dengan peningkatan Kinerja Guru (Y) sebesar 0,339 poin, dengan asumsi variabel lain bersifat konstan. Adapun nilai konstanta sebesar 98,221 menunjukkan besarnya nilai Kinerja Guru apabila variabel Motivasi Kerja Guru bernilai nol. Nilai t hitung sebesar 4,728 dengan signifikansi kurang dari 0,001 menegaskan bahwa koefisien regresi tersebut sangat signifikan secara statistik. Secara keseluruhan, hasil analisis ini menegaskan bahwa Motivasi Kerja Guru merupakan variabel yang paling

dominan dan konsisten pengaruhnya terhadap Kinerja Guru, baik secara langsung maupun setelah pengendalian variabel-variabel lainnya dilakukan.

Berdasarkan hasil analisis korelasi yang telah dilakukan, diperoleh bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1), Komunikasi Organisasi (X_2), dan Motivasi Kerja Guru (X_3) secara bersama-sama memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap Kinerja Guru (Y). Hasil ini ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi masing-masing variabel yaitu Kepemimpinan Kepala Sekolah sebesar 0,616, Komunikasi Organisasi sebesar 0,456, dan Motivasi Kerja Guru sebesar 0,634, dengan nilai signifikansi masing-masing 0,004, 0,036, dan kurang dari 0,001.

Temuan ini mengindikasikan bahwa kinerja guru tidak dibentuk oleh satu faktor tunggal, melainkan merupakan hasil interaksi sinergis antara tiga faktor utama yaitu kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi organisasi, dan motivasi kerja guru. Ketiga variabel tersebut saling melengkapi dan memperkuat satu sama lain dalam membentuk lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan.

Kepemimpinan Kepala Sekolah berperan dalam menginspirasi dan memotivasi guru untuk melampaui target yang telah ditetapkan. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan yang efektif mampu membangkitkan semangat, mendorong kreativitas, serta membangun visi bersama yang menjadi arah gerak seluruh warga sekolah. Hal ini sejalan dengan koefisien korelasi sebesar 0,616 yang menunjukkan hubungan yang kuat dan positif antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru. Namun, dalam persamaan regresi berganda koefisiennya menjadi 0,113 dengan signifikansi 0,170, yang mengindikasikan bahwa pengaruhnya tidak signifikan secara parsial ketika dikontrol bersama variabel lain. Hal ini sejalan pula dengan hasil korelasi parsial yang menurun cukup tajam saat dikontrol oleh Motivasi Kerja Guru (menjadi 0,212), menunjukkan bahwa sebagian besar pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru tersalurkan melalui motivasi kerja.

Komunikasi Organisasi berperan sebagai fondasi interaksi dan koordinasi yang menjadi pedoman

perilaku seluruh warga sekolah. Komunikasi organisasi yang efektif menciptakan iklim kerja yang harmonis, mendorong kolaborasi profesional, serta membangun komitmen bersama terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Nilai koefisien korelasi sebesar 0,456 menunjukkan bahwa Komunikasi Organisasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan Kinerja Guru. Meskipun demikian, dalam persamaan regresi berganda koefisiennya menjadi 0,006 dengan signifikansi 0,934, yang mengindikasikan pengaruhnya tidak signifikan secara parsial ketika dikontrol bersama variabel lain. Hasil ini diperkuat oleh korelasi parsial yang melemah drastis saat dikontrol oleh Motivasi Kerja Guru (menjadi 0,043, tidak signifikan), menegaskan bahwa pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja guru sebagian besar bersifat tidak langsung dan dimediasi oleh motivasi kerja guru.

Motivasi Kerja Guru terbukti menjadi variabel yang paling dominan dengan koefisien korelasi tertinggi sebesar 0,634. Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. Motivasi kerja yang tinggi mendorong guru untuk terus meningkatkan kompetensi, berinovasi dalam pembelajaran, serta berkomitmen terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Kuatnya pengaruh variabel ini juga dibuktikan melalui hasil korelasi parsial yang tetap signifikan dengan koefisien sebesar 0,283 dan signifikansi <0,001 meskipun variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah dikontrol, serta koefisien 0,302 dengan signifikansi <0,001 meskipun Komunikasi Organisasi dikontrol. Dalam regresi berganda, Motivasi Kerja Guru memiliki koefisien 0,297 dengan signifikansi <0,001, menegaskan dominasi pengaruhnya terhadap Kinerja Guru bahkan ketika dikontrol bersama dua variabel lainnya secara simultan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa upaya peningkatan Kinerja Guru tidak dapat dilakukan secara parsial dengan hanya memperhatikan satu variabel saja, melainkan harus dilakukan secara holistik dan terintegrasi. Sinergi antara Kepemimpinan Kepala Sekolah yang efektif, Komunikasi Organisasi yang baik, serta Motivasi Kerja Guru yang tinggi merupakan

kombinasi yang diperlukan untuk menciptakan kondisi terbaik bagi peningkatan Kinerja Guru secara berkelanjutan dan sistematis, dengan Motivasi Kerja Guru sebagai faktor yang paling konsisten dan dominan pengaruhnya.

Dalam persamaan regresi berganda $\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$ didapatkan hasil $\hat{Y} = 86{,}860 + 0{,}113X_1 + 0{,}006X_2 + 0{,}297X_3$, maka dapat disimpulkan bahwa setiap kenaikan 1 poin Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) akan meningkatkan Kinerja Guru sebesar 0,113 poin, setiap kenaikan 1 poin Komunikasi Organisasi (X_2) akan meningkatkan Kinerja Guru sebesar 0,006 poin, dan setiap kenaikan 1 poin Motivasi Kerja Guru (X_3) akan meningkatkan Kinerja Guru sebesar 0,297 poin, dengan konstanta sebesar 86,860.

D. Kesimpulan

1. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) dengan Kinerja Guru (Y).
2. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara Komunikasi Organisasi (X_2) dengan Kinerja Guru (Y).
3. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara Motivasi Kerja Guru (X_3) dengan Kinerja Guru (Y)..
4. Terdapat hubungan positif dan signifikan Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1), Komunikasi Organisasi (X_2), dan Motivasi Kerja Guru (X_3) secara bersama-sama terhadap Kinerja Guru (Y).

DAFTAR PUSTAKA

Akmalia, R., Ramadhani, F., Aldini, R., & Harahap, M. A. S. (2025). Kontribusi Komunikasi Organisasi Terhadap Strategi Pengelolaan Perpustakaan Dalam Meningkatkan Minat Baca Siswa MTSN 2 Medan. *MUDABBIR Journal Research and Education Studies*, *5*(2), 4192-4199.

Amin, N. F., Garancang, S., & Abunawas, K. (2023). Konsep umum populasi dan sampel dalam penelitian. *Pilar*, *14*(1), 15-31.

Anas, N., & Sapri, S. (2022). Komunikasi antara kognitif dan kemampuan berbahasa. *EUNOIA (Jurnal Pendidikan Bahasa Indonesia)*, *1*(1), 1-8.

Basri, T. S., & Kuncoro, A. W. (2026). Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Dan Beban Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru: (Studi Kasus Pada Guru MTs AL Munawwaroh Kota Tangerang). *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen*, *4*(2), 910-927.

Dewi, I. B. M., & Poernomo, M. I. (2022). Peran komunikasi

organisasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Bina Rahayu Depok. *Jurnal Mahardika Adiwidia*, *2*(1), 48-48.

Febrina, I., & Rahmat, H. K. (2024). Motivasi kerja sumber daya manusia dalam organisasi: Sebuah tinjauan pustaka. *Journal of Current Research in Humanities, Social Sciences, and Business*, *1*(1), 29-34.

Fiannisa, M., Datuk, B., & Rambe, M. F. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *7*(1), 43-58.

Hariyasasti, Y., & Purwanto, A. (2025). Peran Motivasi Kerja Guru dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Era Pendidikan 4.0. *PROFESOR: Professional Education Studies and Operations Research*, *2*(02), 32-39.

Hasana, L., & Anggraini, W. (2025). Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Pragmatik: Jurnal Rumpun Ilmu Bahasa dan Pendidikan*, *3*(1), 274-281.

Hasibuan, P. M., & Hadijaya, Y. (2024). Implementasi Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Journal of Education Research*, *5*(3), 2802-2809

Helina, I., Utaminingsih, S., & Masriah, I. (2025). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Organizational Citizenship Behavior (OCB) di SMK Swasta, Kecamatan Solear Kabupaten Tangerang. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, *10*(4), 944-956.

Huda, M. (2022). Analisis faktor kinerja guru untuk meningkatkan mutu pendidikan madrasah. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *5*(01), 1-18.

Husni, A., Akmaluddin, A., Syarfuni, S., & Sari, S. M. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Gugus Vi Sekolah Dasar Negeri Lampanah. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, *4*(3), 1843-1853.

Jalil, R. J. N. A., Ramdhani, S., & Maharani, A. R. U. (2025). Hubungan Literasi Digital Dan Efikasi Diri Dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Di Gugus 4 Dan Gugus 8 Kecamatan Bogor Barat Kota Bogor. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, *13*(1), 070-079.

Kuswibowo, C. (2021). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. *Prosiding Simposium Nasional Multidisiplin (SinaMu)*, *2*

Lubis, R. R., Amelia, F., Alvionita, E., Nasution, I. E., & Lubis, Y. H. (2023). Peran guru penggerak dalam meningkatkan pemerataan kualitas kinerja guru. *Jurnal At-Tadbir: Media Hukum Dan Pendidikan*, *33*(1), 70-82.

Melayu, N. P., & Nellitawati, N. (2023). Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru. *Journal of Educational Administration*

and Leadership, *3*(3), 160-167.

Mugiani, N. Q., & Narpati, B. (2025). PENGARUH PELATIHAN, LINGKUNGAN KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI SMP STRADA BUDI LUHUR BEKASI. *SINERGI: Jurnal Riset Ilmiah*, *2*(2), 1019-1029.

Muspawi, M. (2021). Strategi peningkatan kinerja guru. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, *21*(1), 101-106

Nafiah, K. M. (2025). Pengaruh Iklim Madrasah, Supervisi Akademik, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru MI Se Kecamatan Dagangan Madiun Tahun Ajaran 2024/2025 (Skripsi). *IAIN Ponorogo*.

Ndruru, P. (2024). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Hilisalawa'ahe. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, *7*(2), 241-253

Nurrahmawati, M., Toni, A., & Prakoso, J. H. (2025). Peran Komunikasi Organisasi dalam Mengubah Toxic Workplace Environment. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, *8*(2), 2034-2040

Pohan, D. D., & Fitria, U. S. (2021). Jenis jenis komunikasi. *Cybernetics: Journal Educational Research and Social Studies*, 29-37.

Putri, T. A., Pujilestari, Y., & Masriah, I. (2026). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Khusus Swasta Kabupaten Tangerang. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, *12*(01), 31-50.

Rahayuningsih, Y. S., & Iskandar, S. (2022). Kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan budaya sekolah yang positif di era revolusi industri 4.0. *Jurnal Basicedu*, *6*(5), 7850-7857.

Ratna Sari, H. F., Ekawarna, E., & Sulistiyo, U. (2022). Pengaruh stres kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, *4*(1), 1204-1211.

Rina, R., Kurniawan, T. C., & Patras, Y. E. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Visioner Terhadap Efektivitas Kerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Studi Guru dan Pembelajaran*, *8*(1), 287-299

Rosita, R., & Iskandar, S. (2022). Gaya kepemimpinan kepala sekolah di era digital. *Jurnal Basicedu*, *6*(4), 6005-6011.

Rulianti, E., & Nurpribadi, G. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, *6*(1), 849-858.

Rustamana, A., Wahyuningsih, P., Azka, M. F., & Wahyu, P. (2024). Penelitian metode kuantitatif. *Sindoro: Cendikia Pendidikan*, *5*(6), 81-90.

Safitri, B., & Mujahid, N. S. (2024). Komunikasi Efektif dalam Organisasi. *Cendekia Inovatif Dan Berbudaya*, *1*(3), 309-316

Sasmita, S. K., & Prastini, E. (2023). Peran Kepemimpinan Kepala

Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan Dan Politik*, *1*(1), 11-17.

Sekianti, A., Meutia, K. I., Armiati, R., Vanie, A., & Febriana, A. I. D. (2025). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan: Penelitian. *Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Riset Pendidikan*, *4*(2), 13463-13468.

Setiyadi, B., & Rosalina, V. (2021). Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Edunesia: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, *2*(1), 75-84.

Shofwani, S. A., Sundari, P., Hartarini, Y. M., & Hariyadi, A. (2024). KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PENDIDIKAN DI ERA REVOLUSI INDUSTRI 4.0. *Equity In Education Journal*, *6*(1), 31-36.

Sholeh, A. A., Kristiawati, I., GS, A. D., Dewi, R., Susanti, R., & Hidayat, R. (2024). Kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Insolent Raya di Surabaya. *Journal Of Management and Creative Business*, *2*(1), 82-96

Siregar, W., & Lubis, M. J. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Manajemen Sekolah. *Jurnal Basicedu*, *6*(3), 3867-3874.

Subhaktiyasa, P. G. (2024). Menentukan Populasi dan Sampel: Pendekatan Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, *9*(4), 2721-2731.

Sugiyono, S., & Lestari, P. (2021). Metode penelitian komunikasi (Kuantitatif, kualitatif, dan cara mudah menulis artikel pada jurnal internasional).

Supit, B. F. (2023). Konsep Dasar Komunikasi Organisasi. *Penerbit Tahta Media*.

Suryana, C., & Iskandar, S. (2022). Kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan konsep merdeka belajar di sekolah dasar. *Jurnal basicedu*, *6*(4), 7317-7326.

Susilowati, R. (2024). Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap Efektivitas Sekolah di SD Godong Grobogan. *IQRO: Journal of Islamic Education*, *7*(2), 514-524.

Tanjung, R., Hanafiah, H., Arifudin, O., & Mulyadi, D. (2021). Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sekolah dasar. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, *4*(4), 291-296.

Wardany, E. P. K., & Rigianti, H. A. (2023). Pengaruh kinerja guru terhadap hasil belajar siswa di sekolah dasar. *Attadrib: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, *6*(2), 250-261.

Wati, D. P., Wahyuni, N., Fatayan, A., & Bachrudin, A. A. (2022). Analisis kepemimpinan kepala sekolah di sekolah dasar. *Jurnal Basicedu*, *6*(5), 7970-7977.

Yunus, A. A. S. P., Hidayat, M. T., Djazilan, M. S., & Akhwani, A. (2021). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru

sekolah dasar. *Jurnal Basicedu*, *5*(5), 3625-3635.

Zamzami, W. S. (2021). Strategi Komunikasi Organisasi. *Cybernetics: Journal Educational Research and Social Studies*, 25-35.