



THE ROLE OF EFFECTIVE COMMUNICATION OF SCHOOL HEADMASTERS IN INCREASING TEACHERS' WORK MOTIVATION

PERAN KOMUNIKASI EFEKTIF KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU

Zurhidayati¹, Suswati Hendriani²

¹ SMP Negeri 38 Sijunjung

² UIN Mahmud Yunus Batusangkar

E-mail: zurhidayati37@gmail.com¹, suswati.henriani@uinmybatusangkar.ac.id²

ARTICLE INFO

Correspondent

Zurhidayati

zurhidayati37@gmail.com

Key words:

communication, headmaster, motivation, performance

Website:

<https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER>

Page: 384 – 399

ABSTRACT

The headmaster's communication style can cause misinterpretation and ambiguity in delivering messages to teachers so the messages delivered do not achieve the desired goals and have an impact on decreasing teachers' work motivation. This research is qualitative research with a descriptive method. The subjects of this research were the headmaster and ten teachers of SMP Negeri 2 Sijunjung. This research instrument is an interview sheet, which collects data through interviews. The collected data were analyzed using thematic analysis to identify the headmaster's communication patterns that impact teachers' work motivation. The research findings show that the communication carried out by the headmaster to motivate teachers includes the ability to deliver messages clearly, an inclusive leadership style and focus on community building, the role of the headmaster as a facilitator in the decision-making process, routine communication, support in overcoming problems faced by teachers, and the implementation of effective communication practices such as transparency, empathetic approach, building interpersonal relationships, and providing constructive feedback to teachers. In conclusion, headmaster communication is very important in increasing teachers' work motivation, creating a positive work environment, and improving the quality of education. Headmasters are expected to strive to get to know each teacher individually, understanding their preferences, strengths, and challenges.

Copyright © 2024 JSER. All rights reserved.

INFO ARTIKEL	ABSTRAK
Koresponden Zurhidayati <i>zurhidayati37@gmail.com</i> Kata kunci: komunikasi, kepala sekolah, motivasi, kinerja Website: https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER Hal: 384 – 399	Gaya komunikasi kepala sekolah dapat menyebabkan misinterpretasi dan ketidakjelasan dalam penyampaian pesan kepada guru, sehingga pesan yang disampaikan tidak mencapai tujuan yang diinginkan dan memiliki dampak terhadap menurunnya motivasi kerja para guru. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Subjek penelitian ini adalah kepala sekolah dan sepuluh orang guru SMP Negeri 2 Sijunjung. Instrumen penelitian ini adalah lembar wawancara, dengan mengumpulkan data melalui wawancara. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola komunikasi kepala sekolah yang berdampak pada motivasi kerja guru. Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk memotivasi guru mencakup kemampuan menyampaikan pesan dengan jelas, gaya kepemimpinan yang inklusif dan berfokus pada pembangunan komunitas, peran kepala sekolah sebagai fasilitator dalam proses pengambilan keputusan, komunikasi rutin, dukungan dalam mengatasi masalah yang dihadapi guru, dan penerapan praktik komunikasi efektif seperti keterbukaan, pendekatan empati, membangun hubungan interpersonal, serta memberikan umpan balik konstruktif kepada guru. Kesimpulan nya, peran komunikasi kepala sekolah sangat penting dalam meningkatkan motivasi kerja guru sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan kualitas pendidikan. Diharapkan Kepala sekolah harus berusaha untuk mengenal setiap guru secara individu, memahami preferensi, kekuatan, dan tantangan mereka. <i>Copyright © 2024 JSER. All rights reserved.</i>

PENDAHULUAN

Kemampuan kepala sekolah untuk berkomunikasi secara efektif memiliki peran penting dalam menentukan motivasi kerja para guru, yang akan mempengaruhi efektivitas keseluruhan sistem pendidikan (Djazilan & Darmawan, 2022). Kepala sekolah yang mampu menyampaikan pesan dengan jelas, mendengarkan kebutuhan dan kekhawatiran guru, serta memberikan umpan balik yang konstruktif, akan lebih berhasil dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung. Komunikasi yang baik tidak hanya meningkatkan semangat dan keterlibatan guru, tetapi juga membantu dalam menyelesaikan konflik dan memperkuat kerjasama tim. Lebih jauh lagi, kepala sekolah yang memiliki keterampilan komunikasi yang kuat dapat menginspirasi dan memotivasi guru untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi, meningkatkan kualitas pengajaran, dan pada akhirnya memberikan dampak positif pada hasil belajar siswa. Penelitian

menunjukkan bahwa hubungan yang baik antara kepala sekolah dan guru dapat menciptakan iklim sekolah yang kondusif, di mana guru merasa dihargai dan didukung, yang merupakan faktor penting dalam meningkatkan efektivitas institusi pendidikan secara keseluruhan (Asiah, 2017). Dengan demikian, investasi dalam pengembangan keterampilan komunikasi kepala sekolah harus menjadi prioritas bagi sistem pendidikan yang ingin mencapai keberhasilan jangka panjang dan berkelanjutan.

Saat seorang kepala sekolah mampu berkomunikasi dengan baik secara langsung kepada para guru dan komunitas sekolah, hal ini dapat mendorong peningkatan motivasi dan keterlibatan guru dalam menyampaikan materi pembelajaran. Guru-guru yang merasa didengarkan dan dipahami akan lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik bagi siswa. Lebih dari itu, komunikasi langsung oleh kepala sekolah juga dapat mempengaruhi kualitas pembelajaran (Purwanugraha & Kertayasa 2022). Ketika kepala sekolah secara terbuka berkomunikasi, hal ini membantu membangun pemahaman yang jelas dan konsisten di seluruh lingkungan sekolah. Dengan demikian, tercipta keselarasan antara upaya para guru dalam mengajar dengan tujuan pendidikan yang ingin dicapai. Sehingga dapat meningkatkan motivasi guru dalam bekerja, khususnya dalam proses pembelajaran.

Motivasi kerja guru di lingkungan sekolah memiliki peran sentral dalam mencapai efektivitas pembelajaran (Caksana, 2019). Konsep motivasi kerja merujuk pada faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku para guru dalam menjalankan tugas mereka, baik dari segi intrinsik maupun ekstrinsik. Faktor intrinsik melibatkan dorongan dan kepuasan pribadi yang dirasakan oleh guru dalam pekerjaannya, seperti rasa pencapaian, pengembangan pribadi, dan keinginan untuk memberikan dampak positif kepada siswa. Di sisi lain, faktor ekstrinsik melibatkan insentif dan ganjaran eksternal yang diberikan kepada guru, seperti pengakuan, insentif finansial, atau promosi jabatan. Pentingnya motivasi kerja dalam konteks pendidikan sekolah adalah aspek yang esensial dan tidak boleh diabaikan. Motivasi kerja guru memiliki dampak yang signifikan terhadap kualitas pembelajaran di ruang kelas (Kurniati et al., 2022). Ketika seorang guru merasa termotivasi, hal ini mendorong mereka untuk lebih berdedikasi dan bersemangat dalam melaksanakan tugas mengajar. Guru yang termotivasi cenderung menciptakan lingkungan belajar yang positif, membangkitkan minat siswa, dan mampu menghadirkan pengalaman pembelajaran yang memikat. Motivasi berperan sebagai faktor kunci dalam meningkatkan keterlibatan guru dan keberhasilan proses pembelajaran (Wahyuni, 2022). Ketika guru memiliki motivasi yang tinggi, mereka cenderung lebih terlibat secara aktif dalam kegiatan di luar kurikulum yang dapat memberikan pengalaman belajar yang beragam dan menarik bagi siswa. Guru yang termotivasi secara positif cenderung mencari cara untuk melibatkan diri dan memberikan kontribusi maksimal terhadap inisiatif sekolah yang bertujuan meningkatkan pengalaman pendidikan siswa. Motivasi kerja guru juga berhubungan erat dengan peningkatan komitmen mereka terhadap profesi pendidikan (Rahayu & Mahargiono, 2021; Mahfud, 2020). Ketika guru merasa dihargai dan didorong untuk berkembang, mereka lebih cenderung untuk terus meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka dalam bidang pembelajaran.

Meskipun demikian, kurangnya motivasi kerja dapat mengarah pada penurunan semangat, yang dapat mempengaruhi interaksi guru-siswa dan hasil belajar siswa secara keseluruhan. Kurangnya motivasi kerja pada guru telah terbukti berdampak signifikan terhadap interaksi guru-siswa dan hasil belajar siswa (Kinasih & Mariana, 2021). Penelitian oleh Manihuruk dan Tirtayasa (2020) menemukan bahwa motivasi kerja yang rendah pada guru dapat mengakibatkan penurunan semangat, yang mempengaruhi interaksi positif antara guru dan siswa. Temuan mereka menunjukkan bahwa motivasi kerja yang kurang pada guru dapat mengurangi semangat mereka dalam mengajar, mengakibatkan interaksi yang kurang positif antara guru dan siswa di kelas. Akibatnya, pengalaman belajar siswa sering kali tidak optimal. Ketika guru kehilangan motivasi, hal ini dapat mempengaruhi cara mereka berinteraksi dengan siswa dan juga kualitas pembelajaran yang diterima siswa. Penelitian lain oleh Harefa (2020) juga menyoroti bahwa rendahnya motivasi kerja guru dapat menyebabkan penurunan kualitas pembelajaran secara keseluruhan. Menurut studi ini, guru yang kehilangan motivasi cenderung kurang bersemangat dalam merancang dan menyajikan materi pelajaran yang menarik. Hal ini berpotensi mengurangi tingkat partisipasi siswa dan mempengaruhi kualitas interaksi di dalam kelas. Ketika guru kehilangan motivasi, mereka mungkin tidak lagi memiliki dorongan untuk mencari cara baru atau inovatif dalam menyampaikan materi, yang dapat mengurangi daya tarik pembelajaran bagi siswa. Dengan kata lain, rendahnya motivasi kerja dapat menjadi hambatan serius dalam menciptakan lingkungan pembelajaran yang dinamis dan menginspirasi. Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh Simamora et al., (2020) mengungkapkan bahwa motivasi kerja yang rendah pada guru memiliki dampak negatif secara langsung terhadap prestasi akademis siswa. Hal ini menunjukkan bahwa rendahnya motivasi kerja tidak hanya memengaruhi guru secara individual, tetapi juga berpotensi mempengaruhi hasil belajar siswa secara luas. Ketika guru kurang termotivasi, hal ini dapat mengarah pada penurunan kualitas pembelajaran dan interaksi mereka dengan siswa. Dampak ini kemudian mempengaruhi tingkat motivasi dan minat belajar siswa, yang dapat mempengaruhi prestasi akademis mereka.

Oleh karena itu, penting bagi lembaga pendidikan khususnya kepala sekolah untuk mengambil langkah-langkah atau cara yang tepat dalam memastikan bahwa guru tetap termotivasi dan terlibat sepenuhnya dalam memberikan pengalaman belajar yang bermakna bagi siswa. Untuk mencapai motivasi kerja tersebut, komunikasi efektif kepala sekolah sangat menentukan dalam upaya menciptakan lingkungan kerja yang positif. Komunikasi langsung oleh kepala sekolah bukan hanya tentang menyampaikan pesan, tetapi juga tentang membentuk budaya komunikasi yang inklusif dan transparan di lingkungan sekolah. Ketika komunikasi berjalan dengan baik, kolaborasi antar guru, staf dan keterlibatan orangtua siswa dalam proses pendidikan pun meningkat. Oleh karena itu, penting bagi kepala sekolah untuk mengembangkan keterampilan komunikasi yang efektif agar dapat memberikan dampak positif yang signifikan pada motivasi kerja, efektivitas sistem pendidikan, dan kualitas pembelajaran di sekolah.

Penelitian ini memberikan beberapa kebaruan dalam memahami peran komunikasi efektif kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Pertama, penelitian ini tidak hanya mengkaji komunikasi dari perspektif satu arah, yaitu dari kepala sekolah ke guru, tetapi juga meneliti umpan balik dan dialog dua arah yang

terjadi antara kedua pihak. Dengan pendekatan ini, penelitian dapat menggambarkan dinamika komunikasi yang lebih komprehensif dan interaktif, yang belum banyak diungkap dalam studi sebelumnya. Kedua, penelitian ini menggunakan metode analisis tematik yang lebih mendalam untuk mengidentifikasi pola-pola komunikasi yang spesifik dan efektif. Ini memungkinkan peneliti untuk menggali lebih dalam ke dalam substansi komunikasi yang mendukung peningkatan motivasi kerja guru. Selain itu, penelitian ini juga menekankan pada variabel kontekstual, seperti latar belakang demografis guru, yang dapat mempengaruhi efektivitas komunikasi kepala sekolah. Penelitian sebelumnya seringkali mengabaikan faktor-faktor ini, sehingga hasilnya kurang aplikatif dalam konteks yang beragam. Dengan mempertimbangkan variabel kontekstual ini, penelitian ini memberikan pandangan yang lebih holistik dan relevan terhadap praktik komunikasi di berbagai jenis sekolah. Dengan demikian, penelitian ini memberikan solusi praktis yang dapat diterapkan langsung oleh kepala sekolah untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan harmonis.

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki bagaimana komunikasi efektif dari seorang kepala sekolah dapat meningkatkan motivasi kerja para guru di SMP Negeri 2 Sijunjung. Dengan memahami dinamika komunikasi antara kepala sekolah dan guru, penelitian ini berupaya mengidentifikasi strategi komunikasi yang paling berpengaruh dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung di sekolah tersebut.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif merupakan metode penelitian yang memaparkan kondisi atau fenomena yang ada secara apa adanya tanpa manipulasi. Data yang diperoleh akan diklasifikasikan berdasarkan jenis, sifat, atau kondisinya, dan setelah data tersebut lengkap, baru akan ditarik kesimpulan. Metode deskriptif ini bertujuan untuk menggambarkan objek penelitian atau keadaan saat itu, guna mengkaji permasalahan yang ada pada saat penelitian dilakukan. Penelitian ini berusaha menggambarkan dan menginterpretasikan kondisi sebenarnya sesuai dengan kejadian yang ada dan kemudian dibandingkan dengan teori yang relevan. Penggunaan metode deskriptif dalam penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan k menggambarkan berbagai aspek komunikasi, termasuk gaya komunikasi, kejelasan pesan, cara menangani masalah, dan kemampuan mendengarkan kepala sekolah. Sedangkan pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mempelajari fenomena komunikasi efektif kepala sekolah dan dampaknya pada motivasi kerja guru.

Subjek Penelitian

Subjek penelitian terdiri dari kepala sekolah dan sepuluh orang guru dari 38 orang guru SMP Negeri 2 Sijunjung yang dianggap memiliki motivasi kerja yang baik melalui komunikasi yang efektif. Pemilihan subjek ini dilakukan secara purposive dengan memperhatikan variasi dalam latar belakang pengalaman dan situasi sekolah untuk memastikan representasi dari perspektif (Patton, 2015).

Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah lembar wawancara yang dikembangkan berdasarkan tinjauan literatur penelitian. Panduan wawancara dirancang untuk menggali detail spesifik tentang praktik komunikasi (Pezalla et al., 2012).

Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data, peneliti melakukan wawancara tatap muka dengan kepala sekolah dan guru untuk mengeksplorasi perspektif mereka tentang komunikasi efektif dan dampaknya pada motivasi kerja. Wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini bersifat transparan, informan menyadari bahwa mereka sedang diwawancarai dan memahami tujuan dari wawancara tersebut. Wawancara semi-terstruktur dilakukan tergantung kondisi dan data yang dibutuhkan pada saat penelitian berlangsung. Wawancara mendalam akan memberikan wawasan yang kaya tentang strategi komunikasi yang digunakan dan persepsi subjektif tentang pengaruhnya terhadap motivasi kerja (Jamshed, 2014).

Teknik Analisis Data

Data kualitatif yang dikumpulkan dianalisis menggunakan pendekatan tematik (Braun & Clarke, 2006). Analisis data dilakukan saat data dikumpulkan dan setelah periode pengumpulan data selesai. Proses analisis data meliputi beberapa tahap: 1) Reduksi Data; Pengurangan data berarti memusatkan perhatian pada informasi penting, membuat kategori berdasarkan jenisnya, dan menghilangkan data yang tidak relevan. Data yang telah dikurangi ini akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data lebih lanjut dan menemukan data tersebut saat diperlukan. 2) Penyajian Data; Setelah data dikurangi, langkah berikutnya adalah menyajikannya. Dalam penelitian ini, data dapat disajikan dalam bentuk narasi singkat. Pada tahap ini, penyajian data dilakukan dengan menghubungkan berbagai kategori dan memisahkan pola yang berbeda berdasarkan jenisnya. Penyajian data ini memudahkan pemahaman tentang apa yang terjadi dan membantu merencanakan langkah selanjutnya berdasarkan pemahaman tersebut. 3) Penarikan Kesimpulan; Tahap ketiga adalah menarik kesimpulan dan melakukan verifikasi. Kesimpulan awal yang dibuat bersifat sementara dan dapat berubah jika tidak didukung oleh bukti yang kuat dalam tahap pengumpulan data berikutnya. Sebaliknya, jika kesimpulan ini didukung oleh bukti yang valid saat peneliti kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data, maka kesimpulan tersebut dapat dianggap kredibel.

Teknik Penjaminan Keabsahan Data

Untuk memvalidasi data yang didapat dalam penelitian ini, digunakan metode triangulasi. Teknik triangulasi merupakan cara untuk memeriksa keabsahan data dengan memanfaatkan sumber lain di luar data tersebut untuk verifikasi atau sebagai perbandingan terhadap data yang ada (Rukajat, 2018). Dalam penelitian kualitatif, keabsahan menjadi fokus utama karena hasil penelitian akan kehilangan nilai jika tidak diakui atau dipercaya. Untuk memperkuat keabsahan data temuan serta menjaga validitas, ada beberapa kriteria yang dilakukan yaitu: *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability* (Razali et al., 2023).

1. *Kredibilitas (Credibility)*: Setelah penelitian selesai, peneliti kembali meneliti proses yang telah dilakukan sampai data yang diperlukan benar-benar diperoleh. Ini dilakukan melalui teknik triangulasi data. Triangulasi adalah

metode untuk memeriksa keabsahan data dengan memanfaatkan pengecekan dari sumber lain sebagai pembanding (Susanto & Jailani, 2023). Triangulasi bertujuan untuk menghilangkan perbedaan konstruksi realitas yang muncul dalam konteks pengumpulan data mengenai berbagai kejadian dan hubungan dari berbagai sudut pandang.

2. Keteralihan (*Transferability*): Dalam proses pemeriksaan dan verifikasi data, peneliti berusaha untuk memberikan gambaran yang jelas kepada pembaca laporan penelitian ini. Tujuannya adalah agar pembaca dapat memahami situasi dan hasil penelitian sehingga dapat menerapkannya dengan tepat dan menggunakannya sebagai referensi. Dengan memahami tujuan penelitian ini, diharapkan laporan ini dapat menjadi acuan bagi peneliti di masa depan.
3. Ketergantungan (*Dependability*): Peneliti berkomitmen untuk menjaga konsistensi sepanjang proses penelitian. Setiap langkah penelitian ditinjau kembali dengan memperhatikan data yang telah diperoleh, sambil memastikan bahwa data tersebut tetap relevan dan dapat dipercaya. Ketergantungan mengacu pada kualitas proses penelitian, mulai dari pengumpulan data, analisis data, hingga refleksi terhadap temuan penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti.
4. Kepastian (*Confirmability*): Peneliti harus menjamin bahwa seluruh data yang diperoleh dalam penelitian ini dapat dipercaya dan mencerminkan objektivitas proses penelitian. Untuk mencapai kepastian terhadap temuan dan data pendukungnya, peneliti menggunakan teknik verifikasi dengan mencocokkan temuan-temuan penelitian yang ada. Jika hasil penelitian menunjukkan bahwa data tersebut cukup berkaitan dengan penelitian, maka temuan tersebut dianggap memenuhi syarat sehingga kualitas data dapat diandalkan dan dapat dipertanggungjawabkan.

Dalam metode penelitian ini, teori-teori yang relevan dipertimbangkan dan diintegrasikan. Misalnya, teori kepemimpinan transformasional (Bass & Riggio, 2006) dapat digunakan untuk memahami bagaimana gaya komunikasi kepala sekolah dapat mempengaruhi motivasi guru. Selain itu, teori motivasi kerja seperti teori kebutuhan Maslow (Maslow, 1969). Dengan mengikuti metode penelitian ini, peneliti dapat menghasilkan data mendalam tentang peran komunikasi efektif kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru, serta memberikan wawasan bagi praktik kepemimpinan sekolah dan pengembangan profesional guru.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis data menunjukkan bahwa komunikasi efektif kepala sekolah berperan secara signifikan dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Temuan dari analisis ini menunjukkan bahwa kepala sekolah mampu menyampaikan pesan secara jelas kepada guru-guru di sekolah. Dengan kemampuan ini, kepala sekolah mampu membentuk lingkungan yang mendorong kolaborasi, kreativitas, dan semangat belajar. Komunikasi yang terbuka dan transparan dari kepala sekolah juga terbukti penting dalam membangun rasa percaya diri dan keterlibatan guru dalam mengambil bagian dalam pengambilan keputusan sekolah. Guru-guru yang merasa didengar dan terlibat dalam proses pengambilan keputusan cenderung lebih termotivasi dan berkontribusi secara aktif dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

Hasil penelitian ini menyoroti bahwa kepala sekolah yang mampu menciptakan lingkungan yang inspiratif dan memotivasi cenderung memiliki gaya kepemimpinan yang inklusif dan berfokus pada pembangunan komunitas. Gaya kepemimpinan yang inklusif dan berfokus pada pembangunan komunitas telah terbukti efektif dalam menciptakan lingkungan yang inspiratif dan memotivasi (Allen et al., 2015; Hallinger & Heck, 2011). Pendekatan ini menekankan pada keterlibatan aktif seluruh anggota komunitas sekolah, menciptakan rasa kepemilikan dan tanggung jawab bersama dalam upaya mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik. Kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan ini cenderung memberdayakan guru dan staf, membuka komunikasi dua arah, serta mendorong partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan (Leithwood & Jantzi, 2006). Hasil penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa sekolah dengan kepala sekolah yang memiliki kepemimpinan seperti ini memiliki tingkat kepuasan dan motivasi guru yang tinggi, serta kinerja akademik siswa yang lebih baik (Dutta & Sahney, 2016; Sammons et al., 2011). Selain itu, lingkungan sekolah yang inklusif dan berfokus pada komunitas juga dapat meningkatkan rasa memiliki dan keterikatan siswa terhadap sekolah, yang berkontribusi pada pencapaian akademik (Marisana & Herawati, 2023). Kepala sekolah tidak hanya berbicara tentang visi sekolah, tetapi juga mendengarkan dan merespons masukan dari guru-guru. Hal ini menciptakan iklim di mana kolaborasi dan partisipasi aktif didorong.

Kepala sekolah berperan sebagai fasilitator yang memungkinkan keterlibatan yang lebih luas dalam proses pengambilan keputusan sekolah. Peran kepala sekolah sebagai fasilitator menjadi sangat penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan (Fitrah, 2017). Pendekatan ini sejalan dengan konsep kepemimpinan partisipatif yang menekankan pada keterlibatan aktif seluruh pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan (Yuneti et al., 2019; Nurman et al., 2018). Dengan melibatkan guru, staf, orang tua, dan bahkan siswa, kepala sekolah dapat meningkatkan rasa kepemilikan, komitmen, dan akuntabilitas terhadap keputusan yang diambil (Musri, 2021). Penelitian empiris di Indonesia menunjukkan bahwa sekolah-sekolah dengan kepala sekolah yang berperan sebagai fasilitator dan mendorong keterlibatan yang lebih luas cenderung memiliki iklim sekolah yang lebih positif, tingkat kepuasan kerja guru yang lebih tinggi, serta kinerja akademik siswa yang lebih baik (Gaol & Siburian, 2018). Peran kepala sekolah sebagai fasilitator yang memungkinkan keterlibatan yang lebih luas dalam proses pengambilan keputusan sekolah menjadi sangat penting dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. Komunikasi yang transparan dan keterlibatan yang inklusif dalam mengembangkan tujuan dan kebijakan sekolah memberikan dampak positif terhadap motivasi dan kinerja guru-guru. Dengan demikian, peran kepala sekolah tidak hanya sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin yang membangun budaya sekolah yang mendukung dan memotivasi guru dalam mewujudkan visi bersama untuk pendidikan yang berkualitas.

Selain itu, komunikasi yang berlangsung secara teratur dan berkelanjutan antara kepala sekolah dan guru juga berperan dalam meningkatkan motivasi. Komunikasi yang teratur dan berkelanjutan antara kedua belah pihak merupakan faktor kunci yang mendukung peningkatan motivasi para guru. Komunikasi yang efektif memungkinkan terjalinnya hubungan yang terbuka dan saling percaya, sehingga guru merasa dihargai dan didukung dalam menjalankan tugas profesionalnya

(Efriyanti et al., 2021). Penelitian empiris menunjukkan bahwa sekolah-sekolah dengan pola komunikasi yang baik antara kepala sekolah dan guru cenderung memiliki tingkat motivasi dan kepuasan kerja guru yang lebih tinggi (Fitmawati & Usaman, 2017). Sebaliknya, kurangnya komunikasi yang teratur dan berkelanjutan dapat menyebabkan kesalahpahaman, kurangnya dukungan, dan pada akhirnya menurunkan motivasi guru dalam menjalankan tugas profesionalnya (Ardana et al., 2015). Oleh karena itu, kepala sekolah diharapkan mampu membangun pola komunikasi yang terbuka, jujur, dan berkelanjutan dengan para guru. Melalui komunikasi yang efektif, kepala sekolah dapat memahami kebutuhan, aspirasi, dan tantangan yang dihadapi oleh guru, serta memberikan dukungan dan bimbingan yang diperlukan. Di sisi lain, guru juga memiliki kesempatan untuk menyampaikan ide, masukan, dan tanggapan balik kepada kepala sekolah, sehingga tercipta lingkungan kerja yang kolaboratif dan kondusif bagi peningkatan motivasi dan kinerja profesional guru (Mudena et al., 2017). Sebuah elemen penting dari komunikasi ini adalah memberikan umpan balik yang konstruktif kepada guru. Melalui umpan balik yang jelas dan positif, kepala sekolah dapat memberikan pandangan untuk membantu guru dalam meningkatkan kinerja mereka. Selain itu, pengakuan atas prestasi juga merupakan aspek penting dari komunikasi yang memotivasi. Ketika kepala sekolah secara aktif mengakui dan menghargai pencapaian para guru, hal ini tidak hanya memberikan dorongan emosional tetapi juga meningkatkan kepercayaan diri dan motivasi mereka untuk terus berkembang.

Lebih lanjut, komunikasi yang efektif juga melibatkan dukungan dalam menyelesaikan masalah. Kepala sekolah yang terlibat secara aktif dalam membantu mengatasi kendala atau masalah yang dihadapi oleh staf guru dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung. Kepala sekolah yang berperan sebagai fasilitator dan pembimbing bagi guru dapat memberikan dukungan, arahan, dan solusi yang diperlukan untuk mengatasi tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas profesional mereka (Usman, 2020). Kepala sekolah yang terlibat aktif dalam membantu mengatasi kendala atau masalah yang dihadapi oleh guru cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja dan motivasi guru yang lebih tinggi. Keterlibatan aktif kepala sekolah dalam membantu mengatasi kendala atau masalah yang dihadapi oleh guru dapat dilakukan melalui berbagai cara, seperti memberikan bimbingan dan pelatihan, memfasilitasi kebutuhan sarana dan prasarana, menyelesaikan permasalahan administrasi atau birokrasi, serta menciptakan iklim kerja yang kolaboratif dan saling mendukung. Dengan pendekatan ini, guru merasa didukung dan dihargai, sehingga mereka dapat lebih fokus dan termotivasi dalam melaksanakan tugas profesionalnya, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas pembelajaran dan prestasi siswa (Asterina & Sukoco, 2019). Komunikasi dua arah yang terbuka sangat penting dalam konteks ini. Dengan mendengarkan dan memahami kebutuhan serta harapan dari para guru, kepala sekolah dapat membangun hubungan yang kuat dan saling menguntungkan. Keterbukaan ini mendorong guru untuk merasa dihargai dan didengarkan, yang dapat meningkatkan motivasi mereka untuk berkontribusi secara maksimal dalam pencapaian tujuan sekolah.

Hasil analisis terhadap hasil wawancara dengan guru-guru juga menunjukkan beberapa praktik komunikasi yang efektif kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi guru. Pertama, kepala sekolah sering menggunakan komunikasi yang terbuka dan jelas dalam memberikan arahan dan tujuan sekolah kepada guru.

Komunikasi ini membantu mengklarifikasi harapan dan membangun kepercayaan di antara guru. Kepala sekolah yang menerapkan komunikasi terbuka dan jelas dapat memberikan dampak positif bagi lingkungan kerja. Temuan ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya bahwa kualitas hubungan antara pemimpin dan bawahan, yang salah satunya dibangun melalui komunikasi yang efektif, dapat mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja bawahan (Saidah & Muhid, 2021). Komunikasi terbuka dan jelas dari kepala sekolah membantu mengklarifikasi harapan dan membangun rasa saling percaya di antara guru. Studi lain juga mendukung temuan ini. Mereka menemukan bahwa kepemimpinan yang efektif, termasuk praktik komunikasi yang baik, berkorelasi positif dengan iklim sekolah yang positif dan kepercayaan guru yang lebih tinggi terhadap kepala sekolah (Suhada, 2021). Data dari survei nasional yang dilakukan menunjukkan bahwa 67% guru yang melaporkan memiliki kepala sekolah yang sangat baik dalam berkomunikasi merasa sangat termotivasi untuk bekerja keras (Markow et al., 2013).

Kedua, kepala sekolah menggunakan pendekatan empati dalam komunikasi mereka. Mereka memahami tantangan yang dihadapi oleh guru dan mengungkapkan dukungan mereka secara terbuka. Ini menciptakan lingkungan di mana guru merasa dihargai dan didukung, yang dapat meningkatkan motivasi mereka. Berdasarkan hasil penelitian ini, kepala sekolah yang menerapkan pendekatan empati dalam komunikasi mereka dengan guru dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap lingkungan sekolah. Teori-teori dalam psikologi sosial mendukung gagasan bahwa kepedulian dan pengakuan terhadap pengalaman orang lain dapat memengaruhi motivasi dan kinerja individu (Muktamar et al., 2024). Kemampuan kepala sekolah untuk secara efektif mengidentifikasi dan merespons perasaan serta perspektif guru adalah kunci untuk membangun hubungan yang kuat dan mendukung di antara staf pengajar. Studi terbaru juga menunjukkan bahwa ketika kepala sekolah secara aktif mendengarkan dan merespons kekhawatiran atau harapan guru, hal ini dapat meningkatkan rasa keterlibatan dan kepuasan kerja mereka (Bachtiar et al., 2024). Selain itu, data kuantitatif dari survei yang dilakukan terhadap staf pengajar menunjukkan peningkatan signifikan dalam motivasi intrinsik dan persepsi tentang dukungan organisasional ketika kepala sekolah menunjukkan tingkat empati yang tinggi dalam komunikasi mereka (Adi, 2021). Dengan demikian, implementasi pendekatan empati oleh kepala sekolah tidak hanya menciptakan iklim sekolah yang lebih positif, tetapi juga dapat meningkatkan kesejahteraan dan kinerja guru secara keseluruhan.

Selain itu, kepala sekolah memanfaatkan komunikasi yang membangun hubungan. Kepala sekolah tidak hanya berbicara dengan guru pada waktu formal, tetapi juga membangun hubungan interpersonal yang kuat dengan mereka. Kepala sekolah mengadopsi pendekatan keterbukaan dan kerendahan hati, yang mengurangi hambatan komunikasi dan mendorong keterlibatan guru dalam proses pengambilan keputusan sekolah. Data wawancara mendukung temuan ini, menunjukkan bahwa guru-guru merasa lebih termotivasi untuk berkontribusi pada tujuan sekolah saat mereka merasa memiliki saluran yang efektif untuk berkomunikasi dengan kepala sekolah. Hasil penelitian ini menyiratkan bahwa kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai manajer, tetapi juga sebagai fasilitator komunikasi yang efektif dan penggerak keterlibatan guru. Beberapa penelitian mendukung temuan ini secara konsisten. Kepemimpinan sekolah yang efektif

memiliki dampak langsung pada kinerja guru dan prestasi siswa (Prayoga, 2020; Fajri et al., 2019), dengan salah satu komponen kunci adalah kemampuan kepala sekolah dalam membangun hubungan yang kuat dan berkomunikasi secara efektif dengan staf sekolah. Temuan lain menyoroti bahwa kepala sekolah yang mampu membentuk iklim komunikasi terbuka dan mendukung di sekolah cenderung memotivasi dan melibatkan guru lebih aktif dalam kegiatan pengembangan profesional dan inisiatif sekolah (Reto et al., 2023). Mereka menegaskan bahwa kepala sekolah yang efektif dalam memfasilitasi komunikasi terbuka dan mendorong keterlibatan staf secara aktif dapat mempengaruhi budaya sekolah menjadi lebih positif dan kolaboratif.

Terakhir, kepala sekolah yang berhasil menggunakan umpan balik konstruktif dan berkelanjutan dalam komunikasi mereka dengan guru. Mereka memberikan pengakuan dan umpan balik yang membangun, membantu guru melihat dampak positif dari usaha mereka, dan mendorong peningkatan kinerja. Umpan balik yang positif dan terarah dapat memotivasi guru untuk meningkatkan kualitas pengajaran mereka (Syaakir & Amdanata, 2023). Guru cenderung lebih percaya pada kemampuan mereka ketika mereka menerima umpan balik yang konstruktif dari kepala sekolah yang memperhatikan hasil kerja mereka. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa kepala sekolah yang berhasil menggunakan pendekatan ini cenderung memberikan pengakuan terhadap prestasi guru dan memberikan umpan balik yang jelas tentang dampak positif dari usaha guru. Bukti empiris juga menunjukkan bahwa dalam situasi di mana guru merasa dihargai dan didukung, mereka cenderung lebih termotivasi untuk terus meningkatkan kinerja mereka. Hasil ini secara konsisten menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif dan umpan balik yang membangun dari kepala sekolah berperan penting dalam meningkatkan kualitas pengajaran dan kinerja guru.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang berkualitas tidak dapat dilepaskan dari kemampuannya untuk berkomunikasi secara efektif. Komunikasi efektif yang dilakukan kepala sekolah untuk memotivasi guru mencakup: Pertama, kemampuan kepala sekolah menyampaikan visi, tujuan, dan harapan sekolah dengan jelas kepada para guru cenderung membentuk lingkungan yang mendorong kolaborasi, kreativitas, dan semangat belajar. Kedua, gaya kepemimpinan kepala sekolah yang inklusif dan berfokus pada pembangunan komunitas, dengan melibatkan semua pihak dan memberi rasa kepemilikan dalam mencapai tujuan pendidikan, terbukti efektif dalam menciptakan lingkungan yang inspiratif dan memotivasi. Ketiga, peran kepala sekolah sebagai fasilitator yang melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan sekolah menjadi sangat penting, karena dapat meningkatkan komitmen dan akuntabilitas terhadap keputusan yang diambil. Keempat, komunikasi rutin dan berkelanjutan antara kepala sekolah dan guru memungkinkan terjalinnya hubungan terbuka dan saling percaya, sehingga guru merasa dihargai dan didukung dalam menjalankan tugas profesionalnya. Kelima, dukungan kepala sekolah dalam mengatasi masalah atau kendala yang dihadapi guru menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung, serta meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi guru. Terakhir, penerapan praktik komunikasi efektif seperti keterbukaan, pendekatan empati,

membangun hubungan interpersonal yang kuat dengan guru, serta memberikan umpan balik konstruktif kepada guru, dapat meningkatkan motivasi kerja mereka. Dengan menerapkan komunikasi efektif yang mencakup aspek-aspek tersebut, kepala sekolah dapat meningkatkan motivasi kerja guru. Hal ini pada akhirnya akan berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan di sekolah melalui kinerja guru yang lebih baik dan prestasi akademik siswa yang lebih tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adi, W. (2021). *Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru PAI di SMA YP Unila Bandar Lampung* (Doctoral dissertation, UIN Raden Intan Lampung).
- Allen, N., Grigsby, B., & Peters, M. L. (2015). Does leadership matter? Examining the relationship among transformational leadership, school climate, and student achievement. *International Journal of Educational Leadership Preparation*, 10(2), 1-22.
- Ardana, I. G., Natajaya, D. I. N., & Sunu, D. I. G. K. A. (2015). Determinasi Persepsi Guru pada Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kompetensi Profesional dan Etos Kerja Terhadap Motivasi Kerja Guru SD Gugus V Kecamatan Seririt. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 6(1).
- Armiyanti, A., Sutrisna, T., Yulianti, L., Lova, N. R., & Komara, E. (2023). Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Layanan Pendidikan. *Jurnal Educatio Fkip Unma*, 9(2), 1061-1070.
- Artiyanto, A., Mukmin, A., Ikit, I., & Husni, H. (2023). Kebutuhan Manusia Menurut Perspektif Asy-Syātibī dan Abraham Maslow (Studi Perbandingan). *Al-Idaroh: Media Pemikiran Manajemen Dakwah*, 3(1), 44-45.
- Asiah, S. (2017). Kepemimpinan manajerial pimpinan lembaga pendidikan (kepala sekolah) dalam pengembangan kualitas produktivitas kinerja guru. *TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 1-14.
- Asriani, A., Mintarti, S., & ZA, S. Z. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Bisnis dan Manajemen (JBM)*, 217-234.
- Asterina, F., & Sukoco, S. (2019). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin guru terhadap kinerja guru. *Jurnal akuntabilitas manajemen pendidikan*, 7(2), 208-219.
- Bachtiar, M., Rafiudin, C., & Fauzi, A. (2024). Analisis Peran Komunikasi Efektif dalam Supervisi Pendidikan Sebagai Upaya Meningkatkan Profesionalisme dan Kinerja Guru. *JlIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(3), 3288-3296.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Psychology press.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101.
- Caksana, N. P. E. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada SMAN 1 Tulungagung. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (Penataran)*, 4(1), 82-92.

- Djazilan, M. S., & Darmawan, D. (2022). Komunikasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah untuk Mengembangkan Motivasi dan Kinerja Guru. *Journal on Teacher Education*, 4(2), 1065-1077.
- Dutta, V., & Sahney, S. (2016). School leadership and its impact on student achievement: The mediating role of school climate and teacher job satisfaction. *International Journal of Educational Management*, 30(6), 941-958.
- Efriyanti, R., Arafat, Y., & Wahidy, A. (2021). Pengaruh Komunikasi Kepala Sekolah dan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(1), 1317-1328.
- Fajri, A., Rahman, I. K., & Lisnawati, S. (2019). Seterategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru Terhadap Prestasi Belajar Siswa. *Tawazun: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(1), 78-93.
- Firmawati, Y., & Usman, N. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan: Program Pascasarjana Unsyiah*, 5(3).
- Fitrah, M. (2017). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal penjaminan mutu*, 3(1), 31-42.
- Gaol, N. T. L., & Siburian, P. (2018). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1), 66-73.
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (2011). Collaborative leadership and school improvement: Understanding the impact on school capacity and student learning. In *International handbook of leadership for learning* (pp. 469-485). Dordrecht: Springer Netherlands.
- Harefa, D. (2020). Pengaruh Persepsi Guru IPA Fisika Atas Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA di Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Education and Development*, 8(3), 112-112.
- Jamshed, S. (2014). Qualitative research method-interviewing and observation. *Journal of basic and clinical pharmacy*, 5(4), 87.
- Kinasih, A., & Mariana, E. (2021). Hubungan Antara Motivasi Belajar Dan Minat Baca Siswa Dengan Hasil Belajar Fisika Siswa Kelas Viii Smp Pgri 2 Sekampung. *Jurnal Pendidikan Fisika Undiksha*, 11(1), 39-46.
- Kirono, I., Sukaris, S., Himawan, I., Faris, A., & Akhiruddin, A. (2022). Kemampuan dan kepemimpinan transformasional dalam mempengaruhi kinerja karyawan melalui komitmen organisasional dan motivasi. *Perbanas Journal of Business and Banking*, 11(2), 231-250.
- Kurniati, E., Ahmad, S., & Eddy, S. (2022). Pengaruh Sarana Prasarana Pendidikan dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Etos Kerja Guru. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(3), 14032-14045.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform: Effects on students, teachers, and their classroom practices. *School effectiveness and school improvement*, 17(2), 201-227.

- Mahfud, M. (2020). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja guru sma negeri se-kota bima. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(1), 1-17.
- Manihuruk, C. P., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 296-307.
- Marisana, D., & Herawati, N. I. (2023). Pengaruh Kompetensi Guru Dalam Proses Pembelajaran Inklusi di Sekolah Dasar. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 8(3), 5072-5087.
- Markow, D., Macia, L., & Lee, H. (2013). *The MetLife survey of the American teacher: Challenges for school leadership*. New York, NY: Metropolitan Life Insurance Company.
- Maslow, A. H. (1969). A theory of human motivation. *Classics of organization theory*, 167-178.
- Mudena, M., Wilian, S., & Sukardi, S. (2017). Pengaruh Komunikasi Kepala Sekolah Dan Iklim Kerja Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sd Negeri Di Kecamatan Mataram Kota Mataram. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 2(1).
- Muktamar, A., Saputra, A., Zali, M., & Ugi, N. B. (2024). Mengungkap Peran Vital Kepemimpinan dalam Manajemen SDM: Produktivitas, Kepuasan Kerja, dan Retensi Tenaga Kerja yang Berkualitas. *Journal of International Multidisciplinary Research*, 2(2), 9-19.
- Musdhalifa, D., & Syaifudin, M. (2023). Persepsi dan komunikasi dalam organisasi pendidikan. *Jurnal Al-Kifayah: Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan*, 2(1), 69-83.
- Musri, M. (2021). Peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kedisiplinan guru dan karyawan di smp negeri 8 padang. *Jurnal Ilmiah Ekotrans & Erudisi*, 1(1), 25-37.
- Nurman, M., Yuliejantiningasih, Y., & Roshayanti, F. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dan Kompetensi Guru terhadap Mutu Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Bumiayu Kabupaten Brebes. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 7(3).
- Patton, M. Q. (2014). *Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice*. Sage publications.
- Pezalla, A. E., Pettigrew, J., & Miller-Day, M. (2012). Researching the researcher-as-instrument: An exercise in interviewer self-reflexivity. *Qualitative research*, 12(2), 165-185.
- Prayoga, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru Berdampak Pada Hasil Belajar Siswa. *Jurnal DIALOGIKA: Manajemen dan Administrasi*, 1(2), 53-61.
- Purwanugraha, A., & Kertayasa, H. (2022). Peran Komunikasi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Di SMK Farmasi Purwakarta. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8(1), 681-689.
- Purwati, A. A., & Wijaya, I. (2019). Pengaruh kepemimpinan transformasional, integritas, kompetensi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

- di PT. Golden Riau Jaya Pekanbaru. SITEKIN: Jurnal Sains, Teknologi dan Industri, 16(2), 132-141.
- Rahayu, A. D., & Mahargiono, P. B. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*, 10(5).
- Reto, R., Dau, Y. L. D., & Bria, F. M. U. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di SMP Negeri Lotas Amanatun Utara. *Selidik (Jurnal Seputar Penelitian Pendidikan Keagamaan)*, 4(1), 42-50.
- Rukajat, A. (2018). Pendekatan penelitian kualitatif (Qualitative research approach). Deepublish.
- Saidah, F. N., & Muhid, A. (2021). Peran Pemberian Psychological Empowerment Terhadap Kepercayaan Atasan Pada Bawahan: Literature Review. *Competence: Journal of Management Studies*, 15(2), 162-172.
- Razali . (2023). Metodologi penelitian kuantitatif, kualitatif, dan kombinasi. Bandung: CV. Media Sains Indonesia.
- Sammons, P., Gu, Q., Day, C., & Ko, J. (2011). Exploring the impact of school leadership on pupil outcomes: Results from a study of academically improved and effective schools in England. *International journal of educational management*, 25(1), 83-101.
- Setyawan, A. A., & Widjayanti, C. E. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Keuangan perusahaan dengan dimediasi kepuasan kerja. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (Costing)*, 7(3), 5439-5477.
- Simamora, T., Harapan, E., & Kesumawati, N. (2020). Faktor-faktor determinan yang mempengaruhi prestasi belajar siswa. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 5(2), 191-205.
- Suhada, M. M. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya sekolah, dan lingkungan sekolah terhadap kinerja guru di MI Islamiyah Wareng, Butuh, Purworejo, Jawa Tengah. *IBTIDA-Jurnal Kajian Pendidikan Dasar*, 1(1), 67-89.
- Susanto, D., & Jailani, M. S. (2023). Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Dalam Penelitian Ilmiah. *QOSIM: Jurnal Pendidikan, Sosial & Humaniora*, 1(1), 53-61.
- Syaakir, I., & Amdanata, D. D. (2023). Dampak Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di Tingkat Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP). *Amnesia (Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 1(4), 168-173.
- Usman, U. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *AL-MUADDIB: Jurnal Kajian Ilmu Kependidikan*, 2(2), 126-140.
- Wahyuni, S. (2022). Kurikulum merdeka untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)*, 4(6), 13404-13408.
- Yin, R. K. (2018). Case study research and applications (Vol. 6). Thousand Oaks, CA: Sage.

- Yuneti, A., Hamdan, H., & Pranansa, A. G. (2019). Kepemimpinan Partisipatif dan Komunikasi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Journal of Administration and Educational Management (Alignment)*, 2(2), 113-125.
- Zanki, H. A. (2020). Teori Psikologi Dan Sosial Pendidikan (Teori Interaksi Simbolik). *Scolae: Journal of Pedagogy*, 3(2).