# BAB II

# LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS

## A. Landasan Teori

## 1. Kinerja Guru

## a. Pengertian Kinerja

Kinerja dalam lembaga pendidikan menggambarkan kelancaran organisasi dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan sebelumnya. Masalah ini penting untuk mengukur kualitas tenaga kerja sebagai indikator dalam mengukur kemajuan organisasi, sehingga kinerja sumber daya manusia dalam organisasi menjadi ukuran kesuksesan untuk mencapai tujuan. Sinambela (2012: 6) menjelaskan bahwa: Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Kinerja menurut Wahab dan Umiarso (2011: 118) diartikan sebagai, “Ungkapan kemajuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu pekerjaan”. Menurut Sudarmanto (2009: 9), “Kinerja adalah sesuatu yang secara aktual orang kerjakan dan dapat diobservasi”. Sudarmanto (2009: 8) menyatakan bahwa, “Kinerja merupakan catatan hasilyang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu”. Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja dari seseorang dalam periode tertentu didalam suatu organisasi

## b. Pengertian Guru

Danim dan Khairil (2011: 5) secara definisi memaknai, “Guru adalah sebagai pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal”. Pendapat lain dari Wahab dan Umiarso (2011: 117), “Guru adalah sebuah profesi sebagaimana profesi lainnya yang merujuk pada pekerjaan atau jabatan yang menuntut keahlian, tanggung jawab, dan kesetiaan”. Menurut UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pasal 1 Ayat 1 menyebutkan: “Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini, jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.”

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa guru adalah seorang pendidik yang mempunyai keahlian profesional sesuai dengan bidangnya yang bertugas merancang, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran sesuai jenjang pendidikan tempat tugasnya.

## c. Pengertian Kinerja Guru

Berdasarkan uraian mengenai pengertian kinerja dan guru di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah hasil yang diperlihatkan guru dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya dalam mendidik peserta didik pada jenjang pendidikan anak usia dini, pendidikan formal, pendidikan dasar, dan menengah.

## d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Wahab dan Umiarso (2011: 123-138) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru yaitu kepribadian dan dedikasi, pengembangan profesi, kemampuan mengajar, dan hubungan dengan masyarakat, sebagaimana dijelaskan sebagai berikut:

1. Kepribadian dan Dedikasi

Setiap guru memiliki kepribadian masing-masing sesuai ciri-ciri pribadi yang mereka miliki. Kepribadian inilah yang akan menentukan apakah ia menjadi pendidik dan pembina yang baik bagi anak didiknya ataukah akan menjadi perusak atau penghancur bagi hari depan anak didik, terutama bagi anak didik yang masih kecil dan mereka yang sedang mengalami kegoncangan jiwa. Kepribadian guru akan tercermin dalam sikap dan perbuatannya dalam membina dan membimbing anak didik.

1. Pengembangan Profesi

Pengembangan profesi guru merupakan hal penting untuk diperhatikan guna mengantisipasi perubahan dan beratnya tuntutan terhadap profesi guru. Pengembangan profesionalisme guru menekankan kepada penguasaan ilmu pengetahuan atau kemampuan manajemen beserta strategi penerapannya. Hal ini berarti bahwa profesionalisme guru harus sejalan dengan perkembangan teknologi.

1. Kemampuan Mengajar

Penguasaan seperangkat kompetensi yang meliputi kompetensi keterampilan proses dan kompetensi penguasaan pengetahuan merupakan unsur yang dikolaborasikan dalam bentuk satu kesatuan yang utuh dan membentuk struktur kemampuan yang harus dimiliki seorang guru. Kemampuan mengajar guru sebenarnya merupakan pencerminan penguasaan guru atas kompetensinya. Kemampuan mengajar guru yang sesuai dengan tuntutan standar tugas yang diemban memberikan efek positif bagi hasil yang ingin dicapai seperti perubahan hasil akademik siswa, sikap siswa, ketrampilan siswa, dan perubahan pola kerja guru yang makin meningkat.

1. Hubungan dengan Masyarakat

Guru disamping mampu melakukan tugasnya masing-masing di sekolah, mereka juga diharapkan dapat dan mampu melakukan tugas- tugas hubungan dengan masyarakat. Manfaat hubungan dengan masyarakat sangat besar bagi peningkatan kinerja guru melalui peningkatan aktivitas-aktivitas bersama, komunikasi yang kontinu, dan proses saling memberi dan saling menerima, serta membuat introspeksi sekolah dan guru menjadi giat dan kontinu. Setiap aktivitas guru dapat diketahui oleh masyarakat sehingga guru akan berupaya menampilkan kinerja yang lebih baik.

## e. Indikator Kinerja Guru

Kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru akan menunjukkan kualitas guru dalam mengajar. Kompetensi tersebut akan terwujud dalam bentuk penguasaan pengetahuan dan profesional dalam menjalankan perannya sebagai guru. Menurut Majid (2015: 6), “Standar kompetensi guru bertujuan untuk memperoleh acuan baku dalam pengukuran kinerja guru untuk mendapatkan jaminan kualitas guru dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran.”

Rifa’i dan Anni (2011: 7-10) berpendapat kompetensi pendidik meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi, yakni sebagai berikut:

1. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

1. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan yang berkaitan dalam performans pribadi seorang pendidik, seperti berpribadi mantap, stabil, dewasa, arif, berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia.

1. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional merupakan kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam standar nasional.

1. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial merupakan kemampuan berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

Ardiana (2017) dalam jurnalnya menyatakan bahwa kinerja yang berkenaan dengan profesi keguruan merupakan perilaku nyata yang ditunjukkan guru pada waktu memberikan pelajaran pada siswanya. Kinerja guru dapat ditunjukkan dari kemampuan guru dalam menguasai kompetensi yang dipersyaratkan, yakni kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional (Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005).

## 2. Kepemimpinan Kepala Sekolah

## a. Pengertian Kepemimpinan

Danim dan Suparno (2019: 89) menjelaskan, “Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tertentu. Pengaruh itu dihasilkan dari interaksi atas dasar posisi formal ataupun non formal. Menurut Albarobis (2012: 16), “kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya.” Badeni (2013: 2), berpendapat bahwa “Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.” Sedangkan Mulyasa (2014: 107) mendefinisikan “Kepemimpinan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap perencanaan tujuan organisasi.”

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan sesorang untuk dapat mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan organisaasi yang dipimpinnya.

## b. Pengertian Kepala Sekolah

Albarobis (2012: 29) menjelaskan, “Kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai guru senior yang dipandang cakap dan memiliki kualifikasi untuk menduduki jabatan itu yang diangkat oleh pihak yang berwenang untuk mengelola suatu sekolah.” Menurut Ma’mur (2012: 17), “kepala sekolah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumberdaya yang ada di suatu sekolah, sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.”

Menurut Albarobis (2012: 33), “Kepala sekolah merupakan pihak yang paling bertanggung jawab dalam meramu subsistem-subsistem, menciptakan harmoni di dalamnya, serta mendorongnya secara efektif menuju visi yang sudah ditetapkan sebelumnya.”

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang karena mempunyai kualifikasi tertentu diangkat oleh yang berwenang untuk memimpin suatu lembaga pendidikan sekolah dan bertanggung jawab terhadap pendayagunaan seluruh sumberdaya sekolah yang dipimpinnya untuk menjamin terlaksananya proses pembelajaran yang baik dalam mencapai tujuan pendidikan.

## c. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Berdasarkan beberapa pendapat mengenai kepemimpinan dan kepala sekolah maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan yang dimiliki oleh kepala sekolah dengan kepemilikan kualifikasi, jabatan, dan diangkat oleh yang berwenang pada lembaga satuan pendidikan untuk mempengaruhi anggotanya agar bertindak sesuai yang diinginkan guna tercapainya tujuan pendidikan.

## d. Kompetensi Kepala Sekolah

Albarobis (2012: 93-96) dengan mendasarkan pada Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah menjelaskan terdapat lima kompetensi kepala sekolah yakni kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial, sebagaimana dijelaskan sebagai berikut:

1. Kompetensi Kepribadian
   * + - 1. Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.
         2. Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
         3. Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.
         4. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
         5. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah.
         6. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
2. Kompetensi Manajerial
3. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
4. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
5. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
6. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
7. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
8. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
9. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
10. Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan, ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.
11. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan, dan pengembangan kapasitas peserta didik.
12. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
13. Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
14. Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.
15. Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.
16. Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
17. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
18. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak selanjutnya.
19. Kompetensi Kewirausahaan
20. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.
21. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
22. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.
23. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.
24. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.
25. Kompetensi Supervisi
26. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
27. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
28. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
29. Kompetensi Sosial
30. Bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah.
31. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
32. Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

**e. Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Sidabutar (2017) dalam jurnalnya menyebutkan, “Menurut Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, Kepemimpinan Kepala Sekolah dapat diukur melalui kompetensi di dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya, yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial.

## 3. Komunikasi Organisasi

**a. Pengertian Komunikasi Organisasi**

Redding dan Sanborn menjelaskan, “Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks” (Muhammad, 2015: 53). Romli (2011: 2) menjelaskan bahwa, ”Komunikasi organisasi merupakan pengiriman dan penerimaan berbagai macam pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi.” Komunikasi organisasi menurut Katz dan Kahn dalam buku Muhammad (2015: 65-66) mengatakan bahwa komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi dan pemindahan arti di dalam suatu organisasi. Menurut Rohim (2019: 111), Komunikasi organisasi adalah perilaku pengorganisasian yang terjadi dan bagaimana mereka yang terlibat dalam proses itu berinteraksi dan memberi makna atas apa yang sedang terjadi.”

Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan dari satu pihak kepada pihak lain berupa pesan, respon, implementasi perubahan, dan segala tindakan yang sesuai untuk mengubah tingkah laku di dalam suatu organisasi.

## b. Komponen Dasar Komunikasi

Muhammad (2015: 17-18) menjelaskan terdapat lima komponen dasar komunikasi yaitu pengirim pesan, pesan, saluran, penerima pesan, dan balikan, sebagaimana dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengirim Pesan

Pengirim pesan adalah individu atau orang yang mengirim pesan. Pesan atau informasi yang akan dikirimkan berasal dari otak pengirim pesan. Oleh sebab itu sebelum pengirim mengirimkan pesan, pengirim harus menciptakan dulu pesan yang akan dikirimkannya. Menciptakan pesan yakni menentukan arti apa yang akan dikirimkan kemudian menyandikan/*encode* arti tersebut ke dalam satu pesan. Sesudah itu baru dikirim melalui saluran.

1. Pesan

Pesan adalah informasi yang akan dikirimkan kepada penerima. Pesan ini dapat berupa verbal maupun nonverbal. Pesan secara verbal dapat secara tertulis seperti surat, buku, majalah, memo, sedangkan pesan yang secara lisan dapat berupa, percakapan tatap muka, percakapan melalui telepon, radio, dan sebagainya. Pesan yang nonverbal dapat berupa isyarat, gerakan badan, ekspresi muka, dan nada suara.

1. Saluran

Saluran adalah jalan yang dilalui pesan dari pengirim dengan penerima. *Channel* yang biasa dalam komunikasi adalah gelombang, cahaya, dan suara yang dapat kita lihat dan dengar. Akan tetapi alat dengan apa cahaya atau suara itu berpindah mungkin berbeda-beda. Kita dapat menggunakan bermacam-macam alat untuk menyampaikan pesan seperti buku, radio, film, televisi, surat kabar tetapi saluran pokoknya adalah gelombang suara dan cahaya. Di samping itu kita juga dapat menerima pesan melalui alat indera penciuman, alat pengecap, dan peraba.

1. Penerima Pesan

Penerima pesan adalah pihak yang menganalisis dan menginterpretasikan isi pesan yang diterimanya.

1. Balikan

Balikan adalah respon terhadap pesan yang diterima yang dikirimkan kepada si pengirim pesan. Diberikannya reaksi ini kepada pengirim, pengirim akan dapat mengetahui apakah pesan yang dikirimkan tersebut diinterpretasikan sama dengan apa yang dimaksudkan oleh pengirim. Bila arti pesan yang dimaksudkan oleh pengirim diinterpretasikan sama oleh penerima berarti komunikasi tersebut efektif.

## c. Indikator Komunikasi Organisasi

Organisasi memiliki komposisi sejumlah orang-orang yang menduduki posisi tertentu, diantara mereka terjadi pertukaran pesan. Pertukaran pesan itu melalui jalan tertentu yang dinamakan dengan jaringan komunikasi. Pesan yang disampaikan melalui jalan resmi dan ditentukan oleh hierarki resmi organisasi atau oleh fungsi pekerjaan dikatakan sebagai jaringan komunikasi formal. Menurut Muhammad (2015: 107), “Pesan dalam jaringan komunikasi formal biasanya mengalir dari atas ke bawah atau dari bawah ke atas atau dari tingkat yang sama atau secara horisontal.”

Rohim (2015: 111-112) menjelaskan arus komunikasi dalam organisasi meliputi komunikasi dari atas ke bawah *(downward communication)*, komunikasi dari bawah ke atas *(upward communication)*, dan komunikasi horisontal *(horizontal communication),* sebagaimana dijelaskan sebagai berikut:

1. Komunikasi dari atas ke bawah *(downward communication)*

Komunikasi ini berlangsung ketika orang-orang yang berada pada tataran manajemen mengirimkan pesan kepada bawahannya. Fungsi arus komunikasi dari atas ke bawah ini adalah:

1. Pemberian atau penyampaian instruksi kerja *(job instruction).*
2. Penjelasan dari pimpinan tentang mengapa suatu tugas perlu untuk dilaksanakan *(job rationale).*
3. Penyampaian informasi mengenai peraturan-peraturan yang berlaku *(procedures and practices).*
4. Pemberian motivasi kepada pegawai untuk bekerja lebih baik.
5. Komunikasi dari bawah ke atas *(upward communication)*

Komunikasi ini terjadi ketika bawahan mengirim pesan kepada atasannya. Fungsi arus komunikasi dari bawah ke atas ini adalah:

1. Penyampaian informasi tentang pekerjaan ataupun tugas yang sudah dilaksanakan.
2. Penyampaian informasi tentang persoalan-persoalan pekerjaan ataupun tugas yang tidak dapat diselesaikan oleh bawahan.
3. Penyampaian saran-saran perbaikan dari bawahan.
4. Penyampaian keluhan dari bawahan tentang dirinya sendiri maupun pekerjaannya.
5. Komunikasi horisontal *(horizontal communication)*

Tindak komunikasi ini berlangsung diantara para pegawai ataupun bagian yang memiliki kedudukan yang setara. Fungsi arus komunikasi horisontal ini adalah:

1. Memperbaiki koordinasi tugas;
2. Upaya pemecahan masalah;
3. Saling berbagi informasi;
4. Upaya pemecahan konflik;
5. Membina hubungan melalui kegiatan bersama.

Arianto (2018) dalam jurnalnya menyebutkan indikator pengukuran komunikasi organisasi yaitu komunikasi vertikal ke bawah, komunikasi vertikal ke atas dan komunikasi horizontal.

Komunikasi vertikal ke bawah, komunikasi vertikal ke atas, dan komunikasi horisontal tersebut dijadikan indikator dalam penelitian ini.

## 4. Motivasi

**a. Pengertian Motivasi**

### Menurut Sardiman (2010: 73), “motivasi merupakan daya penggerak dari dalam untuk melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan”. Usman (2009: 250) menjelaskan bahwa, “Motivasi adalah keinginan untuk berbuat sesuatu”. Pendapat lain dari Handoko (2016: 252), “Motivasi diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan”. Menurut Hasibuan (2016: 141), “Motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal”.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah sesuatu yang mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu dengan cara bekerja sama, bekerja secara berdaya guna, dan menjadi satu dengan bersemangat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

**b. Metode Motivasi**

Hasibuan (2016: 149) menerangkan terdapat dua metode motivasi yaitu motivasi langsung *(direct motivation)* dan motivasi tak langsung *(indirect motivation)*, sebagaimana dijelaskan sebagai berikut:

1. Motivasi Langsung *(Direct Motivation)*

Motivasi langsung adalah motivasi (materiil dan nonmateriil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannnya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus, dan bintang jasa.

2. Motivasi Tak Langsung *(Indirect Motivation)*

Motivasi tak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat dalam melakukan pekerjaannya.

## c. Faktor-Faktor Motivasi

Sunyoto (2012: 13-17) menjelaskan terdapat tujuh faktor motivasi yaitu promosi, prestasi kerja, pekerjaan itu sendiri, penghargaan, tanggung jawab, pengakuan, dan keberhasilan dalam bekerja, sebagaimana dijelaskan sebagai berikut:

1. Promosi

Promosi adalah kemajuan seorang karyawan pada suatu tugas yang lebih baik, baik dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik, dan terutama tambahan pembayaran upah atau gaji.

1. Prestasi Kerja

Pangkal tolak pengembangan karier seseorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya sekarang. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang karyawan untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi di masa depan.

1. Pekerjaan Itu Sendiri

Tanggung jawab dalam mengembangkan karier terletak pada masing-masing pekerja. Semua pihak seperti pimpinan, atasan langsung, kenalan, dan para spesialis di bagian kepegawaian, hanya berperan memberikan bantuan. Berarti terserah pada karyawan yang bersangkutan, apakah akan memanfaatkan berbagai kesempatan mengembangkan diri sendiri atau tidak.

1. Penghargaan

Pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan seperti penghargaan atas prestasinya, pengakuan atas keahlian, dan sebagainya. Hal yang sangat diperlukan untuk memacu gairah kerja bagi para karyawan. Penghargaan di sini dapat merupakan tuntutan faktor manusiawi atas kebutuhan dan keinginan untuk menyelesaikan suatu tantangan yang harus dihadapi.

1. Tanggung Jawab

Pertanggungjawaban atas tugas yang diberikan perusahaan kepada para karyawan merupakan timbal balik atas kompensasi yang diterimanya. Saling menghargai dan saling bertanggung jawab merupakan dua sisi yang harus dipenuhi, sehingga keberlangsungan kemitraan akan terjaga dengan baik.

1. Pengakuan

Pengakuan atas kemampuan dan keahlian bagi karyawan dalam suatu pekerjaan merupakan suatu kewajiban oleh perusahaan. Karena pengakuan tersebut merupakan salah satu kompensasi yang harus diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang memang mempunyai suatu keahlian tertentu dan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik pula. Hal ini akan dapat mendorong para karyawan yang mempunyai kelebihan di bidangnya untuk lebih berprestasi lebih baik.

1. Keberhasilan dalam Bekerja

Keberhasilan dalam bekerja dapat memotivasi para karyawan untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Dengan keberhasilan tersebut dapat memberikan rasa bangga dalam perasaan para karyawan bahwa mereka telah mampu mempertanggungjawabkan apa yang menjadi tugasnya.

## d. Indikator Motivasi

Madi (2019) dalam jurnalnya mengemukakan indikator motivasi kerja guru menggunakan teori hirarki kebutuhan dari Abraham Maslow yang meliputi: 1). Kebutuhan fisiologis 2). Kebutuhan rasa aman 3). Kebutuhan social 4). Kebutuhan penghargaan 5). Kebutuhan aktualisasi diri.

Abraham Maslow dalam Hasibuan (2009: 153-156) mengemukakan: Kebutuhan manusia tersusun dalam suatu jenjang atau hierarki yaitu *Physiological Needs* (kebutuhan fisik dan biologis)*, Safety and Security Needs* (kebutuhan keselamatan dan keamanan)*, Affiliation or Acceptance Needs or Belongingness* (kebutuhan sosial)*, Esteem or Status Needs* (kebutuhan akan penghargaan atau prestise)*,* dan *Self Actualization* (aktualisasi diri).

1. *Physiological Needs* (kebutuhan fisik dan biologis)

*Physiological needs* yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk ke dalam kebutuhan ini adalah kebutuhan makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku atau bekerja giat.

1. *Safety and Security Needs* (kebutuhan keselamatan dan keamanan)

*Safety and security needs* adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.

1. *Affiliation or Acceptance Needs or Belongingness* (kebutuhan sosial)

*Affiliation or acceptance needs* adalah kebutuhan sosial, teman, afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya. Pada dasarnya manusia normal tidak akan mau hidup menyendiri seorang diri di tempat terpencil. Ia selalu membutuhkan kehidupan berkelompok.

1. *Esteem or Status Needs* (kebutuhan akan penghargaan atau prestise)

*Esteem or status needs* adalah kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.

1. *Self Actualization* (aktualisasi diri)

*Self Actualization* adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh.

## 5. Lingkungan Kerja

**a. Pengertian Lingkungan Kerja**

“Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhidirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain,” Nawawi, (2005: 195). Lingkungan dan individu saling memberikan rangsangan dan respon. Respon individu merupakan bentuk dari kemampuan menghasilkan dimana berperan untuk memaksimalkan tindakannya. Tingkat kemampuan untuk menghasilkan individu yang tinggi merupakan harapan organisasi, dan lingkungan kantor yang sesuai akan mendukung tercapainya tujuan. Lingkungan kantor akan mempengaruhi fisik maupun psikologis seseorang ketika melakukan pekerjaannya. Sunyoto (2012: 43), “Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan”. Sutrisno (2012: 118) mendefinisikan “lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan”.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja baik berupa fisik maupun nonfisik yang dapat mempengaruhi karyawan saat bekerja

## b. Unsur-Unsur Lingkungan Kerja

Terdapat empat hal penting yang sangat mempengaruhi efisiensi dalam pekerjaan perkantoran yaitu cahaya, warna, udara, dan suara, sebagaimana dijelaskan sebagai berikut:

1. Cahaya

Cahaya penerangan yang cukup dan memancar dengan tepat akan menambah efisiensi kerja para pegawai karena mereka dapat bekerja dengan lebih cepat, lebih sedikit membuat kesalahan, dan matanya tak lekas menjadi lelah. Banyak ketidakberesan pekerjaan tata usaha disebabkan penerangan yang buruk, misalnya: ruangan terlampau gelap atau pegawai-pegawai bekerja di bawah penerangan yang menyilaukan.

1. Warna

Bersama-sama dengan cahaya, warna merupakan faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para pegawai. Khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka. Dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruangan dan alat-alat lainnya, kegembiraan dan ketenangan bekerja para pegawai akan terpelihara. Selain itu, warna yang tepat juga akan mencegah kesilauan yang mungkin timbul karena cahaya yang berlebih-lebihan.

1. Udara

Mengenai faktor udara ini, yang penting sekali ialah suhu udara dan banyaknya uap air pada udara itu. Udara di Indonesia terlampau panas dan lembab, sehingga orang tidak dapat memancarkan panas dari tubuhnya dengan sebaik-baiknya. Udara tropik yang panas dan lembab mempunyai pengaruh menekan terhadap perkembangan tenaga dan daya cipta seseorang. Udara yang panas membuat orang mudah mengantuk, cepat lelah, dan kurang bersemangat.

1. Suara

Untuk mengatasi faktor suara yang sering mengurangi efisiensi kerja para pegawai, hendaknya diperhatikan letak alat-alat gaduh. Usaha-usaha lain yang dapat dijalankan dalam kamar yang memakai alat-alat gaduh ialah pada langit-langit atau dindingnya dipakai lapisan-lapisan penyerap suara. Lapisan-lapisan ini seperti karton tebal dan permukaannya berlobang-lobang. Cara lain untuk mengurangi kegaduhan ialah misalnya mesin-mesin tik dibawahnya diberi alas karet busa tipis. Untuk pesawat telepon, ada baiknya juga dibuatkan bilik kecil yang dapat ditutup rapat. Gie (2009: 212-220).

Semua pekerjaan di dalam suatu organisasi diselesaikan melalui hubungan interpersonal (antar manusia), sehingga hubungan baik tersebut sebaiknya harus terus dibina. Kaswan (2012: 241) menjelaskan bahwa, “Hubungan yang baik merupakan salah satu kunci keberhasilan di tempat kerja, karyawan bisa menjadi lebih kreatif dan lebih efisien dalam membuat keputusan”.

Hubungan baik yang terjadi di dalam suatu organisasi khususnya sekolah, akan membuat guru lebih semangat bekerja dan memiliki kinerja yang optimal. Hal tersebut senada dengan pendapat Kaswan (2012: 242) yang menjelaskan bahwa: Hubungan yang baik adalah salah satu syarat yang dibutuhkan untuk menghasilkan kinerja yang efektif, kreatif, dan keluaran yang berkualitas dalam organisasi dan faktor-faktor yang dapat memperkuat hubungan baik itu, yang diantaranya yaitu kepercayaan, kecerdasan sosial, ketertarikan, kesamaan, kemampuan berinteraksi, dan sikap terbuka.

## c. Faktor-Faktor Lingkungan Kerja

Sunyoto (2012: 44-47) menjelaskan terdapat enam faktor yang berkaitan dengan lingkungan kerja sebagai berikut: hubungan karyawan, tingkat kebisingan, peraturan kerja, penerangan, sirkulasi udara, dan keamanan, sebagaimana dijelaskan sebagai berikut:

1. Hubungan Karyawan
2. Hubungan sebagai individu, motivasi yang diperoleh seorang karyawan datangnya dari rekan-rekan sekerja maupun atasan. Menjadi sebuah motivasi, jika hubungan karyawan dengan rekan sekerja maupun atasannya berlangsung harmonis.
3. Hubungan sebagai kelompok, maka seseorang karyawan akan berhubungan dengan banyak orang baik secara individu maupun secara kelompok. Dalam hubungan ini ada beberapa yang mendapatkan perhatian agar keberadaan kelompok ini menjadi lebih produktif yaitu: kepemimpinan yang baik, distribusi informasi yang baik, kondisi kerja yang baik, dan sistem pengupahan yang jelas.
4. Tingkat Kebisingan

Lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising akan dapat menimbulkan pengaruh yang kurang baik yaitu adanya ketidaktenangan dalam bekerja. Bagi para karyawan tentu saja ketenangan lingkungan kerja sangat membantu dalam penyelesaian pekerjaan dan ini dapat meningkatkan produktivitas kerja.

1. Peraturan Kerja

Peraturan kerja yang baik dan jelas dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap kepuasan dan kinerja para karyawan untuk pengembangan karier di perusahaan tersebut. Dengan perangkat peraturan tersebut karyawan akan dituntut untuk menjalankan aktivitasnya guna mencapai tujuan perusahaan maupun tujuan individu dengan pasti. Di samping itu karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik.

1. Penerangan

Penerangan bukanlah terbatas pada penerangan listrik, tetapi termasuk juga penerangan matahari. Hal ini sering kali karyawan memerlukan penerangan yang cukup, apalagi jika pekerjaan yang dilakukan menuntut ketelitian. Jika suatu ruangan memerlukan penerangan lampu, maka ada dua hal yang harus diperhatikan yaitu biaya dan pengaruh lampu tersebut terhadap karyawan yang sedang bekerja.

1. Sirkulasi Udara

Sirkulasi atau pertukaran udara yang cukup maka pertama yang harus dilakukan pengadaan ventilasi. Ventilasi harus cukup lebar terutama pada ruangan-ruangan yang dianggap terlalu panas. Bagi perusahaan yang merasa pertukaran udaranya kurang atau kepengapan masih dirasakan, dapat mengusahakannya.

1. Keamanan

Lingkungan kerja dengan rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan kenyamanan, di mana hal ini akan dapat memberikan dorongan semangat untuk bekerja. Keamanan yang dimasukkan ke dalam lingkungan kerja adalah keamanan terhadap milik pribadi karyawan.

## d. Indikator Lingkungan Kerja

Anoraga (2019: 4) menjelaskan bahwa “Kondisi tempat kerja yang baik ditandai oleh baiknya peredaran udara yang cukup, penerangan lampu yang terang, dan jauh dari kebisingan suara yang mengganggu konsentrasi kerja, selain itu tata ruang yang baik dan warna yang indah, serta keberhasilan yang terjaga sangat membuat karyawan betah bekerja. Lingkungan kerja yang seperti ini akan meningkatkan semangat dalam bekerja. Faktor lain yang mempengaruhi sikap positif terhadap pekerjaan adalah orang-orang yang ada di lingkungan kerja.

Manik (2019) dalam jurnalnya mengemukakan yang menjadi indikator-indikator lingkungan kerja yaitu udara, pencahayaan atau penerangan, suara, pewarnaan, tata ruang dan hubungan kerja karyawan.

## B. Penelitian Yang Relevan

## Tabel II.1

Hasil Penelitian Terdahulu

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| NO. | JUDUL, NAMA PENELITI, TAHUN | METODOLOGI | HASIL / TEMUAN |
| 1. | Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru, (Elvi Juniarti, Nur Ahyani, Arif Ardiansyah, 2020) | 🗸 Jenis penelitian : kuantitatif dengan pendekatan survey.  🗸 Populasi: 38 orang.  🗸 Teknik pengumpulan data: angket dan dokumentasi.  🗸 Teknik analisis:  korelasi sederhana dan regresi berganda | 🗸Terdapat pengaruh positif yang sangat signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru;  🗸Terdapat pengaruh positif yang sangat signifikan antara disiplin guru terhadap kinerja guru;  🗸Terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru. |
| 2. | Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru pada SMP Negeri Panei (Rame Uli Orisa Sidabutar, Darwin Lie, Efendi effendi, Ady Inrawan 2017) | 🗸 Jenis penelitian:  Kuantitatif dan kualitatif  🗸 Populasi: 48 guru.  🗸 Teknik pengumpulan data: angket, wawancara, dokumentasi  🗸Teknik analisis: metode deskriptif kualitatif dan metode deskriptif kuantitatif | 🗸Kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru.  🗸 Terdapat hubungan yang kuat dan positif antara kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah dengan kinerja guru  🗸Kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru baik secara simultan maupun parsial. |
| 3. | Pengaruh Kontribusi Pendidikan Pelatihan dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Guru (Studi di SMP Negeri 1 Tahunan Jepara), (Dwi Agung Nugroho Arianto, Istikomah Istikomah, 2018) | 🗸Jenis penelitian:  explanotory  🗸Populasi: 33 guru  🗸Teknik Pengambilan data: kuesioner  🗸Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis regresi berganda  🗸Tehnik sampling yang digunakan menggunaan metode sensus | 🗸Pendidikan pelatihan dan komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap inerja guru |
| 4. | Pengaruh Komunikasi, Iklim Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA, (Christifora Rahawarin, Suharsimi Arrikunto, 2015) | 🗸Jenis Penelitian: kuantitatif dengan metode kausal-komparatif.  🗸Populasi: 276 orang.  🗸Jumlah sampel: 140  🗸Teknik pengumpulan data: kuesioner dengan skala Likert sebagai data primer, wawancara dan observasi sebagai data sekunder.  🗸Analisis Data: analisis deskriptif, analisis regresi sederhana, dan analisis regresi ganda | 🗸Komunikasi organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja guru  🗸Iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru  🗸Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja  🗸Komunikasi organisasi, iklim organisasi, dan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara serentak berpengaruh terhadap kinerja guru |
| 5. | Pengaruh Pemberian Tunjangan Sertifikasi Guru Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Smk Negeri 4 Kendari, (Riski Amali Madi, La Ode Kalimin, 2019) | 🗸Penelitian ini pendkatan kuantitatif  🗸Sampling sebanyak 30 guru.  🗸Pengumpulan data kuesioner  🗸Teknik analisis data: regresi linear berganda | 🗸Sertifikasi guru dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru  🗸Sertifikasi guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru;  🗸Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. |
| 6. | Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMAN 8 Bekasi, (Petrina Gabriella, Hendy Tannady, 2019) | 🗸Data yang digunakan data primer.  🗸Populasi: 22 guru.  🗸Analisa data:  uji validitas, uji realibilitas, uji analisis regresi linear berganda (uji t dan uji F) | 🗸Motivasi bepengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru  🗸Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. |
| 7. | Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Dasar Negeri 009 Kuala Terusan Kecamatan pangkalan Kerinci (Sudarmin Manik, Nova Syafrina, 2018) | 🗸Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif  🗸Populasi seluruh guru.  🗸Sampel sejumlah 34 guru.  🗸Analisis data menggunakan uji validitas, uji realibilitas, uji normalitas, uji regresi linier sederhana dan uji koefisien determinasi | 🗸 Variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SD 009 Kuala Terusan Kecamatan Pangkalan Kerinci. |
| 8**.** | Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Pancasila 6 Jatisrono Kecamatan Jatisrono Kabupaten Wonogiri, (Dita Anggrayni, Hery Sawiji, Susantiningrum, 2018) | 🗸Jenis penelitian:  kuantitatif  🗸Populasi: 52 guru  🗸Pengumpulan data: kuesioner dan dokumentasi.  🗸Analisis data: regresi dengan uji prasyarat meliputi normalitas, linieritas, dan uji multikolinieritas. | 🗸Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru  🗸Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru  🗸Terdapat pengaruh kolaboratif positif yang signifikan antara motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru |
| 9. | Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Akuntansi Smk Di Kota Madiun, (Titin Eka Ardiana, 2017) | 🗸Penelitian ini menggunakan pendekatan studi korelasional  🗸Sampling sebanyak 97 orang.  🗸Pengumpulan data kuesioner berstruktur tertutup.  🗸Teknik analisis data: regresi sederhana dan regresi berganda dengan bantuan SPSS Versi 20. | 🗸Motivasi kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja guru akuntansi |
| 10. | Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja, Pendidikan, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Guru (Atik Novitasari, Agus Wahyudin, Rediana Setiyani, 2012) | 🗸Metode penelitian menggunakan kuantitatif.  🗸Populasi berjumlah 50 orang  🗸Pengumpulan data menggunakan angket.  🗸Teknik analisis data dengan menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda | 🗸Hasil penelitian adalah terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, pendidikan, dan pelatihan secara bersama-sama terhadap kinerja guru. |
| 11. | *The Influence Of The Transformational Leadership And Work Motivation On Teachers Performance (Septi Andriani, Nila Kesumawati, Muhammad Kristiawan, 2019)* | 🗸Populasi: 790 guru.  🗸Sampel: 193 guru. 🗸Pengambilan sampel:  cluster.  🗸Teknik pengumpulan data: kuesioner.  🗸Teknik analisis: korelasi dan regresi berganda | 🗸Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.  🗸Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru  🗸Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru |
| 12. | *The Effect Of Discipline, Leadership, And Motivation On Employee Performance At Bpjs Ketenagakerjaan Sulut (Brigita Ria Tumilaar 2015)* | 🗸Pengumpulan data: kuesioner  🗸Populasi: 45 karyawan  🗸Analisis : Uji asumsi klasik dan regresi linier berganda, | 🗸Disiplin, kepemimpinan, dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap karyawan  🗸Kinerja, disiplin dan kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan,  🗸Motivasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. |
| 13 | *The Influence of Communication and Work Discipline to Employee Performance (Muhammad Andi Prayogi\*, Muhammad Taufik Lesmana University of Muhammadiyah Sumatera Utara Medan, Indonesi, Lukman Hakim Siregar University of Dharmawangsa Medan, Indones, 2019)* | 🗸Jumlah sample 74 karyawan  🗸Analiis data regresi linear berganda | 🗸Secara parsial komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan  🗸Disiplin kerja secara parsial juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan  🗸Komunikasi simultan dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. |
| 14. | *Effect Of Leadership, Communication, And Motivation Work, Work Discipline Of Student Performance (Ghina Qolbu Hanifah, Syarafina Kamilah , 2019)* | 🗸Teknik pengambilan sampel: Smart PLS,  🗸Jumlah Sampel: 270 responden.  🗸Pengumpulan data: menggunakan kuesioner sing Smart Partial Least Square | 🗸Kepemimpinan komnikasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja |
| 15. | *The Effect Of Work Communication, Motivation And Discipline On Employee Performancept. Seven Surabaya Jaya In Sidoarjo (Dina Ramawati, Hermien Tridayanti, 2020)* | 🗸Jenis penelitian: kuantitatif  🗸Jumlah populasi: 52 karyawan,  🗸Analisis data: regresi linier berganda yang diolah dengan SPSS versi 26.  . | 🗸Komunikasi, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara bersama-sama maupun simultan.  🗸Komunikasi, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara individual maupun parsial.. |

## C. Kerangka Penelitian

X1 (Kepemimpinan Kepala Sekolah)

Y (Kinerja Guru)

2

X2 (Komunikasi Organisasi)

3

5

4

X3 (Motivasi)

1

X4 (Lingkungan kerja)

## Gambar II.1 Kerangka Penelitian

Keterangan:

1. a. Elvi Juniarti, Nur Ahyani, Arif Ardiansyah, 2020

b. Rame Uli Orisa Sidabutar, Darwin Lie, Efendi efendi, Ady Inrawan*, 2017*

2. a. Dwi Agung Nugroho Arianto*, 2018*

b.  Christifora Rahawarin, 2015

3. a. Riski Amali Madi, 2019

b. Petrina Gabriella, Hendy Tannady, 2019

4. a. Sudarmin Manik, Nova Syafrina, 2018

b. Dita Anggrayni, Hery Sawiji, Susantiningrum 3, 2018,

**D. Hipotesis Penelitian**

Arikunto (2019: 64) menyatakan bahwa hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi organisasi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru.

Pada hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rahawarin (2015), bahwa simpulan dari penelitian ini adalah komunikasi organisasi, iklim organisasi, dan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara serentak berpengaruh terhadap kinerja guru SMA di Kabupaten Maluku. Sedangkan menurut Setiyani *et. al* (2012) berdasarkan hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, pendidikan, dan pelatihan memberikan kontribusi sebesar 76,2% terhadap kinerja guru ekonomi/akuntansi SMA se-Kabupaten Kendal.

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilaksanakan terdahulu diambil hipotesa sebagai berikut:

**H1: Ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi organisasi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Sragen.**

2**.** Pengaruh signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Sragen

Hasil penelitian yang dilakukan Juniarti *et al*. (2020) menjelaskan bahwa, ”Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah mempunyai kontribusi sebesar 30,1% terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kotabumi Kota Kabupaten Lampung Utara.” Demikian juga Sidabutar *et al*. (2017) menjelaskan bahwa “kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah berpengaruh langsung terhadap kinerja guru.”

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan terdahulu diambil hipotesa sebagai berikut:

**H2: Ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Sragen**

3**.**  Pengaruh signifikan antara komunikasi organisasi terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Sragen

Hasil penelitian yang dilakukan Ariyanto (2018) menjelaskan, ”pendidikan pelatihan dan komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.”. Demikian juga Rahawarin (2015) mengemukakan “komunikasi organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja guru SMA di Kabupaten Maluku Tenggara”

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan terdahulu diambil hipotesa sebagai berikut:

**H3: Ada pengaruh signifikan antara komunikasi organisasi terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Sragen.**

4.Pengaruh signifikan antara motivasi terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Sragen

Hasil penelitian yang dilakukan Madi (2019) menjelaskan bahwa, “motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru”. Selanjutnya Gabriella (2019) mengemukakan, “motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.”

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan terdahulu diambil hipotesa sebagai berikut:

**H4: Ada pengaruh signifikan antara motivasi terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Sragen**

5.Pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Sragen

Hasil penelitian yang dilakukan Manik *et.al.* (2018) menjelaskan bahwa, ”lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SD 009 Kuala Terusan Kecamatan Pangkalan Kerinci”. Susantiningrum *et.al*. (2020) menjelaskan “lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru.”

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan terdahulu diambil hipotesa sebagai berikut:

**H5: Ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Sragen**