

PERILAKU KOMUNIKASI DAN MOTIVASI KERJA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN DI SEKOLAH DASAR

Mohammad Ali Syamsudin Amin

Universitas Majalengka
m.ali.syamsudin@gmail.com

Abstract

As a manager, the principal has a very vital role for the sustainability of the organization he leads, especially the performance of teachers and education staff so that student achievement can increase. The purpose of this article is to discuss how school principals communicate with teachers and education staff in order to manage and motivate them to enhance their work performance. Giving directions, offering information or news, conveying advice, and evaluating their work performance are all examples of communication between the principal, teachers, and education staff. This research was conducted using a library research method using a qualitative approach. Data were collected by reading a large number of relevant literature (accredited national journals) and selected based on keyword searches related to communication behavior and work motivation. According to the study's findings, the school principal's communication behavior in increasing teachers' work performance can be characterized as effective if it works as follows: 1) communication as instruction (instructive); 2) communication as information (informative); 3) communication as advise (influencing); and 4) communication as assessment to improve teachers' work performance (evaluative). The outcomes of this study might be advised to school principals, supervisors, and educational stakeholders in order to help teachers and education staff develop strong communication skills and improve their work performance. The conclusion in this study is that the principal's communication behavior in improving the performance of teachers and education staff in elementary schools is one of the determinants of achievement.

Keywords: communication behavior; performance improvement; work motivation

Abstrak

Sebagai seorang manager, kepala sekolah memiliki peran yang sangat vital demi keberlangsungan organisasi yang dipimpinnnya terutama kinerja guru dan tenaga kependidikan agar prestasi siswa dapat meningkat. Artikel ini bertujuan untuk mendeskripsikan gaya komunikasi kepala sekolah dalam mengelola dan memotivasi guru dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan prestasi kerjanya. Komunikasi antara kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan dapat berupa pemberian instruksi, penyampaian informasi atau berita, penyampaian nasehat, dan penilaian kinerja mereka. Penelitian ini dilakukan menggunakan metode penelitian kepustakaan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Data dikumpulkan dengan membaca sejumlah besar literatur (jurnal nasional terakreditasi) yang relevan dan dipilih berdasarkan pencarian kata kunci terkait perilaku komunikasi dan motivasi kerja. Berdasarkan hasil penelitian, perilaku komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dapat dikatakan efektif apabila berfungsi sebagai berikut: 1) komunikasi sebagai petunjuk untuk meningkatkan kinerja guru (instruktif); 2) komunikasi sebagai informasi untuk meningkatkan kinerja guru (informatif); 3) komunikasi sebagai saran untuk meningkatkan kinerja guru (mempengaruhi); dan 4) komunikasi sebagai evaluasi untuk meningkatkan kinerja guru (evaluatif). Temuan penelitian ini dapat direkomendasikan kepada kepala sekolah, pengawas, dan pemangku kepentingan pendidikan agar terus menerus membudayakan perilaku komunikasi yang baik dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan. Kesimpulan dalam studi ini adalah perilaku komunikasi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru dan tenaga kependidikan di sekolah dasar menjadi salah satu faktor penentu pencapaian prestasi tersebut.

Kata Kunci: motivasi kerja; peningkatan performa; perilaku komunikasi

Received : 2022-02-28
Revised : 2022-04-05

Approved : 2022-04-10
Published : 2022-04-30



Jurnal Cakrawala Pendas is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

Pendahuluan

Ketersediaan sumber daya manusia di sebuah sekolah, seperti kepala sekolah, guru, siswa, staf administrasi, dan tenaga kependidikan lainnya, sangat penting untuk pencapaian tujuan pendidikan. Kepala sekolah adalah figur sentral yang bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan, serta baik buruknya pendidikan, termasuk kinerja guru (Madu & Jailani, 2013). Kata kinerja digunakan dalam berbagai literatur, dimana memiliki berbagai arti yaitu tenaga kependidikan dan prestasi kerja yang mengandung beberapa arti tindakan, kegunaan, prestasi, hasil, melaksanakan kewajiban atau tugas (Lukman et al., 2020). Mengingat pentingnya kinerja guru dalam pendidikan, maka diperlukan upaya untuk meningkatkan kinerja guru (Amtu et al., 2020). Seorang kepala sekolah tidak hanya dituntut menguasai teori kepemimpinan tetapi juga harus terampil mengaplikasikannya dalam situasi kerja praktis (Kadariah, 2019). Pengaruh komunikasi organisasi dalam mendorong kepuasan kerja guru terasa sangat penting, karena guru konsisten terhadap tenaga kependidikannya (Kartini et al., 2020). Akan tetapi, fakta dilapangan, kepala sekolah selaku pemimpin kurang menunjukkan perilaku komunikasi yang baik dengan para guru di sekolah. Perilaku komunikasi kepala sekolah dengan guru kurang berfungsi sebagai nilai perintah, penyebaran informasi atau berita, pemberian nasehat dan pengevaluasian terhadap kinerja para guru.

Dalam lembaga pendidikan, budaya organisasi mengacu pada makna bersama dari semua anggota organisasi dalam hal nilai-nilai (Ardadiansyah, 2017), norma, kepercayaan, tradisi, dan cara berpikir unik yang membedakan satu lembaga pendidikan dengan lembaga pendidikan lainnya (Hasibuan, 2022). Rendahnya produktivitas kerja guru diduga kuat terkait dengan variabel integritas kepemimpinan kepala sekolah, motivasi berprestasi guru, disiplin kerja guru, dan iklim komunikasi di sekolah (Ariswan et al., 2018). Kepala sekolah mengembangkan gaya kepemimpinan yang tidak dapat diterima oleh guru, hal ini akan mempengaruhi kinerja guru yang bersangkutan, sehingga tidak melaksanakan tugasnya dengan sungguh-sungguh (Harapan & Fitria, 2021). Prediktor terbaik di antara komponen gaya komunikasi yang berbeda yang mengarah pada peningkatan efektivitas komunikasi (Dhillon & Kaur, 2021). Memotivasi tenaga kependidikan secara memadai merupakan tantangan karena memiliki apa yang diperlukan untuk menentukan kepuasan tenaga kependidikan di tempat kerja (Forson et al., 2021).

Orang yang motivasi membutuhkan jenis kepemimpinan dan pengawasan yang berbeda dari orang yang bermotivasi tinggi. Seorang pemimpin harus memiliki gambaran yang jelas tentang siapa bawahannya, apa yang mereka ketahui, dan apa yang dapat mereka lakukan (Aunga & Masare, 2017). Kepala sekolah sebagai pengelola program pendidikan bertugas membangun dan menggerakkan para guru supaya memiliki kinerja yang baik (Herman, 2020). Kepala sekolah harus menggunakan keterampilan komunikasi secara bijaksana untuk mendorong komunikasi yang baik antara sekolah dan masyarakat, menjalin hubungan yang erat antara orang tua dengan mengadakan pertemuan dengan mereka secara berkala, dan membangun hubungan orang tua-guru (Ayoro & Onyeike, 2020). Fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin sangat penting bagi kemajuan atau perkembangan sekolah. Peningkatan kinerja guru dan pegawai dalam belajar dan melaksanakan tanggung jawabnya dapat tercapai apabila prinsipnya sebagai pemimpin dapat memotivasi guru dan tenaga kependidikan untuk bekerja keras dan mendedikasikan diri pada tugas yang diembannya (Djafar & Nurhafizah, 2018). Fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin sangat penting bagi kemajuan atau perkembangan sekolah. Peningkatan kinerja guru dan pegawai dalam belajar dan melaksanakan tanggung jawabnya dapat tercapai apabila prinsipnya sebagai pemimpin dapat

memotivasi pengajar dan pegawai untuk bekerja keras dan mendedikasikan diri pada tugas yang dihadapi (Eriyanti et al., 2021).

Ketersediaan sumber daya manusia di sebuah sekolah, seperti kepala sekolah, guru, siswa, staf administrasi, dan tenaga kependidikan lainnya, sangat penting untuk pencapaian tujuan pendidikan. Kepala sekolah adalah figur sentral yang bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan, serta baik buruknya pendidikan, termasuk kinerja guru (Madu & Jailani, 2013). Kata kinerja digunakan dalam berbagai literatur, dimana memiliki berbagai arti yaitu tenaga kependidikan dan prestasi kerja yang mengandung beberapa arti tindakan, kegunaan, prestasi, hasil, melaksanakan kewajiban atau tugas (Lukman et al., 2020). Mengingat pentingnya kinerja guru di dalam kelas, maka diperlukan inisiatif untuk meningkatkan kinerja guru (Amtu et al., 2020). Seorang kepala sekolah tidak hanya dituntut menguasai teori kepemimpinan tetapi juga harus terampil mengaplikasikannya dalam situasi kerja praktis (Kadariah, 2019). Karena guru konsisten dengan profesinya, peran komunikasi organisasi dalam mendorong kepuasan kerja guru menjadi sangat penting (Kartini et al., 2020).

Guru memiliki peran penting di sekolah karena mereka adalah aktor utama dalam proses pembelajaran (Amani et al., 2020). Guru profesional mempunyai tanggung jawab sosial diwujudkan melalui kompetensi guru dari lingkungan sosial serta memiliki kemampuan interaktif yang efektif (Fitria et al., 2019). Jika ada faktor pendorong, seperti motivasi, tenaga kependidikan akan menunjukkan minat untuk berpartisipasi dalam suatu tugas atau kegiatan dan kemudian melaksanakannya dengan baik (Darmiati et al., 2020). Studi ini dilakukan dengan tujuan untuk mendeskripsikan gaya komunikasi kepala sekolah dalam mengelola dan memotivasi guru untuk meningkatkan prestasi kerjanya. Komunikasi antara kepala sekolah dan guru dapat berupa pemberian instruksi, penyampaian informasi atau berita, penyampaian nasehat, dan penilaian kinerja mereka. Penelitian ini penting dilakukan karena jika komunikasi dilakukan dengan baik antara kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan, tentunya akan terjadi kolaborasi yang baik dalam tenaga kependidikan dan pencapaian visi misi sekolah dalam mencerdaskan anak bangsa.

Metode Penelitian

Berdasarkan objek penelitian tentang “perilaku komunikasi dan motivasi kerja kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru dan tenaga kependidikan di sekolah dasar”, maka Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan menggunakan metode penelitian kepustakaan. Penelitian kepustakaan adalah jenis penelitian yang melibatkan pengumpulan informasi dan data dari berbagai sumber di perpustakaan, seperti buku referensi, hasil studi sebelumnya, artikel, catatan, dan jurnal yang berkaitan dengan subjek yang ada. Untuk mencari solusi atas tantangan yang dihadapi, dilakukan kegiatan secara sistematis untuk mengumpulkan, mengolah, dan menyimpulkan data dengan menggunakan metode/teknik tertentu (Sari & Asmendri, 2020).

Dalam pengumpulan data menggunakan teknik membaca berbagai literatur yang berkaitan dengan perilaku komunikasi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru (Herman, 2020). Data diambil melalui google scholar, karena google scholar merupakan database terbesar didunia karena mampu menyimpan data semua naskah jurnal baik tekreditasi ataupun tidak. Langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian ini, meliputi: pemilihan topik berdasarkan dengan kata kunci terkait dengan komunikasi dan motivasi kepala sekolah, eksplorasi informasi dengan cara memilih dan menentukan beberapa

literatur yang sesuai dengan kajian penelitian, menentukan fokus yang akan dibahas, pengumpulan sumber data, penyajian data dengan mendeskripsikan secara kualitatif hasil dari beberapa literatur yang dipilih, dan menginterpretasikan apa yang telah penulis temukan dengan deskripsi kualitatif tanpa menghilangkan esensi dari naskah yang telah dibaca. Pemilihan tema, menelaah informasi, memutuskan fokus yang akan dibahas, mengumpulkan sumber data, menyajikan data, dan mengevaluasi data merupakan tahapan yang dilakukan dalam penelitian ini. Selain itu, data dievaluasi dan diinterpretasikan dalam kaitannya dengan konsep komunikasi, motivasi, dan perilaku komunikasi, serta peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan.

Hasil dan Pembahasan

Kerangka Konseptual Perilaku Komunikasi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan

Komunikasi berasal dari bahasa latin yakni "*communication*". Berkomunikasi berarti 'untuk mempengaruhi', 'untuk berbagi' atau 'untuk membuat' (Wee, 2011). Menurut peneliti juga, *to share and to common* berarti 'komunikator akan berkomunikasi menggunakan simbol yang sama. Komunikasi adalah cara untuk mencapai produktivitas dan tujuan dalam organisasi. Komunikasi adalah sarana di mana orang-orang terhubung bersama, bagaimana bertanggung jawab untuk mencapai tujuan bersama. Komunikasi adalah proses yang melibatkan dua orang atau lebih yang terhubung dalam lingkungan yang sama' (Wee, 2011). Tanpa komunikasi yang efektif di antara anggota di dalam atau di luar organisasi, pola hubungan tidak akan memenuhi kebutuhan siapa pun. Dengan demikian, komunikasi juga merupakan proses penting yang digunakan pemimpin untuk merencanakan, memimpin, mengatur, dan mengendalikan.

Komunikasi sebagai proses di mana dua individu atau lebih bertukar atau berbagi pesan yang signifikan tentang ide-ide dan perasaan mereka. Dengan kata lain, komunikasi adalah proses berbagi informasi, ide dan sikap dengan tingkat pemahaman antara dua pihak. Komunikasi sebagai penyampaian informasi dari satu pihak ke pihak lain, selama proses tersebut kedua belah pihak dapat memahami informasi dengan jelas, Onuoha sepakat bahwa proses komunikasi melibatkan tiga elemen penting yaitu media transfer informasi, pengirim dan penerima. Komunikasi sebagai proses di mana orang-orang berbagi ide, informasi dan perasaan yang melibatkan tidak hanya komunikasi verbal tetapi juga komunikasi non-verbal (Sapian et al., 2020).

Kerangka Konseptual Motivasi Kerja Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja guru dan Tenaga Kependidikan

Self Determination Theory didasarkan pada kompetensi, keterkaitan, dan otonomi, yang semuanya penting untuk pertumbuhan dan merupakan motivator intrinsik (Ryan & Deci, 2000). Ryan dan Deci menyimpulkan bahwa motivasi intrinsik sangat dihargai karena menghasilkan dan meningkatkan kinerja. Namun, motivasi ekstrinsik tidak diabaikan dalam karya Ryan dan Deci. Melalui model SDT, Ryan dan Deci menyimpulkan bahwa motivasi ekstrinsik dapat menimbulkan motivasi kerja yang kurang menarik. Jadi motivator ekstrinsik dapat memuaskan kebutuhan tetapi tidak mendorong tingkat motivasi internal yang diwujudkan dalam otonomi, kompetensi, dan keterkaitan (Ryan & Deci, 2000).

Kepemimpinan kepala sekolah harus mengembangkan tenaga kependidikan dan menciptakan lingkungan yang memotivasi yang mengarah pada produksi yang tinggi (Sahadi et al., 2021). Ketika seseorang berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, mereka

menggunakan kepemimpinan kepala sekolah sebagai standar perilaku. Kepala sekolah harus mengelola dan mengembangkan sekolahnya melalui berbagai kegiatan seperti manajemen dan kepemimpinan yang sangat bergantung pada kemampuannya dalam rangka memenuhi peran kepemimpinannya. Peran kepala sekolah sebagai supervisor adalah mengawasi, memajukan, mengoreksi, dan mendorong semua kegiatan pendidikan yang berlangsung di lingkungan sekolah. Hal ini sejalan dengan pendapat Salim (2016) yang menyatakan bahwa peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah mengintegrasikan aspek sekolah dengan situasi konteks budayanya, yang merupakan prasyarat bagi terwujudnya sekolah yang efisien. Prinsipnya adalah seorang pemimpin pendidikan yang bertanggung jawab untuk merencanakan, mengorganisir, mengkoordinasikan, mengawasi, dan menyelesaikan semua kegiatan pendidikan di sekolah dalam rangka memenuhi tujuan pendidikan dan instruksional. Kepala sekolah memiliki tujuh peran: pendidik, manajer, penasihat, supervisor, pemimpin, inovator, dan motivator.

Perilaku Komunikasi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja guru dan Tenaga Kependidikan

Hubungan antara komunikasi kepala sekolah dan iklim sekolah menunjukkan bahwa komunikasi memainkan peran penting dalam proses kepemimpinan melalui penetapan tujuan, implementasi, evaluasi, dan umpan balik. Komunikasi yang efektif untuk kepemimpinan yang efektif dalam bahwa komunikator yang baik adalah sama-sama kepala sekolah yang baik, sedangkan komunikator yang tidak efektif tidak (Fox, 1965; Sopian et al., 2020). Robert menyatakan bahwa kepala sekolah memiliki dua peran komunikasi besar yang membantu orang memperkuat perasaan keanggotaan mereka dalam organisasi dan mengembangkan tanggung jawab dengan memahami persyaratan tenaga kependidikan. Oleh karena itu, jika kepala sekolah memastikan kedua peran besar ini dalam jalurnya maka membantu mengembangkan iklim sekolah. Organisasi yang tegas kemungkinan akan lebih efektif jika ada komunikasi dua arah dan tenaga kependidikan kooperatif dan memiliki persepsi yang lebih baik tentang organisasi (Farokhi & Murty, 2014). Persepsi tenaga kependidikan tentang iklim mempengaruhi keterlibatan dan komitmen tenaga kependidikan terhadap organisasi. Verma membahas bahwa efektivitas komunikasi merupakan persyaratan yang sangat diperlukan untuk positif dan keberhasilan setiap organisasi (Verma, 2013). Dengan demikian, kualitas komunikasi justru mempengaruhi kepuasan tenaga kependidikan, motivasi dan kinerja. Faktor komunikasi umumnya menentukan dan berkontribusi pada kegagalan atau keberhasilan suatu organisasi.

Kelley menemukan kepala sekolah menghabiskan hingga 90 persen waktu mereka untuk berkomunikasi. Sejalan dengan itu, Smith menyatakan kepala sekolah, sebagai komunikator, menampilkan perilaku yang mengkomunikasikan tujuan sekolah yang kemudian diterjemahkan ke dalam program dan kegiatan. Hoy dan Miskel mengutip bahwa kepala sekolah harus berkomunikasi secara jelas dengan guru tentang apa yang mereka yakini, berbagi kesulitan dalam menangani masalah sehingga guru tahu apa yang terjadi di sekolah, memperlakukan guru sebagai teman yang terbuka dan bijaksana dalam tindakan apa pun yang diambil mampu mengurangi konflik dan membangun lingkungan kerja yang lebih baik. komunikasi sebagai faktor signifikan dan prediktor iklim sekolah. Guru menemukan bahwa komunikasi merupakan faktor penting yang dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Maznah (Sopian et al., 2020) dalam surveinya menegaskan bahwa guru memberikan penilaian tinggi kepada kepala sekolah yang memilih gaya kepemimpinan yang lebih memperhatikan guru dengan memperlakukan mereka sebagai teman, menerima ide dan

perasaan guru dan siswa menuju iklim sekolah yang positif. Dengan demikian, ia juga menemukan prinsip menggunakan dua jenis komunikasi yaitu komunikasi ke atas dan komunikasi ke bawah. Salha sependapat bahwa iklim sekolah tergantung pada kualitas dan keterampilan kepala sekolah. Jika sekolahnya menyenangkan, reputasinya bagus, inovatif, lingkungan belajarnya berpusat pada siswa dan menghasilkan siswa yang berkualitas, maka itu adalah hasil dari keterampilan kepemimpinan dan sangat kreatif dalam proses komunikasi dengan tenaga kependidikan. Walker dan Cavanagh juga sependapat bahwa guru merasa senang jika kepala sekolah selalu dari waktu ke waktu menginformasikan kepada mereka tentang kinerja dan prestasi mereka. Dengan demikian, gaya komunikasi kepala sekolah dapat diterima sebagai prediktor komitmen, persepsi, dan keterlibatan guru dan staf dengan sekolah.

Motivasi Kerja Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja guru dan Tenaga Kependidikan

Di sekolah dasar, pemimpin utama adalah kepala sekolah. Kepala sekolah yang efektif adalah mereka yang memperhatikan praktik kepemimpinan empat inti; menetapkan arah, mengembangkan orang, mendesain ulang organisasi, dan meningkatkan program instruksional (Gilbar, 2015). Mereka mengklaim bahwa praktik khusus dalam masing-masing bidang inti mengarah ke sekolah yang sukses. Praktik kepala sekolah sebagian besar mempengaruhi budaya dan iklim sekolah secara keseluruhan. Oleh karena itu, studi tentang kepemimpinan kepala sekolah sangat penting sebagai bagian dari konteks yang lebih besar dari sekolah umum dan motivasi guru. Untuk mewujudkan penilaian dan kemajuan yang baik, kinerja harus maksimal untuk mencapai kinerja yang maksimal. Kinerja kepala sekolah untuk membawa kemajuan dan kinerja yang baik dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain pendidikan dan pelatihan (training), motivasi dan lingkungan kerja (Wardani & Awatara, 2019).

Motivasi guru merupakan persoalan bagaimana cara meningkatkan semangat kerja agar mau bekerja keras dan menyumbangkan seluruh kemampuan, pikiran, dan keterampilannya untuk mencapai tujuan pendidikan (Sumarjo et al., 2021). Ada faktor-faktor potensial dalam motivasi seseorang yang dapat dihasilkan secara mandiri atau oleh berbagai tekanan eksternal, yang keduanya dapat mempengaruhi kinerja mereka secara positif atau negatif. Hal ini tergantung pada situasi dan keadaan individu. Ketika seseorang bekerja tanpa semangat atau motivasi, keinginan untuk mendapatkan hasil yang baik tampak goyah; di sisi lain, ketika seseorang bekerja dengan semangat atau semangat kerja yang tinggi, keinginan untuk mencapai hasil yang baik menjadi jelas bagi banyak orang. Motivasi, kemampuan, dan ketekunan guru sebagai peserta didik dalam konteks pertukaran kolegial mencerminkan gagasan mereka tentang motivasi, kemampuan, dan keuletan mereka sebagai peserta didik (Liu et al., 2016).

Berbicara dengan guru untuk mempromosikan refleksi dan mempromosikan pertumbuhan profesional (Blase & Blase, 2000). Kepala sekolah yang efektif menghargai dialog dengan guru tentang pembelajaran dan praktik profesional. Dialog tersebut dapat berupa memberi saran, memberi umpan balik, mencontohkan, meminta nasihat, dan memberikan pujian. Guru melaporkan bahwa perilaku yang disebutkan sebelumnya meningkatkan motivasi guru, harga diri, kemanjuran, rasa aman, dan praktik reflektif (Blase & Blase, 2000).

Kesimpulan

Tanpa kemampuan komunikasi, keterampilan kepemimpinan akan kurang. Tanpa gaya komunikasi yang baik yang dilakukan oleh kepala sekolah, suasana sekolah terbuka akan tercapai hanya melalui dedikasi guru, tenaga kependidikan dan kesenangan siswa. Ketika komunikasi dan motivasi kerja kepala sekolah baik, komunikasi dan motivasi kerja kepala sekolah baik pula, maka itu semua dapat membantu meningkatkan motivasi kerja para pengajar dan tenaga kependidikan.

Daftar Pustaka

- Amani, M., Jumriadi, & Hafiz, A. (2020). The Influence of School Principal Supervision, Motivation, and Work Satisfaction on Teacher's Performance. *Revista Argentina de Clínica Psicológica, XXIX*(128), 804–810. <https://doi.org/10.24205/03276716.2020.1078>
- Amtu, O., Makulua, K., Matital, J., & Pattiruhu, C. M. (2020). Improving student learning outcomes through school culture, work motivation and teacher performance. *International Journal of Instruction, 13*(4), 885–902. <https://doi.org/10.29333/iji.2020.13454a>
- Ardadiansyah. (2017). Kinerja Guru SMA Di Kota Tenggara. *Jurnal "Gerbang Etam" Balitbangda Kab. Kukar, 11*(1), 66–74.
- Ariswan, A., Rusdinal, R., Yusuf, M., & Gusril, G. (2018). The Effect of School Principals Integrity, Communication Atmosphere, Discipline and Achievement Motivation on Teachers' Work Productivity at Public Vocational High School (SMK) in Padang. *International Conferences on Education, Social Sciences and Technology, 20*, 861–867. <https://doi.org/10.29210/20181125>
- Aunga, D. A. ., & Masare, O. (2017). E ffect of leadership styles on teacher ' s performance in primary schools of Arusha District Tanzania. *International Journal of Educational Policy Research and Review, 4*(4), 42–52.
- Ayoro, R. A., & Onyeike, V. C. (2020). Principals Communication Skills and Motivation as Correlates of Teachers Productivity in Mission Secondary Schools in Delta State. *International Journal of Innovative Psychology & Social Development, 8*(1), 58–64.
- Blase, J., & Blase, J. (2000). Effective instructional leadership. *Journal of Educational Administration, 38*(2), 130–141. <https://doi.org/10.1108/09578230010320082>
- Darmiati, D., Kristiawan, M., & Rohana, R. (2020). The Influence of School Leadership and Work Motivation toward Teacher's Discipline. *Journal of Social Work and Science Education, 1*(1), 32–44. <https://doi.org/10.52690/jswse.v1i1.8>
- Dhillon, N., & Kaur, G. (2021). Self-Assessment of Teachers' Communication Style and Its Impact on Their Communication Effectiveness: A Study of Indian Higher Educational Institutions. *SAGE Open, 11*(2). <https://doi.org/10.1177/21582440211023173>
- Djafar, H., & Nurhafizah, N. (2018). Pengaruh Motivasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Dan Pegawai Di Smk Muhammadiyah 3 Makassar. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan, 2*(1), 24–36. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v2i1.5064>
- Eriyanti, E., Arafat, Y., & Eddy, S. (2021). Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Tambusai, 5*(2), 2998–

3004. <https://www.jptam.org/index.php/jptam/article/view/1332>
- Farokhi, K. M., & Murty, T. N. (2014). Factors Influencing Organizational Climate. *International Monthly Refereed Journal of Resarch in Management & Technology*, 3, 74–82. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download;jsessionid=8D90EF87357550105E688A578E12127F?doi=10.1.1.836.9328&rep=rep1&type=pdf>
- Fitria, H., Kristiawan, M., & Rahmat, N. (2019). Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan Penelitian Tindakan Kelas. *Abdimas Unwahas*, 4(1), 14–25. <https://doi.org/10.31942/abd.v4i1.2690>
- Forson, J. A., Ofosu-Dwamena, E., Opoku, R. A., & Adjavon, S. E. (2021). Employee motivation and job performance: a study of basic school teachers in Ghana. *Future Business Journal*, 7(1). <https://doi.org/10.1186/s43093-021-00077-6>
- Fox, H. F. (1965). Primary Education in the Philippines, 1565-1863. *Philippine Studies*, 13(2), 207–231. <http://www.philippinestudies.net/files/journals/1/articles/2916/public/2916-3191-1-PB.pdf>
- Gilbar, C. R. (2015). Principals' Leadership and Teachers' Motivation: A Study of the Relationship in the School Reform Era. *Lynchburg College Theses and Dissertations*, Paper 11. <http://digitalshowcase.lyncburg.edu/etd>
- Harapan, E., & Fitria, H. (2021). The Interpersonal Communication Skills and Perceptions of the Leadership Style on Teachers' Commitment. *Journal Iqra (Kajian Ilmu Pendidikan)*, 6(1), 140–153.
- Hasibuan, S. (2022). The Effect of Organizational Culture, Principal Leadership and Motivation on Teacher Performance in Madrasah. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 41–53. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210716.207>
- Herman, H. (2020). Perilaku Komunikasi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru. *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)*, 4(1), 59–72. <https://doi.org/10.47766/idarah.v4i1.837>
- Kadariah, K. (2019). Analysis of the Principal's Role in Improving the Quality of Primary School Management. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 9(2), 305–314. <https://doi.org/10.26858/jiap.v9i2.12333>
- Kartini, K., Ahmad, S., & Eddy, S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Guru. *Journal of Education Research*, 1(3), 290–294.
- Liu, S., Hallinger, P., & Feng, D. (2016). Supporting the professional learning of teachers in China: Does principal leadership make a difference? *Teaching and Teacher Education*, 59, 79–91. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2016.05.023>
- Lukman, L., Lian, B., & Sari, A. P. (2020). The Influence of Principal's Leadership and Work Motivation toward Teacher's Performance. *International Journal of Progressive Sciences ...*, Vol. 22 No, 378.
- Madu, A., & Jailani, J. (2013). Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Komunikasi Interpersonal dengan Kinerja Guru Matematika SMA. *Pythagoras: Jurnal Pendidikan Matematika*, 8(1), 12–20.

- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78. http://www.nytimes.com/2008/05/25/us/25aging.html?_r=0%0Ahttp://portal.acm.org/citation.cfm?doid=1541948.1541999%0Ahttp://www.tandfonline.com/loi/ceer20%0Ahttp://dx.doi.org/10.1080/13504620802148881%0Ahttp://www.tandfonline.com/%0Ahttp://www.tandfonline.com/action/
- Sahadi, S., Arafat, Y., & Widayatsih, T. (2021). The Influence of Principal Leadership and Work Motivation on Teacher Work Discipline. *Edunesia : Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 2(2), 367–386. <https://doi.org/10.51276/edu.v2i2.131>
- Salim, N. A. (2016). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru. *Jurnal Pendas Mahakam*, 1(2), 215–226. <https://jurnal.fkip-uwgm.ac.id/index.php/pendasmahakam/article/view/62/38>
- Sapian, N. R. B., Abdullah, R. B. Bin, Ghani, M. F. B. A., Abdullah, Z., & Omar, I. M. B. (2020). The Relationship Between Principal's Communication Style and School Climate. *3rd International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM 2019)*, 400(Icream 2019), 197–205. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.200130.168>
- Sari, M., & Asmendri. (2020). Penelitian Kepustakaan (Library Research) dalam Penelitian Pendidikan IPA. *Natural Science: Jurnal Penelitian Bidang IPA Dan Pendidikan IPA*, 6(1), 41–53. <https://ejournal.uinib.ac.id/jurnal/index.php/naturalscience/article/view/1555/1159>
- Sumarjo, S., Basri, Muhammad, & Iqbal, M. (2021). The Principal in Forming Teacher Work Motivation in the Covid-19 Pandemic Period at Senior High School 1 Sigli. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 15(5), 721–735.
- Verma, P. (2013). Relationship between Organisational Communication Flow and Communication Climate. *International Journal of Pharmaceutical Sciences and Business Management*, 1(1), 63–71. www.ijpsbm.com
- Wardani, Y., & Awatara, I. G. P. D. (2019). Performance Analysis of State Elementary School Headmasters Through Training and Work Environment With Motivation As Intervening. *Trikonomika*, 18(1), 25. <https://doi.org/10.23969/trikononika.v18i1.642>
- Wee, E. L. (2011). *Principals' Communication Style and Parents' Involvement in School*. University of Southampton.