

## Pengaruh Kepemimpinan Madrasah, Supervisi Klinis, dan Komunikasi Interpersonal terhadap Motivasi dan Kinerja Guru Madrasah Aliyah di Kabupaten Garut

**Usep Suherman**

Universitas Islam Nusantara, Bandung, Indonesia  
email: [usepsuherman@uninus.ac.id](mailto:usepsuherman@uninus.ac.id)

**Supiana**

UIN Sunan Gunung Djati, Bandung, Indonesia.  
e-mail: [supiana@uinsgd.ac.id](mailto:supiana@uinsgd.ac.id)

**Dedi Mulyasana**

UIN Sunan Gunung Djati, Bandung, Indonesia.  
e-mail: [dedi.mulyasana@gmail.com](mailto:dedi.mulyasana@gmail.com)

**Asep Nursobah**

UIN Sunan Gunung Djati, Bandung, Indonesia  
e-mail: [asepnursobah@uinsdg.ac.id](mailto:asepnursobah@uinsdg.ac.id)

Correspondence E-mail ([usepsuherman@uninus.ac.id](mailto:usepsuherman@uninus.ac.id))

*Received: 2023-05-15; Accepted: 2023-06-01; Published: 2023-06-16*

### Abstrak

Kinerja adalah kondisi yang tidak tetap yang bisa dipengaruhi baik positif maupun negatif oleh sudut pandang seseorang dan nilai-nilai yang mereka miliki. Kinerja guru di madrasah aliyah memiliki kaitan langsung maupun tidak langsung dengan bagaimana mereka melihat kepemimpinan kepala madrasah. Kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting dalam mencapai tujuan lembaga ini. Selain itu, sebagai pemimpin organisasi, kepala madrasah bertanggung jawab untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja guru di madrasah tersebut. Menciptakan lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi dan loyalitas guru, meskipun mereka memiliki pandangan yang berbeda-beda tentang diri mereka sendiri. Kinerja guru dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal seperti kepemimpinan kepala madrasah, supervisi klinis, komunikasi interpersonal, dan faktor-faktor lainnya. Inilah mengapa penelitian ini dilakukan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan kepala madrasah, supervisi klinis, dan komunikasi interpersonal memengaruhi motivasi kerja guru-guru di Madrasah Aliyah di Kabupaten Garut. Teori yang mendasari penelitian ini adalah teori Maier tentang kinerja, yang mengatakan bahwa kinerja adalah hasil dari motivasi dan kemampuan dasar. Selain itu, teori Maslow tentang kebutuhan bertingkat juga digunakan, yang mengklasifikasikan kebutuhan manusia menjadi beberapa tingkatan seperti kebutuhan fisiologis, keamanan, cinta, harga diri, dan aktualisasi diri. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Sampel penelitian dipilih secara acak dengan 182 guru sebagai responden, dan data dikumpulkan melalui kuesioner.

DOI :

<http://ojs.uninus.ac.id/index.php/JURSHIBYAN/index>

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah, supervisi klinis, dan komunikasi interpersonal memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja guru dengan tingkat signifikansi yang cukup rendah (kurang dari 0,05). Secara bersama-sama, komunikasi interpersonal, motivasi kerja, dan supervisi klinis menjelaskan sekitar 54,3% perubahan dalam kinerja guru, dengan pengaruh langsung yang sangat kecil (sekitar 0,01%), sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak ada dalam model penelitian ini.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, supervisi klinis, komunikasi interpersonal, motivasi kerja, dan kinerja guru

### **Abstract**

*Performance is a dynamic condition that can be influenced both positively and negatively by an individual's perspective and their values. The performance of teachers in Islamic high schools (Madrasah Aliyah) is directly or indirectly related to how they perceive the leadership of the school principal. The school principal plays a crucial role in achieving the institution's goals. Furthermore, as an organizational leader, the school principal is responsible for creating a work environment that supports the performance of teachers in the Madrasah. Creating a positive work environment can enhance teacher motivation and loyalty, even though they may have varying self-perceptions. Teacher performance can be influenced by various internal and external factors, such as the school principal's leadership, clinical supervision, interpersonal communication, and other factors. This is why this research is conducted. The aim of this research is to understand how the school principal's leadership, clinical supervision, and interpersonal communication affect the work motivation of teachers in Madrasah Aliyah in Garut Regency. The underlying theory of this research is Maier's theory of performance, which posits that performance is the result of motivation and basic abilities. Additionally, Maslow's hierarchy of needs theory is also utilized, which classifies human needs into several levels, including physiological needs, safety, love, self-esteem, and self-actualization. The research method employed in this study is quantitative. The research sample was randomly selected with 182 teachers as respondents, and data was collected through questionnaires. The research results indicate that the school principal's leadership, clinical supervision, and interpersonal communication have a direct influence on teacher performance with a relatively low level of significance (less than 0.05). Collectively, interpersonal communication, work motivation, and clinical supervision explain approximately 54.3% of the variance in teacher performance, with a very small direct effect (around 0.01%), while the remainder is influenced by other factors not included in this research model.*

**Keywords:** Leadership, clinical supervision, interpersonal communication, work motivation, and teacher performance.

### **Pendahuluan**

Pendidikan merupakan salah satu pilar utama dalam pembangunan suatu bangsa. Madrasah Aliyah (MA), memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk karakter generasi muda dan menjaga identitas keagamaan. Oleh karena itu, kualitas pendidikan yang diberikan oleh guru-guru Madrasah Aliyah menjadi kunci dalam mencapai tujuan pendidikan ini. Madrasah Aliyah memiliki peran penting dalam sistem pendidikan di Indonesia, terutama dalam menyediakan pendidikan tingkat menengah bagi siswa Muslim. Kualitas pendidikan di Madrasah Aliyah sangat bergantung pada motivasi dan kinerja guru. Pendidikan Madrasah Aliyah di Indonesia sering kali dihadapkan pada berbagai tantangan, seperti kurangnya sumber daya, kurikulum yang sesuai, dan masalah lainnya. Oleh karena itu, peningkatan motivasi dan kinerja guru menjadi sangat penting. Kepemimpinan di Madrasah Aliyah sangat berpengaruh terhadap lingkungan kerja guru. Seorang kepala

madrasah yang efektif dapat memotivasi guru, memberikan arahan yang jelas, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.

Pengembangan sumber daya manusia merupakan pengaruh yang sangat penting bagi keberhasilan dan keberlanjutan pembangunan, oleh karena itu pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia mutlak diperlukan (Anwar & Umam, 2020). Dalam konteks pembangunan sumber daya manusia, pendidikan pada dasarnya adalah proses mencerdaskan kehidupan bangsa dan membangun manusia Indonesia seutuhnya (Nuchiyah, 2007). Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk mengambil langkah atau tindakan menuju tujuan bersama. Oleh karena itu kepemimpinan merupakan kegiatan mempengaruhi orang lain agar mau bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan (Purwanti, 2013).

Organisasi adalah sekelompok orang dalam wadah atau asosiasi untuk tujuan bersama. Kelompok ini terdiri dari orang-orang yang berinteraksi, berkomunikasi, bekerja dengan latar belakang yang berbeda, pengalaman pribadi yang berbeda, dan perbedaan sosial. Sebagai makhluk sosial, manusia berinteraksi satu sama lain, saling membantu, mempengaruhi, bekerja sama untuk mencapai tujuan yang sama. Interaksi merupakan syarat utama adanya kegiatan sosial, yang menunjukkan hubungan sosial antara sesama manusia atau individu, antar kelompok manusia dan antara individu dengan kelompok manusia. Ukuran organisasi merupakan faktor utama yang mempengaruhi kinerja keselamatan. Konstruksi organisasi yang lebih besar berada dalam posisi yang lebih baik daripada yang lebih kecil karena mereka memiliki sumber daya yang lebih besar (Sunindijo, 2015).

Unsur motivasi kerja dibagi menjadi tiga bagian, yaitu arah perilaku, tingkat usaha dan tingkat ketekunan. Dalam bekerja, arah perilaku mengacu pada perilaku yang dipilih seseorang untuk bekerja dari sekian banyak pilihan perilaku yang dapat mereka lakukan, apakah sesuai atau tidak. Tingkat upaya berbicara tentang seberapa keras seseorang berusaha bekerja sesuai dengan perilaku yang dipilih (George in Adiwinata, 2014).

Motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan upaya tingkat tinggi menuju tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individu. Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai "dorongan psikologis kepada seseorang yang menentukan arah perilaku (*direction of behavior*) seseorang dalam organisasi, tingkat usaha (*level of effort*), dan tingkat persistensi atau ketahanan dalam menghadapi suatu hambatan atau masalah (*level of persistence*).)" (Robbins in Adiwinata, 2014).

Kinerja guru, motivasi kerja dan komitmen normatif memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja guru ketika diambil bersama-sama. Guru yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi dan memiliki motivasi kerja yang tinggi serta didukung juga dengan komitmen normatif yang tinggi, tentunya akan lebih optimal dalam bekerja dan menunjukkan prestasi yang baik dibandingkan dengan guru yang kurang puas dan tidak termotivasi dalam bekerja serta tidak memiliki komitmen normatif yang tinggi. (Bestiana, 2012). Dalam penelitiannya (Saniyem, Sunandar, & Juliejantiningasih, 2020) mengungkapkan bahwa secara bersama-sama, kepemimpinan dan supervisi kepala sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan yang lebih besar terhadap kinerja guru hal tersebut menunjukkan bahwa kombinasi efektif antara kepemimpinan yang kuat dan

supervisi klinis yang efisien dapat memberikan dampak positif yang lebih besar terhadap kualitas pengajaran guru.

Penelitian ini berfokus pada madrasah aliyah di Kabupaten Garut. Hal ini tidak lepas dari peran tenaga pengajar, yaitu guru dan kepala sekolah dalam membangun prestasi siswanya. Dengan adanya penelitian ini diharapkan mampu menambah wawasan kepala madrasah dalam kepemimpinannya di madrasah. Seorang kepala madrasah harus mampu memimpin, melaksanakan supervisi klinis serta berkomunikasi dan memberikan motivasi kepada guru dalam suatu organisasi madrasah, karena jika tidak ada komunikasi yang baik dan dukungan dari atasan maka akan mempengaruhi prestasi kerja bawahannya. Pemimpin dan bawahan dapat menciptakan hubungan yang harmonis dan menciptakan motivasi, sehingga secara otomatis dapat meningkatkan prestasi kerja atau kinerja guru.

Tujuan penelitian ini adalah: 1) menganalisis dan menguji pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap motivasi kerja; 2) Menganalisis dan menguji pengaruh supervisi klinik terhadap motivasi kerja; 3) Untuk menganalisis dan menguji pengaruh komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja; 4) Untuk menganalisis dan menguji pengaruh kepemimpinan kepala sekolah madrasah terhadap kinerja guru; 5) Menganalisis dan menguji pengaruh supervisi klinis terhadap kinerja guru 6) Menganalisis dan menguji pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja guru; 7) Menganalisis dan menguji pengaruh pimpinan kepala madrasah dan supervisi klinis terhadap motivasi kerja;; 8) Untuk menganalisis dan menguji pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja; 9) Menganalisis dan menguji pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan supervisi klinis serta komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja; 10) Menganalisis dan menguji pengaruh kepemimpinan kepala madrasah melalui motivasi terhadap kinerja; 11) Untuk menganalisis dan menguji pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan pengawasan klinis terhadap kinerja; 12) Untuk menganalisis dan menguji pengaruh kepemimpinan kepala madrasah, supervisi klinis melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru; 13) Menganalisis dan menguji pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan supervisi klinis terhadap kinerja guru; 14) Apakah supervisi klinis dan komunikasi interpersonal mempengaruhi kinerja guru; 15) Untuk menganalisis dan menguji pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, supervisi klinis dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja guru; 16) Untuk menganalisis dan menguji pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan pengawasan klinis dan komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja; 17) Menganalisis dan menguji pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan supervisi klinis serta komunikasi interpersonal melalui motivasi kerja terhadap prestasi guru.

Melalui penelitian ini, diharapkan kita dapat mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang memengaruhi motivasi guru-guru Madrasah Aliyah di Kabupaten Garut. Lebih dari itu, riset ini mengungkapkan hubungan yang ada antara motivasi guru dan kinerja mereka dalam mengajar, yang pada gilirannya akan memberikan pandangan berharga tentang bagaimana memperbaiki sistem pendidikan Madrasah Aliyah. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang faktor-faktor tersebut, maka dapat mengambil langkah-langkah konkret untuk meningkatkan kualitas pendidikan agama di Kabupaten Garut, yang akan berdampak positif pada perkembangan generasi muda dan masyarakat secara keseluruhan.

## Metode

Penelitian ini merupakan jenis penelitian korelasional dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru Madrasah Aliyah di Kabupaten Garut. Berdasarkan hasil pra survei yang dilakukan pada Desember 2020 di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Garut, diperoleh informasi bahwa jumlah MA Negeri dan Swasta sebanyak 257 madrasah, dengan total 1.820 guru, termasuk dalam hal ini meliputi guru negeri (PNS), yayasan guru tetap, guru tidak tetap, dan kepala madrasah. Dalam pengambilan sampel penulis menggunakan teknik *sample random* sampling dan dalam mengumpulkan data peneliti menggunakan metode angket.

## Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil uji validitas instrumen untuk variabel kepemimpinan kepala sekolah memiliki rcount yang lebih besar dari rtabel, yaitu 0,148, dan tingkat signifikansi kurang dari 0,05. Artinya, indikator yang digunakan dalam variabel kepemimpinan kepala sekolah sudah sesuai atau valid untuk digunakan sebagai pengumpul data. Hasil uji validitas instrumen untuk variabel supervisi klinis memiliki rcount yang lebih besar dari rtabel yaitu 0,148, dan taraf signifikansi kurang dari 0,05. Artinya indikator yang digunakan dalam variabel supervisi klinis layak atau valid untuk digunakan sebagai pengumpul data. Hasil uji validitas instrumen variabel komunikasi interpersonal memiliki rhitung yang lebih besar dari rtabel yaitu 0,148, dan hasil taraf signifikansi yang kurang dari 0,05. Artinya indikator yang digunakan dalam variabel komunikasi interpersonal layak atau valid untuk digunakan sebagai pengumpul data. Hasil uji validitas instrumen untuk variabel motivasi kerja memiliki rhitung yang lebih besar dari rtabel yaitu 0,148, dan tingkat signifikansi kurang dari 0,05. Artinya indikator yang digunakan dalam variabel motivasi kerja layak atau valid digunakan sebagai pengumpul data. Hasil uji validitas instrumen untuk variabel prestasi guru memiliki rhitung yang lebih besar dari rtabel yaitu 0,148, dan tingkat signifikansi kurang dari 0,05. Artinya indikator yang digunakan dalam variabel kinerja guru sudah sesuai atau valid untuk digunakan sebagai pengumpul data.

Berdasarkan hasil perhitungan uji reliabilitas, nilai Alpha Cronbach untuk setiap variabel.

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>
Kepemimpinan utama (X1)	0,442
Supervisi Klinis (X2)	0,545
Komunikasi Interpersonal (X3)	0,382
Motivasi kerja (Y)	0,555
Pekerjaan guru (Z)	0,447

Tabel 1. Menunjukkan bahwa hasil analisis sudah sesuai dengan kriteria penilaian yang telah ditentukan. Untuk setiap variabel penelitian yang diuji, nilai alfa Cronbach lebih besar dari 0,148. Artinya variabel-variabel dalam penelitian ini reliabilitas dan dapat dipercaya reliabilitasnya sehingga dapat digunakan kembali dalam penelitian lanjut dengan pembahasan yang sama.

Hasil uji normalitas disajikan pada tabel 2, menunjukkan bahwa data dalam penelitian berdistribusi normal memiliki nilai (0,257), (0,280), (0,147), (0,201), (0,202) yang lebih besar dari 0,05.

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas Data

Variable	Sig	Information
Kepemimpinan utama (X1)	0,28	Sig > 0.05 maka didistribusikan secara normal
Supervisi Klinis (X2)	0.147	
Komunikasi Interpersonal (X3)	0,257	
Motivasi kerja (Y)	0,201	
Pekerjaan guru (Z)	0,202	

Hasil uji linearitas disajikan pada tabel 3. Dapat dilihat bahwa semua nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 ( $\text{sig} > 0,05$ ). Ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel independen dan variabel dependen adalah linier.

Tabel 3. Hasil Tes Linearitas

Variabel	Sig	Informasi
Komunikasi Interpersonal (X3) -> pekerjaan guru (Z)	0,881	Linear
Kepala madrasah (X1) -> Kinerja guru (Z)	0.200	Linear
Supervisi Klinis (X2) -> Kinerja guru (Z)	0,898	Linear
Motivasi kerja (Y) -> Kinerja guru (Z)	0,916	Linier

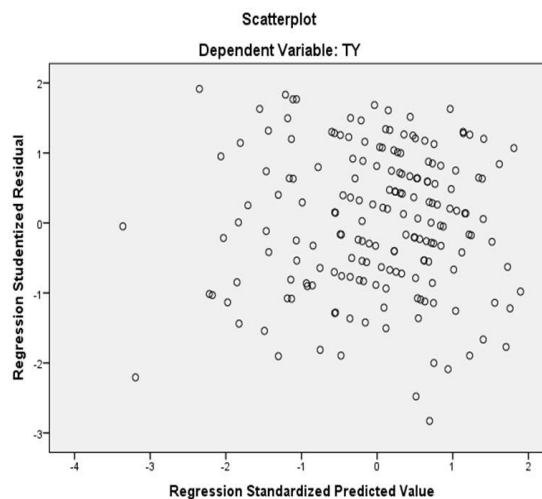
Hasil uji multikolinearitas disajikan pada tabel 4. Sesuai dengan ketentuan uji multikolinearitas, jika nilai VIF kurang dari 10 maka tidak ada korelasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas dalam data penelitian ini. Ini berarti bahwa semua variabel independen tidak terjadi multikolinearitas atau tidak saling mengganggu atau mempengaruhi.

Tabel 4. Tes Multikolinearitas

Variabel	Sig	Informasi
Komunikasi Interpersonal (X3)	1.137	Tidak ada multikolinearitas
Kepala Sekolah/Madrasah	1.167	Tidak ada multikolinearitas

(X1)		
Supervisi Klinis (X2)	1.145	Tidak ada multikolinearitas
Motivasi kerja (Y)	1.163	Tidak ada multikolinearitas

Hasil uji heteroskedastisitas disajikan pada Gambar 1. Dasar analisis uji heteroskedastisitas dengan grafik plot adalah jika titik-titik dalam grafik tersebar (tidak membentuk pola), maka tidak ada heteroskedastisitas. Berdasarkan gambar tersebut, dapat dilihat bahwa titik-titik tersebut tidak membentuk pola yang teratur. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas. Artinya dalam fungsi regresi pada penelitian ini tidak terjadi gangguan akibat varians yang tidak sama.



Gambar 1. Heteroskedastisitas

Hasil uji autokorelasi disajikan pada tabel 5, dapat dilihat bahwa nilai Durbin Watson adalah 1,474. Sehingga nilai DW berada di antara  $dW (1,474) < dL (1,633)$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini terdapat autokorelasi positif (+).

T

abel 5. Uji Autokorelasi

Model Summary <sup>b</sup>										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.374 <sup>a</sup>	.140	.126	5.298	.140	9.677	3	178	.000	1.239

a. Predictors: (Constant), Komunikasi Interpersonal, Kepemimpinan, Supervisi Klinis

b. Dependent Variable: Motivasi kerja

Hasil pengujian hipotesis simultan adalah sebagai berikut. Berdasarkan output ini, dapat dilihat bahwa nilai Fcount adalah 53,493. Nilai Ftabel berada pada tingkat signifikansi 5% dan derajat kebebasan (df) adalah  $k = 5$ . Untuk mencari nilai  $df1 (N1) = k - 1 = 5 - 1 = 4$  dan untuk mencari nilai  $df2 (N2) = n - k = 182 - 5 = 177$  maka jika melihat

Ftabel adalah 2,420. Jika kedua nilai ini dibandingkan, nilai Fcount lebih besar dari Ftabel ( $53,493 > 2,420$ ). Dengan hasil perbandingan sebesar  $53,493 > 2,420$  ( $F_{count} > F_{tabel}$ ) sehingga dapat disimpulkan bahwa secara simultan variabel independen (Kepemimpinan kepala madrasah, supervisi klinis, komunikasi interpersonal dan motivasi kerja) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (kinerja guru).

Hasil analisis pengaruh kepemimpinan madrasah (X1) terhadap motivasi kerja (Y), diperoleh hasil thitung sebesar -2,270, yang berarti lebih kecil dari ttabel = 1,653, maka perhitungan nilai signifikansi = 0,024 yang berarti lebih besar dari  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa H0 diterima dan Ha ditolak, sehingga pimpinan kepala madrasah (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y).

Hasil analisis pengaruh supervisi klinis terhadap motivasi kerja, diperoleh hasil perhitungan thitung sebesar -1,321 yang berarti lebih kecil dari ttabel = 1,653, kemudian dihitung nilai signifikansi = 0,188, yang berarti lebih besar dari  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa H0 diterima dan Ha ditolak, sehingga supervisi klinis (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y).

Hasil analisis pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap komunikasi interpersonal, diperoleh hasil thitung sebesar 3,196 yang berarti lebih besar dari ttabel = 1,653, kemudian perhitungan nilai signifikansi = 0,002, yang berarti kurang dari  $\alpha = 0,01$ . Hal ini menunjukkan bahwa H0 ditolak dan Ha diterima, sehingga kepemimpinan kepala madrasah (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (Z).

Hasil analisis pengaruh supervisi klinis terhadap komunikasi interpersonal, diperoleh hasil perhitungan thitung sebesar 14,601 yang berarti lebih besar dari ttabel = 1,653, kemudian dihitung nilai signifikansi = 0,000, yang berarti kurang dari  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa H0 ditolak dan Ha diterima, sehingga supervisi klinis (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (Z).

Hasil analisis pengaruh komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja, diperoleh hasil perhitungan thitung sebesar 4,413 yang berarti lebih besar dari ttabel = 1,653, kemudian dihitung nilai signifikansi = 0,000, yang berarti kurang dari  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa H0 ditolak dan Ha diterima, sehingga komunikasi interpersonal (X3) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y).

Hasil analisis pengaruh komunikasi interpersonal terhadap komunikasi interpersonal, diperoleh hasil perhitungan thitung sebesar 0,506 yang berarti lebih kecil dari ttabel = 1,653, kemudian dihitung nilai signifikansi = 0,614, yang berarti lebih besar dari  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa H0 diterima dan Ha ditolak, sehingga komunikasi interpersonal (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru (Z).

Hasil analisis pengaruh motivasi kerja (Y) terhadap prestasi guru (Z), diperoleh hasil perhitungan thitung sebesar -1,980 yang berarti lebih besar dari ttabel = 1,653, kemudian dihitung nilai signifikansi = 0,049, yang berarti kurang dari  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa H0 ditolak dan Ha diterima, sehingga motivasi kerja (Y) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru (Z).

Hasil analisis kepemimpinan madrasah (X1) dan supervisi klinis (X2) terhadap motivasi kerja (Y), diperoleh hasil perhitungan Fcount sebesar 2,882, yang berarti lebih



besar dari  $F_{tabel}$  sebesar 2,420, sehingga  $F_{count} > F_{tabel}$  atau  $(2,882 > 2,420)$ , kemudian perhitungan dari nilai signifikansi = 0,059 yang berarti lebih besar dari  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, sehingga pimpinan madrasah (X1) dan supervisi klinis (X2) tidak berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap motivasi kerja (Y).

Hasil analisis kepemimpinan kepala sekolah (X1) Komunikasi interpersonal (X3) dan motivasi kerja (Y), diperoleh hasil perhitungan  $F_{count}$  sebesar 13,879 yang berarti lebih besar dari  $F_{tabel}$  sebesar 2,420, sehingga  $F_{count} > F_{tabel}$  atau  $(13,879 > 2,420)$ , kemudian perhitungan dari nilai signifikansi = 0,000 yang berarti lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga komunikasi interpersonal (X3) dan pimpinan kepala madrasah (X1) berpengaruh simultan dan signifikan terhadap motivasi kerja (Y).

Hasil analisis dan supervisi klinis (X2) dan komunikasi interpersonal (X3) terhadap motivasi kerja (Y), diperoleh hasil perhitungan  $F_{count}$  sebesar 11,807, yang berarti lebih besar dari  $F_{tabel}$  sebesar 2,420, sehingga  $F_{count} > F_{tabel}$  atau  $(11,807 > 2,420)$ , kemudian perhitungan dari nilai signifikansi = 0,000 yang berarti lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga supervisi klinis (X2) dan komunikasi interpersonal (X3) berpengaruh simultan dan signifikan terhadap motivasi kerja (Y).

Hasil analisis kepemimpinan madrasah (X1) supervisi klinis (X2) dan komunikasi interpersonal (X3), terhadap motivasi kerja (Y), diperoleh hasil perhitungan  $F_{count}$  sebesar 9,677 yang berarti lebih besar dari  $F_{tabel}$  sebesar 2,420, sehingga  $F_{count} > F_{tabel}$  atau  $(9,677 > 2,420)$  dan nilai signifikansi  $< \alpha$  atau  $(0,000 < 0,05)$ . Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga pimpinan kepala madrasah (X1), dan supervisi klinis (X2) Komunikasi interpersonal (X3), memiliki pengaruh simultan dan signifikan terhadap motivasi kerja (Y).

Hasil analisis kepemimpinan kepala madrasah (X1) dan komunikasi interpersonal (X3) terhadap kinerja guru (Z), diperoleh hasil perhitungan  $F_{count}$  sebesar 5,118, yang berarti lebih besar dari  $F_{tabel}$  sebesar 2,420, sehingga  $F_{count} > F_{tabel}$  atau  $(5,118 > 2,420)$ , kemudian perhitungan dari nilai signifikansi = 0,007 yang berarti lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga komunikasi interpersonal (X1) dan pimpinan kepala madrasah (X2) berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru (Z).

Hasil analisis pimpinan kepala madrasah (X1) dan supervisi klinis (X2) terhadap kinerja guru (Z), diperoleh hasil perhitungan  $F_{count}$  sebesar 106,210, yang berarti lebih besar dari  $F_{tabel}$  sebesar 2,420, sehingga  $F_{count} > F_{tabel}$  atau  $(106,210 > 2,420)$ , kemudian perhitungan dari nilai signifikansi = 0,000 yang berarti lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga pimpinan kepala madrasah (X1) dan supervisi klinis (X2) berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja guru (Z).

Hasil analisis supervisi klinis (X2) dan komunikasi interpersonal (X3) terhadap kinerja guru (Z), diperoleh hasil perhitungan  $F_{count}$  sebesar 106,215, yang berarti lebih besar dari  $F_{tabel}$  sebesar 2,420, sehingga  $F_{count} > F_{tabel}$  atau  $(106,215 > 2,420)$ , kemudian

perhitungan nilai signifikansi = 0,000 yang berarti lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga supervisi klinis (X2) dan komunikasi interpersonal (X3) berpengaruh simultan dan signifikan terhadap kinerja guru (Z).

Hasil analisis kepemimpinan kepala madrasah (X1) komunikasi interpersonal (X3), dan budaya kerja organisasi (X2) terhadap kepuasan kerja guru (Z), diperoleh hasil perhitungan  $F_{count}$  sebesar 70,535 yang berarti lebih besar dari  $F_{tabel}$  sebesar 2,420, sehingga  $F_{count} > F_{tabel}$  atau  $(70,535 > 2,420)$ , maka perhitungan nilai signifikansi = 0,000 yang berarti lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga komunikasi interpersonal (X1), pimpinan kepala madrasah (X1) dan supervisi klinis (X2) berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja guru (Z).

Hasil analisis kepemimpinan kepala madrasah (X1) dan supervisi klinis (X2) dan komunikasi interpersonal (X3) terhadap motivasi kerja (Y), diperoleh hasil perhitungan  $F_{count}$  sebesar 9,677 yang berarti lebih besar dari  $F_{tabel}$  sebesar 2,420, sehingga  $F_{count} > F_{tabel}$  atau  $(9,677 > 2,420)$ , maka hasilnya adalah nilai signifikansi = 0,000 yang berarti lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga pimpinan kepala madrasah (X1) dan supervisi klinis (X2) serta komunikasi interpersonal (X3) berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja (Y).

Hasil analisis kepemimpinan madrasah (X1), dan supervisi klinis (X2) Komunikasi interpersonal (X3), terhadap kinerja (Z), diperoleh hasil perhitungan dari nilai signifikansi = 0,000 yang berarti kurang dari  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga kepemimpinan kepala madrasah (X1) dan supervisi klinis (X2) serta komunikasi interpersonal (X3) berpengaruh langsung terhadap kinerja guru (Z).

Pada hipotesis pertama yaitu bahwa kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian ini tidak linier dengan penelitian dari Kamaliah, dkk yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja yang tepat dan efektif dapat meningkatkan kinerja akuntan dan semuanya memiliki efisiensi positif dan signifikan (Kamaliah, et al 2011). Hasil penelitian penulis tidak linier karena hasil penelitian penulis ini memiliki keterbatasan dalam penelitian karena instrumen dibuat oleh peneliti sendiri dan responden tidak terkontrol.

Pada hipotesis kedua, yang diduga bahwa supervisi klinis berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian ini tidak linier dengan penelitian dari Kamilin yang menyatakan bahwa supervisi klinis berpengaruh langsung terhadap motivasi guru (Kamilin, 2013). Hasil penelitian penulis tidak linier karena hasil penelitian penulis ini memiliki keterbatasan dalam penelitian karena instrumen dibuat oleh peneliti sendiri dan responden tidak terkontrol.

Pada hipotesis ketiga, yang diduga komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian ini linier dengan penelitian dari Duta yang menyatakan bahwa kemampuan komunikasi dan

motivasi kerja memiliki pengaruh yang tinggi terhadap aspek pengajaran. Gaya komunikasi guru dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja guru dalam menciptakan suasana yang menyenangkan. (Ambassador, 2015). Hasil penelitian serupa dari Rahardja menyatakan bahwa terdapat hubungan antara variabel komunikasi interpersonal guru dengan motivasi kerja guru dengan variabel kinerja guru. (Rahardja, 2004:1).

Pada hipotesis keempat yaitu bahwa kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini linier dengan penelitian dari Gustomo dan Silvanita yang menyatakan bahwa nilai-nilai personal, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja. (Gustomo and Silvanita, 2012).

Pada hipotesis kelima, yang diduga supervisi klinis berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi klinis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini linier dengan penelitian dari Suwanto dan Purwoatmodjo yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. (Suwanto and Purwoatmodjo, 2011).

Pada hipotesis keenam yang diduga komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif namun tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Hasil penelitian ini tidak linier dengan penelitian dari Cetin et al yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan interaktif dan komunikasi interpersonal memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja (Cetin et al., 2012). Hasil penelitian penulis tidak linier karena hasil penelitian penulis ini memiliki keterbatasan dalam penelitian karena instrumen dibuat oleh peneliti sendiri dan responden tidak terkontrol.

Pada hipotesis ketujuh yaitu bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini linier dengan penelitian dari Bestiana yang menyatakan bahwa kepuasan kerja, motivasi kerja dan komitmen normatif guru memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja guru jika dilakukan secara bersama-sama (Bestiana, 2012).

Pada hipotesis kedelapan yaitu bahwa pimpinan kepala sekolah dan supervisi klinis berpengaruh simultan dan signifikan terhadap motivasi kerja, hasilnya menunjukkan bahwa motivasi kerja dan supervisi klinis tidak berpengaruh simultan dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian ini tidak linier dengan penelitian dari Kamilin yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja guru dan gaya kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja guru (Kamilin, 2013). Hasil penelitian penulis tidak linier karena hasil penelitian penulis ini memiliki keterbatasan dalam penelitian karena instrumen dibuat oleh peneliti sendiri dan responden tidak terkontrol

Pada hipotesis kesembilan yaitu bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi interpersonal berpengaruh simultan dan signifikan terhadap motivasi kerja, hasilnya menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal dan motivasi kerja berpengaruh simultan dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian ini linier dengan

penelitian dari Kamilin yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja guru (Kamilin, 2013).

Pada hipotesis kesepuluh, yang diduga supervisi klinis dan komunikasi interpersonal berpengaruh simultan dan signifikan terhadap motivasi kerja, hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi klinis dan komunikasi interpersonal berpengaruh simultan dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian ini linier dengan penelitian dari Duta yang menyatakan bahwa gaya komunikasi guru dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja guru dalam menciptakan suasana yang menyenangkan. (Ambassador, 2015).

## Kesimpulan

Kepemimpinan kepala madrasah (X1) pada motivasi kerja (Y), hasil perhitungan thitung sebesar -2,270, yang berarti lebih kecil dari ttabel = 1,653, maka perhitungan nilai signifikansi = 0,024 yang berarti lebih besar dari  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, sehingga pimpinan kepala madrasah (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y). Supervisi klinik tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dengan hasil tes sebesar -1,321 < 1,653. Komunikasi interpersonal berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja guru dengan hasil tes sebesar 0,506 < 1,653. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan hasil tes sebesar 3,196 > 1,653. Komunikasi interpersonal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dengan hasil tes dari 4.413 > 1.653. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dengan hasil tes -2.270 < 1.653. Supervisi klinik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan hasil tes dari 14.601 > 1.653. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru terhadap hasil tes dari -1.980 > 1.653. Komunikasi interpersonal dan motivasi kerja memiliki pengaruh simultan dan signifikan terhadap motivasi kerja dengan hasil tes dari 13.879 > 2.420. Motivasi kerja dan supervisi klinis tidak berpengaruh simultan dan signifikan terhadap motivasi kerja dengan hasil pengujian dari 2.882 > 2.420. Komunikasi interpersonal dan supervisi klinis berpengaruh simultan dan signifikan terhadap motivasi kerja dengan hasil tes dari 11.807 > 2.420.

Supervisi klinis, komunikasi interpersonal, motivasi kerja berpengaruh simultan dan signifikan terhadap motivasi kerja dengan hasil uji sebesar 9,677 > 2,420. Komunikasi interpersonal dan motivasi kerja berpengaruh simultan dan signifikan terhadap kinerja guru dengan hasil tes 5,118 > 2,420. Motivasi kerja dan supervisi klinis berpengaruh simultan dan signifikan terhadap kinerja guru. Komunikasi interpersonal dan supervisi klinis berpengaruh simultan dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Komunikasi interpersonal, motivasi kerja dan supervisi klinis berpengaruh simultan dan signifikan terhadap kinerja guru dengan hasil tes dari 70.535 > 2.420.

Komunikasi interpersonal, motivasi kerja dan supervisi klinis berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja dengan nilai signifikansi  $< \alpha$  atau (0,000 < 0,05) dan secara simultan komunikasi interpersonal, motivasi kerja dan supervisi klinis memiliki kontribusi sebesar 14% dalam menjelaskan perubahan yang terjadi pada variabel motivasi kerja dengan pengaruh tidak langsung sebesar 0,44% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar

model dalam penelitian. Komunikasi interpersonal, motivasi kerja dan supervisi klinis berpengaruh langsung terhadap kinerja guru dengan nilai signifikansi  $<\alpha$  atau (0,000 < 0,05) dan secara simultan komunikasi interpersonal, motivasi kerja dan supervisi klinis memiliki kontribusi sebesar 54,3% dalam menjelaskan perubahan yang terjadi pada variabel prestasi guru dengan pengaruh tidak langsung sebesar 0,01% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model dalam penelitian.

### Daftar Pustaka

- Nuchiyah, 2007, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Mengajar Guru Terhadap Prestasi Belajar Siswa, JURNAL, Pendidikan Dasar “ Vol. V - No. 7.
- Purwanti, 2013, Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru dan Pegawai di SMA Bakti Sejahtera Kecamatan Kongbeng Kabupaten Kutai Timur, eJournal Administrasi Negara, Volume 1, Nomor 1.
- Sunindijo, 2015, Improving Safety Among Small Organisations IN The Construction Industry: Key Barriers and Improvement Strategies, Procedia Engineering 125 109 – 116.
- Adiwinata, 2014, Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV. Intaf Lumajang, Agora Vol. 2, No. 1.
- Anwar, S., & Umam, H. (2020). Transformative Education: Emphasizing 21st Century Skills and Competencies in The Independent Learning Curriculum. *AIM: Journal of Islamic Education Management*, 1(1), 1-16.
- Saniyem, S., Sunandar, S., & Juliejantiningsih, Y. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Taman Kanak-Kanak Di Kecamatan Boja Kabupaten Kendal. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 9(1). <https://doi.org/10.26877/jmp.v9i1.6840>
- Bestiana, 2012, Hubungan Kepuasan Kerja, Motivasi dan Komitmen Normatif Dengan Kinerja Guru SMPN 1 Rantau Selatan - Labuhan Batu, Jurnal Tabularasa PPS Unimed Vol. 9 No. 2.
- Rahardja, 2004, Hubungan Antara Komunikasi antar Pribadi Guru dan Motivasi Kerja Guru dengan Kinerja Guru SMUK BPK PENABUR Jakarta, Jurnal Pendidikan Penabur - No.03 / Th.III.
- Kamaliah, dkk 2011, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Akuntan Pemerintah (Studi Empiris pada Akuntan BPKP), *The Journal of Management Development*, Vol. 23, No. 4.
- Kamilin, 2013, Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kualitas Profesional Guru SMP Al - Washliyah Kota Medan, Jurnal Tabularasa PPS Unimed Vol.10 No.1.
- Cetin et al. 2012, The Effects of Leadership Styles and the Communication Competency of Bank Managers on the Employee's Job Satisfaction: The Case of Turkish Banks, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 58.
- Gustomo dan Silvianita, 2012, Pengaruh Nilai-Nilai Personal, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, *The Journal of Management*

Development, Vol. 19, No.2.