

PENGARUH MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH, PENGALAMAN MENGAJAR DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI DI KECAMATAN KOTA JUANG KABUPATEN BIREUEN

Haryadin¹ dan Zainuddin Iba²

¹ Alumni Magister Manajemen UNIKI, Bireuen – Aceh

² Dosen FEB Universitas Islam Kebangsaan Indonesia (UNIKI) Bireuen - Aceh

email: haryadin81@gmail.com, zainuddin@uniki.ac.id

ABSTRAK

This study aims to analyze the effect of principal management, teaching experience and communication on the performance of State Middle School teachers in Kota Juang District, Bireuen Regency. With a descriptive and associative analysis approach to the path analysis model. The number of respondents was 168 teachers. The results of the analysis show, 1) There is a direct and indirect effect of principal management on the performance of State Middle School teachers in Kota Juang District, Bireuen Regency, amounting to 62.52%. 2) There is a direct and indirect effect of teaching experience on the performance of state junior high school teachers in Kota Juang District, Bireuen Regency, amounting to 31.08%. 3) There is a direct and indirect effect of communication on the performance of state junior high school teachers in Kota Juang District, Bireuen Regency, amounting to 31.26%. 4) Simultaneously the principal management factors, teaching experience and communication have a significant effect on teacher performance by 56.4%.

Keywords: *Principal Management, Teaching Experience, Communication, Teacher Performance*

1. Pendahuluan

Permasalahan kinerja guru dipengaruhi oleh banyak faktor. Salah satunya ialah kemampuan manajerial yang dimiliki oleh kepala sekolah untuk memaksimalkan kerja guru guna mencapai tujuan. Pernyataan di atas didukung oleh, Perencanaan kepala sekolah untuk meningkatkan kemampuan guru melalui pembinaan kemampuan guru dalam proses pembelajaran, meningkatkan pengalaman mengajar seorang guru dan menjalin komunikasi yang baik dengan para guru di sekolah.

Keberhasilan pendidikan disekolah sangat ditentukan oleh peran kepala sekolah dalam mengelola dan memberdayakan seluruh warga sekolah termasuk guru dan tenaga kependidikan lainnya. Untuk mewujudkan tujuan tersebut kepala sekolah mempunyai peranan yang sangat penting dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyelaraskan sumber daya pendidikan yang tersedia. Kemajuan sekolah sangat tergantung pada

sosok kepemimpinannya, yakni kepala sekolah. Sebab kepala sekolahlah yang menjadi garda depan untuk menggerakkan kegiatan dan menetapkan target sekolah.

Profesionalitas kepala sekolah menjadi syarat mutlak terwujudnya sekolah yang berdaya saing tinggi. Selain itu kepala sekolah sebagai manager mempunyai peran yang menentukan dalam pengelolaan sekolah, berhasil tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Dalam hal ini manajemen kepemimpinan sangat penting untuk dilakukan demi terwujudnya tujuan yang ditentukan secara efektif dan efisien.

Disamping itu, dengan bertambahnya masa kerja mengajar guru diharapkan memiliki banyak pengalaman mengajar. Pengalaman mengajar guru merupakan salah satu faktor dalam mendukung pelaksanaan belajar mengajar. Pengalaman mengajar yang dimiliki oleh seorang guru menjadi

penentu pencapaian hasil belajar yang akan diraih oleh siswa. Pengalaman mengajar yang cukup, dalam arti waktu yang telah dilalui oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya akan mendukung pencapaian hasil belajar sebagai tujuan yang akan diraih di sekolah.

Seperti yang diungkapkan Suyatno (2008:38) “Masa kerja pengalaman mengajar dihitung sejak yang bersangkutan sebagai guru baik sebagai PNS maupun non PNS. Bagi guru non PNS harus ada bukti fisik bahwa yang bersangkutan mengajar pada sekolah tersebut”.

Pengalaman mengajar merupakan pencapaian hasil penting yang menjadi perhatian dalam menentukan keberhasilan pembelajaran. Ivie (2001) mengemukakan “*a spoonful of sugar (art) might just help the medicine (science) go down in the most delightful way*”. Seni dalam mengajar diibaratkan sesendok gula yang dapat memudahkan seseorang untuk meminum obat. Obat dalam pembelajaran adalah ilmu pengetahuan yang akan disampaikan kepada peserta didik. Brickhouse (Diaz, 2006) mengemukakan “tingkatan pengalaman mampu membuat guru, untuk menghargai suatu ilmu pengetahuan”.

Sebagai suatu organisasi, sekolah pastinya memiliki kumpulan nilai, norma, ungkapan dan perilaku yang ikut menentukan bagaimana orang-orang dalam organisasi saling berhubungan dan sebesar apa mereka menggunakan tenaga mereka dalam organisasi. Hal ini akan tercapai dengan mencocokkan nilai-nilai para guru dan pegawai dengan nilai-nilai organisasi sekolah (Win Konadi, dkk, 2022). Sehingga untuk mencapai tujuan yang diinginkan maka diperlukan kerjasama yang baik antara kepala sekolah dan guru. Salah satunya dengan proses komunikasi yang baik. Komunikasi yang terjadi di sekolah terutama antara kepala sekolah dan guru, jika dilakukan secara baik dan intensif, maka akan mempengaruhi sikap guru dalam menjalankan tugasnya sehari-hari, yang berujung pada peningkatan kinerjanya di sekolah. Sebaliknya, apabila proses komunikasi yang terjadi di sekolah kurang baik, maka dapat menimbulkan sikap yang otoriter. Terutama ketika terjadi perbedaan pendapat yang berkepanjangan antara kepala sekolah dan guru. Jika hal itu terjadi, maka dapat berdampak pada kinerja guru yang kurang maksimal.

Effendy (2002), kata komunikasi atau dalam bahasa Inggris *communication* berasal dari kata Latin *communication* dan bersumber dari kata *communis* yang berarti sama. Sama di sini adalah sama makna mengenai suatu hal. Proses komu-

nikasi diperlukan adanya keterbukaan dan kerjasama yang harmonis antara kepala sekolah dan guru, agar tujuan yang ingin dicapai oleh lembaga pendidikan tersebut dapat tercapai.

Berdasarkan hal di atas, penelitian ini ingin menganalisis pengaruh manajemen Kepala Sekolah, pengalaman mengajar dan komunikasi terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Kota Juang Kabupaten Bireuen.

2. Landasan Teoritis

Pengaruh Manajemen Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Manajemen kepala sekolah adalah suatu langkah yang dilakukan oleh seorang atasan yang meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha para anggota organisasi.

Kepala sekolah sebagai penentu kebijakan di sekolah harus memfungsikan perannya secara maksimal dan mampu memimpin sekolah dengan bijak dan terarah serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal demi meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan di sekolahnya (Munir (2008)).

Terkait peran kepala sekolah, Mulyasa (2003) menyatakan bahwa seorang kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai *educator, manajer, administrator dan supervisor* (EMAS). Akan tetapi dalam perkembangannya sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai *leader, innovator* dan *motivator* di sekolahnya.

Pemimpin mempunyai tanggung jawab menciptakan kondisi-kondisi yang merangsang anggota agar dapat mencapai tujuan yang ditentukan. Kinerja kepemimpinan menjadi cermin kemampuannya mempengaruhi individu atau kelompok serta mampu menjaga keselarasan antara pemenuhan kebutuhan dengan pengarahan pada tujuan organisasi.

Dalam lembaga pendidikan, khususnya lembaga sekolah, yang dipimpin Kepala sekolah menjalankan fungsi manajerial. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa fungsi manajerial dari seorang kepala sekolah memiliki pengaruh yang positif terhadap keseluruhan kegiatan sekolah dan juga perangkat sekolah, mulai dari suasana belajar mengajar yang kondusif, prestasi akademik, hingga meningkatnya kinerja dari guru yang mengajar.

Penelitian Syafrian dan Aris (2021) terhadap guru SMP Negeri di Kecamatan Tanjung Morawa

Kabupaten Deli Serdang, menemukan Kepemimpinan, manajemen Kepala sekolah dan komunikasi antar pribadi berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 51,20%. Sedangkan Nur Hasanah, dkk. (2020) menemukan kepemimpinan Kepala Sekolah dan komunikasi Internal secara bersamaan mempengaruhi Kinerja Guru yang diteliti pada SMA/SMK Muhammadiyah Pekanbaru. Juga penelitian Jaliah, dkk, (2020) pada Guru di SMP Negeri Prabumulih, menyimpulkan bahwa (1) kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, (2) manajemen kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru.

Mulyasa (2013:24) mengatakan seorang Kepala Sekolah merupakan komponen yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah mempunyai tanggung jawab yang besar dalam mengelola manajemen sekolah yang terkait langsung dengan proses pembelajaran. Kepala sekolah dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terencana, terarah dan berkesinambungan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk itu, kepala sekolah harus memiliki visi, misi, dan strategi manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi pada mutu pendidikan.

Pengaruh Pengalaman Mengajar terhadap Kinerja Guru

Menilai kinerja guru merupakan bagian penting dari fungsi manajemen yang perlu dilakukan agar dapat mengetahui kendala-kendala yang dihadapi, sekaligus memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi, sehingga tujuan pembelajaran dapat dicapai secara maksimal. Menilai kinerja guru adalah merupakan suatu proses untuk menentukan tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pokok mengajar dengan menggunakan patokan-patokan tertentu (Kempa, 2015).

Seorang guru tidak hanya dituntut memiliki kemampuan dan prestasi dalam mengajar. Pengalaman mengajar merupakan salah satu faktor dalam mendukung pelaksanaan kegiatan belajar mengajar. Pengalaman kerja yang dimiliki seorang guru menjadi penentu pencapaian hasil belajar yang akan diraih oleh peserta didik sehingga tujuan yang akan diraih oleh sekolah dapat tercapai. Mulyasa (2011:38)

Semakin banyak pengalaman mengajar guru, maka semakin banyak pula pengetahuan-pengetahuan yang dimiliki. Semakin bertambah masa kerjanya diharapkan guru semakin banyak pengalamannya. Pengalaman yang diperoleh guru selama mengajar

di sekolah tentu akan sangat berpengaruh dalam suatu pencapaian hasil (Wibowo, 2005).

Penelitian Lilies dan Alfira (2018) di SMA Negeri Se-Kota Palu, menemukan bahwa pengalaman mengajar dan motivasi kerja baik secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru guru.

Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Guru

Teori komunikasi ialah hubungan antara konsep teoretikal yang membantu untuk memberi secara keseluruhan ataupun sebagian, keterangan, penjelasan, penerangan, penilaian ataupun ramalan tindakan manusia yang berdasarkan komunikator yang berkomunikasi (bercakap, menulis, membaca, mendengar, menonton dan sebagainya) untuk jangka waktu atau masa tertentu melalui media (alat bantu) (Cragan & Shields, 1998).

Faktor komunikasi ini dapat berupa vertical, horizontal dan diagonal. Menurut Purwanto (2006) dalam dimensi Vertikal, komunikasi dilakukan atau terjadi dari atas ke bawah. Indikatornya yaitu perintah, prosedur, teguran dan pujian. Juga komunikasi yang berasal dari bawah ke atas. Indikatornya yaitu saran dan laporan pekerjaan. Sedangkan Dimensi Horizontal, sesama guru-, dengan indikatornya yaitu informasi, koordinasi tugas dengan bagian yang sama dan rapat. Dan dimensi Diagonal, indikatornya yaitu informasi diterima dengan cepat, hubungan antar divisi dan koordinasi dengan bagian lain.

3. Metodologi Penelitian

Metode Penelitian dan Sumber Data

Metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Metode asosiatif merupakan metode yang menjelaskan hubungan kausal dan pengaruh antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Sugiyono (2012) menyatakan asosiatif adalah Penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun hubungan antara dua variabel atau lebih.

Dengan variabel yang diteliti dijabarkan berikut ini:

Tabel 1. Operasional Variabel penelitian

Variabel	Definisi Konsep	Indikator
Manajemen Kepala Sekolah (X_1)	Sebagai suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian dan pengendala-	Perencanaan (<i>Planning</i>) Pengorganisasian

	lian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya Sumber: Terry (Hasibuan, 2009)	(Organizing) Memimpin (Leading) Pengendalian (Controlling)
Pengalaman Mengajar (X ₂)	Merupakan profesi yang banyak dikenal yang praktiknya terbuka bagi semua yang ingin berjuang untuk mencapai tujuannya dan menguasai persyaratan untuk mencapai praktik yang kompeten. Sumber: Suharasaputra (2013)	Pemahaman Terhadap Peserta Didik Perancangan Pembelajaran Pelaksanaan Pembelajaran Evaluasi Hasil Belajar Pengembangan Peserta Didik
Komunikasi (X ₃)	aktivitas yang menyebabkan orang lain menginterpretasikan suatu ide, terutama yang dimaksudkan oleh pembicara atau penulis. Sumber: Flippo (Mangkunegara (2011)	Vertikal Horizontal Diagonal
Kinerja Guru (Y)	Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sumber: Mangkunegara (2011)	Hard Skill Soft Skill

Objek penelitian adalah 168 orang guru SMP Negeri di Kecamatan Kota Juang Kabupaten Bireuen. Dengan menggunakan teknik *Accidental sampling* adalah pemilihan sampel di mana individu yang dipilih adalah individu yang sedang dijumpai berada di lokasi penelitian, dengan karakteristiknya berikut ini:

Tabel 2. Karakteristik Responden (guru)

Karakteristik	Jumlah	%
Kelamin: -Laki-laki	47	27,98
-Perempuan	121	72,02
Umur: -18 - 25 thn	31	18,45
-26 - 35 thn	59	35,11

-36 - 45 thn	57	33,92
- > 45 thn	21	12,5
Pendidikan: -Diploma	17	10,12
-Sarjana	148	88,09
-Pascasarjana	3	1,79

Sumber: Hasil Olahan Data (2022)

4. Hasil dan Pembahasan

Hasil Analisis Deskriptif

Data guru sebagai responden dengan karakteristiknya berikut ini:

Hasil uji reliabilitas instrument penelitian diperoleh hasil yang dipercaya (*reliable*), sebagaimana tabel berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Cronbach's Alpha	of Items	Keterangan
Manajemen kepala sekolah	0,661	10	Realible
Pengalaman mengajar	0,658	5	Realible
Komunikasi	0,705	5	Realible
Kinerja Guru	0,735	10	Realible

Sumber: Hasil Olahan Data (2022)

Tabel 4. Deskripsi Guru Tentang Variabel Independen

Variabel	Persentase Jawaban setiap item (Jumlah)					Skor (%)
	STS	TS	KS	S	SS	
Manajemen kepala sekolah	0	31	178	499	265	70,51
Pengalaman mengajar	0	31	217	549	314	70,66
Komunikasi	0	77	381	552	380	71,71
Kinerja Guru	0	69	220	387	297	70,75

Sumber: Hasil Olahan Data (2022)

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa :

1. Variabel manajemen kepala sekolah menurut persepsi guru melalui olahan data diatas, diperoleh pencapaiannya sebesar 70,51% hal ini masuk kategori baik.
2. Variabel pengalaman mengajar menurut persepsi guru, sudah baik, mencapai 70,66%, walaupun masih bisa dan harus ditingkatkan lagi.
3. Variabel komunikasi yang terjadi pada guru, pencapaiannya sebesar 71,71%, hal ini dianggap baik.
4. Variabel kinerja guru menurut persepsi guru, sudah baik, mencapai 70,75%, walaupun masih bisa dan harus ditingkatkan lagi.

Hasil Analisis Data

Data penelitian terhadap 168 orang guru SMP Negeri di Kecamatan Kota Juang Kabupaten Bireuen, dengan instrument yang telah diuji validitas dan reabilitasnya. Hasil data hasil penskalaan dalam skala interval ditunjukkan dalam lampiran penelitian.

Dalam penelitian ini model analisis dengan analisis jalur yang menentukan pengaruh variabel manajemen kepala sekolah (X_1), pengalaman mengajar (X_2) dan komunikasi (X_3) terhadap kinerja guru (Y) dengan model jalur: $Y = \rho_1 X_1 + \rho_2 X_2 + \rho_3 X_3 + e$. Adapun pembuktian hipotesis secara simultan (keseluruhan) dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5. Uji Model secara Simultans (uji-F)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1619.043	3	539.681	70.825	.000 ^a
Residual	1249.665	164	7.620		
Total	2868.708	167			

a. Predictors: (Constant), Komunikasi, Manajemen Kepsek, Pengalaman Mengajar
b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan hasil uji F diperoleh F_{hitung} sebesar 70,825 sementara nilai F_{tabel} untuk jumlah responden sebanyak 168 orang pada tingkat signifikansi (α) = 5% yaitu sebesar 2,43. Hal ini menunjukkan bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan tingkat signifikansi 0,05. Dapat disimpulkan bahwa probabilitas kesalahan kurang dari 5% maka hipotesis nol (H_0) ditolak, yang berarti bahwa variabel manajemen kepala sekolah, pengalaman mengajar dan komunikasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kota Juang Kabupaten Bireuen.

Lalu ditaksir nilai koefisien jalur antar variabel eksogen (X_1, X_2, X_3, X_4) terhadap variabel endogen (Y), dengan hasilnya sebagai berikut:

Tabel 6. Taksiran Koefisien Jalur

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3.207	2.639		1.215	.226
Manajemen Kepsek	.558	.055	.595	10.148	.000
Pengalaman Mengajar	.393	.131	.281	2.992	.000
Komunikasi	.274	.119	.289	2.295	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan tabel 6 diketahui nilai koefisien jalurnya, sehingga dilakukan uji hipotesis secara parsial berikut ini;

Hipotesis 1

$H_0: \rho_{yx1} \leq 0$: Manajemen kepala sekolah tidak berpengaruh terhadap kinerja guru

$H_a: \rho_{yx1} > 0$: Manajemen kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru

Kriteria pengujian adalah total H_0 jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan koefisien jalurnya $\rho_{yx1} = 0,595$. Hasil perhitungan uji signifikansi menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 10,148 sedangkan t_{tabel} pada taraf uji 5% adalah 1,97. Dengan demikian $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($10,148 > 1,97$), dan nilai ini juga signifikansi dari hasil olahan data pada taraf uji 0,000 atau 0,00%. Sehingga H_0 ditolak artinya variabel manajemen kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru pada taraf signifikan 5%.

Hipotesis 2

$H_0: \rho_{yx2} \leq 0$: Pengalaman mengajar tidak berpengaruh terhadap kinerja guru

$H_a: \rho_{yx2} > 0$: Pengalaman mengajar berpengaruh terhadap kinerja guru

Kriteria pengujian adalah total H_0 jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan koefisien jalurnya $\rho_{yx2} = 0,281$. Hasil perhitungan uji signifikansi menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 2,992 sedangkan t_{tabel} pada taraf uji 5% adalah 1,97. Maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,992 > 1,97$), sehingga pengalaman mengajar berpengaruh terhadap kinerja guru pada taraf signifikan 5%.

Hipotesis 3

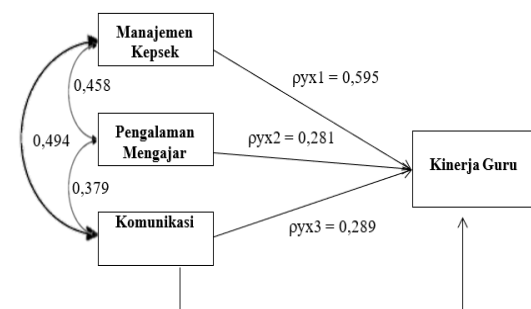
$H_0: \rho_{yx3} \leq 0$: Komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru

$H_a: \rho_{yx3} > 0$: Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja guru

Kriteria pengujian adalah total H_0 jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan koefisien jalurnya $\rho_{yx3} = 0,289$. Hasil perhitungan uji signifikansi menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 2,295 sedangkan t_{tabel} pada taraf uji 5% adalah 1,97. Dengan demikian $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,295 > 1,97$), sehingga variabel komunikasi berpengaruh terhadap kinerja guru pada taraf signifikan 5%.

Pengaruh Variabel Eksogen terhadap Endogen

Untuk menentukan pengaruh setiap variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam model jalur, maka di rancang bentuk diagram jalurnya, yakni:



Gambar 1. Diagram Jalur Penelitian

a. Pengaruh Manajemen Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Pengaruh langsung:

Besarnya pengaruh langsung manajemen kepala sekolah terhadap kinerja guru dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ($\rho_{yx1} = 0,595$), Sehingga besarnya pengaruh langsung ini adalah: $(0,595)^2 \times 100\% = 35,40\%$

Pengaruh Tidak langsung

Besarnya pengaruh tak langsung manajemen kepala sekolah terhadap kinerja guru, karena adanya hubungan kausal dengan variabel pengalaman mengajar dan komunikasi dinyatakan:

Pengaruh manajemen kepala sekolah melalui pengalaman mengajar terhadap kinerja guru, adalah $= (0,595)(0,458)(0,281) \times 100\% = 13,34\%$

Pengaruh manajemen kepala sekolah melalui komunikasi terhadap kinerja guru, adalah: $(0,595)(0,494)(0,289) \times 100\% = 13,78\%$

Pengaruh Total Manajemen Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan pengaruh langsung dan tidak langsung, maka dapat dihitung besarnya pengaruh total manajemen kepala sekolah terhadap kinerja guru, $35,40\% + 13,34\% + 13,78\%$ sebesar $62,52\%$

b. Pengaruh Pengalaman Mengajar terhadap Kinerja Guru

Pengaruh langsung:

Besarnya pengaruh langsung pengalaman mengajar terhadap kinerja guru, dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ($\rho_{yx2} = 0,281$), Sehingga besarnya pengaruh langsung: $(0,281)^2 \times 100\% = 7,89\%$

Pengaruh Tidak langsung

Besarnya pengaruh tak langsung pengalaman mengajar terhadap kinerja guru, karena adanya hubungan kausal dengan variabel manajemen kepala sekolah dan komunikasi dinyatakan:

Pengaruh pengalaman mengajar melalui manajemen kepala sekolah terhadap kinerja guru, adalah $= (0,281)(0,379)(0,595) \times 100\% = 12,55\%$

Pengaruh pengalaman mengajar melalui komunikasi terhadap kinerja guru, adalah: $(0,281)(0,494)(0,289) \times 100\% = 10,64\%$

Pengaruh Total Pengalaman Mengajar:

Berdasarkan pengaruh langsung dan tidak langsung, maka dapat dihitung besarnya pengaruh total pengalaman mengajar terhadap kinerja guru, yakni: $7,89\% + 12,55\% + 10,64\%$ sebesar $31,08\%$

c. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Guru

Pengaruh langsung:

Besarnya pengaruh langsung komunikasi terhadap kinerja guru, dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ($\rho_{yx3} = 0,289$), Sehingga besarnya pengaruh langsung: $(0,289)^2 \times 100\% = 8,35\%$

Pengaruh Tidak langsung

Besarnya pengaruh tak langsung komunikasi terhadap kinerja guru, karena adanya hubungan komunikasi dengan variabel manajemen kepala sekolah dan pengalaman mengajar dinyatakan:

Pengaruh komunikasi melalui manajemen kepala sekolah terhadap kinerja guru, adalah: $(0,289)(0,379)(0,595) \times 100\% = 12,63\%$

Pengaruh komunikasi melalui pengalaman mengajar terhadap kinerja guru, adalah $= (0,289)(0,458)(0,281) \times 100\% = 10,28\%$

Pengaruh Total Komunikasi terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan pengaruh langsung dan tidak langsung, maka dapat dihitung besarnya pengaruh total komunikasi terhadap kinerja guru, yakni: $8,35\% + 12,63\% + 10,28\%$ sebesar $31,26\%$

Analisis Pengaruh Secara Simultans

Berdasarkan pengujian model jalur di atas maka dapat dituliskan persamaan untuk model jalur adalah sebagai berikut:

$$Y = 0,595 X_1 + 0,281 X_2 + 0,289 X_3$$

(Y = Kinerja guru, X_1 = Manajemen kepala sekolah
 X_2 = Pengalaman mengajar, X_3 = Komunikasi)

Maka dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa koefisien jalur sebagai berikut :

1. Variabel manajemen kepala sekolah bernilai positif ($0,595$) artinya apabila manajemen kepala sekolah ditingkatkan sekolah baik maka akan dapat mendukung kinerja guru secara signifikan dengan rata-rata kenaikan $0,595$ satuan. Jika tingkat manajemen kepala sekolah meningkat 10% berdampak pada kinerja guru sebesar $5,95\%$.
2. Variabel pengalaman mengajar bernilai positif ($0,281$) artinya apabila seorang guru pengalaman mengajar disekolah maka akan menaikkan rata-rata $0,239$ satuan dari kinerja guru. Dengan adanya peningkatan 10% pengalaman mengajar guru maka akan mendukung kenaikan kinerja guru sebesar $2,81\%$.

3. Variabel komunikasi sebesar 0,289 artinya apabila komunikasi yang terjalin di lingkungan sekolah berjalan dengan baik dan lancar maka akan dapat mendukung kinerja guru secara signifikan dengan rata-rata kenaikan 0,289 satuan, atau 2,89%.

Selain menguji koefisien regresi, penelitian ini juga menguji koefisien korelasi determinasi. Hasil hitung diperoleh:

Tabel 7. Koefisien Korelasi dan Determinasi

R	R Square	Adjusted R Square
.751	.564	.556

Nilai koefisien korelasi (0,751) cukup kuat menyatakan antar variabel berkorelasi. Dan determinasi sebesar 0,564 menjelaskan, kontribusi faktor manajemen kepala sekolah, pengalaman mengajar dan komunikasi terhadap kinerja guru sebesar 56,4%. Sementara lainnya dari peran variabel yang tidak diteliti sebesar 43,6%. Jadi terdapat faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru yang diteliti, seperti motivasi kerja guru, lingkungan kerja, kompensasi, kompetensi dan lainnya.

5. Simpulan

Berdasarkan penelitian dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- Terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung manajemen kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 62,52%.
- Terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung pengalaman mengajar terhadap kinerja guru sebesar 31,08%.
- Terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung komunikasi terhadap kinerja guru sebesar 31,26%.
- Secara simultan manajemen kepala sekolah, pengalaman mengajar dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 56,4%.

DAFTAR PUSTAKA

- Cragan, J. F & Shields, D. C. (1998). *Understanding Communication Theory: The Commu- nicative Forces Human Action*. Boston: Allyn & Bacon.
- Diaz, F. C, Pelletier C. M & Provenzo, Eugence F. (2006), *Touch the Future...* Teach. Pearson Education, USA.
- Effendy, Onong U. (2002). *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: PT. Remaja Rosdakara
- Hasibuan, Malayu S.P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi revisi cetakan ke tiga belas). Jakarta: PT Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu S.P. (2012). *Manajemen SDM*. Ed. Revisi, Cet. ke-13. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ivie, S. (2001). Experienced Teachers Insist that Effective Teaching is Primarily a Science, *International Journal of Science Education*. Vol. 121, No. 3, 520-534.
- Jalilah, J., Fitria, H., & Martha, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Manajemen Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Journal of Education Research*, 1(2), 146–153
- Kempa, R. (2015). Kepemimpinan Kepala Sekolah Studi Tentang Hubungan Perilaku Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, Manajemen Konflik, Daya Tahan Stres dengan Kinerja Guru. Yogyakarta: Ombak
- Lilies Tangge, Alfira Ferlin (2018). Pengaruh Pengalaman Mengajar dan Motivasi Kerja Terhadap Guru Biologi Tersertifikasi Di SMA Negeri Se-Kota Palu, *Proceeding Biology Education Conference*, Vol 15 No.1
- Mangkunegara (2011). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja. Rosdakarya.
- Mulyasa, A. (2003). *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Bandung: Remaja Rosda.
- Mulyasa (2013). *Pengembangan dan implentasi pemikiran kurikulum*. Bandung: Rosdakarya.
- Munir (2008). *Kurikulum Berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi*, Bandung: Alfabeta
- Nur Hasanah, dkk. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi Internal terhadap Kinerja Guru SMA/SMK Muhammadiyah Pekanbaru, *Jurnal Ilmu Komunikasi*, Vol 9 No.2
- Purwanto Ngalim M. 2004. *Psikologi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Purwanto (2006). *Psikologi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsaputra, Uhar (2013). *Administrasi Pendidikan*, Bandung: PT. Rafika. Aditama.
- Suyatno (2008). *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*. Jakarta: UHAMKA
- Syafrian dan Aris (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Manajemen Kepala Sekolah Dan Komunikasi Antarpribadi Terhadap Kinerja Guru SMPN Kec. Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang, URI: <http://repository.umsu.ac.id/handle/123456789/17392>
- Wibowo. 2012. *Pendidikan Karakter: Strategi Membangun Karakter Bangsa Berpradaban*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Win Konadi, Kamaruddin, Sri Hidayati (2022). Analisis Dampak Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya Kinerja Guru SD Kec. Bandar Baru Kabupaten Pidie Jaya, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 11 No. 3 Nov 2022