

BAB II LANDASAN TEORI

2.1 GRAND THEORY

Penelitian ini berpijak pada landasan teoritis yang komprehensif, menggabungkan beberapa konsep kunci dari teori organisasi dan perilaku untuk menjelaskan pengaruh lingkungan kerja, komunikasi, dan motivasi terhadap kinerja individu, khususnya dalam konteks kinerja guru. Ketiga variabel independen ini diintegrasikan melalui lensa teori-teori fundamental yang saling melengkapi. Pertama, aspek lingkungan kerja dipahami melalui perspektif Teori Dua Faktor (Two-Factor Theory) dari Frederick Herzberg (1959) dalam Temory (2023) menegaskan bahwa teori motivasi dua faktor Herzberg membedakan antara faktor motivator dan faktor higiene. Herzberg membedakan antara faktor higiene (yang mencegah ketidakpuasan, seperti kondisi kerja fisik, gaji, dan kebijakan perusahaan) dan faktor motivator (yang mendorong kepuasan dan kinerja, seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab). Lingkungan kerja yang kondusif, baik secara fisik maupun non-fisik, dapat berfungsi sebagai faktor higiene yang esensial, menciptakan dasar yang memadai agar guru tidak merasa tidak puas, dan bahkan dapat menjadi katalisator bagi faktor motivator jika lingkungan tersebut mendukung pertumbuhan dan pengakuan.

2.2 LINGKUNGAN KERJA

2.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan keseluruhan kondisi yang melingkupi tempat kerja, baik yang bersifat fisik maupun nonfisik, dan berperan penting dalam memengaruhi kenyamanan, motivasi, serta kinerja individu dalam organisasi. Lingkungan kerja tidak hanya terbatas pada penyediaan fasilitas fisik, melainkan juga mencakup aspek hubungan sosial antar karyawan, pola komunikasi, gaya kepemimpinan, serta rasa aman psikologis yang dapat

menunjang produktivitas. Dengan demikian, lingkungan kerja yang kondusif akan berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja (Wiguna & Andi, 2023).

2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Rasa aman dan kenyamanan akan suasana kerja mampu mendorong Guru untuk lebih berdedikasi tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan dan membantu Guru mencapai kinerja yang terbaik. Lingkungan kerja yang baik dipengaruhi oleh faktor-faktor fisik dan fasilitas, seperti bangunan, ruang kerja, ventilasi, fasilitas ibadah dan transportasi Siagian, (2006). Lingkungan kerja dalam pendidikan merupakan semua hal disekitar guru, staf, dan siswa yang dapat mempengaruhi proses belajar mengajar dan interaksi di sekolah yang dapat memberikan pengaruh dalam melakukan semua tupoksi yang diberikan kepada mereka (Arianto, 2013 dalam Sutrisno dkk, 2023). Lingkungan ini mencakup aspek fisik (seperti ruang kelas, fasilitas) dan aspek sosial (seperti interaksi antar guru, siswa, dan staf).

1. Lingkungan Fisik:

Ruang kelas, fasilitas sekolah (seperti perpustakaan, laboratorium), kebersihan, pencahayaan, ventilasi, dan pengaturan kelas dapat mempengaruhi suasana belajar dan kenyamanan siswa. Lingkungan fisik yang nyaman dan kondusif akan mendorong siswa untuk belajar dengan lebih efektif.

2. Lingkungan Sosial:

Interaksi antar guru, siswa, dan staf, budaya sekolah, dan norma-norma yang berlaku di sekolah juga merupakan bagian dari lingkungan kerja. Lingkungan sosial yang positif, kolaboratif, dan mendukung akan menciptakan rasa aman dan nyaman bagi siswa dan guru.

Lingkungan Kerja yang Baik dalam Pendidikan:

1. **Memperhatikan aspek fisik** : Pastikan ruang kelas bersih, terang, berventilasi baik, dan nyaman.
2. **Menumbuhkan lingkungan sosial yang positif** : Mendorong komunikasi yang baik antara guru, siswa, dan staf, serta menciptakan suasana yang ramah dan suportif.
3. **Memberikan pelatihan dan dukungan** : Memberikan pelatihan kepada guru dan staf tentang bagaimana menciptakan lingkungan belajar yang baik dan memberikan dukungan yang diperlukan.
4. **Melibatkan siswa dalam pengambilan keputusan** : Memberikan kesempatan kepada siswa untuk memberikan masukan tentang lingkungan belajar mereka.
5. **Mengadakan kegiatan yang memotivasi dan menyenangkan** : Misalnya, mengadakan kegiatan ekstrakurikuler, lomba, atau kegiatan sosial yang dapat meningkatkan semangat belajar dan membangun rasa kebersamaan.

Dengan menciptakan lingkungan kerja yang baik, sekolah dapat menciptakan suasana belajar yang kondusif, meningkatkan motivasi belajar siswa, dan meningkatkan produktivitas guru dan staf.

2.2.3 Indikator Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja individu dalam suatu organisasi. Menurut Wiguna dan Andi (2023), lingkungan kerja tidak hanya berkaitan dengan aspek fisik, tetapi juga mencakup unsur non fisik seperti hubungan antar rekan kerja, komunikasi internal, kepemimpinan, dan rasa aman secara psikologis. Keempat aspek tersebut berperan dalam menciptakan suasana kerja yang nyaman, mendukung produktivitas, serta mendorong keterlibatan karyawan dalam menyelesaikan tugas secara optimal. Lingkungan kerja yang kondusif

memungkinkan individu untuk bekerja dengan motivasi yang tinggi, mengurangi tekanan psikologis, serta meningkatkan efisiensi kerja. Oleh karena itu, indikator lingkungan kerja dalam penelitian ini mengacu pada:

1. Hubungan kerja yang harmonis antar rekan.
2. Kualitas komunikasi internal.
- 3 Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan.
4. Tingkat keamanan psikologis yang dirasakan oleh individu di tempat kerja.

2.3 KOMUNIKASI

2.3.1 Pengertian Komunikasi

Komunikasi efektif pemimpin merupakan salah satu kompetensi penting yang menentukan keberhasilan proses manajerial dalam organisasi. Kemampuan ini mencakup keterampilan pemimpin dalam menyampaikan pesan, arahan, maupun informasi secara jelas, terbuka, dan mudah dipahami, sehingga mampu menumbuhkan pemahaman bersama, mempererat hubungan kerja, serta mendorong tercapainya kinerja karyawan. Lebih dari sekadar penyampaian informasi, komunikasi efektif juga melibatkan keterampilan mendengarkan secara aktif, memberikan umpan balik yang konstruktif, serta menciptakan iklim komunikasi yang sehat di lingkungan organisasi. Dengan demikian, komunikasi efektif pemimpin dapat menjadi faktor kunci dalam membangun sinergi kerja dan mendukung keberlangsungan kinerja organisasi (Hardiana dkk., 2021).

Cangara (2013) dalam Risman dkk, (2024) menyatakan bahwa komunikasi adalah proses pertukaran informasi, ide, perasaan, dan pesan antara individu atau kelompok melalui berbagai saluran dan media. Menurut Iqbal (2018) dalam Risman dkk, (2024), Komunikasi yang baik memerlukan keterampilan mendengarkan yang aktif, empati, serta kemampuan untuk

menyesuaikan gaya komunikasi dengan audiens. Suprpto (2018) dalam Risman dkk, (2024) menambahkan bahwa komunikasi adalah proses interaksi bermakna antara manusia. Interaksi yang terjadi pada setiap individu diperlukan dalam suatu lembaga guna penyampaian pesan atau informasi kepada orang lain. Komunikasi organisasi merupakan kegiatan yang sangat penting dalam berorganisasi dan hampir seluruh waktu seseorang digunakan untuk berkomunikasi. Dua orang atau lebih yang saling bekerjasama dalam pekerjaan tentu memerlukan komunikasi antar mereka. Arus komunikasi yang berlangsung dalam suatu organisasi yaitu komunikasi dari atas ke bawah, komunikasi dari bawah ke atas, dan antara individu yang dikenal dengan komunikasi horisontal. Semakin baik komunikasi yang dilakukan, maka semakin baik pula kemungkinan kerjasamanya.

Komunikasi akan berhasil apabila pengirim pesan dan penerima pesan sama-sama mencapai pengertian dan kesimpulan yang sama sesuai dengan yang dimaksudkan, tentang apa yang sebenarnya di sampaikan (Arika, 2016 dalam Bawono dan Budiwinarto, 2024). Namun kadang kala Arus komunikasi yang berlangsung dalam suatu organisasi yaitu komunikasi dari atas ke bawah, komunikasi dari bawah ke atas, dan antara individu yang dikenal dengan komunikasi horisontal tidak berlangsung baik sehingga terjadi kegagalan dalam berkomunikasi secara efektif, akibatnya terjadi kesalahan fahaman atau bahkan tidak tercapainya maksud dari salah satu pihak.

Dapat disimpulkan bahwa komunikasi sangat diperlukan dalam peningkatan kinerja guru. Senada dengan peraturan terbaru dari Kementerian Pendidikan, Riset, dan Teknologi tentang indikator kinerja guru dalam Peraturan Menteri Pendidikan, Riset, dan Teknologi Nomor 2626/B/HK.04.01/2023 tentang Model Kompetensi Guru juga terdapat dalam Standar kompetensi guru berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 yg meliputi:

Kompetensi Sosial

1. Berkomunikasi efektif.
2. Mengembangkan hubungan.
3. Menghargai keberagaman.
4. Mengembangkan kemampuan kerja sama.

2.3.2 Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi menurut Musdhalifa & Syaifudin (2023) antara lain :

1. Persepsi:

Cara seseorang memahami informasi yang diterima, dapat memengaruhi interpretasi pesan.

2. Nilai Budaya:

Latar belakang budaya seseorang dapat memengaruhi sikap dan perilaku dalam berkomunikasi.

3. Emosi:

Perasaan yang dialami seseorang dapat memengaruhi kualitas komunikasi.

4. Latar Belakang:

Pengetahuan, pengalaman, dan pendidikan seseorang dapat memengaruhi kemampuan berkomunikasi.

5. Pengetahuan:

Tingkat pengetahuan seseorang tentang topik yang dibahas dapat memengaruhi kualitas komunikasi.

6. Hubungan:

Kedekatan atau hubungan antara komunikator dan komunikan dapat memengaruhi interaksi dan pesan yang disampaikan.

2.3.3 Indikator komunikasi

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hardiana, dkk (2021) dalam jurnal berjudul *Analisis Komunikasi Efektif Pemimpin terhadap Prestasi Kerja*, terdapat lima indikator utama yang mencerminkan efektivitas komunikasi dalam konteks kepemimpinan organisasi. Indikator tersebut meliputi:

1. Keterbukaan, yaitu kemampuan pemimpin untuk menyampaikan informasi secara jujur dan transparan.
2. Empati, yaitu kemampuan memahami perasaan dan pandangan pihak lain.
3. Komunikasi verbal dan nonverbal, yang mencakup penggunaan bahasa lisan maupun isyarat tubuh secara selaras.
4. Kepositifan, yang mencerminkan sikap optimis dan menghargai dalam berkomunikasi.
5. Kesamaan persepsi antara pembicara dan pendengar, yang berarti adanya pemahaman yang sejalan terhadap isi pesan yang disampaikan.

Kelima indikator ini dinilai berkontribusi penting terhadap terciptanya komunikasi yang efektif antara pemimpin dan bawahan dalam meningkatkan kinerja organisasi

2.4 MOTIVASI

2.4.1 Pengertian Motivasi

Kata motivasi (*motivation*) dalam bahasa Inggris berasal dari kata "motif" (*motive*), yang berarti dorongan atau sebab yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Istilah "motivasi" sendiri berasal dari bahasa Latin "*movere*" yang berarti menggerakkan atau mendorong. Sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Motivasi merupakan kondisi yang

mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan ulang berlangsung secara sadar.

Keterlibatan kerja (work engagement) guru dipahami sebagai suatu kondisi psikologis positif yang terefleksi melalui adanya energi, dedikasi, serta konsentrasi yang tinggi dalam melaksanakan peran profesional sebagai pendidik. Keterlibatan tersebut tidak semata-mata dipengaruhi oleh faktor eksternal, seperti lingkungan kerja dan dukungan organisasi, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh faktor internal, antara lain pola pikir yang konstruktif, kegigihan dalam menghadapi tantangan, serta kepuasan intrinsik yang diperoleh selama proses pembelajaran. Dengan demikian, keterlibatan kerja guru merupakan integrasi antara dorongan internal dan stimulus eksternal yang pada akhirnya akan berdampak pada optimalisasi kualitas pengajaran dan pencapaian tujuan pendidikan (Liu dkk., 2023).

Motivasi merupakan kondisi atau energi untuk menggerakkan diri guru yang terarah atau yang tertuju untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental guru yang pro dan positif itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal.

Motivasi kerja adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas (Efendi, 2020 dalam Bawono dan Budiwinarto, 2024).

2.4.2 Faktor - faktor yang mempengaruhi Motivasi

Penelitian yang dilakukan oleh Sadiku (2021) di Kosovo menunjukkan bahwa motivasi guru tidak hanya ditentukan oleh faktor internal seperti minat dan kompetensi pribadi, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor social eksternal. Di negara berkembang seperti Kosovo, status sosial guru di masyarakat dan bentuk penghargaan sosial yang diberikan memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Pengakuan sosial yang

tinggi terhadap profesi guru menciptakan perasaan dihargai, kebanggaan profesional, serta komitmen terhadap tanggung jawab mengajar. Sebaliknya, rendahnya penghargaan sosial dapat menyebabkan penurunan motivasi, meskipun kompensasi material tersedia. Temuan ini mendukung pandangan bahwa motivasi kerja guru sangat dipengaruhi oleh konteks sosial budaya tempat mereka bekerja, termasuk bagaimana masyarakat memandang peran guru sebagai agen perubahan dan pendidik generasi masa depan.

2.4.3 Indikator Motivasi

Penelitian yang dilakukan oleh Liu, Fathi, Allahveysi, dan Kamran (2023) mengungkapkan bahwa ada 3 indikator yang memiliki korelasi positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja (*work engagement*) guru, khususnya pada konteks guru bahasa Inggris sebagai bahasa asing (*English as a Foreign Language/EFL*).

1. ***Growth mindset*** merujuk pada keyakinan individu bahwa kemampuan dapat dikembangkan melalui usaha dan pembelajaran.
2. ***Grit*** menggambarkan kegigihan dan konsistensi dalam mencapai tujuan jangka panjang.
3. ***Teaching enjoyment*** mencerminkan kesenangan dan kepuasan intrinsik yang dirasakan selama proses mengajar.

Ketiga indikator ini secara bersama-sama memperkuat motivasi guru dalam menjalankan tugas profesionalnya, meningkatkan antusiasme, serta mendorong komitmen yang lebih tinggi terhadap pekerjaan. Temuan ini menekankan pentingnya pendekatan psikologis positif dalam mendukung keterlibatan dan motivasi guru di lingkungan pendidikan modern.

2.5 KINERJA

2.5.1 Pengertian Kinerja

Kinerja guru adalah keseluruhan hasil kerja yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya, yang mencerminkan kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional, serta menjadi faktor penting dalam menjamin mutu pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan nasional. (Peraturan Dirjen Guru dan Tenaga Kependidikan Nomor 7607/B.B1/HK.03/202)

Kinerja guru pada hakikatnya merupakan akumulasi dari keseluruhan hasil kerja yang diperlihatkan oleh seorang pendidik dalam menjalankan tugas profesionalnya. Kinerja ini mencerminkan keterpaduan antara kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang wajib dimiliki oleh guru sesuai dengan amanat regulasi. Keempat aspek tersebut saling melengkapi dalam menentukan kualitas pelaksanaan proses pembelajaran di sekolah. Dengan demikian, kinerja guru tidak hanya menjadi indikator keberhasilan individu dalam melaksanakan tugas mengajar, melainkan juga berfungsi sebagai faktor penentu dalam menjamin mutu pendidikan dan pencapaian tujuan pendidikan nasional sebagaimana diatur dalam Peraturan Dirjen Guru dan Tenaga Kependidikan Nomor 7607/B.B1/HK.03/2023.

Kinerja guru memiliki standar tertentu. Kinerja guru dapat ditinjau dan diukur terhadap standar kompetensi yang harus dimiliki semua guru. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 mengenai Standar Kualifikasi Akademik dan Kemampuan Guru. Telah dipaparkan bahwa kriteria kemampuan guru dikembangkan dari empat kemampuan utama secara keseluruhan, yaitu: Kemampuan edukatif, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan yang terakhir kompetensi profesional. Keempat kemampuan ini diintegrasikan ke dalam kinerja guru. Teori tersebut hampir senada dengan teori Frederick

Herzberg (1959) yg mengemukakan Teori Dua Faktor kinerja guru terindikasi faktor-faktor lingkungan kerja, komunikasi, motivasi. Uraian tentang kemampuan dan peran guru tentunya dapat membantu mengidentifikasi kinerja guru yang lebih ideal dalam menjalankan peran dan tugas guru.

Faktor Kinerja

Faktor- Faktor yang mempengaruhi Kinerja

Penelitian yang dilakukan oleh Octaviani, dkk (2024) menekankan bahwa lingkungan kerja dan motivasi memiliki hubungan interaktif yang signifikan dalam mempengaruhi kinerja guru. Dalam konteks ini, lingkungan kerja mencakup kondisi fisik seperti ketersediaan fasilitas, ruang kelas yang nyaman, kebersihan, pencahayaan, serta suasana psikologis seperti hubungan sosial di tempat kerja.

Ketika lingkungan kerja dirancang secara kondusif dan mendukung, guru cenderung merasa lebih nyaman, aman, dan fokus dalam menjalankan tugas mengajarnya. Namun, kondisi lingkungan yang baik saja belum cukup. Tingkat motivasi internal guru, seperti semangat mengajar, keinginan untuk berkembang, dan rasa tanggung jawab terhadap peserta didik, juga menjadi faktor kunci dalam menunjang kinerja optimal.

Studi tersebut menyimpulkan bahwa lingkungan kerja yang positif dapat memperkuat pengaruh motivasi terhadap kinerja, sehingga guru tidak hanya bekerja karena kewajiban, tetapi juga dengan antusiasme dan dedikasi yang tinggi. Kombinasi antara lingkungan kerja yang mendukung dan motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas pembelajaran serta kualitas pendidikan di sekolah

2.5.2 Indikator Kinerja

Kinerja guru merupakan aspek krusial dalam menjamin mutu pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan nasional. Menurut Peraturan Dirjen Guru dan Tenaga Kependidikan Nomor 7607/B.B1/HK.03/2023 tentang Pengelolaan Kinerja Guru dan Kepala Sekolah, pengelolaan kinerja guru mencakup empat tahapan utama, yang sekaligus dapat dijadikan sebagai indikator dalam menilai kinerja guru secara menyeluruh.

1. Perencanaan kinerja meliputi penetapan dan klarifikasi ekspektasi kinerja yang harus dicapai oleh guru dalam periode tertentu. Tahap ini berfungsi sebagai acuan awal dalam menyusun rencana kerja dan strategi pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan kebijakan sekolah.
2. Pelaksanaan, pemantauan, dan pembinaan kinerja yang mencakup kegiatan pendokumentasian seluruh aktivitas kinerja guru, pemberian umpan balik secara berkelanjutan oleh atasan langsung (kepala sekolah / pengawas), serta pelaksanaan pengembangan profesional melalui pelatihan, diskusi, atau supervisi.
3. Penilaian kinerja, yakni proses evaluasi terhadap pencapaian kinerja guru berdasarkan indikator-indikator yang telah disepakati, termasuk aspek pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Penilaian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran objektif mengenai keberhasilan guru dalam melaksanakan tugasnya.
4. Tindak lanjut hasil evaluasi kinerja, yang mencakup pemberian penghargaan kepada guru dengan kinerja baik, serta pemberian pembinaan atau sanksi bagi guru yang belum memenuhi standar kinerja yang ditetapkan. Tindak lanjut ini bertujuan mendorong peningkatan kualitas kerja guru secara berkesinambungan.

Dengan demikian, keempat komponen tersebut—perencanaan, pelaksanaan dan pembinaan, evaluasi, serta tindak lanjut—merupakan indikator penting

dalam mengelola dan mengukur kinerja guru secara sistematis. Indikator ini menekankan bahwa kinerja guru tidak hanya dilihat dari hasil belajar siswa, tetapi juga dari akuntabilitas profesional dan tanggung jawab dalam mengelola proses pembelajaran secara menyeluruh.

2.6 PENELITIAN TERDAHULU

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode dan Analisis Data	Hasil Penelitian
1	Rahayu, M Sihombing M., Simamora, R.R., & Aryati, F. 2022	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Knowledge Sharing terhadap Kinerja guru di SMA Yadika Bandar Lampung	Kepemimpinan transformasional, knowledge sharing, kinerja guru	Kuantitatif; SEM PLS	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional dan knowledge sharing berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA Yadika
2	Sutrisno, S., Prianto, A., Wahyuningsih, R., & Amri, F. 2023	Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru MAN 3 Jombang	Komunikasi, lingkungan kerja, kinerja guru	Kuantitatif ; Regresi Linear Berganda	Komunikasi dan Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru MAN 3 Jombang

No	Nama Peneliti, Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode dan Analisis Data	Hasil Penelitian
3	Pradana Ajie & Febriansyah 2013	Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai negeri sipil (Studi pada Dinas Kesehatan Kota Malang)	Komunikasi, kinerja pegawai	Kuantitatif, menggunakan kuesioner; analisis data regresi sederhana	Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil, baik komunikasi vertikal maupun horizontal
4	Hardjono dkk. 2025	Pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar Kota Cilegon	Motivasi, Lingkungan Kerja, Kinerja Guru	Kuantitatif; Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Semua variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SD di Kota Cilegon
5	Herliana, V., & Sumanoro, I.B. 2024	Pengaruh Kompensasi, Job Security, dan pengembangan Karir terhadap Loyalitas Karyawan Lampung Post	Kompensasi, jaminan kerja, pengembangan karir, loyalitas	Kuantitatif; Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengembangan karir dan jaminan kerja berpengaruh signifikan terhadap

No	Nama Peneliti, Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode dan Analisis Data	Hasil Penelitian
					loyalitas, relevan dalam konteks peningkatan kinerja guru
6	Octaviani dkk. 2021	Effect of work environment and teacher's motivation on teacher's performance	Lingkungan Kerja, Motivasi, Kinerja Guru	Kuantitatif; Analisis Regresi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru
7	Rahmadhani & Kusdiyanto 2024	Pengaruh lingkungan kerja, motivasi, dan kerjasama tim terhadap prestasi kerja guru dan karyawan	Lingkungan Kerja, Motivasi, Kinerja Guru	Kuantitatif; Regresi Linear	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, motivasi, dan kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja guru dan karyawan
8	Risman dkk. 2024	Pengaruh supervisi, motivasi kerja dan komunikasi	Komunikasi, Motivasi, Kinerja Guru	Kuantitatif; Regresi Linear	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Supervisi,

No	Nama Peneliti, Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode dan Analisis Data	Hasil Penelitian
		terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Unaaha			motivasi, dan komunikasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru SMA
9	Asnusa, S., & Aziz, R. Z. A. (2018).	Hubungan antara kepemimpinan, pelatihan, reward dan punishment terhadap kinerja karyawan IIB Darmajaya	kepemimpinan, pelatihan, reward, dan punishment	Kuantitatif; Analisis Hubungan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua variabel penting dalam meningkatkan performa pegawai.
10	Saleh dkk. 2023	Pengaruh komunikasi, motivasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kecamatan Sekupang Kota Batam	Komunikasi, Motivasi, Lingkungan Kerja, Kinerja Guru	Kuantitatif; Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komunikasi, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA di Sekupang, Batam

Berdasarkan penelitian terdahulu sebagaimana tercantum pada tabel diatas yang berkaitan dengan tiga variabel independen yaitu lingkungan kerja, komunikasi dan motivasi, dan variabel dependen kinerja guru, belum ada penelitian yang meneliti tiga variabel tersebut terhadap variabel kinerja guru yang terkhusus didunia pendidikan. Penelitian ini merupakan penelitian yang orisinil dari penulis karena belum pernah diteliti untuk penelitian di sekolah menengah di kota Bandar Lampung.

2.7 KERANGKA PEMIKIRAN

Dalam dunia pendidikan, kinerja guru memegang peran sentral dalam menentukan kualitas proses dan hasil belajar siswa. Kinerja guru tidak berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh sejumlah faktor internal dan eksternal. Beberapa faktor penting yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru adalah lingkungan kerja, komunikasi, dan motivasi kerja.

Pertama, lingkungan kerja merupakan kondisi fisik dan nonfisik tempat guru menjalankan tugasnya. Lingkungan kerja yang kondusif, seperti ruang kelas yang nyaman, fasilitas memadai, hubungan sosial yang baik, dan suasana kerja yang mendukung, terbukti mampu meningkatkan semangat dan produktivitas kerja guru (Octaviani dkk., 2024).

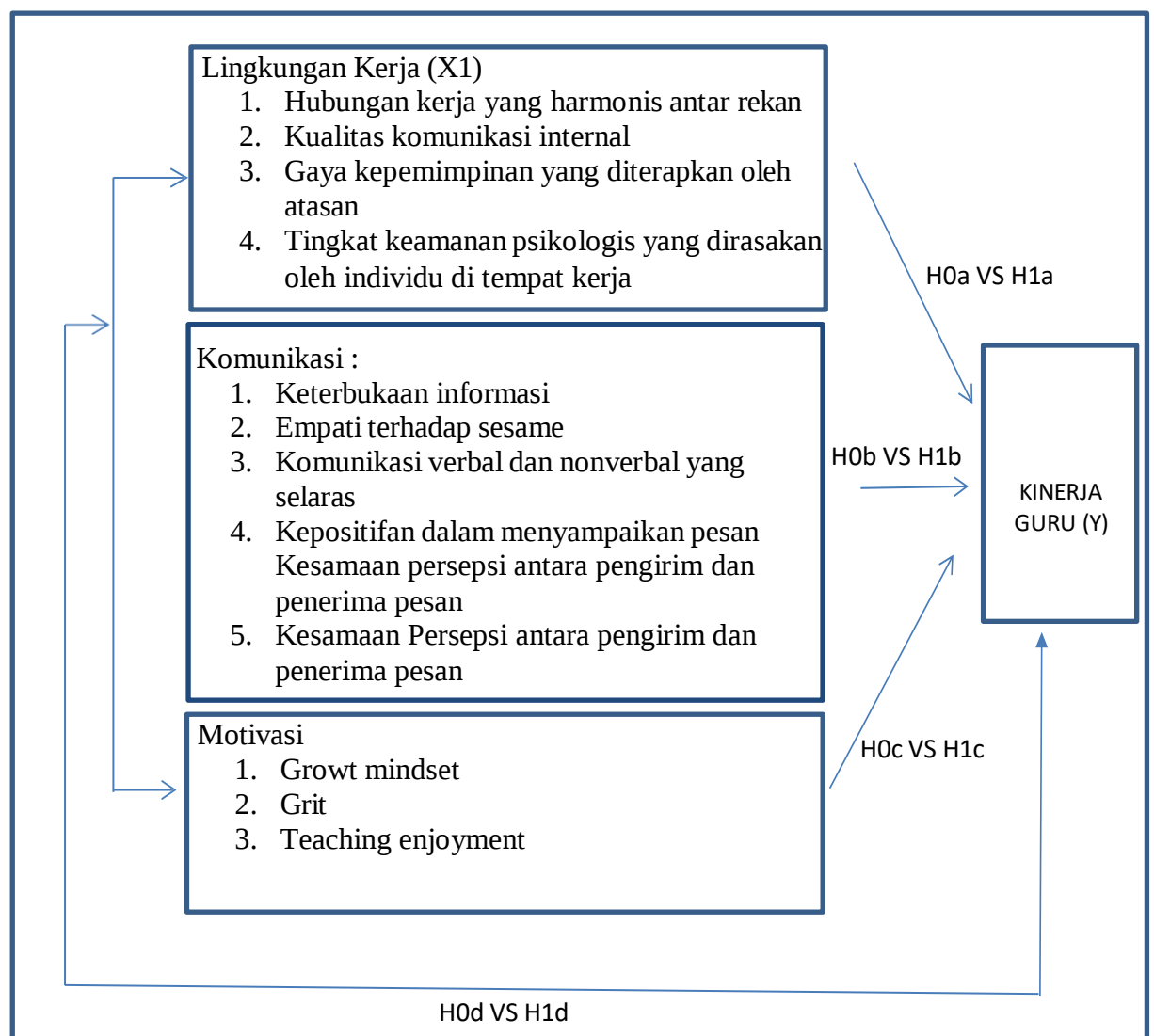
Kedua, komunikasi efektif antara guru dengan pimpinan sekolah, sesama guru, siswa, dan pihak lain di sekolah menjadi faktor penting yang mempengaruhi kelancaran tugas-tugas profesional guru. Komunikasi yang terbuka, dua arah, dan berbasis empati akan membentuk iklim kerja yang sehat dan kolaboratif (Sutrisno dkk., 2023).

Ketiga, motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik, merupakan dorongan internal yang mendorong guru untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan antusiasme, disiplin, dan dedikasi dalam melaksanakan pembelajaran (Aminah dkk., 2024).

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disusun kerangka pemikiran bahwa lingkungan kerja (X1), komunikasi (X2), dan motivasi(X3) memiliki pengaruh terhadap kinerja guru(Y), baik secara parsial maupun simultan.

Maka dapat disusun suatu kerangka pemikiran dalam penelitian ini, seperti yang disajikan dalam gambar berikut ini:

Tabel 2.2 Struktur Kerangka Pemikiran



Keterangan :

- Panah (→) menunjukkan arah hubungan kausal.
- Semua variabel independen diasumsikan berpengaruh terhadap variabel dependen (kinerja guru).

2.8 PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Sugiyono (2016) dalam Rahmayanti, T. H., Haryati, T., Miyono, N., & Safitri, A. (2021), mengemukakan bahwa hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Sesuai dengan variable – variabel yang akan diteliti maka hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah :

Lingkungan kerja, Komunikasi dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, teori Frederick Herzberg (1959) dalam Temory (2023) menunjukkan bahwa lingkungan kerja, komunikasi dan motivasi memiliki pengaruh baik secara parsial ataupun simultan, hasil korelasi lingkungan kerja, komunikasi dan motivasi memiliki hubungan yang sangat kuat terhadap kinerja. Berdasarkan uraian tersebut, maka Hipotesis pada penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

2.8.1 Pengaruh Lingkungan Kerja (X1) Terhadap Kinerja Guru (Y)

Lingkungan kerja merupakan kondisi fisik, sosial, dan psikologis tempat individu bekerja. Menurut Gary Dessler (2015), lingkungan kerja yang baik mencakup aspek keselamatan, kenyamanan, hubungan antarpegawai, serta fasilitas yang mendukung pelaksanaan tugas secara optimal. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan semangat kerja, kepuasan, dan produktivitas karyawan, termasuk guru.

Sementara itu, menurut Robbins & Judge (2017) Sutrisno dan Mulyadi (2020), lingkungan kerja juga berkaitan erat dengan persepsi individu terhadap organisasi, yang dapat memengaruhi sikap kerja, motivasi, dan

kinerja. Lingkungan kerja yang positif menciptakan iklim kerja yang sehat, mengurangi stres, serta mendorong keterlibatan guru dalam proses pembelajaran.

Artinya jika guru merasa nyaman, dihargai, dan didukung oleh lingkungan kerjanya (baik secara fisik maupun sosial), maka mereka akan bekerja lebih fokus, antusias, dan produktif, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja.

Hipotesis pada penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

H0a Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru

H1a Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru

2.8.2 Pengaruh Komunikasi (X2) Terhadap Kinerja Guru (Y)

Komunikasi adalah proses penyampaian pesan antara pengirim dan penerima dengan tujuan mencapai pengertian bersama (Robbins & Judge, 2017 dalam Sutrisno dan Mulyadi 2020). Dalam dunia pendidikan, fungsi komunikasi yang efektif mencakup transfer informasi, koordinasi tugas, motivasi, dan umpan balik, yang kemudian berdampak pada kinerja profesional guru.

Menurut Sutrisno dan Mulyadi (2020), aspek-aspek komunikasi yang efektif meliputi: pemahaman, kesenangan, pengaruh sikap, hubungan baik, dan tindakan nyata. Komunikasi yang memenuhi dimensi ini akan meningkatkan kelancaran interaksi guru dengan pimpinan, sejawat, dan siswa, sehingga berdampak positif terhadap kualitas perencanaan pembelajaran, pengelolaan kelas, dan evaluasi. Komunikasi yang efektif dalam organisasi pendidikan berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru karena mampu memperlancar koordinasi, memperkuat hubungan antarindividu, serta mendorong tercapainya tujuan institusi secara bersama-sama.

Hipotesis pada penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

H0b Komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru

H1b Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru

2.8.3 Pengaruh Motivasi(X3) Terhadap Kinerja Guru(Y)

Motivasi kerja merupakan kekuatan internal maupun eksternal yang mendorong individu untuk berperilaku dan bertindak guna mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks pendidikan, motivasi guru sangat berperan dalam menentukan seberapa besar dedikasi, antusiasme, dan ketekunan guru dalam menjalankan tugas profesionalnya. Guru yang termotivasi cenderung menunjukkan inisiatif lebih tinggi dalam mengajar, inovatif dalam menggunakan metode pembelajaran, serta berorientasi pada hasil belajar siswa.

Menurut Frederick Herzberg (1959) dalam Temory (2023) dalam *Two-Factor Theory*, motivasi kerja terbagi menjadi dua komponen utama:

1. **Faktor Motivator** (intrinsik), seperti: pengakuan, pencapaian, tanggung jawab, perkembangan, dan kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri.
2. **Faktor Hygiene** (ekstrinsik), seperti: gaji, keamanan kerja, kondisi kerja, dan hubungan interpersonal. Teori ini menegaskan bahwa kinerja tinggi hanya akan tercapai bila kedua aspek motivasi terpenuhi. Selanjutnya, Robbins & Judge (2017) menyatakan bahwa motivasi berkaitan langsung dengan tiga hal:

1. **Arah** (arah perilaku individu).
2. **Intensitas** (besarnya usaha yang dikeluarkan).
3. **Persistensi** (konsistensi usaha dalam jangka waktu tertentu).

Dengan demikian, guru yang memiliki **motivasi tinggi** akan cenderung berupaya keras, berkomitmen pada tugasnya, dan mampu mempertahankan kinerja tinggi secara konsisten.

Secara teoritis dan empiris, motivasi kerja berperan sebagai penggerak utama yang memengaruhi kinerja guru. Guru yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan komitmen profesional, kreativitas dalam mengajar, dan orientasi pada hasil belajar siswa yang optimal. Oleh karena itu, peningkatan motivasi, baik secara intrinsik maupun ekstrinsik, menjadi langkah strategis dalam mendorong produktivitas dan kualitas kerja guru di sekolah.

Hipotesis pada penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

H0c Motivasi Tidak Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Guru

H1c Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru

4. Pengaruh Lingkungan Kerja(X1), Komunikasi(X2) dan Motivasi(X3) Terhadap Kinerja Guru(Y)

Variabel lingkungan kerja (X1), komunikasi (X2), dan motivasi (X3) memiliki kontribusi yang saling melengkapi dalam memengaruhi kinerja guru. Lingkungan kerja yang nyaman memungkinkan komunikasi yang lancar, sementara komunikasi yang efektif dapat meningkatkan motivasi. Ketiganya bersama-sama menciptakan kondisi kerja yang optimal untuk menunjang kualitas kinerja guru.

Rahmadhani & Kusdiyanto (2024) menemukan bahwa lingkungan kerja, komunikasi, dan motivasi secara simultan memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja guru dan karyawan.

Secara keseluruhan, lingkungan kerja, komunikasi, dan motivasi merupakan tiga elemen utama yang memengaruhi kinerja guru. Ketiganya bekerja secara terpadu dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif, memperlancar alur tugas, dan membangkitkan semangat kerja. Dalam institusi pendidikan, ketiganya menjadi faktor strategis dalam peningkatan mutu pembelajaran dan pencapaian tujuan organisasi sekolah.

Hipotesis pada penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

H0d Lingkungan Kerja, Komunikasi dan Motivasi Tidak Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Guru

H1d Lingkungan Kerja, Komunikasi dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru (Y).