

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA SDKr. MUTIARA KASIH

<sup>1</sup>Lidia Farida, <sup>2</sup>Dr. Ir. Suyanto, MM

<sup>1,2</sup>Program Studi Magister Manajemen,  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Dr. Soetomo  
Jalan Semolowawu no 84 Surabaya, Indonesia  
Email: <sup>1</sup>[lidiafarida@gmail.com](mailto:lidiafarida@gmail.com), <sup>2</sup>[suyanto@unitomo.ac.id](mailto:suyanto@unitomo.ac.id)

English Title: THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE AND WORK ENVIRONMENT ON TEACHER PERFORMANCE WITH WORK MOTIVATION AS AN INTERVENING VARIABLE AT SDKr. MUTIARA KASIH

---

**Abstrak** Kepemimpinan kepala sekolah merupakan indikator yang sangat penting untuk peningkatan kinerja guru dan harus meningkatkan mutu pendidikan hasil membangun hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru. Selain Gaya Kepemimpinan dari seorang Kepala Sekolah, lingkungan kerja dan motivasi kerja merupakan faktor yang mempengaruhi Kinerja Guru.

Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah penelitian kausalitas dengan pendekatan metode kuantitatif. Populasi sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah guru pada SDKr. Mutiara Kasih sebanyak 37 orang. Penelitian ini akan menggunakan teknik total sampling. Jenis data penelitian yang digunakan adalah data yang bersifat kuantitatif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner. Teknik analisis yang dipilih untuk menganalisis data dan menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah The Structural Equation Model (SEM). Untuk menjawab hipotesis digunakan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan

positif terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru pada SDKr. Mutiara Kasih. Serta Motivasi Kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja Guru pada SDKr. Mutiara Kasih.

**Kata Kunci :** Pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru

## **PENDAHULUAN**

Guru merupakan salah satu sumber daya manusia yang berada di sekolah, kinerja guru di sekolah mempunyai peran penting dalam pencapaian tujuan sekolah. Berbagai usaha dilakukan untuk mencapai kinerja yang baik. Perhatian pemerintah terhadap Pendidikan sudah disosialisasikan, anggaran pendidikan yang diamanatkan undang-undang yaitu sebesar 20 persen sudah mulai dilaksanakan. Maka guru harus benar-benar berkompeten dibidangnya dan harus mampu mengabdikan secara optimal.

Kepala sekolah sebagai fasilitator perubahan sekolah sejalan dengan kewenangan kepala sekolah yaitu: Kepala sekolah berperan penting dalam merumuskan kebijakan terkait manajemen krisis, terutama untuk melanjutkan pendidikan dalam situasi krisis atau darurat (Murfi et al., 2020). Dapat dilihat bahwa semakin baik kepemimpinan kepala sekolah maka semakin baik pula kinerja guru. Sebaliknya, semakin buruk kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan sekolah, maka semakin buruk kinerja guru tersebut. Gaya kepemimpinan kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dapat Beradaptasi dengan lingkungan sekolah dan menyediakan perlengkapan sekolah Pencapaian tujuan sekolah (Soetopo et al., 2018).

Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah upaya pemberian dorongan kerja yang diberikan oleh Kepala Sekolah sebagai leader kepada para bawahan khususnya guru untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan dari pendidikan.

## **TUJUAN PENELITIAN**

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru pada SDKr. Mutiara Kasih; serta untuk mengetahui Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru pada SDKr. Mutiara Kasih.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **LANDASAN TEORI**

#### **Gaya Kepemimpinan**

Pada dasarnya pemimpin yang ideal adalah pemimpin yang mampu menyelesaikan berbagai masalah yang kompleks disertai dengan kreatifitas yang ada. Pemimpin yang bertransformasi adalah pemimpin yang mampu menginspirasi, memiliki solusi yang kreatif, dan mampu memenuhi kebutuhan organisasi. Robbins & Coulter (2010) mengatakan bahwa pemimpin yang baik bukanlah pemimpin yang menyelesaikan masalah pribadinya, tetapi pemimpin yang berupaya membantu orang lain untuk menyelesaikan tanggung jawabnya dengan baik. Menurut Kartono (2017), gaya kepemimpinan adalah kebiasaan, watak, sifat, kepribadian, tempramen yang

membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Menurut Rivai (2014) menyatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan strategi yang digunakan seorang pemimpin untuk memengaruhi para karyawan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola strategi atau pola perilaku yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

### **Lingkungan Kerja**

Menurut Nitisemito (2010), lingkungan kerja adalah segala yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan. Menurut Nawawi (2003) menyatakan lingkungan kerja adalah kualitas internal organisasi yang relatif berlangsung terus menerus yang dirasakan oleh anggotanya. Sedangkan Mangkunegara (2013) menyebutkan Lingkungan kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan tercapai produktivitas. Lingkungan kerja fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pekerja itu sendiri. Menurut Moekijat (2010), lingkungan fisik adalah sesuatu yang berada disekitar para pekerja yang meliputi cahaya, warna, udara serta musik yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankannya. Sedangkan Lingkungan Kerja Non Fisik adalah kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Menurut Sedarmayanti (2013), Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

### **Motivasi Kerja**

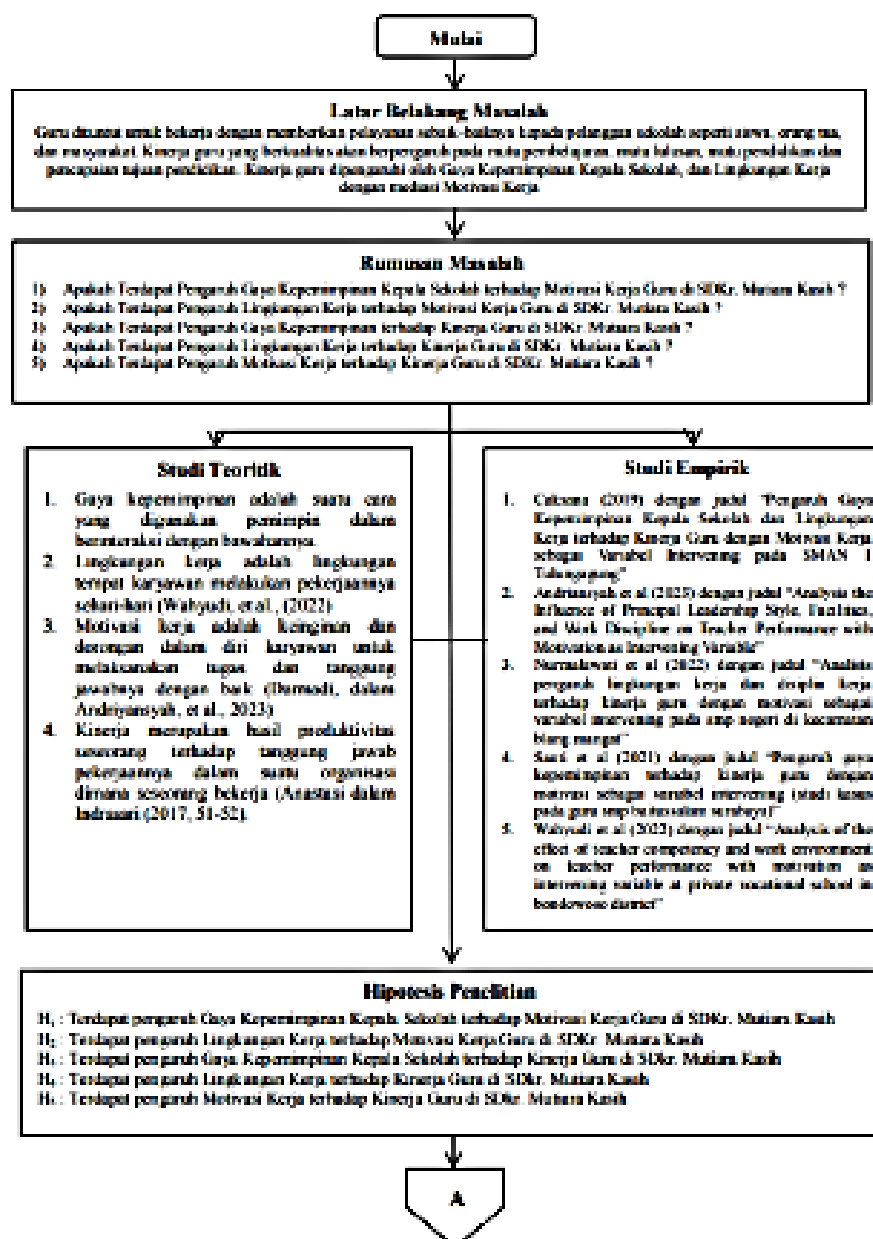
Menurut Samsudin (2010), motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau sekelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang ditetapkan. Menurut Sunyoto (2015), motivasi kerja adalah sebagai keadaan yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai keinginannya. Menurut Fahmi (2012), motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Motivasi adalah unsur yang penting untuk setiap organisasi, karena membantu karyawan dan pemimpin bekerja sama dalam cara yang terkoordinasi untuk memenuhi tujuan yang telah disepakati. Motivasi merupakan konsep yang digunakan untuk menggambarkan dorongandorongan yang timbul pada aktual dalam diri seorang individu yang kemudian menggerakkan dan mengarahkan perilakunya. Motivasi merupakan perilaku yang dilakukan untuk memberi dorongan serta mempengaruhi seseorang agar mampu membangkitkan dan meningkatkan semangat untuk mencapai tujuan tertentu.

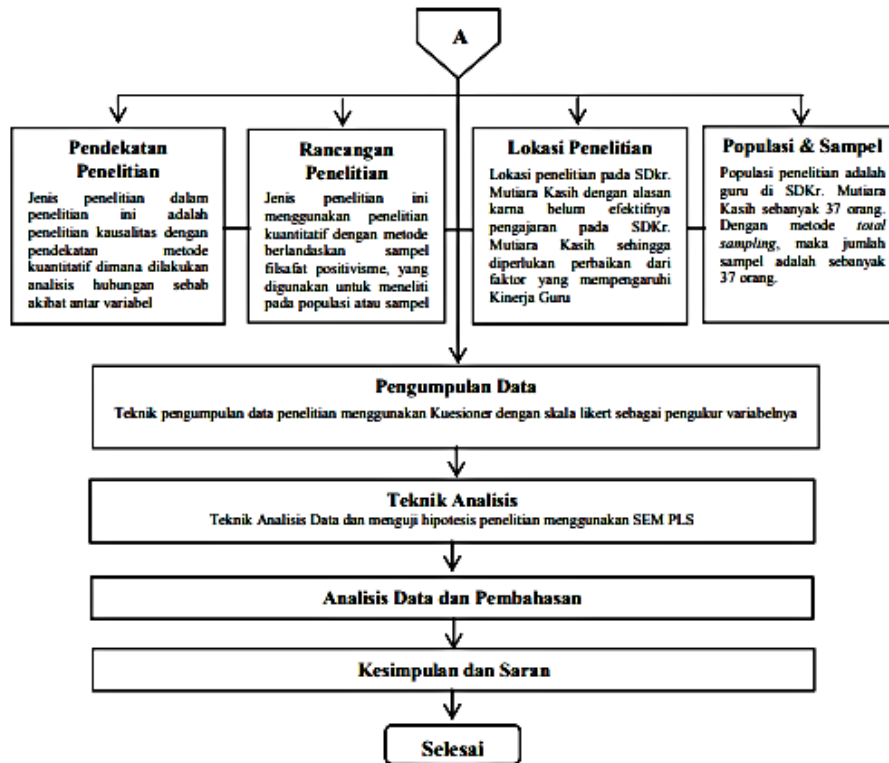
### **Kinerja Guru**

Kinerja atau performance hampir sama dengan prestasi kerja ialah perbandingan antara hasil kerja aktual dengan standar kerja yang ditetapkan. Kinerja diartikan sebagai hasil usaha seseorang yang dicapai dengan kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Menurut pandangan Byars dalam Indrasari, (2017) bahwa kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Kinerja yang tinggi sebagai suatu langkah untuk menuju pada proses tercapainya tujuan organisasi bersangkutan. Siagian dalam Indrasari, (2017; 51) menjelaskan bahwa, kinerja merupakan umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat

untuk menentukan tujuan, jalur, rencana pengembangan karier orang itu sendiri khususnya organisasi. Lebih lanjut dijelaskan bahwa kinerja sebagai tingkat pelaksanaan tugas yang bisa dicapai oleh seseorang, unit, atau divisi, dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan - batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Kinerja guru atau prestasi kerja (performance) guru adalah hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu dengan output yang dihasilkan yang tercermin, baik kualitas maupun kuantitasnya. Kinerja guru merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata, hasil kerja dan tanggung jawab dalam menjalankan amanah, profesi yang diembannya, serta moral yang dimilikinya.

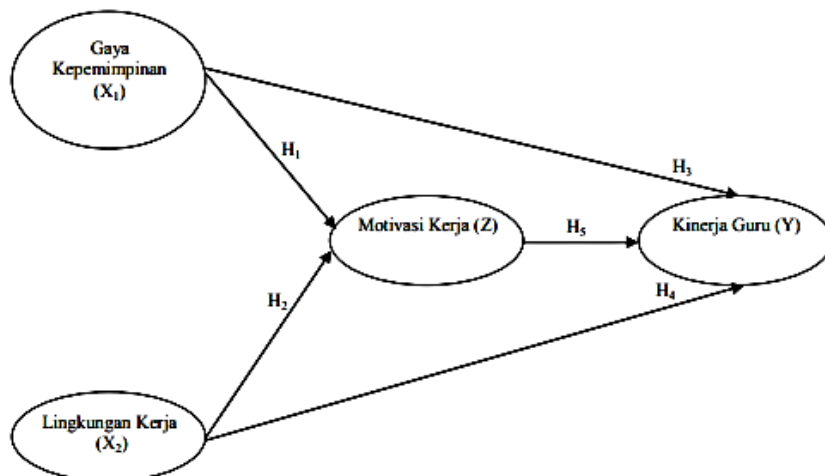
### Kerangka Proses Berfikir





Gambar 2.1. Kerangka Proses Berpikir

### Kerangka Konseptual



## **Model Analisis**

Data penelitian diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner terhadap guru pada SDKr. Mutiara Kasih. Penelitian menggunakan data kuantitatif dengan variabel Independen adalah variabel Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja. Untuk variabel Intervening adalah variabel Lingkungan Kerja serta untuk variabel Dependen adalah variabel Kinerja Guru. Model analisis penelitian menggunakan program SEM Partial Least Square (PLS).

## **METODE PENELITIAN**

### **Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian adalah objek penelitian dimana kegiatan penelitian dilakukan. Penentuan lokasi penelitian bertujuan untuk mempermudah atau memperjelas lokasi yang menjadi sasaran dalam penelitian. Adapun alasan dipilihnya lokasi penelitian pada SDKr. Mutiara Kasih sebagai lokasi penelitian dikarenakan masih belum efektifnya pengajaran pada SDKr. Mutiara Kasih sehingga diperlukan perbaikan dari faktor yang mempengaruhi Kinerja Guru SDKr. Mutiara Kasih.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah guru di SDKr. Mutiara Kasih sebanyak 37 orang. Penelitian ini akan menggunakan teknik total sampling. Menurut Sugiyono, (2014 :124) mengatakan bahwa total sampling adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sampel ini digunakan jika jumlah populasi relatif kecil, total sampling disebut juga sensus, di mana semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Maka dari uraian di atas, teknik penarikan sampel yang digunakan sebagai penelitian sebanyak 37 orang.

### **Jenis dan Sumber Data**

Jenis data penelitian yang digunakan adalah data yang bersifat kuantitatif. Data yang bersifat kuantitatif artinya adalah data berupa numerik untuk keperluan penelitian yang dapat menunjukkan hasil pengukuran variabel.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yaitu cara yang digunakan dalam pengumpulan data dan penelitian. Dalam pengumpulan data tersebut membutuhkan teknik - teknik tertentu, sehingga data diharapkan dapat terkumpul dengan benar dan relevan sesuai dengan permasalahan yang akan dipecahkan. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner.

## HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS HASIL PENELITIAN

### Gambaran Umum Obyek Penelitian

SDKr Mutiara Kasih adalah sebuah sekolah SD swasta yang beralamat di Jl. Raya Karang Asem No.74, Ploso, Kec. Tambaksari, Kota SBY, Jawa Timur 60133, Indonesia. SDKr MUTIARA KASIH Kota Surabaya bernaung pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Sekolah ini telah ada sejak 24 November 2008. Sedangkan untuk ijin operasional sekolah ini telah diperbaharui terakhir pada tanggal 20 Maret 2026 dan memiliki nomer surat ijin operasional 188/7174/436.7.1/2022. Berdasarkan akreditasi terakhir yang dilakukan pada 15 Desember 2020. Sekolah ini menggunakan kurikulum merdeka, terakreditasi A dan dikepalai oleh seorang kepala sekolah bernama Lidia Farida. SDKr Mutiara Kasih memiliki jumlah 9 Guru, dengan Siswa Laki-laki sebanyak 35 anak dan Siswi Perempuan sebanyak 32 anak, dengan total 67 Siswa Rombongan Belajar. SDKr Mutiara Kasih diselenggarakan Sehari Penuh/5 hari.

### Analisis Deskriptif Jawaban Responden

#### Analisis Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

**Tabel 4.4**  
**Hasil Penilaian Rata-Rata Gaya Kepemimpinan (X1)**

No	Pernyataan	Mean	Std. Dev
1.	Kepala Sekolah sangat bertanggungjawab dalam pelaksanaan belajar mengajar	4.08	0.795
2.	Kepala Sekolah memberikan motivasi morill terhadap Guru dan karyawan lain	4.41	0.798
3.	Kepala Sekolah mengkoordinasikan Guru dalam pelaksanaan belajar mengajar	4.38	0.758
4.	Jika terdapat permasalahan, Kepala Sekolah bersedia memberikan saran untuk penyelesaian masalah	4.16	0.800
5.	Peraturan sekolah yang ditetapkan oleh Kepala Sekolah dilakukan secara tegas	4.16	0.866
<b>Rata - Rata Keseluruhan Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)</b>		<b>4,24</b>	<b>-</b>

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa pada variabel Gaya Kepemimpinan (X1) mayoritas responden memberikan pernyataan "Kepala Sekolah memberikan motivasi

moril terhadap Guru dan karyawan lain” dengan memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,41. Mengamati hasil tersebut, maka mayoritas responden rata-rata memberikan jawaban kuesioner “Sangat Setuju” (dalam interval kelas  $4,21 < 5,00$ ), sedangkan secara keseluruhan pernyataan variabel Gaya Kepemimpinan (X1) mendapat nilai rata-rata sebesar 4,24 yang berarti responden juga memberikan penilaian sangat setuju.

### Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja (X2)

**Tabel 4.5**  
**Hasil Penilaian Rata-Rata Variabel Lingkungan Kerja (X2)**

No	Pernyataan	Mean	Std. Dev
1.	Saya merasa pewarnaan ruang pada ruang kelas dapat membantu untuk fokus dalam pelaksanaan belajar mengajar	4.03	0.833
2.	Saya merasa cahaya langsung dari lampu membuat nyaman proses belajar	3.89	0.936
3.	Suhu ruangan pada ruang kelas sudah cukup baik untuk menunjang aktivitas belajar	3.73	0.871
4.	Saya merasa nyaman untuk melakukan proses belajar mengajar pada ruang kelas	3.57	1.015
5.	Suasana sekolah aman dari perilaku kejahatan	3.86	0.887
6.	Saya merasa kebersihan sekolah telah berada pada kondisi baik	4.35	0.716
7.	Hubungan kepala sekolah dan guru dapat terjalin secara lancer	4.00	0.817
8.	Saya dapat bekerjasama dengan baik terhadap guru lain	4.38	0.758
<b>Rata - Rata Keseluruhan Variabel Lingkungan Kerja (X2)</b>		<b>3,98</b>	<b>-</b>

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.5 menunjukkan bahwa pada variabel Lingkungan Kerja (X2) mayoritas jawaban responden memiliki pernyataan “Saya dapat bekerjasama dengan baik terhadap guru lain” yang memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,38. Mengamati hasil tersebut, maka mayoritas responden rata-rata memberikan jawaban kuesioner “Sangat Setuju” sedangkan secara keseluruhan pernyataan variabel Lingkungan Kerja (X2) mendapat nilai rata-rata sebesar 3,98 yang berarti responden memberikan penilaian sangat setuju.



## Analisis Deskriptif Variabel Motivasi Kerja (Z)

**Tabel 4.6**  
**Hasil Penilaian Rata-Rata Variabel Motivasi Kerja (Z)**

No	Pernyataan	Mean	Std. Dev
1.	Saya bisa mengarahkan kemampuan yang saya miliki untuk mencapai prestasi kerja yang optimal.	4.24	0.723
2.	Saya memperoleh kesempatan untuk melakukan inovasi yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi belajar siswa	4.41	0.725
3.	Fasilitas yang ada pada sekolah ini dapat menunjang proses belajar mengajar yang saya lakukan	4.27	0.804
4.	Saya sangat menjunjung tinggi nama baik tempat bekerja saya	4.19	0.739
5.	Saya merasa upah yang diberikan oleh Sekolah telah sesuai dengan standar yang ada	4.19	0.845
<b>Rata - Rata Keseluruhan Variabel Motivasi Kerja (Z)</b>		<b>4.26</b>	<b>-</b>

Sumber : Lampiran 4

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa pada variabel Motivasi Kerja (Z) mayoritas jawaban responden memberikan pernyataan "Saya memperoleh kesempatan untuk melakukan inovasi yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi belajar siswa" yang memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,41. Mengamati hasil tersebut, maka mayoritas responden rata-rata memberikan jawaban kuesioner "Sangat Setuju" (dalam interval kelas  $4,21 < 5,00$ ), sedangkan secara keseluruhan pernyataan variabel Motivasi Kerja (Z) mendapat nilai rata-rata adalah 4,26 yang berarti responden juga memberikan penilaian sangat setuju.

## Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Guru (Y)

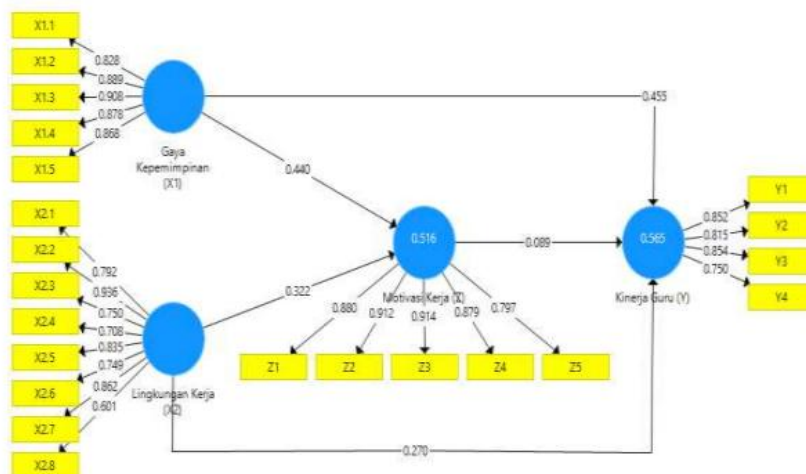
Tabel 4.7

Hasil Penilaian Rata-Rata Variabel Kinerja Guru (Y)			
No	Pernyataan	Mean	Std. Dev
1.	Guru sabar dalam memberikan pengajaran kepada siswa	4.49	0.692
2.	Dalam bekerja, guru telah mengerahkan segala kemampuan saya untuk memberikan pengajaran kepada siswa secara maksimal	4.59	0.551
3.	Perencanaan pembelajar siswa yang dirancang oleh guru telah terealisasi dengan baik	4.41	0.725
4.	Terdapat evaluasi hasil pembelajaran pada akhir semester	4.49	0.607
<b>Rata - Rata Keseluruhan Variabel Kinerja Guru (Y)</b>		<b>4.49</b>	<b>-</b>

Sumber : Lampiran 4

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa pada variabel KinerjaGuru (Y) mayoritas jawaban responden memberikan pernyataan “Dalam bekerja, guru telah mengerahkan segala kemampuan saya untuk memberikan pengajaran kepada siswa secara maksimal” yang memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,59. Mengamati hasil tersebut, maka mayoritas responden rata-rata memberikan jawaban kuesioner “Sangat Setuju” (dalam interval kelas  $4,21 < 5,00$ ), sedangkan secara keseluruhan pernyataan variabel Kinerja Guru (Y) mendapat nilai rata-rata adalah 4,49 yang berarti responden juga memberikan penilaian sangat setuju.

### Inner Model



Gambar 4.1 Model Struktural *Partial Least Squares*

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-Square untuk setiap variabel laten dependen. Perubahan nilai R-Square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Untuk variabel laten endogen dalam model struktural yang memiliki hasil R2 sebesar 0.75 mengindikasikan bahwa model “baik”, R2 sebesar 0.50 mengindikasikan bahwa model “moderat”, R2 sebesar 0.25 mengindikasikan bahwa model “lemah” Ghozali (2014).

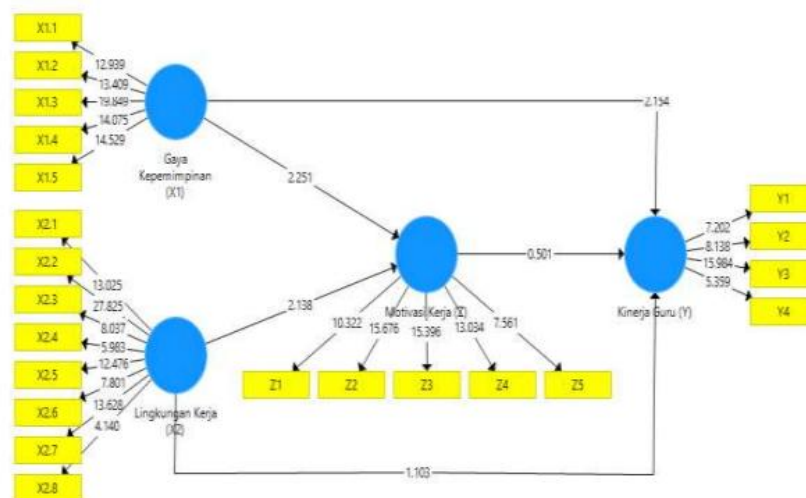
**Tabel 4.13**  
**R-Square**

	R Square
<b>Motivasi Kerja (Z)</b>	0,516
<b>Kinerja Guru (Y)</b>	0,565

Sumber: Lampiran 4, Data Diolah

Berdasarkan Tabel 4.13, Variabel Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja yang mempengaruhi Motivasi Kerja memiliki nilai R2 sebesar 0,516 yang mengindikasikan bahwa Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja dalam mempengaruhi Motivasi Kerja memiliki nilai sebesar 51,6% yang termasuk dalam kategori Moderat. Kemudian Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja yang mempengaruhi variabel Kinerja Guru dalam model struktural memiliki nilai R2 sebesar 0,565 yang mengindikasikan bahwa Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja dalam mempengaruhi Kinerja Guru sebesar 56,5% termasuk dalam kategori moderat.

### Uji Hipotesis



**Gambar 4.2 Bootstrapping**

**Tabel 4.14**  
**Hubungan antar konstruk**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Gaya Kepemimpinan (X1) -> Motivasi Kerja (Z)	0,440	0,417	0,195	2,251	0,025
Lingkungan Kerja (X2) -> Motivasi Kerja (Z)	0,322	0,343	0,151	2,138	0,033
Gaya Kepemimpinan (X1) -> Kinerja Guru (Y)	0,455	0,454	0,211	2,154	0,032
Lingkungan Kerja (X2) -> Kinerja Guru (Y)	0,270	0,234	0,245	1,103	0,271
Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Guru (Y)	0,089	0,118	0,177	0,501	0,616

Sumber: Lampiran 4, Data Diolah

Berdasarkan Tabel 4.14 di atas mengenai pengujian hipotesis dapat dijelaskan bahwa:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja, karena nilai T- statistik sebesar 2,251 yang berarti lebih besar dari 1.96. Maka, hipotesis H1 yang berbunyi "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Guru di SDKr. Mutiara Kasih", dapat dinyatakan diterima.
2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Lingkungan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja karena nilai T- statistik sebesar 2,138 yang berarti lebih besar dari 1.96. Dengan demikian, hipotesis H2 yang berbunyi "Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Guru di SDKr. Mutiara Kasih", dapat dinyatakan diterima.
3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru, karena nilai T- statistik sebesar 2,154 yang berarti lebih besar dari 1.96. Maka, hipotesis H3 yang berbunyi "Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru di SDKr. Mutiara Kasih", dapat dinyatakan diterima.
4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru Lingkungan Kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru karena nilai T- statistik sebesar 1,103 yang berarti lebih kecil dari 1.96. Dengan demikian, hipotesis H4 yang berbunyi "Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru di SDKr. Mutiara Kasih", dapat dinyatakan ditolak.
5. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Motivasi Kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru karena nilai T- statistik sebesar 0,501 yang berarti lebih kecil dari 1.96. Dengan demikian, hipotesis H5 yang berbunyi "Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru di SDKr. Mutiara Kasih", dapat dinyatakan ditolak.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai T-Statistik dari hubungan variabel Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja adalah sebesar 2,251 yang berarti lebih besar dari 1.96, sehingga Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja di SDKr. Mutiara Kasih secara langsung. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Mendrofa et al., (2021), yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja. Selain itu, penelitian Setyawan et al., (2017) juga menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh nyata dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. Penelitian Arifin et al., (2022) juga membuktikan adanya pengaruh signifikan positif antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai Original Sample yang menunjukkan angka positif 0,440. Adanya pengaruh yang positif menunjukkan hubungan yang searah dimana semakin baik Gaya Kepemimpinan dari Kepala Sekolah SDKr. Mutiara Kasih maka akan meningkatkan Motivasi Kerja Guru dan Karyawan. Maka, Kepala Sekolah SDKr. Mutiara Kasih harus memberikan gaya kepemimpinan yang baik untuk meningkatkan Motivasi Kerja guru di SDKr. Mutiara Kasih.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai T-Statistik dari hubungan variabel Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja adalah sebesar 2,138 yang berarti lebih besar dari 1.96, sehingga Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja di SDKr. Mutiara Kasih secara langsung. Hasil penelitian ini sesuai dengan Penelitian Arifin et al., (2022) yang membuktikan variabel Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi Kerja. Penelitian Amalia, (2021) juga menyatakan Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja secara parsial. Namun berbeda dengan penelitian Kusumadewi, (2020) yang membuktikan lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Motivasi Kerja.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru**

Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap Kinerja Guru di SDKr. Mutiara Kasih. Hal ini dapat dilihat dari nilai Original Sample yang menunjukkan angka positif 0,455. Adanya pengaruh positif tersebut menunjukkan bahwa semakin baik Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah SDKr. Mutiara Kasih akan meningkatkan Kinerja Guru di SDKr. Mutiara Kasih. Maka Kepala Sekolah SDKr. Mutiara Kasih harus mewujudkan gaya kepemimpinan yang baik untuk meningkatkan Kinerja Guru SDKr. Mutiara Kasih..

### **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai T-Statistik dari hubungan variabel Lingkungan Kerja dan Kinerja Guru adalah sebesar 1,103 yang berarti lebih kecil dari 1.96, sehingga Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru di SDKr. Mutiara Kasih secara langsung. Hasil penelitian ini sesuai dengan Penelitian Wahyudi et al (2022) menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. Penelitian Elfita et al., (2019) juga menyatakan hal yang sama yaitu Lingkungan Kerja berpengaruh kuat terhadap Kinerja Guru. Selain

itu, penelitian Dzikra, (2022) juga menyatakan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel Lingkungan Kerja dan Kinerja Guru.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai T-Statistik dari hubungan variabel Motivasi Kerja dan Kinerja Guru adalah sebesar 0,501 yang berarti lebih kecil dari 1.96, sehingga Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru di SDKr. Mutiara Kasih secara langsung. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Wahyudi et al (2022) yang menyatakan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai. Penelitian Fauzyah, (2020) juga menyatakan bahwa Motivasi kerja berpengaruh kuat dan positif antara motivasi kerja dan Kinerja Guru. Namun, penelitian Markonah & Sunarto, (2020) menyatakan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan didapatkan beberapa kesimpulan dalam penelitian ini, yaitu: 1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi Kerja Guru di SDKr. Mutiara Kasih. 2. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi Kerja Guru di SDKr. Mutiara Kasih. 3. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Guru di SDKr. Mutiara Kasih. 4. Lingkungan Kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja Guru di SDKr. Mutiara Kasih. 5. Motivasi Kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja Guru di SDKr. Mutiara Kasih.

### **Saran**

Berikut beberapa saran-saran yang diberikan oleh peneliti dari hasil penelitian ini, antara lain: 1. Disarankan pada SDKr. Mutiara Kasih untuk memperhatikan Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Guru untuk meningkatkan Kinerja Guru SDKr. Mutiara Kasih. 2. Disarankan bagi penelitian selanjutnya untuk dapat menambah variabel lain yang berpengaruh terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru seperti variabel Disiplin Kerja dan Kompensasi Kerja yang bertujuan untuk menyempurnakan hasil penelitian ini.

## **REFERENSI**

- Fahmi, I. (2012). *Analisis Laporan Keuangan*. Alfabeta.
- Kartono, K. (2017). *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?* Rajawali Pers.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.

- Moekijat. (2010). *Manajemen Kepegawaian Dan Hubungan Dalam Perusahaan* (3rd ed.).
- Murfi, A., Fathurrochman, I., Atika, & Jannana, N. S. (2020). Kepemimpinan Sekolah dalam Situasi Krisis Covid-19 di Indonesia. *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 119–136. <https://doi.org/10.14421/manageria.2020.51-07>
- Nawawi, H. H. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif* (7th ed.). Gadjah Mada University Press.
- Nitisemito, A. S. (2010). *Manajemen personalia Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Ketii). Ghalia Indonesia.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan* (6th ed.). PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Manajemen* (10th ed.). Erlangga.
- Samsudin, S. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia
- Sedarmayanti. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Refika Aditama.
- Soetopo, I., Kusumaningtyas, A., & Andjarwati, T. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Guru Smk Negeri 1 Tambelangan Sampang. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, 5(2).
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantatif, Kualitatif, dan R& D)*. IKAPI.
- Sunyoto, D. (2015). *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (1st ed.). CAPS (Center for AcademicPublishing Service).