



DOI: <https://doi.org/10.38035/jsmd.v4i2>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru di Yayasan Al Muqorrobin Cihideung.

Ahmad Syauki¹, Zulganef²

¹Universitas Widyatama, Bandung, Indonesia, ahmad.syauki@widyatama.ac.id

²Universitas Widyatama, Bandung, Indonesia, zulganef@widyatama.ac.id

Corresponding Author: ahmad.syauki@widyatama.ac.id¹

Abstract: *This study aims to analyze the influence of leadership, motivation, and work environment on teacher performance at the Al Muqorrobin Cihideung Foundation. The research uses a quantitative approach through a survey of 35 teachers with multiple linear regression analysis using SPSS 25. The results show that partially, leadership, motivation, and work environment have a negative and significant effect on teacher performance. Simultaneously, the three variables significantly affect teacher performance, with an F value of 41.382 and a coefficient of determination (R^2) of 0.800. These findings indicate that these factors explain 80% of the variation in teacher performance at the foundation studied.*

Keyword: *Leadership, Motivation, Work Environment, Teacher Performance.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru di Yayasan Al Muqorrobin Cihideung. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif melalui survei terhadap 35 guru dengan analisis regresi linier berganda menggunakan SPSS 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja guru. Secara simultan ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai F sebesar 41,382 dan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,800. Temuan ini menunjukkan bahwa faktor-faktor tersebut menjelaskan 80% variasi kinerja guru pada yayasan yang diteliti.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, Kinerja Guru.

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu pilar utama dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia mengatur peran dan interaksi sumber daya yang dimiliki oleh orang, memungkinkan mereka berfungsi secara efektif dan melaksanakan tugas-tugas untuk mencapai tujuan organisasi bersama secara maksimal (Ricardianto 2018:15). Keberhasilan suatu lembaga pendidikan tidak terlepas dari peran guru sebagai pelaksana utama proses pembelajaran. Dalam praktiknya, kualitas pendidikan seringkali diukur dari sejauh mana guru mampu menjalankan tugasnya secara optimal. Oleh karena itu, kinerja guru menjadi

aspek penting yang perlu mendapat perhatian serius dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Kinerja yang maksimal dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Faktor internal mencakup motivasi, sedangkan faktor eksternal meliputi lingkungan kerja (Dewi, 2019).

Kepemimpinan merupakan salah satu variabel fundamental yang mempengaruhi kinerja guru. Dalam konteks pendidikan, gaya kepemimpinan kepala sekolah atau pimpinan yayasan sangat menentukan iklim kerja dan tingkat kinerja. Motivasi kerja guru juga menjadi faktor determinan dalam kinerja guru, karena motivasi yang menyebabkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias guna mencapai hasil yang optimal (Zulfah, A. 2023). Selain itu juga, Maria Morris, *excektive vice president bisnis institusional MetLife*, mengatakan bahwa “untuk mempertahankan talenta terbaik dalam pasar kerja yang kompetitif dewasa ini, para pemberi kerja perlu melakukan lebih dari sekadar menaikkan gaji. Mereka harus menciptakan lingkungan kerja yang mencerminkan kebutuhan dan nilai dari tahap kehidupan para karyawan mereka” (Mondy, 2008:64). Ketiga hal tersebut menjadi hal yang sangat berpengaruh terhadap kinerja guru, sebab kinerja guru dipandang sebagai bagian strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia pendidikan yang berperan dalam menciptakan pembelajaran yang efektif, efisien, dan berkualitas (Kusumaningrum dkk. 2024). Didalam UU No. 14 Tahun 2005 Pasal 20 menegaskan bahwa dalam melaksanakan tugas profesionalnya, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Selanjutnya diatur kembali secara spesifik terkait perencanaan pembelajaran oleh Permendikbudristek No. 16 Tahun 2022 tentang Standar Proses mengatur bahwa pembelajaran wajib disusun oleh guru. Pada kurikulum yang berlaku saat ini, perencanaan ini bisa berbentuk Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) atau Modul Ajar.

Menurut Munajat, (2021) Kepemimpinan adalah suatu usaha yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk dapat mencapai tujuan individu atau tujuan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin diharapkan mampu mempengaruhi, mendukung dan memotivasi para pengikutnya agar mereka melaksanakannya dengan semangat untuk mencapai tujuan yang diinginkan, baik secara individu maupun organisasi. Juga perlu menemukan keseimbangan antara kebutuhan pengikut untuk mencapai tujuan individu dan organisasi. Menurut Suparman, (2019) Kepala Sekolah adalah seorang pendidik (guru) yang diberi tugas tambahan untuk mengelola dan memimpin suatu lembaga pendidikan formal, yang diangkat berdasarkan tugas dan kewenangannya oleh pemerintah atau lembaga penyelenggara pendidikan. Pada mulanya, Kepala Sekolah disebut dengan "Mantri Guru" yang berarti Kepala Guru, yang bertugas memimpin guru yang ada di sekolahnya, sehingga para guru dapat mengajar dengan baik.

Menurut Septiawan et al., (2020) Motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja secara individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan. Motivasi kerja pegawai adalah suatu keadaan yang membuat pegawai ingin atau perlu mencapai tujuan tertentu melalui pelaksanaan suatu tugas. Motivasi kerja karyawan akan menambah energi untuk bekerja atau mengarahkan kegiatan selama bekerja, dan memberitahu karyawan bahwa ada tujuan yang relevan antara tujuan organisasi dan tujuan pribadi. Pendapat lain dari Wardan, (2020) Motivasi adalah suatu dorongan yang datang dari dalam diri seseorang, dan merupakan kondisi masa lalu yang melandasi perilaku seseorang, dan hal itulah yang memancing dan mengeluarkan setiap keinginan karyawan. Setiap kegiatan yang dilakukan selain memerlukan keterampilan intelektual juga memerlukan dorongan yang cukup dalam diri seseorang, agar setiap pekerjaan terselesaikan dengan baik. Maka dari itu sangatlah penting dukungan dalam bekerja bagi seorang guru untuk termotivasi dikarenakan ia bekerja sama dengan atasannya dan rekan lainnya. Oleh sebab itu, seorang pengajar dituntut untuk mengenali dan memahami sifat dan jenis pekerjaannya, yang merupakan kebutuhan berdasarkan motivasi tertentu. Menurut Rahmawati et al., (2020) Lingkungan kerja adalah

segala sesuatu yang melingkupi karyawan dalam bekerja, baik fisik maupun non fisik, yang dapat mempengaruhi mereka dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehari-hari. Menurut lewa dan subowo dalam Lestari, (2021) Lingkungan kerja dirancang untuk menciptakan hubungan kerja yang mengikat pekerja dengan lingkungannya. Lingkungan kerja yang baik apabila karyawan dapat melakukan aktivitasnya secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Lingkungan kerja yang tidak menguntungkan mungkin memerlukan lebih banyak pekerjaan dan waktu dan tidak memungkinkan untuk desain sistem kerja yang efektif.

Menurut Rahmawati et al., (2020) Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang melingkupi karyawan dalam bekerja, baik fisik maupun non fisik, yang dapat mempengaruhi mereka dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehari-hari. Menurut lewa dan subowo dalam Lestari, (2021) Lingkungan kerja dirancang untuk menciptakan hubungan kerja yang mengikat pekerja dengan lingkungannya. Lingkungan kerja yang baik apabila karyawan dapat melakukan aktivitasnya secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Lingkungan kerja yang tidak menguntungkan mungkin memerlukan lebih banyak pekerjaan dan waktu dan tidak memungkinkan untuk desain sistem kerja yang efektif.

Menurut Srisiska, dkk (2021) menjelaskan bahwa kinerja guru adalah persepsi guru terhadap prestasi kerja guru yang berkaitan dengan kualitas kerja, tanggung jawab, kejujuran, kerja tanpa mengabaikan faktor penunjang yang lain. Kinerja guru adalah suatu prestasi yang dicapai oleh guru sesuai dengan bidang keahliannya yang bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan institusional dalam dunia pendidikan. Selain itu, guru mampu mengelola kelas dengan baik mempersiapkan bahan pembelajaran yang telah dikuasainya dan mampu menerapkannya. (Hidayat & Khotimah, 2021).

Berdasarkan hasil survei awal yang dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kinerja pembuatan modul ajar kepada guru di Yayasan Al Muqorrobun Cihideung, ditemui beberapa masalah dalam kinerja guru. Salah satunya yaitu sebagian guru masih mengajar dengan metode ceramah saja. Dalam hal ini guru belum sepenuhnya mengaplikasikan berbagai metode yang dapat membangun keaktifan peserta didik, selain itu juga mayoritas guru masih belum membuat modul ajar ataupun Rencana Perencanaan Pembelajaran (RPP), sehingga proses pembelajaran menjadi tidak terstruktur dan berdampak pada perhatian peserta didik terhadap guru dalam kegiatan proses pembelajaran menjadi kurang maksimal yang mengakibatkan suasana kelas menjadi kurang kondusif dan kegiatan proses pembelajaran menjadi kurang efektif.

Berdasarkan hasil dari penelitian ke lokasi langsung fenomena rendahnya kinerja pembuatan modul ajar diperkuat oleh data sebagai berikut :

Tabel 1. Kinerja Pembuatan Modul Ajar di Yayasan Al Muqorrobun Cihideung

Indikator	Pembuatan Modul Ajar	
	Mengerjakan	Tidak Mengerjakan
Jumlah Guru	5 Guru	30 Guru
Jumlah Modul	5 Modul	30 Modul

Sumber : Hasil Penelitian, 2026

Dari data diatas dapat diketahui bahwa kinerja pembuatan modul ajar masih sangat rendah, hal ini ditandai dan dibuktikan dengan data yang menyatakan guru yang membuat modul ajar hanya berjumlah 5 guru sedangkan guru yang tidak mengerjakan modul ajar mencapai 30 guru. Menurut Safitri dkk, 2024 kinerja guru merupakan kemampuan dalam melaksanakan tugas pembelajaran yang berkontribusi langsung terhadap peningkatan prestasi peserta didik. Melihat data kinerja pembuatan modul ajar di Yayasan Al Muqorrobun Cihideung, diduga terdapat masalah pada rendahnya tingkat kinerja tenaga pendidik di lembaga tersebut.

Berdasarkan pengamatan peneliti dan wawancara dengan guru di Yayasan Al Muqorrobin Cihideung masih ditemukan beberapa masalah kinerja guru, seperti kepemimpinan, lingkungan dan motivasi kerja sehingga terdapat beberapa hal yang menunjukkan kinerja guru belum maksimal. Berdasarkan beberapa temuan dan permasalahan yang telah peneliti sebutkan di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “PENGARUH KEPEMIMPINAN MOTIVASI DAN LINGKUNGAN TERHADAP KINERJA GURU DI YAYASAN AL MUQORROBIN CIHIDEUNG”.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah ada pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru di Yayasan Al Muqorrobin Cihideung? serta bagaimana kinerja guru, kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja di Yayasan Al Muqorrobin Cihideung?. Dan tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis adakah pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru di Yayasan Al Muqorrobin Cihideung serta untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana kinerja guru, kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja di Yayasan Al Muqorrobin Cihideung. Selain itu juga, manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi suatu bahan pertimbangan bagi sekolah dalam mengaplikasikan variabel-variabel penelitian ini untuk membantu meningkatkan kinerja sekolah, sebagai bahan pertimbangan sekolah untuk mengevaluasi, dan meningkatkan kinerja sekolah di masa yang akan datang, dan sebagai sumber referensi dan informasi untuk memungkinkan penelitian selanjutnya menggunakan topik ini.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis hubungan kausal antara variabel secara objektif menggunakan data numerik, penelitian ini juga bersifat eksploratif yang memiliki tujuan untuk mengkombinasikan beberapa teori dan tidak untuk mengkonfirmasi teori. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode survei, yang dilakukan melalui kuesioner untuk mendapatkan informasi spesifik dari responden.

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dan pendekatan deskriptif. Populasi dalam penelitian ini adalah Guru di Yayasan Al Muqorrobin Cihideung dan Sampel dalam penelitian ini adalah Guru di Yayasan Al Muqorrobin Cihideung. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah purposive sampling, yang berarti pemilihan sampel dilakukan berdasarkan kriteria tertentu, seperti pegawai Yayasan Al Muqorrobin Cihideung yang menjadi Guru /Tenaga Pendidik. Pendekatan ini dianggap tepat karena memungkinkan peneliti mendapatkan data yang sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu mengetahui pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru.

Dalam penelitian ini, data yang digunakan dibagi menjadi dua jenis sumber, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer ini terdiri dari informasi yang dikumpulkan melalui survei atau kuesioner yang disebarkan kepada Guru di Yayasan Al Muqorrobin Cihideung. Data primer dalam penelitian ini mencakup informasi terkait Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja responden kaitannya dengan pengaruh terhadap Kinerja Guru. Data sekunder digunakan untuk memberikan informasi tambahan yang mendukung analisis dan memberikan perspektif teoritis tentang topik yang diteliti. Dalam penelitian ini, data sekunder berupa teori dan temuan dari literatur yang membahas Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru.

Untuk mengukur persepsi responden dalam penelitian ini digunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2019) skala likert yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian

indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini melalui beberapa tahapan, diantaranya adalah uji instrumen penelitian dengan menggunakan uji validitas yang dilakukan guna menilai kevalidan suatu kuesioner yang digunakan oleh peneliti sebagai alat ukur dalam menggunakan data dari responden. Setiap variabel menggunakan software IBM SPSS 25 (Sugiyono, 2023). Data dinyatakan valid apabila :

- 1) Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka butir instrumen tersebut valid.
- 2) Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir instrumen tersebut tidak valid.

Selain itu juga, digunakan uji reliabilitas yang merupakan tingkat konsistensi dari suatu pengukuran yang menunjukkan bahwa hasilnya tetap stabil apabila digunakan terus menerus dalam kondisi yang sama (Widodo et al., 2023). Uji Reliabilitas dilakukan dengan cara memperhatikan varian untuk skor item dan skor total yang dihitung menggunakan rumus *Cronbach's Alpha*. Pengujian menggunakan IBM SPSS menyatakan bahwa variabel dianggap reliabel apabila memenuhi syarat berikut:

- 1) Jika nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,60$ maka *reliable*.
- 2) Jika nilai *Cronbach's Alpha* $< 0,60$ maka instrumen penelitian tidak *reliable*.

Setelah melakukan uji instrumen, selanjutnya adalah melakukan uji asumsi klasik. Menurut Ghozali (2018:159) untuk menentukan ketepatan model perlu dilakukan pengujian atas beberapa asumsi klasik yaitu, uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas. Uji normalitas data dapat dilakukan menggunakan *One Sample Kolmogrov-Smirnov Test* yang terdapat dalam program SPSS. Dasar pengambilan keputusan uji normalitas sebagai berikut:

- 1) Jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka data yang digunakan memiliki distribusi yang normal.
- 2) Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka data yang digunakan tidak memiliki distribusi yang normal.

Selanjutnya, dalam penelitian ini untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas yaitu dengan menggunakan *Variance Inflation Factor* (VIF). Apabila nilai VIF lebih besar dari 10 dan nilai *tolerance* kurang dari 0.10 maka terjadi multikolinieritas (Ghozali, 2018:111). Nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF = 1/tolerance$). Nilai *cutoff* yang umumnya dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance* $\leq 0,10$ atau sama dengan nilai $VIF \geq 10$. Artinya jika VIF 10 maka antar variabel bebas tidak terjadi multikolinieritas. Berikutnya, dilakukan uji heteroskedastisitas dilakukan untuk memastikan apakah terjadi perbedaan varians pada nilai residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Vikaliana et al., 2022). Dasar pengambilan keputusan uji heteroskedastisitas sebagai berikut :

- 1) Jika nilai signifikansi heteroskedastisitas. $> 0,05$, maka tidak terjadi
- 2) Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka terjadi heteroskedastisitas.

Setelah melakukan uji instrumen dan uji asumsi klasik, selanjutnya dilakukan uji hipotesis dengan menggunakan uji t, uji f, dan uji koefisien determinasi. Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat secara menyeluruh. Menentukan daerah penerimaan dengan menggunakan uji t. Titik kritis yang dicari dari tabel distribusi t dengan tingkat kesalahan atau level signifikansi (α) 0,05 dan derajat kebebasan (df) $n-1-k$, dimana n jumlah sampel, k = jumlah variabel bebas (Julius, 2017:218). Dasar pengambilan keputusan adalah hipotesis akan diterima apabila nilai probabilitas tingkat kesalahan t atau p value $<$ dari taraf signifikan 5%. Menurut Ghozali (2021:148), uji F memiliki tujuan untuk menguji kelayakan model penelitian yaitu mengetahui atau menguji apakah persamaan model regresi dapat digunakan untuk melihat pengaruh variabel independen

terhadap variabel dependen. Jika nilai signifikan ($\text{Sig} \leq 0,05$), maka model regresi dapat digunakan. Analisis koefisien determinasi digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui seberapa besar pengaruh yang ditimbulkan (Azzahra, 2023). Koefisien determinasi (R-squared), digunakan untuk mengukur seberapa besar persentase pengaruh variabel-variabel bebas pada model regresi terhadap variabel terikat. Nilai dari koefisien determinasi yaitu nol hingga satu, jika nilai $R = 1$ menunjukkan bahwa semakin besar pengaruh semua variabel bebas terhadap variabel terikat. Sedangkan jika nilai $R = 0$ menunjukkan semakin kecil pengaruh semua variabel bebas terhadap variabel terikat, atau dengan kata lain kemampuan semua variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat sangat terbatas (Ghozali, 2018:97).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil uji validitas terhadap kuesioner yang diisi oleh responden adalah sebagai berikut :

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan

Item	r Hitung	r Tabel	Sig.	Keterangan
1	0,714	0,334	0,000	Valid
2	0,713	0,334	0,000	Valid
3	0,539	0,334	0,001	Valid
4	0,578	0,334	0,000	Valid
5	0,711	0,334	0,000	Valid
6	0,805	0,334	0,000	Valid
7	0,839	0,334	0,000	Valid

Sumber : Diolah Hasil *Output SPSS*, 2026

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi

Item	r Hitung	r Tabel	Sig.	Keterangan
1	0,821	0,334	0,000	Valid
2	0,853	0,334	0,000	Valid
3	0,803	0,334	0,001	Valid
4	0,831	0,334	0,000	Valid
5	0,601	0,334	0,000	Valid
6	0,806	0,334	0,000	Valid
7	0,692	0,334	0,000	Valid

Sumber : Diolah Hasil *Output SPSS*, 2026

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja

Item	r Hitung	r Tabel	Sig.	Keterangan
1	0,799	0,334	0,000	Valid
2	0,801	0,334	0,000	Valid
3	0,890	0,334	0,001	Valid
4	0,645	0,334	0,000	Valid
5	0,567	0,334	0,000	Valid
6	0,490	0,334	0,000	Valid
7	0,586	0,334	0,000	Valid

Sumber : Diolah Hasil *Output SPSS*, 2026

Tabel 5. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Guru

Item	r Hitung	r Tabel	Sig.	Keterangan
1	0,878	0,334	0,000	Valid
2	0,909	0,334	0,000	Valid
3	0,889	0,334	0,001	Valid
4	0,880	0,334	0,000	Valid
5	0,918	0,334	0,000	Valid

6	0,896	0,334	0,000	Valid
7	0,834	0,334	0,000	Valid

Sumber : Diolah Hasil *Output SPSS*, 2026

Berdasarkan Tabel 2. Uji Validitas Variabel Kepemimpinan, Tabel 3. Uji Validitas Variabel Motivasi, Tabel 4. Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja, dan Tabel 5. Uji Validitas Variabel Kinerja Guru, dapat diketahui hasil *output SPSS* dari setiap butir pernyataan yang diberikan kepada responden lebih besar dari nilai *r* tabel dengan $n=35$ pada taraf signifikan 5% sebesar 0,334 serta uji dua sisi dengan $sig. < 0,05$.

Hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan program SPSS (*Statistical Program and Service Solution*) versi 25 sebagai berikut :

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Kepemimpinan	0,829	Reliabel
Motivasi	0,888	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,822	Reliabel
Kinerja Guru	0,954	Reliabel

Sumber : Diolah Hasil *Output SPSS*, 2026

Berdasarkan Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas, dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach Alpha* dari seluruh variabel yang diujikan nilainya lebih besar dari 0.60. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh konsep pengukur masing-masing variabel dari setiap kuesioner dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

Dalam penelitian ini uji normalitas menggunakan program SPSS (*Statistical Program and Service Solution*) versi 25 dengan *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test* sebagai berikut :

Tabel 7. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	3,25476158
	Most Extreme Differences	
	Absolute	0,108
	Positive	0,106
	Negative	-0,108
Test Statistic		0,108
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Diolah Hasil *Output SPSS*, 2026

Berdasarkan Tabel 7. Uji Normalitas *Kolmogorov-Smirnov* dapat diketahui bahwa hasil pengujian normalitas dengan metode *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test* dengan signifikansi 0,200 (Asymp. Sig. (2-tailed)) lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa nilai residual terdistribusi secara normal.

Dalam penelitian ini uji multikolinearitas menggunakan program SPSS (*Statistical Program and Service Solution*) versi 25 sebagai berikut :

Tabel 8. Hasil Uji Multikolinearitas Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 Kepemimpinan	0,185	5,409
Motivasi	0,364	2,749
Lingkungan Kerja	0,265	3,769

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber : Diolah Hasil *Output SPSS*, 2026

Berdasarkan Tabel 8. Hasil Uji Multikolinearitas diatas terlihat bahwa nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) pada variabel Kepemimpinan 5,409, variabel Motivasi 2,749 , dan variabel Lingkungan Kerja 3,769. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada satu variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10. Artinya, tidak ada gejala multikolinearitas antara variabel independen dan variabel dependen dalam model regresi pada penelitian ini. Kemudian, jika dilihat dari nilai *Tolerance*, nilai *Tolerance* pada variabel Kepemimpinan 0,185, variabel Motivasi 0,364, dan variabel Lingkungan Kerja 0,265. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada gejala multikolinearitas dari penilaian *Tolerance* dalam penelitian ini, dikarenakan keseluruhan nilai *Tolerance* pada setiap variabel independennya memiliki nilai lebih besar dari 0,10.

Dalam penelitian ini uji heterokedastisitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS (*Statistical Program and Service Solution*) versi 25 sebagai berikut :

Tabel 9. Hasil Uji Heterokedastisitas Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	14,955	3,658		4,089	0,000
Kepemimpinan	-0,358	0,259	-0,483	-1,379	0,178
Motivasi	0,196	0,138	0,356	1,426	0,164
Lingkungan Kerja	-0,221	0,200	-0,323	-1,104	0,278

a. Dependent Variable: ABS_RES

Sumber : Diolah Hasil *Output SPSS*, 2026

Berdasarkan Tabel 9. Hasil Uji Heterokedastisitas menggunakan metode Glesjer diatas, terlihat bahwa nilai signifikan dari variabel Kepemimpinan 0,178, nilai signifikan variabel Motivasi 0,164, dan nilai signifikan variabel Lingkungan Kerja 0,278. Hal ini menunjukkan bahwa nilai signifikan dari setiap variabel dependen memiliki nilai signifikan lebih besar dari 0,05, artinya penelitian ini tidak ada gejala heterokedastisitas.

Dalam penelitian ini uji t menggunakan program SPSS (*Statistical Program and Service Solution*) versi 25 sebagai berikut :

Tabel 10. Hasil Uji T Variabel Kepemimpinan Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	85,110	9,668		8,803	0,000
Kepemimpinan	-2,191	0,299	-0,787	-7,334	0,000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber : Diolah Hasil *Output SPSS*, 2026

Tabel 11. Hasil Uji T Variabel Motivasi Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	72,674	5,705		12,739	0,000
Motivasi	-1,809	0,176	-0,873	-10,269	0,000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber : Diolah Hasil *Output SPSS*, 2026

Tabel 12. Hasil Uji T Variabel Lingkungan Kerja Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	76,544	9,737		7,861	0,000
Lingkungan Kerja	-1,914	0,299	-0,744	-6,403	0,000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber : Diolah Hasil *Output SPSS*, 2026

$$t = (a ; (df = n - k) t = (5\% (df = 35 - 4) (t = 0,05 ; 31) = 2.039$$

Dari hasil uji t pada Tabel 10. Hasil Uji T Variabel Kepemimpinan diperoleh nilai t hitung variabel kepemimpinan (X1) sebesar -7,734, sedangkan nilai t tabel sebesar 2.039, dengan nilai signifikan $0.000 \leq 0.05$. Kemudian, dari hasil uji t pada Tabel 11. Hasil Uji T Variabel Motivasi diperoleh nilai t hitung variabel Motivasi (X2) sebesar -10,269, sedangkan nilai t tabel sebesar 2.039, dengan nilai signifikan $0.000 \leq 0.05$. Selanjutnya, dari hasil uji t pada Tabel 12 Hasil Uji T Variabel Lingkungan Kerja diperoleh nilai t hitung variabel Lingkungan Kerja (X3) sebesar -6,403, sedangkan nilai t tabel sebesar 2.039, dengan nilai signifikan $0.000 \leq 0.05$.

Dalam penelitian ini uji f menggunakan program SPSS (*Statistical Program and Service Solution*) versi 25 sebagai berikut :

Tabel 13. Hasil Analisis Uji F ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
-------	----------------	----	-------------	---	------

1	Regression	1442,393	3	480,798	41,382	.000 ^b
	Residual	360,178	31	11,619		
	Total	1802,571	34			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Motivasi, Kepemimpinan

Sumber : Diolah Hasil *Output SPSS*, 2026

$$(DF1 = k (3)) (DF2 = n - k - 1) (DF 2 = 35 - 3 - 1 = 31) = 2.91$$

Berdasarkan Tabel 13. Hasil Analisis Uji F dapat diketahui bahwa nilai F Hitung yang diperoleh adalah 41,382 sedangkan nilai F Tabel sebesar 2.91. Artinya, nilai F Hitung 41,382 > F Tabel 2.91, dengan Tingkat signifikan 0.000 < 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi ini dapat dipakai untuk variabel Kinerja Guru di Yayasan Al Muqorrobin Cihideung. Dalam penelitian ini uji koefisien determinasi dilakukan dengan menggunakan program SPSS (*Statistical Program and Service Solution*) versi 25 sebagai berikut :

Tabel 14. Hasil Uji Koefisin Determinasi
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.895 ^a	0,800	0,781	3,409

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Motivasi, Kepemimpinan

Sumber : Diolah Hasil *Output SPSS*, 2026

Berdasarkan Tabel 14. Hasil Uji Koefisien Determinasi, diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,895. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja memiliki hubungan yang sangat kuat dengan variabel dependen. Selain itu, diperoleh nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,800 yang berarti bahwa 80% variasi pada variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja, sedangkan sisanya sebesar 20% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,781 menunjukkan bahwa setelah dilakukan penyesuaian terhadap jumlah variabel independen yang digunakan, model masih mampu menjelaskan variabel dependen sebesar 78,1%.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis parsial (t-test), variabel kepemimpinan menunjukkan pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja guru di Yayasan Al Muqorrobin Cihideung. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang dirasakan oleh guru belum mampu diterjemahkan menjadi peningkatan kinerja dalam aspek pengembangan materi pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, penggunaan media pembelajaran, pelaksanaan evaluasi, atau pengembangan kompetensi profesional. Dengan kata lain, keberadaan kepemimpinan kepala sekolah belum memberikan dampak positif pada kinerja guru seperti yang diharapkan. Selain itu juga, hasil penelitian yang menunjukkan hubungan negatif, meskipun signifikan, disebabkan juga oleh faktor karakteristik responden, budaya organisasi yayasan, ukuran sampel yang relatif kecil, instrumen penelitian, dan kondisi empiris di Yayasan Al Muqorrobin Cihideung, yang berbeda dari lokasi penelitian sebelumnya. Selanjutnya, skor kinerja guru yang rendah hampir pada semua indikator menunjukkan bahwa faktor lain selain kepemimpinan lebih dominan dalam memengaruhi kinerja guru.

Temuan ini menarik jika dikaitkan dengan teori Kepemimpinan Transformasional yang dikembangkan oleh Bernard M. Bass dan dikembangkan lebih lanjut oleh Bruce J. Avolio. Teori ini menjelaskan bahwa pemimpin transformasional harus mampu meningkatkan

motivasi, komitmen, dan kinerja bawahan melalui pengaruh ideal, inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Secara teoritis, kepemimpinan yang efektif seharusnya menghasilkan peningkatan kinerja guru, bukan penurunan kinerja. Oleh karena itu, hasil penelitian ini tidak sepenuhnya selaras dengan prediksi teori transformasional. Perbedaan ini menunjukkan bahwa keberhasilan kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh kualitas perilaku pemimpin, tetapi juga oleh kesiapan guru pada setiap individu untuk mengubah perilaku kerja mereka setelah menerima arahan dari pemimpin.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis parsial (t-test) menunjukkan bahwa motivasi guru berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja guru, dengan kata lain motivasi di Yayasan Al Muqorrobin Cihideung belum mampu mewujudkan menjadi peningkatan kinerja dalam melaksanakan tugas profesional. Kondisi ini menunjukkan bahwa motivasi tinggi yang dirasakan oleh guru belum diikuti oleh peningkatan kualitas pelaksanaan pembelajaran, persiapan administrasi pembelajaran, evaluasi hasil pembelajaran, atau pengembangan kompetensi profesional. Selain itu juga, kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara motivasi yang dirasakan guru dan implementasi perilaku kerja yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Hal ini selaras dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rinda Eva Yenny Utami, et.al. 2020, menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja guru.

Temuan ini dapat dijelaskan melalui Teori Determinasi Diri dikembangkan oleh Edward L. Deci dan Richard M. Ryan. Teori ini menjelaskan bahwa motivasi akan menghasilkan perilaku kerja yang optimal jika kebutuhan dasar seseorang akan otonomi, kompetensi, dan hubungan sosial terpenuhi dengan cara yang seimbang. Jika salah satu dari kebutuhan ini tidak terpenuhi, motivasi yang tinggi belum tentu menghasilkan kinerja yang optimal. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi guru masih merupakan dorongan psikologis, tetapi belum sepenuhnya diikuti oleh peningkatan kompetensi atau perubahan nyata dalam perilaku kerja.

Dari perspektif praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa Yayasan Al Muqorrobin Cihideung tidak dapat hanya meningkatkan motivasi guru melalui penghargaan, pengakuan, atau kompensasi. Yayasan juga perlu memastikan bahwa motivasi ini disertai dengan program peningkatan kompetensi, pendampingan akademik, supervisi berkelanjutan, pelatihan penggunaan media pembelajaran, dan evaluasi kinerja secara objektif. Dengan cara ini, motivasi guru yang ada dapat diarahkan ke perilaku kerja produktif yang secara langsung berdampak pada kualitas pembelajaran.

Berdasarkan hasil uji hipotesis parsial (t-test), menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hasil ini menunjukkan bahwa, secara umum, guru merasa lingkungan kerja nyaman, aman, harmonis, dan mendukung tugas sehari-hari. Di sisi lain, analisis variabel kinerja guru mengungkapkan situasi yang berbeda yaitu masih berada dalam kategori rendah. Guru masih belum optimal dalam mengembangkan materi pembelajaran, merumuskan tujuan pembelajaran sesuai dengan karakteristik siswa, memanfaatkan media pembelajaran, melakukan penilaian berkelanjutan, memberikan umpan balik kepada siswa, atau berpartisipasi dalam program pengembangan profesional berkelanjutan. Perbedaan signifikan antara persepsi tinggi terhadap lingkungan kerja dan tingkat kinerja yang rendah menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik tidak secara otomatis menghasilkan peningkatan produktivitas guru. Perbedaan ini kemungkinan dipengaruhi oleh karakteristik objek penelitian, ukuran sampel yang relatif kecil, instrumen pengukuran, atau faktor lain yang lebih signifikan memengaruhi kinerja guru daripada lingkungan kerja.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yuriska Gangsar Wati, et.al. 2023 menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja guru. Jika dikaitkan dengan *Job Demands Resources Model*, lingkungan kerja merupakan

bentuk sumber daya pekerjaan yang berfungsi untuk membantu individu memenuhi tuntutan pekerjaan, mengurangi kelelahan kerja, dan meningkatkan motivasi serta keterlibatan kerja. Menurut model tersebut, lingkungan kerja yang baik seharusnya memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja. Namun, teori ini juga menjelaskan bahwa sumber daya organisasi akan memberikan hasil optimal jika diseimbangkan dengan kemampuan individu untuk memanfaatkan sumber daya tersebut. Jika guru tidak mampu memanfaatkan fasilitas sekolah, budaya organisasi, atau dukungan yang tersedia untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja mungkin suboptimal, bahkan menunjukkan hubungan negatif, seperti yang ditemukan dalam penelitian ini.

Implikasi praktis dari penelitian ini adalah bahwa Yayasan Al Muqorrobin Cihideung perlu mempertahankan lingkungan kerja yang telah dinilai sangat baik oleh para guru, sekaligus mengoptimalkan penggunaannya sebagai sarana untuk meningkatkan kinerja profesional. Yayasan dapat mengembangkan program supervisi akademik yang lebih intensif, memaksimalkan penggunaan fasilitas pembelajaran, memperkuat budaya kolaboratif melalui kegiatan studi pembelajaran atau komunitas belajar guru, dan memberikan pelatihan tentang penggunaan teknologi pembelajaran dan pengembangan bahan ajar. Dengan demikian, lingkungan kerja yang kondusif tidak hanya memberikan rasa nyaman bagi guru tetapi juga dapat mendorong peningkatan nyata dalam kualitas pembelajaran.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru di Yayasan Al Muqorrobin Cihideung. Secara parsial, ketiga variabel tersebut menunjukkan arah pengaruh negatif namun signifikan, yang mengindikasikan bahwa kondisi kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja yang dirasakan guru belum mampu mengimplementasikan secara optimal dalam meningkatkan kinerja profesional guru. Hasil ini menunjukkan adanya kesenjangan antara persepsi guru terhadap kondisi organisasi dengan pelaksanaan tugas pembelajaran, penyusunan perangkat ajar, evaluasi pembelajaran, serta pengembangan kompetensi profesional.

Secara simultan, kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, sehingga ketiga variabel tersebut secara bersama-sama menjadi faktor yang mampu menjelaskan perubahan kinerja guru di Yayasan Al Muqorrobin Cihideung. Model penelitian memiliki kemampuan yang kuat dalam menjelaskan variasi kinerja guru dengan nilai koefisien determinasi sebesar 80%, sedangkan 20% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini memberikan implikasi bahwa peningkatan kinerja guru tidak cukup hanya dilakukan melalui perbaikan kepemimpinan, motivasi, atau lingkungan kerja secara terpisah, tetapi perlu diintegrasikan dengan penguatan kompetensi guru, supervisi akademik yang berkesinambungan, evaluasi kinerja yang objektif, serta pengembangan budaya kerja yang mampu mendorong peningkatan profesionalisme guru secara berkelanjutan.

REFERENSI

- Seniwati, S., Sudarno, S., & Fatmasari, R. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Iklim Organisasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Gugus IV Tampan Pekanbaru. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 8(1), 31. <https://doi.org/10.37905/aksara.8.1.31-42.2022>
- Setiyadi, R. (2018). Pengaruh Stres dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT Mega Alengga). In *Repository UIN Syarif Hidayatullah*.
- Siregar, Z. A. B., Akmal, S., Mohzana, Rahman, K., & Putra, F. T. (2023). Islamic Boarding School Leadership and Work Environment on Teacher Performance. *Nazhruna: Jurnal*

- Pendidikan Islam*, 6(3), 420–435. <https://doi.org/10.31538/nzh.v6i3.4065>
- Sugiyono (2020:131). (2020). Pengaruh Diklat Virtual Berbasis Pembangunan Karakter Terhadap Peningkatan Soft Skill CPNS Kementerian Perhubungan Di Balai Diklat Pendidikan dan Pelatihan Pembangunan Karakter SDM Transportasi. *Universitas Pendidikan Indonesia*, 128.
- Supriah, S., & Muin, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Penilaian Administrasi Guru Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Syntax Transformation*, 3(06), 923–935. <https://doi.org/10.46799/jst.v3i6.570>
- Suprianti, E., Nurmaya, E., Hidayat, A. C., & Dahlan, U. A. (2025). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Di SMK Negeri 2 Depok Sleman Yogyakarta)*. 5, 5978–5990.
- Syabina, N., Balkis, N., & Prasasti, L. (2025). *Kerja Terhadap Kinerja Guru Smp Dan Sma Swasta Nommensen Kota Jambi*. 4, 581–591.
- Ulum, M. B., Manik, Y. M., & Sarwoko, E. (2023). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi, Kedisiplinan dan Kinerja. *Remik*, 7(2), 926–934. <https://doi.org/10.33395/remik.v7i2.12245>
- Undari Sulung, M. M. (2024). Jurnal Edu Research Indonesian Institute For Corporate Learning And Studies (IICLS) Page 25. *Jurnal Edu Research : Indonesian Institute For Corporate Learning And Studies (IICLS)*, 5(2), 28–33.
- Veitzal Rivai (Abdollah). (2020). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Keberhasilan Organisasi. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 32.
- Wahyudi D, Idris J, & Abidin Z. (2023). *Tren Dan Isu Penelitian Uji-T Dan Chi Kuadrat*. 4, 182–196.
- Wullan Tresta, F., Hendra, R., Atiya, J., Febriyanti, E., Serlly, S., Fitri Salfika, N., & Ernanto, R. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Pada Guru SMA di Kabupaten Muaro Jambi). *Jurnal Ilmiah Dikdaya*, 13(1), 9. <https://doi.org/10.33087/dikdaya.v13i1.387>
- YM Ginting, T Chandra, M. P. (2023). *Dan Kinerja Guru Guru Smp Dharma Loka*. 6(c).
- Yuliana, Y., Susi Lawati, Maryanto, & Amir Mahmud. (2025). Kinerja Guru dalam Rangka Menghasilkan Lulusan yang Unggul Kompetitif di SDN 212 Kota Palembang. *SOSMANIORA: Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 4(2), 453–460. <https://doi.org/10.55123/sosmaniora.v4i2.5275>
- Yuniarti, & Rahmawati. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri eks-Kawedanaan Indramayu. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 2(4), 210–219.