

**Optimalisasi Kinerja Melalui Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja****Performance Optimization Through Leadership Style, Motivation and Work Environment****Fauziah Isnaini<sup>1</sup>, Jarot Santosa<sup>2</sup>, Dian Nur Mastuti<sup>3</sup>**

Universitas Dharma AUB, Surakarta

*E-mail* : [dian.mastuti@stie-aub.ac.id](mailto:dian.mastuti@stie-aub.ac.id)**Abstrak**

Penelitian ini dilakukan pada guru MI Muhammadiyah Karanganyar. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah studi kepustakaan, kuesioner dan wawancara terhadap 85 responden. Alat analisis yang digunakan meliputi uji instrumen, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda dan uji hipotesis yang terdiri dari uji t, uji F dan uji koefisien determinasi ( $R^2$ ). Hasil uji regresi linear berganda dan uji t diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan variabel lingkungan kerja berpengaruh negatif namun tidak signifikan. Hasil uji F, secara bersama-sama variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) diperoleh hasil bahwa variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja mampu menjelaskan variabel Kinerja sebesar 26,8% sedangkan sisanya sebesar 73,2% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti seperti sistem penghargaan karyawan, perilaku karyawan, dan lain-lain

Kata kunci: gaya kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja dan kinerja guru

**Abstract**

This research was conducted on MI Muhammadiyah Karanganyar teachers. This study aims to determine the effect of leadership style, motivation and work environment on teacher performance. Data collection techniques used were literature studies, questionnaires and interviews with 85 respondents. The analytical tools used include instrument test, classical assumption test, multiple linear regression analysis and hypothesis testing consisting of the t test, F test and the coefficient of determination test ( $R^2$ ). The results of the multiple linear regression test and t test show that the variables of leadership style and motivation have a positive and significant effect on performance, while the work environment variable has a negative but not significant effect. The results of the F test, together with the variables of Leadership Style, Motivation and Work Environment have a significant effect on performance. The coefficient of determination test ( $R^2$ ) shows that the variables of Leadership Style, Motivation and Work Environment are able to explain the Performance variable by 26.8% while the remaining 73.2% is influenced by other variables not examined such as employee reward systems, employee behavior, etc. other

Keywords: leadership style, motivation, work environment and teacher performance

**Pendahuluan**

Globalisasi membuat batasan-batasan antar negara menjadi terbuka yang berdampak pada meningkatnya persaingan serta perubahan tata nilai suatu bangsa. Untuk memenangkan persaingan suatu negara harus memiliki Sumber Daya Manusia yang berkualitas diberbagai bidang. Salah satu tokoh yang memiliki peran penting dalam meningkatkan sumber daya manusia adalah guru. Melalui materi yang diberikan dalam proses belajar mengajar dan strategi pembelajaran yang tepat dapat

---

membantu terciptanya kualitas pembelajaran yang diharapkan. Menurut Wirawan (2009) Kinerja guru merupakan faktor yang menentukan bagi mutu pendidikan yang akan berdampak pada kualitas lulus setelah menyelesaikan sekolah. Menurut Mangkunegara (2009) keberhasilan kinerja guru yang telah dicapai dipengaruhi oleh tingkat kinerja baik secara individual maupun secara kelompok dengan asumsi bahwa semakin baik kinerja guru maka diharapkan semakin baik pula mutu sekolah. Rusman (2012) menyatakan bahwa pembelajaran adalah proses interaksi siswa dengan guru dan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar.

Kepemimpinan seorang pemimpin (kepala sekolah) akan mampu membedakan antara suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin (kepala sekolah) dalam memimpin suatu organisasi akan mempengaruhi kinerja daripada guru itu. Menurut Robert House sebagaimana dikutip oleh Robbins (2007) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan dapat digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan memotivasi guru dengan cara mengarahkan guru pada kejelasan tugas, pencapaian tujuan, kepuasan kerja, dan pelaksanaan kerja yang efektif sehingga dapat meningkatkan kinerja guru dalam melakukan pekerjaan. Menurut Thoha (2010) motivasi terbentuk dari adanya kebutuhan, sikap yang mendorong guru mampu mencapai produktivitas kinerja maksimal di sekolah untuk mencapai tujuan organisasi. Lingkungan kerja melibatkan semua aspek yang bertindak dan bereaksi pada tubuh dan pikiran dari karyawan. Tujuan utamanya adalah untuk menghasilkan lingkungan yang menjamin kemudahan dalam bekerja dan menghilangkan semua penyebab frustrasi, kecemasan dan kekhawatiran.

Dari uraian yang sudah disampaikan maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru di MI Muhammadiyah Karanganyar?
2. Apakah Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru di MI Muhammadiyah Karanganyar?

- 
3. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru di MI Muhammadiyah Karanganyar?

## Landasan teori dan pengembangan hipotesis

### Landasan teori

#### a. Kinerja

Kinerja merupakan penampakan hasil karya seseorang atau kelompok yang dapat berupa kualitas ataupun kuantitas dalam suatu organisasi. Tiga hal penting yang berkaitan dengan kinerja adalah tujuan, ukuran, dan penilaian. Penentuan tujuan setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja (Gibson, 2003). Tujuan akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja. Dua dimensi yang dijadikan ukuran kinerja yang pertama, tingkat kemampuan kerja dalam melaksanakan pekerjaan baik yang didapat dari hasil pendidikan, pelatihan maupun pengalaman kerja. Kedua, kemampuan eksekutif dalam memberikan motivasi kerja yang dapat mendorong individu bekerja sesuai tuntutan organisasi, lembaga atau masyarakat.

Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Agustinus (2018) ada 5 yaitu gaya kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, sistem penghargaan karyawan, dan perilaku karyawan. Kinerja merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan aktivitas hasil kerja, pencapaian tugas dimana istilah tugas berasal dari pemikiran aktivitas yang dibutuhkan oleh pekerjaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2011). Indikator kinerja menurut Robbins (2006) untuk mengukur kinerja karyawan yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian dan komitmen kerja.

#### b. Motivasi

Motivasi sering diartikan sebagai dorongan atau tenaga yang merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat sehingga *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku

---

dan didalam perbuatan itu mempunyai tujuan tertentu. Siagian (2002), menyatakan bahwa yang diinginkan seseorang dari pekerjaannya pada umumnya adalah sesuatu yang mempunyai arti penting bagi dirinya sendiri dan bagi instansi. Sedangkan menurut Heidjrachman dan Husnah (2003) motivasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan.

Motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin, yakni *movere*, yang berarti “menggerakkan” (*to move*). Motivasi diartikan juga sebagai suatu kekuatan sumber daya yang menggerakkan dan mengendalikan perilaku manusia. Aspek penting dalam pemberian motivasi kepada bawahannya, pemimpin hendaknya dapat memberikan motivasi searah atau sesuai dengan karakteristik yang ada pada bawahan. Menurut Winardi (2010) motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu yang menyebabkan timbulnya sikap entusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan tertentu. Motivasi kerja adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia yang dapat dikembangkan sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan nonmoneter, dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negatif tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

Indikator motivasi menurut Wibowo (2014) yaitu sebagai berikut, a. Pemberian gaji dan bonus secara tepat waktu, dorongan kepada untuk melakukan pekerjaan, balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja dari karyawan. b. Pemberian kompensasi agar bekerja lebih giat, segala sesuatu yang diterima berupa fisik maupun nonfisik harus dihitung dan diberikan kepada seseorang yang umumnya merupakan objek yang dikecualikan dari pajak pendapatan. c. Mencapai prestasi kerja, memberi kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan diri dalam penerimaan tanggung jawab yang lebih besar dari sebelumnya dan diberikan kepada karyawan yang berprestasi berupa kenaikan pangkat. d. Fasilitas keselamatan dan kenyamanan, menciptakan suasana yang santai misalnya mengadakan rekreasi dan

mengadakan pertandingan olahraga. e. Pemberian bantuan sosial, mengatur dan mencegah kemungkinan adanya penyimpangan dalam pelaksanaan kegiatan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. f. Kebersihan dalam pekerjaan, menyangkut tata ruang, cahaya alam dan pengaruh suara yang mempengaruhi konsentrasi guru.

c. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal. Lingkungan kerja harus terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses belajar mengajar, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut.

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan semangat kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan (Arep, 2003).

Indikator lingkungan kerja menurut Logahan (2012) yaitu sebagai berikut, a. Hubungan dengan rekan kerja yang harmonis, hubungan kerja yang baik antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya maka akan meningkatkan semangat kerja bagi karyawan, di mana mereka saling bekerjasama atau saling membantu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. b. Fasilitas yang disediakan cukup lengkap, sarana dan prasarana dibutuhkan untuk menunjang proses dalam pelaksanaan belajar mengajar berjalan dengan efektif. c. Keadaan lingkungan yang nyaman, hal

yang harus diperhatikan dalam suatu organisasi karena sebagian besar waktu guru dihabiskan oleh di dalam area kerjanya. Pertukaran udara sangat menentukan kesegaran fisik guru. d. Lingkungan yang aman, kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri. e. Ruangan kerja yang kondusif, pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan.

### Pengembangan hipotesis

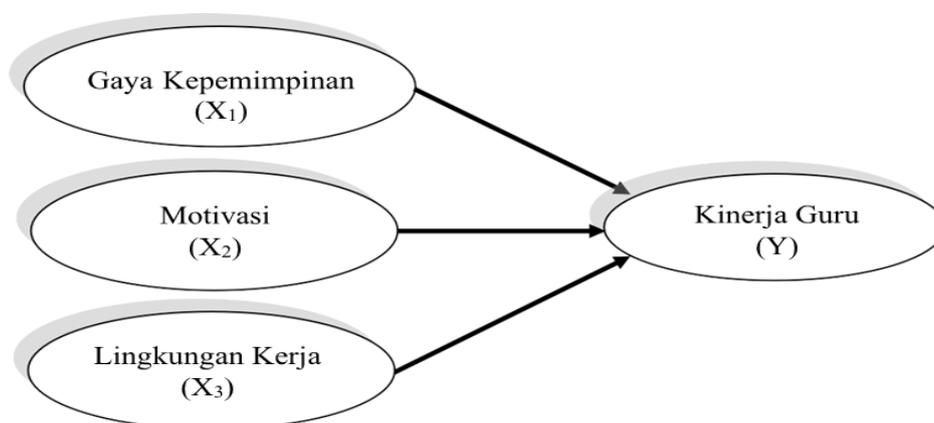
Hipotesis merupakan dugaan yang akan diuji kebenarannya dengan fakta yang ada. Hipotesis penelitian diartikan sebagai sebuah pernyataan mengenai konsep yang mungkin dipertimbangkan benar atau salah jika itu mengacu pada fenomena yang dapat diamati dengan berdasarkan temuan dan bukti-bukti yang ada yang diuji berdasarkan teori dan ranah metodologi penelitian. Hipotesis yang diajukan sebagai jawaban sementara terhadap permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini sebagai berikut :

H1: Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru

di MI Muhammadiyah Karanganyar.

H2: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru di MI Muhammadiyah Karanganyar.

H3: Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru di MI Muhammadiyah Karanganyar.



Gambar 1. Model Penelitian

## Metode penelitian

### a. Metode penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metode kausalitas. Menurut Sugiyono (2012), metode kausalitas adalah suatu metode yang menjelaskan hubungan di antara kedua variabel yang bersifat sebab-akibat dan terdapat variabel yang memengaruhi dan yang dipengaruhi. Sampel adalah merupakan bagian kecil dari suatu populasi. Sampel yang digunakan adalah seluruh anggota populasi yaitu 85 guru diharapkan dapat menggambarkan hasil yang sesungguhnya.

Pengujian validitas dilakukan untuk mengukur pernyataan yang ada dalam kuesioner. Kriteria valid atau tidak adalah jika korelasi antar skor masing masing butir pertanyaan dengan total skor mempunyai tingkat signifikan dibawah 0,05 dikatakan reliabel apabila nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0,60. Uji Reliabilitas digunakan untuk mengukur bahwa variabel penelitian bebas dari kesalahan persepsi sehingga menghasilkan hasil yang konsisten dan dapat digunakan pada kondisi yang berbeda-beda. Uji Normalitas bertujuan untuk mengukur apakah di dalam model regresi variabel independen dan variabel dependen menggunakan alat uji parametrik kolmogorov Smirnov (k-s) bantuan SPSS apabila nilai signifikannya lebih besar dari 0,05 pada taraf signifikannya ( $\alpha$ ) = 5 %. Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regenerasi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas dengan kriteria jika nilai tolerance > 0,1 dan varian inflation faktor (VIF) < 10. Uji autokorelasi bertujuan menguji adanya korelasi antara faktor gangguan yang masuk dalam model regresi Patokan adanya autokorelasi adalah angka D-W (Durbin-Watson) dibawah -2 berarti ada autokorelasi positif dan apabila angka D-W diantara -2 sampai dengan +2 berarti autokorelasi negatif atau tidak terdapat autokorelasi.

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain dengan uji korelasi spearman dikatakan

---

terbebas dari heteroskedastisitas apabila masing-masing variabel mempunyai nilai signifikansinya diatas 0,05. Menggunakan analisis regresi berganda karena ingin mengetahui bagaimana variabel independen (X) dapat mempengaruhi variabel dependen (Y) secara langsung. Model regresi berganda bertujuan untuk memprediksi besar variabel dependen dengan menggunakan data variabel independen yang sudah diketahui besarnya. Uji t digunakan untuk mengetahui signifikan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial apabila nilai signifikan  $< \alpha = 5\%$ . Uji F dilakukan untuk mengetahui signifikansi pengaruh secara simultan variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan berpengaruh signifikan apabila nilai signifikansi  $< \alpha = 0,05$ . Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen.

#### b. Hasil penelitian

Berdasarkan data 85 responden, melalui daftar pertanyaan didapat kondisi responden tentang usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, pekerjaan dan lama bekerja yang dilakukan responden dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara jelas mengenai gambaran responden sebagai obyek penelitian. MI Muhammadiyah Karanganyar mempunyai guru dengan usia  $< 25$  tahun sebanyak 9 orang, usia 26 – 35 tahun sebanyak 48 orang, usia 36 – 55 tahun sebanyak 27 orang, usia  $> 56$  tahun sebanyak 1 orang. Sebagian besar guru di MI Muhammadiyah Karanganyar usia produktif yang berusia 26 – 35 tahun. Guru perempuan berjumlah 54 orang sedangkan guru laki – laki 31 orang. Guru yang berpendidikan Sarjana (S1) 78 orang sedangkan yang Magister (S2) 7 orang. Guru dengan status non PNS 81 orang sedangkan guru dengan status PNS 4 orang, sebagian besar guru di MI Muhammadiyah Karanganyar memiliki masa kerja 5 – 10 tahun.

Pengujian validitas dikatakan sah apabila  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel dengan ketentuan degree of freedom ( $df$ ) =  $n-2$ , dalam hal ini  $n$  adalah jumlah sample, dan jumlah sample pada penelitian ini adalah 85 dan besar  $df$  adalah  $85 - 2 = 83$  dengan taraf signifikansi 5% diperoleh  $r$

---

tabel sebesar 0,213. Gaya Kepemimpinan memiliki status valid, karena  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel sebesar 0,213. Motivasi memiliki status valid, karena  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel sebesar 0,213. Lingkungan Kerja memiliki status valid, karena  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel sebesar 0,213. Kinerja Guru memiliki status valid, karena  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel sebesar 0,213.

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner agar reliabel atau handal ketika jawaban responden terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja Guru masing-masing memiliki nilai lebih besar dari 0,60. Dari uji reliabilitas dapat disimpulkan bahwa item instrumen pernyataan untuk masing-masing variabel adalah reliabel.

Uji normalitas untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel pengganggu ( $e$ ) memiliki distribusi normal atau tidak. Untuk menguji normalitas, dapat digunakan Kolmogorov – Smirnov Test. Nilai Kolmogorov - Smirnov 0,626 dan Asymp. Sig. (2-tailed) 0,625  $>$  0,05 hal ini berarti data terdistribusi secara normal.

Uji multikolinieritas untuk mendeteksi adanya multikolinearitas yang dapat dilihat dari nilai Variance Inflation Factor (VIF) atau Tolerance  $<$  0,1 maka hal tersebut menunjukkan bahwa multikolinearitas terjadi antar variabel bebas. Variabel independen memiliki nilai tolerance lebih dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10. Dari uji multikolinieritas dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak ada multikolinearitas antar variabel independent. Uji heteroskedastisitas untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain dideteksi dengan menggunakan uji Glejser yang meregresikan nilai absolute residual terhadap variabel independent yang digunakan dalam suatu model regresi. Hasil signifikansi (sig) semua lebih dari 0,05. Dari uji heteroskedastisitas dapat disimpulkan bahwa variabel tersebut tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Autokorelasi untuk mengetahui apakah terjadi korelasi antara anggota serangkaian observasi yang diurutkan menurut waktu atau secara ruang menggunakan uji statistik Durbin –

Watson. Nilai Durbin-Watson sebesar 1,737. Angka ini berada diantara -2 sampai +2, berarti dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini tidak terjadi autokorelasi antar variabel. Analisis ini digunakan untuk memprediksi adanya pengaruh antara variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Guru.  $\alpha = 9,054$  menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja dianggap konstan maka variabel Kinerja Guru sebesar konstanta.  $\beta_1 = 0,234$  menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap variabel Kinerja Guru, artinya apabila variabel Gaya Kepemimpinan ditingkatkan maka variabel Kinerja Guru akan meningkat dengan asumsi variabel Motivasi dan Lingkungan Kerja konstan.  $\beta_2 = 0,513$  menunjukkan bahwa variabel Motivasi berpengaruh positif terhadap variabel Kinerja Guru, artinya apabila variabel Motivasi ditingkatkan maka variabel Kinerja Guru akan meningkat dengan asumsi variabel Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja konstan.  $\beta_3 = -0,104$  menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja berpengaruh negatif terhadap variabel Kinerja Guru, artinya apabila variabel Lingkungan Kerja ditingkatkan maka variabel Kinerja Guru akan turun dengan asumsi variabel Gaya Kepemimpinan dan Motivasi konstan. Ketiga variabel tersebut diketahui bahwa variabel Motivasi adalah variabel dengan nilai yang paling tinggi artinya paling dominan berpengaruh terhadap variabel Kinerja Guru.

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dikatakan berpengaruh signifikan apabila nilai signifikan  $< \alpha = 5\%$ . Gaya Kepemimpinan mempunyai nilai koefisien sebesar 0,234 dengan tingkat signifikansi  $0,038 < 0,05$  yang berarti variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru. Pengujian ini menunjukkan bahwa H1 diterima kebenarannya. Motivasi mempunyai nilai koefisien sebesar 0,513 dengan tingkat signifikansi  $0,001 < 0,05$  yang berarti variabel Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru. Pengujian ini menunjukkan bahwa H2 diterima kebenarannya. Lingkungan Kerja mempunyai nilai koefisien sebesar -0,104 dengan tingkat signifikansi  $0,415 > 0,05$  yang

---

berarti variabel Lingkungan Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Guru. Pengujian ini menunjukkan bahwa H3 ditolak kebenarannya.

Uji F digunakan untuk menguji keberartian koefisien regresi secara bersama-sama atau serentak dengan tingkat signifikansi sebesar 5%. Nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka secara simultan atau bersama-sama terdapat pengaruh yang signifikan variabel bebas yaitu variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap variabel terikat yaitu variabel Kinerja Guru.

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) merupakan suatu nilai yang menggambarkan total variasi dari variabel terikat dari sebuah persamaan regresi. Nilai Adjusted R square sebesar 0,268 sehingga diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 26,8%. Maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja sebesar 26,8% dalam menjelaskan variabel terikat yaitu Kinerja Guru. Sedangkan sisanya 73,2% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti oleh peneliti seperti sistem penghargaan karyawan, perilaku karyawan, dan lain-lain.

## **Pembahasan**

Berdasarkan pada sub bab sebelumnya yaitu pengujian hipotesis maka dilakukan interpretasi yang berisi penjelasan hasil pengujian hipotesis dikaitkan dengan teori, fenomena dan hasil penelitian sebelumnya. Interpretasi dari hasil pengujian data sebagai berikut :

### **1. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Guru**

Berdasarkan hasil analisis Motivasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. Artinya apabila Motivasi ditingkatkan maka Kinerja Guru di MI Muhammadiyah Karanganyar juga akan meningkat. Dengan demikian hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu dari Sugeng Suyatno (2019) yang memperoleh hasil bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru.

## 2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan sebelumnya maka diketahui bahwa Gaya Kepemimpinan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. Artinya apabila Gaya Kepemimpinan ditingkatkan maka Kinerja Guru di MI Muhammadiyah Karanganyar juga akan meningkat. Dengan demikian hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu dari Naga Pandu (2019) yang memperoleh hasil bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru.

## 3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan hasil analisis Lingkungan Kerja terbukti berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Guru. Artinya Lingkungan Kerja di MI Muhammadiyah Karanganyar cukup dipertahankan. Dengan demikian hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu dari Tukidi dan Tri Yuniati (2015) dimana hasilnya adalah Lingkungan Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Guru.

## **Kesimpulan**

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mendapat bukti empiris tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru di MI Muhammadiyah Karanganyar. Berdasarkan hasil analisis dari data dan uji hipotesis yang telah dilakukan, maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru.
2. Variabel Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru.
3. Variabel Lingkungan Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Guru.
4. Hasil uji F menyatakan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru di MI Muhammadiyah Karanganyar.

- 
5. Hasil uji determinasi menunjukkan hasil 26,8% yang berarti kinerja karyawan mampu dijelaskan oleh variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja sebesar 26,8% sedangkan sisanya 73,2% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti oleh peneliti yaitu sistem penghargaan karyawan, perilaku karyawan, dan lain-lain.

### Daftar pustaka

- Agustinus Setyawan. (2018). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan. *Journal of Accounting & Management Innovation*, 2(1), 67-89.
- Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti.
- Devita Maria. 2017. Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan. *JOM FISIP*, 4(2), 1-15.
- Eko Budi Prasetyo. (2020). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Kompetensi Guru Smk Negeri Sekar Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Mitra Pendidikan*, 4(2), 62-76.
- Guterres dan Supartha. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 5(3), 429-454.
- Hamdana. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 1 Mattiro Bulu Kabupaten Pinrang. *Journal of Management Science*, 1(2), 281-300.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: Grasindo Widiasarana Indonesia.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gunung Agung.
- Heidjrachman dan Suad Husnan. 2003. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: BPFE.

- 
- Imam Soetopo. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Guru SMK Negeri 1 Tambelangan Sampang. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, 5(2), 21-31.
- Kartono, Kartini. 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan Apakah Pemimpin Abnormal Itu?* Jakarta: Rajawali.
- Kartono, Kartini. 2008. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kuswoyo. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Organisasi serta Motivasi kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SD di Kecamatan Rimba Melintang. *Procuratio*, 6(4), 360-372.
- Logahan Jerry. (2012). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Binus Business Journal*, 3(1), 573-586.
- Lyta Lestari. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis dan Investasi*, 3(2), 94-103.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Ramaja Rosdakarya.
- Naga Pandu Eka Caksa. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru dengan Variabel Intervening pada SMAN 1 Tulungagung. *Penelitian Manajemen Terapan*, 4(1), 82-92.
- Nawawi, Hadari. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Pasolong, Harbani. 2010. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, Stephen P., 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks (Kelompok Gramedia).
- Rivai, Vethzal & Basri. 2010. *Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Asdi Mahasatya

- 
- Siti Imroatun. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja, kompensasi kerja, dan Motivasi Kerja terhadap kinerja guru ekonomi/Akuntansi di SMA Negeri se-Kabupaten Wonosobo. *Economic Education Analysis Journal*, 5(1), 181-194.
- Sudriamunawar. 2006. *Kepemimpinan Peran Serta dan Produktivitas*. Bandung: Mandar Maju.
- Sugiyono. 2015. *Statistik Nonparametris untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Suyatno. 2019. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SDN 23 Pulau Rimau. Universitas PGRI Palembang: Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Program Pascasarjana.
- Tandoh, V.C. (2011). *Effect of leadership behaviors on employee performance in Guinness Ghana Breweries Limited*. Kwame Nkrumah University of Science and Technology.
- Tukidi dan Tri Yuniati. (2015). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 7(1), 1-21.
- Veithzal Rivaidan Mulyadi Dedy. 2013. *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Press.
- Widodo (2016). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMP Negeri 4 Kertosono Kabupaten Nganjuk. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(1), 23-31.
- Winardi, J. 2010. *Motivasi dan Pemotivasian Dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wirawan. 2009. *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.