

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Sekolah terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja di SMA Negeri 01 Bombana

Andi Aisa¹, Nurhayati², Marzuki Made Ali³

^{1,2,3} Pendidikan Agama Islam, Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al-Hady Bombana
e-mail: andiaisaha@gmail.com¹, nurhayati.stitalhady@gmail.com²,
zukim3472@gmail.com³

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan sekolah terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, gaya kepemimpinan dan lingkungan sekolah berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Selain itu, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Namun, pengaruh langsung lingkungan sekolah terhadap kinerja guru tidak terbukti. Populasi dalam penelitian ini adalah guru di SMA Negeri 01 Bombana yang berjumlah 37 orang. Karena jumlah populasi tidak terlalu besar yang hanya berjumlah 37 orang maka penelitian ini adalah penelitian sensus yaitu peneliti meneliti semua populasi guru yang ada. Tipe penelitian yang digunakan adalah penelitian verifikatif dengan metode kuantitatif yang bertujuan untuk memperoleh kejelasan pengaruh variabel dalam menguji hipotesis yang ada. Analisis data kemudian dilanjutkan dengan melakukan uji statistik data yaitu dengan statistik deskriptif, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji t, uji F, analisis koefisien korelasi, analisis koefisien determinasi, dan analisis regresi dengan variabel intervening. Tujuannya adalah untuk menentukan apakah variabel dependen memiliki hubungan dengan variabel independen, menentukan Tingkat signifikansi dan diakhiri dengan penenelitian dasar penarikan Kesimpulan melalui analisis penolakan dan penerimaan hipotesis. Secara simultan, pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja tidak signifikan. Hal ini berdasarkan hasil penelitian pada pengaruh langsung sebesar 0,409 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,299 maka memiliki arti bahwa pengaruh tidak langsung lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung. Sebaliknya, lingkungan sekolah memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja. Hal ini berdasarkan perhitungan atas pengaruh langsung sebesar 0,048 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,175 maka memiliki arti bahwa pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung. Penelitian ini menekankan pentingnya gaya kepemimpinan dan lingkungan sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja serta kinerja guru.

Kata kunci: *Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Sekolah, Motivasi Kerja, Kinerja Guru, Analisis Jalur, Variabel Mediasi*

Abstract

This research aims to analyze the influence of leadership style and school environment on teacher performance with work motivation as an intervening variable. Research results show that partially, leadership style and school environment have a positive effect on work motivation. In addition, leadership style and work motivation also have a positive effect on teacher performance. However, the direct influence of the school environment on teacher performance is not proven. The population in this study consists of 37 teachers at SMA Negeri 01 Bombana. Since the total population is relatively small, with only 37 teachers, this study employs a census approach, meaning that all teachers in the population were included in the research. This study adopts a verificative research type using a quantitative method to clarify the influence of variables in testing the hypotheses. Data analysis was then carried out through statistical tests, including descriptive statistics, classical assumption tests, multiple linear regression analysis, t-tests, F-tests, correlation coefficient analysis, determination coefficient analysis, and regression analysis with an intervening

variable. The objective is to determine whether the dependent variable is related to the independent variables, assess the level of significance, and conclude the hypothesis testing through acceptance or rejection analysis. Simultaneously, the indirect effect of leadership style on teacher performance through work motivation was found to be insignificant. Based on the study results, the direct effect was 0.409, while the indirect effect was 0.299, indicating that the indirect effect was smaller than the direct effect. Conversely, the school environment has a significant indirect effect on teacher performance through work motivation. Based on calculations, the direct effect was 0.048, while the indirect effect was 0.175, meaning that the indirect effect was greater than the direct effect. This study emphasizes the importance of leadership style and school environment in enhancing work motivation and improving teacher performance.

Keywords : *Leadership, School Environment, Work Motivation, Teacher Performance, Path Analysis, Intervening Variabel*

PENDAHULUAN

Dalam konteks pendidikan nasional, khususnya di tingkat sekolah menengah, berbagai faktor turut memengaruhi kualitas proses dan hasil pembelajaran. Di antara faktor-faktor tersebut, gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan sekolah merupakan dua elemen yang secara konsisten disebut dalam literatur sebagai penentu utama terhadap kinerja guru. Kepemimpinan kepala sekolah, yang mencakup berbagai pendekatan seperti gaya transformasional, transaksional, dan pembelajaran, memiliki kekuatan dalam memengaruhi arah perkembangan profesional guru. Kepala sekolah sebagai pemimpin strategis tidak hanya bertugas dalam hal administratif, tetapi juga bertanggung jawab dalam menciptakan iklim kerja yang mendukung dan memberdayakan guru. Menurut Bafadal et al., gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah sangat menentukan mutu pendidikan di sekolah, dengan model kepemimpinan pembelajaran dianggap paling efektif dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan yang berorientasi pada perbaikan kualitas belajar-mengajar (Bafadal et al., 2022).

Lebih lanjut, Pratiwi et al. mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki potensi besar dalam mendorong inovasi di bidang pendidikan, yang sangat relevan dalam merespons tantangan globalisasi dan digitalisasi pendidikan saat ini (Pratiwi et al., 2022). Gaya kepemimpinan yang menginspirasi dan membangkitkan semangat guru untuk berkembang secara profesional, terbukti menjadi katalis dalam membangun motivasi intrinsik guru. Dalam banyak kasus, motivasi kerja yang tinggi telah diidentifikasi sebagai prasyarat utama bagi tercapainya kinerja guru yang optimal. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Merdiana et al., yang menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif akan menciptakan iklim kerja positif yang berdampak pada peningkatan motivasi dan pada akhirnya kinerja guru itu sendiri (Merdiana et al., 2022). Namun, peran kepemimpinan tidak dapat dipisahkan dari konteks lingkungan sekolah tempat guru bekerja. Lingkungan sekolah yang mendukung, ditandai dengan budaya sekolah yang sehat, kebijakan manajerial yang transparan, serta hubungan interpersonal yang harmonis, juga memainkan peranan penting dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Akbar et al. dalam penelitiannya menyatakan bahwa hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan situasional dan kinerja karyawan dalam organisasi bisnis juga dapat ditransformasikan ke dalam konteks pendidikan, mengingat kesamaan dalam prinsip dasar manajemen sumber daya manusia (Akbar et al., 2023).

Penelitian-penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa lingkungan sekolah yang positif akan memperkuat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Bajrie dan Pujiyati, misalnya, menekankan bahwa budaya sekolah yang mendukung dan adanya kolaborasi antarpendidik menciptakan suasana kerja yang kondusif, yang pada gilirannya mendorong peningkatan kualitas pengajaran di kelas (Bajrie & Pujiyati., 2023). Kepala sekolah yang mampu membangun nilai-nilai kebersamaan, komunikasi terbuka, dan saling menghargai dalam lingkup sekolah akan lebih mudah membentuk tim guru yang solid dan termotivasi dalam bekerja.

Penekanan pada pendekatan kepemimpinan yang holistik juga ditegaskan oleh Hamdani et al., yang menemukan bahwa supervisi akademik dan gaya kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi secara langsung terhadap tingkat motivasi kerja guru (Hamdani et al., 2024).

Temuan ini menunjukkan bahwa pemimpin sekolah bukan hanya pengelola administratif, melainkan juga fasilitator pengembangan profesional yang mampu mengidentifikasi kebutuhan guru dan mendukung mereka dalam menghadapi tantangan pembelajaran. Dengan demikian, kepala sekolah yang efektif akan mampu menjembatani visi sekolah dengan realitas operasional yang dihadapi guru sehari-hari di dalam kelas. Tidak hanya itu, budaya organisasi sekolah yang kuat juga memberikan kontribusi signifikan terhadap pembentukan komitmen dan etos kerja guru. Penelitian Bajrie dan Pujiyati mengungkapkan bahwa budaya sekolah yang ditopang oleh kepemimpinan adaptif dan responsif mampu meningkatkan loyalitas guru terhadap lembaga pendidikan dan memperkuat motivasi untuk berprestasi (Bajrie & Pujiyati., 2023). Dalam hal ini, budaya organisasi yang dikembangkan oleh kepala sekolah berperan dalam membentuk sistem nilai, norma, dan perilaku kolektif yang mendukung kinerja profesional. Selaras dengan itu, Stiawan et al. meneliti hubungan antara kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di sektor lain, dan temuan mereka dapat diadopsi dalam lingkungan pendidikan. Mereka menyatakan bahwa ketika kepemimpinan efektif dikombinasikan dengan lingkungan kerja yang mendukung—seperti tersedianya sarana prasarana, penghargaan terhadap kinerja, dan manajemen yang terbuka—hasil kerja akan meningkat secara signifikan (Stiawan et al., 2023). Dalam konteks pendidikan, hal ini menunjukkan bahwa guru akan bekerja lebih optimal ketika mereka merasa dihargai, difasilitasi, dan dimotivasi oleh sistem manajerial yang baik.

Oleh karena itu, berdasarkan keseluruhan temuan dari berbagai penelitian, terlihat bahwa terdapat interaksi kompleks dan saling memperkuat antara gaya kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan sekolah, dan motivasi kerja dalam menentukan kinerja guru. Di SMA Negeri 01 Bombana, di mana peningkatan mutu pendidikan menjadi prioritas utama, penting untuk memahami dan menelaah hubungan antara ketiga variabel tersebut secara mendalam. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara empiris bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan sekolah terhadap kinerja guru, dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi yang memperjelas hubungan kausal di antara keduanya. Harapannya, hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi nyata dalam bentuk rekomendasi strategis untuk meningkatkan efektivitas manajemen sekolah di wilayah tersebut, sekaligus menjadi acuan bagi lembaga pendidikan lainnya dalam membangun sistem kepemimpinan dan lingkungan kerja yang lebih baik.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel yang diteliti (Nogueira et al., 2022). Fokus utama penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan sekolah terhadap kinerja guru, baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui motivasi kerja. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti menguji hipotesis serta memahami sejauh mana satu variabel memengaruhi variabel lainnya secara statistik.

Populasi dalam penelitian ini adalah guru di SMA Negeri 01 Bombana yang berjumlah 37 orang. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Saldanha., 2002). Apabila populasi besar, dan peneliti tidak keterbatasan dana, waktu, tenaga, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut. Karena jumlah populasi tidak terlalu besar yang hanya berjumlah 37 orang maka penelitian ini adalah penelitian sensus yaitu peneliti meneliti semua populasi guru yang ada.

Pengolahan data menggunakan SPSS Versi 22 dan disajikan untuk digunakan sebagai alat perbandingan dalam melihat kemungkinan ada atau tidaknya pengaruh antara gaya kepemimpinan dan lingkungan sekolah terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja. Tipe penelitian yang digunakan adalah penelitian verifikatif dengan metode kuantitatif yang bertujuan untuk memperoleh kejelasan pengaruh variabel dalam menguji hipotesis yang ada. Dari kuesioner yang dibuat akan dijadikan bukti empirik untuk menguji hipotesis yang telah dibuat penulis.

Analisis data kemudian dilanjutkan dengan melakukan uji statistik data yaitu dengan statistik deskriptif, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji t, uji F, analisis koefisien korelasi, analisis koefisien determinasi, dan analisis regresi dengan variabel intervening. Tujuannya adalah untuk menentukan apakah variabel dependen memiliki hubungan dengan variabel dependen,

menentukan Tingkat signifikansi dan diakhiri dengan penelentian dasar penarikan Kesimpulan melalui analisis penolakan dan penerimaan hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil uji asumsi klasik dalam penelitian ini bertujuan untuk memastikan validitas model analisis path yang digunakan, dengan mempertimbangkan uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas sebagai indikator utama. Dengan memenuhi ketiga asumsi ini, analisis path dapat menghasilkan estimasi parameter yang lebih akurat dan dapat diinterpretasikan secara optimal.

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen dan independent mempunyai distribusi normal atau tidak (Mahmomed., 2022). Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal, deteksi normalitas dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Selain itu, cara lain yang bisa ditempuh untuk menguji kenormalan data adalah dengan menggunakan grafik normal P Plot dengan cara melihat penyebaran datanya. Jika pada grafik tersebut penyebaran datanya mengikuti pola garis lurus, maka datanya berdistribusi normal. Jika pada table test of normality dengan menggunakan Kolmogorov-Smirnov nilai $sig > 0.05$ maka data berdistribusi normal.

Berikut hasil uji normalitas yang telah dilakukan pada data dari 37 responden dengan 4 variabel yaitu Gaya Kepemimpinan (X_1), Lingkungan Sekolah (X_2), Motivasi Kerja (Y), Kinerja Guru (Z).

Tabel 1. One Sample Kolmogorov Smirnov Test

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test | | | One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test | | |
|------------------------------------|----------------|-------------------------|------------------------------------|----------------|-------------------------|
| | | Unstandardized Residual | | | Unstandardized Residual |
| N | | 37 | N | | 37 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | .0000000 | Normal Parameters ^{a,b} | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 3.97851091 | | Std. Deviation | 2.46133350 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .081 | Most Extreme Differences | Absolute | .096 |
| | Positive | .081 | | Positive | .096 |
| | Negative | -.057 | | Negative | -.061 |
| Test Statistic | | .081 | Test Statistic | | .096 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .200 ^{c,d} | 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.

(Struktural 1)

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

(Struktural 2)

Berdasarkan uji normalitas Kolmogorov-Smirnov diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,20 lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

Setelah melakukan uji normalitas selanjutnya uji multikolinearitas yang bertujuan untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel independent dalam suatu model regresi linear berganda . Adapun dasar pengambilan keputusan pada uji ini adalah apabila nilai *tolerance* > 0,10 dan nilai *variance inflation factor (VIF)* < 10 maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut tidak terjadi multikoloniearitas sedangkan apabila nilai *tolerance* < 0,10 dan nilai *variance inflation factor (VIF)* > 10 maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut terjadi multikoloniearitas. Berikut hasil uji multikolinearitas pada data yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 2. Coefficients Model Struktural 1

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|-------|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | 10.900 | 5.356 | | 2.035 | .050 | | |
| | Gaya Kepemimpinan | .357 | .094 | .564 | 3.802 | .001 | .369 | 2.712 |
| | Lingkungan Sekolah | .398 | .178 | .331 | 2.234 | .032 | .369 | 2.712 |

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Tabel 3. Coefficients Model Struktural 2

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|-------|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | 5.800 | 3.563 | | 1.628 | .113 | | |
| | Gaya Kepemimpinan | .244 | .070 | .409 | 3.475 | .001 | .259 | 3.865 |
| | Lingkungan Sekolah | .054 | .120 | .048 | .455 | .652 | .322 | 3.110 |
| | Motivasi Kerja | .501 | .108 | .531 | 4.654 | .000 | .276 | 3.628 |

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan Tabel 2 dan Tabel 3 di atas nilai *tolerance* > 0,10 dan nilai *variance inflation factor* (*VIF*) < 10 maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut tidak terjadi multikolonieritas

Terakhir melakukan uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residu satu pengamatan ke pengamatan lainnya (Novianto., 2015). Uji heteroskedastisitas dengan metode gletser dilakukan dengan meregresikan semua variabel bebas terhadap nilai mutlak residualnya. Jika terdapat pengaruh variabel bebas yang signifikan terhadap nilai mutlak residualnya maka dalam model terdapat masalah heteroskedastisitas.

Adapun pengambilan keputusan pada uji ini dengan melakukan uji gletser, apabila nilai probabilitas lebih besar dari nilai alpha (*sig.* > 0,05) maka tidak terjadi gejala heteroskedastisitas sedangkan apabila nilai probabilitas lebih kecil dari nilai alpha (*sig.* < 0,05) maka terjadi gejala heteroskedastisitas. Berikut hasil uji heteroskedastisita yang telah dilakukan.

Tabel 4. Hasil Uji Gletser Model Struktural 1

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | -1.842 | 3.254 | | -566 | .575 |
| | Gaya Kepemimpinan | -.037 | .057 | -.175 | -.642 | .525 |
| | Lingkungan Sekolah | .146 | .108 | .369 | 1.352 | .185 |

a. Dependent Variable: Abs_Res1

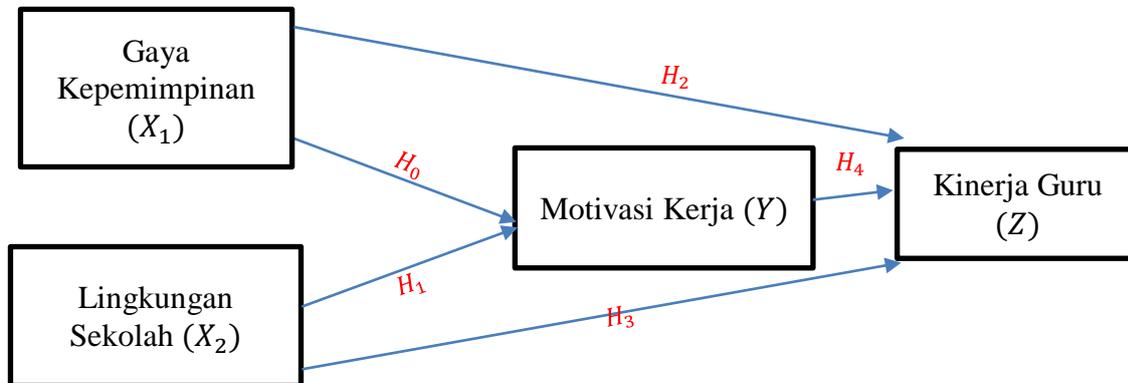
Tabel 5. Hasil Uji Gletser Model Struktural 2

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 5.398 | 1.905 | | 2.834 | .008 |
| | Gaya Kepemimpinan | .057 | .038 | .486 | 1.523 | .137 |
| | Lingkungan Sekolah | -.029 | .064 | -.128 | -.447 | .658 |
| | Motivasi Kerja | -.106 | .058 | -.566 | -1.832 | .076 |

a. Dependent Variable: Abs_Res2

Setelah uji asumsi klasik dilakukan untuk memastikan validitas model, langkah berikutnya adalah uji hipotesis. Uji ini bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel dalam penelitian dan menentukan apakah hubungan yang ditemukan memiliki signifikansi statistik. Analisis jalur (*Path Analysis*) menurut merupakan pengembangan dari analisis regresi linear, sehingga analisis regresi juga dikatakan sebagai bentuk khusus dari analisis jalur. Model analisis ini adalah suatu diagram yang menghubungkan antara variabel bebas, intervening dan terikat.



Gambar 1. Diagram Uji Hipotesis

Berdasarkan gambar *path diagram* di atas, terdapat dua variabel eksogen yaitu Gaya Kepemimpinan (X₁), Lingkungan Sekolah (X₂) dan satu variabel endogen yaitu Kinerja karyawan (Z), yang memiliki anteseden (variabel yang mendahului) sehingga disebut sebagai variabel mediator yaitu Motivasi Kerja (Y) yang masing-masing endogennya harus diberi nilai residual.

Analisis pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Sekolah terhadap Motivasi Kerja (*Model Struktural 1*). Hasil analisis regresi pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan sekolah terhadap motivasi kerja dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 6. Model Summary Model Struktural 1

| Model Summary | | | | | | | | | |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics | | | | |
| | | | | | R Square Change | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |
| 1 | .851 ^a | .724 | .708 | 4.094 | .724 | 44.672 | 2 | 34 | .000 |

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Sekolah, Gaya Kepemimpinan

Table 6 menunjukkan nilai R^2 (*R Square*) sebesar 0.724. nilai tersebut digunakan untuk melihat pengaruh gaya kepimpinan dan lingkungan sekolah terhadap motivasi kerja secara simultan dengan cara menghitung koefisien determinasi;

$$\begin{aligned}
 KD &= r^2 \times 100\% \\
 &= 0.724 \times 100\% \\
 &= 72.4\%
 \end{aligned}$$

Angka tersebut mempunyai maksud bahwa melihat pengaruh kualitas gaya kepemimpinan dan lingkungan sekolah terhadap motivasi kerja secara simultan adalah 72.4% sedangkan sisanya sebesar 27.6% (100% – 72.4%) dipengaruhi oleh faktor lain. Dalam perhitungan nilai e_1 (varian variabel motivasi kerja yang tidak dijelaskan variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan sekolah) sebesar 0.525.

Tabel 7. Analisis Regresi Model Struktural 1

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 10.900 | 5.356 | | 2.035 | .050 |
| | Gaya Kepemimpinan | .357 | .094 | .564 | 3.802 | .001 |
| | Lingkungan Sekolah | .398 | .178 | .331 | 2.234 | .032 |

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Berdasarkan tabel 7 di atas, dapat diketahui persamaan regresi sebagai berikut:

$$y_1 = b_1x_1 + b_2x_2 + e_1$$

$$y_1 = 0.564 x_1 + 0.331x_2 + 0.525$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa Setiap terjadi peningkatan 1 point gaya kepemimpinan, akan diikuti peningkatan motivasi kerja sebesar 0.564 dan setiap terjadi peningkatan 1 point lingkungan sekolah, akan diikuti peningkatan motivasi kerja sebesar 0.331

Untuk mengetahui kelayakan model regresi digambarkan angka-angka dari tabel anova dibawah ini.

Tabel 8. Anova

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 1497.361 | 2 | 748.681 | 44.672 | .000 ^b |
| | Residual | 569.828 | 34 | 16.760 | | |
| | Total | 2067.189 | 36 | | | |

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Sekolah, Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan perolehan hasil uji F didapatkan nilai signifikansinya adalah .000 artinya nilai $0,000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X1) dan variabel lingkungan sekolah (X2) secara simultan berpengaruh terhadap variabel motivasi kerja (Z).

Berikut hasil uji t untuk masing-masing variabel secara parsial untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel independent (gaya kepemimpinan dan lingkungan sekolah) terhadap variabel dependen (motivasi kerja).

Tabel 9. Hasil Uji t Model Struktural 1

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 10.900 | 5.356 | | 2.035 | .050 |
| | Gaya Kepemimpinan | .357 | .094 | .564 | 3.802 | .001 |
| | Lingkungan Sekolah | .398 | .178 | .331 | 2.234 | .032 |

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja
 Nilai signifikansi dari variabel gaya kepemimpinan (X1) adalah 0.001 dimana nilai $0.001 (< 0.05)$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap variabel motivasi kerja (Y) yang berarti H_0 diterima.
2. Pengaruh Lingkungan Sekolah dengan Motivasi Kerja
 Nilai signifikansi dari variabel lingkungan sekolah (X2) adalah 0.032 dimana nilai $0.032 (< 0.05)$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan sekolah (X2) berpengaruh

secara langsung dan signifikan terhadap variabel motivasi kerja (Y) yang berarti H_1 diterima.

Selanjutnya, analisis pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Sekolah terhadap Kinerja Guru (*Model Struktural 2*)

Tabel 10. Model Summary Struktural 1

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics | | | | |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|
| | | | | | R Square Change | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |
| 1 | .939 ^a | .882 | .871 | 2.571 | .882 | 81.940 | 3 | 33 | .000 |

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

Table 10 menunjukkan nilai R^2 (*R Square*) sebesar 0.882. nilai tersebut digunakan untuk melihat pengaruh gaya kepmimpinan dan lingkungan sekolah terhadap kinerja guru secara simultan dengan cara menghitung koefisien determinasi;

$$\begin{aligned}
 KD &= r^2 \times 100\% \\
 &= 0.882 \times 100\% \\
 &= 88.2\%
 \end{aligned}$$

Angka tersebut mempunyai maksud bahwa melihat pengaruh kualitas gaya kepemimpinan dan lingkungan sekolah terhadap motivasi kerja secara simultan adalah 88,2% sedangkan sisanya sebesar 11.8% (100% – 88.2% dipengaruhi oleh faktor lain. Dalam perhitungan nilai e_1 (varian variabel kinerja guru yang tidak dijelaskan variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan sekolah) sebesar 0.343.

Tabel 11. Analisis Regresi Model Struktural 2

| Coefficients ^a | | | | | | |
|---------------------------|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 5.800 | 3.563 | | 1.628 | .113 |
| | Gaya Kepemimpinan | .244 | .070 | .409 | 3.475 | .001 |
| | Lingkungan Sekolah | .054 | .120 | .048 | .455 | .652 |
| | Motivasi Kerja | .501 | .108 | .531 | 4.654 | .000 |

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan tabel 11 di atas, dapat diketahui persamaan regresi sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 y_1 &= b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + e_1 \\
 y_1 &= 0.409 x_1 + 0.048 x_2 + 0.531 x_3 + 0.343
 \end{aligned}$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa Setiap terjadi peningkatan 1 point gaya kepemimpinan, akan diikuti peningkatan kinerja guru sebesar 0.409, setiap terjadi peningkatan 1 point lingkungan sekolah, akan diikuti peningkatan kinerja guru sebesar 0.331 dan setiap terjadi peningkatan 1 point motivasi kerja, akan diikuti peningkatan kinerja guru sebesar 0.531.

Untuk mengetahui kelayakan model regresi digambarkan angka-angka dari tabel anova dibawah ini.

Tabel 12. Anova

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 1624.609 | 3 | 541.536 | 81.940 | .000 ^b |
| | Residual | 218.094 | 33 | 6.609 | | |
| | Total | 1842.703 | 36 | | | |

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

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

Berdasarkan perolehan hasil uji F didapatkan nilai signifikansinya adalah .000 artinya nilai $0,000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X_1), variabel lingkungan sekolah (X_2), motivasi kerja (Y), seara simultan berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Z).

Berikut hasil uji t untuk masing-masing variabel secara parsial untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel independent (gaya kepemimpinan, lingkungan sekolah dan motivasi kerja) terhadap variabel dependen (kinerja guru).

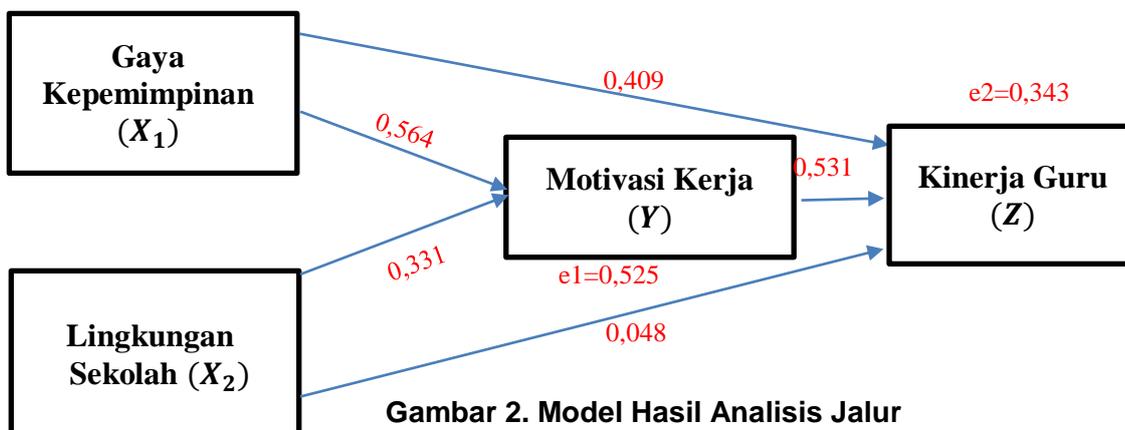
Tabel 13. Hasil Uji t Model Struktural 2

| Coefficients ^a | | | | | | |
|---------------------------|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 5.800 | 3.563 | | 1.628 | .113 |
| | Gaya Kepemimpinan | .244 | .070 | .409 | 3.475 | .001 |
| | Lingkungan Sekolah | .054 | .120 | .048 | .455 | .652 |
| | Motivasi Kerja | .501 | .108 | .531 | 4.654 | .000 |

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Guru
 Nilai signifikansi dari variabel gaya kepemimpinan (X_1) adalah .001 dimana nilai $0,001 (< 0,05)$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen kinerja guru (Y) maka H_2 diterima. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang diungkapkan oleh (Tampi 2014) bahwa terdapat pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja
2. Pengaruh Lingkungan Sekolah dengan Kinerja Guru
 Nilai signifikansi dari variabel lingkungan sekolah (X_2) adalah .652 dimana nilai $0,652 (> 0,05)$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan sekolah (X_2) tdk berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen kinerja guru (Y) maka H_3 ditolak.
3. Pengaruh Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru
 Nilai signifikansi dari variabel motivasi kerja (X_3) adalah dimana nilai .000 ($< 0,05$) maka dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja (X_3) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen kinerja karyawan (Y) maka H_4 diterima.

Berdasarkan persamaan model struktural 1 dan struktural 2 serta hasil hubungan korelasi diperoleh suatu model analisis jalur sebagai berikut:



Gambar 2. Model Hasil Analisis Jalur

Semua koefisien atau derajat pengaruh yang dihasilkan dari analisis, menunjukkan bahwa antar variabel baik secara parsial maupun secara simultan, antara gaya kepemimpinan (X_1), lingkungan sekolah (X_2), motivasi kerja (Y) dan kinerja guru (Z). Hal ini ditunjukkan pada hasil uji

asumsi yang telah dilakukan, data yang digunakan pada penelitian ini terbukti memenuhi asumsi normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas (Jonathan Sarwono., 2011).

Hasil uji hipotesis menunjukkan pengaruh positif antara variabel gaya kepemimpinan (X1) dengan motivasi kerja (Y), berdasarkan uji-t diperoleh nilai signifikansi dari variabel gaya kepemimpinan (X1) adalah 0.001 dimana nilai 0.001 (< 0.05) maka dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap variabel motivasi kerja (Y). Sesuai dengan pendapat (Tampi., 2014) "*gaya kepemimpinan merupakan perilaku atau cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi atau bawahannya*"

Hasil yang sama juga terjadi pada variabel lingkungan sekolah (X2) yang berpengaruh positif pada variabel motivasi kerja (Y), dengan menunjukkan nilai signifikansi dari variabel lingkungan sekolah (X2) adalah 0.032 dimana nilai 0.032 (< 0.05) maka dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan sekolah (X2) berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap variabel motivasi kerja (Y).

Selain itu, pengaruh langsung yang diberikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru sebesar 0,409. Sedangkan pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru adalah perkalian antara nilai *beta* (gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru) dengan nilai *beta* (motivasi kerja terhadap kinerja guru) yaitu; $0,564 \times 0,531 = 0,299$, maka diketahui pengaruh langsung sebesar 0,409 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,299. Hal ini memiliki arti bahwa pengaruh tidak langsung lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung maka berkesimpulan bahwa secara tidak langsung gaya kepemimpinan melalui motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru maka H_5 ditolak.

Sedangkan pengaruh langsung yang diberikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru sebesar 0,048. Sedangkan pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru adalah perkalian antara nilai *beta* (lingkungan sekolah terhadap motivasi kerja) dengan nilai *beta* (motivasi kerja terhadap kinerja guru yaitu; $0,331 \times 0,531 = 0,175$ maka diketahui pengaruh langsung sebesar 0,048 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,175. Hal ini memiliki arti bahwa pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung maka berkesimpulan bahwa secara tidak langsung lingkungan sekolah melalui motivasi kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja guru maka H_6 diterima.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja guru. Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja juga berpengaruh langsung terhadap kinerja guru, namun lingkungan sekolah tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja. Motivasi kerja terbukti menjadi faktor mediasi yang signifikan antara lingkungan sekolah dan kinerja guru, tetapi tidak untuk gaya kepemimpinan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru di SMA Negeri 01 Bombana perlu difokuskan pada penguatan gaya kepemimpinan, penciptaan lingkungan sekolah yang mendukung, serta strategi peningkatan motivasi kerja guru secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, R., Irawan, P., Rahman, E., Taryanto, T., & Fa'uzobihi, F. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Dua Kuda Indonesia Jakarta. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(2), 2061–2066. <https://doi.org/10.33395/jmp.v12i2.13139>
- Bafadal, M., Roesminingsih, E., & Sumbawati, M. (2022). Implementasi kepemimpinan pembelajaran untuk mewujudkan mutu sekolah. *JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 5(1), 77–86. <https://doi.org/10.17977/um027v5i12022p77>
- Bajrie, F., & Pujiyati, W. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar di Kecamatan Gabuswetan Kabupaten Indramayu. *Edum Journal*, 6(2), 44–55. <https://doi.org/10.31943/edumjournal.v6i2.129>

- Hamdani, H., Akmaluddin, A., Novita, R., & Sari, S. (2024). Pengaruh supervisi akademik dan manajerial kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di Gugus 25 SDN 2 Mata le Kabupaten Aceh Besar. *Indo-Mathedu Intellectuals Journal*, 5(1), 529–547. <https://doi.org/10.54373/imeij.v5i1.822>
- Mahomed, Z. (2022). Modelling effective zakat management for the ‘Stans’ of Central Asia and establishing pandemic resilience. *Towards a Post-Covid Global Financial System*, 7(4), 143–159.
- Merdiana, O., Dacholfany, I., Andayani, S., & Harjoko, H. (2022). Pengaruh peran kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru. *POACE: Jurnal Program Studi Administrasi Pendidikan*, 2(2). <https://doi.org/10.24127/poace.v2i2.2682>
- Nogueira, A., Pugnana, A., Ruggieri, S., Pedreschi, D., & Gama, J. (2022). Methods and tools for causal discovery and causal inference. *Wiley Interdisciplinary Reviews: Data Mining and Knowledge Discovery*, 12, e1449. <https://doi.org/10.1002/widm.1449>
- Novianto, D. (2015). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja PT Galang Kreasi Sempurna. *Tri Yuniati Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya*, 4, 1–16.
- Pratiwi, S., Wastuti, S., & Jamila, J. (2022). Kepemimpinan transformasional dalam menghadapi era digitalisasi. *Biblio Couns: Jurnal Kajian Konseling dan Pendidikan*, 5(1). <https://doi.org/10.30596/bibliocouns.v5i1.9886>
- Saldanha, L., & Thompson, P. (2002). Conceptions of sample and their relationship to statistical inference. *Educational Studies in Mathematics*, 51, 257–270. <https://doi.org/10.1023/A:1023692604014>
- Sarwono, J. (2011). Mengenal path analysis: Sejarah, pengertian dan aplikasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 11(2), 287.
- Stiawan, N., Huzdafidah, K., & Widayanto, M. (2023). Pengaruh lingkungan kerja gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan CV. Pia Manalagi Kota Probolinggo. *JUMAD: Journal Management Accounting & Digital Business*, 1(5), 741–750. <https://doi.org/10.51747/jumad.v1i5.1483>
- Tampi, B. J. (2014). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado). *Acta Diurna*, 3(4), 1–20.