

## **Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Pada Guru SMA di Kabupaten Muaro Jambi)**

**Friscilla Wullan Tresta<sup>1</sup>, Robi hendra<sup>2</sup>, Jazilatul Atiya<sup>3</sup>, Ella Febriyanti<sup>4</sup>, Serlly<sup>5</sup>,  
Nofi Fitri Salfika<sup>6</sup>, Rangga Ernanto<sup>7</sup>**

Administrasi Pendidikan, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Jambi

Correspondence Email: friscillawulant@unja.ac.id

**Abstrak:** Tujuan penelitian adalah untuk melihat dan mengkaji faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja guru SMA di Muaro Jambi. Dalam penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dan teknik survei dipilih sebagai teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yang digunakan adalah menyebarkan kuesioner kepada responden. Subyek dalam penelitian ini adalah guru di SMA Muaro Jambi. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disebar dan dikumpulkan melalui Google form. Analisis data kuantitatif menggunakan metode PLS-SEM. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Guru

***Abstract:** The research objective is to look at and assess what are the factors that influence teacher performance at high school in Muaro Jambi. In research using a quantitative approach and survey techniques were chosen as the data collection technique in this study that was used was distributing questionnaires to the respondents. The subjects in this research were teachers at Muaro Jambi High School. The data collection technique uses a questionnaire which is distributed and collected via Google form. Quantitative data analysis using the PLS-SEM method. The results of this study indicate that the principal's leadership, work environment and work motivation affect teacher performance.*

***Keyword:** Head master Leadership, Work environment, Work Motivation, Teacher Performance*

### **PENDAHULUAN**

Suyatno (2019) menyatakan bahwa kinerja guru adalah hal yang sangat diperhitungkan untuk kesuksesan tujuan organisasi, perilaku nyata yang ditunjukkan semua orang diproduksi sebagai tenaga kerja oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Tenaga pendidik adalah SDM yang dimiliki sekolah, Peran utama kinerja guru disekolah adalah dalam mencapai tujuan sekolah berbagai upaya telah dilakukan agar tercapai kinerja yang baik. Pemerintah sudah bergerak ke arah pendidikan sosialisasi anggaran pendidikan diwajibkan oleh undang-undang, yaitu 20 persen sudah mulai implementasi harus benar-benar kompeten di bidangnya dan harus bisa melayani kinerja. Secara umum ada faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja tenaga pendidik. Keberhasilan suatu sekolah dapat dilihat dari tingkat kelulusan dan hasil nilai Ujian Akhir Sekolah. Sama seperti dengan SMA se Muaro Jambi, nilai ujian akhir dan tingkat kelulusan siswa bisa dijadikan patokan apakah kinerja guru sudah optimal atau belum. Menurut Undang-Undang RI nomor 14 tahun 2005 (Indonesia, 2005) tentang Guru dan Dosen, pada bab 1 pasal 1 ayat 1 disebutkan bahwa "Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mengajar, membimbing, mendidik, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Tugas utama guru di atas adalah digunakan sebagai ukuran kinerja guru profesional. Untuk menentukan keberhasilan suatu sekolah tergantung dari berbagai faktor, antara lain yaitu Kepemimpinan kepala sekolah. Rusyan (2000) mengatakan bahwa, kepemimpinan kepala memotivasi orang untuk bekerja meningkatkan produktivitas dan hasil guru dan para siswanya dalam belajar. Mulyasa, (2009), juga mengatakan bahwa setidaknya kepala sekolah memiliki peran dan fungsi sebagai berikut: (1) seorang petugas, (2) Pengontrol, (3) Pengurus, (4) Bos, (5) Mediator, (6) Inovator, dan (7) Motivator. Tanggung Jawab kepala sekolah begitu banyak seperti yang dipaparkan oleh Mulyasa, dan satu kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam melakukan pengelolaan. jika tidak memiliki kemampuan seperti yang dijelaskan diatas maka sekolah yang dipimpin tidak akan bisa menjalankan sekolah. Gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMA se Muaro Jambi sudah bisa dikatakan cukup baik karena dianggap dilaksanakannya

asumsi ini tanggal jadwal pembinaan/supervisi dan melakukan pemantauan secara berkala dan intens (Suyatno, 2019).

Menurut Suyatno (2019), sebenarnya program pembinaan guru ini rutin dilakukan melalui upacara pagi yang sudah mulai langka dilaksanakan. Ini tentu saja dapat menyebabkan penurunan motivasi, disiplin kerja guru yang mereka dapatkan, serta kemungkinan terlambat datang kesekolah karena tidak harus mengikuti upacara lagi sebelum kelas dimulai. Selain itu juga, kebijakan manajemen yang ditetapkan oleh kepala sekolah untuk guru yang belum PNS. Guru hanya mendapatkan gaji sesuai berapa jam mereka mengajar dikelas. Hal ini sangat merugikan para guru honorer karena pada saat kegiatan atau ujian maka apabila guru honor tidak ada kegiatan mengajar didalam kelas maka guru honorer tidak mendapatkan juga gajinya. Untuk sepenuhnya memenuhi kebutuhan mereka, guru honorer itu mencari penghasilan tambahan dengan menggunakan sumber informasi lain di luar sekolah yang akan menyebabkan penurunan motivasi serta hal tersebut juga akan ikut memengaruhi kinerja guru. Nitisemito (2001), mengatakan hal-hal lain yang memengaruhi kinerja guru ialah lingkungan kerja. Semua yang berhubungan tentang lingkungan sekitar karyawan akan menjadi pengaruh dalam menjalankan tugasnya. Lingkungan kerja menjadi salah satu factor yang berada diluar diri manusia, baik fisik maupun non fisik yang terdapat pada setiap organisasi. Lingkungan kerja yang baik terhubung dalam motivasi kerja guru, hal itu yang menjadi penyebab meningkatnya produktivitas yang dihasilkan oleh guru dalam tindakan dia dalam mengajar di kelas.

Salah satu kendala di dalam lingkungan kerja pada SMA se Muaro Jambi iyalah masih banyak kekurangan fasilitas guru dan peserta didik. Belum tercukupi meja guru-guru yang ada di SMA se Muaro Jambi serta ruangan kerja guru yang belum terpenuhi akan menyebabkan tidak adanya kenyamanan guru, kenyamanan itu akan menyebabkan menurunnya motivasi kerja guru. Guru harus mampu bekerja dengan profesional jika dia memiliki motivasi dan semangat yang tinggi. Bisanya apabila guru tersebut mempunyai motivasi kerja yang bisa dikatakan baik maka ia akan mengerjakan tugasnya dengan semangat yang penuh serta sangat bersinergi, dikarenakan biasanya mereka memiliki tujuan-tujuan serta maksud tertentu. Tujuannya adalah faktor pendorong yang membuat guru merasa siap, mau serta bekerja dengan keras. Mangkunegara (2005) menjelaskan bahwa, sampai pada suatu kesimpulan bahwa motivasi berkorelasi secara positif dalam kinerja performa/prestasi kerja. Artinya baik pemimpin, manajer dan karyawan yang memiliki motivasi yang besar maka akan mendapatkan prestasi serta memperoleh hasil kerja yang besar karena kinerja yang buruk akan menyebabkan motivasi kerja rendah. Sehubungan dengan prestasi kerja Guru di SMA se Muaro Jambi, belum ada hasil kinerja pekerjaan guru-guru di SMA se Muaro Jambi mengikuti lomba. Salah satu faktornya adalah rendahnya motivasi yang baik bagi guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya, fungsi serta motivasi. Fakta lainnya yang belum terungkap SMA se Muaro Jambi adalah rendahnya motivasi guru dalam membajak dan dalam menjalankan tugas pokok fungsionalitasnya yang dapat dilihat dari ketidakhadirannya para guru. Ketidakhadiran ini masih kurang dari 10% per bulannya yang terlihat bukan sebagai permasalahan yang besar, tetapi sebenarnya dalam sistem pendidikan saat ini siswa diabaikan karena guru tidak hadir ditambah lagi dengan perilaku guru saat ini yang malas atau tidak bertanggung jawab atau bahkan terkadang mereka tidak hadir pada waktu mereka mengajar. Prosedur pembelajaran jadi terganggu karena mereka tidak mendapatkan ilmu dengan optimal (Andriani dkk, 2018) (Renata et al., 2018).

## **Model Penelitian dan Hipotesis**

Penelitian ini memiliki tujuan guna untuk melihat dan menilai apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru pada SMA di Muaro Jambi. Dalam penelitian ini penulis mengadopsi beberapa model penelitian (Rahardjo, 2014) & (Suyatno, 2019), adapun hipotesis :

---

H1: Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (X1) terhadap kinerja guru(Y)

---

H2: Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja (X2) Terhadap kinerja guru (Y)

---

H3: Apakah terdapat Pengaruh motivasi kerja (Z) Terhadap kinerja guru (Y)

---

---

H4: Apakah Terdapat Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (X1) terhadap motivasi kerja (Z)

---

H5: Apakah terdapat Pengaruh lingkungan kerja (X2) terhadap motivasi kerja (Z)

---

## **LANDASAN TEORI**

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan dapat pula di definisikan sebagai seni mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan, dan kerjasama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama. Sedangkan menurut stephen P. Robbins “Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian tujuan”. Kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi orang lain agar orang tersebut mau bekerja sama (mengolaborasi dan mengolaborasikan potensinya) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berhasil tidaknya suatu organisasi salah satunya ditentukan oleh kepemimpinan yang memimpin organisasi, bahkan maju mundurnya suatu organisasi sering di identikkan dengan perilaku kepemimpinan dari pimpinanya. Dengan demikian, pemimpin harus bertanggung jawab terhadap pelaksanaan organisasi atau lembaga yang dipimpin, hal ini menempatkan posisi pemimpin yang sangat penting dalam suatu organisasi atau pada lembaga tertentu. Sementara itu nawawi mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan menggerakkan, memberi motivasi, dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan.

Dari pengertian kepemimpinan kepala sekolah diatas, diketahui terdapat beberapa unsur pokok, diantaranya :

1. Tujuan kepemimpinan
2. Individu yang mempengaruhi kelompok, organisasi, lembaga yang dipimpin.
3. Individu-individu yang dipengaruhi, dikoordinasi, digerakkan ( yang dipimpin)
4. Proses interaksi antara pemimpin dan yang dipimpin dalam rangka mempengaruhi, mengkoordinasi dan menggerakkan.
5. Situasi berlangsungnya kepemimpinan

### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Beberapa ahli mendefinisikan lingkungan kerja antaralain sebagai berikut:

Menurut (Nitisemito dalam Nuraini 2013:97) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya *air conditioner* (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya.

### **Motivasi Kinerja Guru**

Menurut Kompri (2015:4) memberikan definisi motivasi merupakan pendorong yang mengubah dalam energi seseorang dalam bentuk aktifitas nyata dalam mencapai tujuan tertentu. Motivasi adalah suatu dorongan dari dalam individu untuk melakukan suatu tindakan dengan cara tertentu sesuai dengan tujuan yang ingin direncanakan.

Motivasi biasanya timbul karena adanya kebutuhan yang belum terpenuhi, tujuan yang ingin dicapai, atau karena adanya harapan yang diinginkan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan. Wibowo (2016:323).

Menurut Wibowo (2016:7) kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Kinerja guru merupakan hasil atau capaian dari suatu hal yang telah diperbuat atau di kerjakan seorang

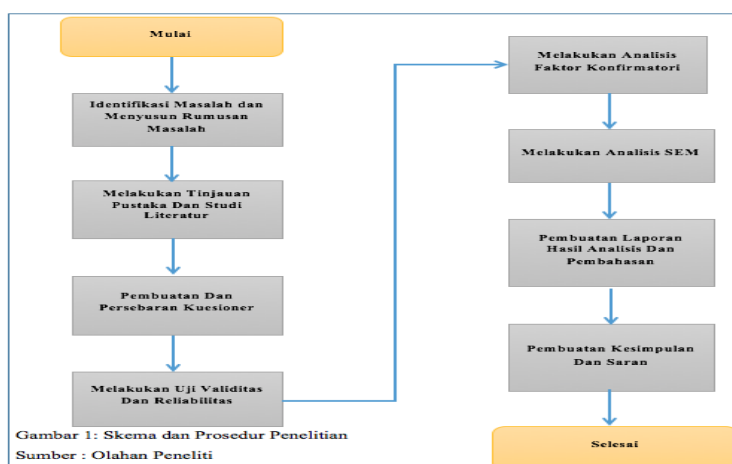
guru dalam jangka waktu tertentu dalam bentuk karya nyata.

## **METODE PENELITIAN**

Sugiyono (2011) Mendefinisikan metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif, metode kuantitatif merupakan metode yang berlandaskan pada filsafat positivisme, pada umumnya metode ini digunakan oleh peneliti untuk meneliti sebuah persepsi dari populasi atau sampel penelitian. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu menggunakan teknik random sampling, Pengumpulan data penelitian menggunakan instrumen, analisis data digunakan analisis kuantitatif dengan pengolahan data berbasis statistik yang bertujuan untuk menguji hipotesis atau dugaan yang sebelumnya telah ditetapkan.

Penelitian ini menggunakan instrumen berupa koesioner atau angket yang dibagikan kepada guru di SMA Se-kabupaten Muaro Jambi yang merupakan sasaran utama dari penelitian ini untuk menjadi responden. Sina (2013) mendefinisikan koesioner juga merupakan teknik pengumpulan data yang efektif dan efisien bagi peneliti untuk mengetahui dengan pasti variabel-variabel yang akan diukur dan mengetahui apa yang menjadi persepsi dari responden.

Metode penelitian ini menggunakan metode SEM PLS, metode SEM PLS (Structural Equation Modeling) adalah metode yang berguna untuk menguji dan menganalisis hubungan sebab-akibat (kausal) antara variabel bebas dan variabel terikat (Parashakti, Rizki and Saragih, 2016). Kuesioner disebar dan dikumpulkan melalui google form. Proses pengumpulan data dilakukan terhadap 218 responden. Analisis data dilakukan dengan melihat Cronbach alpha agar dapat melihat nilai realitasnya, rata-rata dan simpangan baku digunakan untuk memahami statistik deskriptif, koefisien korelasi pearson product moment digunakan untuk menghubungkan antara variabel dan uji-T untuk perbedaan variabel moderasinya, dan pemodelan parsial paling sedikit dari persamaan struktural kotak (PLS-SEM) untuk faktor-faktor yang mempengaruhi dengan baik. Dan dalam menentukan sampling, peneliti menggunakan Aplikasi G Power untuk menganalisis kekuatan sampel. Untuk menilai kapasitas dalam analisis penelitian ini, G Power digunakan untuk menentukan ukuran yang cukup kecil yang dibutuhkan, dan pengujian menyiratkan total sampling 218, mencapai kekuatan 0,80. SEM-PLS digunakan untuk menganalisis data dan didasarkan pada Smart PLS versi 3.2.9 pada prosedur tertentu. Langkah pertama adalah melakukan pengujian pada model pengukuran yang menguji reliabilitas dan validitas konstruk. Langkah kedua memberikan penilaian pada model struktural yang menguji hubungan langsung antara variabel eksogen dan endogen (J. Hair, Hollingsworth, Randolph, & Chong, 2017). Skema perancangan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1: Skema dan Prosedur Penelitian  
Sumber : Olahan Peneliti

## **Instrumen Pengumpulan Data**

Instrumen kuesioner yang disusun dalam penelitian ini disusun menjadi dua bagian. Bagian pertama kuesioner, peneliti meminta peserta untuk mengisi informasi demografis yang kemudian berisi pernyataan yang terdiri dari 28 dari 4 konstruk yang peneliti ambil dari Rahardjo (2014) yang terdiri dari kepemimpinan kepala sekolah (Kep kasek) (7 item), lingkungan kerja (Lingker) (8 item), motivasi kerja (motiker) (6 item), kinerja guru (kigu) (7 item), untuk mendukung institusional / Memfasilitasi adopsi dari penelitian ini, peneliti juga mengadopsi penelitian dari Huang & Yuswardi (2022), Perwita, *et.al* (2020) dan Suyatno

(2019) setiap item diukur dengan skala Likert always, sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dan kuesioner secara keseluruhan diterima oleh para responden.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Data Penelitian

**Tabel 1 Profil Demografis peserta**

Variabel	Demografi	Frekuensi (N-1719)	Persentase	Mean
<b>Usia</b>	20-30 Tahun	125	57,3	1,623853
	31-40 Tahun	21	9,6	
	41-50 Tahun	41	18,8	
	>50 Tahun	31	14,2	
	Total	218	100	
<b>Jenis kelamin</b>	Laki-laki	82	37,6	1,899083
	Perempuan	136	62,3	

Tabel 1 adalah hasil deskriptif statistik, dimana dari demografi tersebut dapat kita lihat bahwa para guru terbagi berdasarkan usia, yaitu: 20-30 (125/57,3%), 31-40 (21/9,6%), 41-50 (41/18,8%) dan >50 (31/14,2). Lalu, juga terbagi berdasarkan jenis kelamin, yaitu laki-laki ( 82/37,6%) dan perempuan (136/62,3%).

### Analisis Data

PLS-SEM digunakan karena memiliki kemampuan memprediksi yang baik, selain itu ditetapkan untuk proses analisis data dan hipotesis yang diusulkan memakai perangkat lunak Smart PLS (J. Hair *et.al.*, 2017). Penelitian ini menggunakan teknik PLS-SEM untuk mengembangkan model yang mendeskripsikan hubungan antar variabel yang mempengaruhi kinerja guru. Peneliti melihat fakta bahwa sekolah adalah sistem yang kompleks, tetapi perubahan yang terjadi dipengaruhi oleh beberapa faktor (Mital, Moore, & Llewellyn, 2014) dan, oleh karena itu, beberapa variabel yang memberikan pengaruhnya terhadap variabel kinerja guru.

Agar mempunyai desain penelitian yang baik dalam Smart PLS dilakukan instrument yang valid sehingga instrumen dapat mengukur apa yang seharusnya diukur (Hair Jr., Matthews, Matthews, & Sarstedt, 2017). Proses uji validitas pada penelitian ini menggunakan metode validitas *Konvergen dan validitas diskriminan* dengan bantuan Smart PLS 3.2.9. Langkah pertama adalah memasukkan data mentah dengan CSV *comma delimited format excel*, setelah data mentah tersebut dimasukkan maka tahapan analisis data dapat dilakukan sebagai berikut.

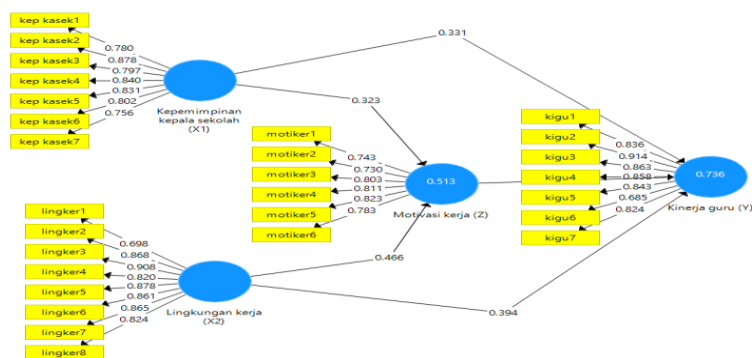
**Tabel 2 Deskripsi Statistik Kuesioner, loading factor, VIF, AVE dan Cronbach's (Joe F. Hair, Howard, & Nitzl, 2020)**

Construct	Pernyataan	Mean	Loadin g	Barang VIF	Ave	R Persegi	Cronb ach's
<b>Kepemimpinan Kepala Sekolah (Kepkasek)</b>	Kepala sekolah peduli tentang pendapat para guru	4.092	0,780	2,283	0.661		0.914
	Kepala sekolah berkomunikasi baik dengan para guru	4.335	0,878	3,338			
	Kepala sekolah memiliki keyakinan terhadap kemampuan para guru	4.257	0,797	2,483			
	Kepala sekolah percaya terhadap kinerja profesional para guru	4.243	0,840	2,752			

	Kepala sekolah mendorong guru untuk berpartisipasi dalam kerja kelompok	4.330	0,831	3,305			
	Kepala sekolah menugaskan orang yang tepat untuk memimpin ketika melakukan tugas yang berbeda	4.156	0,802	2,576			
	Kepala sekolah mendengarkan pendapat para guru untuk menetapkan tujuan bersama	4.165	0,756	1,965			
<b>Lingkungan Kerja (Lingker)</b>	Ruang kerja saya selalu diterangi dengan baik	4.092	0,698	2,284	0.696		0.926
	Kantor saya berventilasi baik	4.142	0,868	3,819			
	Saya memiliki ruang kerja dan furniture yang nyaman	3.936	0,908	4,870			
	Suhu ruangan di kantor sesuai dan nyaman	3.950	0,820	3,035			
	Secara keseluruhan lingkungan kerja saya higienis dan sehat	3.927	0,878	4,926			
	Fasilitas cuci tangan cukup tersedia di kantor saya	4.018	0,861	4,102			
	Fasilitas keselamatan dan keamanan selalu tersedia	3.899	0,865	3,814			
	Kotak P3K disediakan di kantor saya	4.000	0,824	3,335			
<b>Motivasi Kerja (Motiker)</b>	Rekan-rekan saya mengapresiasi pekerjaan yang saya lakukan	3.954	0,743	1,566	0.710	0,736	0,941
	Saya percaya bahwa saya memiliki otoritas penuh untuk melakukan pekerjaan saya	3.885	0,730	1,617			
	Saya melihat diri saya sebagai pegawai yang penting	3.794	0,803	2,277			
	Saya mempunyai hak dalam memutuskan hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan saya	4.087	0,811	2,417			
	Kepala sekolah saya membantu saya menyelesaikan perselisihan dengan kolega saya	3.959	0,823	2,668			
	Saya rasa gaji yang diberikan dari pekerjaan saya cukup	3.936	0,783	2,440			
<b>Kinerja Guru (Kigu)</b>	Dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan dengan baik	4.312	0,836	3,174	0.613	0,736	0,874
	Memenuhi tanggung jawab	4.284	0,914	4,891			

Melaksanakan tugas seharusnya	4.271	0,863	4,369			
Memenuhi tuntutan kinerja	4.206	0,858	3,184			
Membantu rekan kerja yang kesulitan	4.106	0,843	2,723			
Bersedia menggantikan tugas rekan kerja	3.853	0,685	1,788			
Menghindari konflik dengan rekan kerja	4.298	0,824	2,895			

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa dilihat dari mean score yang pada level mean tertinggi (4,3) yaitu pada variabel kepemimpinan kepala sekolah, dan pada level kedua yaitu pada variabel kinerja guru (mean 4,2) dan terendah pada variabel motivasi kerja dan lingkungan kerja (mean 3,8).



Gambar 2 : Hasil Pengolahan PLS Algorithm

**Evaluasi Model Pengukuran Model Luar**

Reliability indikator bertujuan untuk melakukan pengujian apakah indikator untuk mengukur variabel laten bisa diandalkan atau tidak, yaitu melakukan evaluasi terhadap hasil pembentukan luar dari setiap indikator.

Nilai di atas 0,7 menjelaskan bahwa variabel dapat memberikan penjelasan lebih dari 50% macam-macam indikatornya (Hair Jr. et al., 2017). Dalam penelitian ini, semua nilai eksposur di atas 0,7 dan hanya tiga yang nilai eksposurnya di bawah 0,7 dan semua yang di atas 0,7 dapat diperlihatkan.

Untuk menentukan validitas konvergensi digunakan prinsip bahwa pengukur variabel harus memiliki pengaruh yang tinggi (Joe F. Hair, Ringle, & Sarstedt, 2011). Validitas konvergensi dari setiap variabel dengan indikator yang reflektif, dievaluasi dengan menggunakan variabel rata-rata yang diekstraksi (AVE). AVE harus berada pada nilai 0,5 atau lebih. Nilai AVE 0,5 atau lebih berarti jika variabelnya dapat menjelaskan 50% atau lebih dari variabel itemnya (J. Hair et al., 2017).

Untuk melakukan uji reliabilitas pada Smart PLS memakai dua metode, yaitu; *Reliability Alpha* dan Komposit Cronbach. Menurut Hair,et.al. (2017) Reliabilitas komposit dan nilai *alfa* Cronbach dihitung dengan average extracted variance (AVE) untuk melihat reliabilitas model penilaian. Semua koefisien untuk reliability alfa dan komposit Cronbach harus bernilai lebih besar dari 0,7, walaupun nilai 0,6 masih bisa diterima. Namun, tes konsistensi internal tidak secara mutlak dibutuhkan apabila validitas variabel telah terpenuhi, karena variabel yang dikatakan valid adalah variabel yang dapat diandalkan, jika tidak, maka variabel yang andal belum tentu valid (Hair Jr. et al., 2017 ). Keandalan komposit bervariasi dari 0,619 hingga 0,842. Nilai average juga bervariasi dari 613 hingga 710. Semua nilai dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel, baik alpha Cronbach, reliabilitas komposit, maupun AVE bisa diterima jadi data tersebut dapat disimpulkan bahwa bersifat valid dan reliabel.

Ukuran reflektif individu dapat dikatakan sangat tinggi apabila memiliki korelasi lebih dari 0,70 dengan konstruksi yang ingin diukur. Namun untuk penelitian pada tahap awal proses pengembangan dengan nilai muatan pada pengukuran skala 0,50 hingga 0,60 dapat dikatakan cukup (Hair et al., 2011).

Tujuan adanya validitas diskriminan adalah untuk menentukan apakah indikator reflektif yang benar memiliki ukuran yang baik pada konstruksinya, berdasarkan prinsip bahwa setiap indikator harus

mempunyai hubungan yang sangat kuat dengan variabel. Setiap variabel yang berbeda tidak mempunyai hubungan yang sangat kuat (Hair Jr. et al., 2017).

Dalam aplikasi Smart PLS 3.2.9 melakukan pengujian validitas diskriminan dengan memakai *cross loading* dan nilai *Fornell-Larcker Criterion*, dan *Heterotrait-Monotrait* (HTMT) (Henseler et al., 2015). Konsep pengukuran validitas bisa dilakukan dengan berbagai metode, seperti dengan menggunakan prosedur *Keizer-Meiser-Ohlin* yang dikenal dengan KMO (Joseph F. Hair et al., 2020). Pendekatan Standard Smart PLS 3, memberikan tiga rekomendasi prosedur untuk mengukur validitas tersebut, yaitu;

- (1) Prosedur *Fornell-Larscher* (Henseler, Ringle & Sarstedt, 2015),
- (2) *Prosedur cross-loading* (Joe F. Hair et al., 2020), dan
- (3) *prosedur rasio heterotrait-monotrait* (Hair. dkk, 2015).

Analisis data penelitian ini menggunakan pendekatan SEM – PLS dengan dibantu oleh aplikasi program Smart PLS 3 untuk melihat kevaliditasan model tersebut peneliti menggunakan 3 pendekatan tersebut. Tampilan pengukuran Model Outner, informasi lebih lanjut tentang hasil pengukuran pada :

- (1) Prosedur *pemuatan silang*,
- (2) Prosedur *Fornell-Larscher*, dan
- (3) *Prosedur rasio Heterotrait-monotrait*

Yang disajikan dalam bentuk tabel seperti dibawah ini.

Nilai *cross-loading* dari setiap variabel dilakukan pengevaluasian untuk meyakinkan bahwa hubungan variabel dengan objek pengukuran bernilai lebih besar daripada variabel yang lain. Untuk itu, nilai *cross-loading* yang diharapkan lebih besar dari 0,7 (Hair.et, al, 2017) Berdasarkan uji statistik dengan bantuan aplikasi Smart PLS tabel 3 seperti dibawah ini, didapatkan bahwa nilai *cross loading* dari masing-masing variabel penelitian ini lebih besar dari 0,7 sehingga kesimpulannya adalah bahwa semua indikator penelitian yang digunakan memenuhi persyaratan validitas instrumen. Hasil pengukuran statistik pengujian validitas diskriminan melalui prosedur *Fornell-Larscher Criterion* dengan bantuan aplikasi Smart PLS pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3 sebagai berikut.

	(X1)	(Y)	(X2)	(Z)
<b>Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1)</b>	0,813			
<b>Kinerja Guru (Y)</b>	0,740	0,834		
<b>Lingkungan Kerja (X2)</b>	0,636	0,776	0,842	
<b>Motivasi Kerja (Z)</b>	0,619	0,725	0,672	0,783

**Tabel 3 Fornell-Larscher Criterion**

Kriteria validitas diskriminan yang ditunjukkan oleh *Fornell-Larcker* dan kriteria pemuatan serta pemuatan silangnya. Nilai *of-diagonal* yang ditunjukkan oleh tabel 4 adalah hubungan antara setiap variabel sedangkan nilai diagonal adalah nilai kuadrat dari average yang memperlihatkan nilai AVE pada variabelnya sangat tinggi daripada variabel-variabel lainnya. Jadi, dapat dijelaskan bahwa akar AVE bernilai lebih tinggi dari hubungan yang ada di bawah ini. Dalam hal ini nilai akar kuadrat average pada setiap variabel lebih tinggi dari nilai hubungan antar variabel dengan variabel yang lain dalam bentuk yang akan diuji maka bentuk tersebut bisa dikatakan bahwa nilai validitas diskriminan yang dimiliki baik (Joe F. Hair et al., 2011) Sehingga layak untuk diteliti. Hasil pengujian terhadap validitas diskriminan yang dilaksanakan pada penelitian ini menggunakan teknik Rasio Heterotrait-Monotrait seperti pada tabel 4 berikut ini.

**Tabel 4: Rasio Heterotrait- Monotrait (HTMT)**

	(X1)	(Y)	(X2)	(Z)
<b>Kepemimpinan Kepala Sekolah(X1)</b>				
<b>Kinerja Guru (Y)</b>	0,792			

<b>Lingkungan Kerja (X2)</b>	0,680	0,826		
<b>Motivasi Kerja (Z)</b>	0,664	0,791	0,714	

Pendapat dari para ahli menyatakan bahwa *cross-loading* dan kriteria *Fornell-Larcker* kurang peka ketika melakukan evaluasi validitas diskriminan. HTMT merupakan sebuah langkah alternatif yang disarankan untuk melakukan evaluasi validitas diskriminan. Pada metode ini, matriks multi-sifat dan multi-metode digunakan sebagai dasar untuk melakukan pengukuran. Nilai HTMT harus kurang dari 0,9 untuk meyakinkan kevaliditasan diskriminan antara dua variabel reflektif (Henseler *et al.*, 2015). Berdasarkan hasil data tabel di atas didapatkan bahwa secara keseluruhan nilai yang ada kurang dari 0,9 sehingga bisa disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan adalah valid.

### Evaluasi Model Struktural atau Model Dalam

Faktor inflasi variabel (VIF) digunakan untuk memperkirakan keselarasan. Multikolinearitas sering ditemukan dalam statistik. Multikolinearitas merupakan sebuah fenomena di mana dua atau lebih dari variabel independen atau variabel eksogen berkorelasi tinggi, menghasilkan daya prediksi model yang buruk (Shmueli *et al.*, 2019). Nilai VIF harus lebih kecil dari 5 karena jika lebih besar dari 5 menunjukkan kolinearitas antar variabel (Joseph F. Hair *et al.*, 2020)

Pada penelitian ini hasil pengukuran kolinearitas dengan menggunakan *variance inflation factor* (VIF) disajikan pada Tabel diatas yaitu H Tabel model pengukuran. Multikolinearitas diukur dengan *variance inflation factor* (VIF). Jika nilai VIF melebihi 5.0, maka akan terjadi masalah multikolinearitas (Hair *et al.*, 2017). Pada penelitian ini tidak terdapat nilai VIF diatas 5.0 (tabel), yang berarti multikolinearitas tidak menjadi masalah pada penelitian ini.

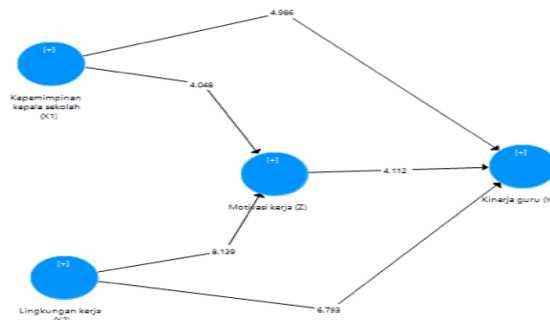
Dengan menentukan koefisien (R2), dimungkinkan untuk memperkirakan seberapa jauh sebuah variabel endogen dapat dijelaskan oleh variabel eksogen. Koefisien determinasi (R2) diperkirakan antara 0 dan 1. Jika nilai R2 adalah 0,75, 0,50, dan 0,25, hal ini menunjukkan bahwa model tersebut kuat, sedang, dan lemah (Sarstedt *et al.*, 2017). (Joe F. Hair *et al.*, 2020) memberikan nilai kriteria R2 sebesar 0,67; 0,33; dan 0,19 sebagian besar kuat, sedang dan lemah. Hasil pengukuran penelitian ini menggunakan koefisien determinasi (R2) yang ditunjukkan pada tabel 4 di bawah ini. Dari Data Tabel 4 di atas dapat dijelaskan, yang menunjukkan uji determinasi yang kuat adalah kinerja guru (Y) dan untuk yang sedang adalah motivasi kerja (Z).

*Redundant cross-validation* (Q2) atau tes Qsquare digunakan untuk menilai signifikansi prediktif. Nilai  $Q2 \geq 0$  memperlihatkan bahwa model memiliki relevansi prediksi yang akurat untuk variabel tertentu, sedangkan  $Q2 \leq 0$  menunjukkan bahwa model tidak memiliki nilai prediksi (Sarstedt *et al.*, 2017).

Hasil pengukuran menggunakan *cross-validated redundancy* (Q2) pada penelitian ini ditunjukkan pada Tabel 5 seperti dibawah ini.

**Tabel 5 :Q<sup>2</sup> persegi**

	RMSE	Mae	Q <sup>2</sup> _predict
Kinerja guru (Y)	0,561	0,420	0,700
Motivasi Kerja (Z)	0,713	0,556	0,509



**Gambar 3: Model Hipotesis**

Berdasarkan gambar di atas tentang tampilan model hipotesis pengaruh parsial dari setiap variabel penelitian yang meliputi kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, motivasi kerja terhadap kinerja guru. Pemberitahuan yang lebih jelas tentang hasil uji dari:

- (1) Koefisien Jalur,
- (2) P Value

Bisa dilihat pada tabel 6 dibawah ini:

**Tabel 6 Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis**

Hipotesis	Koefisien Jalur	Nilai P Values	
H1: Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (X1) terhadap kinerja guru (Y)	0,331	0,000	Didukung
H2: Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja (X2) Terhadap kinerja guru (Y)	0,323	0,000	Didukung
H3: Apakah terdapat Pengaruh motivasi kerja (Z) Terhadap kinerja guru (Y)	0,394	0,000	Didukung
H4: Apakah Terdapat Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (X1) terhadap motivasi kerja (Z)	0,466	0,000	Didukung
H5: Apakah terdapat Pengaruh lingkungan kerja (X2) terhadap motivasi kerja (Z)	0,255	0,000	Didukung

## PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk melihat dan menilai apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru pada SMA di Muaro Jambi dengan menggunakan sampel sebanyak 218 guru dan penelitian ini menjelaskan pengaruh dari masing-masing variabel yaitu variabel kepemimpinan kepala sekolah (X1), lingkungan kerja (X2), motivasi kerja (Z) dan kinerja guru (Y) dari 5 hipotesis yang diajukan, secara keseluruhan hipotesis memiliki pengaruh, peneliti memaparkan semua hipotesis yang memiliki hubungan dengan pertanyaan penelitian.

H1 Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (X1) berdasarkan dari hasil penelitian bahwa adanya pengaruh positif terhadap kinerja guru (Y), hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian (Rahardjo, 2014) (Suyatno, 2019) . Penelitian yang dilakukan oleh Leithwood, Louis, Anderson, dan Wahlstrom (2004) menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru. Penelitian ini mengambil sampel dari lebih dari 1800 sekolah di Amerika Serikat dan Kanada. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Hallinger & Kovačević (2021). menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif mempengaruhi kinerja guru secara langsung maupun tidak langsung melalui faktor-faktor seperti motivasi, komitmen, dan kepuasan kerja guru. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Saiba, L., Firman & Hidayat (2021) di Indonesia menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang baik dapat memotivasi guru untuk meningkatkan kinerjanya, penelitian yang dilakukan oleh Kang, Sun & Lyu. (2020). di Tiongkok. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru dalam hal inovasi pembelajaran dan kemampuan untuk mengatasi masalah yang kompleks. Dari beberapa penelitian tersebut kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat memotivasi guru untuk meningkatkan kinerjanya, sehingga dapat memberikan dampak positif pada kualitas pendidikan di sekolah.

H2 Lingkungan kerja (X2) mempengaruhi kinerja guru (Y), untuk hipotesis ini sesuai dengan penelitian (Rahardjo, 2014) (Suyatno, 2019), bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Penelitian yang dilakukan Irabor & Okolie (2019). menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang positif dan kondusif dapat meningkatkan kinerja guru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa guru yang bekerja di lingkungan kerja yang positif dan mendukung memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan guru yang bekerja di lingkungan kerja yang kurang kondusif. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Nofitasari & Prasetyo, (2021) di Indonesia menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja guru, sehingga berdampak positif pada kinerja guru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja guru, sehingga meningkatkan kinerja guru. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Khalid dan Tehseen & Hadi (2015) di Pakistan menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dan menyenangkan dapat meningkatkan kinerja guru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa guru yang bekerja di lingkungan kerja yang mendukung dan menyenangkan memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan guru yang bekerja di lingkungan kerja yang kurang kondusif. Dari beberapa penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat mempengaruhi kinerja guru secara positif. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja guru secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting bagi sekolah dan pimpinan sekolah untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung bagi guru, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan kualitas pendidikan di sekolah.

H3 Motivasi kerja (Z) berpengaruh terhadap kinerja guru (Y) dalam hal ini dapat dijelaskan berdasarkan data penelitian bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja guru, hal ini juga dibuktikan oleh peneliti lainnya (Riyadi & Mulyapradana, 2017). Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Beberapa contoh penelitian tersebut antara lain: Penelitian yang dilakukan oleh Tella, Ayeni, dan Popoola (2007) di Nigeria menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa guru yang lebih termotivasi memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan guru yang kurang termotivasi. Penelitian yang dilakukan oleh Ndukwe dan Nwachukwu (2020) di Nigeria juga menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja guru. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Hadiani dan Nur (2016) di Indonesia menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru. Hasil Sari (2019). penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja guru dalam hal inovasi pembelajaran, penggunaan teknologi dalam pembelajaran, dan kreativitas dalam pembelajaran. Dari beberapa penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Guru yang lebih termotivasi memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan guru yang kurang termotivasi. Oleh karena itu, penting bagi sekolah dan pimpinan sekolah untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung serta memberikan motivasi yang tepat bagi guru, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan kualitas pendidikan di sekolah.

H4. Kepemimpinan kepala sekolah (X1) mempengaruhi motivasi kerja (Z), dimana hipotesis ini sesuai dengan hasil penelitian dari (Rahardjo, 2014) (Suyatno, 2019).

Penelitian yang dilakukan oleh Bektaş., Kılınç & Gümüş, (2022). di Turki menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja guru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja guru. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Bektaş, Kılınç, & Gümüş, (2022) di Turki menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja guru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah yang dapat memotivasi guru dapat meningkatkan motivasi kerja guru dan berdampak positif pada kinerja guru. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Nwaneri dan Ugwuoke (2018) di Nigeria menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap motivasi kerja guru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah yang memiliki kualitas kepemimpinan yang baik dapat memotivasi guru dan meningkatkan motivasi kerja guru. Penelitian yang dilakukan oleh Sutiyono dan Sujadi (2018) di Indonesia menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap motivasi kerja guru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah yang dapat memberikan arahan yang jelas, memotivasi, dan memberikan dukungan dapat meningkatkan motivasi kerja guru. Penelitian yang dilakukan oleh Koran & Koran (2017). di Irak

menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap motivasi kerja guru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah yang memiliki kemampuan kepemimpinan yang baik dapat memotivasi guru dan meningkatkan motivasi kerja guru. Penelitian yang dilakukan oleh Darwazeh, Abu-Hussain, dan Eliophotou-Menon & Ioannou (2016). di Yordania menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap motivasi kerja guru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah yang dapat memotivasi guru dan memberikan dukungan dapat meningkatkan motivasi kerja guru. Penelitian yang dilakukan oleh Pietsch & Tulowitzki (2017) di Mesir menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap motivasi kerja guru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah yang dapat memberikan dukungan, memberikan arahan yang jelas, dan memotivasi guru dapat meningkatkan motivasi kerja guru.

H5. Lingkungan kerja (X2) mempengaruhi motivasi kerja (Z) sama halnya seperti hipotesis-hipotesis sebelumnya, bahwa hasil hipotesis ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rahardjo, 2014) (Suyatno, 2019).

Berdasarkan hasil penelitian ini, kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Dimana untuk meningkatkan kinerja guru perlu dilakukan peningkatan mengenai kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja serta motivasi kerja pada setiap guru (Rahardjo, 2014). Dan penelitian dari Suyatno (2019) juga mengatakan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. secara umum, lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan atau guru. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak kondusif dan tidak mendukung dapat menurunkan motivasi kerja. Hal ini telah dibuktikan oleh beberapa penelitian terdahulu. Sebagai contoh, penelitian yang dilakukan oleh Samsuri, Asaari, & Desa, (2022). di Malaysia menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif berpengaruh positif terhadap motivasi kerja guru. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Gultekin, Ozsoy, dan Erkaya, (2013). Turki menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung berpengaruh positif terhadap motivasi kerja guru Bahasa Inggris.

### **Implikasi Penelitian :**

Implikasi dari pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru adalah bahwa untuk meningkatkan kinerja guru, perlu diperhatikan dan ditingkatkan faktor-faktor tersebut. Kepala sekolah perlu memperhatikan kepemimpinannya, baik dalam memberikan arahan yang jelas, memberikan dukungan, maupun memotivasi guru. Selain itu, perlu juga memperhatikan lingkungan kerja, seperti kondisi fisik dan psikologis, serta kebijakan-kebijakan yang diterapkan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi guru.

Selain itu, perlu juga memperhatikan motivasi kerja guru, karena hal ini memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja guru. Kepala sekolah perlu memotivasi guru dengan memberikan apresiasi atas kinerja mereka, memberikan kesempatan untuk berkembang, dan menerapkan sistem reward dan punishment yang adil dan transparan. Dengan meningkatkan faktor-faktor tersebut, diharapkan kinerja guru dapat meningkat, yang pada akhirnya akan berdampak pada kualitas pendidikan yang lebih baik bagi siswa.

Berdasarkan penelitian sebelumnya, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Oleh karena itu, implikasi dari penelitian ini adalah pentingnya peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan memotivasi guru untuk meningkatkan kinerja mereka.

Dalam konteks Kabupaten Muaro Jambi, hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan bagi para kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah mereka dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan memotivasi guru. Hal ini dapat dilakukan melalui pendekatan kepemimpinan yang partisipatif, memberikan pelatihan dan pengembangan kepada guru, serta menciptakan suasana kerja yang positif dan mendukung.

Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat menjadi masukan bagi pemerintah daerah dalam merancang kebijakan dan program untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Kabupaten Muaro Jambi. Program-program yang dapat dilakukan antara lain pelatihan kepemimpinan bagi kepala sekolah, pembangunan fasilitas dan infrastruktur yang memadai, serta pengembangan program penghargaan dan insentif bagi guru yang berhasil meningkatkan kinerja mereka.

Secara keseluruhan, penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan di Kabupaten Muaro Jambi dan dapat menjadi acuan bagi penelitian selanjutnya mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru.

1. Variabel kepemimpinan kepala sekolah memberikan pengaruh yang positif terhadap variabel kinerja guru. Dikarenakan yang mendorong karyawan menjadi lebih aktif dan memaksimalkan hasil kinerja guru adalah tugas seorang kepala sekolah
2. Variabel Lingkungan kerja memberikan pengaruh positif terhadap variabel kinerja guru. Dikarenakan lingkungan kerja yang baik dan nyaman akan membuat karyawan merasa lebih produktif dengan begitu akan meningkatkan kinerja para guru.
3. Variabel Motivasi kerja memberikan pengaruh positif terhadap variabel kinerja guru. Dikarenakan apabila guru merasa termotivasi dalam mengerjakan tugas tugas yang diberikan, maka kinerja nya pun akan meningkat. Dengan meningkatnya kinerja guru, maka kinerja lembaga dalam hal ini sekolah juga akan semakin maju
4. Variabel Kepemimpinan kepala sekolah memberikan pengaruh yang positif terhadap motivasi kerja. Dikarenakan kepala sekolah adalah pelopor dan pendorong para guru dalam bekerja lebih aktif dan meningkatkan kualitas kerja guru. hal ini adalah guru, jadi sudah jelas bahwa kepemimpinan kepala sekolah mempeengaruhi motivasi kerja
5. Variabel Lingkungan kerja memberikan pengaruh yang positif terhadap motivasi kerja. Dikarenakan apabila lingkungan kerja yang ada itu dapat dikategorikan baik maka guru akan merasa termotivasi dalam meningkatkan kinerjanya dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi kerja guru itu tergantung pada lingkungan kerja yang ada.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2018). The Influence Of The Transformational Leadership And Work Motivation On Teachers Performance. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 7(7), 19-29.
- Bektaş, F., Kılınç, A. Ç., & Gümüş, S. (2022). The effects of distributed leadership on teacher professional learning: mediating roles of teacher trust in principal and teacher motivation. *Educational studies*, 48(5), 602-624.
- Bektaş, F., Kılınç, A. Ç., & Gümüş, S. (2022). The effects of distributed leadership on teacher professional learning: mediating roles of teacher trust in principal and teacher motivation. *Educational studies*, 48(5), 602-624.
- Eliophotou-Menon, M., & Ioannou, A. (2016). the link between transformational leadership and teachers' job satisfaction, commitment, motivation to learn, and trust in the leader. *academy of educational leadership Journal*, 20(3), 12.
- Hair Jr., J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L., & Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM atau CB-SEM: pedoman yang diperbarui tentang metode mana yang akan digunakan. *Jurnal Internasional Analisis Data Multivariat*, 1(2), 107. <https://doi.org/10.1504/ijmda.2017.10008574>.
- Hair, J., Hollingsworth, C. L., Randolph, A. B., & Chong, A. Y. L. (2017). Penilaian PLS-SEM yang diperbarui dan diperluas dalam penelitian sistem informasi. *Manajemen Industri dan Sistem Data*. <https://doi.org/10.1108/IMDS-04-2016-0130>.
- Hair, Joe F., Howard, M. C., & Nitzl, C. (2020). Menilai kualitas model pengukuran dalam PLS-SEM menggunakan analisis komposit konfirmasi. *Jurnal Penelitian Bisnis*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.069>.
- Hair, Joe F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Memang peluru perak. *Jurnal Teori dan Praktik Pemasaran*. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>.
- Hair, Joe F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): Alat yang muncul dalam penelitian bisnis. *Ulasan Bisnis Eropa*. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>.
- Hallinger, P., & Kovačević, J. (2021). Science mapping the knowledge base in educational leadership and management: A longitudinal bibliometric analysis, 1960 to 2018. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(1), 5-30.
- Hasibuan, M. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi ed.)*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Frisilla Wullan Tresta, Robi hendra, Jazilatul Atiya, Ella Febriyanti, Serlly, Nofi Fitri Salfika, Ranga Ernanto**, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Pada Guru SMA di Kabupaten Muaro Jambi)
- Irabor, I. E., & Okolie, U. C. (2019). A review of employees' job satisfaction and its affect on their retention. *Annals of Spiru Haret University. Economic Series*, 19(2), 93-114
- Kang, H., Sun, Q., & Lyu, L. (2020). Learning to transform through interplay between the confucian and western cultural heritages: A case study of school leadership development in Beijing, China. *Journal of Transformative Education*, 18(2), 163-182.
- Koran, E., & Koran, S. (2017). Principals' leadership styles and strategies employed to motivate teachers in Ronaki Hawler educational institutions, Erbil, Iraq. *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*, 4(3), 146-159.
- Mangkunegara, A. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja
- Surakarta City, Central Java, Indonesia. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 3(6), 59-74.
- Renata, R., Wardiah, D., & Kristiawan, M. (2018). The Influence Of Headmaster's Supervision And Achievement Motivation On Effective Teachers. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 7(4), 44-49.
- Riyadi, S., & Mulyapradana, A. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Radhatul Atfal di Kota Pekalongan. *Jurnal Litbang Kota Pekalongan*, 13.
- Rusyan, A.T. (2000). *Kemampuan Dasar Guru Dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Saiba, L., Firman, A., & Hidayat, M. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Semangat Kerja terhadap Prestasi Kerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Bupati Pegunungan Arfak Propinsi Papua Barat.
- Samsuri, M. F., Asaari, M. H. A. H., & Desa, N. M. (2022). Working Conditions, Co-Workers, and Leadership Styles Toward Job Satisfaction Among Local Authority Employees. *Asian Social Science*, 18(3), 12.
- Sari, H. P. (2019). Pengaruh kompetensi, motivasi kerja dan insentif terhadap kinerja guru SMA. *Perspektif Ilmu Pendidikan*, 33(1), 69-78.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Rambut, J. F. (2017). Pemodelan persamaan struktural kuadrat terkecil parsial. *Buku pegangan riset pasar*, 26(1), 1-40.
- Shmueli, G., Sarstedt, M., Rambut, J. F., Cheah, J. H., Ting, H., Vaithilingam, S., & Ringle, C. M. (2019). Penilaian model prediktif di PLS-SEM: pedoman untuk menggunakan PLSpredict. *Jurnal Pemasaran Eropa*. <https://doi.org/10.1108/EJM-02-2019-0189>.
- Sina, M. I., & Suharnomo, S. (2013). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening* (Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomika dan Bisnis).
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sujadi, E., Meditamar, M. O., Wahab, M., & Utama, R. P. (2018). Pengaruh supervisi kepala sekolah terhadap kinerja mengajar guru. *Jurnal Literasiologi*, 1(2), 11-11.
- Suyatno, S. (2019, March). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. In *Prosiding Seminar Nasional Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang* (Vol. 12, No.01).
- Tehseen, S., & Hadi, N. U. (2015). Factors influencing teachers' performance and retention. *Mediterranean journal of social sciences*, 6(1), 233.
- Tella, A., Ayeni, C. O., & Popoola, S. O. (2007). Work motivation, job satisfaction, and organisational commitment of library personnel in academic and research libraries in Oyo State, Nigeria. *Library philosophy and practice*, 9(2).