

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA

(Studi Pada Guru PNS Madrasah Aliyah Negeri 1 Kebumen)

Umi Wahyuningsih

S1 Manajemen, Universitas Putra Bangsa

Email : umiwahyu29@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap Kinerja guru PNS MAN 1 Kebumen. Penelitian ini menggunakan 49 responden sebagai sampel penelitian yang ditarik berdasarkan *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data dengan cara menyebar kuesioner. Metode analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda dengan bantuan *IBM SPSS Statistics 23*. Hasil penelitian berdasarkan uji t menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja guru PNS MAN 1 Kebumen. Variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru PNS MAN 1 Kebumen. Variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru PNS MAN 1 Kebumen. Variabel kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru PNS MAN 1 Kebumen. Hasil koefisien determinasi nilai *Adjusted R Square* variabel kinerja dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja sebesar 49,1% sisanya 50,9% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja

Abstract

This research was conducted to find out the influence of leadership, motivation and work environment on the performance of civil servant teachers MAN 1 Kebumen. The study used 49 respondents as a sample of research drawn based on purposive sampling. Data collection techniques by disseminating questionnaires. The data analysis method uses multiple linear regression analysis with the help of IBM SPSS Statistics 23. The results of the study based on the t test showed that the leadership variable had no effect on the performance of civil servant teachers MAN 1 Kebumen. Motivational variables have a significant effect on the performance of civil servant teachers MAN 1 Kebumen. The variable work environment has a significant effect on the performance of civil servant teachers MAN 1 Kebumen. The variables of leadership, motivaasi and work environment together have a significant impact on the performance of civil servant teachers MAN 1 Kebumen. The result of coefficient of determination of Adjusted R Square value of performance variable is influenced by leadership, motivation and work environment variables of 49.1% the remaining 50.9% is influenced by other variables outside of this study.

Keywords: Leadership, Motivation, Work Environment and Performance

PENDAHULUAN

Kualitas pendidikan dewasa ini sangat menarik untuk dibicarakan, karena hal tersebut menjadi tolak ukur pendidikan di Indonesia. Dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas, ditentukan oleh adanya kurikulum, fasilitas, tenaga pendidik/guru, dan siswa. Pendidikan sangatlah penting guna untuk menciptakan kualitas individu. Terdapat jenjang pendidikan mulai pendidikan dasar hingga pendidikan sarjana di Indonesia. Salah satu lembaga pendidikan tingkat menengah di Kebumen khususnya yang banyak diminati masyarakat adalah Madrasah Aliyah Negeri 1 Kebumen (MAN 1 Kebumen).

Madrasah Aliyah Negeri 1 Kebumen (MAN 1 Kebumen) merupakan sekolah berbasis agama yang setara dengan sekolah menengah atas pada pendidikan formal di Indonesia. Hanya saja pendidikan di Madrasah Aliyah akan lebih banyak muatan pendidikan agama Islam. Masyarakat percaya akan kualitas yang diberikan, sehingga mereka menyekolahkan anaknya di MAN 1 Kebumen. Hal ini dapat dilihat dari jumlah siswa yang mengalami peningkatan setiap tahunnya. Berikut adalah data siswa MAN 1 Kebumen untuk tiga tahun terakhir:

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA

(Studi Pada Guru PNS Madrasah Aliyah Negeri 1 Kebumen)

Tabel 1
Data Siswa MAN 1 Kebumen Tahun 2017/2018 sampai 2019/2020

Jenis Kelamin	Tahun		
	2017/2018	2018/2019	2019/2020
Laki-laki	164	195	204
Perempuan	557	612	672
Jumlah	721	807	876

Sumber: MAN 1 Kebumen

Berdasarkan tabel 1 dapat diketahui bahwa peminat untuk sekolah di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kebumen setiap tahun selalu meningkat. Demikian pula seperti sekolah formal, salah satu bagian yang penting dalam madrasah adalah guru. Menurut UU No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, pengertian guru adalah tenaga pendidik profesional yang memiliki tugas utama untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini melalui jalur formal pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Menurut Ametambun dan Djamarah (1994:33; dalam Heriyansyah, 2018), guru adalah semua orang yang bertanggung jawab terhadap pendidikan murid-murid, baik secara individual ataupun klasikal, baik di sekolah maupun di luar sekolah.

Guru sebagai tenaga pendidik merupakan faktor yang sangat penting dalam memperbaiki kualitas pendidikan. Tinggi rendahnya kualitas guru, dapat dilihat dari kinerjanya. Guritno dan Waridin (2005; dalam Guterres, 2016) menyebutkan kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan jalannya organisasi merupakan hal penting yang harus diperhatikan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Handayani, Rasyid (2015) kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru. Menurut penelitian yang dilakukan Irlan (2016) terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru diantaranya adalah gaya kepemimpinan dan motivasi. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi ada hubungan yang signifikan terhadap kinerja guru. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja guru MAN 1 Kebumen diantaranya adalah kepemimpinan yang diberlakukan dalam organisasi tersebut, motivasi kerja karyawan serta kondisi lingkungan kerja.

Kinerja guru PNS MAN 1 Kebumen sudah baik. Hasil wawancara penulis dengan waka kurikulum, menunjukkan bahwa 90% kinerja guru PNS MAN 1 Kebumen baik. Sekolah memberikan fasilitas pelatihan, diklat dan webinar yang diberlakukan untuk semua guru MAN 1 Kebumen baik PNS maupun non PNS yang bertujuan untuk mendukung peningkatan kinerja guru. Sebelum melakukan pembelajaran guru MAN 1 Kebumen juga sudah melakukan perencanaan dengan baik, seperti

membuat Prota, Promes, RPP, Silabus dan IKD yang dikemas dalam buku kerja I dan II. Setelah membuat perencanaan pembelajaran, guru MAN 1 Kebumen melakukan pembelajaran.

Dimasa pandemi sekarang ini, guru MAN 1 Kebumen melakukan pembelajaran dengan cara online. Metode yang digunakan adalah metode *blending*/campuran antara daring dan luring. Metode luring digunakan apabila terdapat siswa yang terkendala untuk mengikuti pembelajaran secara online seperti kesulitan kuota, hp, jaringan dan kesulitan memahami ketika menggunakan online. Setelah melakukan pembelajaran, guru MAN 1 Kebumen melakukan penilaian terhadap hasil belajar siswa melalui observasi keaktifan siswa dalam mengakses baik di e-learning, WAG, atau aplikasi lain yang digunakan dalam proses pembelajaran. Selain itu juga ada penilaian tertulis dan lisan seperti kuis dan tugas lain.

Adapun data guru yang sudah menyelesaikan perangkat pembelajaran yang dikemas dalam buku 1, 2, 3 dan 4 adalah sebagai berikut:

Tabel 2
Data Guru yang Sudah Menyelesaikan Perangkat Pembelajaran Tahun 2019/2020 MAN 1 Kebumen

Jumlah guru PNS	Daftar Pemantauan Kelengkapan Pembelajaran			
	Buku Kerja 1	Buku Kerja 2	Buku Kerja 3	Buku Kerja 4
	49	49	49	49
Jumlah	49	49	49	49

Sumber: MAN 1 Kebumen

Berdasarkan tabel 2 dapat diketahui bahwa semua guru PNS MAN 1 Kebumen sebelum melakukan pembelajaran membuat perencanaan yang dikemas dalam buku kerja 1 dan 2. Setelah itu, melakukan penilaian pembelajaran yang dikemas dalam buku kerja 3. Proses yang terakhir adalah evaluasi terhadap hasil pembelajaran yang dikemas dalam buku kerja 4.

Keberhasilan suatu tujuan organisasi ditentukan oleh setiap pelaku kegiatan. Sebagaimana sebuah organisasi sekolah, keberhasilan peserta didik merupakan tujuan utama. Dengan demikian peran guru sangat penting untuk mencapai keberhasilan peserta didik.

Menurut Robbins (dalam Fahmi, 2016:106) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Sedangkan menurut Daft (dalam Fahmi, 2016:106) kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan mempengaruhi orang yang mengarah kepada pencapaian tujuan. Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA

(Studi Pada Guru PNS Madrasah Aliyah Negeri 1 Kebumen)

yang telah ditetapkan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Septiana, Ngadiman, Ivada (2013) kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Selain itu, penelitian yang dilakukan Handayani, Rasyid (2015) mendukung penelitian sebelumnya bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru.

Peran pemimpin dalam sebuah organisasi sangat berpengaruh terhadap bawahannya. Demikian pula di MAN 1 Kebumen, peran kepala sekolah dapat memicu meningkatnya kinerja guru. Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah dan motivasi-motivasi kerja yang diberikannya kepada bawahan mampu meningkatkan kinerja yang baik dalam organisasi. Selain memberi tuntutan, kepala sekolah MAN 1 Kebumen juga memberikan *reward* kepada guru yang dapat mencapai target. Oleh karena itu, guru MAN 1 Kebumen selalu ingin meningkatkan kinerjanya dan yang sudah memiliki kinerja baik selalu berusaha mempertahankan. Guru MAN 1 Kebumen selalu melakukan pengembangan diri dengan membuat karya ilmiah dan mengikuti diklat ataupun pelatihan lainnya. Karya ilmiah tersebut berupa *Best Practice*, *Teses* dan makalah.

Menurut Hasibuan (2006:219; dalam Wijaya: 2017) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan berintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja (Amirullah dkk, 2002"146). Menurut penelitian yang dilakukan oleh Sunarso dan Kusdi (2010) motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Selain itu, penelitian Setiyati (2014) mendukung penelitian sebelumnya menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Fenomena yang ada, bahwa setiap guru MAN 1 Kebumen memiliki kesadaran bahwa tujuan menjadi seorang guru untuk apa, apakah untuk pengabdian atau hanya sekedar untuk finansial. Adanya kesadaran tersebut membuat guru MAN 1 Kebumen memiliki rasa tanggungjawab yang tinggi terhadap organisasi. Sebagai wujud dari adanya kesadaran dan rasa tanggungjawab terhadap pekerjaannya, guru MAN 1 Kebumen melaksanakan tugas dengan sebaik mungkin, sesuai dengan tupoksinya dengan cara merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi.

Guru MAN 1 Kebumen selalu ingin menguasai pekerjaan sesuai bidangnya. Hal ini didukung dengan adanya program yang diselenggarakan oleh sekolah, seperti pelatihan-pelatihan dan webinar. Setiap ada pelatihan guru MAN 1 Kebumen selalu ingin mengikuti guna untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan. Dengan kemampuan yang tinggi maka target kerja dapat tercapai dengan baik. Tercapainya target akan berdampak positif kepada masing-masing individu, karena terdapat

apresiasi/*reward* terhadap pencapaian tersebut dalam bentuk Tunjangan Profesi Guru (TPG).

Selain kepemimpinan dan motivasi, lingkungan kerja juga berpengaruh terhadap kinerja guru. Lingkungan kerja yang nyaman, rekan kerja yang ramah dan menyenangkan, serta fasilitas yang memadai sangat mendukung proses berjalannya dan mudahnya pencapaian suatu tujuan organisasi. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar. Menurut Sofyan (2013: 20; dalam Eliyanto, 2018), "lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya dalam suatu wilayah." Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Sebagaimana dikemukakan oleh Andamdewi (2013: 211; dalam Eliyanto, 2018) bahwa, "lingkungan kerja yang kondusif memungkinkan pegawai bekerja lebih bersemangat, sehingga hasil kerjanya lebih memuaskan." Menurut penelitian yang dilakukan oleh Eliyanto (2018) lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah di Kabupaten Kebumen. Penelitian Elfita, Zuhaini, Mailani (2019) mendukung penelitian sebelumnya bahwa lingkungan kerja berpengaruh kuat terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Islam.

Dalam penelitian ini, lingkungan kerja yang diteliti adalah lingkungan kerja fisik dan non fisik. Lingkungan kerja dibagi menjadi dua sebagaimana dikemukakan oleh Adamdewi (2013: 211; dalam Eliyanto, 2108) yaitu lingkungan kerja fisik dan non fisik. Lingkungan kerja fisik merupakan semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat ditempat kerja yang dapat mempengaruhi guru baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan lingkungan kerja non fisik berupa lingkungan sosial, kondisi hubungan sesama rekan kerja, komunikasi, suasana atau iklim kerja. Demikian lingkungan kerja MAN 1 Kebumen, adanya lingkungan yang nyaman, asri, kondusif, sarana prasarana yang memadai, serta hubungan antar individu yang baik dapat meningkatkan kinerja guru MAN 1 Kebumen.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA (Studi Pada Guru PNS Madrasah Aliyah Negeri 1 Kebumen)."

RUMUSAN MASALAH

Kinerja guru PNS MAN 1 Kebumen dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja. Adanya tuntutan dan *reward* bagi guru berprestasi yang diberikan oleh kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru. Selain itu, motivasi yang dimiliki masing-masing individu serta kondisi lingkungan yang nyaman, asri, sarana prasarana memadai dan hubungan antar guru yang baik juga dapat meningkatkan kinerja guru MAN 1 Kebumen. Berdasarkan uraian yang sudah dijelaskan di atas maka

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA

(Studi Pada Guru PNS Madrasah Aliyah Negeri 1 Kebumen)

yang menjadi masalah pokok adalah bagaimana kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru PNS di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kebumen. Masalah pokok tersebut diuraikan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru PNS Madrasah Aliyah Negeri 1 Kebumen?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru PNS Madrasah Aliyah Negeri 1 Kebumen?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru PNS Madrasah Aliyah Negeri 1 Kebumen?
4. Apakah kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja guru PNS Madrasah Aliyah Negeri 1 Kebumen?

KAJIAN TEORI

Kinerja

Guru memegang peranan utama dalam pembangunan pendidikan, khususnya yang diselenggarakan secara formal di sekolah. Guru juga sangat menentukan keberhasilan peserta didik, terutama dalam kaitannya dengan proses pembelajaran. Guru merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu, seorang guru dituntut memiliki kinerja yang mampu memberikan dan merealisasikan harapan dan keinginan semua pihak terutama masyarakat yang telah mempercayai sekolah dan guru dalam membina peserta didik. Kinerja guru menjadi tuntutan penting untuk mencapai keberhasilan pendidikan.

Guritno dan Waridin (2005; dalam Guterres, 2016) menyebutkan kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Menurut Smith (2003:292; dalam Madjid, 2016:10) *performance* atau kinerja adalah “... *Output derive from processes, human or therwise*”, jadi dikatakannya bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses.

Mengenai indikator kinerja guru Mulyasa (2013:89; dalam Mutmainah, 2016) mengemukakan sebagai berikut:

- a. Merencanakan pembelajaran
- b. Melaksanakan pembelajaran
- c. Evaluasi pembelajaran

Kepemimpinan

Sumber daya yang terpilih tidak lepas dari peran pemimpin. Setiap pemimpin memiliki gayanya masing-masing dalam kepemimpinan. Seorang pemimpin memiliki tanggungjawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin. Karena setiap perilaku seorang pemimpin akan menjadi contoh bagi bawahannya.

Menurut Hasibuan (2007; dalam Guterres dan Supartha, 2016) kepemimpinan adalah cara seseorang memimpin mempengaruhi perilaku bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Miftah (2012; dalam Guterres dan Supartha, 2016), menyatakan bahwa pemimpin yang baik haruslah mampu memotivasi pegawainya dalam bekerja.

Menurut Mulyasa (2003: 115; dalam Mutmainah, 2016) kepemimpinan seseorang dapat dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut:

- a. Kepribadian
- b. Pengetahuan
- c. Pemahaman terhadap visi dan misi sekolah
- d. Kemampuan mengambil keputusan
- e. Kemampuan berkomunikasi

Motivasi

Motivasi sangat penting bagi seseorang mengingat motivasi merupakan dorongan/motif dalam diri individu yang mempengaruhi tingkah laku tertentu, serta usaha menumbuh-kembangkan bagi kehidupan pribadi bersangkutan. Menurut Kartono, perjuangan motif adalah usaha mempertimbangkan dengan hati nurani dan akal budi bagi kemungkinan dilaksanakannya satu pilihan; yang diambil dari berbagai alternatif motif-motif.

Menurut Hasibuan (2006:219; dalam Wijaya, 2017) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan berintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut Mangkunegara (2011:93; dalam Eliyanto, 2018), “motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya.” Dalam hal ini, motif berarti kehendak atau tujuan yang ingin dicapai. Motivasi melibatkan tujuan yang memberikan dorongan dan arahan untuk tindakan.

Indikator Motivasi Kerja menurut Mangkunegara (2009:93) dalam Fadillah, et all (2013:5) sebagai berikut:

- a. Tanggung Jawab
- b. Prestasi Kerja
- c. Peluang Untuk Maju
- d. Pengakuan Atas kinerja
- e. Pekerjaan yang menantang

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja bagi para guru merupakan ruang lingkup atau kawasan untuk mengembangkan kompetensi dan pengetahuan, serta wawasan yang dimiliki untuk membantu pelaksanaan aktivitas kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja. Dalam suatu organisasi atau perusahaan dibutuhkan lingkungan kerja yang kondusif sehingga pegawai nyaman dalam bekerja. Ketika pegawai nyaman dengan lingkungannya maka semangat kerja akan tercipta sehingga kinerja juga akan meningkat.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar. Menurut Sofyan (2013: 20; dalam Eliyanto, 2018), “lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya dalam suatu wilayah.” Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Sebagaimana dikemukakan oleh Andamdewi (2013: 211; dalam Eliyanto, 2018) bahwa, “lingkungan kerja yang kondusif memungkinkan pegawai bekerja lebih bersemangat, sehingga hasil kerjanya lebih memuaskan.”

Indikator Lingkungan Kerja Fisik menurut Sedarmayanti (2001:21) diantaranya sebagai berikut:

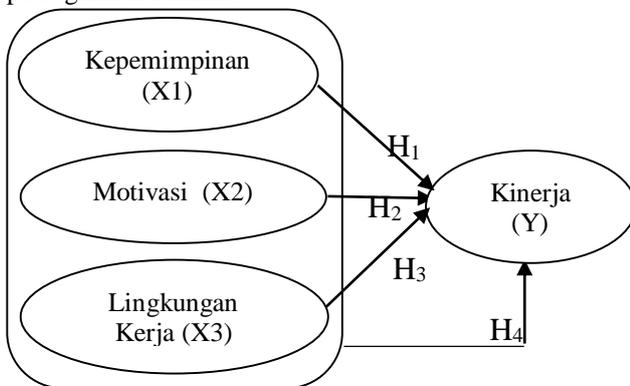
PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA

(Studi Pada Guru PNS Madrasah Aliyah Negeri 1 Kebumen)

- Tata Ruang
- Rancangan Peralatan Pekerjaan
- Penerangan
- Pengaturan Suhu dan Udara
- Kebisingan

MODEL EMPIRIS

Berdasarkan pemaparan telaah pustaka di atas, maka dapat dikembangkan model penelitian yang dapat dilihat pada gambar berikut:



HIPOTESIS

Hipotesis penelitian ini adalah :

- H₁ : Kepemimpinan diduga berpengaruh terhadap kinerja guru MAN 1 Kebumen.
H₂ : Motivasi diduga berpengaruh terhadap kinerja guru MAN 1 Kebumen.
H₃ : Lingkungan kerja diduga berpengaruh terhadap kinerja guru MAN 1 Kebumen.
H₄ : Kepemimpinan, Motivasi dan lingkungan kerja diduga berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja guru MAN 1 Kebumen.

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru PNS yang berjumlah 49 dan guru non PNS yang berjumlah 15 di MAN 1 Kebumen. Desain sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*, *purposive sampling* dilakukan dengan mengambil orang-orang yang terpilih betul oleh peneliti menurut ciri-ciri khusus yang dimiliki oleh sampel itu. Menurut Sugiyono (2016:85) bahwa "*purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu". Alasan menggunakan *purposive sampling* adalah karena tidak semua populasi dijadikan sebagai sampel. Sehingga sampel yang digunakan adalah seluruh guru PNS di MAN 1 Kebumen yang berjumlah 49 responden. Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah observasi, wawancara, studi pustaka, kuesioner

Teknik analisis data adalah proses pengorganisasian dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan tempat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data (Sugiyono, 2013). Analisa data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah analisis yang memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian maksimum dan minimum (Ghozali, 2012:19; dalam Henani, 2018).

- Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif digunakan untuk menganalisa data dengan mengklasifikasikan data-data tersebut ke dalam kategori tertentu untuk mempermudah dalam menganalisa. Dalam pengolahan data, peneliti menggunakan alat bantu berupa program aplikasi statistik komputer yaitu SPSS (*Statistical Product and Services Solution*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Kuantitatif

Uji Validitas

Suatu kuesioner dinyatakan valid dan reliabel apabila pertanyaan yang diajukan pada kuesioner tersebut mampu mengungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Validitas dan reliabilitas data penelitian ini diukur dengan membandingkan r_{hitung} dan r_{tabel} dengan taraf signifikansi 5% dengan rumus ($df=n-2$) yaitu $df = 49-2 = 47$ diperoleh angka r_{tabel} dengan jumlah 49 responden sebesar 0,2816. Data dikatakan valid jika $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Tabel 3 Uji Validitas Variabel Kepemimpinan

X1	r hitung	r tabel	Sig.	Keterangan
1	0,811	0,2816	0,000	Valid
2	0,851	0,2816	0,000	Valid
3	0,828	0,2816	0,000	Valid
4	0,672	0,2816	0,000	Valid
5	0,694	0,2816	0,000	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 3 dapat disimpulkan bahwa r hitung lebih besar dari r tabel, sehingga semua item yang dipakai pada kepemimpinan dinyatakan valid.

Tabel 4 Uji Validitas Variabel Motivasi

X2	r hitung	r tabel	Sig.	Keterangan
1	0,770	0,2816	0,000	Valid
2	0,801	0,2816	0,000	Valid
3	0,820	0,2816	0,000	Valid
4	0,830	0,2816	0,000	Valid
5	0,785	0,2816	0,000	Valid
6	0,681	0,2816	0,000	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4 dapat disimpulkan bahwa r hitung lebih besar dari r tabel, sehingga semua item yang dipakai pada motivasi dinyatakan valid.

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA

(Studi Pada Guru PNS Madrasah Aliyah Negeri 1 Kebumen)

Tabel 5 Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja

X3	r hitung	r tabel	Sig.	Keterangan
1	0,778	0,2816	0,000	Valid
2	0,799	0,2816	0,000	Valid
3	0,603	0,2816	0,000	Valid
4	0,710	0,2816	0,000	Valid
5	0,792	0,2816	0,000	Valid
6	0,846	0,2816	0,000	Valid
7	0,749	0,2816	0,000	Valid
8	0,491	0,2816	0,000	Valid
9	0,686	0,2816	0,000	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 5 dapat disimpulkan bahwa r hitung lebih besar dari r tabel, sehingga semua item yang dipakai pada motivasi dinyatakan valid.

Tabel 6 Uji Validitas Variabel Kinerja

Y	r hitung	r tabel	Sig.	Keterangan
1	0,574	0,2816	0,000	Valid
2	0,777	0,2816	0,000	Valid
3	0,584	0,2816	0,000	Valid
4	0,647	0,2816	0,000	Valid
5	0,711	0,2816	0,000	Valid
6	0,581	0,2816	0,000	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 6 dapat disimpulkan bahwa r hitung lebih besar dari r tabel, sehingga semua item yang dipakai pada kinerja dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabel dilakukan dengan kriteria pengujian jika *Alfa Cronbach* > 0,60 atau 60%, maka butir atau variabel tersebut reliabel dan sebaliknya jika *Alfa Cronbach* < 0,60 atau 60%, maka variabel tersebut tidak reliabel.

Tabel 7 Uji Reliabilitas

Item Variabel	Nilai Cronbach Alpha Minimum	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	0,60	0,830	Reliabel
Motivasi (X2)	0,60	0,872	Reliabel
Lingkungan Kerja (X3)	0,60	0,858	Reliabel
Kinerja (Y)	0,60	0,656	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 7, hasil analisis dapat dijelaskan bahwa seluruh variabel yang dipakai dalam penelitian ini

dinyatakan reliabel (layak) karena nilai *Alfa Cronbach* hasil perhitungan lebih besar dari 0,60.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinearitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Model regresi yang baik itu seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas.

Tabel 8 Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Kepemimpinan	0,637	1,571
Motivasi	0,547	1,828
Lingkuangan Kerja	0,618	1,618

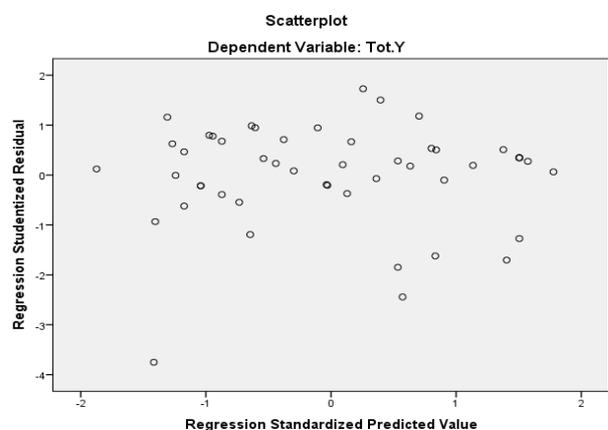
Sumber: Data Primer Diolah, Tahun 2021

Berdasarkan tabel *coefficient* diatas dapat dijelaskan bahwa pada bagian *collinearity statistics* menunjukkan angka *Tolerance* lebih dari 0,1 dan VIF kurang dari 10. Oleh karena itu, model regresi ini tidak terjadi multikolinearitas sehingga model regresi pada penelitian ini dapat dipakai.

Uji Heteroskedastisitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan dan ke pengamatan yang lainnya. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil analisis uji heteroskedastisitas diperoleh sebagai berikut:

Gambar 1 Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Data Primer Diolah, Tahun 2021

Berdasarkan gambar *scatterplot* di atas, menunjukkan bahwa tidak memiliki pola tertentu, seperti titik-titik atau bulatan yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur dan tidak ada pola yang jelas sehingga dapat

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA

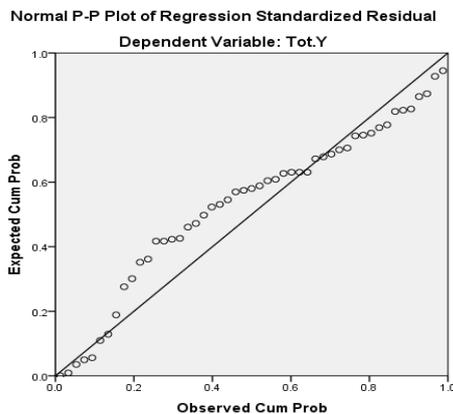
(Studi Pada Guru PNS Madrasah Aliyah Negeri 1 Kebumen)

disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal.

Gambar 2 Uji Normalitas



Sumber: Data Primer Diolah, Tahun 2021

Berdasarkan gambar 2 uji normalitas diatas menunjukkan bahwa titik menyebar sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut memenuhi normalitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Menurut Danang Sunyoto (2011:61), analisis regresi linear berganda untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh signifikan dua atau lebih variabel bebas (X1 kepemimpinan, X2 motivasi, X3 Lingkungan Kerja) terhadap variabel terikat (Y kinerja). Adapun hasil perhitungan analisis regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

Tabel 9 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta	t		
(Constant)	4,056	2,976		1,363		,180
Kepemimpinan (X1)	-,133	,187	-,092	-,709		,482
Motivasi (X2)	,330	,155	,296	2,124		,039
Lingkungan Kerja (X3)	,390	,091	,560	4,273		,000

Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber: Data Primer Diolah, Tahun 2021

Berdasarkan hasil dari perhitungan dengan menggunakan bantuan program SPSS didapat koefisien a.

regresi sehingga persamaan regresinya dapat disusun sebagai berikut:

$$Y = 4,056 + (-0,133)X_1 + 0,330X_2 + 0,390X_3 + e$$

Keterangan:

- Y = Kinerja
- a = Konstanta
- b = koefisien regresi
- X1 = Kepemimpinan
- X2 = Motivasi
- X3 = Lingkungan Kerja
- e = Error

Penjelasan:

1. Nilai konstanta a = 4,056
Menunjukkan a (Alpha) pada persamaan diatas adalah nilai konstanta atau nilai tetap kinerja guru PNS yang tidak dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja maka kinerja Guru PNS di MAN 1 Kebumen bernilai sebesar konstanta yaitu 4,056.
2. Variabel Independen
 - a. $b_1 = -0,133$, berarti apabila variabel motivasi (X2) dan lingkungan kerja (X3) dianggap tetap, maka kenaikan skor variabel kepemimpinan (X1) sebesar 1, akan mengakibatkan penurunan skor kinerja guru PNS di MAN 1 Kebumen sebesar -0,133.
 - b. $b_2 = 0,330$, berarti apabila variabel kepemimpinan (X1) dan lingkungan kerja (X3) dianggap tetap, maka kenaikan skor variabel motivasi (X2) sebesar 1, akan mengakibatkan kenaikan skor kinerja guru PNS di MAN 1 kebumen sebesar 0,330.
 - c. $b_3 = 0,390$, berarti apabila variabel kepemimpinan (X1) dan motivasi (X2) dianggap tetap, maka kenaikan skor variabel lingkungan kerja (X3) sebesar 1, akan mengakibatkan kenaikan skor kinerja guru PNS di MAN 1 Kebumen sebesar 0,390.

Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel bebas secara parsial dalam menerangkan variasi variabel terikat (Imam Ghozali, 2013:98; dalam Afriska, 2017). Menentukan t tabel dilakukan dengan terlebih dahulu mencari derajat/df (*degree of freedom*) dengan rumus $df = n - k$, dimana n adalah observasi/ sampel sedangkan k adalah banyaknya variabel (bebas dan terikat). Df dalam penelitian ini yaitu $df = 49 - 4 = 45$, dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05 sehingga dihasilkan angka pada t_{tabel} sebesar 2.01410. Hasil uji t penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 10 Uji t (parsial)

Model	t	Sig.
(Constant)	1,363	0,180
Kepemimpinan (X1)	-0,709	0,482
Motivasi (X2)	2,124	0,039
Lingkungan Kerja (X3)	4,273	0,000

Dependent Variabel: Kinerja (Y)

Sumber: Data Primer Diolah, Tahun 2021

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA

(Studi Pada Guru PNS Madrasah Aliyah Negeri 1 Kebumen)

Berdasarkan hasil uji t diatas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pengujian Hipotesis Satu (H_1)
 Pada hasil pengujian hipotesis kesatu didapatkan hasil estimasi variabel kepemimpinan dengan nilai $t_{hitung} - 0,709 < t_{tabel} 2,01410$ dengan signifikansi sebesar $0,482 > 0,05$ maka ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja guru PNS di MAN 1 Kebumen, dan hipotesis kesatu (H_1) dalam penelitian ini **ditolak**.
2. Pengujian Hipotesis Dua (H_2)
 Pada hasil pengujian hipotesis kedua didapatkan hasil estimasi variabel motivasi dengan nilai $t_{hitung} 2,124 > t_{tabel} 2,01410$ dengan signifikansi sebesar $0,039 < 0,05$ maka ini menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru PNS di MAN 1 Kebumen, dan hipotesis kedua (H_2) dalam penelitian ini **diterima**.
3. Pengujian Hipotesis Tiga (H_3)
 Pada hasil pengujian hipotesis ketiga didapatkan hasil estimasi variabel lingkungan kerja dengan nilai $t_{hitung} 4,273 > t_{tabel} 2,01410$ dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ maka ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru PNS di MAN 1 Kebumen, dan hipotesis ketiga (H_3) dalam penelitian ini **diterima**.

Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat (Imam Ghozali, 2013:98). Untuk menghitung f_{tabel} dapat digunakan rumus sebagai berikut:

$$df 1: k - 1; 4 - 1 = 3$$

$$df 2: n - k; 49 - 4 = 45 \text{ sehingga diperoleh } F_{tabel} \text{ sebesar } 2,81.$$

Hasil uji F yang telah dilakukan dengan bantuan SPSS dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 11
Uji F (Simultan)

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	181,961	3	60,654	16,438	0,000 ^b
Residual	166,039	45	3,90		
Total	348,000	48			

a. Dependent Variabel: Kinerja (Y)

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

Sumber: Data Primer Diolah, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 11 di atas, dapat diketahui bahwa f_{hitung} sebesar $16,438 > f_{tabel}$ sebesar $2,81$ dan mempunyai nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ yang berarti bahwa variabel Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja

secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru PNS di MAN 1 Kebumen.

Koefisien Determinasi

Analisis determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen (X1 Kepemimpinan, X2 Motivasi, X3 Lingkungan Kerja) secara serentak terhadap variabel dependen (Y Kinerja). Hasil pengujian koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 12 Hasil Pengujian Koefisien Determinasi

Model	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,723 ^a	,523	,491

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

Sumber: Data Primer Diolah, Tahun 2021

Berdasarkan tabel di atas, hasil pengujian menunjukkan *Adjusted R Square* sebesar $0,491$ artinya $49,1\%$ kinerja guru PNS di MAN 1 Kebumen dipengaruhi oleh Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2) dan Lingkungan Kerja (X3), sedangkan sisanya ($100\% - 49,1\% = 50,9\%$) dipengaruhi oleh variabel lain yang berada diluar penelitian ini.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Pengujian hipotesis pertama diajukan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru PNS di MAN 1 Kebumen menunjukkan dengan nilai $t_{hitung} -0,709 < t_{tabel} 2,01410$ dengan signifikansi sebesar $0,482 > 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis tidak diterima, artinya variabel kepemimpinan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja guru PNS di MAN 1 Kebumen.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah belum sesuai dengan yang diharapkan guru MAN 1 Kebumen. Hal ini dikarenakan kepala sekolah yang masih baru dan harus memaksimalkan dalam menyesuaikan diri dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi guru dan lingkungan sekolah. Meskipun kepala sekolah sudah memberikan target kinerja guru harus baik, namun kepala sekolah sebaiknya memberikan bimbingan, arahan dan mengevaluasi terhadap hasil kinerja guru. Bekerja bukan hanya memerintah, kepala sekolah yang baik harus mau mengerjakan hal-hal yang dihadapi guru.

Kondisi ini menerangkan adanya peran seorang pemimpin tidak memiliki kontribusi terhadap kinerja guru PNS di MAN 1 Kebumen. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurdin (2017) yang menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru. Berbanding terbalik dengan penelitian Guterres dan Supartha (2016) yang

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA

(Studi Pada Guru PNS Madrasah Aliyah Negeri 1 Kebumen)

menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Pengujian hipotesis kedua diajukan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja guru PNS di MAN 1 Kebumen menunjukkan berpengaruh signifikan dengan nilai $t_{hitung} 2,124 > t_{tabel} 2,01410$ dengan signifikansi sebesar $0,039 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi yang dimiliki oleh guru, maka semakin tinggi pula kinerja yang dicapai oleh guru PNS di MAN 1 Kebumen.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Setiyati (2014) terdapat pengaruh motivasi kerja yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Oleh karena itu penting bagi guru untuk meningkatkan motivasi, karena motivasi merupakan dorongan/motif dalam diri individu yang mempengaruhi tingkah laku tertentu, serta usaha menumbuh-kembangkan bagi kehidupan pribadi bersangkutan. Menurut Hasibuan (2006:219; dalam Wijaya, 2017) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan berintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

Pengujian hipotesis ketiga diajukan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru PNS di MAN 1 Kebumen dengan nilai $t_{hitung} 4,273 > t_{tabel} 2,01410$ dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja MAN 1 Kebumen maka kinerja guru PNS di MAN 1 Kebumen akan meningkat.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Elfitra, dkk (2019) bahwa lingkungan kerja berpengaruh kuat terhadap kinerja guru. Lingkungan kerja bagi para guru merupakan ruang lingkup atau kawasan untuk mengembangkan kompetensi dan pengetahuan, serta wawasan yang dimiliki untuk membantu pelaksanaan aktivitas kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja.

Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

Pengujian hipotesis keempat diajukan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru PNS di MAN 1 Kebumen. Hal tersebut diketahui dari uji F dengan hasil f_{hitung} sebesar $16,438 > f_{tabel}$ sebesar $2,81$ dan mempunyai nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ yang berarti bahwa variabel Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru PNS di MAN 1 Kebumen.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data kuesioner mengenai Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja guru PNS di MAN 1 Kebumen dapat diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $-0,709$ dengan tingkat signifikansi sebesar

$0,482$. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja guru PNS di MAN 1 Kebumen. Artinya gaya kepemimpinan yang diterapkan tidak mempengaruhi kinerja guru PNS di MAN 1 Kebumen.

2. Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $2,124$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,039$. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh dan signifikan terhadap kinerja guru PNS di MAN 1 Kebumen. Artinya semakin tinggi motivasi guru maka kinerja guru akan semakin baik.
3. Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $4,273$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000$. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh dan signifikan terhadap kinerja guru PNS di MAN 1 Kebumen. Semakin baik hubungan kerja di MAN 1 Kebumen akan membuat guru merasa senang dan nyaman dalam melakukan pekerjaan, sehingga kinerja guru semakin baik juga.
4. Variabel independen (kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (kinerja guru PNS di MAN 1 Kebumen).
5. Variabel dominan pada penelitian ini adalah variabel Lingkungan Kerja dengan nilai koefisien regresi paling besar, yaitu sebesar $0,390$.
6. Koefisien determinasi (R^2) dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variasi dari variabel independen (Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja) sebesar $49,1\%$.

KETERBATASAN

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru yang dipakai dalam penelitian ini hanya variabel kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja sedangkan masih banyak variabel lain yang bisa mempengaruhi kinerja guru seperti kompetensi, budaya organisasi dan disiplin kerja.
2. Dalam penelitian ini, guru yang bekerja di MAN 1 Kebumen seluruhnya berjumlah 64 guru, akan tetapi penulis membatasi hanya 49 guru yaitu guru PNS yang dijadikan responden dalam penelitian ini.

IMPLIKASI

Implikasi dari hasil penelitian mencakup dua hal, yaitu implikasi praktis dan implikasi teoritis. Implikasi praktis berkaitan dengan kontribusi penelitian terhadap peningkatan kinerja guru MAN 1 Kebumen, sedangkan implikasi teoritis berhubungan dengan kontribusinya bagi perkembangan teori-teori tentang kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja.

Implikasi Praktis

Berdasarkan atas temuan penelitian yang dibahas pada bab sebelumnya, maka implikasi praktis yang dapat

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA

(Studi Pada Guru PNS Madrasah Aliyah Negeri 1 Kebumen)

dikemukakan penulis untuk dapat diberikan sebagai masukan bagi organisasi adalah sebagai berikut:

1. Pada hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Bimbingan dan arahan seorang pemimpin sangat dibutuhkan oleh bawahannya. Demikian dengan sekolah meskipun sudah ditargetkan kinerja guru harus baik, namun kepala sekolah sebaiknya melakukan pendampingan dan memberikan evaluasi terhadap hasil kinerja guru. Seorang pemimpin harus bisa berinteraksi dengan bawahan. Bekerja bukan hanya memerintah, pemimpin yang baik harus mau mengerjakan hal-hal yang dihadapi bawahannya. Seorang pemimpin harus bisa mengambil keputusan dengan cermat. Dalam pengambilan keputusan seorang pemimpin harus memperhatikan berbagai aspek. Pemimpin tidak harus setuju dengan pendapat dari bawahan tetapi pemimpin harus menghargai setiap pendapat, karena untuk menentukan hasil yang akan bertahan jangka panjang. Sebaiknya kepala sekolah lebih memaksimalkan dalam menyesuaikan diri dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi guru dan lingkungan sekolah.
2. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru PNS MAN 1 Kebumen dengan baik. Guru yang memiliki motivasi tinggi maka akan memiliki kinerja yang tinggi dan guru yang memiliki motivasi rendah, akan memiliki kinerja yang rendah. Diharapkan setiap individu memiliki motivasi yang tinggi dan saling memiliki kesadaran terhadap tugas dan tanggung jawab masing-masing sehingga kinerja akan lebih baik. Oleh karena itu untuk meningkatkan motivasi individu, dapat dilakukan dengan adanya dukungan dari faktor eksternal seperti supervisi yang baik dan lingkungan sekitar yang nyaman.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru PNS MAN 1 Kebumen dengan baik. Lingkungan kerja yang asri, rekan kerja yang menyenangkan dapat memberikan kenyamanan sehingga akan mempermudah proses bekerja. Lingkungan kerja yang demikian, harus dipertahankan dan ditingkatkan supaya kinerja juga meningkat.
4. Kinerja guru PNS MAN 1 Kebumen sudah baik. Oleh karena, MAN 1 Kebumen mempertahankan dan meningkatkan kinerja guru yang sudah ada dengan cara semua guru harus bersedia dalam setiap upaya untuk kemajuan organisasi. Karena kinerja guru merupakan tolak ukur keberhasilan sebuah organisasi sekolah.

Implikasi Teoritis

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, maka hasil ini dapat memberikan kontribusi implikasi teoritis sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak memiliki kontribusi terhadap kinerja guru dengan mengurangi motivasi guru, lingkungan kerja berkurang sehingga kinerja guru juga berkurang. Hasil penelitian ini sejalan dengan

penelitian yang dilakukan oleh Nurdin (2017) bahwa tidak terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru. Berbanding terbalik dengan penelitian Guterres dan Supartha (2016) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru PNS MAN 1 Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi yang dimiliki oleh guru, maka semakin tinggi pula kinerja yang dicapai oleh guru PNS di MAN 1 Kebumen. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Setiyati (2014) bahwa ada pengaruh motivasi kerja yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru PNS MAN 1 Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja MAN 1 Kebumen maka kinerja guru PNS di MAN 1 Kebumen akan meningkat. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Elfita, dkk (2019) bahwa lingkungan kerja berpengaruh kuat terhadap kinerja guru.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru PNS di MAN 1 Kebumen.

DAFTAR PUSTAKA

- Afriska, Tri. 2017. "Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja Dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Belinyu Kabupaten Bangka". Skripsi. Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Prasyarat Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi. Balunijuk: Universitas Bangka Belitung.
- Ansory, Al Fadjar, Meithiana Indrasari. 2018. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Badi'ah, Umi. 2014. <http://repo.iain-tulungagung.ac.id/151/4/BAB%20III%20UMI%20BADI%E2%80%99AH.docx>. Kamis, 10 Juni 2021 PKL 11.30.
- Elfita, Rifa, Zuhaini dan Ikrima Mailani. 2019. "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Di Mts Negeri Sentajo Filial Singingi Kecamatan Singingi Kabupaten Kuantan Singingi". Jurnal AL-HIKMAH Vol 1, No 1. Singingi: MTs Negeri Sentajo Filial Singingi.
- Eliyanto. 2018. "Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Muhammadiyah di Kabupaten Kebumen": Jurnal Madrasah, Volume 3, Nomor 1. Kebumen: Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen.

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA

(Studi Pada Guru PNS Madrasah Aliyah Negeri 1 Kebumen)

- Fahmi, Irham. 2016. "Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep & Kinerja". Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Guterres, Luis Aparicio, Wayan Gede Supartha. 2016. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru". E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 5.3:429-454. Bali: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia.
- Handayani, Titik, Aliyah A. Rasyid. 2015. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Wonosobo". Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Vol.3 No.2. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Henani, Theresia Retno Puspa. 2018. "Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan". Skripsi. Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Manajemen. Yogyakarta. Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
- Heriyansyah. 2018. "Guru Adalah Manajer Sesungguhnya Di Sekolah". Islamic Management; Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol.I, No.1: STAI Al Hidayah Bogor.
- _____,
<http://www.mansakebumen.sch.id/index.php/web/data/1.4>. Senin, 3 Mei 2021 PKL 22.53.
- Irlan. 2016. "Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SDN di Kecamatan Singingi". Suara Guru: Jurnal Ilmu Pendidikan Sosial, Sains, dan Humaniora Vol.2 No.3: Pengawas Sekolah Dasar UPTD Kecamatan Singingi.
- Kosim, Muhamad. 2017. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru untuk Mewujudkan Mutu Pembelajaran". Khazanah Akademia Vol. 01; No. 01; 30-38. Program Studi Magister Pendidikan Islam. Garut: Universitas Garut.
- Mutmainah. 2016. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Profesionalitas Guru terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 1 Tepus". Skripsi. Diajukan kepada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Novitasari, Dwi. 2020. "Pengembangan Karir, Motivasi Intrinsik dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 1 Sruweng Kebumen". Skripsi. Kebumen: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Putra Bangsa.
- Nurdin, Fajriani. 2017. "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Honorar di SD Negeri 33/5 Mattoangin Kabupaten Pangkep". Skripsi. Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat meraih gelar sarjana pendidikan jurusan manajemen pendidikan islam pada fakultas tarbiyah dan keguruan. Makassar: UIN Alauddin Makassar
- Oktafiani. 2014. http://repository.upi.edu/15357/6/S_PE_1001580_Chapter3.doc. Kamis, 10 Juni 2021 PKL 11.15.
- Priyatno, Duwi. 2018. "SPSS; Panduan Mudah Olah Data Bagi Mahasiswa & Umum". Yogyakarta: Penerbit ANDI (Anggota IKAPI).
- Septiana, Roslena, Ngadiman dan Elvia Ivada. 2013. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Wonosari". Jupe UNS, Vol 2 No 1 Hal 107-118. Surakarta: Program Studi Pendidikan Ekonomi BKK Akuntansi, FKIP Universitas Sebelas Maret.
- Setiyati, Sri. 2014. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru". Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan, Volume 22, Nomor 2. Gunungkidul: SMK Negeri 1 Wonosari Gunungkidul.
- Sugiyarti, Sri, Dkk. 2016. "Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, dan Kompetensi Terhadap Produktivitas Kerja Guru Dengan Loyalitas Sebagai Variabel Mediasi Pada SMP Negeri 4 Surakarta": Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Vol. 10 No. 1 (hlm. 15-27). Surakarta: Universitas Slamet Riyadi Surakarta.
- Sugiyono. 2010. "Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D". Bandung: Alfabeta, CV.
- Sumarsono, HM. Sonny. 2004. "Metode Riset Sumber Daya Manusia". Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sunarso, Kusdi. 2010. "Pengaruh Kepemimpinan, Kedisiplinan, Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar". Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Vol.4 No.1 Hal 72-79. Surakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta.
- Utami, Dwi. 2010. "Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan". Skripsi. Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan Program Studi Pendidikan Akuntansi. Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.
- Wijaya, Lalu Alwan, Dkk. 2017. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Lingkungan Kerja dan Motivasi Berprestasi terhadap Produktivitas Kerja Guru SMP Negeri Di Sub Rayon 16 Terara Kabupaten Lombok Timur": Jurnal Magister

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA**

(Studi Pada Guru PNS Madrasah Aliyah Negeri 1 Kebumen)

Manajemen Universitas Mataram Vol. 6 No. 1.
Lombok Timur: Universitas Mataram.