

## **Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP N 3 Lasem**

**Nadya Sivana Mulia<sup>1</sup>, Ming Ming Lukiarti<sup>2</sup>**

Email: [nadyasivanam@gmail.com](mailto:nadyasivanam@gmail.com)<sup>1</sup>, [mingminglukiarti@gmail.com](mailto:mingminglukiarti@gmail.com)<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas YPPI Rembang

### **Abstract**

*The purpose of this study is to prove the influence of principal leadership, work motivation, work environment and job satisfaction on the performance of teachers of SMP N 3 Lasem. The data collection technique in this study used a questionnaire. The data source used in this study is from primary data sources in the form of respondents' answers from the distribution of questionnaires to teachers of SMP N 3 Lasem. The population in this study is all teachers of SMP N 3 Lasem. The sampling method used in this study is using saturated samples, so the sample in this study is all 33 teachers of SMP N 3 Lasem. The data analysis technique used is multiple linear regression. The results of the study indicate that the job satisfaction variable has a significant positive effect on the performance of teachers at SMP N 3 Lasem, while the variables of principal leadership, work motivation and work environment have a positive but insignificant effect on the performance of teachers at SMP N 3 Lasem, while the results of the determination coefficient test show that the Adjusted R Square value is 0.865 so that it can be interpreted that the variables of principal leadership, work motivation, work environment and job satisfaction can explain 86.5% of teacher performance, while the remaining 13.5% of teacher performance is influenced or explained outside this research model.*

**Keywords:** *Principal Leadership, Work Motivation, Work Environment, Job Satisfaction, Teacher Performance.*

### **Abstrak**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuktikan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMP N 3 Lasem. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dari sumber data primer yang berupa jawaban responden dari penyebaran kuesioner kepada guru SMP N 3 Lasem. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMP N 3 Lasem. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan sampel jenuh, sehingga sampel pada penelitian ini adalah seluruh seluruh guru SMP N 3 Lasem yang berjumlah 33 guru. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru SMP N 3 Lasem, sedangkan variabel kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja guru SMP N 3 Lasem, sedangkan hasil uji koefisien determinasi diketahui bahwa nilai *Adjusted R Square* adalah 0,865 sehingga dapat diartikan bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja dapat menjelaskan terhadap kinerja guru sebesar 86,5%, sedangkan sisanya 13,5% kinerja guru dipengaruhi atau dijelaskan di luar model penelitian ini.

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

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan peranan dalam membentuk kepribadian manusia dan meningkatkan sumber daya manusia. Tujuan Pendidikan nasional adalah mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu dan komunikatif serta kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta tanggung jawab. Di Indonesia, tugas serta tanggung jawab yang diemban oleh para pendidik telah diatur secara resmi dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005. Regulasi ini menegaskan bahwa guru bukan sekadar pengajar, melainkan juga tenaga profesional yang memiliki tanggung jawab besar dalam meningkatkan mutu pendidikan serta menjaga kehormatan profesinya (Shaddiq, 2023).

Pencapaian hasil seorang guru dapat mempengaruhi tujuan sekolah, keberhasilan tidak lepas dari guru yang memiliki kinerja yang baik. Oleh karena itu, perlu adanya standar pekerjaan terhadap tugas yang diberikan kepada guru agar kinerjanya dapat berjalan efektif dan efisien. Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap guru memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Menurut Eliyanto (2018) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi (Priansa, 2016). Kinerja perlu didasari dengan penguasaan pengetahuan, keterampilan, maupun sikap. Efektifitas ekonomis dan efisiensi juga perlu diperhatikan dalam upaya pencapaian standar kinerja guru. Kinerja ini dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

Faktor pertama yaitu kepemimpinan kepala sekolah. Menurut Setiyadi dan Rosalina (2021) kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan para pimpinan sekolah untuk mempengaruhi, membimbing, dan mengarahkan guru pegawai, siswa, dan segenap warga (*stakeholder*) sekolah untuk mencapai tujuan sekolah. Kinerja guru yang tinggi diwujudkan apabila kepala sekolah mendalami hakikat pendekatan kepemimpinan, karena dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sehari-hari berfungsi sebagai pemimpin pendidikan di sekolah (Melayu dkk, 2023). Hasil penelitian Damayanti, dkk (2020), Mailina dan Ali (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru. Sedangkan hasil penelitian Rumahorbo (2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja guru.

Faktor kedua yaitu motivasi kerja. Menurut Mangkunegara (2017) motivasi adalah kondisi di mana energi yang menggerakkan dalam diri individu yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi kerja diartikan sebagai upaya untuk memberikan motivasi atau rangsangan kepada karyawan agar dapat berkolaborasi dengan sepenuh hati dalam mencapai visi dan misi organisasi (Yulistina & Tahwin, 2024). Hasil penelitian Sari, dkk (2024) dan Suprianti, dkk (2025) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru. Sedangkan hasil penelitian Hardjono, dkk (2024) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja guru.

Faktor ketiga yaitu lingkungan kerja. Menurut Sedarmayanti (2017) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja terdiri dari semua bahan dan alat yang digunakan, lingkungan tempat seseorang bekerja, bagaimana seseorang bekerja, dan pengaturan kerja individu dan kelompok (Mangkunegara dalam Istiqlali dan Lukiarti, 2024). Hasil penelitian Sari, dkk (2024) dan Suprianti, dkk (2025) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru. Sedangkan hasil penelitian Sofyan, dkk (2020) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja guru.

Faktor keempat yaitu kepuasan kerja. Menurut Mangkunegara (2017) kepuasan kerja adalah perasaan yang mendukung atau tidak mendukung seorang karyawan terkait dengan pekerjaannya atau kondisinya. Kepuasan kerja pada dasarnya bersifat individual, setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut (Rivai, 2015). Hasil penelitian Susanto dan Erdiansyah (2024) dan Suprianti, dkk (2025) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru. Sedangkan hasil penelitian Sari, dkk (2024) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja guru.

Hasil kinerja guru SMP N 3 Lasem dapat dilihat pada nilai sasaran kinerja pegawai pada tahun 2023 di SMP N 3 Lasem dari jumlah guru sebanyak 33 memiliki kinerja dengan rata-rata sebesar 85,84 dan pada tahun 2023 sebesar 85,86. Berdasarkan data kinerja pegawai SMP N 3 Lasem pada tahun 2024 didapatkan nilai rata-rata sebesar sebesar 85,84% (tinggi), maka dapat disimpulkan bahwa nilai kinerja pegawai SMP N 3 Lasem pada tahun 2023 belum mencapai nilai sasaran kinerja pegawai yang diinginkan SMP N 3 Lasem yaitu 91-100 (sangat tinggi). Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru SMP N 3 Lasem perlu ditingkatkan lagi, sehingga sasaran nilai yang diinginkan SMP N 3 Lasem dapat tercapai. Untuk mengetahui penyebab permasalahan terkait belum tercapainya nilai sasaran kinerja guru yang diinginkan SMP N 3 Lasem, maka peneliti melakukan observasi langsung dan melakukan wawancara dengan beberapa guru dari hasil observasi dan wawancara didapatkan pokok permasalahan yaitu sikap kepala sekolah dalam hal pengambilan keputusan yang dilakukan tidak sepenuhnya melalui rapat bersama dengan dewan guru (pengambilan keputusan sepihak), kurangnya motivasi yang diperoleh guru saat bekerja diakibatkan tidak adanya dorongan, masukan dan evaluasi kerja yang dilakukan kepala sekolah serta sarana dan prasarana yang diberikan kepada guru kurang lengkap seperti ruang kelas dan ruang guru sempit atau kurang memadai, hal inilah yang mengakibatkan kinerja guru menjadi kurang optimal. Berdasarkan uraian permasalahan terkait data kinerja guru di SMP N 3 Lasem yang belum mencapai kinerja yang maksimal dan adanya hasil penelitian yang kontradiktif, maka dilakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP N 3 Lasem.

## KAJIAN PUSTAKA

### *Grand Theory*

*Grand Theory* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *goal setting theory*, menurut Locke dalam Ghozali (2020) *goal setting theory* mengemukakan bahwa dua *cognitions* yaitu *values* dan *intentions* (atau tujuan) sangat menentukan perilaku seseorang. Berdasarkan *goal setting theory* suatu individu menentukan tujuan atas perilakunya di masa depan dan tujuan tersebut akan mempengaruhi perilaku orang tersebut. Di samping itu, *goal setting theory* juga menunjukkan adanya keterkaitan antara sasaran dan kinerja. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu komitmen dengan sasaran tertentu, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Jika seseorang memiliki tujuan atau keinginan yang tinggi untuk mencapai tujuan yang diinginkannya maka orang tersebut akan meningkatkan kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Apabila seorang pemimpin memiliki perilaku baik, bertanggung jawab serta dapat memberikan lingkungan kerja yang aman dan nyaman kepada pegawainya, maka hal tersebut akan berdampak pada kepuasan pegawai, pegawai yang merasa puas akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

### **Kinerja Guru**

Menurut Eliyanto (2018) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi (Priansa, 2016). Menurut Mangkunegara (2017) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hubungan *goal setting theory* dengan kinerja yaitu jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakan dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu.

### **Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Menurut Setiyadi dan Rosalina (2021) kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan para pimpinan sekolah untuk mempengaruhi, membimbing dan mengarahkan guru pegawai, siswa dan segenap warga (*stakeholder*) sekolah untuk mencapai tujuan sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan untuk menggerakkan sumber yang ada pada suatu sekolah dan digunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Ikhsandi dan Ramadan, 2021). Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan (Fahmi, 2016). Kinerja guru yang tinggi diwujudkan apabila kepala sekolah mendalami hakikat pendekatan kepemimpinan, karena dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab

sehari-hari berfungsi sebagai pemimpin pendidikan di sekolah (Melayu dkk, 2023). Hubungan *goal setting theory* dengan kepemimpinan kepala sekolah yaitu apabila pemimpin dapat memberikan perilaku dan bertanggung jawab dengan baik terhadap pegawai maka hal tersebut akan membuat pegawai giat dan bersemangat dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

### **Motivasi Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2017) motivasi adalah upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sebuah tindakan atau tidak pada kenyataannya ada secara internal ataupun eksternal dan positif dan negatif untuk mengarahkannya bergantung kepada kemampuan pemimpin. Menurut Mangkunegara (2017) motivasi adalah kondisi di mana (energi) yang menggerakkan dalam diri individu yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi kerja diartikan sebagai upaya untuk memberikan motivasi atau rangsangan kepada karyawan agar dapat berkolaborasi dengan sepenuh hati dalam mencapai visi dan misi organisasi (Yulistina & Tahwin, 2024). Motivasi kerja tiap guru berbeda-beda, ada yang mempunyai motivasi tinggi dan ada yang rendah semua itu akan berhubungan terhadap hasil dari kinerja guru, apabila guru memiliki tingkat motivasi kerja tinggi tentu saja dalam pekerjaannya akan terdorong untuk menjalankan pekerjaan dengan sebaik mungkin secara efektif dan efisien (Wiharja dan Satwika, 2024). Hubungan *goal setting theory* dengan motivasi kerja yaitu apabila seorang pegawai memiliki motivasi yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya dapat meningkatkan prestasi pegawai dalam kinerjanya guna menunjang pencapaian tujuan perusahaan. Jika pegawai termotivasi untuk bekerja secara maksimal akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai, adanya peningkatan kinerja pegawai maka akan semakin baik kinerja perusahaan.

### **Lingkungan Kerja**

Menurut Kasmir (2016) lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yang dapat dimaknai sebagai usaha karyawan untuk melakukan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh baik hal-hal yang berkaitan dengan waktu kerja maupun aturan kerja. Menurut Sedarmayanti (2017) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja terdiri dari semua bahan dan alat yang digunakan, lingkungan tempat seseorang bekerja, bagaimana seseorang bekerja, dan pengaturan kerja individu dan kelompok (Mangkunegara dalam Istiqalali dan Lukiarti, 2024). Lingkungan kerja mencakup segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi mereka dalam menjalankan tugas, seperti suhu, kelembapan, ventilasi, pencahayaan, kebersihan tempat kerja, serta ketersediaan alat-alat kerja yang memadai (Afandi, 2018). Kondisi kerja dikatakan baik jika guru dapat menjalankan tugasnya secara optimal, aman dan nyaman, ketika guru bekerja dalam lingkungan yang mendukung maka mereka akan dapat memberikan kinerja terbaik yang dapat menghasilkan hasil kerja yang optimal (Supriati dkk, 2025). Hubungan *goal setting theory* dengan lingkungan kerja yaitu apabila lingkungan kerja dapat membuat pegawai merasa aman dan nyaman dalam bekerja maka

hal tersebut akan membuat pegawai terdorong untuk lebih giat bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

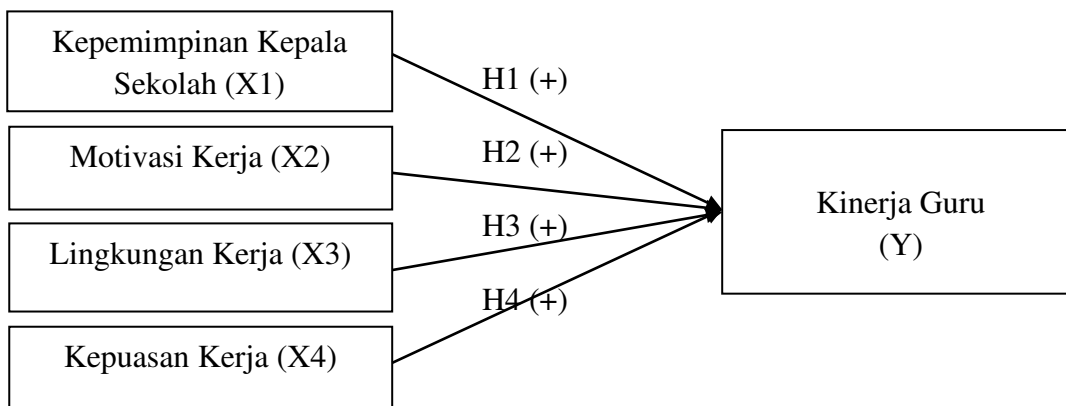
### **Kepuasan Kerja**

Menurut Sutrisno (2019) kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Menurut Mangkunegara (2017) kepuasan kerja adalah perasaan yang mendukung atau tidak mendukung seorang karyawan terkait dengan pekerjaannya atau kondisinya. Kepuasan kerja pada dasarnya bersifat individual, setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut (Rivai, 2015). Apabila seorang pegawai merasa puas dalam bekerja dapat meningkatkan kinerjanya untuk menunjang tujuan yang diinginkan. Jika pegawai merasa puas dalam bekerja maka akan berdampak pada peningkatan kinerjanya. Hubungan *goal setting theory* dengan kepuasan kerja yaitu apabila kepuasan kerja tercapai, maka kinerja yang dihasilkan juga maksimal, apabila pekerjaan yang diberikan kepada guru sesuai dengan apa yang diterima oleh guru tersebut maka hal tersebut akan berdampak terhadap kepuasan guru sehingga guru akan meningkatkan kinerjanya.

## **MODEL PENELITIAN**

### **Kerangka Berpikir**

Untuk memudahkan memahami hubungan dari setiap variabel penelitian yang digunakan, maka disusun kerangka berpikir yang dapat dilihat pada gambar sebagai berikut:



Keterangan:

X<sub>1</sub>: Variabel kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru.

X<sub>2</sub>: Variabel motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru.

X<sub>3</sub>: Variabel lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru.

X<sub>4</sub>: Variabel kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru.

### **Hipotesis**

Dari penjelasan kerangka pikir maka didapatkan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1: Diduga kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru SMP N 3 Lasem.

H2: Diduga motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru SMP N 3 Lasem.

H3: Diduga lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru SMP N 3 Lasem.

H4: Diduga kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru SMP N 3 Lasem.

### **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, peneliti menggunakan penelitian kuantitatif untuk menganalisa data secara deskriptif menggunakan metode analisis deskriptif yaitu data yang diperoleh, disusun secara sistematis kemudian dianalisis berdasarkan kajian teori untuk mendapatkan deskriptif tentang pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMP N 3 Lasem kemudian menguji data dalam bentuk kuesioner berdasarkan skala likert dengan metode analisis regresi linier berganda. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMP N 3 Lasem. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian yang dilakukan adalah menggunakan sampel jenuh, sehingga sampel pada penelitian yang dilakukan adalah seluruh seluruh guru SMP N 3 Lasem yang berjumlah 33 guru. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Sebelum melakukan analisis dan pengujian pada model struktur penelitian, perlu dilakukan pengujian terhadap model pengukuran, melalui uji validitas dan uji reliabilitas, kemudian selanjutnya dilakukan uji persamaan regresi linier berganda dan uji hipotesis yang terdiri dari uji koefisien determinasi dan uji parsial.

### **HASIL PENELITIAN**

#### **Hasil Uji Reliabilitas Dan Validitas**

Uji reliabilitas ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kehandalan instrumen penelitian sehingga setiap butir kuesioner dapat dipercaya. Berdasarkan teori yang dikemukakan Ghazali (2018) suatu kuesioner dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,70 atau 70%. Adapun hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel, sebagai berikut:

**Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	Standar	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0,863	0,70	Reliabel
Kepuasan Kerja (X <sub>2</sub> )	0,921	0,70	Reliabel
Motivasi (X <sub>3</sub> )	0,786	0,70	Reliabel
Kinerja Guru (Y)	0,809	0,70	Reliabel

Berdasarkan hasil dari uji reliabilitas pada tabel di atas, maka dapat diketahui bahwa semua variabel dikatakan reliabel karena nilai *Cronbach Alpha* > 0,70 atau 70%. Jadi, dapat disimpulkan bahwa pernyataan kuesioner yang menguji 30 responden dikatakan reliabel.

Setelah dilakukan uji reliabilitas dan didapatkan hasil bahwa semua variabel penelitian dapat dikatakan reliabel, maka selanjutnya dilakukan uji validitas. Uji validitas menggunakan cara mengkolerasikan masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk. Data tersebut dinyatakan valid jika hasil pada angka *Pearson Correlation* pada setiap indikator dimana angka tersebut signifikan pada level 0,05 (Ghozali, 2018). Adapun hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel, sebagai berikut:

**Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Item Pernyataan	Pearson Correlation	Nilai Signifikansi	Keterangan
1	0,610	0,000	Valid
2	0,543	0,002	Valid
3	0,638	0,000	Valid
4	0,563	0,001	Valid
5	0,532	0,002	Valid
6	0,688	0,000	Valid
7	0,612	0,000	Valid
8	0,774	0,000	Valid
9	0,629	0,000	Valid

Berdasarkan di atas dapat disimpulkan semua item pernyataan untuk variabel kepemimpinan kepala sekolah semuanya dikatakan valid, dikarenakan nilai *pearson correlation* pada setiap item pernyataan dimana angka tersebut signifikan pada level 0,05.

**Tabel 3. Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja**

Item Pernyataan	Pearson Correlation	Nilai Signifikansi	Keterangan
1	0,649	0,000	Valid
2	0,449	0,013	Valid
3	0,709	0,000	Valid
4	0,653	0,000	Valid
5	0,455	0,012	Valid
6	0,518	0,003	Valid
7	0,754	0,000	Valid

8	0,497	0,005	Valid
9	0,417	0,022	Valid
10	0,474	0,008	Valid
11	0,622	0,000	Valid

Berdasarkan di atas dapat disimpulkan semua item pernyataan untuk variabel motivasi kerja semuanya dikatakan valid, dikarenakan nilai *pearson correlation* pada setiap item pernyataan dimana angka tersebut signifikan pada level 0,05.

**Tabel 4. Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja**

Item Pernyataan	<i>Pearson Correlation</i>	Nilai Signifikansi	Keterangan
1	0,669	0,000	Valid
2	0,475	0,008	Valid
3	0,695	0,000	Valid
4	0,683	0,000	Valid
5	0,459	0,011	Valid
6	0,500	0,005	Valid
7	0,745	0,000	Valid
8	0,509	0,004	Valid
9	0,433	0,017	Valid
10	0,474	0,008	Valid
11	0,493	0,006	Valid

Berdasarkan di atas dapat disimpulkan semua item pernyataan untuk variabel lingkungan kerja semuanya dikatakan valid, dikarenakan nilai *pearson correlation* pada setiap item pernyataan dimana angka tersebut signifikan pada level 0,05.

**Tabel 5. Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja**

Item Pernyataan	<i>Pearson Correlation</i>	Nilai Signifikansi	Keterangan
1	0,604	0,000	Valid
2	0,640	0,000	Valid
3	0,476	0,008	Valid
4	0,675	0,000	Valid
5	0,629	0,000	Valid
6	0,512	0,004	Valid
7	0,572	0,001	Valid
8	0,626	0,000	Valid
9	0,415	0,023	Valid
10	0,589	0,001	Valid
11	0,564	0,001	Valid

Berdasarkan di atas dapat disimpulkan semua item pernyataan untuk variabel kepuasan kerja semuanya dikatakan valid, dikarenakan nilai *pearson correlation* pada setiap item pernyataan dimana angka tersebut signifikan pada level 0,05.

**Tabel 6. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Guru**

Item Pernyataan	Pearson Correlation	Nilai Signifikansi	Keterangan
1	0,662	0,005	Valid
2	0,689	0,002	Valid
3	0,594	0,023	Valid
4	0,426	0,003	Valid
5	0,689	0,001	Valid
6	0,662	0,005	Valid
7	0,720	0,004	Valid
8	0,710	0,002	Valid
9	0,462	0,002	Valid
10	0,594	0,015	Valid
11	0,498	0,020	Valid
12	0,594	0,030	Valid
13	0,568	0,002	Valid

Berdasarkan di atas dapat disimpulkan semua item pernyataan untuk variabel kinerja guru semuanya dikatakan valid, dikarenakan nilai *pearson correlation* pada setiap item pernyataan dimana angka tersebut signifikan pada level 0,05. Setelah dilakukan uji reliabilitas dan uji validitas yang menunjukkan bahwa semua variabel penelitian dapat dikatakan reliabel dan valid, maka selanjutnya dilakukan uji regresi linier berganda.

### Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Alat uji yang digunakan untuk analisis penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Untuk melihat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMP N 3 Lasem. Adapun hasil persamaan regresi dapat dilihat pada tabel, sebagai berikut:

**Tabel 7. Hasil Persamaan Regresi**

Variabel	Koefisien Regresi
Konstan	3,712
Kepemimpinan Kepala Sekolah	0,247
Motivasi Kerja	0,057
Lingkungan Kerja	0,044
Kepuasan Kerja	0,806

Dalam memperhatikan model regresi di atas, maka terdapat persamaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = 3,712 + 0,247X_1 + 0,057X_2 + 0,044X_3 + 0,806X_4 + e$$

Berdasarkan persamaan regresi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa nilai konstanta sebesar 3,712 artinya jika ketiga variabel independen yang meliputi kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja dianggap konstan maka variabel kinerja guru (Y) mempunyai nilai sebesar 3,712. Nilai koefisien regresi kepemimpinan kepala sekolah sebesar 0,247 artinya jika kepemimpinan kepala sekolah

naik, maka kinerja guru akan naik sebesar 0,247. Nilai koefisien regresi motivasi kerja sebesar 0,057 artinya jika motivasi kerja naik, maka kinerja guru akan naik sebesar 0,057. Nilai koefisien regresi lingkungan kerja sebesar 0,044 artinya jika lingkungan kerja naik, maka kinerja guru akan naik sebesar 0,044. Nilai koefisien regresi kepuasan kerja sebesar 0,806 artinya jika kepuasan kerja naik, maka kinerja guru akan naik sebesar 0,806.

### Hasil Uji Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk mengetahui pengaruh secara individual antara variabel independen dengan variabel dependen. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan signifikansi level 0,05 ( $\alpha=5\%$ ). Hasil uji hipotesis penelitian terdiri dari uji koefisien determinasi dan uji parsial dan yang dapat dilihat pada tabel, sebagai berikut:

**Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi (Uji R)**

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
0,930	0,865	0,846	2,198

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada tabel di atas diketahui bahwa koefisien *Adjusted R Square* adalah 0,865 sehingga dapat diartikan bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja dapat menjelaskan terhadap kinerja guru sebesar 86,5%, sedangkan sisanya 13,5% kinerja guru dipengaruhi atau dijelaskan di luar model penelitian ini.

**Tabel 9. Hasil Uji Parsial (Uji T)**

Variabel	Koefisien Beta	Nilai Signifikan	Keterangan
Kepemimpinan Kepala Sekolah	0,247	0,282	Ditolak
Motivasi Kerja	0,057	0,463	Ditolak
Lingkungan Kerja	0,044	0,742	Ditolak
Kepuasan Kerja	0,806	0,000	Diterima

Berdasarkan hasil uji parsial pada tabel di atas, maka didapatkan nilai koefisien beta variabel kepemimpinan kepala sekolah sebesar 0,247 dan nilai signifikansi sebesar 0,282, maka hasil uji hipotesis menunjukkan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja guru. Nilai koefisien beta variabel motivasi kerja sebesar 0,057 dan nilai signifikansi sebesar 0,463, maka hasil uji hipotesis menunjukkan motivasi kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja guru. Nilai koefisien beta variabel lingkungan kerja sebesar 0,044 dan nilai signifikansi sebesar 0,742, maka hasil uji hipotesis menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja guru. Nilai koefisien beta variabel kepuasan kerja sebesar 0,806 dan nilai signifikansi sebesar 0,000, maka hasil uji hipotesis menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru.

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### **Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini berarti jika kepemimpinan kepala sekolah yang mencakup indikator stabilitas emosi, hubungan manusia, motivasi pribadi dan kemampuan komunikasi semakin baik, maka akan berpengaruh sangat kecil terhadap peningkatan kinerja guru mencakup indikator kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, kemandirian, inisiatif, adaptabilitas dan kerjasama. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah tidak sesuai dengan kebutuhan atau harapan guru-guru di sekolah tersebut, jika gaya kepemimpinan terlalu otoriter atau terlalu longgar, hal ini dapat mengurangi efektivitasnya dalam mempengaruhi kinerja guru (Hariyadi et al., 2023). Hal tersebut didukung dari hasil jawaban wawancara dengan guru SMP N 3 Lasem, dimana masih ada beberapa guru yang kecewa dengan sikap kepala sekolah dalam hal pengambilan keputusan yang dilakukan tidak sepenuhnya melalui rapat bersama dewan guru (pengambilan keputusan sepihak).

Kinerja guru yang tinggi diwujudkan apabila kepala sekolah mendalami hakikat pendekatan kepemimpinan, karena dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sehari-hari berfungsi sebagai pemimpin pendidikan di sekolah (Melayu dkk, 2023). Hubungan *goal setting theory* dengan kepemimpinan kepala sekolah yaitu apabila pemimpin dapat memberikan perilaku dan bertanggung jawab dengan baik terhadap pegawai maka hal tersebut akan membuat pegawai giat dan bersemangat dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Rumahorbo (2025) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja guru.

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja guru**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini berarti jika motivasi kerja yang mencakup indikator tanggung jawab, prestasi kerja, peluang untuk maju, pengakuan atas kinerja dan pekerjaan yang menantang semakin baik, maka akan berpengaruh sangat kecil terhadap peningkatan kinerja guru mencakup indikator kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, kemandirian, inisiatif, adaptabilitas dan kerjasama. Kondisi dan budaya kerja di sekolah tersebut belum sepenuhnya mendukung motivasi yang tinggi, jika ada ketidakpuasan dengan manajemen sekolah, kebijakan, atau rekan kerja, hal ini dapat menghalangi dampak positif motivasi kerja terhadap kinerja, (Djafar et al., 2021). Hal tersebut didukung dari hasil jawaban wawancara dengan guru SMP N 3 Lasem, dimana masih kurangnya motivasi yang diperoleh guru saat bekerja diakibatkan tidak adanya dorongan, masukan dan evaluasi kerja yang dilakukan kepala sekolah guna untuk memotivasi guru agar lebih giat bekerja.

Motivasi kerja tiap guru berbeda-beda, ada yang mempunyai motivasi tinggi dan ada yang rendah semua itu akan berhubungan terhadap hasil dari kinerja guru, apabila guru memiliki tingkat motivasi kerja tinggi tentu saja dalam pekerjaannya akan terdorong untuk menjalankan pekerjaan dengan sebaik mungkin secara efektif dan efisien (Wiharja dan

Satwika, 2024). Hubungan *goal setting theory* dengan motivasi kerja yaitu apabila seorang pegawai memiliki motivasi yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya dapat meningkatkan prestasi pegawai dalam kinerjanya guna menunjang pencapaian tujuan perusahaan. Jika pegawai termotivasi untuk bekerja secara maksimal akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai, adanya peningkatan kinerja pegawai maka akan semakin baik kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Hardjono, dkk (2024) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja guru.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja guru**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini berarti jika lingkungan kerja yang mencakup indikator suhu udara, kebisingan, penerangan, mutu udara dan keamanan di tempat kerja semakin baik, maka akan berpengaruh sangat kecil terhadap peningkatan kinerja guru mencakup indikator kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, kemandirian, inisiatif, adaptabilitas dan kerjasama. Lingkungan yang terlalu nyaman terkadang kurang memberikan pengakuan yang layak untuk suatu pencapaian, jika semua guru diperlakukan sama, guru yang berprestasi akan merasa tidak dihargai sehingga menyebabkan kurangnya motivasi untuk bekerja lebih keras (Komma dan Yubelina, 2025). Hal tersebut didukung dari hasil observasi yang dilakukan peneliti saat berkunjung di SMP N 3 Lasem, dimana permasalahan sarana dan prasarana yang diberikan kepada guru kurang lengkap seperti ruang kelas dan ruang guru sempit atau kurang memadai, hal ini dapat mengakibatkan kinerja guru menjadi kurang optimal.

Kondisi kerja dikatakan baik jika guru dapat menjalankan tugasnya secara optimal, aman dan nyaman, ketika guru bekerja dalam lingkungan yang mendukung maka mereka akan dapat memberikan kinerja terbaik yang dapat menghasilkan hasil kerja yang optimal (Supriati dkk, 2025). Hubungan *goal setting theory* dengan lingkungan kerja yaitu apabila lingkungan kerja dapat membuat pegawai merasa aman dan nyaman dalam bekerja maka hal tersebut akan membuat pegawai terdorong untuk lebih giat bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Sofyan, dkk (2020) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja guru.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini berarti jika kepuasan kerja yang mencakup indikator menyenangkan pekerjaannya, mencintai pekerjaannya, moral kerja positif, disiplin kerja dan prestasi kerja semakin baik, maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru mencakup indikator kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, kemandirian, inisiatif, adaptabilitas dan kerjasama. Adanya kepuasan kerja pada guru mampu memberi dorongan dalam peningkatan kinerja guru dan sebaliknya, guru yang tidak puas terhadap pekerjaan yang dilakukan serta pada lingkungan sekolah dapat menurunkan kinerja guru (Riris dkk, 2020). Hal tersebut didukung dari hasil jawaban wawancara dengan guru SMP N 3 Lasem,

kebanyakan guru merasa sudah puas bekerja di SMP N 3 Lasem, dikarenakan sikap rekan kerja yang saling menghormati dan menghargai satu sama lain, saling tolong menolong sesama rekan kerja dan memberikan motivasi serta dorongan untuk dapat menyelesaikan permasalahan antara rekan kerja.

Kepuasan kerja pada dasarnya bersifat individual, setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut (Rivai, 2015). Hubungan *goal setting theory* dengan kepuasan kerja yaitu apabila kepuasan kerja tercapai, maka kinerja yang dihasilkan juga maksimal, apabila pekerjaan yang diberikan kepada guru sesuai dengan apa yang diterima oleh guru tersebut maka hal tersebut akan berdampak terhadap kepuasan guru sehingga guru akan meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Susanto dan Erdiansyah (2024) dan Suprianti, dkk (2025) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat diambil kesimpulan bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja guru SMP N 3 Lasem, variabel motivasi kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja guru SMP N 3 Lasem, variabel lingkungan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja guru SMP N 3 Lasem dan variabel kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru SMP N 3 Lasem. Hasil uji koefisien determinasi diketahui bahwa koefisien *Adjusted R Square* adalah 0,865 sehingga dapat diartikan bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja dapat menjelaskan terhadap kinerja guru sebesar 86,5%, sedangkan sisanya 13,5% kinerja guru dipengaruhi atau dijelaskan di luar model penelitian ini.

### **Saran**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi SMP N 3 Lasem sebagai bahan pertimbangan dalam kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja untuk diberikan kepada guru yang sangat penting dilakukan dalam meningkatkan kinerja guru SMP N 3 Lasem dan diharapkan untuk penelitian selanjutnya menambahkan variabel yang mempengaruhi kinerja guru dan juga menambahkan faktor lain yang menunjang kinerja guru.

### **Urgensi**

Berdasarkan temuan terkait belum tercapainya nilai sasaran kinerja pegawai yang diinginkan SMP N 3 Lasem yang dikarenakan sikap kepala sekolah dalam hal pengambilan keputusan yang dilakukan tidak sepenuhnya melalui rapat bersama dengan dewan guru (pengambilan keputusan sepihak), kurangnya motivasi yang diperoleh guru saat bekerja diakibatkan tidak adanya dorongan, masukan dan evaluasi kerja yang dilakukan kepala

sekolah serta sarana dan prasarana yang diberikan kepada guru kurang lengkap seperti ruang kelas dan ruang guru sempit atau kurang memadai, hal inilah yang mengakibatkan kinerja guru menjadi kurang optimal, maka menjadi urgensi bagi pihak sekolah terutama kepala sekolah untuk lebih menerapkan gaya kepemimpinan demokratis, dapat menjadi motivator yang aktif serta dapat memberikan kebutuhan seperti sarana dan prasarana yang dapat meningkatkan kinerja guru.

### **Novelty**

Penelitian ini memberikan novelty baru dengan memberikan pengaruh hubungan *goal setting theory* dengan variabel kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja dan kinerja guru. Temuan ini mengisi celah penelitian terdahulu yang jarang menjelaskan hubungan dari variabel-variabel tersebut dengan *goal setting theory*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Damayani, T., Arafat, Y dan Eddy, S. (2020) Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru, *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*, 1(1), 47-58.
- Djafar, H., Putri, H. E., Nurbaiti, P., & Hamzah, Z. (2021) Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru di MTS Madani Pao-Pao, *Educational Leadership: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(1), 10–19.
- Eliyanto (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA muhammadiyah Di Kabupaten Kebumen. *Jurnal Pendidikan Madrasah*, 3(1), 169-181.
- Ghozali, Imam (2018). *Aplikasi Analisis Multivasriate dengan Program IBM SPSS 19*, Edisi 5, Semarang, Universitas Diponegoro.
- Hariyadi, A., Nugraheni, L., & Shofwani, S. A. (2023) Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Masa Pandemi, *Equity In Education Journal*, 5(1), 1–6. <https://doi.org/10.37304/eej.v5i1.7656>
- Istiqlali, Hani Nur dan Ming Ming Lukiarti (2024) Pengaruh Disiplin Kerja, Kemampuan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja PNS Di Dinas Kesehatan Kabupaten Rembang, *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (Jebma)*, Vol. 04, No. 01, 22-29.
- Komma, B. dan Sita Yubelina (2025) Pengaruh Lingkungan dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Semangat Kerja di SMKS Andika Mebali Tana Toraja, *ECOHOLIC*, Vol. 01, No. 1.
- Mailina, S dan Ali, H. (2024) Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru, *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 5(4), 861-869.
- Mangkunegara AA. Anwar Prabu (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda.
- Melayu, N. P., Nellitawati, Sabandi, A dan Rifma (2023) Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru, *Journal Of Educational Administration And Leadership*, 3(3), 160-167.
- Priansa, Donni Juni. (2016). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung: Alfabeta.
- Rivai, V (2015) *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (Edisi ke-6)*, Depok: PT. Raja Grafindo Persada.

- Riris, Anggun Cahyani, Ocky Sundari dan Johnson Dongoran (2020) Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Salatiga, *Jurnal Ekobis Dewantara*, 3(1), 461-479
- Rumahorbo, Y. (2025) Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru, *Jurnal Locus: Penelitian & Pengabdian*, 4(4), 1371-1382.
- Sari, M, N., Izhari, F dan Maswanto (2024) Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Dankepuasankerja Terhadap Kinerja Guru SDI Cikal Harapan, *Jurnal Muhammadiyah Manajemen Bisnis*, 5(1), 17-37.
- Sedarmayanti (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*, PT. Refika Aditama, Bandung.
- Setiyadi, B dan Rosalina, V. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru, *Edunesia : Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 2 (1): 75-84
- Shaddiq, S (2023) The Influence of Leadership, Work Motivation and Discipline on Teacher Performance in Private Madrasah Aliyahin Tapin, *Journal of Educations*, Vol. 02, No. 01.
- Sofyan, S., Prasada, D dan Akbar, I. R. (2020) Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP/MTs Muhammadiyah Cabang Sawangan, *Jurnal Ilmu Komputer dan Bisnis*, 11(2), 44-55.
- Sugiyono (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Alfabeta, Bandung.
- Suprianti, E., Numaya, E dan Hidayat, A. N. (2025) Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Di SMK Negeri 2 Depok Sleman Yogyakarta), *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 5(1), 5978-5990.
- Susanto, E., dan Erdiansyah, R. (2024) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus XYZ Primary School), *Jurnal Ilmu Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, Vol. 08, No. 05.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen. Bandung: PT. Citra Umbara
- Wiharja, R. Y dan Satwika, Y. W. (2024) Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri X Surabaya, *Jurnal Penelitian Psikologi*, 11(2), 1210-1223.
- Yulistina, E. S., & Tahwin, M. (2024). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Kelurahan Se Kabupaten Rembang. *Jesya*, 7(1), 765–777. <https://doi.org/10.36778/jesya.v7i1.1459>