

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru MAN 1 Rembang

Agus Merdeka Kusuma Rahayu^{1)*}, Syaiko Rosyidi²⁾

¹⁾²⁾ S1 Manajemen, Ekonomi dan Bisnis, Universitas YPPI Rembang
Jl.Raya Rembang-Pamotan KM 4, Desa Tireman, Kabupaten Rembang

^{1)*} amekurakura@gmail.com

Abstrak

Tujuan pada studi bermaksud menguji pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru MAN 1 Rembang. Dengan menerapkan strategi numerik serta menerapkan strategi sampling jenuh yang melibatkan seluruh populasi yaitu 39 guru PNS dan PPPK di MAN 1 Rembang sebagai informan. Keterangan data diperoleh dengan cara penyebaran angket dan dianalisis melalui pendekatan analisis linier multipel serta dibantu oleh IBM SPSS 25. Temuan saat ini mengungkapkan gaya kepemimpinan berkontribusi negatif signifikan terhadap kinerja guru, komunikasi dan motivasi kerja keduanya memberikan dampak positif signifikan terhadap kinerja guru, lingkungan kerja menunjukkan *output* positif namun tidak signifikan terhadap kinerja guru.

Kata kunci: gaya kepemimpinan, komunikasi, motivasi kerja, lingkungan kerja, kinerja guru.

Abstract

The aim of this study is to test and analyze the influence of leadership style, communication, work motivation, and work environment on the performance of MAN 1 Rembang teachers. By using a quantitative approach and applying a saturated sampling method involving the entire population, namely 39 civil servant and PPPK teachers at MAN 1 Rembang as informants. Information data were obtained by distributing questionnaires and analyzed using multiple linear regression techniques and assisted by the IBM SPSS version 25 application. These findings reveal that leadership style has a significant negative effect on teacher performance, communication and work motivation both have a significant positive impact on teacher performance, on the other hand the work environment shows a positive but insignificant output on teacher performance.

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

1. PENDAHULUAN

Institusi pendidikan formal seperti sekolah memainkan peranan fundamental demi mengakselerasi kompetensi individu. Sekolah berfungsi sebagai sarana utama (wadah) untuk transmisi pengetahuan berkualitas guna melahirkan generasi yang mempunyai kompetensi dan karakter unggul. Dalam ekosistem pendidikan, guru adalah variabel kunci sebab guru berhubungan secara langsung dengan para peserta didik. Guru yang memiliki kapabilitas dan kinerja superior dianggap sebagai modal yang sangat berharga dalam kegiatan belajar mengajar, serta menjadi indikator penentu tercapainya sasaran pendidikan yang optimal oleh institusi sekolah. Menurut Nasution (2024) kinerja dipahami sebagai kemampuan serta kecakapan dalam melakukan tugas-tugas yang diberikan, dimana kinerja guru secara spesifik merujuk pada kemampuan pedagogis dan komitmen kepada siswa hingga berorientasi pada peningkatan capaian akademik siswa. Dengan demikian, dalam konteks pengembangan profesionalisme keunggulan SDM melalui institusi pendidikan, dibutuhkan telaah mendalam terkait unsur-unsur kinerja guru, yakni variabel gaya kepemimpinan, komunikasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja.

Satu diantara aspek krusial yang diidentifikasi memengaruhi kualitas kinerja guru adalah gaya kepemimpinan. Menurut Iswahyudi, dkk (2023) gaya kepemimpinan didefinisikan selaku pendekatan kriteria yang diimplementasikan seorang pimpinan dalam upaya memengaruhi,

memotivasi, dan membimbing individu di bawahnya. Dengan demikian, pendekatan manajerial yang diterapkan oleh pimpinan sekolah secara langsung memiliki implikasi signifikan terhadap efektivitas dan efisiensi kinerja guru. Pimpinan yang ada di MAN 1 Rembang meliputi kepala madrasah bersama para wakilnya. Jadi, gaya kepemimpinan seorang pimpinan membawa implikasi yang kuat terhadap kinerja guru, sebab kepala sekolah merupakan sosok teladan yang menstimulasi tenaga pendidik guna mengoptimalkan efektivitas kerjanya. *Output* dari penelitian Manalu, dkk (2024) gaya kepemimpinan berkontribusi positif signifikan terhadap kinerja guru. Tetapi temuan Hartono (2024) gaya kepemimpinan berkontribusi negatif signifikan terhadap kinerja guru.

Selain dari gaya kepemimpinan, komunikasi merupakan faktor determinan lain yang memengaruhi kinerja guru. Menurut Nofrion (2016) komunikasi didefinisikan sebagai proses dan tindakan interaksi manusia yang berfungsi sebagai penguat struktur dalam suatu kelompok atau masyarakat. Dalam institusi pendidikan, komunikasi yang jelas dan terjalin dengan baik antar guru dan pimpinan sangat esensial karena tujuan komunikasi adalah untuk menstransmisikan informasi penting, termasuk instruksi kerja, saran konstruktif, serta membina hubungan kerja yang harmonis. Oleh karena itu, efektivitas komunikasi dalam lingkungan sekolah secara langsung berkorelasi searah dengan kualitas kinerja guru sebagai strategi optimalisasi standar akademik. *Output* dari penelitian Sutrisno, dkk (2023) adalah komunikasi berkontribusi positif signifikan terhadap kinerja guru. Tetapi temuan Qodir (2021) komunikasi memberikan dampak negatif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja guru.

Motivasi kerja turut memengaruhi kinerja guru. Motivasi diartikan sebagai dorongan *internal* yang mendorong perilaku dan prestasi kerja seseorang. Menurut Nasution (2024) motivasi kerja sebagai pendorong yang membangkitkan seseorang guna memastikan tercapainya hasil optimal dan penuh semangat demi meraih target, dorongan tersebut didukung oleh adanya lingkungan yang kondusif, kesempatan promosi, pekerjaan yang menyenangkan, serta tuntutan kerja yang jelas dan menantang. Jadi, semakin kuat motivasi guru, berimplikasi mendorong kenaikan semangatnya menyelesaikan tugas, yang secara langsung akan meningkatkan kualitas kinerja yang lebih unggul. Temuan dari Kurroman dan Ilhami (2024) motivasi kerja berkontribusi secara positif signifikan terhadap kinerja guru. Lalu menurut temuan Astuti dan Raharjo (2023) bahwa motivasi kerja berkontribusi negatif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja guru.

Lingkungan kerja juga berperan dalam memengaruhi kinerja guru. Rahmawati, dkk (2020) memaparkan lingkungan kerja meliputi berbagai aspek yang meliputi semua kondisi kontekstual di tempat kerja, mulai dari sarana prasarana yang terlihat (fisik) hingga iklim organisasi yang tidak terlihat (nonfisik), dan keseluruhan aspek tersebut dapat memengaruhi pelaksanaan tugas serta pekerjaannya sehari-hari. Oleh sebab itu, adanya lingkungan kerja yang mendukung akan berkorelasi positif dengan peningkatan kinerja guru, sebab fasilitas yang memadai dan dukungan yang optimal dapat mempermudah dalam penyelesaian pekerjaan. Hasil penelitian Malindasari, dkk (2022) lingkungan kerja mempunyai dampak positif signifikan terhadap kinerja guru. Tetapi temuan Nathalia, dkk (2021) lingkungan kerja memiliki pengaruh negatif tetapi sangat kecil terhadap kinerja guru.

Meskipun studi mengenai kinerja guru telah banyak dilakukan, namun hingga kini masih terdapat ketidakkonsistenan hasil (research gap) yang signifikan di antara para peneliti. Hal ini terlihat dari adanya pertentangan hasil studi, di mana Manalu dkk. (2024) menemukan gaya kepemimpinan berdampak positif, sementara Hartono (2024) justru menunjukkan hasil negatif. Fenomena serupa terjadi pada variabel komunikasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja yang menunjukkan hasil fluktuatif antara signifikan dan tidak signifikan (Qodir, 2021; Astuti & Raharjo, 2023; Nathalia dkk., 2021). Inkonsistensi temuan ini mengindikasikan adanya celah ilmiah mengenai faktor mana yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja di lingkungan pendidikan, serta menunjukkan bahwa hubungan antar variabel tersebut masih bersifat dinamis dan kontekstual. Celah ilmiah ini menuntut pengujian kembali untuk memverifikasi apakah temuan-temuan tersebut berlaku secara universal atau bergantung pada karakteristik spesifik institusi pendidikan tertentu. Oleh karena itu, penelitian ini mendesak untuk dilakukan kembali guna memberikan resolusi data atas perdebatan empiris tersebut. Dalam hal ini, MAN 1 Rembang dipilih sebagai fokus penelitian untuk memberikan perspektif baru.

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Rembang, merupakan sebuah lembaga pendidikan Islam setingkat SMA/SMK yang berada di Jl. Pahlawan Nomor 21A, Desa Kabongan Kidul, Rembang, Jawa Tengah. Sebagai salah satu sekolah Islam unggulan di Rembang, MAN 1 Rembang memiliki visi untuk menghasilkan siswa yang beriman, berakhlak mulia, berprestasi, dan berpotensi meraih keunggulan kompetitif. Guna mewujudkan visi yang dimaksud, madrasah memiliki komitmen kuat untuk terus mengoptimalkan kinerja guru. Kinerja guru yang baik merupakan hal yang sangat penting, karena guru kunci utama bagi lembaga pendidikan untuk mewujudkan tujuannya.

Tabel 1. Hasil rekap evaluasi kinerja guru MAN 1 Rembang tahun 2022-2024

No.	Tahun	Jumlah Guru	Predikat Kinerja				
			Sangat Baik	Baik	Cukup	Kurang	Sangat Baik
1.	2022	42	-	100%	-	-	-
2.	2023	44	-	100%	-	-	-
3.	2024	44	-	100%	-	-	-

Sumber: Data SKP Guru MAN 1 Rembang

Meskipun MAN 1 Rembang telah diakui mutunya dengan meraih akreditasi A sejak 2019, namun data evaluasi pada Tabel 1 menunjukkan bahwa kinerja guru masih stagnan di kategori baik selama tiga tahun terakhir tanpa adanya eskalasi ke predikat sangat baik. Fenomena ini menciptakan tanda tanya besar, serta menimbulkan indikasi adanya potensi yang belum dimaksimalkan untuk mendorong kinerja ke level maksimal. Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan, wakil kepala sekolah mengungkapkan bahwa guru masih perlu penyesuaian terhadap gaya kepemimpinan kepala madrasah dengan masa kepemimpinan yang belum genap setahun. Dengan adanya hal tersebut, perlu adanya komunikasi antara pemimpin dan para guru secara berkelanjutan. Namun, di tengah perkembangan teknologi saat ini, komunikasi yang terjalin masih kurang maksimal dikarenakan pemanfaatan media komunikasi yang kurang optimal. Dan seiring dengan kemajuan teknologi, guru dituntut untuk memanfaatkan *smart TV* dalam kegiatan belajar mengajar. Penggunaan teknologi ini berpengaruh terhadap motivasi kerja para guru. Bagi guru yang lebih muda dan adaptif terhadap teknologi, penggunaan *smart TV* memberikan dampak positif karena mendukung proses mengajar dan meningkatkan semangat. Sebaliknya, bagi guru yang sudah berumur, penggunaan teknologi tersebut menjadi tantangan karena kesulitan mengoperasikan teknologi tersebut. Selain itu, kinerja guru juga dipengaruhi oleh keterbatasan sarana, termasuk jumlah *smart TV* yang masih minim dan ketersediaan sumber air yang belum memadai. Kondisi fasilitas yang tidak memadai dan lingkungan yang kurang nyaman dapat menyebabkan proses kerja menjadi kurang maksimal.

Kondisi tersebut memicu kebutuhan mendalam untuk mengevaluasi kembali faktor manajerial dan situasional yang ada. Munculnya celah antara kapasitas individu dengan realita capaian di lapangan menegaskan bahwa variabel gaya kepemimpinan, komunikasi, motivasi kerja, serta lingkungan kerja perlu ditelaah lebih lanjut sebagai determinan utama untuk memutus rantai stagnasi kinerja guru. Hal ini krusial karena akreditasi A yang disandang MAN 1 Rembang tidak serta-merta menjamin stabilitas performa di tengah dinamika pendidikan yang kompetitif. Sebagai upaya memberikan kontribusi baru, penelitian ini hadir sebagai instrumen strategis yang mengintegrasikan tantangan transisi kepemimpinan dengan hambatan spesifik seperti adaptasi teknologi (*smart TV*) dan keterbatasan fasilitas fisik. Melalui studi ini, akan terungkap bagaimana sinergi antara gaya kepemimpinan yang adaptif dan efektivitas komunikasi mampu menjembatani *digital gap* antara guru senior dan junior. Dengan demikian, penelitian ini tidak sekadar mereplikasi teori, melainkan menawarkan model solusi praktis dalam mentransformasi kinerja stagnan menjadi unggul di era digitalisasi. Berangkat dari latar belakang tersebut, penulis menetapkan judul penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru MAN 1 Rembang”.

2. TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Toeri

2.1.1. Goal Setting Theory

Dasar teori yang diterapkan dalam penelitian ini adalah *goal setting theory* atau teori penentuan sasaran sebagaimana dinyatakan oleh Locke pada tahun 1968 sebagai asumsi dasar utama atau *grand theory* (Ghozali, 2020). Esensi *goal setting theory* menyatakan bahwa kejelasan tujuan (*goal clarity*) merupakan determinan utama yang memengaruhi perilaku kinerjanya (Ghozali, 2020). Teori penetapan sasaran ini merupakan bagian dari teori-teori motivasi. Konsep dasar *goal setting theory* menurut Karinda (2021) ialah pemahaman seseorang terhadap tujuan yang diharapkan organisasi akan secara langsung memengaruhi perilaku kinerjanya. Tujuan menggunakan *goal setting theory* dalam penelitian ini adalah untuk memahami bagaimana pengaruh antara penetapan tujuan terhadap gaya kepemimpinan, komunikasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja dengan kinerja yang dihasilkan. Dengan memahami dan mencapai tujuan kerja (*goals*), kinerja guru dapat menjadi optimal.

Meskipun teori ini berakar pada motivasi individu, dalam konteks penelitian ini, *goal setting theory* diposisikan sebagai *mekanisme integratif* yang menghubungkan variabel manajerial dengan kinerja guru. Kejelasan tujuan berfungsi sebagai kompas yang menyatukan pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru. Dengan kata lain, faktor-faktor *eksternal* tersebut berperan sebagai fasilitator dan akselerator bagi guru untuk mencapai target strategis institusi. Karena kinerja optimal akan terwujud apabila sasaran individu selaras dengan tujuan besar sekolah dengan melalui dukungan gaya kepemimpinan yang adaptif, komunikasi yang efektif, motivasi kerja yang tinggi dan lingkungan kerja yang kondusif. Kondisi ini disebabkan oleh fakta bahwa keberadaan tenaga kerja dengan mutu yang unggul merupakan penentu utama (kunci) tercapainya tujuan strategis institusi.

Relevansi variabel gaya kepemimpinan dan komunikasi dalam kerangka *goal setting theory* terletak pada fungsinya sebagai penentu kejelasan tujuan (*goal specification*). Menurut *goal setting theory*, tujuan tidak akan efektif jika tidak dikomunikasikan dengan jelas atau tidak didukung oleh arahan pimpinan. Dalam hal ini, gaya kepemimpinan dan komunikasi berperan dalam mentransformasikan target institusi menjadi sasaran personal yang dipahami oleh setiap guru. Sementara itu, variabel motivasi kerja dan lingkungan kerja diposisikan sebagai variabel moderator atau pendukung (*situational constraints/facilitators*) yang menentukan tingkat komitmen guru terhadap tujuan tersebut (*goal commitment*). Motivasi internal memastikan guru tetap gigih dalam menghadapi tantangan pencapaian sasaran akademik, sedangkan lingkungan kerja yang kondusif meminimalisir hambatan teknis dalam pencapaian target. Dengan demikian, kinerja guru yang unggul di MAN 1 Rembang bukan sekadar hasil dari instruksi, melainkan manifestasi dari keselarasan antara penetapan tujuan yang didukung oleh gaya kepemimpinan, komunikasi, motivasi kerja serta lingkungan kerja yang efektif.

2.1.2 Gaya Kepemimpinan

Seorang pemimpin mempunyai berbagai cara dan sikap guna mengarahkan bawahannya, cara dan perilaku inilah yang dikenal sebagai gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan mencerminkan pendekatan pimpinan dalam memengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan bawahan untuk mencapai produktivitas maksimal demi merealisasikan target organisasi (Handayani & Arrosid, 2021). Sementara menurut Sagala, dkk (2024) gaya kepemimpinan adalah tatanan tindakan berkelanjutan, membentuk karakteristik yang melekat pada pimpinan. Setiap pimpinan memiliki cara tersendiri untuk memimpin, disesuaikan dengan situasi yang ada.

Dalam perspektif *goal setting theory*, pimpinan menempati posisi sentral sebagai fasilitator dalam proses penetapan sasaran yang spesifik (*goal specificity*). Tanpa kepemimpinan yang mampu mendelegasikan tugas dan memberikan keteladanan, tujuan strategis institusi akan sulit terinternalisasi oleh guru. Pimpinan yang inspiratif berperan penting dalam menjaga komitmen pada tujuan (*goal commitment*), memastikan setiap tenaga pendidik memiliki persistensi tinggi untuk merealisasikan sasaran yang telah ditetapkan. Dengan demikian, gaya kepemimpinan tidak hanya berfungsi sebagai figur otoritas, melainkan sebagai mesin penggerak yang menyelaraskan semangat kerja guru dengan target sekolah. Menurut Hasibuan dalam Handayani dan Arrosid

(2021) gaya kepemimpinan tersebut dapat diukur dan dievaluasi melalui sejumlah parameter tertentu yaitu: keteladanan, kewibawaan, pendelegasian tugas dan keputusan.

2.1.3 Komunikasi

Komunikasi merupakan suatu metode penyaluran data, konsep atau pemikiran dari satu entitas kepada entitas lainnya yang bertujuan untuk menyampaikan informasi, membangun hubungan dan meningkatkan pemahaman. Menurut Koesomowidjojo (2021) komunikasi adalah interaksi simbolik yang memungkinkan individu mengatur lingkungan dan menciptakan interaksi antar manusia melalui proses saling bertukar informasi, yang diharapkan dapat memberikan dampak pada sikap serta tindakan orang lain. Menurut Arni dalam Supanto dan Nurhidayati (2024), efektivitas komunikasi bergantung pada kemampuan komunikator dalam berbagi makna melalui kanal lisan maupun bahasa tubuh untuk mengarahkan perilaku audiens. Dalam konteks organisasi, komunikasi berfungsi sebagai instrumen untuk memastikan bahwa setiap pesan dipahami, diterima, dan ditindaklanjuti secara akurat (Sutardji dalam Handayu, 2023).

Pimpinan tidak hanya bertindak sebagai panutan, tetapi juga sebagai komunikator strategis yang menerjemahkan visi besar sekolah menjadi target operasional yang terukur bagi setiap guru. Kaitannya dengan *goal setting theory*, komunikasi efektif berperan krusial sebagai kanal distribusi target sekaligus mekanisme umpan balik (*feedback loop*). Sasaran yang spesifik (*goal specificity*) tidak akan berdampak pada peningkatan kinerja jika tidak ditransmisikan secara jelas melalui interaksi yang transparan antara pimpinan dan guru. Berdasarkan pendekatan *goal setting theory* komunikasi secara efektif antara guru dan pimpinan dapat membantu guru meningkatkan kinerjanya. Dengan adanya komunikasi yang efektif, informasi dapat disampaikan dan diterima dengan baik, sehingga mempengaruhi kinerja secara positif. Hasilnya, kinerja guru meningkat dan tujuan sekolah lebih mudah tercapai. Menurut Sutardji dalam Handayu (2023) keberhasilan komunikasi diukur melalui tingkat pemahaman, kesenangan, pengaruh pada sikap, hubungan yang semakin baik dan tindakan.

2.1.4 Motivasi Kerja

Konsep motivasi merujuk pada daya penggerak dari dalam diri yang memicu seseorang untuk melaksanakan serangkaian kegiatan guna mencapai tujuan tertentu. Menurut Uno dalam Yanti (2024) motivasi didefinisikan sebagai suatu dorongan berasal dari personal maupun stimulasi *eksternal* yang datang dari kondisi sekitar yang menggerakkan upaya untuk meraih sasaran yang sudah ditentukan. Jadi, motivasi dapat mempengaruhi motivasi kerja, yaitu kekuatan atau energi yang menginspirasi individu untuk menyelesaikan tugas dengan optimal serta meraih sasaran yang telah disahkan oleh institusi. Dengan demikian, motivasi kerja adalah bagian dari motivasi yang lebih luas, yang berfokus pada pekerjaan dan karir. Sebagaimana yang disampaikan oleh Amalia, dkk (2025) bahwa motivasi kerja merujuk pada dorongan untuk melaksanakan tugas dengan cara tertentu. Dalam konteks pedagogis, motivasi kerja tenaga pendidik menjadi variabel krusial karena peran mereka merupakan pilar fundamental dalam sistem pendidikan. Tingkat motivasi yang dimiliki seorang pengajar berbanding lurus dengan keberhasilan internalisasi nilai-nilai pembelajaran di kelas. Dengan demikian, guru memiliki tanggung jawab untuk secara konsisten memelihara dorongan positif dari dalam diri guna mengoptimalkan proses pendidikan.

Dalam kerangka *goal setting theory*, motivasi kerja tidak muncul secara spontan, melainkan dipicu oleh penetapan target yang memiliki tingkat kesulitan yang tepat (*goal difficulty*) dan spesifitas yang tinggi. Ketika seorang guru dihadapkan pada tujuan yang menantang namun realistis seperti penguasaan teknologi *smart TV* untuk meningkatkan prestasi siswa, hal tersebut akan meningkatkan efikasi diri dan persistensi kerja. Motivasi inilah yang menjadi jembatan antara aspirasi individu dengan pencapaian strategis madrasah. Melalui penetapan tujuan yang terukur, guru dapat merumuskan rencana aksi yang efektif dan berfokus pada pengembangan profesional berkelanjutan. Jadi dengan menggunakan *goal setting theory*, guru termotivasi untuk merealisasikan sasaran yang telah ditentukan dengan meningkatkan kinerjanya, apabila kinerja guru meningkat tentu tujuan pembelajaran yang sudah ditentukan oleh madrasah dapat lebih mudah tercapai. Menurut Uno dalam Yanti (2024) parameter pengukuran motivasi kerja mencakup tanggung jawab dalam melakukan kerja, prestasi yang dicapainya, pengembangan diri dan kemandirian dalam bertindak.

2.1.5 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah seluruh faktor di lingkungan guru yang berpotensi memengaruhi kinerja dan produktivitas. Menurut Bahri (2018) lingkungan kerja meliputi ruang lingkup pekerjaan yang secara menyeluruh menyelimuti pegawai serta dapat memengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas. Bagi seorang pendidik, lingkungan ini meliputi aspek fisik seperti ketersediaan fasilitas, maupun aspek nonfisik yang berkaitan dengan iklim sosial di sekolah. Menurut Sudaryo, dkk (2019) lingkungan kerja fisik terkait ketersediaan ruang serta kenyamanan tempat mampu memberikan kontribusi terhadap tenaga kerja, baik secara *eksplisit* maupun secara *implisit* dalam memfasilitasi tenaga kerja untuk mencapai target yang telah ditetapkan.

Dalam perspektif *goal setting theory*, lingkungan kerja diposisikan sebagai faktor pendukung situasional (*situational facilitators*). Karena seberapa pun kuatnya komitmen guru terhadap sasaran kinerjanya, pencapaian tersebut akan terhambat jika terdapat kendala situasional (*situational constraints*) berupa sarana prasarana yang tidak memadai. Jadi lingkungan yang kondusif, menurunkan hambatan kerja karena energi guru dapat terfokus sepenuhnya pada realisasi sasaran strategis sekolah. Sehingga dengan membentuk lingkungan kerja yang nyaman dan terjaga keamanannya dapat memicu guru agar melaksanakan tupoksinya dengan performa lebih unggul. Sebab, lingkungan kerja berperan sebagai bagian dari aspek penentu bagi guru untuk mencapai capaian yang unggul. Kinerja prima guru selanjutnya akan berimplikasi langsung pada peningkatan kinerja sekolah. Lingkungan kerja memiliki beberapa indikator ataupun pendukung, menurut Sudaryo, dkk (2019) yaitu: penerangan, pewarnaan, kebersihan, pertukaran udara, suara/kebisingan, keamanan, suhu, kelembaban dan getaran.

2.1.6 Kinerja Guru

Menurut Nasution (2024) kinerja adalah keterampilan atau keahlian individu saat menyelesaikan pekerjaan yang dipercayakan kepada dirinya. Dalam dunia pendidikan, kinerja secara spesifik mengacu pada kinerja guru yang berfungsi sentral dalam menciptakan siswa yang unggul dan berkompeten. Kinerja guru dipahami sebagai ketrampilan guru saat menjalankan aktivitas pembelajaran di sekolah serta menunaikan tanggung jawabnya terhadap peserta didik untuk menunjang peningkatan prestasi belajar (Nasution, 2024). Sementara itu Miranti, dkk (2024) mendefinisikan kinerja guru sebagai capaian dari pekerjaan yang dapat diamati dan diukur, yang digapai oleh guru saat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya guna menggapai target yang telah ditentukan.

Secara utuh, *goal setting theory* menjelaskan bahwa kinerja guru adalah *output* dari sasaran yang menantang namun terukur. Pencapaian ini diperkuat oleh gaya kepemimpinan yang suportif, dengan gaya kepemimpinan yang tepat dari pimpinan maka dapat menginspirasi para guru. Kemudian dengan saluran komunikasi yang terbuka, supaya komunikasi terjalin dengan lebih baik. Dan dengan motivasi diri yang kuat pada guru juga akan mendorong upaya maksimal untuk hasil terbaik. Serta lingkungan kerja yang nyaman, menjamin keamanan dan mendukung produktivitas dapat memicu guru bekerja dengan lebih unggul. Seluruh faktor ini didukung oleh *goal setting theory*, sebab dengan penentuan sasaran yang spesifik dan menantang dapat memacu guru agar bekerja lebih giat dan lebih terarah, kemudian guru akan lebih bersemangat untuk bekerja secara giat kemudian menghasilkan kinerja yang lebih baik. Integrasi faktor-faktor ini juga memastikan bahwa efisiensi dan efektivitas kerja guru dapat diwujudkan secara konsisten. Parameter kinerja guru menurut Miranti, dkk (2024) adalah: pencapaian tujuan, kesesuaian hasil kerja, efektivitas dan efisiensi.

2.2 Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Guru MAN 1 Rembang

Setiap pemimpin memiliki cara khas dalam memimpin yang disebut gaya kepemimpinan. Menurut Sagala, dkk (2024) gaya kepemimpinan merujuk pada tatanan aksi dan reaksi konsisten yang menjadi ciri khas pimpinan. Berdasarkan *goal setting theory*, gaya kepemimpinan yang baik sangat penting karena pemimpin adalah panutan yang menginspirasi guru untuk bekerja lebih baik. Peningkatan semangat dan kinerja guru inilah yang menjadi kunci utama agar tujuan sekolah tercapai. Hasil penelitian Manalu, dkk (2024) membuktikan gaya kepemimpinan memberikan dampak positif signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin optimal gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka akan berimplikasi pada peningkatan kualitas

kinerja guru, kemudian kinerjanya membawa keberhasilan bagi sekolah. Berdasarkan teori yang telah diuraikan serta temuan penelitian sebelumnya, maka dugaan sementara yang menjadi dasar analisis dalam studi ialah:

H₁: Diduga gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru di MAN 1 Rembang.

2.2.2 Pengaruh Komunikasi (X2) terhadap Kinerja Guru MAN 1 Rembang

Komunikasi adalah suatu kegiatan saling tukar-mrnukar data informasi atau pesan yang melibatkan setidaknya dua individu atau entitas. Menurut Koesomowidjojo (2021) komunikasi adalah interaksi yang bertujuan membangun hubungan dan mengatur lingkungan melalui pertukaran informasi, yang diharapkan dapat memengaruhi sikap dan perilaku. Berdasarkan *goal setting theory*, komunikasi yang baik sangat penting karena menjadi penentu keberhasilan kinerja, yang pada akhirnya memengaruhi tercapainya sasaran institusi. Output riset dari Sutrisno, dkk (2023) komunikasi berkontribusi positif signifikan terhadap kinerja guru. Berarti semakin jelas serta lancarnya komunikasi, semakin baik informasi yang diterima dan semakin baik pula kinerja guru, sehingga tujuan organisasi pun lebih mudah tercapai. Berdasarkan teori yang telah diuraikan serta temuan penelitian sebelumnya, maka dugaan sementara yang mendasari proses analisis dalam kajian ini yaitu:

H₂: Diduga komunikasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru MAN 1 Rembang.

2.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja (X3) terhadap Kinerja Guru MAN 1 Rembang

Motivasi kerja berkaitan erat dengan perilaku dan prestasi seseorang. Menurut Yusuff (2023) motivasi kerja adalah rangsangan psikologis yang memengaruhi tindakan, seberapa keras usaha dilakukan, dan keteguhan seseorang dalam menghadapi tantangan kerja. Berdasarkan *goal setting theory*, tingkat motivasi kerja yang kuat sangatlah esensial sebab dapat menggerakkan individu supaya dapat meningkatkan dedikasi serta lebih fokus, sehingga secara langsung meningkatkan kinerja. Peningkatan kinerja ini menjadi kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian Kurroman dan Ilhami (2024) motivasi memberikan dampak positif signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini bermakna, bertambah tingginya motivasi guru menyebabkan semakin giat dan fokus kerjanya, yang pada akhirnya memengaruhi keberhasilan sekolah. Merujuk pada kerangka teori yang telah diuraikan serta temuan riset sebelumnya, maka dugaan sementara yang mendasari proses analisis dalam kajian ini adalah:

H₃: Diduga motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru MAN 1 Rembang.

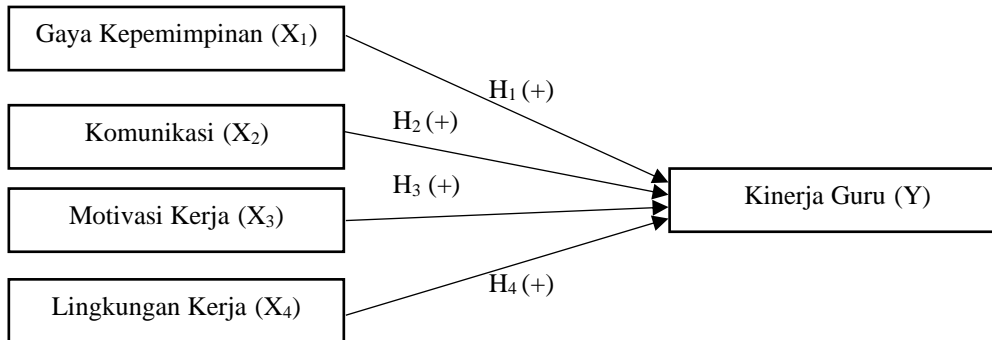
2.2.4 Pengaruh Lingkungan Kerja (X4) terhadap Kinerja Guru MAN 1 Rembang

Lingkungan kerja ialah seluruh faktor di lingkungan guru yang bisa mempengaruhi kinerja dan produktivitas. Segala bentuk unsur yang Nampak maupun yang tidak kasat mata di tempat kerja merupakan bagian dari lingkungan kerja yang memberikan dampak pada performa harian, sebagaimana dikemukakan oleh Rahmawati, dkk (2020). Berdasarkan *goal setting theory*, lingkungan kerja yang memberi kenyamanan, menjamin keamanan dan mendukung produktivitas sangatlah penting karena membantu mengoptimalkan kinerja guru yang dapat mempermudah tercapainya target organisasi. Hasil penelitian Malindasari, dkk (2022) lingkungan kerja berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Jadi, lebih optimal lingkungan kerja akan semakin bertambah kinerja guru dan semakin mudah pula sekolah mencapai tujuannya. Berpijak pada kerangka teoritis yang telah dipaparkan serta temuan sebelumnya, dugaan sementara yang mendasari proses analisis dalam kajian ini yaitu:

H₄: Diduga lingkungan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru MAN 1 Rembang.

2.3 Model Penelitian

Sejalan dengan hipotesis yang telah dirumuskan, rancangan model riset yang dilakukan ialah:



Gambar 1. Model Penelitian

3. METODE PENELITIAN

3.1 Ruang Lingkup Penelitian

Riset ini melibatkan dua katagori variabel utama, yaitu variabel terikat (dependen) dan variabel bebas (independen). Dalam riset yang dilakukan, variabel dependennya ialah kinerja guru. Sementara variabel independennya ialah gaya kepemimpinan, komunikasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja. Jenis datanya data subjek dan sumber datanya data primer.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2019) populasi merupakan keseluruhan kelompok yang ingin digenerelisasi, meliputi seluruh individu atau entitas yang memiliki atribut atau ciri khas tertentu yang telah didefinisikan secara spesifik oleh pengkaji itu sendiri sehingga didapat suatu kesimpulan. Populasi yang digunakan sebanyak 39 guru dengan 34 guru PNS dan 5 guru PPPK MAN 1 Rembang.

3.2.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2019) sampel ialah porsi kecil diambil dari populasi, serta harus mencerminkan baik kuantitas maupun sifat-sifat khusus yang melekat pada keseluruhan populasi. Penentuan subjek penelitian dalam riset ini dilakukan dengan mengaplikasikan subjek secara total (sampling jenuh). Dengan demikian, total sampel yang diterapkan dalam riset ini mencakup 39 guru dengan 34 guru PNS dan 5 guru PPPK MAN 1 Rembang.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Dokumen lapangan dikumpulkan melalui instrumen kuesioner. Menurut Sugiono (2019) kuesioner merupakan prosedur yang digunakan untuk mengimpun dokumen lapangan, peneliti menyajikan susunan item-item pertanyaan maupun pernyataan terstruktur dalam format tulisan supaya dijawab langsung oleh responden. Instrumen survei yang digunakan adalah kuesioner tertutup. Responden harus menunjuk salah satu alternatif jawaban yang dibatasi sebelumnya, cukup dengan menandai centang (√) di opsi yang dianggap paling relevan. Jenis penskalaan menerapkan model penskalaan *Likert* dan menggunakan pernyataan yang bersifat *favourable* dan *unfavourable*. Azwar (2017) membedakan dua jenis item dalam instrumen, pernyataan *favourable* didefinisikan sebagai item positif atau mendukung aspek variabel, pernyataan *unfavourable* diartikan sebagai item mengandung sifat negatif atau bertolak belakang dengan aspek variabel. Pernyataan *unfavourable* digunakan untuk menguji konsistensi jawaban dari responden.

3.4 Teknik Analisis Data

Teknik pengolahan data yang diaplikasikan pada riset ini adalah analisis terukur atau kuantitatif, yang dieksekusi melalui metode statistik yang dinamakan persamaan regresi linear berganda. Regresi linear berganda (Multiple Linear Regression) ialah teknik statistik yang sering diterapkan untuk mengidentifikasi dan mengukur dampak dua atau lebih variabel independen terhadap sebuah variabel dependen (Ghozali, 2021). Teknik ini digunakan secara khusus guna mengetahui bagaimana keempat variabel independen secara bersamaan memengaruhi

variabel dependen di MAN 1 Rembang. Model persamaan regresi yang menjadi dasar analisis dalam riset ini dapat dituliskan seperti dibawah ini:

$$Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \beta_4X_4 + e$$

Keterangan :

- Y : Variabel Dependen (Kinerja Guru)
 α : Konstanta
 β_1 : Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan
 β_2 : Koefisien regresi variabel komunikasi
 β_3 : Koefisien regresi variabel motivasi kerja
 β_4 : Koefisien regresi variabel lingkungan kerja
 X_1 : Variabel Independen (gaya kepemimpinan)
 X_2 : Variabel Independen (komunikasi)
 X_3 : Variabel Independen (motivasi kerja)
 X_4 : Variabel Independen (lingkungan kerja)
 e : Variabel pengganggu atau error

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Uji Instrumen

4.1.1 Uji Validitas

Dilakukan uji validitas bertujuan memverifikasi keakuratan kuesioner, yakni memastikan alat ukur tersebut sah dan mampu mencerminkan variabel yang ingin diukur. Suatu instrumen atau kuesioner dinyatakan valid apabila setiap pernyataannya mampu merefleksikan hal yang hendak diukur. Suatu instrument dikatakan sah atau valid, jika angka signifikansinya < 0,05.

Tabel 2. Hasil uji validitas variabel gaya kepemimpinan

<i>Pernyataan</i>	<i>Nilai Signifikansi</i>	<i>Person Correlation</i>	<i>R table</i>	<i>Keterangan</i>
1	0,000	0,848		
2	0,000	0,811		
3	0,000	0,845		
4	0,000	0,848		
5	0,000	0,743	0,3610	Seluruh Item Valid
6	0,000	0,813		
7	0,000	0,796		
8	0,000	0,890		
9	0,008	0,474		

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Tabel 3. Hasil uji validitas variabel komunikasi

<i>Pernyataan</i>	<i>Nilai Signifikan</i>	<i>Person Correlation</i>	<i>R table</i>	<i>Keterangan</i>
1	0,000	0,629		
2	0,000	0,735		
3	0,000	0,795		
4	0,000	0,670		
5	0,000	0,747		
6	0,000	0,795	0,3610	Seluruh Item Valid
7	0,000	0,829		
8	0,000	0,691		
9	0,000	0,675		
10	0,000	0,807		
11	0,002	0,536		

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Tabel 4. Hasil uji validitas variabel motivasi kerja

<i>Pernyataan</i>	<i>Nilai Signifikansi</i>	<i>Person Correlation</i>	<i>R table</i>	<i>Keterangan</i>
1	0,000	0,703		
2	0,000	0,673		
3	0,000	0,714		
4	0,000	0,721		
5	0,000	0,807	0,3610	Seluruh Item Valid
6	0,000	0,695		
7	0,000	0,709		
8	0,000	0,719		
9	0,003	0,529		

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Tabel 5. Hasil uji validitas variabel lingkungan kerja

<i>Pernyataan</i>	<i>Nilai Signifikansi</i>	<i>Person Correlation</i>	<i>R table</i>	<i>Keterangan</i>
1	0,000	0,797		
2	0,000	0,765		
3	0,000	0,599		
4	0,000	0,699		
5	0,000	0,765		
6	0,000	0,697		
7	0,000	0,788		
8	0,000	0,739		
9	0,000	0,699	0,3610	Seluruh Item Valid
10	0,000	0,770		
11	0,001	0,558		
12	0,000	0,626		
13	0,001	0,594		
14	0,000	0,609		
15	0,001	0,563		
16	0,000	0,654		
17	0,000	0,608		
18	0,001	0,559		
19	0,006	0,490		

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Tabel 6. Hasil uji validitas variabel kinerja guru

<i>Pernyataan</i>	<i>Nilai Signifikansi</i>	<i>Person Correlation</i>	<i>R table</i>	<i>Keterangan</i>
1	0,000	0,719		
2	0,000	0,880		
3	0,000	0,880		
4	0,000	0,602		
5	0,000	0,871	0,3610	Seluruh Item Valid
6	0,000	0,764		
7	0,000	0,729		
8	0,000	0,719		
9	0,041	0,376		

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

4.1.2 Uji Reliabilitas

Kegunaan utama uji reliabilitas adalah untuk mengevaluasi seberapa stabil dan konsisten instrument penelitian (kuesioner) untuk menguantifikasi variabel atau konstruksi teprotis yang menjadi focus utama dalam kajian. Menurut Sugiono (2019), penelitian dikatakan reliabel jika data yang diperoleh tetap sama meski pengambilan data dilaksanakan berulang dalam rentang waktu yang terpisah. Instrumen dianggap reliabel apabila penggunaan secara berturut-turut pada subjek yang tidak berganti dan menghasilkan temuan serupa. Konsistensi alat ukur dilakukan menggunakan statistik *Cronbach Alpha*. Kriteria reliabilitas suatu variabel terpenuhi jika koefisien *Cronbach Alpha* menunjukkan angka melebihi 0,7.

Tabel 7. Hasil uji reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Standarisasi Reliabel	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,927	Semua Item > 0,70	Seluruh Item Reliabel
Komunikasi	0,910		
Motivasi Kerja	0,884		
Lingkungan Kerja	0,932		
Kinerja Guru	0,900		

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

4.2 Uji Asumsi Klasik

4.2.1 Uji Normalitas

Asumsi bahwa residual memiliki distribusi normal dievaluasi melalui uji normalitas (Ghozali, 2016). Penentuan distribusi ini mengacu pada taraf signifikansi > 0,05 untuk kategori normal, sedangkan jika angka signifikan < 0,05 residual tidak berdistribusi normal.

Tabel 8. Hasil uji normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,89260923
Most Extreme Differences	Absolute	,124
	Positive	,112
	Negative	-,124
Test Statistic		,124
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 8, nilai Asymp. Sig. (2-tailed) adalah sebesar 0,200 yang artinya nilai signifikansi > 0,05 dengan demikian data yang digunakan dapat dikatakan berdistribusi normal.

4.2.2 Uji Multikolinieritas

Untuk menjamin validitas model, dilakukan uji multikolinieritas guna memastikan variabel bebas tidak saling terkait satu sama lain. Melalui analisis nilai *tolerance* dan nilai VIF, gejala ini dapat diidentifikasi. Model dinyatakan bebas dari gangguan multikolinieritas jika hasil perhitungan menunjukkan tingkat *tolerance* yang lebih besar dari 0,10 serta nilai VIF < 10.

Tabel 9. Hasil uji multikolinieritas

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	8,084	5,165		1,565	,130		
	Gaya Kepemimpinan	-,411	,232	-,498	-1,772	,089	,182	5,482
	Komunikasi	,414	,243	,554	1,701	,101	,136	7,370

Motivasi Kerja	,646	,305	,658	2,119	,044	,149	6,692
Lingkungan Kerja	,024	,107	,047	,228	,821	,337	2,965

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Merujuk pada data yang disajikan dalam Tabel 9, terlihat bahwa seluruh variabel independen memenuhi syarat asumsi klasik. Hal ini dikonfirmasi oleh nilai *tolerance* setiap variabel yang berada di atas 0,10 dan angka VIF yang secara konsisten di bawah 10. Secara rinci, variabel Gaya Kepemimpinan mencatatkan nilai *tolerance* 0,182 dan VIF 5,482, disusul oleh variabel Komunikasi dengan nilai *tolerance* 0,136 dan VIF 7,370. Sementara itu, variabel Motivasi Kerja serta Lingkungan Kerja masing-masing menunjukkan angka *tolerance* sebesar 0,149 dan 0,337, dengan VIF sebesar 6,692 dan 2,965. Dengan demikian, dapat dipastikan bahwa tidak terdapat gangguan multikolinieritas dalam model regresi ini.

4.2.3 Uji Heterokedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dilakukan guna mendeteksi adanya ketidaksamaan varians pada residual dari satu observasi ke observasi lainnya dalam sebuah model regresi (Ghozali, 2016). Metode yang diterapkan dalam penelitian ini adalah uji Park. Parameter keberhasilannya didasarkan pada tingkat signifikansi, apabila nilai yang diperoleh lebih besar dari 0,05, maka model dinyatakan bebas dari gejala heteroskedastisitas. Namun jika nilai signifikansi berada di bawah 0,05, hal tersebut mengindikasikan munculnya masalah heteroskedastisitas.

Tabel 10. Hasil uji heterokedastisitas

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-9,894	6,565		-1,507	,144
	Gaya Kepemimpinan	,491	,295	,660	1,667	,108
	Komunikasi	-,603	,309	-,895	-1,951	,062
	Motivasi Kerja	,766	,388	,863	1,975	,059
	Lingkungan Kerja	-,134	,135	-,288	-,990	,332

a. Dependent Variable: LnU2i

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan data pada Tabel 10, Gaya Kepemimpinan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,108, karena $0,108 > 0,05$ maka variabel ini bebas dari heteroskedastisitas. Komunikasi menunjukkan nilai signifikansi 0,062, angka ini lebih besar dari 0,05 sehingga tidak terdeteksi gejala heteroskedastisitas. Motivasi Kerja mencatatkan nilai signifikansi 0,059, meskipun mendekati ambang batas angka ini tetap $> 0,05$ yang berarti tidak termasuk heteroskedastisitas. Lingkungan Kerja menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,332, nilai ini jauh di atas 0,05 sehingga tidak ada indikasi heteroskedastisitas. Secara keseluruhan, seluruh variabel independen dalam penelitian ini memiliki nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi ini lolos uji asumsi klasik heteroskedastisitas, yang berarti varians residual dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya bersifat homogen atau konstan.

4.3 Uji Fit Model

4.3.1 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 11. Hasil uji koefisien determinasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate

1	.800 ^a	.639	.597	1.849
---	-------------------	------	------	-------

Sumber: Data diolah Output SPSS 25, 2025

Menurut temuan perhitungan determinasi, nilai adjusted R Square ialah 0,597 (59,7%), yang mengindikasikan 59,7% variasi kinerja guru diuraikan oleh variasi ke empat variabel independen. Adapun sisanya 0,403 atau 40,3% merepresentasikan sumbangsih dari variable-variable yang berada di luar jangkauan lingkup regresi ini.

4.3.2 Hasil Uji Simultan atau Uji F

Tabel 12. Hasil uji simultan atau uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	206.109	4	51.527	15.070	.000 ^b
	Residual	116.250	34	3.419		
	Total	322.359	38			
a. Dependent Variable: KinerjaGuru						
b. Predictors: (Constant), LingkunganKerja, Komunikasi, MotivasiKerja, GayaKepemimpinan						

Sumber: Data diolah Output SPSS 25, 2025

Berdasarkan *output* uji simultan menunjukkan nilai F_{hitung} sebesar 15.070, dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 berada di bawah 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa ke empat secara bersama-sama memengaruhi kinerja guru.

4.4 Analisis Regresi Linier Berganda

4.4.1 Hasil Uji Parsial atau Uji t

Tabel 10. Hasil uji parsial atau uji t

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients B	t	Sig	Ket
	B	Std. Error				
Konstanta	7,076	4,130	-	1,713	,096	-
Gaya Kepemimpinan (X1)	-,370	,177	-,458	-2,093	,044	Ha Ditolak
Komunikasi (X2)	,420	,174	,555	2,409	,022	Ha Diterima
Motivasi Kerja (X3)	,635	,189	,644	3,359	,002	Ha Diterima
Lingkungan Kerja (X4)	,016	,053	,041	,300	,766	Ha Ditolak

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Sesuai Tabel 10, angka β yang terlihat pada bagian unstandardized coefficients yang berfungsi sebagai koefisien regresi. Inilah pembahasan mengenai telaah regresi linear berganda: $Y = 7.076 - 0,370 X_1 + 0,420 X_2 + 0,635 X_3 + 0,016 X_4 + e$

Sesuai keterangan di atas, ringkasan dari analisis adalah:

1. Konstanta sebanyak 7.076 maknanya adalah ketika ke empat variabel independen gaya kepemimpinan, komunikasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja dinilai konstan, maka variabel kinerja guru sebanyak 7.076.
2. Koefisien regresi X1 sebanyak - 0,370 berarti ketika terjadi kenaikan gaya kepemimpinan 1 satuan justru menurunkan kinerja guru sebanyak - 0,370.
3. Koefisien regresi X2 sebanyak 0,420 berarti ketika ada kenaikan Komunikasi 1 satuan mampu menaikkan kinerja guru sebanyak 0,420.
4. Koefisien regresi X3 sebanyak 0,635 berarti ketika ada kenaikan motivasi kerja 1 satuan mampu menaikkan kinerja guru sebanyak 0,635.
5. Koefisien regresi X4 sebanyak 0,016 berarti ketika ada kenaikan lingkungan kerja 1 satuan mampu menaikkan kinerja guru sebanyak 0,016.

4.4.2 Uji Hipotesis

Uji t berfungsi mengukur besarnya peran setiap variabel bebas secara terpisah dalam menginterpretasikan perubahan yang terjadi pada variabel terkait (Ghozali, 2021). Jadi, uji t dalam riset ini diaplikasikan untuk memastikan besarnya peran spesifik dari variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial, yaitu:

1. Koefisien beta X1 memiliki capaian negatif (-) 0,370 pada taraf nyata 0,044 yang berarti lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan tabel 10, perolehan uji hipotesis pertama membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja guru.
2. Koefisien beta X2 menunjukkan nilai positif (+) 0,420 dan taraf nyata 0,022 berarti $< 0,05$. Berdasarkan tabel 10, output hipotesis kedua terbukti, komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru.
3. Koefisien beta X3 menunjukkan nilai positif (+) yaitu 0,635 pada taraf nyata 0,002 berarti $< 0,05$. Berdasarkan tabel 10, perolehan uji hipotesis ketiga terbukti, motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru.
4. Koefisien beta X4 menunjukkan capaian positif (+) yaitu 0,016 serta signifikansi 0,766 berarti $> 0,05$. Mengacu pada tabel 10, perolehan uji hipotesis keempat membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif tidak signifikansi terhadap kinerja guru.

4.5 Pembahasan Hasil Penelitian

4.5.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Guru

Dari temuan penelitian membuktikan hasil yaitu gaya kepemimpinan berdampak negatif signifikan terhadap kinerja guru, bermakna hipotesis pertama tidak terbukti (H_1 ditolak) karena menunjukkan hasil yang sebaliknya. Artinya ketika gaya kepemimpinan membaik, justru berpengaruh menurunkan kinerja guru, begitupun sebaliknya jika gaya kepemimpinan rendah, justru berpengaruh menaikkan kinerja guru. Hal tersebut dimungkinkan karena gaya kepemimpinan yang mencakup indikator keteladanan, kewibawaan, pendelegasian tugas, dan keputusan justru bisa menurunkan kinerja guru karena pemimpin yang terlalu berwibawa dalam menjalankan tugas membuat guru terlalu mengandalkan pemimpin sehingga guru kehilangan inisiatif dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Sebaliknya semakin rendah gaya kepemimpinan justru meningkatkan kinerja guru karena hal tersebut dimungkinkan justru dapat membuat guru untuk menjadi lebih mandiri, mengambil tanggung jawab, dan berinisiatif dalam mengatasi masalah di madrasah.

Temuan yang didapatkan dalam telaah ini memiliki kesamaan dari temuan Hartono (2024) yaitu gaya kepemimpinan berdampak negatif signifikan terhadap kinerja guru.

4.5.2 Pengaruh Komunikasi (X2) terhadap Kinerja Guru

Dari temuan penelitian yang sudah dilaksanakan membuktikan hasil bahwa komunikasi mempunyai kontribusi positif signifikan terhadap kinerja guru, maka hipotesis kedua terbukti (H_2 diterima). Artinya jika komunikasi yang mencakup indikator: pemahaman, kesenangan, pengaruh pada sikap, hubungan yang semakin baik dan tindakan yang semakin baik akan berkontribusi dalam meningkatkan kinerja guru, begitupun sebaliknya jika komunikasi semakin buruk, berkontribusi menurunkan kinerja guru.

Temuan didapatkan dalam telaah ini memiliki kesamaan dari temuan penelitian Sutrisno, dkk (2023) yaitu komunikasi berkontribusi positif signifikan terhadap kinerja guru.

4.5.3 Pengaruh Motivasi Kerja (X3) terhadap Kinerja Guru

Dari temuan penelitian yang dilaksanakan membuktikan perolehan data variabel X3 mempunyai dampak positif signifikan terhadap kinerja guru, hipotesis ketiga terbukti (H_3 diterima). Artinya jika motivasi kerja yang mencakup indikator: tanggung jawab dalam melakukan kerja, prestasi yang dicapai, pengembangan diri dan kemandirian dalam bertindak yang semakin kuat, berimplikasi bagi peningkatan kinerja guru. Begitu juga, jika motivasi kerja melemah hal ini akan memicu penurunan kinerja guru.

Temuan yang didapatkan dalam telaah ini memperkuat temuan terdahulu dari Kurroman dan Ilhami (2024) yang menjelaskan bahwa motivasi kerja memiliki dampak positif signifikan terhadap kinerja guru.

4.5.4 Pengaruh Lingkungan Kerja (X4) terhadap Kinerja Guru

Dari temuan penelitian yang sudah dilaksanakan membuktikan perolehan data variabel X4 berkontribusi positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja guru, sehingga hipotesis keempat tidak terbukti (H_4 ditolak). Interpretasi data ini memaparkan apabila lingkungan kerja semakin membaik, berpengaruh relatif kecil menaikkan kinerja guru. Begitupun sebaliknya jika lingkungan kerja semakin rendah, juga tidak banyak berpengaruh menurunkan kinerja guru. Hal tersebut dimungkinkan karena lingkungan kerja yang mencakup indikator penerangan, pewarnaan, kebersihan, pertukaran udara, kebisingan, keamanan, suhu, kelembaban serta getaran mendapatkan hasil persepsi dari responden yang sangat baik, sehingga dimungkinkan lingkungan yang terlalu nyaman justru menjadi kontra produktif bagi guru sehingga tidak banyak memberikan pengaruh terhadap kinerja guru.

Temuan yang didapatkan dalam telaah ini memperkuat temuan terdahulu dari Arruan, dkk (2023) lingkungan kerja berkontribusi positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja guru.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Maksud utama pelaksanaan studi ialah memahami bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru MAN 1 Rembang. Sampel yang dipakai untuk riset ini ialah guru MAN 1 Rembang, yang berjumlah sebanyak 42 guru PNS dan PPPK. Berdasarkan temuan dan pembahasan, rangkumannya ialah:

1. Gaya kepemimpinan memberikan dampak negatif signifikan terhadap kinerja guru MAN 1 Rembang.
2. Komunikasi memiliki dampak positif signifikan terhadap kinerja guru MAN 1 Rembang.
3. Motivasi kerja memiliki dampak positif signifikan terhadap kinerja guru MAN 1 Rembang.
4. Lingkungan kerja memiliki dampak positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja guru MAN 1 Rembang.
5. Berdasarkan perhitungan koefisien determinasi (R^2) menunjukkan semua variabel independen secara kolektif memengaruhi kinerja guru sebesar 0,597 atau 59,7%, sehingga itu, sebesar 0,403 atau 40,3% ($1 - 0,597$) terdapat peran parameter lain yang tidak menjadi objek amatan dalam riset.

5.2 Saran

Pelaksanaan studi ini mempunyai keterbatasan demografi dan sampel, sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasi secara maksimal. Oleh karena itu, disarankan supaya penelitian selanjutnya dapat memperluas lokasi penelitian dan menambahkan variabel lain terkait kinerja guru. Terlepas dari keterbatasan tersebut, temuan penelitian ini diharapkan bisa menggambarkan yang lebih luas mengenai kinerja guru, khususnya bagi MAN 1 Rembang. Temuan penelitian ini juga diharapkan dapat berkontribusi untuk manajemen organisasi di MAN 1 Rembang dalam merencanakan dan meningkatkan kinerja guru melalui variabel-variabel yang telah disebutkan. Serta, penelitian ini sebagai upaya memberikan kontribusi baru dalam memecahkan masalah stagnasi kinerja guru. Tidak hanya itu, riset ini diharapkan dapat menjadi referensi para mahasiswa ketika ingin melaksanakan penelitian lanjutan tentang kinerja guru dengan meningkatkan jumlah variabel dan memperluas sampel yang diteliti

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, H. A., Suacana, W. G., Khairunnisa., Simarmata, N., Chaidir, J., Sudyarti., Tariana, W. A., Tue, N., & Eastriani, E. (2025). *Pengantar Perilaku Organisasi*. Batam: CV. Rey Media Grafika.
- Arruan, S. E., Tahir, M., & Reynilda. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru SMKS Kehutanan Mamasa. *SJM: Sparkling Journal of Management*, 1(4), 442–454.
- Astuti, I., & Raharjo, A. B. (2023) Pengaruh Motivasi, Beban dan Stres Kerja terhadap Kinerja Guru. *G-Couns: Jurnal Bimbingan dan Konseling*, 7(03), 764–772. <https://doi.org/10.31316/gcouns.v7i03.5065>.
- Azwar, S. (2017). *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta, Pustaka Pelajar.

- Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja yang Berimplikasi terhadap Kinerja Dosen. Surabaya, CV. Jakad Publishing.
- Ghozali, I., 2016. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2020). 25 Grand Theory: 25 Teori Besar Ilmu Manajemen, Akuntansi dan Bisnis (Untuk Landasan Teori Skripsi, Tesis Dan Disertasi). Semarang, Yoga Pratama.
- Ghozali, I. (2021). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25. Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handayani, R., & Arrosid, H. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Hero Kids Cabang Teras Kota Tangerang Selatan. *Jurnal Disrupsi Bisnis: Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Pamulang*, 4(1), 61. <https://doi.org/10.32493/drb.v4i1.9122>.
- Handayu, N. N. (2023). Pengaruh Komunikasi, Insentif, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Pt. Kenzie Abiah Wisesa Surabaya. *STIA dan Manajemen Kepelabuhan Barunawati Surabaya*, Surabaya.
- Hartono, M. R. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Guru SMA Tunas Luhur Paiton Kabupaten Probolinggo. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 7(2), 122–132.
- Iswahyudi, M. S., Umalihayati., Kasanusi., Sarie, F., Subhan, M. A., Zulkifli., Hasmirati., Gejir, I. N., Suiraoaka, I. P., & Djibu, R. (2023). *Gaya Kepemimpinan*. Batam, Yayasan Cendikia Mulia Mandiri
- Karinda, K. (2021). *Sosiologi Pemerintahan*. Purbalingga, CV Diva Pustaka.
- Koesomowidjojo, S. R. (2021). *Dasar-Dasar Komunikasi*. Jakarta, Penerbit Bhuana. Ilmu Populer Kelompok Gramedia.
- Kurroman, M. T., & Ilhami, S. D. (2024). Dampak Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru. *Asatiza: Jurnal Pendidikan*, 5(1), 97–109.
- Malindasari, V. R., Kristiyana, N., & Widhianingrum, W. (2022). Pengaruh Pengguna Teknologi Informasi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Guru Di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo. *Jurnal Revenue : Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 3(1), 312–323.
- Manalu, K., Siagian, E. M., & Damanik, J. B. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru pada SMA Swasta RK Santa Maria Pakkat. *Ecojurnal Jurnal Ekonomi Manajemen*, 3(1), 2337–6503.
- Miranti, I., Hardhienata, S., & Sunaryo, W. (2024). Faktor dan Strategi Kunci Peningkatan Kinerja Guru. Malang, CV *Media Nusa Creative*.
- Nathalia, D. P. C., Kawiana, I. G. P., & Trarintya, M. A. P. (2021). Pengaruh Motivasi Berprestasi, Kompetensi Profesional dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, 1(2), 570–580.
- Nasution, E. K. (2024). *Budaya Sekolah, Komunikasi, Pengawasan, dan Motivasi terhadap Kinerja Guru*. Medan, Umsu Press.
- Nofrion (2016). *Komunikasi Pendidikan, Penerapan Teori dan Konsep Komunikasi dalam Pembelajaran*. Jakarta, Kencana.
- Qodir, A. (2021). Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja dan Kompetensi terhadap Komitmen dan Kinerja Guru di SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan The Influence of Communication, Work Discipline and Competence on Commitment and Teacher Performance in Sma Negeri I Godong. Gr, 1–11. Retrieved from http://repository.undha.ac.id/1486/3/JURNAL_qodir-dikonversi.pdf
- Rahmawati, I., Sa'adah, L., & Chabibi, M. N. (2020). *Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja serta Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. LPPM Universitas KH. A. Wahab Hasbullah, Jombang.
- Sagala, S., Mesiono., & Ananda, R. (2024). *Komitmen Organisasi (Model Kausal Gaya Kepemimpinan, Kemampuan Kognitif Manajemen dan Kepuasan Kerja)*. Medan, Umsu Press.

- Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofiati, N. A. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia: Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik. Yogyakarta, Andi (Anggota IKAPI).
- Supanto, & Nurhidayati, A. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT Sinergi Mitra Operasi Rembang bagian Office. *Journal Economic Insights*, 3(2), 27–35.
- Sutrisno, Prianto, A., Wahyuningsih, R., & Amri, F. (2023). Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru MAN 3 Jombang. *Journal of Education ...*, 4(4), 2081–2090.

Biodata Penulis**Agus Merdeka Kusuma Rahayu**

Menempuh Pendidikan S1 Manajemen di Universitas YPPI Rembang. Penulis dapat dihubungi melalui no telepon 085325264346 dan email amekurakura@gmail.com