

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

Hasil penelitian dari survei lapangan menggunakan kuesioner yang diisi oleh guru-guru Madrasah se-kota Bontang Kalimantan Timur, akan disajikan dalam bentuk data kuantitatif statistik berikut ini:

##### 1. Karakteristik Responden

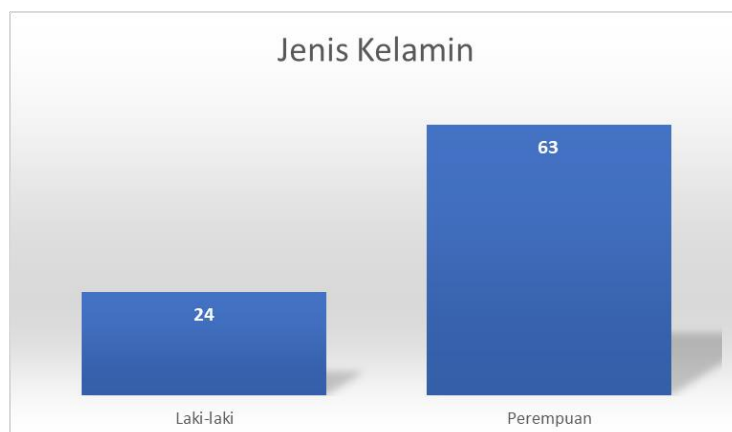
Penelitian ini melibatkan 87 responden yang merupakan kepala sekolah dan guru-guru di Madrasah se-Kota Bontang, Kalimantan Timur. Karakteristik responden diuraikan berdasarkan kategori jenis kelamin, usia dan pendidikan.

##### a. Jenis Kelamin

Berikut adalah karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin yang disajikan dalam bentuk tabel dan grafik:

**Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden**

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presntase (%)
1	Laki-laki	24	27,59
2	Perempuan	63	72,41
Total		87	100



**Gambar 4.1 Grafik Jenis Kelamin Responden**

Berdasarkan data yang disajikan dalam tabel 4.1 dan gambar 4.1, dapat diketahui bahwa:

- 1) Mayoritas responden dalam penelitian ini adalah perempuan dengan jumlah 63 orang atau sebesar 72,41% dari total responden.
- 2) Responden laki-laki berjumlah 24 orang yang merupakan 27,59% dari total responden.

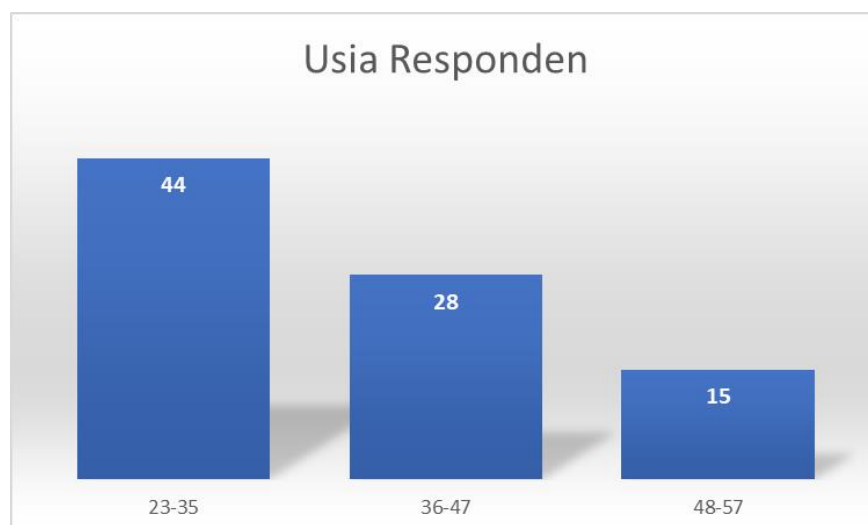
Sehingga dari 87 total responden lebih banyak perempuan yang terlibat dalam penelitian ini dibandingkan laki-laki.

#### **b. Usia**

Berikut adalah karakteristik responden berdasarkan usia yang disajikan dalam bentuk tabel dan grafik:

**Tabel 4.2 Usia Responden**

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presntase (%)
1	23-35	44	50,57
2	36-47	28	32,18
3	48-57	15	17,24
Total		87	100



**Gambar 4. 2 Grafik Usia Responden**

Berdasarkan data yang disajikan dalam tabel 4.2 dan gambar 4.2 diketahui bahwa:

- 1) Responden dengan usia terbanyak berada pada rentang 23-35 tahun, dengan jumlah 44 orang atau 50,57% dari total responden.
- 2) Responden dengan usia terbanyak kedua berada pada rentang 36-47 tahun, dengan jumlah 28 orang atau 32,18% dari total responden.
- 3) Responden dengan usia paling sedikit berada pada rentang 48-57 tahun, dengan jumlah 15 orang atau 17,24% dari total responden.

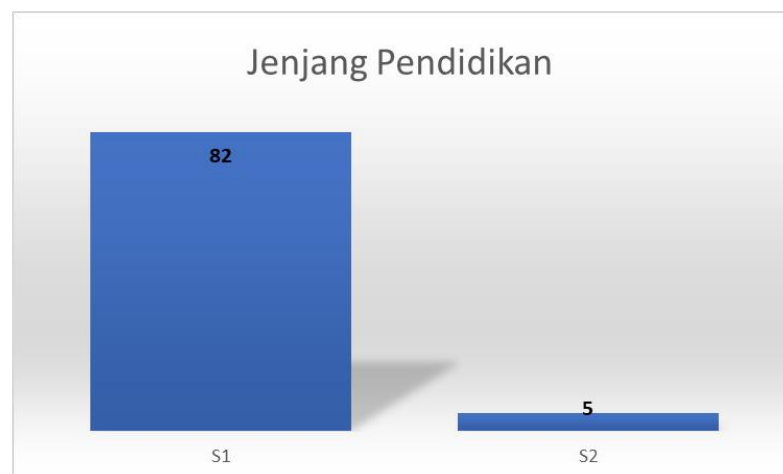
Dengan demikian, responden yang paling dominan atau terbanyak adalah yang berusia 23-35 tahun, mencakup 50,57% dari total responden.

### c. Pendidikan

Berikut adalah karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan yang disajikan dalam bentuk tabel dan grafik:

Tabel 4.3 Jenjang Pendidikan Responden

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presntase (%)
1	S1	82	94,25
2	S2	5	5,75
Total		87	100



Gambar 4.3 Garfik Jenjang Pendidikan Responden

Berdasarkan data yang disajikan dalam tabel 4.3 dan gambar 4.3, diketahui bahwa:

- 1) Mayoritas responden memiliki pendidikan strata 1 (S1) dengan jumlah 82 orang atau 94,25% dari total responden.
- 2) Responden dengan pendidikan strata 2(S2) adalah yang terbanyak kedua dengan jumlah 5 orang atau 5,75% dari total responden.

Ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini memiliki tingkat pendidikan S1 dengan hanya sebagian kecil yang memiliki pendidikan S2.

## 2. Distribusi Frekuensi dari setiap Variabel

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini diorganisir dalam bentuk distribusi untuk setiap variabel sebagai berikut:

### a. Variabel ( $X_1$ ) Manajerial Kepala Sekolah

Distribusi frekuensi variabel ( $X_1$ ) manajerial kepala sekolah dari 87 responden disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Variabel  $X_1$

Aspek	No Item	Sangat Tidak Setuju (STS)	Tidak Setuju (TS)	Setuju (S)	Sangat Setuju (SS)	$\Sigma$
Perencanaan	1	1	1	53	32	87
	2	0	2	48	37	87
	3	0	2	53	32	87
	4	0	1	60	26	87
	5	0	0	61	26	87
	6	0	3	54	30	87
	7	0	2	51	34	87
	8	0	2	57	28	87
	9	1	3	55	28	87
	10	1	0	52	34	87
	11	0	0	55	32	87

Aspek	No Item	Sangat Tidak Setuju (STS)	Tidak Setuju (TS)	Setuju (S)	Sangat Setuju (SS)	$\Sigma$
	12	0	1	55	31	87
Kepemimpinan	13	0	1	53	33	87
	14	0	3	56	28	87
	15	1	1	57	28	87
	16	0	1	53	33	87
	17	0	1	59	27	87
	18	0	0	61	26	87
Pengelolaan dan pengorganisasian	19	0	0	56	31	87
	20	0	1	59	27	87
	21	0	1	57	29	87
	22	0	0	57	30	87
	23	0	2	58	27	87
	24	0	1	64	22	87
Pelaksanaan	25	0	0	60	27	87
	26	0	3	60	24	87
	27	0	5	60	22	87
	28	0	6	57	24	87
	29	0	8	56	23	87
	30	0	6	50	31	87
	31	0	6	54	27	87
	32	0	6	57	24	87
	33	0	2	57	28	87
Pengawasan	34	0	2	58	27	87
	35	0	3	57	27	87
	36	0	2	61	24	87
Evaluasi	37	0	2	60	25	87
	38	0	1	62	24	87

Aspek	No Item	Sangat Tidak Setuju (STS)	Tidak Setuju (TS)	Setuju (S)	Sangat Setuju (SS)	$\Sigma$
	39	0	3	61	23	87
	40	0	3	61	23	87

Instrumen yang dirancang untuk mengukur variabel manajerial kepala sekolah secara cermat meliputi total 40 butir pernyataan yang terbagi dalam enam aspek utama mencerminkan berbagai dimensi kepemimpinan dan manajemen sekolah. Pertama, aspek perencanaan menitikberatkan pada 12 item yang mengevaluasi kemampuan kepala sekolah dalam merencanakan kegiatan dan strategi sekolah, dengan fokus pada pernyataan positif seperti pada item 5, 10, dan 11 yang menunjukkan keterampilan perencanaan yang kuat dan strategis untuk mencapai tujuan jangka panjang sekolah. Sedangkan pernyataan negatif terletak pada item pernyataan no 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 12.

Kedua, aspek kepemimpinan terdiri dari enam item yang menilai kemampuan kepala sekolah dalam menginspirasi dan memimpin staf serta siswa. Pernyataan positif pada item 18 menggambarkan kepemimpinan yang efektif dalam memotivasi dan mengarahkan seluruh komunitas sekolah menuju visi bersama. Sedangkan pernyataan negatif terletak pada item pernyataan no 13, 14, 15, 16, dan 17.

Ketiga, aspek pengelolaan dan pengorganisasian melibatkan enam item yang mengevaluasi kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya dan mengorganisasi aktivitas sekolah. Pernyataan positif pada item 19 dan 22 menyoroti keahlian dalam mengoptimalkan penggunaan anggaran, fasilitas, dan waktu untuk meningkatkan efisiensi operasional sekolah. Keempat, aspek pelaksanaan mencakup sembilan item yang mengevaluasi efektivitas dalam menjalankan rencana dan kebijakan sekolah. Pernyataan positif pada item 25 menunjukkan kemampuan kepala sekolah dalam mengimplementasikan keputusan dengan tepat dan

konsisten. Sedangkan pernyataan negatif terletak pada item pernyataan no 20, 21, 23 dan 24.

Kelima, aspek pengawasan melibatkan tiga item yang mengevaluasi proses pengawasan dan monitoring terhadap berbagai aktivitas di sekolah, menekankan pentingnya pengawasan untuk memastikan kepatuhan terhadap kebijakan dan standar yang telah ditetapkan. Terakhir, aspek evaluasi terdiri dari empat item yang menilai proses evaluasi hasil kinerja dan pencapaian sekolah, memberikan landasan untuk kepala sekolah dalam mengevaluasi efektivitas strategi dan memperbaiki kinerja sekolah secara berkelanjutan

b. Variabel ( $X_2$ ) Iklim Kerja

Distribusi frekuensi variabel ( $X_2$ ) iklim kerja dari 87 responden disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Variabel  $X_2$

Aspek	No Item	Sangat Tidak Setuju (STS)	Tidak Setuju (TS)	Setuju (S)	Sangat Setuju (SS)	$\Sigma$
Tingkah Laku Guru	1	6	42	30	9	87
	2	7	46	23	11	87
	3	15	36	22	14	87
	4	13	37	25	12	87
	5	18	22	35	12	87
	6	14	43	22	8	87
	7	13	37	31	6	87
	8	0	11	64	12	87
	9	0	1	66	20	87
	10	0	1	58	28	87
	11	2	1	63	21	87
	12	2	1	57	27	87
	13	0	2	62	23	87

Aspek	No Item	Sangat Tidak Setuju (STS)	Tidak Setuju (TS)	Setuju (S)	Sangat Setuju (SS)	$\Sigma$
Tingkah Laku Kepala Sekolah	14	0	1	61	25	87
	15	0	1	63	23	87
	16	0	2	59	26	87
	17	0	2	61	24	87
	18	0	5	60	22	87
	19	0	9	59	19	87
	20	0	3	64	20	87
	21	0	1	58	28	87
	22	0	2	57	28	87
	23	0	2	62	23	87
	24	0	3	61	23	87
	25	0	4	65	18	87
	26	0	1	62	24	87
	27	0	1	61	25	87

Instrumen untuk menilai variabel iklim kerja dirancang dengan mengambil total 27 butir pernyataan yang terbagi dalam dua aspek utama, masing-masing dengan penekanan yang berbeda. Aspek pertama adalah Tingkah Laku Guru, yang mencakup 12 item untuk mengevaluasi perilaku dan interaksi guru di lingkungan kerja. Evaluasi ini meliputi bagaimana guru berinteraksi dengan sesama staf dan peserta didik, konsistensi dalam menerapkan kebijakan sekolah, serta kontribusi mereka terhadap suasana kerja yang positif.

Aspek kedua adalah Tingkah Laku Kepala Sekolah, yang terdiri dari 15 item untuk mengevaluasi perilaku dan kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan dan mempertahankan iklim kerja yang kondusif. Evaluasi ini mencakup kemampuan kepala sekolah dalam memberikan



arahan yang jelas, mendukung inovasi, mempromosikan komunikasi terbuka, dan menangani konflik dengan efektif.

Instrumen ini tidak menekankan pernyataan positif, melainkan fokus pada analisis yang lebih mendalam terhadap aspek perilaku dan kepemimpinan dalam konteks iklim kerja. Dengan mengevaluasi tingkah laku guru dan kepala sekolah secara terpisah, instrumen ini dirancang untuk memberikan gambaran yang komprehensif tentang dinamika internal sekolah, membantu identifikasi area-area yang perlu diperbaiki atau diperkuat untuk meningkatkan produktivitas dan kepuasan di lingkungan pendidikan.

c. Variabel ( $X_3$ ) Motivasi Kerja

Distribusi frekuensi variabel ( $X_3$ ) motivasi kerja dari 87 responden disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Variabel X3

Aspek	No Item	Sangat Tidak Setuju (STS)	Tidak Setuju (TS)	Setuju (S)	Sangat Setuju (SS)	$\Sigma$
Motivasi intrinsik	1	0	1	61	25	87
	2	0	0	57	30	87
	3	0	1	65	21	87
	4	0	0	61	26	87
	5	0	2	63	22	87
	6	0	3	57	27	87
	7	0	0	54	33	87
	8	0	0	55	32	87
	9	0	0	57	30	87
	10	0	0	63	24	87
	11	0	0	62	25	87
	12	0	0	63	24	87
Motivasi Ekstrinsik	13	0	1	54	32	87

Aspek	No Item	Sangat Tidak Setuju (STS)	Tidak Setuju (TS)	Setuju (S)	Sangat Setuju (SS)	$\Sigma$
	14	2	13	57	15	87
	15	0	4	55	28	87
	16	0	0	63	24	87
	17	0	0	62	25	87
	18	0	2	63	22	87
	19	0	0	56	31	87
	20	0	0	61	26	87
	21	0	0	64	23	87
	22	0	1	64	22	87
	23	0	1	60	26	87
	24	0	1	55	31	87
	25	0	2	57	28	87
	26	0	0	58	29	87
	27	0	0	65	22	87
	28	0	2	65	20	87
	29	0	0	69	18	87
	30	0	1	69	17	87

Instrumen untuk menilai motivasi kerja dibagi menjadi dua aspek utama: motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik, dengan total 30 butir pernyataan yang secara eksklusif mencakup kedua aspek tersebut. Motivasi intrinsik meliputi 12 pernyataan yang mengevaluasi motivasi yang timbul dari dalam individu, seperti kepuasan terhadap pekerjaan, pencapaian pribadi, dan keinginan untuk mengembangkan keterampilan secara intrinsik. Pernyataan positif pada aspek ini, seperti item 2, 4, 7, 8, 9, 10, 11, dan 12, menunjukkan bahwa individu merasa terpanggil atau memperoleh kepuasan dalam menjalankan pekerjaan karena pencapaian pribadi atau

kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri. Sedangkan pernyataan negatif ada pada item no 1, 3,5, dan 6.

Sementara itu, motivasi ekstrinsik terdiri dari 18 pernyataan yang mengevaluasi faktor-faktor motivasi yang berasal dari luar individu, seperti penghargaan finansial, pengakuan sosial, atau insentif lain yang diberikan oleh orang lain atau organisasi. Pernyataan positif dalam aspek ini, seperti item 16, 17, 19, 20, 21, 26, 27, dan 29, mencerminkan bahwa individu termotivasi oleh pengakuan atau insentif eksternal, seperti penghargaan dari atasan atau bonus finansial, untuk menyelesaikan atau melakukan pekerjaan tertentu. Sedangkan pernyataan negatif pada item no 13, 14, 15, 18, 22, 23, 24, 25, 28 dan 30.

Dengan demikian, pengukuran dari kedua aspek ini memberikan gambaran yang komprehensif tentang sumber motivasi kerja individu, mulai dari motivasi intrinsik yang berasal dari dalam diri hingga faktor-faktor motivasi ekstrinsik yang berasal dari luar diri. Hal ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang apa yang mendorong individu untuk bekerja dengan produktif dan bersemangat di lingkungan kerja

#### d. Variabel (Y) Kinerja Guru

Distribusi frekuensi variabel (Y) kinerja guru dari 87 responden disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Variabel Y

Aspek	No Item	Sangat Tidak Setuju (STS)	Tidak Setuju (TS)	Setuju (S)	Sangat Setuju (SS)	$\Sigma$
Kualitas Kerja	1	0	0	74	13	87
	2	0	0	73	14	87
	3	0	0	68	19	87
	4	0	0	66	21	87
	5	0	0	65	22	87

Aspek	No Item	Sangat Tidak Setuju (STS)	Tidak Setuju (TS)	Setuju (S)	Sangat Setuju (SS)	$\Sigma$
Kecepatan/ketetapan kerja	6	0	0	69	18	87
	7	0	0	68	19	87
	8	0	3	69	15	87
	9	0	0	69	18	87
	10	0	0	65	22	87
	11	0	0	65	22	87
	12	0	0	64	23	87
	13	0	2	63	22	87
	14	0	1	66	20	87
	15	0	1	64	22	87
Inisiatif dalam bekerja	16	0	0	65	22	87
	17	0	0	60	27	87
	18	0	1	65	21	87
	19	0	0	64	23	87
	20	0	0	68	19	87
	21	0	0	62	25	87
	22	0	0	62	25	87
	23	0	1	65	21	87
	24	0	1	62	24	87
	25	0	2	66	19	87
	26	0	1	68	18	87
	27	0	1	65	21	87
	28	0	1	62	24	87
Kemampuan Kerja	29	0	0	63	24	87
	30	0	0	61	26	87
	31	0	0	65	22	87
	32	0	0	62	25	87

Aspek	No Item	Sangat Tidak Setuju (STS)	Tidak Setuju (TS)	Setuju (S)	Sangat Setuju (SS)	$\Sigma$
	33	0	0	57	30	87
	34	0	0	61	26	87
	35	0	0	59	28	87
	36	0	2	61	24	87
	37	0	0	62	25	87

Instrumen evaluasi kinerja guru telah disusun dengan menggunakan total 37 butir pernyataan yang tersebar dalam empat aspek utama, masing-masing dengan penekanan yang berbeda. Pertama, Aspek Kualitas Kerja mencakup lima item yang menilai kemampuan guru dalam menjalankan tugas dengan akurat, hati-hati, dan tingkat kualitas yang tinggi. Pernyataan positif pada aspek ini terletak pada item nomor 1, 2, 3, 4, dan 5, yang menggambarkan ketelitian, kepatuhan terhadap standar kualitas, dan kemampuan untuk menghasilkan hasil kerja yang berkualitas.

Kedua, Aspek Kecepatan/Ketepatan Kerja melibatkan sepuluh item yang mengevaluasi kemampuan guru untuk bekerja dengan cepat dan tepat waktu, sambil mempertahankan tingkat akurasi yang dibutuhkan dalam konteks pendidikan. Pernyataan positif dalam aspek ini terdapat pada item nomor 6, 7, 9, 10, 11, dan 12, menekankan efisiensi guru dalam menyelesaikan tugas dengan baik dan sesuai jadwal. Sedangkan negatif pada item no 8, 13, 14 dan 15.

Ketiga, Aspek Inisiatif dalam Bekerja mencakup tiga belas item yang mengevaluasi sejauh mana guru menunjukkan inisiatif dalam mengidentifikasi masalah, mengambil langkah proaktif, dan meningkatkan proses kerja secara mandiri. Pernyataan positif ditemukan pada item nomor 16, 17, 19, 20, 21, dan 22, mencerminkan kemauan dan kemampuan guru untuk mengambil tanggung jawab tambahan dan memberikan kontribusi

positif dalam lingkungan kerja. Sedangkan pernyataan negatif pada item no 18, 23, 24, 25, 26, 27, dan 28.

Terakhir, Aspek Kemampuan Kerja mencakup sembilan item yang menilai berbagai kemampuan khusus yang dimiliki oleh guru, termasuk keahlian dalam mengajar, pemahaman mendalam terhadap mata pelajaran, dan keterampilan profesional lainnya yang penting dalam konteks pendidikan. Pernyataan positif pada aspek ini terdapat pada item nomor 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, dan 37, menunjukkan bahwa guru memiliki kemampuan yang kuat untuk menyampaikan materi pelajaran dengan jelas dan efektif, serta mendukung perkembangan holistik siswa. Adapun pernyataan negatif pada item no 36.

Instrumen evaluasi ini tidak hanya memberikan gambaran komprehensif tentang kinerja guru dalam berbagai aspek kritis, tetapi juga membantu dalam mengidentifikasi kekuatan yang dapat diperkuat dan area yang memerlukan perhatian lebih lanjut untuk meningkatkan pengajaran dan pembelajaran di lingkungan pendidikan.

### **3. Uji Prasyarat**

#### **a. Uji Validitas**

Penelitian ini, dilakukan pengujian untuk menilai keabsahan tiap pernyataan yang digunakan dalam mengukur variabel tertentu. Proses validitas item dilakukan dengan mengkorelasikan skor tiap pernyataan pada kuesioner yang diisi oleh responden dengan total skor keseluruhan dari seluruh pernyataan. Untuk menguji validitas butir pernyataan, digunakan teknik korelasi *Perason Product Moment*. Jika nilai signifikansi (sig.) dari korelasi tersebut  $< 0,05$  atau jika nilai  $r_{tabel} < r_{hitung}$ , maka pernyataan tersebut dianggap valid. Hasil lengkap dari uji validitas kuesioner untuk variabel yang diteliti tersedia dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Item Pernyataan	Koefisien Validitas ( $r_{hitung}$ )	$r_{tabel}$	Keterangan
Item Pernyataan 1	0.54387	0.361	Valid
Item Pernyataan 2	0.740998	0.361	Valid
Item Pernyataan 3	0.804107	0.361	Valid
Item Pernyataan 4	0.830154	0.361	Valid
Item Pernyataan 5	0.687842	0.361	Valid
Item Pernyataan 6	0.807109	0.361	Valid
Item Pernyataan 7	0.843261	0.361	Valid
Item Pernyataan 8	0.775435	0.361	Valid
Item Pernyataan 9	0.736402	0.361	Valid
Item Pernyataan 10	0.795963	0.361	Valid
Item Pernyataan 11	0.775435	0.361	Valid
Item Pernyataan 12	0.783125	0.361	Valid
Item Pernyataan 13	0.77086	0.361	Valid
Item Pernyataan 14	0.839483	0.361	Valid
Item Pernyataan 15	0.671116	0.361	Valid
Item Pernyataan 16	0.608337	0.361	Valid
Item Pernyataan 17	0.661064	0.361	Valid
Item Pernyataan 18	0.755365	0.361	Valid
Item Pernyataan 19	0.783125	0.361	Valid
Item Pernyataan 20	0.848424	0.361	Valid
Item Pernyataan 21	0.935555	0.361	Valid
Item Pernyataan 22	0.935515	0.361	Valid
Item Pernyataan 23	0.864403	0.361	Valid
Item Pernyataan 24	0.838582	0.361	Valid
Item Pernyataan 25	0.887968	0.361	Valid
Item Pernyataan 26	0.872411	0.361	Valid
Item Pernyataan 27	0.812255	0.361	Valid
Item Pernyataan 28	0.801425	0.361	Valid

Item Pernyataan 29	0.787612	0.361	Valid
Item Pernyataan 30	0.872991	0.361	Valid
Item Pernyataan 31	0.935555	0.361	Valid
Item Pernyataan 32	0.927993	0.361	Valid
Item Pernyataan 33	0.812034	0.361	Valid
Item Pernyataan 34	0.899817	0.361	Valid
Item Pernyataan 35	0.873714	0.361	Valid
Item Pernyataan 36	0.935555	0.361	Valid
Item Pernyataan 37	0.899817	0.361	Valid
Item Pernyataan 38	0.874626	0.361	Valid
Item Pernyataan 39	0.92183	0.361	Valid
Item Pernyataan 40	0.935515	0.361	Valid
Item Pernyataan 41	0.830333	0.361	Valid

Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Variabel Iklim Kerja

Item Pernyataan	Koefisien Validitas ( $r_{tabel}$ )	$r_{hitung}$	Keterangan
Item Pernyataan 1	0.54078	0.361	Valid
Item Pernyataan 2	0.581	0.361	Valid
Item Pernyataan 3	0.54281	0.361	Valid
Item Pernyataan 4	0.37038	0.361	Valid
Item Pernyataan 5	0.15352	0.361	Tidak Valid
Item Pernyataan 6	0.31887	0.361	Tidak Valid
Item Pernyataan 7	0.3087	0.361	Tidak Valid
Item Pernyataan 8	0.44717	0.361	Valid
Item Pernyataan 9	0.48363	0.361	Valid
Item Pernyataan 10	0.69045	0.361	Valid
Item Pernyataan 11	0.69926	0.361	Valid
Item Pernyataan 12	0.69084	0.361	Valid
Item Pernyataan 13	0.71171	0.361	Valid
Item Pernyataan 14	0.76757	0.361	Valid



Item Pernyataan	Koefisien Validitas ( $r_{tabel}$ )	$r_{hitung}$	Keterangan
Item Pernyataan 15	0.77846	0.361	Valid
Item Pernyataan 16	0.71085	0.361	Valid
Item Pernyataan 17	0.76757	0.361	Valid
Item Pernyataan 18	0.71238	0.361	Valid
Item Pernyataan 19	0.65284	0.361	Valid
Item Pernyataan 20	0.6405	0.361	Valid
Item Pernyataan 21	0.76757	0.361	Valid
Item Pernyataan 22	0.71084	0.361	Valid
Item Pernyataan 23	0.65796	0.361	Valid
Item Pernyataan 24	0.59772	0.361	Valid
Item Pernyataan 25	0.55379	0.361	Valid
Item Pernyataan 26	0.65056	0.361	Valid
Item Pernyataan 27	0.76757	0.361	Valid

Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja

Item Pernyataan	Koefisien Validitas ( $r_{tabel}$ )	$r_{hitung}$	Keterangan
Item Pernyataan 1	0.79185	0.361	Valid
Item Pernyataan 2	0.77926	0.361	Valid
Item Pernyataan 3	0.827704	0.361	Valid
Item Pernyataan 4	0.779262	0.361	Valid
Item Pernyataan 5	0.548254	0.361	Valid
Item Pernyataan 6	0.484262	0.361	Valid
Item Pernyataan 7	0.656298	0.361	Valid
Item Pernyataan 8	0.8276	0.361	Valid
Item Pernyataan 9	0.754199	0.361	Valid
Item Pernyataan 10	0.818858	0.361	Valid
Item Pernyataan 11	0.804879	0.361	Valid
Item Pernyataan 12	0.804879	0.361	Valid
Item Pernyataan 13	0.595257	0.361	Valid

Item Pernyataan	Koefisien Validitas ( $r_{tabel}$ )	$r_{hitung}$	Keterangan
Item Pernyataan 14	0.485725	0.361	Valid
Item Pernyataan 15	0.538455	0.361	Valid
Item Pernyataan 16	0.771441	0.361	Valid
Item Pernyataan 17	0.850536	0.361	Valid
Item Pernyataan 18	0.805821	0.361	Valid
Item Pernyataan 19	0.787571	0.361	Valid
Item Pernyataan 20	0.844451	0.361	Valid
Item Pernyataan 21	0.877743	0.361	Valid
Item Pernyataan 22	0.859583	0.361	Valid
Item Pernyataan 23	0.750391	0.361	Valid
Item Pernyataan 24	0.826044	0.361	Valid
Item Pernyataan 25	0.836008	0.361	Valid
Item Pernyataan 26	0.794038	0.361	Valid
Item Pernyataan 27	0.767826	0.361	Valid
Item Pernyataan 28	0.781755	0.361	Valid
Item Pernyataan 29	0.759326	0.361	Valid
Item Pernyataan 30	0.847742	0.361	Valid

Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Guru

Item Pernyataan	Koefisien Validitas ( $r_{tabel}$ )	$r_{hitung}$	Keterangan
Item Pernyataan 1	0.86384	0.361	Valid
Item Pernyataan 2	0.70743	0.361	Valid
Item Pernyataan 3	0.857985	0.361	Valid
Item Pernyataan 4	0.846708	0.361	Valid
Item Pernyataan 5	0.872404	0.361	Valid
Item Pernyataan 6	0.872404	0.361	Valid
Item Pernyataan 7	0.872404	0.361	Valid
Item Pernyataan 8	0.629218	0.361	Valid
Item Pernyataan 9	0.898093	0.361	Valid

Item Pernyataan	Koefisien Validitas ( $r_{tabel}$ )	$r_{hitung}$	Keterangan
Item Pernyataan 10	0.863836	0.361	Valid
Item Pernyataan 11	0.78768	0.361	Valid
Item Pernyataan 12	0.908309	0.361	Valid
Item Pernyataan 13	0.898093	0.361	Valid
Item Pernyataan 14	0.867171	0.361	Valid
Item Pernyataan 15	0.889232	0.361	Valid
Item Pernyataan 16	0.857985	0.361	Valid
Item Pernyataan 17	0.799138	0.361	Valid
Item Pernyataan 18	0.857985	0.361	Valid
Item Pernyataan 19	0.863836	0.361	Valid
Item Pernyataan 20	0.78768	0.361	Valid
Item Pernyataan 21	0.783074	0.361	Valid
Item Pernyataan 22	0.573516	0.361	Valid
Item Pernyataan 23	0.742134	0.361	Valid
Item Pernyataan 24	0.741775	0.361	Valid
Item Pernyataan 25	0.867171	0.361	Valid
Item Pernyataan 26	0.867171	0.361	Valid
Item Pernyataan 27	0.867171	0.361	Valid
Item Pernyataan 28	0.81066	0.361	Valid
Item Pernyataan 29	0.770025	0.361	Valid
Item Pernyataan 30	0.835528	0.361	Valid
Item Pernyataan 31	0.865671	0.361	Valid
Item Pernyataan 32	0.789957	0.361	Valid
Item Pernyataan 33	0.714321	0.361	Valid
Item Pernyataan 34	0.761908	0.361	Valid
Item Pernyataan 35	0.762424	0.361	Valid
Item Pernyataan 36	0.865219	0.361	Valid
Item Pernyataan 37	0.722408	0.361	Valid

Berdasarkan hasil analisis validitas pada tabel 4.1, 4.2, 4.3 dan 4.4 dapat disimpulkan bahwa:

a. Untuk Tabel 4.1, tabel 4.3 dan Tabel 4.4

Semua item pernyataan dalam tabel 4.1, tabel 4.3 dan tabel. 4.4 ini menunjukkan koefisien korelasi ( $r$ ) yang lebih besar dari nilai kritis yang ditetapkan, yaitu 0,361. Hal ini menunjukkan bahwa item-item ini valid dan layak digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian.

b. Untuk Tabel 4.2

Pada tabel 4.2, terdapat tiga item pernyataan (item 5, item 6, dan item 7) yang menunjukkan nilai koefisien korelasi ( $r$ ) kurang dari nilai kritis yang ditetapkan, yaitu 0,361. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga item tersebut tidak dianggap valid untuk digunakan dalam penelitian ini dan sebaiknya tidak dipertimbangkan sebagai alat ukur.

Dengan demikian, hasil analisis validitas ini membantu peneliti untuk memilih pernyataan yang paling tepat untuk mencerminkan variabel yang akan diteliti.

### b. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan terhadap pernyataan-pernyataan yang telah terbukti valid. Metode yang digunakan untuk menguji reliabilitas adalah metode *alpha cronbach*, yang mengharuskan instrumen diuji sekali dan dianalisis untuk kestabilan internalnya. Kuesioner dianggap reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0,70. Berikut adalah hasil dari pengujian uji reliabilitas:

Tabel 4.12 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Koefesien Reliabilitas	$r_{kritis}$	Keterangan
X1	0,987	0,70	Reliabel
X2	0,932	0,70	Reliabel
X3	0,972	0,70	Reliabel
Y	0,985	0,70	Reliabel

Berdasarkan data dari tabel 4.12, hasil uji reliabilitas terhadap pernyataan-pernyataan dalam kuesioner menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk setiap variabel yang diselidiki melebihi 0,70 (> 0,70). Ini mengindikasikan bahwa pernyataan-pernyataan dalam kuesioner memiliki reliabilitas yang tinggi. Oleh karena itu, temuan ini memastikan bahwa kuesioner yang digunakan dalam mengukur variabel penelitian dapat diandalkan.

### 3. Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

Uji Normalitas digunakan untuk mengevaluasi apakah data yang digunakan dalam analisis hipotesis berasal dari populasi yang mengikuti distribusi normal. Dalam penelitian ini, uji normalitas menggunakan statistik *Kolmogorov-Smirnov* dengan tingkat signifikansi 5% (0,05). Data dianggap normal jika nilai signifikansi (sig.) dari uji *Kolmogorov-Smirnov* lebih besar dari 0,05 ( $sig > 0,05$ ). Berikut adalah hasil uji normalitas dari data penelitian ini:

Tabel 4.13 Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		87
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	8.22475300
Most Extreme Differences	Absolute	.090
	Positive	.090
	Negative	-.073
Test Statistic		.090
Asymp. Sig. (2-tailed)		.077 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Berdasarkan tabel 4.13, hasil uji normalitas menggunakan metode *Kolmogorov-Smirnov* menunjukkan bahwa nilai signifikansi (sig.) adalah 0,077. Hasil ini menunjukkan bahwa tidak ada bukti cukup untuk menolak asumsi bahwa data yang digunakan dalam analisis regresi berasal dari

distribusi normal. Dengan kata lain, karena nilai signifikansi (sig.) lebih besar dari tingkat signifikansi yang ditetapkan (0,05), dapat disimpulkan bahwa data penelitian tersebut cenderung memiliki distribusi yang normal.

### b. Uji Linearitas

Uji linearitas digunakan untuk mengevaluasi apakah hubungan antara variabel-variabel cenderung mengikuti garis lurus atau tidak. Hasil dari uji linearitas menunjukkan bahwa:

Tabel 4.14 Hasil Uji Linearitas

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Y * X1	Between Groups	(Combined)	6837.813	34	201.112	1.515	.087
		Linearity	2683.247	1	2683.247	20.215	.000
		Deviation from Linearity	4154.566	33	125.896	.948	.557
	Within Groups		6902.256	52	132.736		
	Total		13740.069	86			

Berdasarkan hasil dari tabel 4.14, uji linearitas menunjukkan bahwa nilai signifikansi (*p-value*) untuk *Deviation from Linearity* adalah 0,557. Karena nilai signifikansi ini lebih besar dari tingkat signifikansi yang ditetapkan (0,05), dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan linear yang signifikan antara variabel  $x_1$  (manajerial kepala sekolah),  $x_2$  (iklim kerja), dan  $x_3$  (motivasi kerja) dengan variabel terikat  $y$  (kinerja guru). Hasil uji linearitas ini menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut cenderung memiliki hubungan yang linear, yang mendukung penggunaan model regresi linear untuk menganalisis data penelitian ini

### c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengevaluasi apakah terdapat hubungan linier yang signifikan antara dua atau lebih variabel independen dalam suatu model. Kehadiran multikolinearitas dapat membuat penilaian terhadap pengaruh individual dari setiap variabel independen terhadap variabel dependen menjadi lebih rumit. Untuk mengidentifikasi multikolinearitas dalam penelitian, perhatian diberikan terhadap nilai

tolerance (*tolerance value*) atau *Variance Inflation Factor* (VIF). Kriteria keputusan uji multikolinieritas, yaitu *tolerance* > 0,10 dan *VIF* < 10,00, maka data bebas dari gejala multikolinieritas.

Tabel 4.15 Hasil Uji Multikolinearitas

		Coefficients <sup>a</sup>						Collinearity Statistics	
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF	
		B	Std. Error	Beta					
1	(Constant)	16.683	10.258		1.626	.108			
	X1	.094	.067	.114	1.402	.165	.776	1.289	
	X2	.276	.114	.209	2.426	.017	.685	1.460	
	X3	.696	.115	.560	6.031	.000	.591	1.693	

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil dari tabel 4.15 menggunakan software SPSS 25 for Windows, diperoleh nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) sebagai berikut:

- 1) Variabel  $X_1$  (manajerial kepala sekolah) memiliki *tolerance* sebesar 0,776 dan VIF sebesar 1,289.
- 2) Variabel  $X_2$  (iklim kerja) memiliki *tolerance* sebesar 0,685 dan VIF sebesar 1,460.
- 3) Variabel  $X_3$  (motivasi kerja) memiliki *tolerance* sebesar 0,591 dan VIF sebesar 1,693.

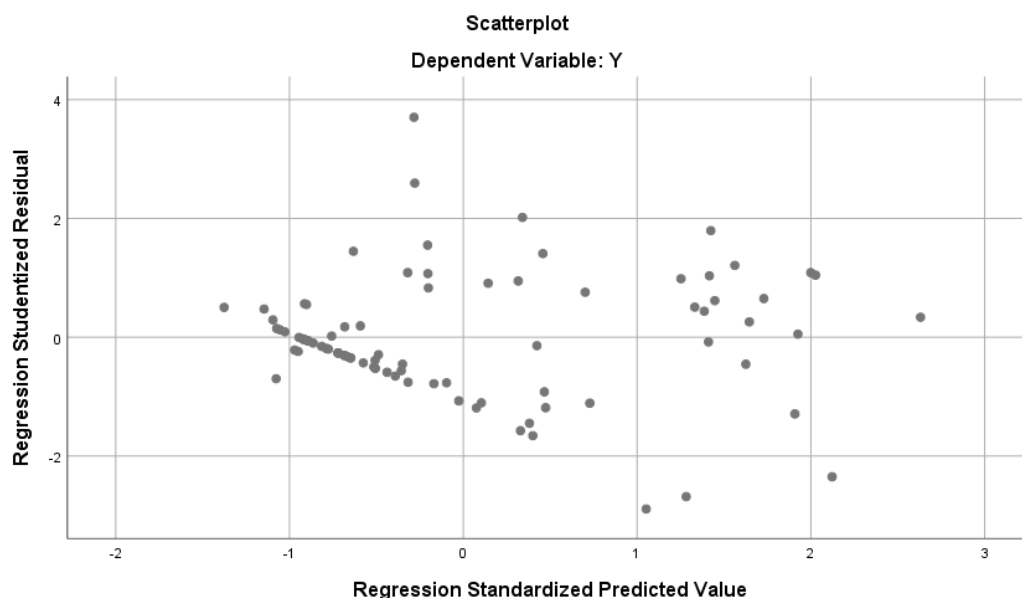
Dengan demikian, dari hasil ini dapat dilihat bahwa variabel-variabel tersebut menunjukkan tingkat multikolinieritas yang rendah, karena nilai *tolerance* semakin rendah atau VIF semakin tinggi menunjukkan adanya multikolinieritas. Dengan nilai *tolerance* yang lebih besar dari 0,10 (> 0,10) dan nilai VIF yang kurang dari 10,00 (< 10,0) untuk semua variabel ( $X_1, X_2, X_3$ ), dapat disimpulkan bahwa tidak ada tanda-tanda multikolinieritas dalam model regresi ini. Ini menunjukkan bahwa setiap variabel independen (manajerial kepala sekolah, iklim kerja, dan motivasi kerja) memiliki kemampuan untuk mempengaruhi variabel

dependen (kinerja guru) secara individual tanpa adanya gangguan yang signifikan dari multikolinearitas.

#### d. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengevaluasi apakah terjadi variasi yang tidak konstan dari residual antar observasi dalam model regresi. Jika residual memiliki varian yang stabil antar observasi (homoskedastisitas), model regresi dianggap sesuai. Namun, jika terdapat variasi yang signifikan antar observasi (heteroskedastisitas), ini dapat mempengaruhi validitas interpretasi hasil regresi.

Model regresi yang baik umumnya menghindari kejadian heteroskedastisitas, karena hal ini dapat mengakibatkan kesalahan dalam estimasi parameter regresi dan interpretasi hasil. Oleh karena itu, penting untuk menguji heteroskedastisitas dan memperbaiki model regresi jika ditemukan adanya ketidaksamaan varian residual yang signifikan anatar pengamatan<sup>135</sup>. Hasil uji heteroskedastisitas yang diperoleh sebagai berikut:



Gambar 4.4 Hasil Uji Heteroskedastisitas

<sup>135</sup> Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25* (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2018)



Berdasarkan Scatterplot yang terlihat pada Gambar 4.1, terlihat bahwa titik-titik data tersebar secara acak tanpa adanya pola yang teratur. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada bukti yang mengindikasikan adanya heteroskedastisitas dalam data penelitian ini. Artinya, variabilitas dari residual antar pengamatan cenderung tetap stabil (homoskedastis), yang mendukung validitas penggunaan model regresi untuk analisis data tersebut.

Dengan tidak adanya masalah heteroskedastisitas, hasil analisis regresi dapat diinterpretasikan dengan lebih valid dan dapat diandalkan dalam mengambil kesimpulan terkait hubungan antar variabel yang diteliti.

#### **e. Uji Autokorelasi**

Uji autokorelasi digunakan untuk mengevaluasi apakah terdapat korelasi antara nilai-nilai dalam satu periode waktu dengan nilai periode sebelumnya. Dalam konteks analisis regresi, kita ingin memastikan bahwa pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat tidak dipengaruhi oleh korelasi antara observasi pada waktu sebelumnya. Oleh karena itu, sebuah model regresi dianggap baik jika tidak ada autokorelasi atau korelasi antar observasi yang dapat mempengaruhi interpretasi koefisien regresi secara signifikan.

Untuk mengetahui keberadaan autokorelasi, sering digunakan nilai statistik *Durbin-Watson*, sebagai berikut:

- 1) Jika  $DW < dL$  atau  $DW > 4 - dL$ , maka data tersebut terdapat autokorelasi.
- 2) Jika  $dU < DW < 4 - dU$ , maka data tersebut tidak terdapat autokorelasi.
- 3) Tidak ada kesimpulan jika,  $dL \leq DW \leq dU$  atau  $4 - dU \leq DW \leq 4 - dL$

Jika hasil uji *durbin watson* tidak memberikan kesimpulan yang jelas mengenai keberadaan autokorelasi dalam residual regresi, langkah selanjutnya adalah melakukan *runs test*. *Runs test* digunakan untuk menentukan apakah pola data dalam residual regresi terdistribusi secara

acak atau menunjukkan pola tertentu, seperti autokorelasi. Hasil dari uji autokorelasi disajikan dalam tabel 4.16 berikut ini:

Tabel 4.16 Hasil Uji Autokorelasi

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.759 <sup>a</sup>	.577	.561	8.372	1.400

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel 4.9 nilai *durbin-watson* yang diperoleh sebesar 1,400. Nilai ini akan dibandingkan dengan nilai kritis yang terdapat dalam tabel *durbi-watson* untuk signifikansi 5% dengan jumlah sampel 87 ( $n$ ) dan jumlah variabel independen 3 ( $k = 3$ ), maka diperoleh sebagai berikut:

$$DW = 1,400$$

$$dU = 1,7232$$

$$4 - dU = 4 - 1,7232$$

$$4 - dU = 2,2768$$

Sehingga diperoleh,  $1,7232 < 1,400 < 2,2768$  karena nilai DW kurang dari  $dU$  dan kurang dari  $4 - dU$  atau nilai DW antara nilai  $dU$  dan  $4 - dU$  maka dapat disimpulkan bahwa data tidak terjadi autokorelasi.

#### **b. Analisis Regresi Linear Berganda**

Setelah memverifikasi bahwa semua asumsi dasar terpenuhi, dilakukan analisis regresi berganda untuk mengevaluasi pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah, iklim kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di Madrasah di Kota Bontang. Hasil dari analisis ini, yang menunjukkan bagaimana variabel-variabel tersebut mempengaruhi kinerja guru, dapat ditemukan dalam Tabel 4.17 seperti berikut:

Tabel 4.17 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.683	10.258		1.626	.108
	X1	.094	.067	.114	1.402	.165
	X2	.276	.114	.209	2.426	.017
	X3	.696	.115	.560	6.031	.000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil tabel 4.17 Analisis ini membantu untuk memahami seberapa kuat pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap kinerja guru di Madrasah Kota Bontang, serta implikasi dari temuan ini dalam konteks pengembangan manajemen sekolah dan peningkatan kualitas pendidikan. Berdasarkan persamaan regresi yang telah diberikan:

$$y = 16.683 + 0,094x_1 + 0,276x_2 + 0,696x_3$$

Dari persamaan regresi tersebut, maka simpulan yang diperoleh adalah sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta  $y$  sebesar 16.683 yang positif menandakan bahwa ketika nilai manajerial kepala sekolah ( $x_1$ ), iklim kerja ( $x_2$ ), motivasi kerja ( $x_3$ ) semua bernilai 0, maka nilai  $y$ , yaitu kinerja guru akan diperkirakan mencapai 16.683.
- b. Nilai koefisien regresi untuk manajerial kepala sekolah ( $x_1$ ) sebesar 0,094 yang positif menunjukkan bahwa peningkatan satu satuan dalam manajerial kepala sekolah, dengan asumsi variabel lain tetap, dihubungkan dengan peningkatan kinerja guru sebesar 0,094 atau sekitar 9,4% dan efeknya signifikan.
- c. Nilai koefisien regresi untuk iklim kerja ( $x_2$ ) sebesar 0,276, yang positif, menunjukkan bahwa peningkatan satu satuan dalam iklim kerja, dengan asumsi variabel lain tetap, dihubungkan dengan peningkatan kinerja guru sebesar 0,276 atau sekitarnya 27,6% dan efeknya signifikan.

d. Nilai koefisien regresi untuk motivasi kerja ( $x_3$ ) sebesar 0,696, yang positif, menunjukkan bahwa peningkatan satu satuan dalam motivasi kerja, dengan asumsi variabel lain tetap, dihubungkan dengan peningkatan kinerja guru sebesar 0,696 atau sekitar 69,6% dan efeknya signifikan.

**c. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) adalah ukuran yang menunjukkan seberapa besar variasi dari variabel terikat yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model regresi. Secara spesifik, nilai  $R^2$  dari analisis regresi memberikan informasi tentang persentase variabilitas kinerja guru yang dapat dijelaskan oleh kompetensi manajerial kepala sekolah, iklim kerja, dan motivasi kerja. Ini membantu dalam mengevaluasi seberapa kuat hubungan antara variabel-variabel tersebut dengan kinerja guru di Madrasah di Kota Bontang.

Tabel 4.18 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.759 <sup>a</sup>	.577	.561	8.372

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan Tabel 4.18, nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,561 menunjukkan bahwa variabel manajerial kepala sekolah, iklim kerja, dan motivasi kerja secara bersama-sama dapat menjelaskan sekitar 56,1% variasi dalam variabel kinerja guru. Artinya, sekitar 43,9% dari variasi dalam kinerja guru tidak dapat dijelaskan oleh kompetensi manajerial kepala sekolah, iklim kerja, dan motivasi kerja yang dimasukkan ke dalam model regresi ini, atau mungkin dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak disertakan dalam penelitian ini. *Adjusted R Square* mengoreksi nilai *R Square* dengan mempertimbangkan jumlah variabel independen dan ukuran sampel dalam model regresi.

Ini menunjukkan bahwa meskipun model regresi yang digunakan dapat menjelaskan sebagian besar variabilitas kinerja guru berdasarkan kompetensi manajerial kepala sekolah, iklim kerja, dan motivasi kerja, masih ada faktor-faktor lain di luar model yang juga berkontribusi terhadap variasi dalam kinerja guru tersebut.

#### 4. Uji Hipotesis

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda untuk mengeksplorasi hubungan antara beberapa variabel independen dengan variabel dependen. Fokusnya adalah untuk mengukur seberapa signifikan dan seberapa besar pengaruh variabel-variabel independen seperti kompetensi manajerial kepala sekolah, iklim kerja, dan motivasi kerja terhadap variabel dependen, yaitu kinerja guru. Metode ini memungkinkan peneliti untuk melakukan pengujian hipotesis terkait hubungan ini serta untuk mengestimasi parameter-parameter dalam model regresi. Dalam proses analisisnya, penelitian ini menggunakan perangkat lunak SPSS versi 25 untuk melakukan analisis statistik secara detail dan mendalam.

##### a. Uji t (Parsial)

Uji statistik t digunakan untuk menilai seberapa besar pengaruh individual dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dalam model regresi. Uji ini dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi  $p - value$  dengan tingkat signifikansi yang telah ditetapkan (biasanya  $\alpha = 0,05$ ). Jika nilai  $p - value$  lebih kecil dari  $\alpha$  ( $p - value < \alpha$ ), maka hipotesis nol ( $H_0$ ) dapat ditolak. Ini mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh secara parsial antara variabel independen dan variabel dependen dalam model regresi. Hasil uji statistik t (parsial) dapat ditemukan dalam Tabel 4.19 yang menyajikan informasi lebih lanjut mengenai signifikansi pengaruh setiap variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil uji statistik t (parsial) dapat dilihat pada tabel 4.19 berikut ini:

Tabel 4.19 Hasil Uji Statistik t (Parsial)

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.683	10.258		1.626	.108
	X1	.094	.067	.114	1.402	.165
	X2	.276	.114	.209	2.426	.017
	X3	.696	.115	.560	6.031	.000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil dari tabel 4.19, dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Variabel manajerial kepala sekolah ( $x_1$ ) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 1,402 yang lebih rendah dari nilai  $t_{tabel}$  yang seharusnya 1,989. Selain itu, nilai signifikansi (sig.) adalah 0,165 yang lebih besar dari tingkat signifikansi yang ditetapkan ( $\alpha = 0,05$ ). Karena itu, hipotesis nol  $H_0$  diterima, yang berarti manajerial kepala sekolah ( $x_1$ ) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.
- 2) Variabel iklim kerja ( $x_2$ ) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,426, yang lebih tinggi dari nilai  $t_{tabel}$  yang seharusnya 1,989, nilai signifikansi (sig.) adalah 0,017 lebih kecil dari tingkat signifikansi ( $\alpha = 0,05$ ). Oleh karena itu, hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima, menunjukkan bahwa iklim kerja ( $x_2$ ) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.
- 3) Variabel motivasi kerja ( $x_3$ ) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 6,031, yang jauh lebih tinggi dari nilai  $t_{tabel}$  yang seharusnya 1,989. Nilai signifikansi (sig.) adalah 0,000, yang jauh lebih kecil dari tingkat signifikansi ( $\alpha = 0,05$ ). Dengan demikian, hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak, dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima, menunjukkan bahwa motivasi kerja ( $x_3$ ) memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja guru.

Kesimpulan ini didasarkan pada analisis uji statistik t, yang mengukur pengaruh parsial dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dalam model regresi linier berganda.

#### b. Uji F (Simultan)

Hasil pengujian statistik F digunakan untuk menilai seberapa besar pengaruh secara bersama-sama dari variabel independen terhadap variabel dependen dalam model regresi. Dalam penelitian ini, evaluasi dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi ( $\alpha$ ) dengan  $p - value$ . Jika  $p - value$  /signifikansi kurang dari 0,05, maka hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh simultan yang signifikan antara variabel independen dan variabel dependen dalam model regresi. Sebaliknya, jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka ( $H_0$ ) diterima, yang mengindikasikan bahwa tidak ada pengaruh simultan yang signifikan antara variabel independen dan variabel dependen. Berikut adalah hasil pengujian statistik F, yang terdapat dalam Tabel 4.20, 4.21, 4.22, dan 4.23 di bawah ini:

Tabel 4.20 Hasil Uji Statistik F Variabel Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Kerja

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5373.142	2	2686.571	26.972	.000 <sup>b</sup>
	Residual	8366.927	84	99.606		
	Total	13740.069	86			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Berdasarkan Tabel 4.20, ditemukan bahwa nilai signifikansi untuk variabel independen seperti manajerial kepala sekolah dan iklim kerja adalah 0,000. Artinya, terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara manajerial kepala sekolah dan iklim kerja terhadap variabel kinerja guru dalam model regresi ini.

Signifikansi yang rendah (nilai signifikansi kurang dari  $\alpha = 0,05$ ) menunjukkan bahwa ada cukup bukti untuk menolak hipotesis nol ( $H_0$ ), yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh antara variabel independen (manajerial kepala sekolah dan iklim kerja) dan variabel dependen (kinerja guru). Dengan kata lain, penolakan ( $H_0$ ) menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut, manajerial kepala sekolah dan iklim kerja, berperan penting secara bersama-sama dalam menjelaskan variasi atau perubahan yang terjadi pada kinerja guru di Madrasah di Kota Bontang.

Hasil ini mengonfirmasi bahwa dalam analisis regresi ini, manajerial kepala sekolah dan iklim kerja tidak hanya memiliki pengaruh secara individual, tetapi juga memberikan kontribusi signifikan dalam model regresi untuk menjelaskan variasi dalam kinerja guru.

Tabel 4.21 Hasil Uji Statistik F Variabel Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7509.862	2	3754.931	50.627	.000 <sup>b</sup>
	Residual	6230.207	84	74.169		
	Total	13740.069	86			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1

Berdasarkan Tabel 4.21, nilai signifikansi  $p - value$  untuk variabel independen seperti manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja adalah 0,000. Nilai ini mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap variabel kinerja guru.

Dalam konteks uji statistik, nilai  $p - value$  yang kurang dari tingkat signifikansi yang ditetapkan (biasanya  $\alpha = 0,05$ ) menunjukkan bahwa kita memiliki cukup bukti untuk menolak hipotesis nol ( $H_0$ ), yang menyatakan tidak adanya pengaruh. Dalam hal ini, penolakan ( $H_0$ ) mengindikasikan bahwa kedua variabel, yaitu manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja,



secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru di Madrasah di Kota Bontang.

Hasil ini menegaskan bahwa dalam analisis regresi ini, variabel manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja berperan penting dan secara bersama-sama berkontribusi terhadap menjelaskan variasi kinerja guru yang diamati dalam penelitian.

Tabel 4. 22 Hasil Uji Statistik F Variabel Iklim Kerja dan Motivasi Kerja

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7784.668	2	3892.334	54.901	.000 <sup>b</sup>
	Residual	5955.401	84	70.898		
	Total	13740.069	86			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2

Berdasarkan Tabel 4.22, nilai  $p - value$  untuk variabel independen seperti iklim kerja dan motivasi kerja adalah 0,000. Ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara iklim kerja dan motivasi kerja terhadap variabel kinerja guru dalam model regresi ini. Dalam konteks analisis statistik, nilai  $p - value$  yang rendah (kurang dari tingkat signifikansi yang biasanya ditetapkan, yaitu ( $\alpha = 0,05$ )) menunjukkan bahwa kita memiliki bukti yang kuat untuk menolak hipotesis nol ( $H_0$ ) yang menyatakan tidak adanya pengaruh antara variabel independen (iklim kerja dan motivasi kerja) dan variabel dependen (kinerja guru). Dengan kata lain, penolakan ( $H_0$ ) menunjukkan bahwa iklim kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berperan penting dalam menjelaskan variasi atau perubahan yang terjadi pada kinerja guru di Madrasah di Kota Bontang.

Temuan ini mengkonfirmasi bahwa dalam model regresi ini, iklim kerja dan motivasi kerja tidak hanya memiliki pengaruh secara individu, tetapi juga memberikan kontribusi yang signifikan dalam menjelaskan perbedaan kinerja guru yang diamati.

Tabel 4.23 Hasil Uji Statistik F (Simultan)

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7922.465	3	2640.822	37.677	.000 <sup>b</sup>
	Residual	5817.604	83	70.092		
	Total	13740.069	86			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Berdasarkan hasil dari Tabel 4.23, nilai signifikansi ( $p - value$ ) untuk variabel independen adalah 0,000, yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara manajerial kepala sekolah, iklim kerja, dan motivasi kerja terhadap variabel kinerja guru dalam konteks penelitian ini. Dengan nilai signifikansi yang lebih rendah dari nilai alpha yang ditetapkan (0,05), hipotesis nol ( $H_0$ ) yang menyatakan tidak adanya pengaruh dapat ditolak. Sehingga hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima ada pengaruh yang positif antara manajerial kepala sekolah, iklim kerja, dan motivasi kerja terhadap variabel kinerja guru

Ini berarti bahwa variabel-variabel manajerial kepala sekolah, iklim kerja, dan motivasi kerja secara bersama-sama memberikan kontribusi yang signifikan dalam menjelaskan variasi atau perubahan yang terjadi pada kinerja guru di Madrasah di Kota Bontang dalam model regresi ini. Dengan demikian, temuan ini memperkuat hasil analisis yang menunjukkan pentingnya faktor-faktor ini dalam konteks penelitian kinerja guru.

## B. Pembahasan

Dari hasil penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, bagian ini akan memberikan penjelasan yang lebih mendetail mengenai pembahasan pada uji hipotesis. Terdapat tujuh poin yang akan dibahas sebagai berikut:

## 1. Pengaruh Manajerial kepala sekolah (X1) Terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan hasil uji hipotesis, variabel manajerial kepala sekolah ( $X_1$ ) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 1,402 dengan nilai signifikansi ( $p - value$ ) 0,165. Nilai  $t_{tabel}$  yang digunakan adalah 1,989 dengan derajat kebebasan ( $n - k - 1$ ) pada distribusi t.

Dalam menafsirkan hasil uji t ini, yaitu dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  dan  $p - value$  dengan tingkat signifikansi ( $\alpha = 0,05$ ), ditemukan bahwa  $1,402 < 1,989$  dan  $0,165 > 0,05$ . Berdasarkan hasil ini, dapat disimpulkan bahwa variabel manajerial kepala sekolah ( $X_1$ ) tidak memiliki pengaruh positif yang signifikan secara parsial terhadap kinerja guru ( $Y$ ). Oleh karena itu, kita menerima hipotesis nol ( $H_0$ ) yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh antara manajerial kepala sekolah dan kinerja guru, sementara hipotesis alternatif ( $H_a$ ) yang menyatakan adanya pengaruh ditolak.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel manajerial kepala sekolah, yang diwakili oleh  $X_1$ , tidak menunjukkan dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sebagaimana terlihat dari nilai  $t_{hitung}$  sebesar 1,402 dengan signifikansi 0,165. Hasil ini menunjukkan bahwa tidak ada cukup bukti statistik untuk menolak hipotesis nol ( $H_0$ ), yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan dari manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Temuan ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Nuraini, yang menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah

tidak berdampak secara parsial terhadap kinerja guru di SMAN 1 Leuwisadeng.<sup>136</sup>

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa manajerial kepala sekolah tidak memiliki efek positif yang signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini disimpulkan dari temuan bahwa kualitas kinerja guru tidak hanya ditentukan oleh manajerial kepala sekolah yang baik, tetapi juga bergantung pada kondisi lingkungan kerja yang mendukung, terutama dalam konteks proses pembelajaran yang menjadi fokus utama guru.

Dalam konteks ini, lingkungan kerja yang kondusif mencakup tidak hanya interaksi antar guru tetapi juga kondisi yang mendukung pembelajaran yang efektif. Meskipun manajerial kepala sekolah tidak secara signifikan memengaruhi kinerja guru secara parsial, faktor-faktor lain seperti iklim kerja dan motivasi kerja memiliki peran penting. Iklim kerja yang baik dan motivasi yang tinggi dapat memberikan kontribusi positif yang signifikan terhadap kinerja guru secara keseluruhan.

Oleh karena itu, dalam situasi di mana manajerial kepala sekolah tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan, penting untuk mempertimbangkan faktor-faktor lain yang dapat berpengaruh secara lebih menyeluruh terhadap kinerja guru, seperti menciptakan iklim kerja yang kondusif dan meningkatkan motivasi kerja. Hal ini akan membantu

---

<sup>136</sup> Nuraini “Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMAN 1 Leuwisadeng,” *JURNAL PENDIDIKAN*, No. 2 (6 Agustus, 2022), 187.

meningkatkan efektivitas manajemen sekolah dan kualitas pembelajaran yang disediakan.

Dalam konteks temuan penelitian ini, hasilnya menunjukkan bahwa variabel manajerial kepala sekolah tidak memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja guru di SMAN 1 Leuwisadeng. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nuraini, yang juga mengambil kesimpulan serupa. Namun, berbeda dengan penelitian tersebut, Apriani dan Raharjo (2021) menemukan bahwa manajerial kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Mereka menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara manajerial kepala sekolah dan kinerja guru, dengan nilai korelasi mencapai 0,908 atau setara dengan 90,8%.<sup>137</sup>

Perbedaan dalam temuan ini mungkin disebabkan oleh beberapa faktor, seperti variasi dalam konteks sekolah, metode penelitian yang digunakan, atau faktor-faktor lain yang mempengaruhi interpretasi hasil. Oleh karena itu, penting untuk mempertimbangkan konteks khusus dari setiap penelitian saat mencoba menganalisis hasil dan implikasinya. Hubungan antara manajerial kepala sekolah dan kinerja guru, yang terkadang tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan, sering kali menjadi topik diskusi yang penting dalam bidang pendidikan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah tidak selalu

---

<sup>137</sup> Dwi Fitri Apriani dan Paiman Raharjo, “Pengaruh Manajerial Kepala Sekolah dan Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru”, *Jurnal Ilmiah Administrasi dan Kebijakan Publik*, (2021), 36.

langsung berdampak pada kinerja guru karena adanya variasi yang signifikan antar sekolah.

Selain itu, kinerja guru juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang mungkin lebih dominan, seperti motivasi intrinsik guru, kondisi lingkungan kerja, dan dukungan dari sekolah serta masyarakat. Temuan ini menegaskan kompleksitas dinamika lingkungan sekolah, yang memerlukan penelitian yang teliti dengan mempertimbangkan berbagai variabel dan metode yang sesuai untuk memahami bagaimana peran kepala sekolah dapat berperan dalam meningkatkan kinerja guru.<sup>138</sup>

Meskipun beberapa penelitian tidak menemukan hubungan langsung antara manajerial kepala sekolah dan kinerja guru, pentingnya peran kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif tidak bisa diabaikan. Kepala sekolah memberikan dukungan yang esensial bagi pengembangan profesionalisme guru serta peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Oleh karena itu, walaupun ada variasi dalam temuan, pemahaman akan peran kepala sekolah dalam konteks yang lebih luas tetap menjadi kunci dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan..

## 2. Pengaruh Iklim Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Guru (Y)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, variabel Iklim Kerja ( $X_2$ ) menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,426 dengan signifikansi 0,017. Untuk pengambilan keputusan, nilai  $t_{tabel}$  yang digunakan adalah 1,989, sesuai

---

<sup>138</sup> Hani Yuniarti, "Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Pegawai Negeri Sipil Sekolah Menengah Kejuruan Negeri di EKS Kewedanaan Indramayu", *Edum Journal* (2024).

dengan derajat kebebasan  $(n - k - 1)$ . Dalam konteks ini, karena nilai  $t_{hitung}$  (2,426) lebih besar dari  $t_{tabel}$  (1,989) dan signifikansi (0,017) lebih kecil dari level signifikansi yang ditetapkan (0,05), maka hipotesis nol ( $H_0$ ) yang menyatakan tidak adanya pengaruh ditolak, sedangkan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) yang menyatakan adanya pengaruh diterima.

Hasil ini mengindikasikan bahwa variabel Iklim Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja guru (Y). Penelitian ini menyimpulkan bahwa semakin baik iklim kerja di sekolah, semakin tinggi kinerja guru yang dapat dicapai. Dengan kata lain, kondisi lingkungan kerja yang positif dapat secara efektif meningkatkan kualitas kinerja guru dalam konteks proses pembelajaran di sekolah.

Hasil dari penelitian yang dilaporkan oleh Marzuqoh dan Andriesgo (2024) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara iklim kerja yang dinilai baik dan kinerja guru yang juga dinilai baik. Analisis data menunjukkan bahwa iklim kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru, dengan variabel iklim kerja memberikan kontribusi sebesar 43,7% terhadap variasi dalam kinerja guru. Sementara itu, sebesar 56,3% dari variasi tersebut dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.<sup>139</sup>

Penemuan ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Widiyanto (2019), yang juga menegaskan bahwa iklim kerja memiliki dampak yang

---

<sup>139</sup> Nayli Marzuqoh dan Johan Andriesgo, "Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Bantan", *Jurnal Kependidikan Islam*, (2024)

signifikan terhadap kinerja guru<sup>140</sup>. Iklim kerja mencakup aspek lingkungan fisik, sosial, dan budaya yang mendukung proses pembelajaran, serta meningkatkan kualitas belajar siswa dan efektivitas sekolah secara keseluruhan. Dengan adanya lingkungan kerja yang kondusif, guru dapat bekerja dengan lebih efektif, yang berpotensi untuk meningkatkan prestasi belajar siswa serta kualitas pendidikan secara menyeluruh.<sup>141</sup>

Iklim kerja di sekolah memiliki peran krusial dalam mempengaruhi kinerja guru. Ketika iklim kerja menciptakan suasana yang positif dan mendukung, ini dapat secara signifikan meningkatkan motivasi dan kinerja guru secara keseluruhan. Kolaborasi yang baik antara guru, staf pendukung, serta dukungan dari kepala sekolah dan kondisi lingkungan fisik yang nyaman dan aman, semuanya sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.<sup>142</sup>

Guru yang bekerja di lingkungan yang menghargai kontribusinya, memberikan kesempatan untuk pengembangan diri, dan mendapatkan dukungan yang memadai, cenderung lebih termotivasi untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan efektif. Selain itu, kepemimpinan yang efektif

---

<sup>140</sup> Andi Widiyanto, "Pengaruh Karakteristik Wirausahawan Terhadap Tingkat Keberhasilan Usaha Studi pada Sentra Usaha Kecil Pengasapan Ikan di Krobokan Semarang", *Jurnal Ilmu Sosial*, Vol. 12, No. 1 (2019).

<sup>141</sup> Nisdia, Abdurrahmansyah, dan Karoma, "Pengaruh Iklim dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 2 Makarti Jaya Kabupaten Banyuasin", *Journal of Islamic Studies*, (2024).

<sup>142</sup> Khomarunizar, Abdul Adib, Achmad Sarbanun, "Pengaruh Iklim Kerja Sekolah Terhadap Kinerja Guru", *Jurnal Manajemen dan Pendidikan*, (2022).



dalam mengelola sekolah dan menerapkan kebijakan yang adil juga dapat memperkuat iklim kerja yang positif.<sup>143</sup>

Dengan demikian, menciptakan iklim kerja yang baik tidak hanya berdampak pada kesejahteraan psikologis guru, tetapi juga secara langsung meningkatkan kualitas pengajaran dan hasil belajar siswa secara keseluruhan. Lingkungan kerja yang kondusif tidak hanya menciptakan suasana yang menyenangkan bagi pendidik, tetapi juga mendukung peningkatan profesionalisme dan mutu pendidikan secara menyeluruh di sebuah sekolah

### 3. Pengaruh Motivasi Kerja ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Guru ( $Y$ )

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, variabel Motivasi Kerja ( $X_3$ ) menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 6,031 dengan signifikansi 0,000. Dengan menggunakan nilai  $t_{tabel}$  dari distribusi t dengan derajat kebebasan yang sesuai, yaitu 1,989, diketahui bahwa  $t_{hitung}$  (6,031) jauh lebih besar daripada  $t_{tabel}$  (1,989), dan nilai signifikansi (0,000) jauh lebih kecil dari level signifikansi yang ditetapkan (0,05). Sebagai hasilnya, hipotesis alternatif ( $H_a$ ) yang menyatakan adanya pengaruh diterima, sedangkan hipotesis nol ( $H_0$ ) yang menyatakan tidak adanya pengaruh ditolak.

Dari temuan ini dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi Kerja ( $X_3$ ) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru ( $Y$ ). Ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi kerja guru,

---

<sup>143</sup> Lusi Wijaya, "Peran Guru Professional untuk Meningkatkan Standar Kompetensi Pendidikan", *Jurnal Multidisiplin*, (2023).

semakin tinggi pula kinerja mereka. Motivasi kerja yang tinggi sangat penting karena mendorong guru untuk bekerja dengan lebih efektif dan berdedikasi, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas pembelajaran dan prestasi siswa secara keseluruhan di lingkungan sekolah.

Penelitian yang dilakukan oleh Agustina, Ibrahim, dan Maulana (2020) serta Ardiana di SMK Kota Mandiri menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Motivasi kerja tidak hanya meningkatkan rasa tanggung jawab guru terhadap pekerjaannya sebagai pendidik, tetapi juga membantu mereka memahami dengan lebih dalam tujuan dan arti dari pekerjaan mereka. Guru yang termotivasi kerja tinggi cenderung lebih bersemangat dalam menjalankan peran mereka sebagai fasilitator dalam proses pembelajaran yang efektif.<sup>144</sup>

Ini berimplikasi pada beberapa aspek penting. Pertama, motivasi kerja yang tinggi mendorong guru untuk lebih komitmen terhadap persiapan materi pelajaran dan penerapan teknik pengajaran inovatif. Kedua, hal ini memungkinkan mereka menciptakan lingkungan belajar yang dinamis dan interaktif, meningkatkan motivasi serta prestasi peserta didik secara keseluruhan. Ketiga, motivasi kerja juga mendorong guru untuk terus mengembangkan diri mereka secara profesional melalui pelatihan dan sertifikasi, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas pengajaran. Keempat, motivasi kerja yang tinggi memungkinkan guru untuk

---

<sup>144</sup> Agustina, Ibrahim, dan Maulana, "Pengaruh Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru pada MTsN di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukamba", *Jurnal Idarah*, (2020)

membangun hubungan yang lebih baik dengan peserta didik, sehingga mereka dapat memberikan dukungan yang lebih personal dan efektif dalam proses pembelajaran.<sup>145</sup>

Dengan demikian, motivasi kerja bukan hanya memengaruhi kinerja guru secara langsung, tetapi juga memiliki dampak yang signifikan terhadap dinamika keseluruhan pembelajaran di sekolah. Hal ini menjadikan motivasi kerja sebagai faktor penting dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan dan menciptakan lingkungan belajar yang optimal bagi peserta didik.

Hasil penelitian menegaskan bahwa motivasi kerja berperan penting dalam mempengaruhi kinerja guru di Madrasah se-Kota Bontang. Motivasi ini tidak hanya berasal dari faktor internal dalam diri guru tetapi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal yang ada di lingkungan sekolah. Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih mampu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka di madrasah, seperti persiapan materi pelajaran, penerapan metode pengajaran inovatif, dan aktif dalam kegiatan akademik.

Motivasi kerja yang tinggi juga berkontribusi pada hubungan yang lebih baik antara guru dan peserta didik. Guru yang termotivasi tinggi akan lebih peka terhadap kebutuhan individu peserta didik, menginspirasi mereka untuk belajar dengan semangat, dan menciptakan lingkungan belajar yang

---

<sup>145</sup> Titin Dunggjo, "Peran Komitmen dan Kompetensi dalam Meningkatkan Kinerja", *Jurnal Bisnis dan Manajemen West Science* (2023).

mendukung. Hal ini tidak hanya mempengaruhi partisipasi peserta didik dalam kegiatan sekolah tetapi juga meningkatkan efektivitas pembelajaran secara keseluruhan.<sup>146</sup>

Motivasi kerja yang tinggi mendorong guru untuk terus mengembangkan diri dalam hal profesionalisme. Mereka cenderung aktif dalam mengikuti pelatihan dan seminar, serta berpartisipasi dalam kegiatan sekolah yang bertujuan meningkatkan mutu pendidikan<sup>147</sup>. Dengan demikian, penting bagi sekolah untuk mengelola dan memperkuat faktor-faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja guru, seperti memberikan pengakuan atas prestasi, menyediakan kesempatan untuk pengembangan profesional, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Diharapkan bahwa upaya ini akan membantu meningkatkan motivasi kerja guru secara keseluruhan, yang pada akhirnya akan memberikan dampak positif pada kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa di madrasah.

#### 4. Pengaruh Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru.

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0,000, yang jauh lebih rendah dari tingkat signifikansi  $\alpha = 0,05$  yang umum digunakan dalam penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat cukup bukti statistik untuk menolak hipotesis nol ( $H_0$ ), yang menyatakan

---

<sup>146</sup> Arianti, "Peranan Guru dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa", *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, (2018).

<sup>147</sup> Arziska Retorika, Ngurah Ayu Nyoman M, dan Soedjono, "Pengaruh Motivasi Kerja dan Supervisi Akademik Terhadap Profesionalisme Guru SMK Negeri Kabupaten Batang", *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 12, No.3 (2023).

bahwa variabel manajerial kepala sekolah dan iklim kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Sebagai gantinya, hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima, yang menegaskan bahwa baik manajerial kepala sekolah maupun iklim kerja yang kondusif secara bersama-sama mempengaruhi kinerja guru dengan cara yang positif dan signifikan.

Lebih jauh, manajerial kepala sekolah yang efektif mencakup kemampuan untuk mengatur dan mengelola sumber daya sekolah dengan efisien, memberikan arahan yang jelas, serta memotivasi staf untuk mencapai tujuan bersama. Sementara itu, iklim kerja yang kondusif mencakup aspek dukungan timbal balik antar staf, lingkungan fisik yang nyaman, dan kebijakan sekolah yang mendukung inovasi dan kolaborasi.

Dengan diterimanya hipotesis alternatif, dapat disimpulkan bahwa peningkatan dalam kualitas manajerial kepala sekolah dan kondisi iklim kerja yang mendukung akan memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja guru. Ini menunjukkan bahwa semakin baik manajemen kepala sekolah dan semakin kondusif iklim kerja di sekolah, maka kinerja guru akan semakin meningkat dalam konteks penelitian.

Hasil penelitian Meynita, Fitria, dan Nurkhalis (2020) menunjukkan bahwa nilai signifikansi yang kurang dari 0,05 menunjukkan bahwa variabel manajerial kepala sekolah dan iklim kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru<sup>148</sup>. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh

---

<sup>148</sup> Meynita, Happy Fitria dan Nurkhalis, "Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru", *Jurnal Pendidikan Tambusai*, Vol. 4 No.3 (2020).

Nuraini yang menunjukkan bahwa manajerial kepala sekolah dan iklim kerja secara bersama-sama berdampak positif terhadap kinerja guru di SMAN 1 Keuwisadeng.<sup>149</sup> Secara lebih rinci, manajerial kepala sekolah yang efektif mencakup kemampuan untuk mengelola sumber daya sekolah dengan baik, memberikan arahan yang jelas, serta memotivasi staf untuk mencapai tujuan bersama. Di sisi lain, iklim kerja yang kondusif mencakup dukungan timbal balik antar staf, lingkungan fisik yang nyaman, dan kebijakan sekolah yang mendukung inovasi dan kolaborasi

Secara lebih rinci, manajerial kepala sekolah yang efektif mencakup kemampuan untuk mengelola sumber daya sekolah dengan baik, memberikan arahan yang jelas, serta memotivasi staf untuk mencapai tujuan bersama. Di sisi lain, iklim kerja yang kondusif mencakup dukungan timbal balik antar staf, lingkungan fisik yang nyaman, dan kebijakan sekolah yang mendukung inovasi dan kolaborasi.

Dengan diterimanya hipotesis alternatif dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa peningkatan dalam manajemen kepala sekolah yang efektif dan kondisi iklim kerja yang baik akan secara positif memengaruhi kinerja guru. Ini menegaskan bahwa semakin baik manajemen kepala sekolah dan semakin kondusif iklim kerja di sekolah, maka kinerja guru akan semakin meningkat dalam konteks penelitian ini. Temuan dari penelitian ini mengonfirmasi bahwa baik manajerial kepala sekolah maupun

---

<sup>149</sup> Nuraini, Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru di SMANN 1 Leuwisadeng, *Jurnal Pendidikan*, Vol. 31, No. 2 (2022).

kondisi iklim kerja yang mendukung berperan penting dalam memengaruhi kinerja guru. Faktor-faktor ini, seperti yang ditunjukkan dalam penelitian, tidak hanya mencakup kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sekolah secara efektif dan memberikan arahan yang jelas kepada guru, tetapi juga mencakup pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang positif dan harmonis.

Kepala sekolah yang efektif mampu menetapkan visi dan misi yang jelas, menginspirasi guru untuk mencapai tujuan bersama, dan memastikan penggunaan sumber daya sekolah yang optimal. Guru yang merasa didukung oleh kepemimpinan yang efektif cenderung lebih termotivasi, merasa dihargai, dan memiliki semangat kerja yang tinggi, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka<sup>150</sup>. Di samping itu, iklim kerja yang positif mencakup aspek seperti hubungan kerja yang harmonis, lingkungan fisik yang nyaman, dan budaya kerja yang kolaboratif. Guru yang bekerja dalam lingkungan yang mendukung ini merasa lebih nyaman, aman, dan dihargai, yang membantu meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas mereka. Kondisi kerja yang baik juga mendorong guru untuk lebih inovatif, bersemangat dalam mengajar, dan lebih efektif dalam mencapai tujuan pendidikan.<sup>151</sup>

---

<sup>150</sup> Qalby Zikra Ihsani, *et all*, "Mengembangkan Sekolah Efektif Strategi Praktis dalam Manajemen Pendidikan", *Indonesian Journal of Innovation in Administration of Management in Education*, Vol. 1, No. 2 (2024).

<sup>151</sup> Lilis Apriyanti, Ahmad Suriansyah, dan Sulaiman, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kota Banjarbaru Dimediasi oleh Iklim Kerja dan Komitmen Kerja", *Jurnal of Administrasi and Educational Management*, Vol.7, No. 2, (2024).

Dengan demikian, integrasi yang baik antara manajerial kepala sekolah yang kompeten dan iklim kerja yang kondusif dapat menciptakan lingkungan sekolah yang mendukung untuk meningkatkan kinerja guru serta kualitas pendidikan secara keseluruhan.

#### 5. Pengaruh Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru.

Dalam konteks pengujian hipotesis, nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0,000 dari penelitian ini menunjukkan bahwa kemungkinan untuk mendapatkan hasil yang sama atau lebih ekstrem secara kebetulan sangat rendah, jauh lebih kecil dari tingkat signifikansi yang biasanya digunakan ( $\alpha = 0,05$ ). Secara statistik, ini mengindikasikan bahwa terdapat bukti yang cukup kuat untuk menolak hipotesis nol ( $H_0$ ), yang menyatakan bahwa variabel manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Dengan menolak  $H_0$ , hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Hasil ini menegaskan bahwa baik manajerial kepala sekolah yang efektif maupun tingkat motivasi kerja yang tinggi pada guru memiliki pengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja mereka. Artinya, dalam konteks penelitian ini, kepemimpinan kepala sekolah yang mampu mengelola sumber daya sekolah dengan baik, memberikan arahan yang jelas, dan mendorong perkembangan profesional guru, bersama dengan motivasi kerja yang tinggi, sangat penting untuk meningkatkan kinerja guru.



Lebih lanjut, manajerial kepala sekolah yang efektif juga dapat mencakup kemampuan dalam mengelola lingkungan sekolah secara menyeluruh, sementara motivasi kerja yang tinggi pada guru dapat menginspirasi mereka untuk lebih berkomitmen dalam melaksanakan tugas mengajar, menciptakan lingkungan belajar yang dinamis, dan memberikan dukungan yang lebih personal kepada siswa. Dengan demikian, hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa investasi dalam peningkatan manajerial kepala sekolah yang efektif dan motivasi kerja guru memiliki potensi besar untuk memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja guru dalam konteks pendidikan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Septiyana, Widayatsih, dan Mahasir (2022), mereka menemukan bahwa manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja secara signifikan berkontribusi positif terhadap kinerja guru di SMA Rayon 3 OKU Selatan<sup>152</sup>. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Usman, Ikhsan, dan Nurjadin (2024), yang juga menunjukkan bahwa manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SD wilayah Gugus 2 Kecamatan Batulanteh. Analisis statistik menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 10,918, yang melebihi nilai  $F_{tabel}$  sebesar 3,518 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa kita memiliki bukti yang kuat untuk menolak hipotesis

---

<sup>152</sup> Etika Septiyana, Tri Widayatsih, dan Mahasir, "Pengaruh Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA di Rayon 3 Oku Selatan", *Journal on Education*, Vol. 5, No. 3, (2023).

nol ( $H_0$ ), yang menyatakan bahwa variabel manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.<sup>153</sup>

Dengan penolakan  $H_0$ , kita dapat menerima hipotesis alternatif ( $H_a$ ) bahwa manajerial kepala sekolah yang efektif bersama dengan motivasi kerja yang tinggi memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja guru dalam konteks penelitian ini. Ini menegaskan pentingnya peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola sekolah dengan baik dan memotivasi staf, serta pentingnya motivasi kerja yang tinggi dalam meningkatkan kualitas pendidikan yang diberikan oleh guru. Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa investasi dalam pengembangan manajerial kepala sekolah yang efektif dan peningkatan motivasi kerja guru dapat menjadi strategi yang efektif dalam meningkatkan kinerja guru di berbagai tingkatan pendidikan.

Manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja guru di lingkungan sekolah. Kepala sekolah yang memiliki keterampilan manajerial yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan dukungan yang diperlukan, dan memberikan arahan yang jelas kepada guru-guru di sekolah<sup>154</sup>. Kepemimpinan yang efektif dari kepala sekolah juga mampu menetapkan visi dan misi yang jelas, menginspirasi guru untuk mencapai

---

<sup>153</sup> Usman, Muhammad Ikhsan, dan Rusmin Nurjadin, "Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SD Wilayah Gugus 2 Kecamatan Batulanteh", *Jurnal Ganec Swara*, Vol. 18, No.1, (2024).

<sup>154</sup> Yolanda Tasya Islamy, dan Karwanto, "Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Masa Pandemi Covid-19", *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, Vol.9, No. 5 (2021)./

tujuan bersama, serta mengelola sumber daya sekolah dengan efisien. Guru yang merasa didukung oleh kepemimpinan yang baik cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka dalam mengajar dan berinteraksi dengan siswa. Kepala sekolah yang mampu menginspirasi dan memotivasi guru melalui pendekatan manajerial yang efektif akan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis.<sup>155</sup>

Motivasi kerja yang tinggi juga memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja guru. Guru dengan motivasi kerja yang kuat biasanya lebih berdedikasi, kreatif, dan gigih dalam menjalankan tugas-tugas mereka sehari-hari. Faktor-faktor seperti pengakuan atas prestasi, kesempatan untuk pengembangan profesional, dan lingkungan kerja yang mendukung dapat mempengaruhi tingkat motivasi kerja mereka. Ketika guru merasa termotivasi, mereka lebih cenderung untuk memberikan usaha maksimal dalam memberikan pengajaran yang berkualitas dan aktif dalam kegiatan sekolah.<sup>156</sup> Dengan demikian, kepemimpinan yang baik dari kepala sekolah yang mampu meningkatkan motivasi kerja guru akan berdampak langsung pada peningkatan kinerja mereka.

Kombinasi antara kepemimpinan efektif dan motivasi kerja yang tinggi menciptakan lingkungan yang mendorong guru untuk mencapai

---

<sup>155</sup> Asep Muljawan, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Mengelola Sekolah Efektif", *Jurnal Asy-Syukriyyah*, Vo.19, No.1 (2018).

<sup>156</sup> Desi Riski, Jamaluddin Idris, dan Marwan, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru", *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman*, (2024).

prestasi maksimal. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan kualitas pendidikan yang diberikan di sekolah.

#### 6. Pengaruh Iklim Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa baik iklim kerja maupun motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, dengan nilai signifikansi kurang dari 0,05. Artinya, hipotesis nol yang menyatakan tidak adanya pengaruh variabel iklim kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru dapat ditolak, dan hipotesis alternatif diterima, yang menegaskan bahwa kedua variabel tersebut memiliki kontribusi positif terhadap kinerja guru.

Secara lebih spesifik, iklim kerja yang kondusif mencakup aspek seperti hubungan kerja yang harmonis, lingkungan fisik yang nyaman, dan budaya kerja yang mendukung kolaborasi. Di sisi lain, motivasi kerja guru dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti pengakuan atas prestasi, peluang pengembangan profesional, dan dukungan di lingkungan kerja. Kombinasi yang baik antara iklim kerja yang positif dan tingkat motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan kepuasan kerja guru, mendorong inovasi dalam pengajaran, dan secara keseluruhan meningkatkan kinerja mereka dalam mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu, kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa investasi dalam meningkatkan iklim kerja yang kondusif dan motivasi kerja guru dapat secara signifikan meningkatkan kinerja mereka di sekolah.

Temuan dari penelitian yang dilakukan oleh Ika Rahmawati menunjukkan bahwa baik iklim sekolah maupun motivasi kerja guru memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mengajar guru SMK di Kota Bandung, dengan tingkat korelasi yang sedang. Hal ini menegaskan bahwa kondisi lingkungan kerja dan tingkat motivasi guru berperan penting dalam meningkatkan kualitas kinerja mereka dalam konteks pendidikan menengah kejuruan.<sup>157</sup>

Penelitian lain yang dilakukan oleh Sulaeman juga mendukung temuan ini dengan menunjukkan bahwa motivasi kerja dan iklim kerja secara bersama-sama berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Dengan demikian, kedua penelitian tersebut memperkuat bukti bahwa faktor-faktor ini memiliki peran yang krusial dalam mendukung peningkatan kualitas pendidikan melalui peningkatan kinerja guru.<sup>158</sup>

Penting untuk diakui bahwa performa guru di Madrasah Kota Bontang dipengaruhi oleh kondisi iklim kerja dan tingkat motivasi mereka. Ketika iklim kerja di sekolah mendukung, mencakup lingkungan fisik yang nyaman dan hubungan kerja yang harmonis antara guru dan staf, ini dapat meningkatkan kepuasan kerja guru dan mendorong mereka untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Komunikasi yang efektif dan kerja sama yang baik antar staf juga dapat menciptakan suasana belajar yang kondusif di sekolah.

---

<sup>157</sup> Ika Rahmawati, "Pengaruh Iklim Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Mengajar Guru SMK di Kota Bandung", *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 12, No. 2, (2015).

<sup>158</sup> Sulaeman, "Pengaruh Motivasi dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru SMP di Kecamatan Kelara Kabupaten Jeneponto", *Jurnal Ilmiah*, Vol. 15, No.1 (2018).

Motivasi kerja yang tinggi juga berperan krusial dalam meningkatkan kinerja guru. Guru yang termotivasi biasanya lebih berdedikasi, inovatif, dan gigih dalam menghadapi tantangan pendidikan. Mereka cenderung aktif dalam pengembangan keterampilan dan terus-menerus meningkatkan kualitas pengajaran mereka. Motivasi yang tinggi juga membantu guru membangun hubungan yang positif dengan siswa dan rekan kerja, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan pendidikan secara lebih efektif.<sup>159</sup>

Dengan demikian, kombinasi antara iklim kerja yang mendukung dan motivasi kerja yang tinggi adalah kunci untuk meningkatkan kinerja guru. Ini tidak hanya berdampak positif pada hasil belajar siswa tetapi juga meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan di Madrasah Kota Bontang.

#### 7. Pengaruh Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru.

Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan bahwa nilai signifikansi untuk variabel independen adalah 0,000, yang jauh lebih kecil daripada nilai  $\alpha = 0,05$  yang umumnya digunakan dalam penelitian. Ini menandakan bahwa manajerial kepala sekolah, iklim kerja, dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Dengan menolak hipotesis nol ( $H_0$ ) dan mengonfirmasi hipotesis alternatif ( $H_a$ ),

---

<sup>159</sup> Masruhin, "Dinamika Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Guru dalam Kinerja Unggul di SD 05 Banding Agung Oku Selatan", *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 3, No.1, (2024).

hasil ini mengungkapkan bahwa ketiga faktor tersebut memiliki peran yang krusial dalam mempengaruhi kinerja guru dalam konteks penelitian ini.

Secara lebih detail, studi ini menunjukkan bahwa manajerial kepala sekolah yang efektif meliputi kemampuan untuk mengelola sumber daya sekolah dengan baik, memberikan arahan yang jelas kepada staf, dan menginspirasi mereka untuk mencapai tujuan bersama. Sementara itu, iklim kerja yang kondusif mencakup dukungan antar staf, lingkungan kerja yang nyaman, serta kebijakan sekolah yang mendukung kolaborasi dan inovasi. Motivasi kerja yang tinggi pada guru juga memainkan peran penting dalam meningkatkan dedikasi mereka dalam mengajar dan interaksi positif dengan siswa. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin baik manajerial kepala sekolah, kondisi iklim kerja yang mendukung, dan motivasi kerja guru, maka kinerja guru cenderung meningkat dalam konteks pendidikan.

Penelitian oleh Ratmini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah, komitmen organisasi, iklim kerja, dan motivasi kerja bersama-sama berkontribusi sebesar 82,29% terhadap kinerja guru di SMPN 2 Singaraja. Temuan ini menegaskan bahwa faktor-faktor ini memiliki peran krusial dalam meningkatkan kualitas kinerja guru dalam konteks penelitian tersebut<sup>160</sup>. Di sisi lain, penelitian oleh Dongoran menunjukkan bahwa variabel-variabel yang sama (gaya kepemimpinan kepala sekolah, komitmen organisasi, iklim kerja, dan motivasi kerja)

---

<sup>160</sup> Nyoman Ayu Ratmini, I Nyoman Natajaya, dan I Gusti Ketut Arya Sunu, "Kontribusi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Organisasi, Iklim Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja guru SMP Negeri 2 Singaraja", *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, Vol. 10, No. 2, (2019).

memberikan kontribusi sebesar 0,635 terhadap kinerja guru. Meskipun kontribusinya lebih rendah dibandingkan dengan studi oleh Ratmini, hal ini tetap menunjukkan bahwa faktor-faktor tersebut signifikan dalam mempengaruhi kinerja guru.<sup>161</sup>

Kedua penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah, komitmen organisasi, iklim kerja, dan motivasi kerja adalah faktor-faktor yang saling terkait dan berpotensi memberikan dampak positif terhadap kinerja guru di sekolah.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kinerja guru di Madrasah Kota Bontang dapat dicapai melalui peningkatan variabel manajerial kepala sekolah, iklim kerja, dan motivasi kerja. Ketiga faktor ini bersama-sama memberikan kontribusi sebesar 56,1% terhadap kinerja guru, sementara 43,9% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti dalam persamaan regresi. Manajerial kepala sekolah yang efektif sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi para guru. Kepala sekolah yang mampu mengelola sekolah dengan baik, menetapkan visi dan misi yang jelas, serta memberikan arahan yang tepat, dapat meningkatkan profesionalisme dan dedikasi para guru. Dengan manajemen yang efektif, kepala sekolah juga dapat mengoptimalkan sumber daya sekolah dan

---

<sup>161</sup> Aman Tua Dongoran, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Sekolah, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru MAN 2 Model Kota Medan", *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah dan Tinggi*, Vol. 1, No. 2 (2020).



menciptakan suasana kerja yang kondusif, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja guru dalam proses pembelajaran.

Iklim kerja yang positif juga memainkan peran penting dengan menciptakan hubungan harmonis antar staf, lingkungan fisik yang nyaman, dan budaya kerja yang kolaboratif. Guru yang bekerja dalam lingkungan yang mendukung merasa dihargai dan aman, yang meningkatkan kepuasan kerja mereka dan mendorong dedikasi yang lebih tinggi dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Iklim kerja yang positif juga memfasilitasi komunikasi yang efektif dan kolaborasi antar staf, yang penting untuk menciptakan suasana sekolah yang kondusif bagi belajar dan mengajar.<sup>162</sup>

Motivasi kerja yang tinggi juga menjadi faktor penentu dalam kinerja guru. Guru yang termotivasi cenderung lebih berdedikasi, inovatif, dan gigih dalam menghadapi tantangan dalam mengajar. Motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh pengakuan atas prestasi, kesempatan untuk pengembangan profesional, dan dukungan yang memadai dari pihak sekolah. Guru yang merasa termotivasi cenderung terus belajar dan mengembangkan keterampilan mereka, yang secara langsung meningkatkan kualitas pengajaran yang mereka berikan. Motivasi yang

---

<sup>162</sup> Suryani Umroniyah, “Kepemimpinan Efektif Kepala Sekolah dalam Pengembangan Budaya Mutu di SMP Negeri 21 Purworejo”, *Jurnal Cakrawala: Studi Manajemen Pendidikan Islam dan Studi Sosial*, Vol. 4 No. 1 (2020).

tinggi juga membantu guru membangun hubungan yang baik dengan siswa dan rekan kerja, serta mencapai tujuan pendidikan dengan lebih efektif.<sup>163</sup>

Dengan demikian, sinergi antara manajerial kepala sekolah yang baik, iklim kerja yang positif, dan motivasi kerja yang tinggi sangat penting untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Kota Bontang dan secara keseluruhan meningkatkan kualitas pendidikan di lembaga tersebut.

---

<sup>163</sup> Masruhin, “Dinamika Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Guru dalam Kinerja Unggul di SD 05 Banding Agung Oku Selatan”, *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 3, No.1, (2024).