PESHUM : Jurnal Pendidikan, Sosial dan Humaniora
Vol.5, No.4, Juni 2026

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja, Dan Fasilitas Belajar Terhadap Kinerja Guru Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada SD Negeri Se-Kecamatan Singkep)

Marlina[1], Fakhruddin[2]
[1] Sekolah Pascasarjana Universitas Negeri Semarang
[2] Sekolah Pascasarjana Universitas Negeri Semarang
E-mail: marlina21@students.unnes.ac.id[1], Profemudin@upgris.ac.id[2]

Article History:
Received: 10 Mei 2026
Revised: 22 Mei 2026
Accepted: 28 Mei 2026

Keywords: *principal leadership, work environment, learning facilities, work motivation, teacher performance*

Abstract: *This study aims to analyze the influence of principal leadership, work environment, and learning facilities on teacher performance with work motivation as a moderating variable in public elementary schools in Singkep District. The study used a quantitative approach with survey methods. Data were collected through questionnaires distributed to teachers in public elementary schools. The results indicate that principal leadership, work environment, and learning facilities have a positive and significant effect on teacher performance. Work motivation also strengthens the relationship between these variables and teacher performance. The findings indicate that improving teacher performance requires support from transformational leadership, conducive work environments, adequate learning facilities, and strong work motivation.*

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan proses sistematis untuk mendewasakan individu melalui pengembangan pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang bermanfaat bagi diri sendiri maupun masyarakat. Pendidikan tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter, moral, dan keterampilan abad ke-21 seperti berpikir kritis, komunikasi, kolaborasi, dan kreativitas. Dalam konteks nasional, pendidikan menjadi pilar utama pembangunan sumber daya manusia sebagaimana diamanatkan dalam konstitusi. Pemerintah terus berupaya meningkatkan kualitas pendidikan melalui berbagai kebijakan, salah satunya implementasi Kurikulum Merdeka yang menekankan pembelajaran fleksibel, kontekstual, dan berpusat pada peserta didik.

Pendidikan dasar memiliki peran penting sebagai fondasi pembentukan karakter dan kompetensi peserta didik. Pada jenjang ini, guru menjadi faktor utama yang menentukan kualitas proses dan hasil pembelajaran. Kinerja guru mencerminkan tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas profesional, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi pembelajaran. Guru dituntut mampu menciptakan pembelajaran yang efektif, inovatif, dan adaptif terhadap perkembangan teknologi serta perubahan kurikulum. Namun, optimalisasi kinerja guru masih menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan fasilitas belajar, lingkungan kerja yang kurang kondusif, serta tingginya beban administratif.

Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas guru, sedangkan fasilitas belajar yang memadai mendukung efektivitas proses pembelajaran. Akan tetapi, kondisi di beberapa sekolah masih menunjukkan keterbatasan sarana pembelajaran dan rendahnya dukungan profesional di lingkungan kerja. Selain itu, motivasi kerja guru juga menjadi faktor penting yang dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh lingkungan kerja dan fasilitas belajar terhadap kinerja guru.

Berdasarkan hasil observasi awal di beberapa SD Negeri se-Kecamatan Singkep, ditemukan bahwa kinerja guru masih belum optimal, terutama dalam aspek inovasi pembelajaran dan pemanfaatan teknologi. Beberapa guru juga mengalami kendala akibat keterbatasan fasilitas serta tingginya tuntutan administratif. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, dan fasilitas belajar terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi pada SD Negeri se-Kecamatan Singkep.

LANDASAN TEORI

1. Social Exchange Theory

Teori Pertukaran Sosial *(Social Exchange Theory)* pertama kali dikembangkan oleh George C. Homans (1961) dan kemudian diperluas oleh Peter M. Blau (1964). Teori ini menjelaskan bahwa interaksi sosial dalam kehidupan organisasi pada dasarnya merupakan proses pertukaran yang didasarkan pada prinsip biaya (*cost*) dan manfaat *(benefit*). Individu akan cenderung mempertahankan hubungan sosial apabila hubungan tersebut memberikan manfaat yang lebih besar dibandingkan dengan pengorbanan yang dikeluarkan.

Homans (1961) menjelaskan bahwa perilaku sosial muncul melalui proses penguatan (*reinforcement*) yang diperoleh individu dari interaksi berulang. Sementara itu, Blau (1964) menekankan bahwa pertukaran sosial tidak hanya bersifat ekonomi, tetapi juga mencakup imbalan sosial seperti penghargaan, dukungan emosional, kepercayaan, dan pengakuan. Dalam konteks ini, hubungan sosial berkembang berdasarkan norma timbal balik (*norm of reciprocity),* yaitu kecenderungan individu untuk membalas perlakuan positif yang diterima dengan tindakan positif pula.

Shore dan Coyle-Shapiro (2009) menjelaskan bahwa kualitas hubungan pertukaran sosial yang dirasakan individu akan memengaruhi sikap dan perilaku kerja, termasuk kepuasan kerja, keterikatan kerja, serta komitmen organisasi. Apabila individu merasakan adanya keseimbangan dalam hubungan pertukaran, maka akan muncul rasa percaya (*trust)* dan kewajiban moral untuk membalas kontribusi organisasi. Sebaliknya, ketidakseimbangan dalam hubungan pertukaran dapat menyebabkan menurunnya motivasi kerja, rendahnya komitmen, serta berkurangnya keterlibatan individu dalam organisasi.

2. Herzberg's Two-Factor Theory

Teori Dua Faktor yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg menjelaskan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh dua kelompok faktor utama, yaitu faktor hygiene dan faktor motivator. Dalam berbagai literatur manajemen sumber daya manusia, teori ini menegaskan bahwa kedua kelompok faktor tersebut memiliki peran yang berbeda dalam menentukan tingkat kepuasan dan motivasi kerja individu (Herzberg, 1968).

Faktor hygiene mencakup aspek-aspek eksternal yang melekat pada pekerjaan, seperti kondisi lingkungan kerja, tingkat gaji, kebijakan organisasi, hubungan antarpegawai, kualitas supervisi, serta ketersediaan fasilitas kerja. Faktor-faktor ini tidak berfungsi untuk meningkatkan kepuasan kerja secara langsung, melainkan berperan sebagai pencegah munculnya ketidakpuasan. Dengan demikian, pemenuhan faktor hygiene hanya mampu menciptakan kondisi kerja yang

netral, yaitu mencegah ketidaknyamanan, tetapi belum cukup untuk menumbuhkan motivasi atau kepuasan kerja yang tinggi (Robbins & Judge, 2017).

Sebaliknya, faktor motivator berkaitan dengan dimensi intrinsik pekerjaan, seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, kesempatan pengembangan diri, serta makna pekerjaan itu sendiri. Faktor-faktor ini memiliki peran penting dalam membangun motivasi internal individu yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja dan kinerja yang lebih tinggi. Herzberg menegaskan bahwa kepuasan kerja hanya akan tercapai apabila faktor motivator terpenuhi, bukan semata-mata karena terpenuhinya faktor hygiene (Herzberg, 1968).

3. Kinerja Guru

Kinerja guru tidak hanya diukur dari hasil belajar peserta didik, tetapi juga dari proses pembelajaran yang dirancang dan dilaksanakan oleh guru secara terencana, sistematis, dan berkelanjutan. Guru dengan kinerja yang baik mampu menciptakan suasana belajar yang kondusif, interaktif, dan berorientasi pada pengembangan potensi peserta didik secara optimal (Devitha et al., 2021).

Menurut (Yamin, 2010), kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan, baik yang berasal dari individu maupun dari lingkungan organisasi tempat guru bekerja. Faktor-faktor tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Faktor pribadi atau individual,
2. Faktor kepemimpinan
3. Faktor tim,
4. Faktor sistem
5. Faktor kontekstual atau situasional,.

Kinerja guru dapat diukur melalui empat dimensi utama yang mencerminkan kompetensi profesional guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik.

1. Kompetensi Pedagogik. Kompetensi pedagogik menggambarkan kemampuan guru dalam memahami karakteristik peserta didik serta merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran secara efektif..
2. Kompetensi Profesional. Kompetensi profesional berkaitan dengan penguasaan guru terhadap materi pelajaran secara luas dan mendalam sesuai dengan bidang keahliannya..
3. Kompetensi Kepribadian. Kompetensi kepribadian menunjukkan karakter dan integritas guru sebagai sosok teladan bagi peserta didik.
4. Kompetensi Sosial. Kompetensi sosial berkaitan dengan kemampuan guru dalam berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dengan peserta didik, sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat..

Menurut (Khofifah & Banin, 2020), kinerja guru dapat diukur melalui tiga dimensi utama, yaitu perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran.

4. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu proses di mana seorang pemimpin memengaruhi, membimbing, mengarahkan, serta menginspirasi para pengikutnya melalui cara dan strategi tertentu agar mereka mampu melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Proses kepemimpinan tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga pada upaya membangun komitmen, motivasi, dan kerja sama anggota organisasi sehingga tujuan perusahaan atau organisasi dapat dicapai secara optimal (R. P. Sari & Hasanuddin, 2024).

Dalam penerapan manajemen pendidikan, kepala sekolah memegang peran strategis sebagai pemimpin, pengelola, dan pengarah seluruh aktivitas sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab dalam mengelola sumber daya manusia dan sarana prasarana, menciptakan iklim dan budaya sekolah yang positif, serta menyusun dan melaksanakan perencanaan strategis

untuk meningkatkan mutu pendidikan. Keefektifan kepemimpinan kepala sekolah tercermin melalui beberapa indikator utama, antara lain terwujudnya proses belajar dan pembelajaran yang efektif dan berkualitas, kepemimpinan yang kuat dan demokratis, pengelolaan tenaga kependidikan yang profesional, berkembangnya budaya mutu di sekolah, serta terbentuknya kerja tim (*teamwork*) yang cerdas, kompak, dan dinamis (Mulyasa, 2022).

Menurut (Setiawan & Muhith, 2013), kepemimpinan transformasional terdiri dari empat dimensi utama, yaitu *Idealized Influence-Charisma, Inspirational Motivation, Intellectual Simulation, dan Individualized Consideration.*

5. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mencakup aspek fisik maupun nonfisik yang memengaruhi kepuasan, motivasi, dan produktivitas karyawan (S. N. Sari et al., 2025). Lingkungan fisik yang mendukung, seperti fasilitas memadai, pencahayaan cukup, ventilasi baik, dan ruang kerja yang nyaman, memungkinkan tenaga pengajar untuk bekerja dengan lebih fokus, efisien, dan produktif. Di sisi lain, aspek non-fisik, termasuk hubungan interpersonal yang positif antarpegawai, komunikasi yang efektif, dan budaya kerja yang kondusif, juga berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung (Osman et al., 2024).

Berdasarkan literatur dan praktik di sekolah dasar, lingkungan kerja non-fisik dapat dijabarkan melalui beberapa dimensi utama:

1. Hubungan Interpersonal, dimensi ini mencakup tingkat keharmonisan, kerja sama, dan interaksi positif antar rekan guru.
2. Dukungan Atasan (Kepemimpinan), dukungan dari kepala sekolah mencakup penyediaan feedback yang konstruktif, perlakuan adil, perhatian terhadap kebutuhan guru, serta fasilitasi pengembangan profesional.
3. Budaya Kerja, budaya kerja merujuk pada nilai-nilai, norma, dan praktik yang berlaku di lingkungan sekolah.
4. Keadilan Organisasi, dimensi ini terkait dengan persepsi guru mengenai penerapan perlakuan, prosedur, dan kebijakan sekolah secara adil dan konsisten.
5. Fasilitas Belajar atau sarana dan prasarana pendidikan, mencakup seluruh perlengkapan dan sumber daya yang digunakan secara langsung maupun tidak langsung untuk mendukung kelancaran proses kegiatan belajar mengajar. Fungsi utama fasilitas belajar adalah menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif, efisien, dan kondusif, sehingga guru dan peserta didik dapat melaksanakan aktivitas belajar mengajar secara optimal. Dengan tersedianya fasilitas yang memadai, proses pembelajaran menjadi lebih terstruktur, interaktif, dan mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara maksimal (Nana Sudjana, 2010).

Berdasarkan literatur dan praktik pendidikan, dimensi fasilitas belajar dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Jumlah dan Jenis Fasilitas, meliputi ketersediaan ruang kelas, laboratorium, perpustakaan, perangkat IT, dan alat peraga yang memadai untuk mendukung proses pembelajaran.
2. Kondisi Fisik dan Fungsi Fasilitas, menekankan pada keberfungsian fasilitas, pemeliharaan rutin, serta kualitas sarana yang digunakan dalam proses belajar mengajar. .
3. Aksesibilitas, mengacu pada kemudahan guru dan siswa dalam mengakses serta memanfaatkan fasilitas secara optimal..
4. Kecukupan Sarana Guru, menyangkut ketersediaan alat bantu mengajar, ruang kerja, dan perlengkapan pendukung yang mendukung tugas profesional guru.

6. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan internal yang mendorong individu untuk berupaya

secara konsisten dan berkelanjutan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Zubaidah et al., 2024). Tingkat motivasi seseorang tercermin dari seberapa keras, tekun, dan gigih mereka dalam melaksanakan tugas serta mencapai target atau sasaran yang diinginkan. Motivasi kerja tidak hanya memengaruhi kinerja dan perilaku individu, tetapi juga berdampak pada komitmen profesional, kreativitas, serta efektivitas dalam melaksanakan tanggung jawabnya (Endrawati et al., 2020).

Menurut (Rahmaviani et al., 2024), indikator motivasi kerja dapat dibedakan menjadi beberapa dimensi yang saling melengkapi dalam memengaruhi kinerja guru, antara lain:

1. Motivasi Intrinsik merupakan dorongan yang berasal dari dalam diri guru, seperti rasa senang dalam mengajar, minat terhadap profesi, kepuasan pribadi dari pencapaian tugas, dan keinginan untuk berprestasi. Motivasi intrinsik mendorong guru untuk bekerja secara konsisten, kreatif, dan proaktif tanpa bergantung pada penghargaan eksternal.
2. Motivasi Ekstrinsik nerupakan dorongan yang berasal dari faktor luar individu, misalnya harapan memperoleh penghargaan, imbalan, promosi, pengakuan dari atasan, atau apresiasi dari masyarakat. Motivasi ekstrinsik dapat meningkatkan kinerja guru dengan memberikan insentif dan penguatan atas pencapaian yang mereka raih.
3. Komitmen dan Ketekunan. Dimensi ini mencerminkan tingkat kesediaan guru untuk bekerja keras, bertahan menghadapi tantangan, dan menunjukkan dedikasi tinggi dalam melaksanakan tugas profesional. Komitmen dan ketekunan mendukung keberlanjutan kinerja dan kualitas pendidikan, sehingga tujuan sekolah dapat tercapai secara optimal.

METODE PENELITIAN

1. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian yang menekankan pada pengumpulan data dalam bentuk angka dan dianalisis menggunakan teknik statistik untuk menguji hubungan antarvariabel (Sugiyono, 2022a). Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan korelasional, yaitu penelitian yang bertujuan menguji hubungan dan pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen.

Dalam penelitian ini, pendekatan korelasional digunakan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, dan fasilitas belajar terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi pada guru SD Negeri se-Kecamatan Singkep.

2. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2022a). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SD Negeri se-Kecamatan Singkep.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2022a). Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan kriteria guru PNS dan PPPK. Jumlah sampel dihitung menggunakan rumus Slovin dan diperoleh sebanyak 91 guru SD Negeri se-Kecamatan Singkep.

3. Analisis Data

Analisis data dilakukan melalui uji validitas, reliabilitas, analisis deskriptif, uji asumsi klasik, uji hipotesis serta Moderation Regression Analysis (MRA) untuk menguji peran motivasi kerja sebagai variabel moderasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Penelitian

a. Statistik Deskriptif

PESHUM : Jurnal Pendidikan, Sosial dan Humaniora
Vol.5, No.4, Juni 2026

Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran mengenai data penelitian yang dilihat dari nilai minimum, maksimum, rata-rata (mean), dan standar deviasi dari masing-masing variabel penelitian. Statistik deskriptif dibedakan menjadi karakteristik responden dan gambaran umum kuesioner penelitian.

Statistik dekriptif responden akan menyajikan jumlah dan persentase responden berdasarkan Responden dalam penelitian ini adalah 91 Guru SDN di Kecamatan Singkep.

Tabel 1. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Descriptive Statistics

	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
Kepemimpinan Kepala Sekolah	91	59	100	88.68	9.001
Lingkungan Kerja	91	60	80	72.59	5.487
Fasilitas Belajar	91	41	60	53.57	4.983
Motivasi Kerja	91	23	45	39.21	4.981
Kinerja Guru	91	51	95	82.93	10.123
Valid N (listwise)	91				

Hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai rata-rata yang tinggi, sehingga responden cenderung memberikan penilaian positif terhadap kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, fasilitas belajar, dan motivasi kerja

b. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah salah satu bagian dari uji asumsi klasik yang bertujuan untuk menentukan apakah residual memiliki distribusi normal.

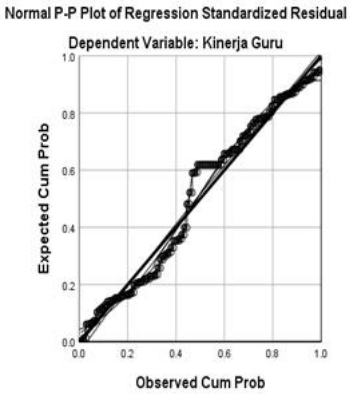
Tabel 2 Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		91
Normal Parameters[a,b]	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.49486530
Most Extreme Differences	Absolute	.138
	Positive	.089
	Negative	-.138
Test Statistic		.138
Asymp. Sig. (2-tailed)		.052[c]

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.

Tabel 2 menunjukkan nilai Asymp. Sig (2-tailed) adalah 0.052. Karena nilai Asymp. Sig (2-tailed) > 0.05 yaitu 0.052 > 0.05 maka model regresi berdistribusi normal. Selain itu, uji normalitas juga dapat dilihat berdasarkan grafik normal *probability,* yang dapat dilihat pada Gambar 1.

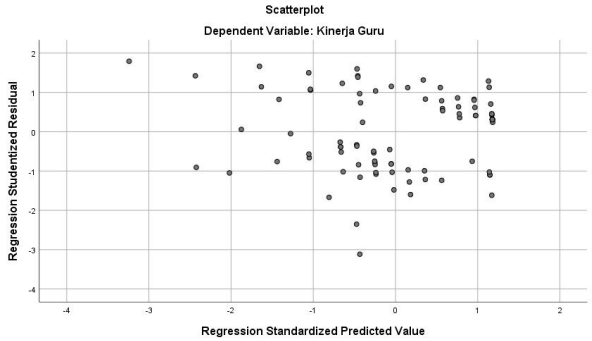


Gambar 1. Normal Probability Plot

Gambar 1 terlihat bahwa panyajian grafik normal *probability plot* bahwa titik – titik menyebar disekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti garis diagonal. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi dalam penelitian ini berdistribusi normal.

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada grafik plot antara nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residualnya SPREID pada *scatterplot.*



Gambar 2 Uji Heteroskedastistitas

Gambar 2 menunjukkan bahwa titik-titik pada scatterplot tersebar secara acak di sekitar angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk pola tertentu. Hal ini menandakan bahwa model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas. Hasil tersebut juga diperkuat melalui uji Glesjer yang menunjukkan seluruh variabel memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, sehingga model regresi dinyatakan layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

Tabel 3. Uji Glesjer

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1.621	.375		4.325	.000
	Kepemimpinan Kepala Sekolah	-.008	.003	-.285	-1.462	.116
	Lingkungan Kerja	-.005	.005	-.112	-.964	.338
	Fasilitas Belajar	.004	.005	.078	.747	.457
	Motivasi Kerja	-.009	.005	-.174	-1.632	.106

a. Dependent Variable: RES2

Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja (0,338), fasilitas belajar (0,457), dan motivasi kerja (0,106) memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, seluruh variabel tidak mengalami gejala heteroskedastisitas sehingga model regresi layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

3. Uji Multikolinearitas

Uji moltikolinearitas dapat dilihat nilai tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF) dari masing-masing variabel independen. Keputusan pada uji multikolinearitas diambil jika nilai VIF kurang dari 10,00 dan nilai tolerance lebih besar dari 0,1, maka tidak terdapat gejala multikolinearitas pada model regresi.

Tabel 4 Uji Multikolinearitas

Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics Tolerance	Collinearity Statistics VIF
1 (Constant)	1.570	.828		1.897	.061		
Kepemimpinan Kepala Sekolah	-.011	.007	-.010	-1.539	.127	.708	1.412
Lingkungan Kerja	.031	.012	.017	2.671	.009	.707	1.414
Fasilitas Belajar	.014	.011	.007	1.250	.215	.871	1.149
Motivasi Kerja	2.023	.012	.995	172.390	.000	.834	1.200

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan seluruh variabel memiliki nilai VIF < 10 dan tolerance > 0,1, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami masalah multikolinearita

c. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, dan fasilitas belajar terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi. Pengujian didasarkan pada nilai signifikansi 0,05, dimana hipotesis diterima jika sig. < 0,05 dan ditolak jika sig. > 0,05

Adapun hipotesis dalam penelitian ini, yaitu:

H1 : jika nilai signifikan (Sig) < 0.05 maka kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja dan fasilitas belajar berpengaruh terhadap kinerja guru yang dimoderasi oleh motivasi kerja secara parsial.

H0 : jika nilai signifikan (Sig) > 0.05 kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja dan fasilitas belajar tidak berpengaruh terhadap kinerja guru yang dimoderasi oleh motivasi kerja secara parsial secara parsial.

Tabel 5 Uji Hipotesis

Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1 (Constant)	85.233	1.144		74.494	.000
Kepemimpinan Kepala Sekolah	-.329	.079	-.293	-4.172	.000
Lingkungan Kerja	-.489	.098	-.265	-5.000	.000
Fasilitas Belajar	-.325	.102	-.160	-3.197	.002
Kepemimpinan Kepala Sekolah * Motivasi Guru	.008	.002	.504	3.718	.000
Lingkungan Kerja * Motivasi Guru	.013	.003	.591	4.825	.000
Fasilitas Belajar * Motivasi Guru	.008	.003	.299	3.136	.002

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan hasil uji hipotesis, diperoleh hasil sebagai berikut:

1) Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru menunjukkan nilai t hitung sebesar -4.172 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000. Nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 sehingga hipotesis diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.
2) Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru menunjukkan nilai t hitung sebesar -5.000 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000. Nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 sehingga hipotesis diterima. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.
3) Pengaruh fasilitas belajar terhadap kinerja guru menunjukkan nilai t hitung sebesar -3.197 dengan nilai signifikansi sebesar 0.002. Nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 sehingga hipotesis diterima. Hal ini menunjukkan bahwa fasilitas belajar berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.
4) Pengaruh interaksi kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja terhadap kinerja guru menunjukkan nilai t hitung sebesar 3.718 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000. Nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 sehingga hipotesis diterima. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memoderasi pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.
5) Pengaruh interaksi lingkungan kerja dengan motivasi kerja terhadap kinerja guru menunjukkan nilai t hitung sebesar 4.825 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000. Nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 sehingga hipotesis diterima. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru.
6) Pengaruh interaksi fasilitas belajar dengan motivasi kerja terhadap kinerja guru menunjukkan nilai t hitung sebesar 3.136 dengan nilai signifikansi sebesar 0.002. Nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 sehingga hipotesis diterima. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memoderasi pengaruh fasilitas belajar terhadap kinerja guru.

d. Moderation Regression Analysis

Moderation regression analysis (MRA) akan menunjukkan hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja dan fasilitas belajar terhadap kinerja guru yang di moderasi oleh motovasi kerja guru di Kecamatan Singkep.

Tabel 6 Moderation Regression Analysis

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	19.861	8.510		2.334	.022
	Kepemimpinan Kepala Sekolah	-.158	.064	-.141	-2.454	.016
	Lingkungan Kerja	-.125	.089	-.068	-1.413	.161
	Fasilitas Belajar	.122	.097	.060	1.254	.213
	Motivasi Kerja	1.590	.206	.782	7.723	.000
	Kepemimpinan Kepala Sekolah * Motivasi Guru	.004	.002	.242	2.218	.029
	Lingkungan Kerja * Motivasi Guru	.004	.002	.172	1.587	.116
	Fasilitas Belajar * Motivasi Guru	-.003	.002	-.108	-1.195	.235

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa fasilitas belajar dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru, sedangkan kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja menunjukkan arah negatif. Motivasi kerja menjadi variabel paling dominan dalam meningkatkan kinerja guru. Selain itu, motivasi kerja memperkuat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru, namun melemahkan pengaruh fasilitas belajar

Adapun hasil dari persamaannya sebagai berikut:

$$Y = 19.861 - 0.158\,X_1 - 0.125\,X_2 + 0.122\,X_3 + 1.590\,Z + 0.004\,(X_1 \times Z) + 0.004\,(X_2 \times Z) - 0.003\,(X_3 \times Z)$$

Persamaan tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 19.861 menunjukkan bahwa apabila variabel kepemimpinan kepala sekolah (X_1), lingkungan kerja (X_2), fasilitas belajar (X_3), motivasi kerja (Z), serta variabel interaksi dianggap konstan atau bernilai nol, maka nilai kinerja guru (Y) sebesar 19.861.
2. Koefisien regresi variabel kepemimpinan kepala sekolah (X_1) sebesar -0.158 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada kepemimpinan kepala sekolah akan menurunkan kinerja guru sebesar 0.158 satuan dengan asumsi variabel lain tetap.
3. Koefisien regresi variabel lingkungan kerja (X_2) sebesar -0.125 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada lingkungan kerja akan menurunkan kinerja guru sebesar 0.125 satuan dengan asumsi variabel lain tetap.
4. Koefisien regresi variabel fasilitas belajar (X_3) sebesar 0.122 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada fasilitas belajar akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0.122 satuan dengan asumsi variabel lain tetap.
5. Koefisien regresi variabel motivasi kerja (Z) sebesar 1.590 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja guru sebesar 1.590 satuan.
6. Koefisien interaksi antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja ($X_1 \times Z$) sebesar 0.004 menunjukkan bahwa motivasi kerja memperkuat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.
7. Koefisien interaksi antara lingkungan kerja dan motivasi kerja ($X_2 \times Z$) sebesar 0.004 menunjukkan bahwa motivasi kerja memperkuat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru.
8. Koefisien interaksi antara fasilitas belajar dan motivasi kerja ($X_3 \times Z$) sebesar -0.003 menunjukkan bahwa motivasi kerja memperlemah pengaruh fasilitas belajar terhadap kinerja guru.

e. Uji Determinasi

Uji koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen dalam model penelitian. Nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada nilai Adjusted R Square.

Tabel 7 Uji Determinasi

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.998[a]	.996	.996	.622

a. Predictors: (Constant), Fasilitas Belajar * Motivasi Guru, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Fasilitas Belajar, Lingkungan Kerja * Motivasi Guru, Kepemimpinan Kepala Sekolah * Motivasi Guru

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Hasil pengujian menunjukkan nilai R sebesar 0,998 yang menandakan hubungan antarvariabel sangat kuat. Nilai R Square dan Adjusted R Square sebesar 0,996 menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, fasilitas belajar, dan motivasi kerja mampu menjelaskan kinerja guru sebesar 99,6%, sedangkan 0,4% dipengaruhi variabel lain di luar penelitian.

2. Pembahasan

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja guru. Menurut Mulyasa (2013), kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan dalam menggerakkan, memengaruhi, dan mengarahkan seluruh sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Wahjosumidjo (2011) juga menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif serta memotivasi guru agar bekerja secara optimal.

Berdasarkan hasil penelitian, kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 (<0,05). Namun, koefisien regresi menunjukkan arah negatif, yang mengindikasikan bahwa peningkatan kepemimpinan tidak selalu diikuti peningkatan kinerja guru. Hal ini dapat disebabkan oleh kemungkinan gaya kepemimpinan yang kurang sesuai dengan kebutuhan guru atau adanya tekanan kerja yang berlebihan. Secara deskriptif, kepemimpinan kepala sekolah berada pada kategori sangat baik, yang menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menjalankan fungsi kepemimpinan transformasional dengan baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Windiawan et al. (2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Namun, hasil penelitian ini juga memiliki kesamaan dengan penelitian Miharja & Aryanto (2023) yang menemukan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, sehingga menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan dapat berbeda tergantung pada kondisi organisasi dan faktor internal guru. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah tetap berperan penting, tetapi efektivitasnya sangat bergantung pada kondisi motivasi dan karakteristik guru.

Lingkungan kerja merupakan segala kondisi di sekitar guru yang dapat memengaruhi pelaksanaan tugasnya. Menurut Sedarmayanti (2017), lingkungan kerja adalah keseluruhan kondisi fisik maupun nonfisik yang dapat memengaruhi kinerja pegawai. Nitisemito (2015) juga menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik akan menciptakan rasa aman dan nyaman sehingga meningkatkan produktivitas kerja.

Berdasarkan hasil penelitian, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 (<0,05), namun menunjukkan arah negatif. Hal ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang terlalu nyaman dapat menyebabkan menurunnya dorongan untuk meningkatkan kinerja (zona nyaman). Secara deskriptif, lingkungan kerja berada pada kategori sangat baik, dengan hubungan interpersonal yang harmonis, dukungan pimpinan yang baik, serta budaya kerja yang positif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Khofifah & Banin (2020) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Namun, hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian Aulya et al. (2025) yang menemukan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja guru. Selain itu, penelitian Khotidjah et al. (2025) juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja guru, melainkan melalui motivasi kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja tidak selalu berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi seringkali membutuhkan variabel perantara seperti motivasi kerja.

Fasilitas belajar merupakan sarana dan prasarana yang digunakan untuk mendukung proses pembelajaran. Menurut Djamarah (2010), fasilitas belajar adalah segala sesuatu yang dapat mempermudah proses belajar mengajar. Sanjaya (2013) juga menyatakan bahwa fasilitas yang memadai akan meningkatkan efektivitas pembelajaran dan kinerja guru.

Berdasarkan hasil penelitian, fasilitas belajar berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai signifikansi sebesar 0,002 (<0,05), namun pengaruhnya tidak dominan. Hal ini menunjukkan bahwa fasilitas bukan merupakan faktor utama dalam meningkatkan kinerja guru. Guru tetap mampu bekerja secara optimal meskipun fasilitas terbatas. Secara deskriptif, fasilitas belajar berada pada kategori sangat baik, yang menunjukkan bahwa sarana pembelajaran telah tersedia dengan baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Mawarni & Madani (2023) yang menunjukkan bahwa fasilitas belajar berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 68,2%. Selain itu, penelitian Sahrul et al. (2022) juga menunjukkan bahwa fasilitas sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru baik secara parsial maupun simultan. Namun demikian, dalam penelitian ini terlihat bahwa fasilitas hanya berperan sebagai faktor pendukung, bukan faktor utama, sehingga hasil ini menunjukkan bahwa peran fasilitas dapat berbeda tergantung pada kondisi motivasi dan kemampuan adaptasi guru.

Motivasi kerja merupakan faktor internal yang mendorong seseorang untuk bekerja secara optimal. Menurut Hasibuan (2016), motivasi kerja adalah dorongan yang menciptakan kegairahan kerja sehingga seseorang mau bekerja secara efektif. Robbins dan Judge (2017) juga menyatakan bahwa motivasi berkaitan dengan intensitas, arah, dan ketekunan dalam mencapai tujuan. Berdasarkan hasil penelitian, motivasi kerja memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja guru, serta berperan sebagai variabel moderasi. Motivasi kerja mampu memperkuat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru, serta memperlemah pengaruh fasilitas belajar. Hal ini menunjukkan bahwa guru yang memiliki motivasi tinggi tetap mampu berkinerja baik meskipun fasilitas terbatas.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Khofifah & Banin (2020) dan Aulya et al. (2025) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Selain itu, penelitian Khotidjah et al. (2025) juga menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel intervening yang menghubungkan lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja guru. Penelitian Wasminto et al. (2025) juga memperkuat bahwa kepemimpinan dan budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru. Dengan demikian, motivasi kerja terbukti menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja guru sekaligus memperkuat hubungan antara variabel organisasi dengan kinerja.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, dan fasilitas belajar berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, baik secara langsung maupun melalui moderasi motivasi kerja. Namun demikian, motivasi kerja merupakan faktor yang paling dominan dalam menentukan kinerja guru. Hal ini diperkuat oleh nilai koefisien determinasi sebesar 99,6% yang menunjukkan bahwa variabel dalam penelitian ini mampu menjelaskan hampir seluruh variasi kinerja guru. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru tidak hanya bergantung pada faktor eksternal, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh faktor internal berupa motivasi kerja..

KESIMPULAN

1. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SD Negeri se-Kecamatan Singkep. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran penting dalam menentukan tinggi rendahnya kinerja guru, meskipun arah pengaruh

yang ditemukan menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada kondisi dan karakteristik guru.

2. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SD Negeri se-Kecamatan Singkep. Lingkungan kerja yang kondusif, harmonis, dan mendukung terbukti dapat memengaruhi kinerja guru, meskipun dalam kondisi tertentu lingkungan yang terlalu nyaman dapat menurunkan dorongan untuk meningkatkan kinerja.
3. Fasilitas belajar berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SD Negeri se-Kecamatan Singkep. Fasilitas belajar yang memadai dapat menunjang pelaksanaan tugas guru, namun bukan merupakan faktor utama karena guru tetap dapat menunjukkan kinerja yang baik meskipun dengan keterbatasan fasilitas.
4. Motivasi kerja terbukti memoderasi pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Motivasi kerja mampu memperkuat hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru, sehingga kepemimpinan akan lebih efektif apabila didukung oleh motivasi kerja guru yang tinggi.
5. Motivasi kerja terbukti memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru. Lingkungan kerja yang baik akan memberikan dampak yang lebih besar terhadap kinerja guru apabila didukung oleh motivasi kerja yang tinggi.
6. Motivasi kerja terbukti memoderasi pengaruh fasilitas belajar terhadap kinerja guru. Dalam hal ini, motivasi kerja justru memperlemah pengaruh fasilitas belajar, yang menunjukkan bahwa guru yang memiliki motivasi tinggi tetap mampu berkinerja optimal meskipun fasilitas yang tersedia terbatas

DAFTAR REFERENSI

Devitha, C. T. P., Baharuddin, F. R., & Purnamawati, P. (2021). *Analisis Pengaruh Masa Kerja Dan Sertifikasi Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Guru Produktif Smk Negeri Di Kota Kendari*. Jurnal Nalar Pendidikan, 9(1), 69. https://doi.org/10.26858/jnp.v9i1.20633

Endrawati, A., Fikri, A. W. N., & Wahyu, C. I. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening di SMP Negeri 1 Surakarta*. Jurnal Manajemen Pendidikan, 8(2), 210–220.

Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26.0*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.

Herzberg, F. (1968). *Two-Factor Theory*.

Khofifah, T. F., & Banin, Q. Al. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru*. Journal of Business Finance and Economic (JBFE), 1(2), 45–58. https://doi.org/10.24034/jimbis.v2i1.5717

Khotidjah, S., Subijanto, & Kartika, C. (2025). *Pengaruh lingkungan kerja, kepemimpinan kepala sekolah, dan pelatihan terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja*. Jurnal Ilmiah Penelitian Mahasiswa, 3(5), 355–365. https://doi.org/https://doi.org/10.61722/jipm.v3i5.1411

Mawarni, S., & Madani, A. H. J. (2023). *Pengaruh Fasilitas Belajar Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Pancasila Mojokerto Jawa Timur*. Jurnal Manajemen Dan Bisnis, 18(1), 157–166. https://doi.org/https://doi.org/10.46975/aliansi.v18i1.477

Miharja, T. S., & Aryanto, V. D. W. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri*. Journal of

Trends Economics and Accounting Research, 4(2), 406–413. https://doi.org/10.47065/jtear.v4i2.1088

Mulyasa, H. (2022). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.

Nitisemito, A. S. (2012). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Osman, I., Ramli, A., Sihombing, D. A., Kusnadi, I. H., Khusnul, Z., & Lathifah. (2024). *Analysis of The Influence of Work-Life Balance and Teaching-Administration Workload on Performance of Private School Teachers in Indonesia*. Journal on Education, 06(03), 16257–16262.

Rahmaviani, L., Rony, Z. T., & Sari, R. K. (2024). *Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kementerian Sosial Bekasi Timur*. KAMPUS AKADEMIK PUBLISING: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen, 2(7), 485–498. https://doi.org/https://doi.org/10.61722/jiem.v2i7.2037

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

Sahrul, Prasetyo, I., & Utari, W. (2022). *Pengaruh Fasilitas Sekolah, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Smp Muhammadiyah 3 Balikpapan- Kalimantan Timur*. Jurnal Manajerial Bisnis, 5(3), 193–203. https://doi.org/10.37504/jmb.v5i3.461

Sari, R. P., & Hasanuddin. (2024). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Yayasan Tinta Emas Indonesia*. Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen, 2(2), 312–324. https://doi.org/https://doi.org/10.61722/jiem.v2i2.970

Sari, S. N., Safitri, A., Mahrizal, M., Wulandari, A. R., Sinaga, V. L., & Mulyani, N. (2025). *Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Work Engagement dan Work Life Balance terhadap Motivasi Kerja Tenaga Pengajar*. Edu Cendikia: Jurnal Ilmiah Kependidikan, 4(03), 1333–1339. https://doi.org/10.47709/educendikia.v4i03.5220

Sedarmayanti. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.

Setiawan, B. A., & Muhith, A. (2013). *Transformational Leadership*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Sugiyono. (2022a). *Metodologi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Wasminto, B., Kusumaningsih, W., & Violinda, Q. (2025). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Budaya Kerja Terhadap Motivasi Kerja Guru di SMP Negeri Sub Rayon 11 Kota Semarang*. Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial, 6(3), 2309–2321. https://doi.org/10.38035/jmpis.v6i3.4679

Windiawan, Hartinah, S., & Habibi, B. (2024). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SD*. Journal of Education Research, 5(3), 2892–2903. https://doi.org/10.37985/jer.v5i3.1387

Yamin, M. M. (2010). *Standarisasi Kinerja*. Jakarta: Gaung Persada.

Zubaidah, M., Fikri, A. W. N., & Putra, C. I. W. (2024). *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan*. Indonesian Journal of Economics and Strategic Management (IJESM), 2(3), 2790–2798. https://doi.org/10.69718/ijesm.v2i3.321