

**PENGARUH PERILAKU KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI PROFESIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP KINERJA GURU (Studi Pada SMA Se-Kecamatan Batalaiworu Kabupaten Muna)**

**Wa Ode Sarpan**

[Srfanwaode@gmail.com](mailto:Srfanwaode@gmail.com)

Program Studi Ilmu Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Halu Oleo

**La Hatani**

[lahatani@uho.ac.id](mailto:lahatani@uho.ac.id)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

**Nursaban Rommy**

[nursabansuleman@gmail.com](mailto:nursabansuleman@gmail.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

**Info Jurnal**

*Sejarah Artikel:*

Diterima

Diterima

23 – 11 – 2021

Disetujui

22 – 12 – 2021

Dipublikasikan

30 – 12 - 2021

**Keywords:**

*Leadership Behavior, Internal Control, Motivation and Employee Performance*

**Klasifikasi JEL:**

H10; H11

**Abstract**

*The purpose of this research is to test and explain the influence of leadership behavior, professional competence and non-physical work environment on teacher performance. This research approach is quantitative with a positivist paradigm. Data was collected by cross-section by using a questionnaire. The population of this study were all 141 teachers at SMA in Batalaiworu District, Muna Regency. The sample size was determined using a purposive sampling technique, namely teachers who were civil servants (PNS), so that a sample of 118 people was obtained. The analytical tool used is Multivariate Regression Analysis.*

*The results showed that leadership behavior, professional competence and non-physical work environment simultaneously had a positive and significant effect on teacher performance. Then leadership behavior partially positive and significant effect on teacher performance. Professional competence partially has a positive and significant effect on teacher performance. and the non-physical work environment has a positive and significant effect on teacher performance. This means that the more leadership behavior, professional competence and non-physical work environment increase, the teacher's performance will increase significantly.*

**I. PENDAHULUAN**

Guru yang profesional diharapkan mampu berpartisipasi dalam pembangunan nasional untuk mewujudkan insan Indonesia yang bertakwa kepada Tuhan, unggul dalam ilmu pengetahuan dan teknologi, memiliki jiwa estetis, etis, berbudi pekerti luhur, dan berkepribadian. diantaranya kepribadian guru itu sendiri, masih sedikit perhatian baik dari sekolah atau dinas pendidikan setempat kepada guru itu

sendiri, seperti pemenuhan kebutuhan fasilitas dalam belajar mengajar, masih banyak sekolah yang minim sarana dan prasarana yang dapat berdampak kepada berkurangnya kinerja guru dalam mengajar. Karena itu untuk meningkatkan kinerja guru diantaranya dilakukan oleh kepala sekolah dengan memahami kepribadian setiap guru. Guru adalah pendidik profesional yang mempunyai tugas, fungsi, dan peran penting dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Belum optimalnya kinerja guru tersebut menjadi masalah utama dalam penelitian ini sehingga perlunya pimpinan secara bersama-sama dengan guru dalam sekolah-sekolah untuk memperbaiki dan mengevaluasi setiap kinerja guru dengan tujuan untuk lebih meningkatkan kualitas kerja dan efektifitas kerja dalam pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya. Selain itu masih terdapat research problem mengenai komitmen mengajar guru dimana masih terdapat guru yang diberi tanggungjawab tidak sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya, kondisi ini menjadi penghambat terlaksananya pekerjaan atau target, sehingga berdampak pada penurunan kinerja guru.

Fakta lain menunjukkan masih adanya guru pada SMA Negeri maupun Swasta se-Kecamatan Batalaiworu dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi cukup berat karena tidak memiliki kompetensi profesional guru yang memadai terutama yang berkaitan dengan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan bidang kerjanya. Hasil observasi di lapangan memperlihatkan bahwa penempatan guru pada SMA Negeri maupun Swasta se-Kecamatan Batalaiworu belum sepenuhnya disesuaikan dengan latar belakang pendidikan dari guru tersebut. Seyogyanya, untuk menjalankan fungsi pendidikan dan pengajaran diserahkan kepada guru yang memiliki latar pendidikan yang sesuai sehingga dalam pelaksanaan tugas tidak menemui hambatan. Namun kenyataan yang ada adalah guru yang mengajar tidak sesuai dengan bidang keilmuannya atau latar belakang pendidikan yang sesuai. Berdasarkan pada fenomena yang telah dipaparkan di atas maka teori utama yang menjadi dasar dalam mengukur dan mengkaji hubungan antara variabel dalam penelitian ini adalah teori Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dan perilaku organisasi. Dressler (2019:2), menjelaskan Manajemen SDM adalah proses memperoleh, melatih, menilai, memberikan kompensasi, memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan. Pendapat yang sama Armstrong (2020:3) Manajemen SDM adalah pendekatan strategis, terpadu dan koheren untuk pelaksanaan pekerjaan pegawai. Dengan demikian peningkatan kinerja guru baik secara teoritis maupun empiris menjadi perdebatan para ahli dan peneliti dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor baik secara parsial maupun simultan antara lain:

**Pertama**, kepemimpinan yang menjadi fokus perhatian peneliti adalah perilaku kepemimpinan kepala sekolah yang bekerja dengan gurunya, murid, staf, masyarakat atau orang lain. Kajian teori dalam mengkaji konstruk perilaku kepemimpinan terhadap kinerja guru merujuk pada sintesa *Path-Goal Leadership theory*. House & Mitchell (1974) dikutip dari Robbins & Judge (2018:383) menyatakan tugas pemimpin yaitu membantu para pengikutnya dalam mencapai tujuan dan memberi pengarahan sesuai yang dibutuhkan. Teori *path-goal Leadership* menjelaskan dampak perilaku pemimpin terhadap kepuasan dan kinerjanya (Luthans, 2011). Selanjutnya Kreitner dan Kinicki (2014) kepemimpinan mentransformasikan para bawahan untuk mengejar tujuan dan kinerja organisasi. Konsisten dengan pendapat Colquitt *et al.* (2015:475-476) bahwa kepemimpinan adalah menginspirasi pengikut untuk berkomitmen terhadap visi bersama yang memberi arti untuk pekerjaan, sekaligus mengembangkan potensi pencapaian kinerja dan perspektif baru. **Kedua**, kompetensi profesional guru teori yang dijadikan dasar pengujian adalah teori kompetensi yang dikemukakan oleh Spencer *et al.* (1993:123) bahwa faktor pengetahuan, keterampilan dan kemampuan sangat diperlukan untuk mendukung peningkatan komitmen, karir dan kinerja. Kompetensi adalah karakteristik dasar yang dapat meningkatkan kinerja Mathis & Jackson (2011:223). Pendapat yang sama oleh Darma Surya (2003:138) kompetensi profesional adalah berbagai kemampuan yang diperlukan agar dapat mewujudkan dirinya sebagai sosok yang profesional. Undang-Undang guru dan dosen No. 14 Tahun 2005 kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan

**Ketiga**, Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Fokus studi ini pada lingkungan kerja non fisik yaitu kondisi atau keadaan di tempat kerja yang dapat

mempengaruhi keefektifan melaksanakan pekerjaan, motivasi dan kinerja pegawai baik secara non fisik. Armstrong (2020) menyatakan lingkungan kerja terdiri dari sistem kerja, desain pekerjaan, kondisi kerja dan cara-cara dimana orang diperlakukan di tempat kerja oleh manajer dan rekan kerja. Selanjutnya Robbins dan Timothy (2018:575) lingkungan kerja non fisik adalah upah dan tunjangan tambahan bukanlah alasan utama individu menyukai pekerjaan mereka atau tetap bersama seorang pemberi kerja, yang jauh lebih penting adalah kualitas pekerjaan pegawai dan kesuportifan lingkungan kerja. Pendapat lain oleh Wursanto (2011) bahwa lingkungan kerja non fisik adalah menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja. Dengan demikian lingkungan kerja non fisik, merupakan lingkungan kerja yang tidak berwujud nyata, namun keberadaannya dapat dirasakan. Wujud dari lingkungan kerja tersebut antara lain komunikasi yang antar sesama pegawai, atasan, maupun bawahan, dan kerja tim demi terciptanya kondisi lingkungan pekerjaan yang baik dan nyaman. **Akhirnya**, pengujian pengaruh antar variabel penelitian ini dilakukan baik secara simultan yang merujuk pada *grand theory* Manajemen SDM yang telah dikemukakan di atas serta didukung oleh teori perilaku organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2018:47), mengemukakan secara spesifik, perilaku organisasi fokus pada bagaimana meningkatkan produktivitas, menurunkan absensi, perilaku menyimpang ditempat kerja, kepuasan dan kinerja pegawai. Hasil telaah teoritis dan temuan penelitian sebelumnya pengujian pengaruh antara variabel yang dikaji dalam penelitian ini sebagian besar telah membuktikan bahwa perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional dan lingkungan kerja non-fisik yang baik secara parsial mampu simultan dapat meningkatkan kinerja guru. Meskipun secara empiris ternyata hasil penelitian terdahulu masih terdapat kesenjangan atau kontradiktif, lebih jelasnya *reseach gap* dari peneliti terdahulu,

Hasil studi kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru seperti Rita (2018), Gökhan & Kuzey (2019); Irma & Hardi (2020), Indra & Ekhsan (2021), dan Novtri M. dkk. (2021). Meskipun demikian Ahmad (2018) dan Sahat *et al.*, (2018) menemukan kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan pada kinerja pegawai. Karena studi ini penting untuk menguji kembali kontradiksi hasil temuan pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kinerja guru. Selanjutnya kompetensi profesional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru misalnya Yenny (2018), Yuliandi dan Tahir (2019). Tri Indarwati (2020) dan Selvi Nabela dkk. (2021). Namun hasil studi kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja oleh Puja S. (2017). Selanjutnya Ance Selfi *et al.* (2017) menemukan kompetensi berpengaruh negatif dan tidak signifikan pada kinerja pegawai. Adanya kontradiksi hasil penelitian pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja guru menjadi celah untuk melakukan pengujian kembali. Selanjutnya Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru seperti Ahmad Firman (2018), Musafir (2019), Tri Indarwati (2020), dan Rahmah dkk. (2021). Tetapi Desak Putu dkk. (2021) menemukan lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru. Dengan demikian adanya kontradiksi hasil penelitian pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja guru menjadi celah untuk melakukan pengujian.

Berdasarkan *reseach gap* penelitian ini menguji dan menjelaskan pengaruh perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional dan lingkungan kerja non-fisik terhadap kinerja guru baik secara simultan maupun parsial. Karena itu peneliti terinspirasi untuk melakukan penelitian lanjutan khususnya Guru pada SMA negeri dan swasta Se-Kecamatan Batalaiworu. Selanjutnya dari fenomena empiris, hasil telaah teoritis dan penelitian terdahulu bahwa pengaruh perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional dan lingkungan kerja non-fisik dalam upaya meningkatkan kinerja guru masih menjadi perdebatan baik secara teoritis maupun empiris, sehingga diperoleh celah yang menarik untuk diteliti lebih lanjut dengan permasalahan pokok apakah perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional dan lingkungan kerja non-fisik secara bersama-sama maupun secara parsial berpengaruh terhadap kinerja guru? Selanjutnya tujuan yang ingin dicapai pada penelitian ini adalah untuk menguji dan menjelaskan pengaruh simultan dan parsial perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional dan lingkungan kerja non-fisik terhadap kinerja guru. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun empiris yaitu pengembangan teori Manajemen SDM dan perilaku organisasi bagi akademis khususnya perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional, lingkungan kerja non-fisik dan kinerja guru. Selanjutnya sebagai bahan masukan bagi pimpinan dan manajemen pada SMA Se-Kecamatan Batalaiworu Kabupaten

Muna dalam mengimplementasikan strategi dan kebijakan peningkatan perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional dan lingkungan kerja non-fisik terhadap kinerja guru. Kemudian memberikan kontribusi bagi penelitian selanjutnya sebagai bahan referensi, informasi dan pembandingan.

## **II. TINJAUAN LITERATUR**

### **Perilaku Kepemimpinan**

Kepemimpinan berarti menginspirasi orang untuk melakukan yang terbaik untuk mencapai hasil yang diinginkan, dengan melibatkan visi, pengembangan, komunikasi untuk kedepan, memotivasi orang dan mengutamakan keterlibatan pegawai Armstrong (2020:322). Selanjutnya pengembangan kepemimpinan cenderung berkaitan dengan memelihara keterampilan kepemimpinan yang lebih santun melalui berbagai proses pendidikan, termasuk kegiatan, program pembelajaran formal dan pembinaan. Dengan demikian kepemimpinan dan program pengembangan manajemen menuntut para manajer untuk memiliki kepemimpinan dan kualitas manajerial yang diperlukan untuk mencapai kesuksesan organisasi. Karena itu kepemimpinan tidak lebih dari menjalankan pengaruh pada orang lain sehingga cenderung bertindak bersama untuk mencapai tujuan, yang kemungkinannya tidak akan tercapai begitu mudah jika mereka dibiarkan sendiri.

Hasil telaah atau kajian teoritis dapat disintesis bahwa kepemimpinan adalah penilaian terhadap perilaku atasan dalam mempengaruhi bawahannya baik secara individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan organisasi atau kinerja pegawai melalui prosedur kerja yang jelas, jalur komunikasi yang jelas, pengawasan yang ketat, sikap persahabatan, saling percaya, penghargaan, keramahan dan kekeluargaan. Karena itu kepemimpinan adalah pola perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dalam menerapkan kepemimpinannya untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara memberdayakan bawahan, membimbing, peduli pada bawahan, melibatkannya dalam pengambilan keputusan, menciptakan suasana kerja kondusif, dan memperhatikan karir bawahan. Perilaku kepemimpinan studi difokuskan pada metode yang digunakan oleh pimpinan untuk mempengaruhi perilaku bawahan.

Kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang saat orang tersebut berusaha mempengaruhi perilaku orang lain. Setiap pemimpin memiliki perilaku yang berbeda untuk membina, merangsang dan mengarahkan potensi pegawainya. Kepemimpinan merupakan salah satu elemen kunci yang bernilai penting dalam sistem manajemen perusahaan. Kepemimpinan adalah proses memengaruhi orang lain kearah tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk memobilisasi, menyelaraskan, memimpin kelompok, menjelaskan gagasan sehingga dapat diterima orang lain. Pemimpin bertanggung jawab untuk menggerakkan setiap usaha dan hambatan untuk menjamin kejelasan visi.

### **Kompetensi**

Kompetensi guru sebagai tenaga profesional berarti pekerjaan guru hanya dapat dilakukan oleh seseorang yang mempunyai kualifikasi akademik, kompetensi, dan sertifikat pendidik sesuai dengan persyaratan untuk setiap jenis dan pendidikan tertentu. Menurut Undang-Undang No. 14/2005 (undang-undang guru dan dosen/UUGD) kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Kompetensi guru dapat dimaknai sebagai kebulatan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang berwujud tindakan cerdas dan penuh tanggung jawab dalam melaksanakan tugas sebagai agen pembelajaran.

Kompetensi yang meliputi kesesuaian pengetahuan dan keterampilan dalam melaksanakan tugas dapat memberikan dampak pada kinerja organisasi sebagai perwujudan prestasi pegawai. Kompetensi digunakan pada pusat pengembangan, yang membantu peserta membangun pemahaman bersama tentang kompetensi yang mereka butuhkan sekarang dan di masa yang akan datang, sehingga dapat merencanakan program pembelajaran mandiri. kompetensi mengacu pada pengetahuan, keterampilan, kemampuan, atau karakteristik kepribadian yang secara langsung mempengaruhi kualitas kerja dan kinerja pegawai (Becker dan Ulrich, 2002:105). Pendekatan knowledge management mendefinisikan kompetensi adalah kemampuan pegawai yang dapat digunakan untuk mendukung proses penilaian dan pencapaian tujuan organisasi, karena itu kompetensi merupakan kualitas seseorang yang dapat diukur dalam jangka panjang (Ley & Albert, 2003:217).

### **Lingkungan Kerja Non Fisik**

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan dan kerjasama tim. Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan (Mangkunegara, 2013:19). Konsisten dengan pendapat Nitisemito (2004:171) organisasi hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerjasama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri. Membina hubungan yang baik antara sesama rekan kerja, bawahan maupun atasan harus dilakukan karena saling membutuhkan.

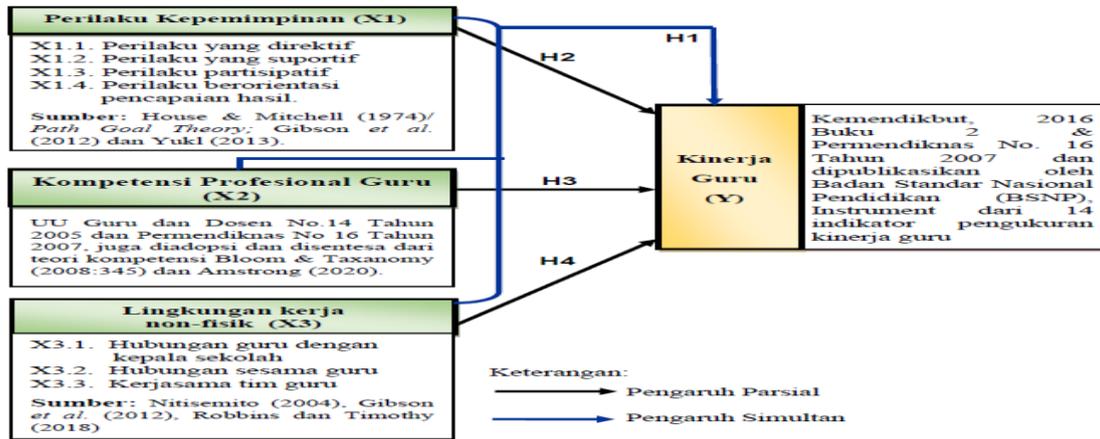
Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Robbins dan Timothy (2018:575) lingkungan kerja non fisik adalah upah dan tunjangan tambahan bukanlah alasan utama individu menyukai pekerjaan mereka atau tetap bersama seorang pemberi kerja, yang jauh lebih penting adalah kualitas pekerjaan pegawai dan kesuportifan lingkungan kerja. Kemudian Wursanto (2011) mendefinisikan lingkungan kerja non fisik adalah menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja. Selanjutnya lingkungan kerja non fisik dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor.

### **Kinerja Guru**

Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja guru sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Merujuk pada Permeneg PAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009 mendefinisikan penilaian kinerja guru adalah penilaian dari setiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya. Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu atau kelompok individu. Walaupun manusia mempunyai potensi untuk berperilaku tertentu tetapi perilaku itu hanya diaktualisasi pada saat-saat tertentu saja. Potensi untuk berperilaku tertentu itu disebut ability (kemampuan), sedangkan ekspresi dari potensi ini dikenal sebagai performance (kinerja). Secara konseptual, kinerja guru adalah perilaku atau respons yang memberi hasil yang mengacu kepada apa yang mereka kerjakan ketika dia menghadapi suatu tugas (Yamin & Maisah, 2010:72). Kinerja tenaga pengajar atau guru menyangkut semua kegiatan atau tingkah laku yang dialami tenaga pengajar, jawaban yang mereka buat, untuk memberi hasil atau tujuan. Konsisten dengan pendapat Burhanudin (2001:76) bahwa kinerja guru yaitu gambaran kualitas kerja yang dimiliki guru dan termanifestasi melalui penguasaan dan aplikasi atas kompetensi guru.

Kinerja guru berarti seperangkat nilai dari perilaku guru secara formal yang berkontribusi positif pada tujuan. Kebijakan pendidikan nasional di Indonesia diarahkan kepada pembelajaran/pembimbingan yang bermutu bagi peserta didik. Kunci utama pembelajaran/pembimbingan yang bermutu adalah terpenuhinya standar proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru mata pelajaran, guru kelas, guru bimbingan. Berdasarkan Permendiknas nomor: 41 tahun 2007 kinerja guru adalah prestasi mengajar yang dihasilkan dari aktivitas yang dilakukan oleh guru dalam tugas pokok dan fungsinya secara realisasi konkrit merupakan konsekuensi logis sebagai tenaga profesional bidang pendidikan. Pengelolaan kinerja adalah proses kontinyu untuk mengidentifikasi, mengukur dan mengembangkan kinerja individu maupun tim dan menyelaraskan kinerjanya sesuai tujuan organisasi (Dessler, 2019:286).

### **Gambar 1. Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian**



**Pengaruh simultan perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja guru**

Hasil telaah literatur dan review hasil penelitian terdahulu maka pengaruh antara konstruk yang diuji dalam studi ini mayoritas peneliti sebelumnya telah membuktikan perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru. Namun secara empiris ternyata hasil pengujian pengaruh perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja guru masih terjadi inkonsistensi atau kontradiktif. Penelitian ini bertujuan untuk melakukan verifikasi pengaruh antara variabel yang berdasarkan kajian teoritis dan empiris, dengan demikian uraian pengaruh antar konstruk yang akan diuji pada studi ini. Rujukan untuk menguji konstruk penelitian ini diantaranya peraturan Kemendikbut Tahun 2016, Buku 2 Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru dan Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 dimana pelaksanaan proses pembelajaran bagi guru mata pelajaran atau guru kelas yang dirangkul menjadi empat belas kompetensi penilaian kinerja guru sebagaimana dipublikasikan oleh Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP). Selanjutnya penelitian merujuk pada *performance theory* yang dikemukakan oleh Dessler (2019) menyatakan bahwa kinerja adalah perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Pendapat yang sama oleh Robbins & Judge (2015) kinerja adalah hasil yang dicapai oleh guru dalam pekerjaannya menurut kriteria yang berlaku untuk pekerjaan yang ditugaskan.

Peningkatan perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional dan lingkungan kerja non fisik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru berdasarkan teori Manajemen SDM yang dikemukakan oleh Amstrong (2020:3) bahwa manajemen SDM adalah pendekatan strategis, terpadu dan koheren untuk pelaksanaan pekerjaan pegawai, pengembangan dan kesejahteraan pegawai yang bekerja di organisasi. Selanjutnya teori perilaku organisasi yang dikemukakan oleh Griffin dan Moorhead (2014:21) menyatakan perilaku organisasi ditujukan untuk memahami individu dan perilaku kelompok, proses interpersonal dan dinamika organisasi. Profesi guru merupakan sumber daya utama dalam upaya pengembangan potensi peserta didik di masa depan. Karena itu, penyandang profesi guru bermakna strategis, karena mengemban tugas sejati bagi proses pemanusiaan, pencerdasan, pembudayaan, penanam nilai dan dan pembangun karakter bangsa. Berdasarkan pendapat Robbins dan Judge (2018:47), mengemukakan secara spesifik, perilaku organisasi fokus pada bagaimana meningkatkan produktivitas, menurunkan absensi, turnover, dan perilaku menyimpang ditempat kerja, kepuasan kerja dan kinerja. Akhirnya penelitian ini merujuk pada penelitian Suharno *et al.* (2017), Ahmad Firman (2018), Nidia dan Komang (2021) menemukan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya penelitian Tri Indarwati (2020), Desak Putu dkk. (2021), Rahmah Putri dkk. (2021) menemukan kompetensi profesional dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Berdasarkan argument teoritis dan empiris maka hipotesis yang diajukan adalah:

**H1. Perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional dan lingkungan kerja non fisik secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru**

### **Pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kinerja guru**

Hasil telaah literatur yang dijadikan dasar pengujian pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru merujuk pada sintesa *Path-Goal Leadership theory*. House & Mitchell (1974) dikutip dari Robbins & Judge (2018:383) menyatakan tugas pemimpin yaitu membantu para pengikutnya dalam mencapai tujuan dan memberi pengarahan sesuai yang dibutuhkan. Teori *path-goal Leadership* menjelaskan dampak perilaku pemimpin terhadap kepuasan dan kinerjanya (Luthans, 2011). Selanjutnya teori kepemimpinan yang dikemukakan oleh Bass & Riggio (2006:131) menyatakan kepemimpinan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja. Pendapat yang sama oleh Yulk (2013:313) kepemimpinan dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Selanjutnya kepemimpinan adalah mentransformasikan para bawahan untuk mengejar tujuan dan kinerja organisasi di atas kepentingan pribadi oleh Kreitner dan Kinicki (2014:359). Konsisten dengan pendapat Colquitt *et al.* (2015:475-476) bahwa kepemimpinan adalah menginspirasi pengikut untuk berkomitmen terhadap visi bersama yang memberi arti untuk pekerjaan, sekaligus mengembangkan potensi pencapaian kinerja guru dan perspektif baru.

Kepemimpinan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja bawahan (Yulk, 2013). Pendapat yang sama Kreitner dan Kinicki (2014) kepemimpinan mentransformasikan para bawahan untuk mengejar tujuan dan kinerja organisasi. Konsisten dengan pendapat Colquitt *et al.* (2015:475-476), kepemimpinan adalah menginspirasi pengikut untuk berkomitmen terhadap visi bersama yang memberi arti untuk pekerjaan, mengembangkan potensi kinerja pegawai. Teori kepemimpinan yang dikemukakan oleh Gibson *et al.* (2012) menyatakan fungsi kepemimpinan memiliki dampak atas prestasi bawahannya atau kinerja organisasi. Jennifer & Jones (2005:363) kepemimpinan berpengaruh terhadap anggota kelompok dalam organisasi dan membantu anggota organisasi untuk mencapai kinerja organisasi. Kepemimpinan berorientasi pada prestasi agar mencapai standar kinerja yang tinggi (Schemerhon, 2010:341). Pendapat yang sama oleh Daft Richard (2015:4) dan Robbins & Judge (2018:384) bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk saling mempengaruhi antara pemimpin, pengikut maupun kelompok menuju pencapaian tujuan bersama. Selanjutnya Yukl (2013:4) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusi yang tinggi dalam upaya efektivitas pencapaian kinerja guru. Konsisten dengan pendapat Armstrong (2020:106) kepemimpinan adalah cara manajer melaksanakan peran kepemimpinan yang mencirikan perilaku dalam mengatur orang.

Kepemimpinan berpengaruh terhadap anggota kelompok dalam organisasi dan membantu anggota organisasi untuk mencapai kinerja organisasi. Hasil penelitian terdahulu yang telah sebagian besar telah membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru oleh Rita (2018), Gökhan & Kuzey (2019); Al Suwaidi & Rahman (2019). Ouakouak, *et al.* (2020), Mahdikhani & Yazdani (2020), Irma & Hardi (2020), Indra & Ekhsan (2021), Lita Norfiana dkk, (2021), Nidia & Komang (2021), dan Novtri M. dkk. (2021). Meskipun demikian masih terdapat kontradiktif dari hasil penelitian Sahat *et al.*, (2018) dan Ahmad (2018) menemukan kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Kesenjangan hasil penelitian tersebut disebabkan oleh keragaman indikator pengukuran perilaku kepemimpinan dan kinerja, obyek yang diteliti, metode analisis, jumlah sampel, dasar teori yang digunakan dan perbedaan kondisi waktu dan ruang, sehingga menjadi celah peneliti untuk melakukan pengujian kembali pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kinerja guru, dengan demikian maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian adalah:

### **H2. Perilaku kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru**

### **Pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja guru**

Pengujian dan penjelasan kontstruk yang menjadi rujukan pengujian pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja guru dikemukakan oleh Spencer *et al.* (1993:145) dan Colquitt Jason *et al.* (2015:219) berpendapat bahwa faktor pengetahuan, keterampilan dan kemampuan sangat diperlukan untuk mendukung peningkatan kinerja pegawai. Selanjutnya kompetensi adalah karakteristik dasar yang

dapat meningkatkan kinerja pegawai (Mathis & Jackson, 2011:223). Konsisten dengan Wesson dan Granwich (2010:124) bahwa kompetensi dapat didefinisikan sebagai suatu kondisi atau kualitas efektivitas, kemampuan, pencapaian kinerja atau kesuksesan. Pendapat yang sama oleh Armstrong (2020:7) yang menyatakan kinerja yang tinggi merupakan hasil dari perilaku yang tepat, perilaku utama yang terkait dengan pelaksanaan tugas, dan penggunaan pengetahuan secara efektif, serta keterampilan dan kompetensi.

Kompetensi identik dengan konsep *self-efficacy*, dimana pegawai dengan rasa kompeten yang kuat (*self-efficacy*) percaya bahwa orang dapat menjalankan perilaku tertentu yang dibutuhkan untuk mencapai kesuksesan atau kinerja di tempat kerja (Andrew dan Carol, 2005:42). Pendapat yang sama dikemukakan oleh Colquitt Jason *et al.* (2015:219) bahwa kepercayaan merupakan keinginan untuk menggantungkan diri pada suatu otoritas yang didasarkan pada pengharapan positif akan tindakan dan perhatian otoritas. Konsisten dengan pendapat Debrah dan Campbell (2014:156), menyatakan kompetensi mengacu pada kemampuan yang relatif stabil dari setiap individu yang harus melakukan serangkaian aktivitas berbeda namun saling berhubungan. Dengan demikian dari pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi yang tinggi dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian terdahulu yang telah membuktikan bahwa kompetensi profesional berpengaruh terhadap kinerja guru oleh Yenny (2018), Sudirman (2018), Yuliandi dan Tahir (2019). Shet dan Chandawarkar (2019), Nikmah dan Arief (2020) dan Tang (2020). Tri Indarwati (2020), Rahmah dkk. (2021), Desak dkk. (2021), Kadek Diana dan Made Putra (2021), dan Selvi Nabela dkk. (2021) menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Meskipun demikian masih terdapat kesenjangan hasil penelitian oleh Puja S. (2017) menemukan kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Selanjutnya Ance Selfi *et al.* (2017) menemukan kompetensi berpengaruh negatif dan tidak signifikan pada kinerja pegawai. Berdasarkan hasil pengujian pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja guru dari peneliti sebelumnya, masih terdapat kontradiksi atau inkonsistensi yang disebabkan oleh keragaman dalam indikator pengukuran kompetensi terhadap kinerja guru, obyek, metode dan dasar teori yang digunakan. Belum adanya konsep yang jelas terhadap indikator pengukuran dan arah pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja guru mendorong pertimbangan peneliti untuk melakukan pengujian kembali. Dengan demikian maka hipotesis yang diajukan pada penelitian adalah:

### **H3. Kompetensi Profesional berpengaruh positif signifikan pada kinerja guru**

#### **Pengaruh lingkungan kerja non-fisik terhadap kinerja guru**

Dasar teori yang menjadi rujukan pengujian pengaruh lingkungan non fisik terhadap kinerja guru dikemukakan oleh Robbins dan Timothy (2018) bahwa lingkungan kerja adalah segala yang berada didalam dan diluar organisasi yang secara potensial mempengaruhi kinerja organisasi. Apabila lingkungan itu baik dan mendukung setiap kegiatan-kegiatan dari seorang pekerja maka dapat membantu keberhasilan atau pencapaian kinerja pegawai dalam menyelesaikan tugas. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Schermerhorn *et al.* (2012:64) bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan tugas, terdiri dari organisasi yang sebenarnya, kelompok, dan orang-orang dengan siapa organisasi berinteraksi dan perilaku bisnis. Konsisten dengan pendapat Robbins (2010:35) bahwa lingkungan kerja adalah kekuatan-kekuatan di luar yang berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi.

Lingkungan kerja dapat dibagi atas dua, yaitu: lingkungan kerja non fisik dan lingkungan kerja fisik (Robbins, 2010 dan Sedarmayanti, 2016). Konsisten dengan pendapat Armstrong (2020) menyatakan lingkungan kerja terdiri dari sistem kerja, desain pekerjaan, kondisi kerja dan cara-cara dimana orang diperlakukan di tempat kerja oleh manajer dan rekan kerja. Selanjutnya Ishak & Tanjung (2003:26) lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan gairah kerja, produktivitas dan prestasi kerja. Lingkungan kerja adalah serangkaian faktor yang mempengaruhi kinerja dari aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia yang terdiri dari faktor-faktor internal yang bersumber dari dalam organisasi oleh Herman Sofyandi (2008:38). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah kondisi atau keadaan di tempat kerja yang dapat mempengaruhi keefektifan melaksanakan

pekerjaan, motivasi dan kinerja pegawai baik melalui indikator kondisi kerja fisik yaitu: fisik gedung, penataan ruangan, fasilitas kerja, pencahayaan dan sirkulasi udara, perawatan kebersihan, penggunaan teknologi, sarana penunjang, struktur tugas. Kemudian indikator kondisi non fisik dengan yaitu hubungan antara pegawai, hubungan dengan atasan, komunikasi, dan kerjasama tim. Karena itu lingkungan kerja adalah keadaan tempat kerja secara fisik dan psikis yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Hasil penelitian terdahulu yang telah membuktikan bahwa lingkungan kerja baik fisik maupun non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru oleh Ahmad Firman (2018), Elina dan Askar (2018), Vallentina dkk. (2018), Musafir Thahir (2019), Tri Indarwati (2020), Nidia & Komang (2021), dan Rahmah Putri dkk. (2021). Meskipun demikian terdapat kesenjangan temuan penelitian oleh Desak Putu dkk. (2021) menemukan lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru. Selanjutnya hasil penelitian Suharno *et al.* (2017) menemukan lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru dari peneliti terdahulu, masih terdapat kontradiksi atau inkonsistensi yang merupakan celah untuk melakukan pengujian kembali terhadap pengaruh lingkungan kerja khususnya non fisik terhadap kinerja guru. Berdasarkan argumen teoritis dan kesenjangan hasil penelitian, maka hipotesis penelitian ini:

**H4. Lingkungan kerja non-fisik berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru**

### **III. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilaksanakan pada Sekolah Menengah Atas (SMA) Se-Kecamatan Batalaiworu Kabupaten Muna. Selanjutnya waktu penelitian ini dilakukan pada bulan Mei dan Juni Tahun 2021. Rancangan studi ini berdasarkan pendekatan *quantitative* dengan paradigma *positivis*. Riset ini diklasifikasikan sebagai penelitian terapan dan menggunakan metode kausal atau korelasional yang dimaksudkan untuk mendapatkan jawaban atas permasalahan dan hipotesis yang diajukan.

Metode pengumpulan data studi ini adalah survei dengan menggunakan *cross section*, melalui instrumen berupa angket dimana data hanya sekali dikumpulkan. Karena itu metode survei yaitu kegiatan penelitian dilakukan pada saat tertentu untuk menjelaskan kondisi responden (Sekaran dan Bougie, 2016:77). Unit analisis yang menjadi kajian dalam penelitian adalah guru Pada SMA Se-Kecamatan Batalaiworu Kabupaten Muna. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru pada SMA yang berada di wilayah Kecamatan Batalaiworu Kabupaten Muna dengan jumlah guru sebanyak 141 orang, yang tersebar di empat SMA se-kecamatan Batalaiworu, dengan fokus sampel penelitian adalah guru PNS pada SMA Negeri maupun Swasta se-Kecamatan Batalaiworu, Kabupaten Muna. Karena itu metode penentuan sampel penelitian ini yaitu purposive sampling yaitu penentuan sampel berdasarkan tujuan atau pertimbangan. Karena itu sampel penelitian ini hanya guru yang berstatus sebagai Guru PNS dengan pertimbangan bahwa pengukuran kinerja guru yang berstatus PNS adalah seragam pada semua sekolah dan guru. Dengan demikian jumlah sampel studi ini sebanyak 118 orang guru PNS pada SMA Negeri maupun Swasta di Kecamatan Batalaiworu.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis deskriptif dan statistika inferensial yaitu analisis regresi multivariat dengan menggunakan *software SPSS* dan *MS Excel*. Analisis deskripsi bertujuan untuk menginterpretasikan mengenai argumen responden terhadap pilihan pernyataan dan distribusi frekwensi pernyataan responden dalam bentuk jumlah, rata-rata (rerata), dan persentase. Selanjutnya dilakukan analisis statistika inferensial yang digunakan pada studi ini adalah analisis regresi multivariat. Selanjutnya analisis data penelitian ini juga digunakan analisis regresi multivariat adalah metode analisis untuk menguji pengaruh antar variabel, dimana satu variabel terikat metrik diduga berpengaruh dengan dua atau lebih variabel bebas metrik (Hair *et al.*, 2017:5). Tujuan dari analisis regresi multivariat adalah untuk memprediksi perubahan variabel terikat dalam menjelaskan variabel bebas.

### **IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Hasil Analisis Regresi Multivariat**

Pengaruh perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja guru baik secara simultan maupun parsial dilakukan dengan analisis regresi multivariat. Hasil komputasi analisis regresi multivariat disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Komputasi Analisis Regresi Multivariat

Pengaruh antar variabel	Standardized Coefficient	Sig. t	Hasil
Perilaku kepemimpinan → Kinerja guru	0,348	0,000	Diterima
Kompetensi profesional → Kinerja guru	0,312	0,002	Diterima
Lingkungan kerja non fisik → Kinerja guru	0,207	0,011	Diterima
R = 0,776	F-value = 57,674		
R <sub>Square</sub> = 0,603	Sig. F = 0,000		
SEE = 0,168	n = 118		

Sumber: Hasil olahan data primer dengan SPSS versi 24

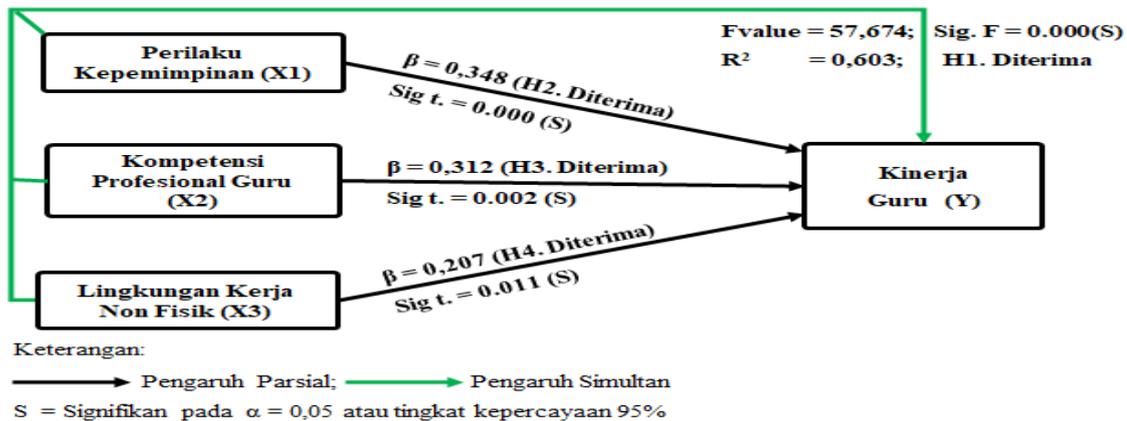
Berdasarkan hasil analisis regresi multivariate Tabel 1 diperoleh persamaan analisis regresi multivariat sebagai berikut: **Y = 0,348 X1 + 0,312 X2 + 0,207 X3**

Hasil analisis regresi multivariate pada persamaan di dapat diinterpretasikan. Nilai R = 0,776 menunjukkan bahwa korelasi hubungan variabel bebas perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja guru pada SMA Se-Kecamatan Batalaiworu Kabupaten Muna adalah sangat kuat karena nilainya berada di atas 0,75. Selanjutnya nilai koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) = 0.603. Artinya keragaman semua variabel yang dianalisis dalam penelitian ini yaitu variabel perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja guru dapat di jelaskan oleh model sebesar 60,30% dan sisanya 39,70% dijelaskan oleh variabel lain di luar model variabel penelitian ini. Hasil uji F diperoleh nilai probabilitas atau signifikansi F = 0.000 > α = 0,05 pada tingkat kepercayaan 95%. Hasil ini menunjukkan bahwa baik secara simultan variabel perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru pada SMA Se-Kecamatan Batalaiworu Kabupaten Muna. Akhirnya hasil penelitian ini juga dapat membuktikan dari nilai koefisien standardised dan t-value variabel perilaku kepemimpinan lebih besar jika dibandingkan dengan kompetensi profesional guru dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja guru. Artinya perilaku kepemimpinan merupakan variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja guru.

**Pengujian Hipotesis Penelitian**

Pengujian hipotesis dan koefisien jalur pengaruh simultan maupun parsial antara variabel perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja guru pada SMA Se-Kecamatan Batalaiworu Kabupaten Muna. Lebih jelasnya hasil analisis data pengujian nilai koefisien jalur, titik kritis (t-value) dan signifingkansi (p-value) yang disajikan pada diagram jalur Gambar 2.

Gambar 2. Diagram Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis



Sumber: Hasil olahan data primer dengan SPSS versi 24

Berdasarkan hasil analisis regresi multivariat yang ditunjukkan pada Gambar 2 dan Tabel 1 maka uraian dari pengujian hipotesis penelitian ini sbagai berikut:

**H1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja guru**

Hasil penelitian dapat dibuktikan hasil uji f diperoleh nilai signifingkasi f (p-value) = 0,000 < α = 0,05. Hasil ini menunjukkan perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional dan lingkungan kerja non fisik secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru sehingga hipotesis pertama pada penelitian dapat diterima. selanjutnya dapat pula dibuktikan dengan nilai koefisien determinasi (r<sup>2</sup>) = 0,603. Artinya keragaman semua variabel yang dianalisis dalam penelitian ini yaitu variabel perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja guru dapat di jelaskan oleh model sebesar 60,30% dan sisanya 39,70% dijelaskan oleh variabel lain di luar model variabel penelitian ini. Berdasarkan nilai koefisien determinasi (r<sup>2</sup>) model penelitian ini memiliki akurasi atau ketepatan model yang baik karena nilainya lebih besar dari 60% .

**H2. Perilaku kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja guru**

Hasil pengujian pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kinerja guru dapat dibuktikan dengan nilai *estimate* koefisien jalur sebesar 0,348 dengan arah positif. Koefisien jalur bertanda positif memiliki arti pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kinerja guru adalah searah. Kemudian dapat pula dibuktikan dengan nilai signifingkasi t = 0,000 < α = 0,05. Hasil pengujian membuktikan bahwa perilaku kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dapat diterima. Artinya semakin baik implementasi perilaku kepemimpinan maka kinerja guru pada pada SMA Se-Kecamatan Batalaiworu semakin meningkat.

**H3. Kompetensi profesional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru**

Hasil pengujian pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja guru dapat dibuktikan dengan nilai *estimate* koefisien jalur sebesar 0,312 dengan arah positif. Koefisien jalur bertanda positif memiliki arti pengaruh antara kompetensi profesional dengan kinerja guru adalah searah. Kemudian dapat pula dibuktikan dengan nilai signifingkasi t sebesar 0,002 < α = 0,05. Hasil pengujian membuktikan bahwa kompetensi profesional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Artinya peningkatan kompetensi profesional searah positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja guru, sehingga hipotesis ketiga yang diajukan dapat diterima.

**H4. Lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru**

Hasil pengujian pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja guru dapat dibuktikan dengan nilai *estimate* koefisien jalur sebesar 0,207 dengan arah positif. Koefisien jalur bertanda positif memiliki arti pengaruh antara lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja guru adalah searah. Kemudian dapat pula dibuktikan dengan nilai signifingkasi t sebesar 0,011 < α = 0,05. Hasil pengujian membuktikan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Artinya peningkatan lingkungan kerja non fisik searah positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja guru, sehingga hipotesis kedua yang diajukan ini dapat diterima.

## **Pembahasan Hasil Penelitian**

### **Pengaruh simultan perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja guru**

Hasil pengujian secara simultan ditemukan bahwa perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja guru. Artinya perubahan peningkatan perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional dan lingkungan kerja non fisik secara simultan memiliki kontribusi nyata atau signifikan terhadap peningkatan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru yang diwujudkan melalui kemampuan guru berperilaku sesuai dengan kode etik profesi guru merupakan refleksi dari kinerja guru pada SMA Se-Kecamatan Batalaiworu Kabupaten Muna. Hasil penelitian ini juga didukung fakta dilapangan berdasarkan deskripsi pernyataan responden sebagian besar menyatakan kinerja guru pada SMA Se-Kecamatan Batalaiworu Kabupaten Muna sudah baik dalam implementasinya. Merujuk pada persepsi responden menunjukkan bahwa indikator etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru memiliki nilai rata-rata tertinggi jika dibandingkan dengan empat belas indikator lainnya dan yang terkecil menurut responden adalah indikator penguasaan teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik. Artinya berdasarkan deskripsi tanggapan responden sikap guru pada SMA Se-Kecamatan Batalaiworu sudah menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru yang dicerminkan melalui kemampuan guru berperilaku sesuai dengan kode etik profesi guru sudah terlaksana dengan baik merupakan faktor utama atau yang diprioritaskan dalam pelaksanaannya. Hasil penelitian ini didukung pula berdasarkan persentase jawaban dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden (55,42% menyatakan sudah baik dan 41,69% menyatakan sudah sangat baik) dalam pencapaian kinerja guru.

Hasil penelitian ini dapat mengkonfirmasi konsistensi dari penerapan peraturan Kemendikbud Tahun 2016, Buku 2 Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru dan Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 dimana pelaksanaan proses pembelajaran bagi guru mata pelajaran atau guru kelas yang dirangkum menjadi empat belas kompetensi penilaian kinerja guru sebagaimana dipublikasikan oleh Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP). Selanjutnya penelitian dapat membuktikan kebenaran *performance theory* yang dikemukakan oleh Dessler (2019) menyatakan bahwa kinerja adalah perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Pendapat yang sama oleh Robbins & Judge (2015) kinerja adalah hasil yang dicapai oleh guru dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk pekerjaan yang ditugaskan. Fakta dilapangan berdasarkan karakteristik tingkat pendidikan responden dapat mendukung hasil penelitian ini karena sebagian besar responden memiliki pendidikan terakhir adalah sarjana dan magister. Dengan demikian tingkat pendidikan guru SMA Se-Kecamatan Batalaiworu Kabupaten Muna sudah tinggi dan memadai, sehingga dengan mudah memahami kondisi lingkungan kerja, perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional dan kinerja guru dalam menjalankan tugas-tugas yang diamanahkan sesuai dengan kemampuannya. Hasil ini sesuai pendapat Robbins dan Timothy (2018) menyatakan bahwa para guru dengan tingkat pendidikan yang tinggi mampu bekerja dengan tingkat kesulitan dan tanggung jawab yang tinggi.

Peningkatan perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional dan lingkungan kerja non fisik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Temuan penelitian ini mampu membuktikan teori Manajemen SDM yang dikemukakan oleh Amstrong (2020:3) bahwa manajemen SDM adalah pendekatan strategis, terpadu dan koheren untuk pelaksanaan pekerjaan pegawai, pengembangan dan kesejahteraan pegawai yang bekerja di organisasi. Selanjutnya hasil penelitian dapat membuktikan teori perilaku organisasi yang dikemukakan oleh Griffin dan Moorhead (2014:21) menyatakan perilaku organisasi ditujukan untuk memahami individu dan perilaku kelompok, proses interpersonal dan dinamika organisasi. Profesi guru merupakan sumber daya utama dalam upaya pengembangan potensi peserta didik di masa depan. Karena itu, penyandang profesi guru bermakna strategis, karena mengemban tugas sejati bagi proses pemanusiaan, pencerdasan, pembudayaan, penanam nilai dan dan pembangun karakter bangsa. Berdasarkan pernyataan tersebut hasil penelitian ini konsisten dengan pendapat Robbins

dan Judge (2018:47), mengemukakan secara spesifik, perilaku organisasi fokus pada bagaimana meningkatkan produktivitas, menurunkan absensi, turnover, dan perilaku menyimpang ditempat kerja, kepuasan kerja dan kinerja. Akhirnya hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Suharno *et al.* (2017), Ahmad Firman (2018), Nidia dan Komang (2021) menemukan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya penelitian Tri Indarwati (2020), Desak Putu dkk. (2021), Rahmah Putri dkk. (2021) menemukan kompetensi profesional dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

### **Pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kinerja guru**

Hasil analisis data dan pengujian hipotesis studi ini diketahui perilaku kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Artinya adanya perubahan peningkatan perilaku kepemimpinan yang direfleksikan melalui perilaku kepemimpinan intruksi/*directive*, perilaku konsultasi/mendukung, perilaku partisipasi dan perilaku kepemimpinan berorientasi pada pencapaian hasil (*achievement*) memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja guru yang dideskripsikan melalui penguasaan karakteristik peserta didik, menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik, pengembangan kurikulum, kegiatan pembelajaran yang mendidik, pengembangan potensi peserta didik, komunikasi dengan peserta didik, penilaian dan evaluasi, bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional, menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan, etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif, komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik, dan masyarakat, penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu, dan mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif.

Perilaku kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hasil ini didukung oleh fakta dilapangan dari deskripsi pernyataan responden bahwa perilaku kepemimpinan kepala sekolah pada SMA Se-Kecamatan Batalaiworu Kabupaten Muna sebagian besar menyatakan sudah baik. Artinya mayoritas responden menyatakan bahwa penerapan perilaku kepemimpinan sudah baik yang meliputi perilaku kepemimpinan instruktif, perilaku konsultasi/mendukung, perilaku partisipasi dan perilaku kepemimpinan berorientasi pada pencapaian hasil. Selanjutnya jika dicermati dari fakta empiris berdasarkan persepsi responden bahwa indikator perilaku kepemimpinan konsultasi/mendukung memiliki nilai rerata tertinggi diikuti indikator perilaku kepemimpinan berorientasi pada pencapaian hasil, perilaku intruksi/*directive* dan yang terkecil adalah indikator perilaku kepemimpinan partisipasi.

Perilaku kepemimpinan konsultasi/mendukung pada SMA Se-Kecamatan Batalaiworu Kabupaten Muna merupakan faktor utama atau yang diprioritaskan dalam pelaksanaannya yang direfleksikan melalui kemampuan kepala sekolah dalam berperilaku peduli terhadap kesejahteraan para guru, bersikap ramah dalam memberikan instruksi kerja, mendengar gagasan bawahan tentang pengambilan keputusan, dan memperlakukan para guru atau bawahan sebagai orang yang setara dengan dirinya.. Hasil penelitian ini juga diperkuat dengan persentase pernyataan responden responden (sebesar 56,24% menyatakan sudah baik dan 33,51% yang menyatakan sangat baik). Karena itu pelaksanaan perilaku kepemimpinan yang baik diharapkan dapat mempengaruhi peningkatan kinerja guru. Hasil studi ini didukung pula oleh karakteristik responden berdasarkan umur yang merupakan salah satu faktor yang dapat menentukan pemahaman atas perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional, lingkungan kerja non fisik karena secara psikologis dapat membedakan seseorang dalam cara berpikir, bersikap dan perilakunya. Hasil penelitian diketahui sebagian besar umur responden adalah pada umur produktif sehingga dapat mendukung operasional pada SMA Se-Kecamatan Batalaiworu Kabupaten Muna dan diharapkan mampu bersaing serta mampu menunjukkan kinerja yang tinggi. Hasil ini sesuai pendapat Robbins dan Timothy (2018) menyatakan bahwa terdapat hubungan antara antara usia dengan kinerja merosot dengan semakin tua usia seseorang atau semakin tua seorang pekerja semakin kecil kemungkinan produktivitas kerja.

Hasil penelitian ini dapat membuktikan kebenaran teori kepemimpinan yang dikemukakan oleh Luthans (2011) dalam *Path Goal Teori* bahwa perilaku kepemimpinan dapat mempengaruhi motivasi, komitmen, kepuasan dan kinerja pegawai. Hasil studi ini juga konsisten dengan pendapat Yukl (2013:4) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusi atau komitmen yang tinggi dalam upaya efektivitas pencapaian kinerja pegawai. Selanjutnya hasil penelitian ini dapat memperkuat teori kepemimpinan yang dikemukakan oleh Bass & Riggio (2006:131) Yukl (2013:313) yang menyatakan kepemimpinan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja. Pendapat yang sama dengan hasil studi ini oleh Yukl (2013:313) bahwa kepemimpinan dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Selanjutnya kepemimpinan adalah mentransformasikan para bawahan untuk mengejar tujuan dan kinerja organisasi di atas kepentingan pribadi oleh Kreitner dan Kinicki (2014:359).

Hasil deskripsi pengukuran variabel perilaku kepemimpinan lebih banyak dideskripsikan oleh indikator perilaku kepemimpinan konsultasi/mendukung, sementara kinerja guru adalah indikator komitmen kontinuan. Hasil ini konsisten dengan pendapat yang dikemukakan oleh Armstrong (2020:106) kepemimpinan adalah cara manajer melaksanakan peran kepemimpinan yang mencirikan perilaku dalam mengatur orang. Dengan demikian temuan penelitian ini dapat memperkuat dan didukung hasil penelitian terdahulu oleh Rita (2018), Gökhan & Kuzey (2019); Al Suwaidi & Rahman (2019). Ouakouak, *et al.* (2020), Mahdikhani & Yazdani (2020), Irma & Hardi (2020), Indra & Ekhsan (2021), Lita Norfiana dkk, (2021), Nidia & Komang (2021), dan Novtri M. dkk. (2021). menemukan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Namun hasil ini berbeda atau tidak konsisten dengan Sahat *et al.*, (2018) dan Ahmad (2018) menemukan kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Perbedaan hasil studi ini disebabkan oleh ruang dan waktu penelitian, metode penelitian, besarnya sampel yang berbeda dan perbedaan indikator pengukuran perilaku kepemimpinan.

### **Pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja guru**

Hasil penelitian ini diketahui kompetensi profesional berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja guru. Artinya adanya perubahan peningkatan kompetensi profesional guru berpengaruh signifikan atau nyata terhadap peningkatan kinerja guru. Semakin tinggi kompetensi profesional guru yang direfleksikan melalui penguasaan materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu; menguasai standar dan dasar kompetensi mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu; mengembangkan materi pelajaran yang diampu secara kreatif; mengembangkan keprofesional secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif; dan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri guru memiliki kontribusi nyata atau signifikan terhadap peningkatan kinerja guru pada SMA Se-Kecamatan Batalaiworu. Hasil penelitian ini didukung juga dari deskripsi jawaban responden bahwa kompetensi profesional guru pada SMA Se-Kecamatan Batalaiworu Kabupaten Muna sebagian besar menyatakan sudah baik. Artinya mayoritas responden menyatakan bahwa penerapan kompetensi profesional guru yang meliputi aspek penguasaan materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu; menguasai standar dan dasar kompetensi mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu; mengembangkan materi pelajaran yang diampu secara kreatif; mengembangkan keprofesional secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif; dan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri guru sudah baik. Selanjutnya jika dicermati dari fakta empiris berdasarkan persepsi responden bahwa indikator menguasai standar dan dasar kompetensi memiliki nilai rerata tertinggi sehingga merupakan faktor utama atau yang diprioritaskan dalam pelaksanaannya. Artinya kemampuan para guru telah memiliki kemampuan menguasai standar dan dasar kompetensi mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu sudah baik. Hasil ini didukung pula dengan persentase jawaban responden sebesar 90% kompetensi profesional guru sudah terlaksana dengan baik dan sangat baik.

Hasil penelitian ini didukung pula dengan karakteristik responden, diketahui masa kerja para guru pada SMA Se-Kecamatan Batalaiworu Kabupaten Muna sebagian besar sepuluh tahun ke atas.

Kondisi ini menunjukkan guru pada SMA Se-Kecamatan Batalaiworu Kabupaten Muna sudah memiliki masa kerja yang cukup lama dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan sesuai kemampuannya. Fakta ini berkaitan erat dengan keterampilan dan kemampuan kerja guru dalam memahami perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional, lingkungan kerja dan kinerja guru. Hubungan masa kerja dengan produktivitas menurut Robbins dan Timothy (2018) menyatakan orang-orang yang telah lama bekerja pada lebih produktif dibandingkan dengan orang-orang yang masa kerjanya lebih rendah. Hasil penelitian ini dapat membuktikan kebenaran teori kompetensi yang dikemukakan oleh Spencer *et al.* (1993:145) dan Colquitt Jason *et al.* (2015:219) bahwa faktor pengetahuan, keterampilan dan kemampuan sangat diperlukan untuk mendukung peningkatan kinerja. Selanjutnya kompetensi adalah karakteristik dasar yang dapat meningkatkan kinerja pegawai (Mathis & Jackson, 2011:223). Hasil studi ini juga konsisten dengan pendapat Wesson dan Granwich (2010:124) bahwa kompetensi adalah kondisi atau kualitas efektivitas, kemampuan, pencapaian kinerja atau kesuksesan. Pendapat yang sama oleh Armstrong (2020:7) yang menyatakan kinerja yang tinggi merupakan hasil dari perilaku yang tepat, perilaku utama yang terkait dengan pelaksanaan tugas, dan penggunaan pengetahuan secara efektif, serta keterampilan dan kompetensi. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Debrah dan Campbell (2014:156), menyatakan kompetensi mengacu pada kemampuan yang relatif stabil dari setiap individu yang harus melakukan serangkaian aktivitas berbeda namun saling berhubungan. Dengan demikian hasil studi didukung oleh pendapat ahli tersebut yang dapat disimpulkan bahwa kompetensi yang tinggi dapat meningkatkan kinerja guru.

Hasil penelitian ini secara deskripsi berdasarkan fakta empiris pengukuran variabel kompetensi profesional guru lebih banyak direfleksikan oleh indikator menguasai standar dan dasar kompetensi, sementara kinerja guru adalah indikator etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru. Hasil penelitian ini dapat diartikan bahwa kemampuan menguasai standar dan dasar kompetensi mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu memiliki kontribusi nyata atau signifikan dalam mendukung peningkatan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru yang dicerminkan melalui kemampuan guru berperilaku sesuai dengan kode etik profesi guru merupakan indikator paling penting dalam mendeskripsikan variabel kinerja guru.

Hasil penelitian ini kompetensi profesional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru didukung hasil penelitian Yenny (2018), Sudirman (2018), Yuliandi dan Tahir (2019). Shet dan Chandawarkar (2019), Nikmah dan Arief (2020) dan Tang (2020). Tri Indarwati (2020), Rahmah dkk. (2021), Desak dkk. (2021), Kadek Diana dan Made Putra (2021), dan Selvi Nabela dkk. (2021). Puja S. (2017) menemukan kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Selanjutnya Ance Selfi *et al.* (2017) menemukan kompetensi berpengaruh negatif dan tidak signifikan pada kinerja pegawai. Berdasarkan hasil pengujian pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru dari peneliti sebelumnya, masih terdapat kontradiksi yang disebabkan oleh keragaman dalam indikator kompetensi profesional dan kinerja guru, ruang dan waktu studi, metode dan dasar teori yang digunakan. Berdasarkan pembahasan hasil penelitian baik secara teoritis maupun fakta empirik membuktikan bahwa kompetensi profesional guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

### **Pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja guru**

Hasil penelitian ini diketahui lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Artinya semakin baik lingkungan kerja non fisik maka kinerja guru semakin meningkat secara signifikan. Perubahan peningkatan lingkungan kerja non fisik yang dijelaskan melalui hubungan guru dengan kepala sekolah, hubungan sesama guru, dan kerjasama tim. Dengan demikian peningkatan lingkungan kerja non fisik yang dideskripsikan melalui hubungan guru dengan kepala sekolah, hubungan sesama guru, dan kerjasama tim memiliki kontribusi nyata dan signifikan terhadap peningkatan kinerja guru yang dideskripsikan melalui etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru yang dicerminkan kemampuan guru berperilaku sesuai dengan kode etik profesi guru. Karena itu temuan penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik yang

nyaman memiliki kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru SMA se-Kecamatan Batalaiworu.

Fakta yang diperoleh dilapangan juga mendukung pengujian hipotesis penelitian ini karena berdasarkan deskripsi variabel menunjukkan persepsi responden terhadap variabel lingkungan kerja non fisik dan kinerja guru secara totalitas sudah terlaksana dengan baik. Tanggapan responden menunjukkan bahwa indikator kerjasama tim guru merupakan faktor utama atau yang diprioritaskan dalam pelaksanaannya karena memiliki nilai rerata tertinggi. Fakta ini dapat diartikan bahwa kerjasama tim guru pada SMA Se-Kecamatan Batalaiworu Kabupaten Muna sudah diterapkan dengan baik yang direfleksikan dengan sikap guru yang saling memotivasi dalam penyelesaian tugas bersama atau *tim work*. Kemudian guru SMA Se-Kecamatan Batalaiworu dapat membangun koordinasi sesama tim agar saling melengkapi dalam penyelesaian tugas yang diamanahkan melalui diskusi diruang rapat dewan guru. Hasil penelitian ini dapat membuktikan kebenaran teori lingkungan kerja yang dikemukakan oleh Robbins dan Timothy (2018) bahwa lingkungan kerja adalah segala yang berada didalam dan diluar organisasi yang secara potensial mempengaruhi kinerja organisasi. Pendapat yang sama dengan hasil studi ini dikemukakan oleh Schermerhorn *et al.* (2012:64) bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan tugas, terdiri dari organisasi yang sebenarnya, kelompok, dan orang-orang dengan siapa organisasi berinteraksi dan perilaku bisnis. Hasil ini juga konsisten dengan pendapat Robbins (2010:35) bahwa lingkungan kerja adalah kekuatan-kekuatan di luar yang berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi. Selanjutnya temuan studi ini diperkaut dengan pendapat Armstrong (2020) menyatakan lingkungan kerja terdiri dari sistem kerja, desain pekerjaan, kondisi kerja dan cara-cara dimana orang diperlakukan di tempat kerja oleh manajer dan rekan kerja.

Peningkatan kondisi lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Dengan demikian hasil penelitian dapat mendukung dan konsisten dengan temuan penelitian Ahmad Firman (2018), Elina dan Askar (2018), Vallentina dkk. (2018), Musafir Thahir (2019), Tri Indarwati (2020), Nidia & Komang (2021), dan Rahmah Putri dkk. (2021). Namun demikian masih terdapat perbedaan atau kesenjangan hasil penelitian oleh Desak Putu dkk. (2021) menemukan lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru. Selanjutnya hasil penelitian Suharno *et al.* (2017) menemukan lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru dari peneliti terdahulu, masih terdapat kontradiksi yang disebabkan oleh perbedaan pengukuran indikator lingkungan kerja, dasar teori, obyek dan unit analisis penelitian serta pendekatan dan metode analisis data yang digunakan. Berdasarkan pembahasan hasil penelitian baik secara teoritis maupun fakta empirik membuktikan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Karena itu kepala sekolah pada SMA Se-Kecamatan Batalaiworu Kabupaten Muna bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru yang perlu dilakukan dari sudut pandang guru adalah meningkatkan kondisi lingkungan kerja khususnya non fisik dengan strategi kepala sekolah secara terus-menerus meningkatkan hubungan guru dengan kepala sekolah, hubungan sesama guru, dan kerjasama tim guru.

## **V. KETERBATASAN PENELITIAN**

Peneliti menyadari dalam pelaksanaan penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan yang dialami, adapun keterbatasan penelitian ini sebagai berikut: 1. Data penelitian ini menggunakan presepsi guru melalui penilaian diri sendiri atau *self appraisal*. Selanjutnya responden penelitian ini terbatas pada guru PNS pada tingkat SMA Se-Kecamatan Batalaiworu Kabupaten Muna. Dengan demikian dapat membatasi kemampuan generalisasi hasil temuan penelitian ini khususnya pada organisasi publik dan sekolah atau instansi di wilayah lainnya; 2. Keterbatasan penelitian saat ini yaitu pada area spesifik pada sektor pendidikan dan cakupan geografis pada SMA Se-Kecamatan Batalaiworu Kabupaten Muna. Karena itu kehati-hatian sangat penting dan dibutuhkan ketika mengeneralisasi hasil penelitian ini, khususnya pada sektor publik atau instansi pemerintahan di Kabupaten Muna dan Sulawesi Tenggara.

## VI. SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan penelitian ini, dapat dikemukakan beberapa kesimpulan penelitian ini sebagai berikut: 1. Perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional, lingkungan kerja non fisik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Artinya semakin meningkat perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional dan lingkungan kerja non fisik maka kinerja guru semakin meningkat pula secara signifikan; 2. Perilaku kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja guru. Artinya perilaku kepemimpinan direfleksikan melalui perilaku intruksi, perilaku konsultasi, perilaku partisipasi dan perilaku kepemimpinan berorientasi pada pencapaian hasil memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja guru yang dideskripsikan melalui peningkatan etos kerja, tanggungjawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru merupakan kemampuan guru berperilaku sesuai dengan kode etik profesi guru merupakan indikator utama/diperioritaskan dalam peningkatan kinerja guru; 3. Kompetensi profesional guru memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja guru. Hasil ini membuktikan bahwa semakin tinggi kompetensi profesional guru maka kinerja guru meningkat secara signifikan. Artinya peningkatan kompetensi profesional guru yang direfleksikan melalui penguasaan materi, struktur, konsep; standar dan dasar kompetensi; mengembangkan materi pelajaran secara kreatif; mengembangkan keprofesian secara berkelanjutan; memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja guru; 4. Lingkungan kerja non fisik memiliki kontribusi nyata atau signifikan terhadap peningkatan kinerja guru. Hasil ini membuktikan bahwa semakin baik atau nyaman kondisi lingkungan kerja non fisik di sekolah, maka kinerja guru meningkat secara signifikan. Artinya perubahan peningkatan lingkungan kerja non fisik yang dideskripsikan melalui hubungan sesama guru, hubungan guru dengan kepala sekolah dan kerjasama tim memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja guru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al Suwaidi, A. and Rahman, M. (2019), Organizational Culture, Leadership and Performance in Dubai Municipality, *Future Governments (Actions and Insights - Middle East North Africa*, Vol. 7), Emerald Publishing Limited, pp. 205-220.
- Colquitt, Jason A., Jeffery A. Lepine dan Michael J. Wesson (2015). *Organizational Behavior Improving performance and commitment in the workplace 4 edition*. Mc
- Daft Richard L., (2015). *The Leadership Experience 6 edition*. USA: Cengage Learning.
- Dessler, Gary. (2019) *Human Resource Management eBook*, 16th Edition Pearson Higher Ed USA
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, James H. Donnelly jr, Robert Konopaske, (2015). *Organizations Behavior, Structure, Processes*. McGraw-Hill/Irwin Companies Inc. New York.
- Gökhan Torlak, Cemil Kuzey, (2019) Leadership, job satisfaction and performance links in private education institutes of Pakistan, *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 68 Issue: 2, pp.276-295,
- Griffin, Ricky W and Moorhead, Gregory (2014). *Organizational Behavior-Managing People and Organizations*. 5191 Natorp Boulevard Mason, OH 45040, USA: South-Western Cengage Learning.
- Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M. and Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, 2nd ed., Sage, Thousand Oaks, CA.
- Hamzah B. Uno, & Nina Lamatenggo. (2013). *Teori Kinerja dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ivancevich, John M., Robert Konopaske, Michael T. Matteson. (2014). *Organizational Behavior & Management*. Tenth Edition. Mc Graw Hill.
- Kadek Diana Sintadewi dan Made Putra (2021) Kontribusi Kompetensi Profesional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru, *Jurnal Imiah Pendidikan Dan Pembelajaran*, Volume 5 Nomor 1, pp 36-42 .
- Kreitner, K. dan A. Kinicki. (2014). *Organizational Behavior*. 10 edition. New York:Mc Graw-Hill.
- Lita Norfiana, Titien Agustina, dan Alfiannor (2021) Pengaruh Pengawasan, Kompensasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Citra Putra Kebun Asri Banjarmasin, *Jurnal Riset Akuntansi Politata*, e-ISSN: 2656-7652. Vol. 4 No.1, Juni 2021, pp.1-14
- Luthans, Fred, (2011). *Organizational Behavior. An Evidence-Based Approach*, Twelfth Edition, New York: McGraw-Hill.

- Mathis, Robert L. and John H. Jackson. (2011). *Human Resource Management 13th Edition.*, USA: South–Western Cengage Learning.
- Musafir Thahir (2019) Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non-Fisik Terhadap Kinerja Guru, *Jurnal Ilmiah Islamic Resources FAI-UMI Makassar*, Vol. 16 No. 2, PP 125-134
- Novtri Mariatie; Siti Hasanah; Syarifuddin; Erlin Fanggidae; Raden Roro Wulan Ayu Wardani (2021) Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru dengan Mediasi Motivasi Kerja, “*MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*”, Vol. 1 (2), p: 101 – 112.
- Ouakouak, M.L., Zaitouni, M.G. and Arya, B. (2020), Ethical leadership, emotional leadership, and quitting intentions in public organizations: Does employee motivation play a role?”, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 41 No. 2, pp. 257-279.
- Selvi Nabela, Happy Fitria, dan Nurkhalis (2021) Pengaruh Kompetensi Profesional dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru, *ISEJ: Indonesian Science Education Journal* Vol. 2, No. 1, Hal 12-16
- Shet, S., Patil, S. and Chandawarkar, M. (2019), Competency based superior performance and organizational effectiveness, *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 68 No. 4, pp. 753-773.
- Sudirman (2018) dengan judul: Pengaruh Kompetensi Profesional Guru, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMP IT Budi Mulia Padang *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah* Vol. 3 No. 2 Page 197-208.
- Tri Indarwati (2020) Pengaruh Kompetensi, Disiplin dan Lingkungan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Pada Kantor Camat Denpasar Timur, *Public Inspiration: Jurnal Administrasi Publik*, 5 (2), 90-103
- Yenny (2018) Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Yayasan Pendidikan Imanuel Palu. *e Jurnal Katalogis*, Volume 6 Nomor 2 Februari 2018 hlm 98-105
- Yukl, Gary A, (2013). *Leadership in Organizations 8 Edition*. New England: Pearson.
- Yuliandi dan Rusdin Tahir (2019) Work Discipline, Competence, Empowerment, Job Satisfaction, and Employee Performance, *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)* ISSN: 2277-3878, Volume-8 Issue-3, pp 7209-7215.