

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, pengujian hipotesis dan pembahasan mengenai pengaruh Pelatihan Guru dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi Kerja sebagai mediator di Mawar Sharon Christian School (MSCS) Surabaya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Pelatihan Guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. Artinya, semakin efektif dan berkualitas program pelatihan yang diikuti oleh guru MSCS, maka semakin meningkat pula motivasi kerja dan dorongan dalam diri mereka dalam menjalankan profesinya.
2. Pelatihan Guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi teknis dan metode pengajaran melalui pelatihan berkontribusi langsung pada peningkatan kualitas hasil kerja serta efektivitas mengajar guru di kelas.
3. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. Kondisi ini membuktikan bahwa lingkungan kerja yang kondusif terutama suasana lingkungan kerja non-fisik yang suportif dan harmonis mampu memicu gairah dan semangat kerja guru secara optimal.
4. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. Hal ini menunjukkan bahwa ketersediaan sarana fisik sekolah yang memadai serta hubungan kerja yang sehat mempermudah guru dalam

meminimalkan hambatan tugas, sehingga kinerja pengajaran dapat tercapai secara maksimal.

5. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. Artinya, tinggi rendahnya motivasi dan panggilan hati seorang pendidik menjadi determinan penting dalam menentukan tinggi rendahnya performa, disiplin, dan pemenuhan target kerja.
6. Motivasi Kerja mampu memediasi pengaruh Pelatihan Guru terhadap Kinerja Guru secara positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa program pelatihan tidak hanya meningkatkan aspek kognitif semata, tetapi bertindak sebagai stimulus yang menumbuhkan motivasi internal terlebih dahulu, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja guru.
7. Motivasi Kerja mampu memediasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru secara positif dan signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa atmosfer sekolah yang nyaman dan suportif akan mentransformasikan kenyamanan eksternal tersebut menjadi energi motivasi dalam diri guru, yang pada akhirnya akan meningkatkan performa mengajar Guru di sekolah.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari adanya beberapa keterbatasan dalam pelaksanaan penelitian ini, antara lain:

1. Penelitian ini hanya berfokus pada lingkup internal satu institusi pendidikan, yaitu Mawar Sharon Christian School (MSCS) Surabaya,

dengan menggabungkan seluruh populasi guru. Masing jenjang tingkat level siswa (TK, SD, SMP, dan SMA) sebenarnya memiliki karakteristik tingkat kesulitan administratif dan dinamika pembelajaran yang berbeda. Belum dilakukannya analisis terpisah per kelompok jenjang (*group analysis*) dalam penelitian ini membuat variasi karakteristik antar jenjang belum dapat dipetakan secara spesifik. Selain itu, kondisi ini membatasi data generalisasi hasil penelitian ke sekolah negeri atau institusi pendidikan lain dengan ekosistem kerja yang berbeda.

2. Model kurang optimal karena variabel yang digunakan terbatas pada Pelatihan Guru, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kinerja Guru. Penelitian ini belum mempertimbangkan variabel independen lain di luar model, seperti kepemimpinan kepala sekolah (*instructional leadership*), beban kerja (*workload*), atau sistem kompensasi yang kemungkinan besar turut memengaruhi kinerja guru.
3. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data mengandalkan kuesioner berbasis persepsi responden. Hal ini membuka celah subjektivitas atau bias jawaban dari para guru saat mengisi kuesioner.

5.3 Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan dan keterbatasan yang ditemukan di lapangan, maka diajukan beberapa saran konstruktif sebagai berikut:

1. Saran bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Penelitian selanjutnya dapat memperluas cakupan sampel dengan melibatkan gugus sekolah sejenis di wilayah yang berbeda, agar hasil pemodelan analisis memiliki daya generalisasi yang lebih luas dalam dunia pendidikan dan melakukan pengujian dan analisis per kelompok jenjang yang berguna mendapatkan gambaran yang lebih mendetail mengenai dinamika kinerja guru di setiap tingkat pendidikan TK, SD, SMP, dan SMA.
 - b. Penelitian berikutnya disarankan untuk menambahkan variabel-variabel moderating atau independen lainnya yang relevan dengan ekosistem sekolah, seperti gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah atau tingkat burnout guru.
 - c. Penelitian berikutnya disarankan untuk memadukan pendekatan kuantitatif dengan pendekatan kualitatif (wawancara mendalam dengan guru dan manajemen), guna menggali aspek-aspek psikologis motivasi dan lingkungan kerja secara lebih komprehensif.
2. Saran bagi Manajemen Mawar Sharon Christian School (MSCS)
- Manajemen MSCS disarankan :
- a. Meningkatkan pelatihan yang diselenggarakan oleh sekolah, utamanya dalam hal kemampuan instruktur berinteraksi dengan peserta pelatihan, serta menganalisis dan merancang program pelatihan berdasarkan analisis kebutuhan pelatihan untuk guru
 - b. Peremajaan ruang kerja harian guru dengan memasang *Sun Shade* dan menambahkan *exhaust fan* supaya sirkulasi lebih sehat di dalam

ruangan, serta mengganti vendor *Janitor* baru dengan mengevaluasi kebersihan toilet secara berkala.

- c. Secara berkala memberikan stimulus atau apresiasi dari kepala sekolah, guna memastikan semangat kerja guru, contohnya dengan memberikan sertifikat penghargaan sebagai ruang aktualisasi diri.
- d. Memperbaiki manajemen kelas dan mengoptimalkan sistem monitoring kehadiran digitalisasi yang dilengkapi *face recognition* agar guru lebih disiplin memulai pembelajaran tepat waktu sesuai jadwal, disertai setiap 6 bulan sekali diadakan survei singkat kepada siswa untuk mengetahui kinerja guru.

DAFTAR RUJUKAN

- Alfarissy & Suwaji. (2025). The Effect of Work Motivation and Work Environment on Employee Performance. *Acman: Accounting and Management Journal*, 3(2), 81–89. <https://doi.org/10.55208/aj.v3i2.65>
- Andayani, N. R., & Makian, P. (2016). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian PT. PCI Elektronik International: (Studi pada Karyawan PT PCI Elektronik International). *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 4(1), 41–46. <https://jurnal.polibatam.ac.id/index.php/JAEMB/article/view/83>
- Bangun, W., & Soetrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana. <https://books.google.co.id/books?id=OhZNDwAAQBAJ>
- Baribin, D. P., & Cici Bela Saputri. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 11(1), 46–61. <https://doi.org/10.21009/jrmsi.011.1.03>
- Bukit, B. (2020). *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi* (2nd ed.). Yogyakarta: Zahir Publishing.
- Darmawan, R. A., & Ridlwan Muttaqin. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Survei Pada Divisi Pemasaran PT Fastrata Buana Cabang Cianjur). *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(6). <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i6.1733>
- El Achi, S., Jabbour Al Maalouf, N., Barakat, H., & Mawad, J. L. (2025). The Impact of Transformational Leadership and Work Environment on Teachers' Performance in Crisis-Affected Educational Settings. *Administrative Sciences*, 15(7), 1–21. <https://doi.org/10.3390/admsci15070256>
- Fathoni, A. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Fatma Oktarendah, & Metha Aditya P. (2023). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV. Lembaga Palembang. *Reviu Akuntansi, Manajemen, Dan Bisnis*, 3(1), 63–77. <https://doi.org/10.35912/rambis.v3i1.2357>
- Fenianti, F., & Nawawi, M. T. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Tunas Toyota Di Jakarta Barat. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 5(3), 611–618. <https://doi.org/10.24912/jmk.v5i3.25345>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications.

- Hariandja, M. T. E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: Grasindo (PT Gramedia Widiasarana Indonesia).
- Harianja, B. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Departemen Finishing di PT. Riau Andalan Kertas Kab. Pelalawan Provinsi Riau). *Jom FISIP*, 2(2), 1–8.
- Jasmine, I., & Edalmen. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, II(2), 450–460.
- Kasih, C. S., & Lestari, T. (2025). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Xyz. *Jurnal Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi*, 2(1), 33–40. <https://doi.org/10.63921/jmaeka.v2i1.236>
- Kusnendi, Suripto, Fatmasari, R. (2022). *Ekonomi Sumber Daya Manusia dan Alam* (2nd ed.). Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Maidarti, T., Azizah, M., Wibowo, E., & Nuswandari, I. (2022). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Saraka Mandiri Semesta Bogor. *Derivatif : Jurnal Manajemen*, 16(1). <https://doi.org/10.24127/jm.v16i1.799>
- Malik Wicaksono, R., Hapzi Ali, & Faroman Syarief. (2023). Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja dan Disiplin terhadap Kinerja Anggota dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Div X). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(4), 862–873. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i4.137>
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Mangkunegara, A. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (14th ed.). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mardatillah, A. (2024). *Manajemen Strategis Membangun Keunggulan Kompetitif di Era Digital Competing for the Future in the Digital Era* (M. S. Assoc. Prof. Dr. Annisa Mardatillah. (ed.); 1st ed.). Pekanbaru: UIR Press.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (16th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Mufid, A. N., Sutrisno, S., & Sisbintari, I. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT World Innovative Telecommunication Cabang Jember. *Jurnal Strategi Dan Bisnis*, 11(1), 41. <https://doi.org/10.19184/jsb.v11i1.38605>
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang. *Jurnal Manuhara : Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 01–10.

- Natawira, R., & Ridwan. (2014). *Statistika Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Nawawi, H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif* (8th ed.). Yogyakarta: Gadjah Mada University Press (UGM Press).
- Noe, R. A., & John R. Hollenbeck, Patrick M. Wright, B. G. (2022). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage* (13th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Rivai, & Sagala, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (3rd editio). Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational Behavior* (19th ed.). London: Pearson Education Limited.
- Robertson, F. (2016). Gower Handbook of Internal Communication. In *Gower Handbook of Internal Communication: Second Edition* (2nd ed., pp. 243–250). Farnham: Gower Publishing. <https://doi.org/10.4324/9781315585697-24>
- Sedarmayanti, M.Pd, A. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sinambela, L. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja* (2nd ed.). Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (3rd ed.). Bandung: Alfabeta.
- Suwatno & Donni Juni Priansa. (2022). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis* (7th ed.). Bandung: Alfabeta.
- Thine, H. K., Fanggidae, R. E., Maak, C. S., Fanggidae, R. P. C., & Manajemen, P. (2025). The Influence of Training and Work Motivation on Employee Performance at the Pandhega Jaya Tilong Foundation. *GLORY: Jurnal Eknomi Dan Ilmu Sosial*, 6(4), 1203–1212.
- Triyono, A. (2012). *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surakarta: Oryza.
- Victor H. Vroom. (1994). Work and Motivation - Victor H. Vroom - Google Libros. In *Google Libros - Work and Motivation*. New York: John Wiley & Sons.
- Widita, M., & Ristianawati, Y. (2025). Pengaruh Motivasi, Pelatihan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Mustika Jaya Lestari). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Perbankan Syariah (JIMPA)*, 5(1). <https://doi.org/10.36908/jimpa.v5i1.566>