

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG
MEMPENGARUHI KINERJA GURU PADA
SEKOLAH MENENGAH PERTAMA DENGAN
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING
(STUDI KASUS GURU SMP NEGERI 3
BANGIL)**

¹Ima Imelda, ²Dr. Sandra Oktaviana Pinaraswati, SE.,MM

^{1,2}Program Studi Magister Manajemen,
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Dr. Soetomo
Jalan Semolowawu no 84 Surabaya, Indonesia
Email : melda.chyeez@gmail.com

English Title: ANALYSIS OF FACTORS AFFECTING TEACHER
PERFORMANCE IN JUNIOR HIGH SCHOOLS WITH
WORK MOTIVATION AS AN INTERVENING VARIABLE
(CASE STUDY OF A TEACHER AT SMP NEGERI 3 BANGIL)

Abstrak Pendidikan yang berkualitas akan berpengaruh pada sumber daya manusia yang berkualitas pula. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan salah satunya adalah kinerja guru. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Faktor kinerja guru yang dianalisis dalam penelitian ini meliputi disiplin kerja, kepemimpinan situasional, dan beban kerja.

Populasi dalam penelitian ini adalah Guru SMP Negeri 3 Bangil sebanyak 41 responden.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : 1) disiplin kerja mempunyai pengaruh secara langsung terhadap motivasi kerja di SMP Negeri 3 Bangil. 2) kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh secara langsung terhadap motivasi kerja di SMP Negeri 3 Bangil. 3) beban kerja mempunyai pengaruh secara langsung terhadap motivasi kerja di SMP Negeri 3 Bangil. 4) disiplin kerja mempunyai pengaruh secara langsung terhadap Kinerja di SMP Negeri 3 Bangil. 5) kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh secara langsung terhadap kinerja guru di SMP Negeri 3 Bangil. 6) beban kerja mempunyai pengaruh secara langsung terhadap kinerja guru di SMP Negeri 3 Bangil. 7) Motivasi kerja mempunyai pengaruh secara langsung terhadap kinerja guru di SMP Negeri 3 Bangil. 8) disiplin kerja mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja di di SMP Negeri 3 Bangil. 9) kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja di SMP

Negeri 3 Bangil 10) Beban kerja mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja di SMP Negeri 3 Bangil.

Kata Kunci : *Beban Kerja, Disiplin Kerja, Kepemimpinan Situasional dan Motivasi Kerja*

PENDAHULUAN

Penelitian yang dilakukan Siregar & Thomas (2015) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja guru. Hal ini sejalan dengan Kajian Pendidikan Akuntansi Indonesia yang dilakukan oleh Ratnasari & Widayati (2013) dimana disiplin kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Namun, hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wulansari & Nasution (2017) menyebutkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sunarso & Kusdi (2015) juga menyebutkan bahwa kedisiplinan tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.

Kepemimpinan kepala sekolah, dalam hal ini adalah kepemimpinan situasional. Sejauh mana Kepala Sekolah dalam melakukan kepemimpinan kepada guru berpengaruh terhadap kinerja guru. Model kepemimpinan situasional menyatakan bahwa setiap keputusan yang dibuat didasarkan pada tingkat kematangan anak buah. Keberhasilan seorang pemimpin adalah apabila menyesuaikan tingkat kematangan dan kedewasaan anak buah. Jika pemimpin berhasil menerapkan gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi anak buah, maka akan mampu meningkatkan kinerjanya. Dalam gaya kepemimpinan situasional pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yaitu dengan menggunakan pendekatan memberitahukan (*telling*), menjajakan (*selling*), mengikutsertakan (*participating*), dan mendelegasikan (*delegating*).

Jika ditelaah lebih lanjut variabel disiplin kerja, kepemimpinan situasional, dan beban kerja pengaruhnya terhadap kinerja guru belum konsisten. Inkonsistensi hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa perlu untuk memberikan variabel baru sebagai variabel yang memoderasi hubungan antara variabel disiplin kerja, kepemimpinan situasional, dan beban kerja dengan kinerja guru.

Motivasi dimasukkan sebagai variabel intervening dikarenakan motivasi kerja dirasa mampu untuk memperkuat atau memperlemah pengaruh dari variabel prediktor. Sebagai tenaga profesional kependidikan guru memiliki motivasi yang kuat untuk mencapai tujuan yang dikehendakinya. Herzberg dalam Ardiana (2017)

menyatakan bahwa motivasi kerja bukanlah dimensi tunggal tetapi tersusun dalam dua factor, yaitu : faktor motivator (satisfier) dan faktor hygiene. Faktor motivator adalah faktor yang menyebabkan terjadinya kepuasan kerja, seperti prestasi kerja, pengakuan, kemajuan, perasaan bahwa yang mereka kerjakan penting. Faktor hygiene adalah faktor yang bersifat ekstrinsik, seperti kebijakan administrasi, supervisi, hubungan dengan teman kerja, gaji, rasa aman, pekerjaan, kehidupan pribadi, kondisi dan status.

Kinerja guru di SMPN 3 Bangil sudah cukup baik, namun masih ada ruang untuk perbaikan dari segi pelaksanaan tugas dan kompetensi kerja. Kenyataannya di kalangan guru masih ada guru yang sering menunggu perintah untuk menjalankan tugasnya, dan keadaan di atas tentu sangat tidak menguntungkan bagi guru itu sendiri dan instansi yang bersangkutan. Semua ini disebabkan oleh kurangnya perhatian guru terhadap tugas dan tanggungjawab. Berdasarkan penjelasan di atas peneliti berniat menyusun tesis dengan judul : ***“Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Pertama Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Guru SMP Negeri 3 Bangil)”***.

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisa apakah Disiplin Kerja mempunyai pengaruh secara langsung terhadap Motivasi Kerja di SMP Negeri 3 Bangil.
2. Untuk mengetahui dan menganalisa apakah Kepemimpinan Situasional mempunyai pengaruh secara langsung terhadap Motivasi Kerja di SMP Negeri 3 Bangil.
3. Untuk mengetahui dan menganalisa apakah Beban Kerja mempunyai pengaruh secara langsung terhadap Motivasi Kerja di SMP Negeri 3 Bangil.
4. Untuk mengetahui dan menganalisa apakah Disiplin Kerja mempunyai pengaruh secara langsung terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Bangil.
5. Untuk mengetahui dan menganalisa apakah Kepemimpinan Situasional mempunyai pengaruh secara langsung terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Bangil.
6. Untuk mengetahui dan menganalisa apakah Motivasi Kerja mempunyai pengaruh secara langsung terhadap kinerja Guru di SMP Negeri 3 Bangil.
7. Untuk mengetahui dan menganalisa apakah Motivasi Kerja mempunyai pengaruh secara langsung terhadap kinerja Guru di SMP Negeri 3 Bangil.

8. Untuk mengetahui dan menganalisa apakah Disiplin Kerja mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja di SMP Negeri 3 Bangil.
9. Untuk mengetahui dan menganalisa apakah Kepemimpinan Situasional mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja di SMP Negeri 3 Bangil.
10. Untuk mengetahui dan menganalisa apakah Beban Kerja mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja di SMP Negeri 3 Bangil.

KERANGKA TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Kinerja Guru

Kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun, hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja (Wibowo, 2016:70). Menurut Bernadin dan Russel (2013:383) dalam Kaswan (2015:187) ada enam kriteria yang digunakan sebagai dasar/r menilai kinerja, diantaranya :

1. Kualitas: seberapa jauh/baik proses atau hasil menjalankan aktivitas mendekati kesempurnaan.
2. Kuantitas: jumlah yang dihasilkan.
3. Ketepatan waktu: seberapa jauh/baik sebuah aktivitas diselesaikan.
4. Efektivitas biaya: seberapa jauh/baik sumber daya organisasi dimaksimumkan dalam pengertian memperoleh keuntungan tertinggi atau pengurangan dalam kerugian dari masing-masing unit.
5. Kebutuhan untuk supervisi: seberapa jauh/baik seorang karyawan dapat melaksanakan fungsi kerja tanpa harus meminta bantuan pengawasan untuk mencegah hasil yang merugikan.
6. Dampak interpersonal: seberapa jauh/baik karyawan meningkatkan harga diri, itikad baik, dan kerjasama antar sesama karyawan.

Disiplin Kerja

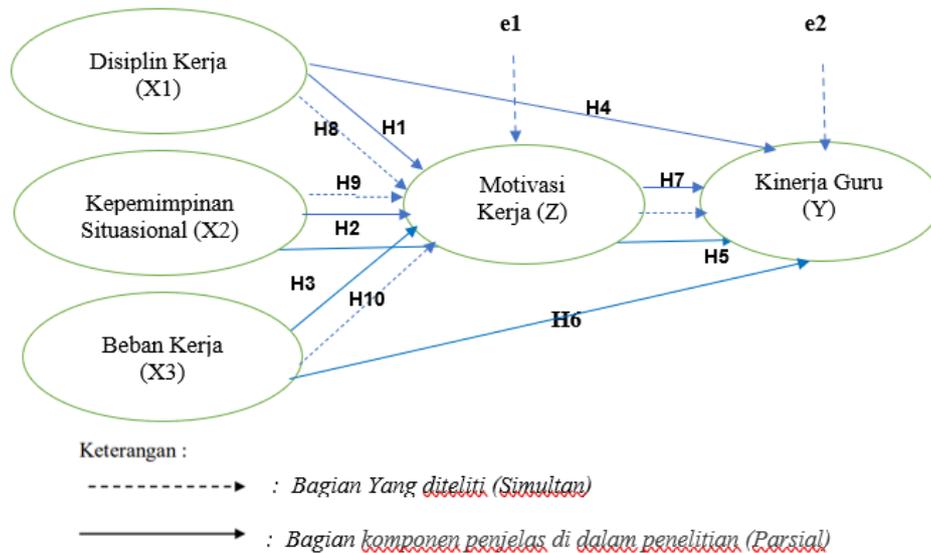
Menurut Sinambela (2013:238-239) disiplin kerja merupakan dua kata yang memiliki arti sendiri-sendiri. Pada hakikatnya disiplin adalah kepatuhan pada perintah atau aturan yang ditetapkan oleh organisasi. Menurut Soejono (2015)

dalam Permatasari menyebutkan syarat disiplin kerja dikatakan baik apabila memenuhi indikator berikut, yang sekaligus menjadi indikator pengukuran disiplin kerja dalam penelitian ini, yakni :

- a) Ketepatan waktu
- b) Menggunakan peralatan kantor
- c) Tanggung jawab yang tinggi
- d) Ketaatan terhadap aturan sekolah

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual ini bermanfaat untuk mengidentifikasi hubungan antara variabel independen (X), dependen (Y) dan intervening (Z). Variabel independen (X) penelitian ialah disiplin kerja (X1), Kepemimpinan Situasional (X2) dan Beban Kerja (X3). Sedangkan variabel dependen (Y) ialah Kinerja Guru dan variabel intervening (Z) ialah Motivasi Kerja.



Gambar 2.4
Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka konseptual penelitian dan model penelitian di atas, maka hipotesis dapat ditentukan sebagai berikut :

1. Diduga bahwa Disiplin Kerja mempunyai pengaruh secara langsung terhadap Motivasi Kerja di SMP Negeri 3 Bangil.

2. Diduga bahwa Kepemimpinan Situasional mempunyai pengaruh secara langsung terhadap Motivasi Kerja di SMP Negeri 3 Bangil.
3. Diduga bahwa Beban Kerja mempunyai pengaruh secara langsung terhadap Motivasi Kerja di SMP Negeri 3 Bangil.
4. Diduga bahwa Disiplin Kerja mempunyai pengaruh secara langsung terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Bangil.
5. Diduga bahwa Kepemimpinan Situasional mempunyai pengaruh secara langsung terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Bangil.
6. Diduga bahwa Beban Kerja mempunyai pengaruh secara langsung terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Bangil.
7. Diduga bahwa Motivasi Kerja mempunyai pengaruh secara langsung terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Bangil.
8. Diduga bahwa Disiplin Kerja mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja di SMP Negeri 3 Bangil.
9. Diduga bahwa Kepemimpinan Situasional mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja di SMP Negeri 3 Bangil.
10. Diduga bahwa Beban Kerja mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja di SMP Negeri 3 Bangil.

METODE PENELITIAN

Identifikasi Variabel dan Pengukurannya

Variabel penelitian memakai 4 variabel, antara lain variabel independen, intervening dan dependen. Menurut Sugiyono (2019:69), Variabel independen ialah variabel yang mempengaruhi atau variable penyebab perubahan/timbulnya variabel dependen. variabel dependen ialah variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat, dikarenakan adanya variabel bebas (Sugiyono, 2019:70). Variabel intervening ialah variabel yang mempengaruhi hubungan variabel bebas dan terikat serta menjadi hubungan tidak langsung. Variabel pada penelitian ini yaitu:

- a. Variabel independen meliputi disiplin kerja , Kepemimpinan Situasional dan Beban Kerja.
- b. Variabel intervening meliputi Motivasi Kerja.
- c. Variabel dependen meliputi Kinerja Guru

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ialah 41 Guru SMP 3 Bangil. Pada penelitian ini peneliti menggunakan metode pengambilan sampel teknik sampling jenuh. Teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, karena Populasi dalam penelitian ini berjumlah 41 orang, maka keseluruhan Guru di SMP Negeri 3 Bangil Pasuruan semuanya dijadikan sampel.

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini memakai data kuantitatif. Data kuantitatif ialah jenis data penelitian yang memanfaatkan alat uji statistik untuk pengujian hipotesis, yang dapat langsung dihitung atau diukur dengan menyertakan informasi atau interpretasi yang disajikan dalam bentuk bilangan atau angka. Sumber data penelitian ialah data primer. Data primer didapatkan dari penyebaran kuesioner ke responden yakni guru SMPN 3 Bangil.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data melalui pengamatan, pencatatan langsung ke obyek penelitian dan kuesioner

Metode Analisis

Metode analisis data yang dipakai ialah Partial Least Squares (PLS). PLS ialah teknik analisis metode baru yang dipelopori Herman World, PLS biasa disebut sebagai soft modeling. Dengan PLS, persamaan struktural dengan ukuran sampel relatif kecil dapat dimodelkan serta asumsi normal multivariate. tidak diperlukan. Model pengukuran dipakai dalam pengujian validitas dan reliabilitas alat ukur, dan model struktural dipakai dalam pengujian hubungan kausalitas. Pemodelan jalur PLS dikembangkan sebagai alternatif dari Structural Equation Modeling (SEM) dengan landasan teori yang lemah.

HASIL PENELITIAN DAN ANALISA HASIL PENELITIAN

1. Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan dengan cara membandingkan r hasil (*Corrected item total correlation*) dengan r tabel dimana jika :

- a. r hasil positif, serta r hasil $>$ r tabel, maka butir atau variabel tersebut Valid.
- b. r hasil negative dan r hasil $<$ r tabel, maka butir atau variabel tersebut tidak valid.

Dari persyaratan tersebut diatas, dengan menggunakan *Software SPSS* didapat hasil sebagai berikut :

Tabel 4.6
Hasil Uji Validitas
Disiplin Kerja (X1), Kepemimpinan Situasional (X2),
Beban Kerja (X3), Motivasi Kerja (Z),
dan Kinerja Guru (Y)

Variabel	Corrected item-Total correlation	Keterangan
Disiplin Kerja (X1)		
X1-1	0,98	Valid
X1-2	0,606	Valid
X1-3	0,677	Valid
X1-4	0,510	Valid
X1-5	0,549	Valid
Kepemimpinan Situasional (X₂)		
X2-1	0,629	Valid
X2-2	0,562	Valid
X2-3	0,507	Valid
X2-4	0,419	Valid
X2-5	0,660	Valid
X2-6	0,502	Valid
X2-7	0,504	Valid
X2-8	0,342	Valid
X2-9	0,566	Valid
X2-10	0,371	Valid
Beban Kerja (X3)		
X3-1	0,591	Valid
X3-2	0,615	Valid
X3-3	0,622	Valid
X3-4	0,568	Valid
X3-5	0,562	Valid
X3-6	0,461	Valid
Motivasi Kerja (Z)		
Z1-1	0,759	Valid
Z1-2	0,841	Valid
Z1-3	0,840	Valid
Z1-4	0,841	Valid
Z1-5	0,869	Valid

Variabel	Corrected item-Total correlation	Keterangan
Kinerja Guru (Y)		
Y1-1	0,736	Valid
Y1-2	0,631	Valid
Y1-3	0,668	Valid
Y1-4	0,651	Valid
Y1-5	0,515	Valid
Y1-6	0,473	Valid
Y1-7	0,392	Valid
Y1-8	0,463	Valid

Sumber : Data diolah 2023.

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa r hasil (*Corrected Item – total Correlation*) lebih besar dari r tabel 0.2407. Hasil ini menunjukkan bahwa jawaban responden pada seluruh butir pertanyaan yang terdapat pada variabel Disiplin Kerja (X1), Kepemimpinan Situasional (X2), Beban Kerja (X3), Motivasi Kerja (Z), dan Kinerja Guru (Y) adalah valid.

2. Uji Reliabilitas

Pengujian Reliabilitas dilakukan dengan cara membandingkan *Alpha* (*Cronbach's Alpha*) dengan r tabel dimana jika :

- r Alpha positif (*Cronbach's Alpha*) dan r Alpha $>$ r tabel, maka variabel tersebut Reliabel.
- r Alpha negatif (*Cronbach's Alpha*) dan r Alpha $<$ r tabel maka variabel tersebut tidak Reliabel.

Dari persyaratan tersebut diatas, dengan menggunakan *Software SPSS* didapat hasil sebagai berikut :

Tabel 4.7
Hasil Uji Reliabilitas
Disiplin Kerja (X1), Kepemimpinan Situasional (X2),
Beban Kerja (X3), Motivasi Kerja (Z),
dan Kinerja Guru (Y)

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Disiplin Kerja (X ₁)	0,799	Reliabel
Kepemimpinan Situasional (X ₂)	0,606	Reliabel
Beban Kerja (X3)	0,753	Reliabel
Motivasi Kerja(Z)	0,933	Reliabel
Kinerja Guru (Y)	0,789	Reliabel

Sumber : Data diolah 2023.

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa koefisien reliabilitas variabel Disiplin Kerja (X1) sebesar 0,799, Kepemimpinan Situasional (X2) sebesar 0.606, Beban Kerja (X3) sebesar 753, Motivasi Kerja (Z) sebesar

0,933 dan Kinerja Guru (Y) sebesar 0,789. Karena r alpha > dari t tabel 0.2407 maka semua variabel dinyatakan reliabel.

1. Menghitung Koefisien Jalur I

Pada tahap ini akan menghitung koefisien jalur Model I. Hasil analisa data dengan menggunakan *software SPSS 22* di dapat hasil model regresi yang I sebagai berikut :

Tabel 4.12
Koefisien Determinasi Model I

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	9.335	6.000		1.556	.128
	Disiplin Kerja	.691	.152	.206	3.112	.027
	Kepemimpinan Situasional	.519	.102	.207	3.051	.036
	Beban Kerja	.605	.143	.562	4.238	.000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber : Data diolah 2023.

1. **Uji Hipotesis 1** : Analisa pengaruh variabel Disiplin Kerja (X1) terhadap variabel Motivasi Kerja (Z), dari hasil analisa diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,027, hasil ini lebih kecil dari α (0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan variabel Disiplin Kerja (X1) terhadap variabel Motivasi Kerja (Z).
2. **Uji Hipotesis 2** : Analisa pengaruh variabel Kepemimpinan Situasional (X2) terhadap variabel Motivasi Kerja (Z), dari hasil analisa diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,036, hasil ini lebih kecil dari α (0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan variabel Kepemimpinan Situasional (X2) terhadap variabel Motivasi Kerja (Z).
3. **Uji Hipotesis 3** : Analisa pengaruh variabel Beban Kerja (X3) terhadap variabel Motivasi Kerja (Z), dari hasil analisa diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000, hasil ini lebih kecil dari α (0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan variabel Beban Kerja (X3) terhadap variabel Motivasi Kerja (Z).

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel Disiplin Kerja (X1) Kepemimpinan Situasional (X2) dan variabel Beban Kerja (X3) dapat dilihat dari hasil analisa dengan menggunakan *software SPSS 22* pada tabel 4.13.

Tabel 4.13
Tabel Model Summary
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.801 ^a	.643	.595	2.06885	1.068

a. Predictors: (Constant), Beban Kerja, Kepemimpinan Situasional, Disiplin Kerja

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja

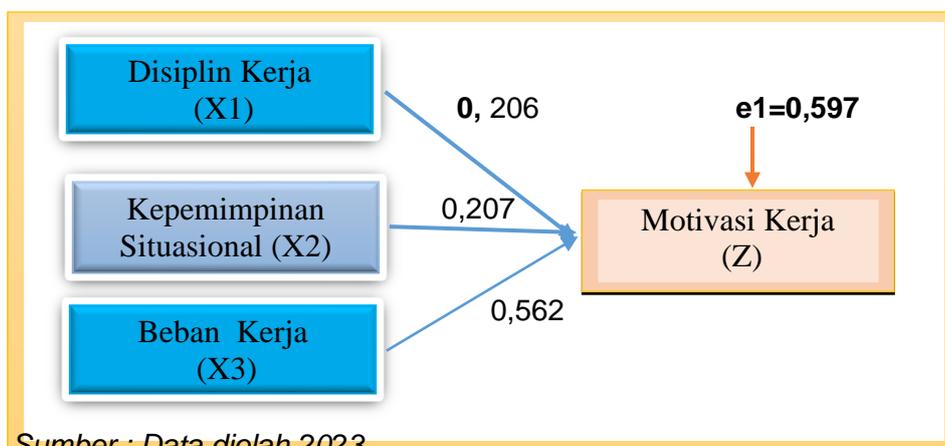
Sumber : Data diolah 2023.

Dari hasil analisa pada tabel 4.13 di dapat R^2 atau R square sebesar 0,643 hal ini menunjukkan bahwa kontribusi atau pengaruh variabel Disiplin Kerja (X1), Kepemimpinan Situasional (X2) dan variabel Beban Kerja (X3) berpengaruh terhadap Motivasi Kerja (Z) sebesar 64,3%. Sedangkan sisanya 35,7% di pengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak di bahas/dimasukkan dalam penelitian ini.

Sementara itu untuk menentukan seberapa besar e_1 di dalam model ini dapat di cari dengan rumus :

$$e_1 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,643} = 0,597$$

Dari hasil perhitungan tersebut di dapat model jalur struktur I sebagai berikut :



Sumber : Data diolah 2023.

Gambar 4.5
Diagram Jalur Struktur I

2. Menghitung Koefisien Jalur II

Hasil analisa data dengan menggunakan *software SPSS 22* di dapat hasil model regresi yang ke II sebagai berikut :

Tabel 4.14
Koefisien Determinasi Model II

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.415	.056		2.545	.015
Disiplin Kerja	.920	.151	.389	2.259	.008
Kepemimpinan Situasional	.450	.100	.556	2.449	.001
Beban Kerja	.496	.170	.419	2.913	.006
Motivasi Kerja	.405	.161	.368	2.519	.016

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber : Data diolah 2023.

4. **Uji Hipotesis 4** : Analisa pengaruh variabel Disiplin Kerja (X1) terhadap variabel Kinerja Guru (Y), dari hasil analisa diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,008, hasil ini lebih kecil dari α (0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan Disiplin Kerja (X1) terhadap variabel Kinerja Guru (Y).
5. **Uji Hipotesis 5** : Analisa pengaruh variabel Kepemimpinan Situasional (X2) terhadap variabel Kinerja Guru (Y), dari hasil analisa diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,001, hasil ini lebih kecil dari α (0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan Variabel Kepemimpinan Situasional (X2) terhadap variabel Kinerja Guru (Y).
6. **Uji Hipotesis 6** : Analisa pengaruh variabel Beban Kerja (X3) terhadap variabel Kinerja Guru (Y), dari hasil analisa diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,006, hasil ini lebih kecil dari α (0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan Variabel Beban Kerja (X3) terhadap variabel Kinerja Guru (Y).
7. **Uji Hipotesis 7** : Analisa pengaruh variabel Motivasi Kerja (Z) terhadap variabel Kinerja Guru (Y), dari hasil analisa diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,016, hasil ini lebih kecil dari α (0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan variabel Motivasi Kerja (X1) terhadap variabel Kinerja Guru (Y).
8. **Uji Hipotesis 8** : Analisa pengaruh variabel Disiplin Kerja (X1) melalui variabel Motivasi Kerja (Z) : diketahui pengaruh langsung variabel Disiplin Kerja (X1) terhadap variabel Kinerja Guru (Y) sebesar 0,389, sedangkan pengaruh tidak langsung variabel Disiplin Kerja (X1) melalui variabel Motivasi Kerja (Z) terhadap variabel Kinerja Guru (Y) adalah perkalian nilai beta variabel Disiplin Kerja (X1) variabel Motivasi Kerja (Z) dengan nilai beta variabel Disiplin Kerja (X1) terhadap variabel Kinerja Guru (Y) yaitu $0,389 \times 0,368 = 0,143$, maka pengaruh total yang diberikan variabel Disiplin Kerja (X1) terhadap variabel Kinerja Guru (Y) adalah pengaruh langsung di tambah pengaruh tidak langsung yaitu $0,389 + 0,143 = 0,532$. Berdasarkan perhitungan tersebut di atas di ketahui bahwa

pengaruh langsung variabel Disiplin Kerja (X1) terhadap variabel Kinerja Guru (Y) sebesar 0,389, dan pengaruh tidak langsung variabel Disiplin Kerja (X1) terhadap variabel Kinerja Guru (Y) melalui variabel Motivasi Kerja (Z) sebesar 0,532, ini berarti nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung, hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung variabel Disiplin Kerja (X1) melalui variabel Motivasi Kerja (Z) mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel Kinerja Guru (Y).

9. **Uji Hipotesis 9** : Analisa pengaruh variabel Kepemimpinan Situasional (X2) melalui variabel Motivasi Kerja (Z) : diketahui pengaruh langsung variabel Kepemimpinan Situasional (X2) terhadap variabel Kinerja Guru (Y) sebesar 0,556 sedangkan pengaruh tidak langsung variabel Kepemimpinan Situasional (X2) melalui variabel Motivasi Kerja (Z) terhadap variabel Kinerja Guru (Y) adalah perkalian nilai beta variabel Kepemimpinan Situasional (X2) terhadap variabel Motivasi Kerja (Z) dengan nilai beta variabel Kepemimpinan Situasional (X2) terhadap variabel Kinerja Guru (Y) yaitu $0,556 \times 0,368 = 0,205$, maka pengaruh total yang diberikan variabel Kepemimpinan Situasional (X2) terhadap variabel Kinerja Guru (Y) adalah pengaruh langsung di tambah pengaruh tidak langsung yaitu $0,556 + 0,205 = 0,761$. Berdasarkan perhitungan tersebut di atas diketahui bahwa pengaruh langsung variabel Kepemimpinan Situasional (X2) terhadap variabel Kinerja Guru (Y) sebesar 0,556, dan pengaruh tidak langsung variabel Kepemimpinan Situasional (X2) terhadap variabel Kinerja Guru (Y) melalui variabel Motivasi Kerja (Z) sebesar 0,761, ini berarti nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung, hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung variabel Kepemimpinan Situasional (X2) melalui variabel motivasi Kerja (Z) mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel Kinerja Guru
10. **Uji Hipotesis 10** : Analisa pengaruh variabel Beban Kerja (X3) melalui variabel Motivasi Kerja (Z) : diketahui pengaruh langsung variabel Beban Kerja (X3) terhadap variabel Kinerja Guru (Y) sebesar 0,419 sedangkan pengaruh tidak langsung variabel Beban Kerja (X3) melalui variabel Motivasi Kerja (Z) terhadap variabel Kinerja Guru (Y) adalah perkalian nilai beta variabel Beban Kerja (X3) terhadap variabel Motivasi Kerja (Z) dengan nilai beta variabel Beban Kerja (X3) terhadap variabel Kinerja Guru (Y) yaitu $0,419 \times 0,368 = 0,154$, maka pengaruh total yang diberikan variabel Beban Kerja (X3) terhadap variabel Kinerja Guru (Y) adalah pengaruh langsung di tambah pengaruh tidak langsung yaitu $0,419 + 0,154 = 0,573$. Berdasarkan perhitungan tersebut di atas diketahui bahwa pengaruh langsung variabel Beban Kerja (X3) terhadap variabel Kinerja Guru (Y) sebesar 0,419, dan pengaruh tidak langsung variabel Beban Kerja (X3) terhadap variabel Kinerja Guru (Y) melalui variabel Motivasi Kerja (Z) sebesar 0,573, ini berarti nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung, hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung variabel Beban Kerja (X3)

melalui variabel Motivasi Kerja (Z) mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel Kinerja Guru (Y).

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel (X1), variabel Kepemimpinan Situasional (X2), variabel Beban Kerja (X3) dan variabel Motivasi Kerja (Z) dapat dilihat dari hasil analisa dengan menggunakan *software SPSS 22* pada tabel 4.15.

Tabel 4.15
Tabel Model Summary
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.877 ^a	.769	.554	2.02313	1.269

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kepemimpinan Situasional, Disiplin Kerja, Beban Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

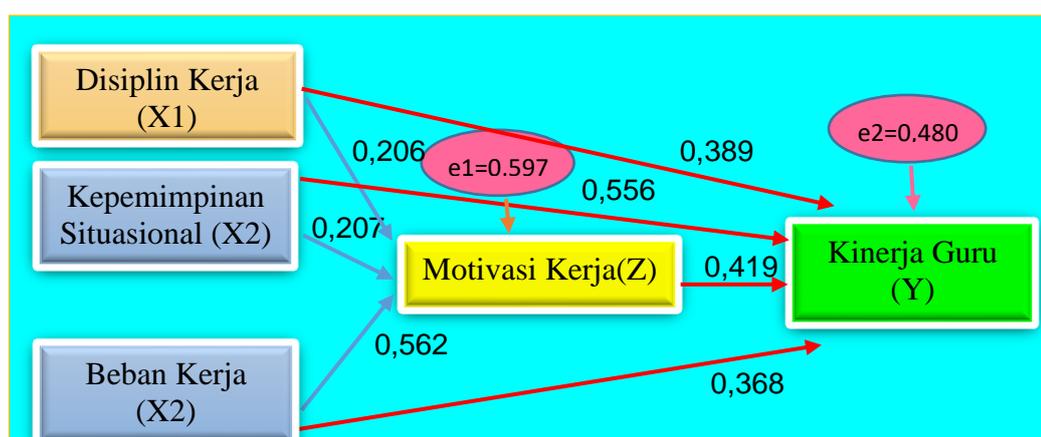
Sumber : Data diolah 2023.

Dari hasil analisa pada tabel 4.15 di dapat R² atau R square sebesar 0,769 hal ini menunjukkan bahwa kontribusi atau pengaruh variabel Disiplin Kerja (X1), variabel Kepemimpinan Situasional (X2), variabel Beban Kerja (X3) dan variabel Motivasi Kerja (Z) terhadap variabel Kinerja Guru (Y) sebesar 76,9%. Sedangkan sisanya 23,1% di pengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak di bahas/dimasukkan dalam penelitian ini.

Sementara itu untuk menentukan seberapa besar e1 di dalam model ini dapat di cari dengan rumus :

$$e1 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,769} = 0,480$$

Dari hasil perhitungan tersebut di dapat model jalur struktur II sebagai berikut :



Sumber : Data diolah 2023.

Gambar 4.6
Diagram Jalur Struktur II

Pembahasan

1. Disiplin kerja guru berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SMPN 3 Bangil hal ini berarti semakin tinggi disiplin kerja maka kinerja guru semakin baik sebaliknya Semakin rendah disiplin kerja guru maka kinerja guru semakin kurang baik.
2. Kepemimpinan situasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SMPN 3 Bangil. Yang berarti bahwa semakin baik kepemimpinan situasional akan semakin baik pula kinerja guru SMPN 3 Bangil, Pendapat Matluck (1987) dikutip oleh Mudjiarto (2002: 81), kepemimpinan kepala sekolah adalah cara untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan yaitu para guru dan civitas sekolah untuk mencapai tujuan tertentu. Kepala sekolah memberikan perhatian yang seksama terhadap kualitas pengajaran dan berupaya meningkatkan pengajaran secara efektif, serta meningkatkan prestasi akademik siswanya menjadi lebih tinggi.
3. Beban kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SMPN 3 Bangil. yang berarti bahwa (Placeholder1) bila variabel beban kerja meningkat maka variabel kinerja guru akan menurun. Pendapat MB Ali (2002: 329) beban kerja adalah tanggung jawab yang harus dilaksanakan demi mencapai tujuan yang diinginkan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka diperoleh simpulan sebagai berikut :

1. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja
2. Kepemimpinan Situasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja
3. Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja
4. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru
5. Kepemimpinan Situasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru
6. Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.
7. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.
8. Secara tidak langsung disiplin kerja melalui motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru
9. Secara tidak langsung kepemimpinan situasional melalui motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru
10. Secara tidak langsung beban kerja melalui motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut :

1. Dalam upaya peningkatan kinerja guru, guru harus lebih aktif dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik,

Kedisiplinan dalam kehadiran guru sangatlah penting karena hal tersebut berpengaruh dalam keberhasilan kegiatan belajar mengajar di sekolah

2. Sebaiknya guru harus memiliki kompetensi yang memenuhi standar kualifikasi guru, agar kinerja akan tercapai dengan optimal.
3. Dalam hal ini beban kerja guru seharusnya sesuai dengan tupoksi mengajar sesuai dengan kompetensi yang diampunya, sehingga guru bisa lebih focus dengan beban mengajar yang diberikan oleh kepala sekolah
4. Untuk penelitian selanjutnya, dapat mengembangkan penelitian ini dengan menambah variabel lain untuk dijadikan indikator dalam penelitian lanjutan. Peneliti dapat meneliti faktor-faktor yang terkait dengan motivasi ataupun loyalitas, hal ini dikarenakan terdapat ada hubungan terkait yang dapat mempengaruhi kinerja guru.

REFERENSI

- Anoraga, Panji. (2016). *Psikologi Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Ardana, Komang., Ni Wayan Mujiati & Anak Agung Ayu Sriathi. (2017). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Ardiana, T.E. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK di Kota Madiun. *Akuntansi dan Pajak*, 17(2) : 14-23.
- (2016). Pengaruh Presepsi Guru Atas Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK Di Kota Madiun. *Jurnal Akuntansi dan Pajak*, 17(1) : 1-9.
- Arikunto, Suharsimi. (2015). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. (2015). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Astuti, Putri Yuni. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Iklim Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada SMP Negeri 3 Dumai. *JOM Femon*, 4(1) : 1091-1104.
- Barnawi, dan Mohammad Arifin. (2014). *Instrumen Pembinaan, Peningkatan, Penilaian Kinerja Guru Profesional*. Jogjakarta : Ar-Ruzz Media.
- Danim, Sudarwan. (2014). *Motivasi, Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*. Penerbit : Rineka Cipta. Jakarta.
- Firmandari, Nuraini. (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Yogyakarta). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 4 (1) : 25-34.
- Ghozali, Imam. (2015). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 19 (edisi kelima)*. Semarang : BP. Universitas Diponegoro.

- Gibson, J. L., Ivancevich, & Donnely. (2014). *Organisasi : Perilaku, Struktur, dan Proses*. Jakarta : Erlangga.
- Gujarati, Damodar, dan Dawn C Porter. (2015). *Dasar-Dasar Ekonometrika*. Jakarta : Salemba Empat.
- Handoko, T. Hani. (2014). *Manajemen*. Yogyakarta : BPFE.
- Hasibuan, P. Malayu. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Hurit, Andreas Au. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK SMA Di Kota Larantuka, Flores Timur. *MAGISTRA*, 2 (3) : 244-254.
- Ilyas, Yasli. (2016). *Kinerja, Teori, Penilaian, dan Penelitian*. Jakarta : Bumi Kajian Ekonomi.
- Karauwan, R., Lengkong, V.P.K. & Mintardjo, C. (2015). Pengaruh Etos Kerja, Budaya Organisasi, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Minahasa Selatan. *EMBA*, 3 (3) : 1196-1207.
- Kaswan. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Kintamani, I. (2016). *Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan Pusat Data dan Statistik dan Kebudayaan 2016*.
- Kreitner, R., & Kinicky, A. (2013). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Lasmawan, W. & Natajaya, N. (2017). Hubungan Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja, dan Iklim Kerja dengan Kinerja Guru. *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Sains dan Humaniora*, 1 (1) : 42-50.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. (2016). *Pengantar Ilmu Pendidikan*. Semarang : Universitas Negeri Semarang Press.
- Nurhayati, B. (2016). Faktor-Faktor yang mempengaruhi profesionalisme dan kinerja guru Biologi di SMAN Kota Makassar Sulawesi Selatan. *Mimbar Pendidikan*, 4 (25) : 64-70.
- Ratnasari, M. & Widayati, A. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Ciamis. *Kajian Pendidikan Akuntansi Indonesia*. hal. 208–225.
- Sanusi, Anwar. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta : Salemba Empat.
- Saondi dan Suherman. (2015). *Etika Profesi Keguruan*. Bandung : Refika Aditama.

- Sarwoko. (2015). *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta : Pustaka Belajar.
- Sinambela, Lijan Poltak. (2013). *Kinerja Pegawai Teori, Pengukuran, dan Implikasinya*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Sudarmanto. (2014). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung : PT. Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung : Alfabeta.
- Sunarso & Kusdi. (2015). Pengaruh Kepemimpinan, Kedisiplinan, Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 4 (1) : 72-79.
- Supardi. (2014). *Kinerja Guru*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Sutarto. (2016). *Dasar-dasar Organisasi*. Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Timperley, Helen & Robinson, Viviane. (2015). Workload and the Professional Culture of Teachers. *SAGE Publications*, 28 (1) : 47-62.
- Usman, Husaini. (2017). *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. *Jakarta* : Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Undang-Undang Republik Indonesia No.20, (2003). *Sistem Pendidikan Nasional*.
- Wahjosumidjo. (2017). *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta : Balai Pustaka.
- Wahyudin, Agus. (2015). *Metodologi Penelitian (Edisi 1 2015)*. Semarang : Unnes Press.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Winarsunu, T. (2018). *Psikologi Keselamatan Kerja*. Malang : UMM Press.