



Korelasi Kepemimpinan Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Guru Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening

Rosmawati^{1*}, Emmy Indrayani²

Universitas Gunadarma, Jakarta, Indonesia

* corresponding author

khansarose11@gmail.com*, emmyindra@gmail.com

<https://doi.org/10.29407/nusamba.v9i1.20146>

Informasi Artikel	Abstract
Tanggal masuk : 28 Mei 2023	Research aim: The research aimed to explore the influence of leadership and discipline on teacher performance, with motivation serving as an intervening variable.
Tanggal revisi 15 September 2023	Method: Employing a descriptive quantitative approach, path analysis using Smart Partial Least Square (PLS) software version 3.0 was utilized
Tanggal diterima 29 September 2023	Finding: The findings indicate that motivation and effective leadership also positively impact teacher performance. However, the direct influence of discipline on teacher motivation and performance appears less significant, highlighting the intricate nature of motivational factors in educational settings.

Keywords: Leadership, discipline, teacher performance, and motivation

Theoretical contribution/Originality: The study offers insights into the nuanced dynamics of these factors and their implications for educational practices, thereby enriching theoretical frameworks in the field.

Practitioner/Policy implication: These findings have practical implications for school administrators and policymakers regarding the importance of fostering a supportive and motivating work environment for teachers through effective leadership practices. Additionally, it emphasizes the need for holistic management strategies and addressing factors beyond disciplinary action to improve overall teacher performance.

Research limitation: Discrepancies in respondent understanding during questionnaire completion may have influenced the accuracy of the data collected.



Abstrak

Tujuan Penelitian: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan disiplin terhadap kinerja guru, dengan motivasi sebagai variabel intervening.

Metode: Menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif, analisis jalur menggunakan perangkat lunak Smart Partial Least Square (PLS) versi 3.0

Temuan: Temuan menunjukkan bahwa motivasi dan kepemimpinan yang efektif juga berdampak positif terhadap kinerja guru. Namun, pengaruh langsung disiplin terhadap motivasi dan kinerja guru tampak kurang signifikan, hal ini menunjukkan rumitnya faktor motivasi dalam lingkungan pendidikan.

Kontribusi teoritis/orisinalitas: Studi ini menawarkan wawasan tentang dinamika faktor-faktor ini dan implikasinya terhadap praktik pendidikan, sehingga memperkaya kerangka teoritis di lapangan.

Implikasi Praktisi/Kebijakan: Temuan ini mempunyai implikasi praktis bagi administrator sekolah dan pembuat kebijakan mengenai pentingnya membina lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi guru melalui praktik kepemimpinan yang efektif. Selain itu, laporan ini menekankan perlunya strategi manajemen yang holistik dan mengatasi faktor-faktor di luar tindakan disipliner untuk meningkatkan kinerja guru secara keseluruhan.

Keterbatasan penelitian: Perbedaan pemahaman responden pada saat pengisian kuesioner mungkin mempengaruhi keakuratan data yang dikumpulkan.



Pendahuluan

Sumber daya manusia unggul menjadi faktor kunci dalam meningkatkan daya saing ekonomi suatu negara[1,2]. Mereka menekankan bahwa meskipun modal alam dan infrastruktur memiliki peran penting dalam pertumbuhan ekonomi, investasi dalam SDM memiliki dampak jangka panjang yang lebih signifikan. Bangsa dan negara yang maju memiliki sumber daya manusia unggul, berapapun besarnya sumber daya alam, modal sarana prasarana yang tersedia, namun jika tidak memiliki sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas target pembangunan bangsa dan negara tidaklah dapat tercapai, maka dari itu Indonesia membutuhkan SDM yang berkualitas agar target-target bangsa dan negara dapat tercapai sesuai harapan

Lebih lanjut, pendidikan yang berkualitas dan pengembangan keterampilan merupakan faktor penting dalam meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan individu serta masyarakat secara keseluruhan[3]. Hal ini menegaskan bahwa investasi dalam pendidikan dan pengembangan SDM adalah strategi yang efektif dalam mencapai tujuan pembangunan jangka panjang.

Namun dibalik itu semua, sekolah dalam menciptakan SDM yang berkualitas bukanlah suatu hal yang mudah, karena ada beberapa faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu pendidikan salah satunya adalah tenaga pendidik[4]. Sekolah harus memiliki sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan profesional, karena SDM yang dimiliki dapat memberikan kontribusi yang sangat baik sehingga dapat menguntungkan bagi terselenggaranya pendidikan.

Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk menerapkan fungsi-fungsi manajemen yakni kemampuan melaksanakan proses perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian serta mampu mendayagunakan seluruh sumber daya yang dimiliki sekolah agar keberhasilan dan keefektifan pelaksanaan proses pembelajaran dapat tercapai[5].

Kepala sekolah yang profesional mampu untuk menetapkan tujuan pendidikan, menaksir kebutuhan personil, mengidentifikasi bidang-bidang masalah dan merancang pemecahan yang efektif, serta menyusun anggaran dan penggunaan sumber-sumber pendidikan secara efisien dan efektif. Sesuai dengan peran dan tugas-tugas di atas, kepala sekolah merupakan manajer sekolah, pemimpin sekolah, administrator sekolah, dan supervisor sekolah dituntut untuk dapat menciptakan manajemen sekolah [6]. Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi dan kinerja guru[7,8]. Oleh karena itu, penelitian tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru, seperti kepemimpinan, kedisiplinan, dan motivasi, seperti yang diusulkan dalam tujuan penelitian di SMK Al-Bahri Bekasi, dapat memberikan wawasan yang berharga bagi pengembangan pendidikan di tingkat lokal maupun nasional. Dengan memahami dinamika antara faktor-faktor tersebut, diharapkan dapat dirumuskan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan SDM di Indonesia.

Dari latar belakang tersebut, kerangka konseptual penelitian dapat ditarik sebagai berikut:

1. Faktor-faktor kualitas SDM, termasuk kepemimpinan kepala sekolah, kedisiplinan guru, dan motivasi guru, memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja guru di SMK Al-Bahri Bekasi.
2. Kepemimpinan kepala sekolah memengaruhi motivasi dan kedisiplinan guru secara langsung, yang pada gilirannya memengaruhi kinerja guru.
3. Kedisiplinan guru memiliki pengaruh langsung terhadap motivasi kerja guru, yang pada akhirnya memengaruhi kinerja guru.



4. Kepemimpinan juga dapat memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja guru melalui motivasi.
5. Motivasi dapat memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja guru melalui kedisiplinan.

Dengan memahami hubungan antara faktor-faktor ini, dapat dirumuskan strategi untuk meningkatkan kinerja guru dan kualitas pendidikan di SMK Al-Bahri Bekasi, serta memberikan kontribusi bagi pengembangan pendidikan secara lebih luas di Indonesia.

Pernyataan Masalah Penelitian

Terdapat beberapa masalah yang berkenaan dengan Kinerja Guru yang perlu dilakukan kajian untuk ditemukan penyelesaiannya, yaitu :

- a) Perilaku kepemimpinan yang ada di SMK Al Bahri belum maksimal
- b) Motivasi Guru dalam mengajar masih belum maksimal
- c) Kurangnya kedisiplinan guru dalam waktu kerja
- d) Kinerja guru SMK Al bahri masih belum maksimal

Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis :

- a) Pengaruh kepemimpinan dan kedisiplinan terhadap motivasi guru di Smk Al-Bahri Bekasi
- b) Pekaruh kepemimpinan dan kedisiplinan terhadap kinerja guru di Smk Al-Bahri Bekasi
- c) Pengaruh motivasi terhadap kinerja guru di Smk Al-Bahri Bekasi
- d) Pengaruh kepemimpinan terhadap kedisiplinan guru di Smk Al-Bahri Bekasi
- e) Pengaruh kedisiplinan terhadap motivasi kerja guru di Smk Al-Bahri Bekasi
- f) Kepemimpinan berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja guru di Smk Al-Bahri Bekasi
- g) Motivasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja guru di Smk Al-Bahri Bekasi

Metode

Subjek, Populasi, Responden

Penelitian ini dilakukan di desa Cikiwul kecamatan Bantargebang kota Bekasi propinsi Jawa Barat. Adapun waktu pelaksanaan penelitian yaitu Januari 2022 – November 2022 yang menjadi objek dalam penelitian ini yaitu pengaruh kepemimpinan dan kedisiplinan terhadap kinerja guru pada SMK Al Bahri. Subjek penelitian merupakan sumber data yang memberikan kejelasan mengenai duduk persoalan yang dikaji atau sumber yang memberikan informasi secara lengkap dan cermat mengenai beberapa peristiwa, manusia dan situasi yang diobservasi[9]. Yang menjadi subjek pertama adalah kepala sekolah dan guru. Adapun guru yang menjadi subjek penelitian ini adalah seluruh guru SMK Al Bahri. Populasi adalah keseluruhan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya [10].

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh guru SMK Al Bahri pada tahun pelajaran 2022/2023 yang berjumlah 55 orang yang terdiri dari guru produktif dan guru adaptif normatif yang mengajar di kelas X sampai dengan kelas XII. Menurut Arikunto jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika



populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15 % atau 20-25 % dari jumlah populasinya [11]. Berdasarkan konsep di atas dan jumlah populasi pada penelitian ini tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada SMK Al Bahri yaitu sebanyak 55 orang responden. Sampel ini merupakan jenis sampel jenuh/ *nonprobability sampling* karena teknik pengambilan sampel tidak memberikan peluang/kesempatan yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi sampel [12]. Dengan pengambilan sample terhadap keseluruhan sampel tersebut diharapkan sudah memenuhi persyaratan dalam pengambilan sampel.

Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode survei, dengan alat bantu kuesioner tertutup, dimana responden memilih salah satu jawaban yang telah disediakan, dengan alternatif jawaban terdiri dari interval bernilai 1– 5 dalam *skala likert*. Teknik pengumpulan data yang digunakan :

1. Wawancara

Metode wawancara yaitu pengumpulan data dengan jalan tanya jawab sepihak yang dikerjakan dengan sistematis dan berlandaskan kepada tujuan penelitian. Pada metode wawancara ini melibatkan guru dan waka kurikulum SMK Al Bahri sebagai narasumber.

2. Angket atau kuesioner

Menurut Sugiyono “Angket atau kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab” Sehingga dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa angket atau kuesioner merupakan cara pengumpulan data atau informasi dengan memberikan pertanyaan atau pernyataan kepada responden untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan permasalahan yang ada [13]. Kuesioner dibagikan kepada 55 guru SMK Al Bahri yang menjadi responden pada penelitian ini.

Menurut Sugiyono, *skala Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau kelompok tentang fenomena sosial [14]. *Skala Likert* ini digunakan dalam pengisian kuesioner. Data yang telah terkumpul melalui angket, kemudian penulis olah ke dalam bentuk kuantitatif, yaitu dengan cara menetapkan skor jawaban dari pernyataan yang telah dijawab oleh responden, dimana pemberian skor tersebut didasarkan pada ketentuan jumlah jawaban.

Analisis Data

Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan *Partial Least Square (PLS)* yang dijalankan dengan media komputer. untuk mengetahui karakteristik responden sehingga diperoleh kesimpulan yang akan memperjelas gambaran mengenai obyek penelitian. PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling (SEM)* yang berbasis komponen atau varian. Menurut Ghozali, PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kausalitas/teori sedangkan PLS lebih bersifat predictive model. PLS merupakan metode analisis yang powerful karena tidak didasarkan pada banyak asumsi terdistribusi normal, sampel tidak harus besar [15].

Model teoritis yang telah dibangun pada tahap pertama digambarkan pada sebuah *path diagram*. Dalam diagram alur, hubungan antar konstruk dinyatakan melalui anak panah. Anak panah lurus menunjukkan sebuah kausal langsung antara satu konstruk ke konstruk lainnya.



Uji Outer Model.

Uji yang dilakukan pada *outer model*, sebagai berikut :

a. Uji Validitas (*Uji Convergent Validity*)

Uji validitas menunjukkan suatu ukuran tingkat kevalidan atau ketetapan suatu instrumen. Suatu instrumen yang valid mempunyai validitas yang tinggi. Sebaliknya, instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah. Pengujian validitas dilakukan dengan melakukan uji dua sisi dengan taraf signifikansi 0,05 [14].

Kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

- 1) Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ (uji dua sisi dengan sig. 0,05) maka instrumen atau item-item pernyataan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).
- 2) Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ (uji dua sisi dengan sig. 0,05) maka instrumen atau item-item pernyataan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

b. Uji Reliability (*Composite Reliability dan Cronbach Alpha*)

Menurut Sugiono pengujian realibilitas instrumen dengan rentang skor antara 1 – 5 menggunakan rumus Cronbach's Alpha dan untuk mengetahui kuesioner valid maka standar nilai uji reabilitas harus lebih besar dari 0,60 dinyatakan valid [11].

c. Uji *Discriminant Validity*

Discriminant validity selanjutnya diukur dengan membandingkan nilai akar *Average Variance Extrated (AVE)* setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar kuadrat *Average Variance Extrated (AVE)* setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya dalam model maka memiliki nilai *discriminant validity* yang baik. Nilai AVE minimal 0,5 menunjukkan ukuran *convergent validity* yang baik, artinya variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah varian dari indikator-indikatornya. Nilai AVE diperoleh dari penjumlahan kuadrat loading factor dibagi dengan *error*. *Discriminant validity* merupakan nilai *cross loading factor* berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai dengan membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai loading konstruk yang lain

Model Struktural (Uji Inner Model)

Inner model, yaitu spesifikasi hubungan antar variabel laten (structural model), disebut juga dengan inner relation, Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau variabel manifest diskala *zero means* dan unit varian sama dengan satu, sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model [16].

Analisis Data

Analisis data menggunakan analisis faktor *confirmatory* tingkat pertama (*First Order Confirmatory Analysis*) untuk mengukur masing-masing dimensi yang dibentuk oleh indikator-indikatornya dan analisis faktor *confirmatory* tingkat kedua (*Second Order Confirmatory Analysis*) mengukur konstruk latennya. Pada analisis data dilakukan uji validitas dan reliabilitas dan Evaluasi *Goodness of Fit* dan pengujian hipotesis.



Uji Hipotesis (Pengaruh antar Variabel)

Pengujian hipotesis yang diajukan dilakukan dengan melihat *path coefficients* yang menunjukkan koefisien parameter dan nilai signifikansi *t-statistik*. Signifikansi parameter yang diestimasi dapat memberikan informasi mengenai hubungan antar variabel-variabel penelitian. Batas untuk menolak dan menerima hipotesis yang diajukan yaitu menggunakan probabilitas 0,05. Statistik uji yang digunakan adalah *t-statistik* dengan membandingkan dengan t-tabel pengaruh langsung secara parsial maupun dengan melihat nilai *Variance Accounted For (VAF)*. Menurut Nurlala VAF merupakan ukuran seberapa besar variabel pemediasi mampu menyerap pengaruh langsung yang sebelumnya signifikan dari model tanpa mediasi, Nilai VAF di atas 80 % menunjukkan peran variabel mediasi sebagai pemediasi penuh, nilai VAF diantara 20% sampai dengan 80% dikatakan pemediasi parsial, dan jika nilai VAF kurang dari 20% dikatakan hampir tidak ada mediasi [17].

Hasil dan Pembahasan

Analisis Deskriptif Kepemimpinan (X_1)

Pernyataan “Kepala sekolah menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan mendukung dimana orang-orang dapat bekerja sama dan saling peduli” memiliki nilai rata-rata tertinggi menurut penelitian pada variabel kepemimpinan yaitu sebesar 4,509 dengan nilai standar deviasi 0,535, dan pernyataan “The Head Now menciptakan harapan yang tinggi, menetapkan standar yang tinggi, dan membina komunitas sekolah untuk selalu menantang” memiliki nilai rata-rata terendah.

Analisis Deskriptif Kedisiplinan (X_2)

Pernyataan “Saya menaati peraturan tentang apa yang tidak boleh dilakukan oleh guru” memiliki nilai rata-rata tertinggi dalam penelitian pada instrumen uvariabel disiplin, yaitu sebesar 4,445 dengan nilai standar deviasi 0,598. Pernyataan “Saya istirahat sesuai dengan aturan yang berlaku di sekolah” memiliki nilai rata-rata terendah yaitu sebesar 4,418, dan nilai standar deviasi sebesar 0,594.

Analisis Deskriptif Kinerja Guru (Y_1)

Pernyataan “Saya mengembangkan sifat positif siswa” memiliki nilai rata-rata tertinggi pada temuan instrumen variabel Kinerja Guru yaitu sebesar 4,509 dengan nilai standar deviasi 0,535. Pernyataan “saya melaksanakan penilaian” memiliki nilai rata-rata terendah yaitu sebesar 4,327 dan memiliki nilai standar deviasi sebesar 0,662.

Analisis Deskriptif Motivasi kerja (Y_2)

Berdasarkan tanggapan responden terhadap pernyataan kuesioner yang disebarluaskan, faktor motivasi kerja dideskripsikan dan dianalisis. Pernyataan "Saya memiliki komunikasi yang baik" memiliki nilai rata-rata tertinggi dalam temuan instrumen untuk variabel "Motivasi kerja" yaitu sebesar 4,564 dengan standar deviasi 0,496. Pernyataan “Saya mencapai target kerja dan memiliki kualitas kerja yang baik” memiliki nilai rata-rata terendah yaitu sebesar 4,418 dan memiliki standar deviasi 0,493.

Analisis Data

Spesifikasi model PLS dapat dibuat dengan menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 3.0 for Windows yang akan diestimasi dalam penelitian ini berdasarkan deskripsi operasional masing-masing variabel penelitian.



Batas *loading factor* atau *cut value* yang digunakan dalam penelitian ini adalah 0,60. Jika nilai *loading factor* lebih dari 0,60 maka model PLS dikatakan telah mencapai *validitas konvergen*. *Validitas konvergen* dapat dinilai dengan menggunakan nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dari setiap konstruk selain nilai *loading factor* dari setiap indikator. Informasi di atas mengarah pada kesimpulan bahwa semua indikator pada setiap konstruk telah memenuhi syarat *validitas konvergen* yang diperlukan, sehingga semua indikator valid.

Uji Reliabilitas Konstruk

Ketertarikan konstruk kemudian ditentukan dengan menghitung *Cronbach's Alpha (CA)* dan *Composite Reliability (CR)*, seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 1
Cronbach's Alpha (CA) dan Composite Reliability (CR)

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Kepemimpinan	0.964	0.968	<i>Reliable</i>
Motivasi	0.958	0.966	<i>Reliable</i>
Kedisiplinan	0.962	0.968	<i>Reliable</i>
Kinerja Guru	0.949	0.955	<i>Reliable</i>

Sumber : output SmartPLS V.3.0

Karena nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* memiliki nilai > 0.6 maka dari *output SmartPLS 3.0* dapat disimpulkan telah lolos uji reliabilitas. Hal ini menunjukkan bahwa konsep tersebut memiliki reliabilitas yang kuat atau bahwa alat penelitian kuesioner dapat dipercaya atau konsisten.

AVE (Average Variance Extracted)

Metode berikutnya untuk menguji *validitas data* adalah dengan melihat nilai *Average Variance Extracted (AVE)*.

Table 2
Nilai AVE

	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	0.668	Valid
Motivasi (Y2)	0.782	Valid
Kedisiplinan (X2)	0.769	Valid
Kinerja Guru (Y1)	0.586	Valid

Sumber : output SmartPLS V.3.0

Keluaran AVE seperti pada Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai AVE variabel Kepemimpinan (X1), variabel Kedisiplinan (X2), variabel Kinerja Guru (Y1), dan variabel Motivasi (Y2) memiliki nilai di atas 0,50, yang menunjukkan bahwa variabel tersebut dinyatakan valid.



Akar AVE dan Korelasi Antar Konstruk

Korelasi variabel laten digunakan untuk mengukur seberapa dekat dimensi terkait satu sama lain. Ini ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 3
Latent Variable Correlations

	Kepemimpinan	Motivasi	Kedisiplinan	Kinerja Guru
Kepemimpinan	1.000	0.61	0.706	0.825
Motivasi	0.61	1.000	0.443	0.712
Kedisiplinan	0.706	0.443	1.000	0.772
Kinerja Guru	0.825	0.712	0.772	1.000

Sumber : Output SmartPLS V.3.0

Tabel 4.
Nilai AVE dan akar AVE

	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	<i>Akar Average Variance Extracted (AVE)</i>
Kepemimpinan	0.688	0,817
Motivasi	0.782	0,884
Kedisiplinan	0.769	0,877
Kinerja Guru	0.586	0,765

Sumber : Output SmartPLS V.3.0

Akar AVE lebih besar dari korelasi antar konstruk, seperti yang ditunjukkan oleh temuan korelasi variabel laten pada tabel 3 dan akar AVE pada tabel 4. Misalnya, nilai korelasi lebih kecil dari nilai akar AVE antara variabel Kepemimpinan (X₁) dimensi. Korelasi antara dimensi X₁ dan X₂ yaitu (0,706), korelasi X₁ dan Y₁ (0,825), serta X₁ dan Y₂ (0,61) semuanya lebih besar dari akar AVE kepemimpinan (X₁) (0,817). Korelasi dimensi X₂ dengan Y₁ yaitu (0,772), X₂ dan Y₂ (0,443), lebih kecil dari akar AVE X₂ (0,877).

Hasil Uji Inner Model (Model Struktural)

Tabel 5
Nilai R-square

	R Square	R Square Adjusted
	0.372	0.348
	0.819	0.808

Sumber : output SmartPLS V.3.0

Nilai *R-Square* untuk dimensi Y1 dan Y2 masing-masing adalah 0,819 dan 0,372, sesuai Tabel 5. Pengaruh simultan X1 dan X2 terhadap Y1 memiliki nilai *R Square* sebesar 0,819 dan nilai *adjusted R Square* sebesar 0,808. Efek simultan 0,808 atau 80,8% dari semua konstruksi eksogen (X1 dan X2) pada Y dapat dijelaskan. Semua konstruk eksogen X1 dan X2 berpengaruh kuat terhadap Y1 karena nilai *Adjusted R Square* lebih besar dari 33% dan 67%.



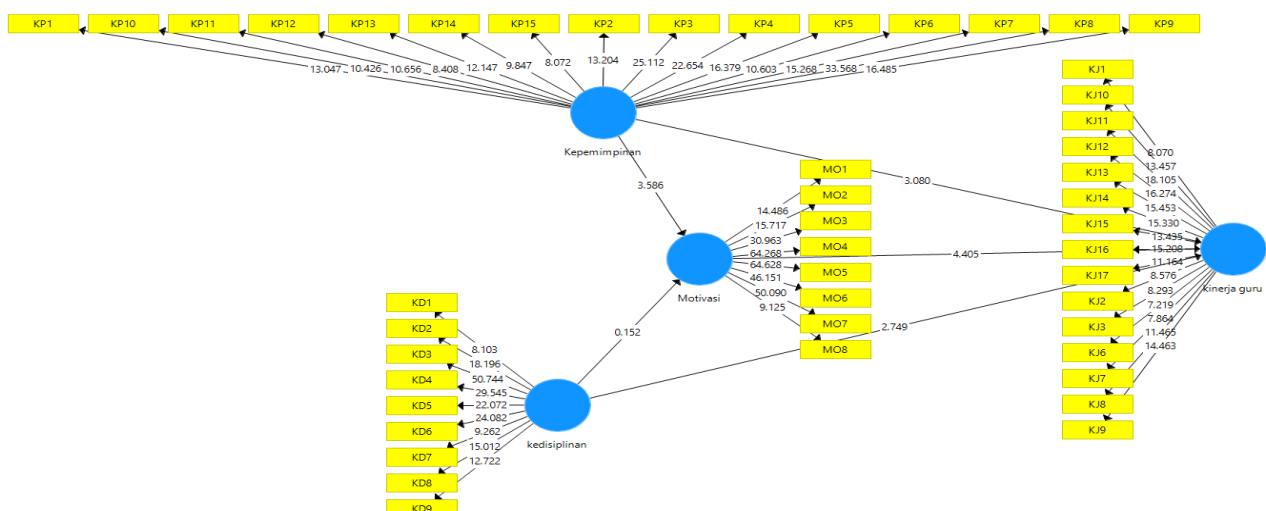
Pengaruh simultan X1 dan X2 terhadap Y1 dan Y2 memiliki nilai *R Square* sebesar 0,372 dan nilai *adjusted R Square* sebesar 0,348. Efek simultan dari semua konstruksi eksogen (X1 dan X2) terhadap Y sebesar 0,372 atau 37,2% dapat dijelaskan. Semua komponen eksogen, X1, X2, dan Y1, memiliki pengaruh sedang terhadap Y2 karena *Adjusted R Square* lebih dari 33% dan lebih rendah dari 67%.

Tabel 6
Nilai Q-suar

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Kepemimpinan	825	825	
Motivasi	440	320.505	0.272
Kedisiplinan	495	495	
kinerja guru	825	438.147	0.469

Sumber : *output SmartPLS V.3.0*

Dapat disimpulkan dari tabel hasil perhitungan *Q-Square* pada penelitian ini bahwa informasi yang termasuk dalam data penelitian sebesar 27,2% dan 46,9% dapat dijelaskan oleh model yang digunakan memiliki nilai prediksi yang relevan. Terlihat jelas dari data pada tabel di atas bahwa nilai *Q square* variabel dependen (endogen) adalah 0,272 dan 0,469. Dengan adanya angka tersebut, dapat dikatakan bahwa penelitian ini memiliki nilai observasi yang baik karena nilai *Q square* 0,272 dan 0,469 lebih besar dari nol.



Gambar 1 Analisis Jalur



Tabel 7
Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung

		Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan Motivasi	->	0.592	0.594	0.165	3.586	0.000
Kepemimpinan kinerja guru	->	0.364	0.383	0.118	3.080	0.002
Motivasi -> kinerja guru		0.326	0.312	0.074	4.405	0.000
kedisiplinan -> Motivasi		0.025	0.030	0.166	0.152	0.879
kedisiplinan -> kinerja guru		0.371	0.367	0.135	2.749	0.006

Sumber : *output SmartPLS V.3.0*

Nilai koefisien jalur yang dapat diamati pada kolom nilai P dan statistik T pada tabel 7 di atas adalah sebagai berikut:

- Terdapat pengaruh yang cukup besar pada variabel Y1 (Kinerja Guru) karena memiliki T statistik > 1,96 dan hubungan variabel X1 (Kepemimpinan) dengan Y1 (Kinerja Guru) sebesar 0,364 dengan T statistik sebesar 3,080.
- Terdapat pengaruh yang kuat pada variabel Y1 (Kinerja Guru) karena memiliki T statistik > 1,96 dan variabel X2 (Disiplin) terhadap Y1 (Kinerja Guru) sebesar 0,371 dan T statistik sebesar 2,749.
- Terdapat pengaruh yang kuat pada variabel Y2 (Motivasi) karena memiliki T statistik > 1,96 dimana variabel X1 (Kepemimpinan) terhadap Y2 (Motivasi) sebesar 0,592 dan T statistik sebesar 3,586.
- Diketahui T statistic untuk variabel Y2 (Motivasi) sebesar 1,96 dan variabel X2 (Disiplin) terhadap Y2 (Motivasi) sebesar 0,025 maka tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kedua variabel tersebut.
- Terdapat pengaruh yang kuat pada variabel Y1 (Kinerja Guru) karena memiliki T statistik > 1,96 dan variabel Y2 (Motivasi) terhadap Y1 (Kinerja Guru) sebesar 0,326 dan T statistik sebesar 4,405.

Uji Hipotesis

Tabel 8
Mean, STDEV, T-Values, P-Values

Pengaruh	Sample	Mean	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values
Kepemimpinan -> Motivasi -> kinerja guru	0.193	0.192	0.078	2.474	0.014
kedisiplinan -> Motivasi -> kinerja guru	0.008	0.011	0.053	0.156	0.876

Sumber : *output SmartPLS V.3.0*



Menurut temuan penelitian, motivasi mengintervensi hubungan antara kepemimpinan dan kinerja guru dengan nilai P kurang dari 0,05 atau 0,014, tetapi tidak berpengaruh pada hubungan antara disiplin dan kinerja guru dengan nilai P lebih besar dari 0,05 atau 0,878. . Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hubungan kepemimpinan dengan kinerja guru dapat dipengaruhi oleh variabel motivasi, sedangkan hubungan tersebut tidak dapat dipengaruhi oleh hubungan disiplin dengan kinerja guru.

Pembahasan

Hipotesis pertama Secara khusus, motivasi memiliki dampak positif dan cukup besar terhadap kinerja guru. Hal ini terlihat dari pemaparan temuan penelitian dan pembahasan selanjutnya yang mendukung temuan ini. Meningkatnya motivasi kerja akan berdampak pada efektifitas tenaga pengajar sekolah. Kebutuhan untuk berprestasi, keinginan untuk mengembangkan hubungan baru, dan keinginan untuk menjadi ahli dalam suatu tugas untuk memikul lebih banyak tanggung jawab saat melakukan semuanya berdampak pada tingkat motivasi guru.

Motivasi yang tinggi tidak hanya meningkatkan kinerja guru secara langsung, tetapi juga menciptakan lingkungan belajar yang lebih produktif di dalam kelas[18]. Ketika seorang guru merasa termotivasi, mereka cenderung lebih terlibat dalam perencanaan pelajaran yang kreatif dan inovatif, serta lebih bersedia untuk mencari solusi terbaik dalam menghadapi tantangan di dalam kelas. Motivasi yang kuat juga mempengaruhi interaksi guru-siswa, di mana guru yang termotivasi cenderung memberikan dukungan yang lebih besar kepada siswa, membangun hubungan yang lebih positif, dan menginspirasi mereka untuk belajar dengan lebih baik.

Lebih lanjut, tingkat motivasi yang tinggi juga dapat mengurangi tingkat kelelahan dan kejenuhan yang mungkin dirasakan oleh guru. Dengan merasa termotivasi, guru cenderung merasa lebih bersemangat dan berenergi dalam melaksanakan tugas-tugas mereka sehari-hari. Hal ini dapat berdampak positif pada kesejahteraan mental dan emosional mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan iklim kerja di sekolah. Ketika guru merasa lebih bahagia dan terpenuhi dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih efektif dalam membimbing dan menginspirasi siswa, menciptakan lingkungan belajar yang lebih harmonis dan berdaya[18]. Dengan demikian, meningkatnya motivasi guru tidak hanya menguntungkan kinerja mereka secara langsung, tetapi juga memperbaiki atmosfer keseluruhan di lingkungan sekolah.

Hipotesis kedua Kepemimpinan memiliki efek yang signifikan dan menguntungkan pada hasil kelas. Dengan kata lain, kepemimpinan yang kuat meningkatkan kinerja guru, sedangkan kepemimpinan yang buruk memiliki efek sebaliknya. Penelitian telah menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif di sekolah memiliki dampak yang signifikan pada hasil kelas. Kepemimpinan yang kuat mampu memberikan arahan yang jelas kepada para guru, membantu mereka mengembangkan strategi pengajaran yang efektif, dan mendorong kolaborasi antar-staf[19]. Dengan adanya kepemimpinan yang memotivasi dan memberikan dukungan, para guru cenderung merasa lebih termotivasi dan berdedikasi dalam melaksanakan tugas mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kualitas pengajaran dan prestasi siswa. Di



sisi lain, kepemimpinan yang buruk, seperti kurangnya arahan yang jelas, ketidakmampuan untuk memfasilitasi pengembangan profesional guru, atau kurangnya dukungan dan pengakuan, dapat menyebabkan ketidakpuasan, kurangnya motivasi, dan bahkan keengganan dalam melaksanakan tugas, yang berdampak negatif pada hasil kelas.

Selain itu, kepemimpinan yang efektif di sekolah juga mempengaruhi iklim dan budaya sekolah secara keseluruhan[18]. Kepemimpinan yang kuat mampu menciptakan lingkungan yang inklusif, aman, dan mendukung untuk seluruh anggota staf dan siswa. Dalam budaya sekolah yang positif, komunikasi terbuka dihargai, kolaborasi diapresiasi, dan keberhasilan diakui. Sebaliknya, kepemimpinan yang buruk dapat menciptakan lingkungan yang tidak sehat, di mana konflik sering terjadi, komunikasi terputus, dan dukungan timbal balik antara staf dan manajemen tidak terwujud. Oleh karena itu, kepemimpinan yang efektif tidak hanya mempengaruhi kinerja individu, tetapi juga membentuk fondasi untuk keberhasilan bersama dalam mencapai tujuan pendidikan sekolah.

Hipotesis ketiga Secara khusus disiplin memiliki pengaruh yang baik dan cukup besar terhadap kinerja guru, artinya disiplin yang efektif akan meningkatkan kinerja guru. Secara khusus, disiplin memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kinerja guru di sekolah. Disiplin yang efektif mencakup penerapan aturan dan prosedur yang konsisten dan adil, serta memberikan umpan balik yang konstruktif untuk membantu guru memperbaiki kualitas pengajaran mereka[19]. Ketika aturan dan tata tertib sekolah ditegakkan dengan konsisten, guru dapat merasa lebih aman dan fokus pada tugas-tugas pengajaran mereka tanpa terganggu oleh gangguan atau ketidakpastian dalam lingkungan kerja. Selain itu, disiplin yang efektif juga membantu menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pembelajaran, di mana siswa merasa lebih fokus dan terlibat dalam proses pembelajaran karena mereka tahu batas-batas yang jelas dan konsekuensi dari perilaku yang tidak sesuai.

Lebih lanjut, disiplin yang efektif juga memainkan peran penting dalam mengembangkan budaya sekolah yang positif[19]. Ketika aturan dan tata tertib dijalankan dengan konsisten, hal ini membantu menciptakan lingkungan yang terstruktur dan berdisiplin di sekolah, yang pada gilirannya dapat menciptakan iklim yang kondusif untuk pertumbuhan akademik dan sosial siswa. Guru yang merasakan dukungan dari manajemen sekolah dalam menjaga disiplin di kelas juga lebih cenderung untuk merasa termotivasi dan berdedikasi dalam melaksanakan tugas mereka, karena mereka tahu bahwa lingkungan kerja mereka mendukung upaya mereka untuk mencapai tujuan pembelajaran. Dengan demikian, disiplin yang efektif tidak hanya meningkatkan kinerja guru secara individual, tetapi juga membantu membangun fondasi untuk keberhasilan bersama dalam mencapai tujuan pendidikan sekolah.

Hipotesis keempat Secara khusus, motivasi di tempat kerja dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kepemimpinan. Hal ini berarti bahwa semakin efektif kepemimpinan, semakin termotivasi instruktur untuk bekerja. Ketika seorang pemimpin mampu memberikan arahan yang jelas, memberikan dukungan yang tepat, dan menunjukkan contoh yang inspiratif, hal ini dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan komitmen individu terhadap pekerjaannya[8]. Selain itu, kepemimpinan yang mampu memberikan umpan balik yang konstruktif dan pengakuan atas pencapaian juga dapat meningkatkan motivasi intrinsik



individu, karena mereka merasa dihargai dan terlibat dalam kesuksesan tim atau organisasi secara keseluruhan.

Lebih lanjut, hubungan yang baik antara pemimpin dan bawahan juga dapat memperkuat ikatan emosional yang positif di tempat kerja. Ketika seorang pemimpin memperhatikan kebutuhan dan keinginan individu dalam timnya, hal ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan mendukung, di mana setiap individu merasa dihargai dan didorong untuk mencapai potensi penuhnya. Dalam lingkungan seperti itu, rasa saling percaya dan rasa memiliki terhadap tujuan bersama dapat tumbuh, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi intrinsik individu untuk berkontribusi secara maksimal. Oleh karena itu, efektivitas kepemimpinan tidak hanya memengaruhi kinerja individu, tetapi juga memberikan dorongan yang signifikan bagi motivasi dan kesejahteraan keseluruhan di tempat kerja.

Hipotesis kelima Secara khusus, disiplin tidak secara signifikan dan menguntungkan mempengaruhi motivasi. Karena tidak ada pemenuhan kebutuhan, tidak ada kesempatan untuk naik pangkat, dan sedikit penghargaan atas usaha guru, hal ini menunjukkan bahwa disiplin yang baik tidak berdampak pada motivasi guru. Disiplin yang baik di tempat kerja sering dianggap sebagai prasyarat untuk menciptakan lingkungan kerja yang efisien dan produktif. Namun, penting untuk membedakan antara disiplin yang positif dan penegakan aturan yang kaku dan tidak fleksibel.

Meskipun disiplin yang baik dapat membantu menjaga ketertiban dan standar kinerja yang diperlukan, namun jika tidak diiringi dengan pengakuan dan penghargaan atas usaha individu, hal itu dapat berdampak negatif pada motivasi. Jika karyawan merasa bahwa tidak ada ruang untuk pengembangan karir atau kurangnya penghargaan atas kontribusi mereka, maka mereka mungkin merasa kurang termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan dari mereka. Dalam konteks pendidikan, kurangnya insentif dan kesempatan untuk pertumbuhan profesional dapat menyebabkan penurunan motivasi pada guru, karena mereka mungkin merasa bahwa usaha mereka tidak dihargai atau tidak diakui.

Hipotesis Keenam Secara khusus, motivasi mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan dan kinerja guru, atau dapat disimpulkan bahwa motivasi secara signifikan mempengaruhi kinerja guru di bawah pengaruh kepemimpinan. Motivasi memainkan peran yang sangat penting dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja guru di lingkungan pendidikan. Kepemimpinan yang efektif dapat bertindak sebagai sumber motivasi yang kuat bagi para guru. Oleh karena itu, penting untuk diakui bahwa motivasi guru merupakan hasil dari interaksi antara faktor kepemimpinan dan lingkungan kerja yang mendukung, dan bahwa pemimpin yang efektif dapat memainkan peran kunci dalam memelihara dan meningkatkan motivasi guru, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja mereka.

Hipotesis Ketujuh Dapat dikatakan bahwa disiplin tidak secara langsung berdampak besar pada kinerja guru melalui motivasi karena motivasi tidak memediasi atau mengganggu hubungan antara hukuman dan kinerja guru. Meskipun penting untuk mempertahankan disiplin yang baik di lingkungan pendidikan, beberapa penelitian menunjukkan bahwa dampak langsung disiplin terhadap kinerja guru melalui motivasi dapat menjadi kurang signifikan. Hal ini disebabkan oleh kenyataan bahwa motivasi tidak selalu bertindak sebagai mediator yang kuat dalam hubungan antara hukuman dan kinerja guru.



Dalam beberapa kasus, hukuman atau tindakan disiplin yang diterima oleh guru tidak selalu secara langsung mempengaruhi tingkat motivasi mereka untuk bekerja lebih baik. Sebaliknya, terkadang hukuman atau tekanan yang berlebihan dapat mengganggu motivasi guru, menyebabkan penurunan semangat dan antusiasme mereka dalam melaksanakan tugas-tugas sehari-hari. Lebih lanjut, penting untuk diakui bahwa motivasi guru dipengaruhi oleh berbagai faktor, tidak hanya oleh pendekatan disiplin atau hukuman semata. Aspek-aspek seperti dukungan kepemimpinan, kesempatan pengembangan profesional, dan penghargaan atas usaha juga memiliki peran penting dalam memelihara dan meningkatkan motivasi guru. Oleh karena itu, strategi manajemen yang lebih holistik dan berkelanjutan, yang mengakui kompleksitas motivasi individu, dapat menjadi pendekatan yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja guru secara keseluruhan.

Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang disajikan, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini berhasil tercapai dan didukung oleh temuan. Hasil penelitian ini juga menyoroti kompleksitas faktor-faktor yang memengaruhi motivasi guru dan menekankan pentingnya pendekatan manajemen yang holistik dalam meningkatkan kinerja guru. Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan kontribusi baru dalam pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru di sekolah. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya motivasi dan kepemimpinan yang efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk pertumbuhan profesional dan kesuksesan bersama. Selain itu, penelitian ini juga memberikan wawasan tentang kompleksitas hubungan antara disiplin, motivasi, dan kinerja guru, yang dapat menjadi dasar untuk pengembangan strategi manajemen yang lebih efektif di sekolah.

Daftar Rujukan

- [1] Baum S, Mcpherson M. Strengthening the Federal Role in the Federal-State Partnership for Funding Higher Education 2020.
- [2] McPherson MS, Baum S. IMPROVING Strengthening the College Learning. *Am Acad Arts Sci Is Collab with JSTOR* 2020;73:52–65.
- [3] Heckman JJ, Garcia JL, Bennhoff F, Ermini Leaf D. The Dynastic Benefits of Early Childhood Education. *SSRN Electron J* 2021. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3877620>.
- [4] Sulaxono LR, Suriansyah A. Relationship of Transformational Leadership and Work Motivation Through Discipline and Teacher Performance. *J K6 Educ Manag* 2020;3:57–65. <https://doi.org/10.11594/jk6em.03.01.08>.
- [5] Kanuti M, Siamoo REVP, Koda GM. Effective Implementation of Heads of Schools Recognition Leadership Strategy on Improving Teachers ' Level of Commitment in Community Based Secondary Schools in Kilimanjaro Region - Tanzania 2023;8:2860–73.
- [6] Sholeh M. Keefektifan Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *J Din Manaj Pendidik* 2017;1:41. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v1n1.p41-54>.
- [7] Puspitasari J, Sulaiman S, Saleh M. The Effect of Principal Supervision on Teacher Performance through Work Discipline and Work Motivation of Elementary School



- Teachers in Batumandi Sub District. *Int J Soc Sci Hum Res* 2022;05:2681–7. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v5-i6-103>.
- [8] Prasetya R, Pramono SE, Martono S. The Influence of Principal Leadership and Work Discipline Through Work Motivation on the Performance of Elementary School Teachers. *Edunesia J Ilm Pendidik* 2021;2:367–86.
- [9] Nasir Usman RMCZH. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru Pada Man Pegasing Kabupaten Aceh Tengah. *None* 2017;5:1–9.
- [10] Rodi M, Oktafiah Y, Wahyudi P. Pengaruh Kedisiplinan Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Guru (Studi Pada Smkn 1 Grati). *J EMA* 2020;4:70–80. <https://doi.org/10.47335/ema.v4i2.40>.
- [11] Ma'ruf, Chair U. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada pt. nirha jaya tehnik makassar. *J Brand* 2020;2:99–108.
- [12] Domunikus Dolet Unaradjan. *Metode Penelitian Kuantitatif*. 2019.
- [13] Shinta Nur Arifa M. Pengaruh Disiplin Kerja, Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja. *Econ Educ Anal J* 2018;7:374–89.
- [14] Engkus E. Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pasien Di Puskesmas Cibitung Kabupaten Sukabumi. *J Governansi* 2019;5:99–109. <https://doi.org/10.30997/jgs.v5i2.1956>.
- [15] Hermawan RT, Hasibuan S. *Coaching Style* 2011;XI:2–5.
- [16] Jaya IGNM, Sumertajaya IM. Pemodelan Persamaan Structural dengan Partial Least Square. *Semnas Mat Dan Pendidik Mat* 2008 2008:118–32.
- [17] Parwoto W. GURU DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Kasus Pada Yayasan Al Bahri Prima Nusantara Bekasi) n.d.
- [18] Tiara QU, Saluy AB, Bari A. The Influence of Leadership, Motivation and Work Discipline on Teacher Performance With Job Satisfaction As An Intervening Variable in Arifah Madrasah. *Intrnational J Adv Multidiscip* 2023;2:192–204. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v7i3.53743>.
- [19] Soviana HD, Zainal VR, Riyanto S. THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE AND WORK DISCIPLINE ON TEACHER PERFORMANCE: WORK MOTIVATION AS AN INTERVENING VARIABLE (CASE STUDY ON TK-SD MKD). *Edunity* 2023;2:937–50. <https://doi.org/10.56982/dream.v2i12.186>.