

**PENGARUH MOTIVASI, KOMPETENSI MANAJERIAL, DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA GURU MELALUI DISIPLIN KERJA  
(STUDI KASUS DI YAYASAN PENDIDIKAN SMP dan SMA BUDI MULIA JAKARTA-BOGOR)**

Riwan sigalingging<sup>1</sup>, Edy Supriyadi<sup>2</sup>, Lies putriana<sup>3</sup>

SMA Budi Mulia Mangga Besar Raya<sup>1</sup>

Sekolah Pascasarjana Universitas Pancasila<sup>23</sup>

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

(Received: 01-08-2019; Reviewed: 05-07-2019; Revised: 15-08-2019; Accepted: 20-09-2019; Published: 31-12-2019)

### **ABSTRAC**

*The objective of this research is to determine the effect of motivation, managerial competence, and work environment on teacher performance through work discipline. Data was collected by questionnaire. Data consists of motivation, managerial competence, and work environment on teacher performance through work discipline. The techniques data collection by census approach. The results showed that motivation, managerial competence, and work environment influence teacher performance through work discipline. Managerial competence can motivate which influences teacher performance through work discipline. A work environment which is too comfortable makes teacher less motivated. Motivation, managerial competence and work environment can effect teacher performance through work discipline in SMP dan SMA Budi Mulia Jakarta-Bogor.*

**Keywords:** *Motivation, Managerial competence, work environment and teacher performance through work discipline.*

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi, kompetensi manajerial, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Data meliputi motivasi, kompetensi manajerial, lingkungan kerja, kinerja guru dan disiplin kerja. Teknik pengumpulan data menggunakan sensus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, kompetensi manajerial, lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru, melalui disiplin kerja. Kompetensi manajerial mampu meningkatkan motivasi yang berpengaruh terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja. Lingkungan kerja yang terlalu nyaman menjadikan guru kurang termotivasi. Motivasi, kompetensi manajerial, dan lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja guru melalui disiplin kerja di SMP dan SMA Budi Mulia Jakarta-Bogor.

**Kata kunci:** *Motivasi, kompetensi manajerial, lingkungan kerja, kinerja dan disiplin kerja.*

### **PENDAHULUAN**

Kualitas pendidikan memiliki peran yang sangat strategis dalam meningkatkan Sumber Daya Manusia (*Human Development Indeks*) suatu bangsa. Pendidikan menjadi salah satu tolok ukur tingkat kemajuan suatu bangsa. Atas dasar itu, upaya untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan akan selalu dilakukan dan menjadi perhatian bagi setiap unit pendidikan. Pendidikan menjadi ujung tombak pembangunan nasional karena di dalamnya terdapat proses pembinaan untuk menciptakan sumber daya manusia yang handal dan berkualitas. Untuk mencapai hal tersebut, perlu upaya-upaya positif yang harus dilakukan dalam proses pendidikan agar cita-cita tersebut dapat terealisasi demi terciptanya sumber daya manusia yang berkompeten.

Untuk itu perlu tenaga pendidik yang kompeten di bidangnya dan pemimpin yang mampu mengkolaborasi antara kognitif dan afektif setiap tenaga pendidik yang akhirnya mampu membantu peserta didik untuk mencapai tingkat kemampuan yang maksimal. Dengan

demikian diharapkan mampu menumbuhkan sumber daya manusia yang mampu bersaing dengan sumber daya-sumber daya dari negara maju.

Kinerja guru sering menjadi sorotan masyarakat terhadap kualitas pendidikan di Indonesia. Guru profesional adalah guru yang mampu mengelola dirinya sendiri dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Guru sebagai pendidik profesional mempunyai peran, fungsi dan kedudukan yang sangat strategis demi terwujudnya penyelenggaraan pendidikan yang bermutu (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru). Kemampuan profesional guru adalah kemampuan peran dalam melaksanakan tugas yang dibekali dengan kompetensi (kemampuan menengah). Guru merupakan salah satu sumber daya manusia yang penting dan berpengaruh terhadap mutu pendidikan. Hal ini juga dipengaruhi oleh kualifikasi, profesionalisme, serta produktivitasnya. Guru sebagai komponen sekolah memiliki peran penting dalam keberhasilan pendidikan. Dalam proses pendidikan, guru memiliki peran strategis dan peran kunci dalam proses belajar-mengajar. Artinya guru harus mampu memberikan pengetahuan yang benar kepada peserta didik baik bidang akademi maupun dalam bidang mental yang baik atau pendidikan karakter. Guru menjadi model dalam proses pendidikan. Oleh karena itu, guru hendaknya memiliki sikap dan kemampuan yang profesional sehingga dapat menjadi contoh dan teladan bagi peserta didik.

Kata “Profesionalitas” seharusnya melekat bagi setiap insan pendidik, baik dari kemampuan akademisi maupun dari segi kepribadian, sehingga peserta didik mudah menemukan model yang benar dalam proses pendidikan. Sangat penting pembinaan guru yang berkelanjutan dengan tujuan meningkatkan profesionalitas guru tersebut secara terarah dan terprogram untuk meningkatkan kemampuan dan gairah dalam mengajar. Dengan demikian, guru tersebut diharapkan mampu menjadi guru yang efektif dan efisien dalam mengajar.

Upaya untuk meningkatkan disiplin guru secara berkesinambungan bertujuan untuk meningkatkan sumber daya manusia sebagai pendidik yang akhirnya berdampak pada kinerja guru melalui motivasi kerja, kompetensi manajerial, dan lingkungan sekolah sangat diperlukan karena guru merupakan salah satu sumber daya manusia yang sangat penting dan berpengaruh terhadap mutu pendidikan. Guru sebagai komponen sekolah memiliki peran penting bahkan disebut sebagai ujung tombak. Hal ini tidak terlepas dari motivasi kerja guru itu sendiri dan bagaimana kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja yang mampu menggerakkan sumber daya manusia tersebut (kinerja) lewat disiplin kerja.

Yayasan pendidikan Budi Mulia Lourdes membawahi beberapa sekolah di antaranya: TK, SD, SMP dan SMA yang berada di wilayah Jakarta, Bogor, Jawa Timur, Sumatera Utara. Fokus pada penelitian ini adalah guru SMP dan SMA Jakarta-Bogor, di mana peneliti melihat ada kesamaan, yakni penurunan kualitas layanan pendidikan dan dalam hal ini peneliti berpendapat dan beranggapan bahwa karakter dan tantangan yang dihadapi oleh guru tingkat SMP dan SMA sama.

## **POKOK PERMASALAHAN**

Nerdasarkan uraian di atas maka rumusan penelitian

1. Apakah terdapat pengaruh motivasi, kompetensi manajerial, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja secara parsial?
2. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru?

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Teori Motivasi**

Istilah motivasi berasal dari kata Latin “*movere*” yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan (Malayu S.P Hasibuan, 2006). Pada dasarnya seorang

bekerja karena keinginan memenuhi kebutuhan hidupnya. Dorongan keinginan pada diri seseorang dengan orang yang lain berbeda sehingga perilaku manusia cenderung beragam di dalam bekerja.

### **Kompetensi manajerial**

Istilah kompetensi menurut *Webster's Dictionary* mulai muncul pada tahun 1596. Istilah ini diambil dari kata latin "*competre*" yang artinya "*to be suitable*" kemudian ini secara substansional mengalami perubahan karena berbagai isu pembahasan mengenai kompetensi dari berbagai literatur. Menurut Hutape dan Thoha (2008:28), menjelaskan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan kemauan dalam melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.

### **Lingkungan kerja**

Dalam melakukan aktivitas perusahaan, lingkungan kerja merupakan segala kondisi yang berada di sekitar para pekerja, sehingga baik secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan. Lingkungan yang baik dan menyenangkan akan dapat menimbulkan semangat dan gairah kerja, dan sebaliknya jika lingkungan kerja yang tidak menyenangkan akan dapat mengurangi semangat dan gairah kerja.

### **Disiplin kerja**

Menurut Mangkunegara (2013), disiplin kerja diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Kadang, perilaku pekerja dalam organisasi menjadi sangat mengganggu sehingga berdampak dengan kinerja yang menurun. Oleh karena itu, kedisiplinan sangat diperlukan dalam kondisi seperti itu. Dalam organisasi, masih banyak karyawan yang terlambat, mengabaikan prosedur keselamatan, tidak mengikuti petunjuk yang telah ditentukan atau terlibat masalah dengan rekan kerjanya.

### **Kinerja guru**

Mangkuprawira dan Hubeis (2007) menyebutkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik pegawai. Faktor-faktor intrinsik yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari pendidikan, pengalaman, motivasi, kesehatan, usia, keterampilan, emosi dan spiritual. Sedangkan faktor ekstrinsik yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari lingkungan fisik dan non fisik, kepemimpinan, komunikasi vertikal dan horizontal, kompensasi, kontrol berupa penyeliaan, fasilitas, pelatihan, beban kerja, prosedur kerja, system hukuman dan sebagainya.

### **Kerangka Teori**

#### **Hubungan motivasi dan kinerja guru**

Istilah motivasi berasal dari kata Latin "*movere*" yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan (Malayu S.P Hasibuan, 2006). Pada dasarnya seorang bekerja karena keinginan memenuhi kebutuhan hidupnya. Dorongan keinginan pada diri seseorang dengan orang yang lain berbeda sehingga perilaku manusia cenderung beragam di dalam bekerja. Sedangkan menurut Abraham Spering (dalam Mangkunegara 2015) "*Motive is defined as atendency to activity, standard by a drive and ended by an adjustment. The adjustment is said to satisfy the motive*". (Motif didefinisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri dan diakhiri dengan penyesuaian diri.

### **Hubungan motivasi dengan disiplin kerja**

Menurut Mangkunegara (2013), disiplin kerja diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman–pedoman organisasi. Kadang, perilaku pekerja dalam organisasi menjadi sangat mengganggu sehingga berdampak dengan kinerja yang menurun. Oleh karena itu, kedisiplinan sangat diperlukan dalam kondisi seperti itu. Dalam organisasi, masih banyak karyawan yang terlambat, mengabaikan prosedur keselamatan, tidak mengikuti petunjuk yang telah ditentukan atau terlibat masalah dengan rekan kerjanya.

### **Hubungan kompetensi manajerial dan kinerja guru**

Menurut Spencer dan Spencer dalam Moehariono (2010:3-4) menjelaskan kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Sedangkan menurut Sagala (2009) menyatakan bahwa “kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.

### **Hubungan kompetensi manajerial dan disiplin kerja**

Menurut Hasibuan (2015) salah satu indikator tingkat kedisiplinan adalah teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan. Para pimpinan harus memberikan contoh yang baik karena dengan pimpinan yang baik maka kedisiplinan karyawan pun akan meningkat.

### **Hubungan lingkungan kerja dan kinerja guru**

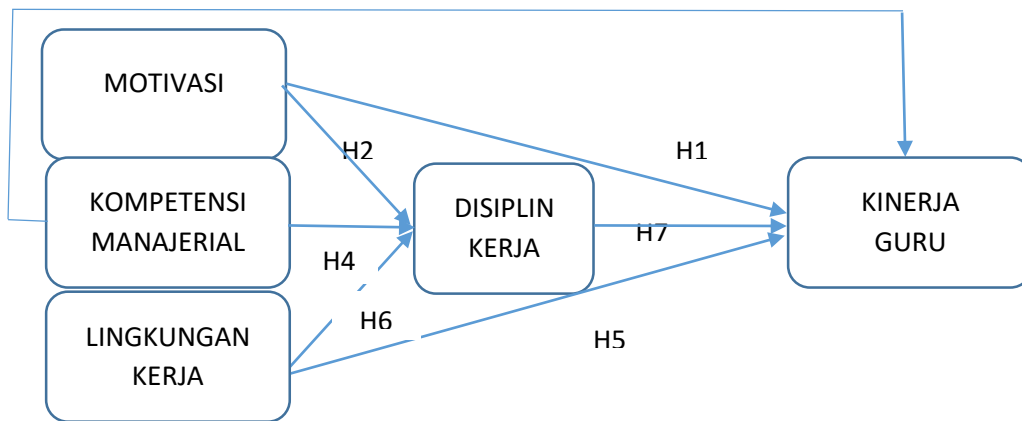
Menurut Alex Nitisimito (2006), lingkungan kerja adalah segala yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan. Lussier (dalam Hadari Nawawi : 2003) mengartikan bahwa lingkungan kerja adalah kualitas internal organisasi yang relatif berlangsung terus-menerus yang dirasakan oleh anggotanya. Ruang kerja yang bersih, rapi, sehat dan aman akan menimbulkan rasa nyaman dalam bekerja. Hal ini akan meningkatkan gairah dan semangat kerja karyawan dan secara tidak langsung akan meningkatkan efektivitas kinerja karyawan.

### **Hubungan lingkungan kerja dan disiplin kerja**

Menurut Sedarmayanti (2009), faktor-faktor yang dapat memengaruhi lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan melalui peningkatan hubungan yang harmonis dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahan serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai yang ada di tempat bekerja, akan membawa dampak yang positif bagi karyawan sehingga kinerja karyawan dapat meningkat.

### **Hubungan disiplin kerja dan kinerja guru**

Menurut Mangkunegara (2013), disiplin kerja diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman–pedoman organisasi. Kadang, perilaku pekerja dalam organisasi menjadi sangat mengganggu sehingga berdampak dengan kinerja yang menurun. Oleh karena itu, kedisiplinan sangat diperlukan dalam kondisi seperti itu. Dalam organisasi, masih banyak karyawan yang terlambat, mengabaikan prosedur keselamatan, tidak mengikuti petunjuk yang telah ditentukan atau terlibat masalah dengan rekan kerjanya.



Gambar 1. Kerangka Teori

## METODE PENELITIAN

### Desain penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif . metode kuantitatif menggunakan kriteria-kriteria dalam mengumpulkan data, dan dalam hal ini peneliti menggunakan kuesioner , dengan metode pengolahan data *SmartPLS 3,0*.

### Populasi dan sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap yayasan pendidikan Budi Mulia tingkat SMP dan SMA di Jakarta-Bogor, yakni 84 guru. Teknik pengambilan sampel menggunakan sensus.

### Variabel operasional

1. Variabel eksogen dalam penelitian ini
  - a) Motivasi dengan dimensi (1) aktualisasi diri, (2) kebutuhan sosial, dan (3) kebutuhan akan penghargaan
  - b) Kompetensi manajerial dengan dimensi (1) pengetahuan, (2) keterampilan dan (3) budaya organisasi
  - c) Lingkungan kerja dengan dimensi (1) keamanan kerja, (2) suasana kerja dan (3) fasilitas kerja
2. Variabel endogen dalam penelitian ini
  - a) Kinerja guru dengan dimensi(1) kompetensi individu, (2) dukungan organisasi, dan (3) dukungan manajemen
  - b) Disiplin kerja dengan dimensi (1) teladan pemimpin, (2) hubungan kemanusiaan dan (3) tujuan dan kemampuan

## HASIL PENELITIAN

### Evaluasi model SEM

Pada model SEM, model pengukuran dan model struktural parameter diestimasi secara bersama-sama dan harus memenuhi tuntutan *fit model*, oleh karena itu model harus dilandasi teori yang kuat. Hasil estimasi dan fit model *one step approach to SEM* dengan menggunakan program aplikasi PLS dapat dilihat di bawah ini:

Pada model SEM, model pengukuran dan model struktural parameter diestimasi secara bersama-sama dan harus memenuhi tuntutan *fit model*, oleh karena itu model harus dilandasi teori yang kuat. Hasil estimasi dan fit model *one step approach to SEM* dengan menggunakan program aplikasi PLS dapat dilihat di bawah ini:

**Tabel 1. Goodness of Fit**

Kriteria	Hasil	Cut-off Value	Evaluasi Model
<i>Chi Square</i>	601,17	$\leq 101,879$	<i>Marginal Fit</i>
<i>Probability</i>	0,002	$\geq 0,05$	<i>Marginal Fit</i>
CMIN/DF	1,569	$\leq 2,00$	<i>Good Fit</i>
RMSEA	0,083	$\leq 0,08$	<i>Marginal Fit</i>
GFI	0,877	$\geq 0,90$	<i>Marginal Fit</i>
AGFI	0,776	$\geq 0,90$	Tidak Fit
TLI	0,938	$\geq 0,90$	<i>Good Fit</i>
CFI	0,961	$\geq 0,90$	<i>Good Fit</i>
IFI	0,962	$\geq 0,90$	<i>Good Fit</i>

Tabel di atas menunjukkan bahwa sudah 4 kriteria *goodness of fit* telah memenuhi *cut off value*, hal tersebut bahwa hasil evaluasi menunjukkan model yang sudah baik. Ini menjelaskan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini menghasilkan tingkat pendugaan yang diharapkan. Dengan demikian model ini adalah model yang baik dan layak untuk menjelaskan keterkaitan antar variabel dalam model

### Koefisien Determinasi

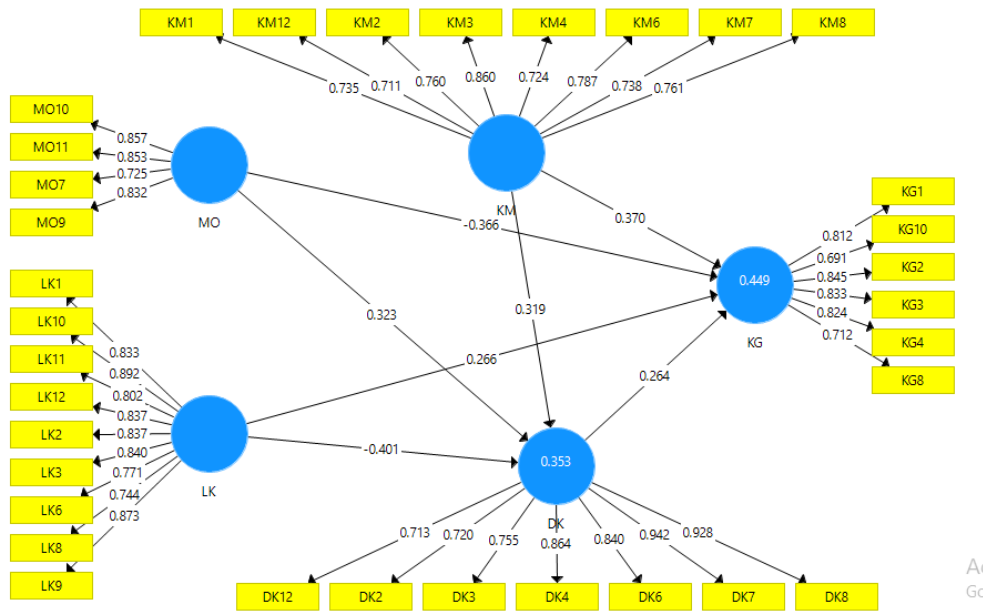
Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui besarnya kemampuan variabel endogen untuk menjelaskan keragaman variabel eksogen, atau dengan kata lain untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel eksogen terhadap variabel endogen. Adapaun hasil  $R^2$  dapat dilihat dalam tabel berikut.

**Tabel 2. Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

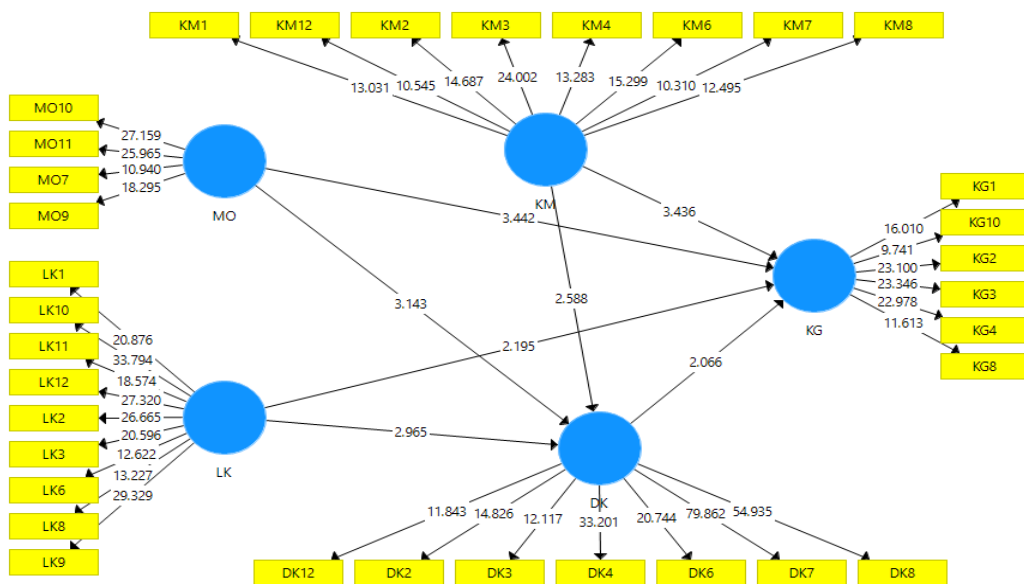
Variabel Dependen	R Square
Disiplin Kerja	0,463
Kinerja Guru	0,634

Tabel di atas menunjukkan bahwa Nilai *R-square* pengaruh Motivasi, Kompetensi manajerial, Lingkungan kerja terhadap Disiplin Kerja bernilai 0,463 atau 46,3%. Hal ini dapat menunjukkan bahwa kontribusi pengaruh Motivasi, Kompetensi manajerial, Lingkungan kerja terhadap Disiplin Kerja sebesar 46,3%, sedangkan sisanya sebesar 53,7% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Nilai *R-square* pengaruh Motivasi, Kompetensi manajerial, Lingkungan kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru bernilai 0,634 atau 63,4%. Hal ini dapat menunjukkan bahwa kontribusi pengaruh Motivasi, Kompetensi manajerial, Lingkungan kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru sebesar 63,4%, sedangkan sisanya sebesar 36,6% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.



Gambar 2. Nilai Koefisien Jalur hubungan antar variabel



Gambar 3. Nilai t-hitung hubungan antar variabel



Tabel 3. Nilai Koefisien Jalur

Hubungan Antar Variabel	Original Sample estimate	Mean of subsample	t-statistik	Interpretasi
DK -> KG	0.2638	0.2586	2.0600	Signfikan
KM -> DK	0.3189	0.3281	2.5880	Signfikan
KM -> KG	0.3703	0.3958	4.3660	Signfikan
LK -> DK	-0.4006	-0.4119	2.9565	Signfikan
LK -> KG	0.2656	0.2558	2.1950	Signfikan
MO -> DK	0.3226	0.3215	3.1430	Signfikan
MO -> KG	-0.3663	-0.3635	3.4420	Signfikan

## Pembahasan

### 1. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja guru. Hal ini berarti kinerja guru di SMP dan SMA Budi Mulia di Jakarta - Bogor tidak dipengaruhi oleh motivasi dari pimpinan

Hal-hal yang dapat meningkatkan motivasi guru yaitu: 1) saran dan kritik yang diberikan oleh pimpinan membuat saya maju, 2) motivasi yang diberikan oleh pimpinan membuat saya disiplin dalam bekerja, 3) saya memperoleh kesempatan untuk berprestasi lewat berbagai kegiatan pembelajaran, 4) permasalahan selalu diselesaikan dengan cara positif yakni melihat masalah sebagai beban, 5) saya memperoleh pengakuan dari rekan kerja saya, dan 6) setiap tahun kami diberikan tugas yang berbeda.

Sedangkan hal-hal yang dapat menurunkan motivasi guru berdasarkan penelitian ini yaitu: 1) tidak memiliki hubungan sosial yang baik dengan rekan kerja, 2) pemimpin tidak memberikan apresiasi bagi karyawan yang berprestasi, 3) Inovasi dan kreatifitas dalam rangka peningkatan kualitas tidak mendapat dukungan yang positif dari pimpinan, dan 4) tidak mendapat dukungan penuh dari pimpinan dan rekan kerja saat mendapat tugas baru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh responden belum mampu mengaktualisasikan diri dengan baik. Hal ini dapat membuat seseorang menjadi tidak termotivasi yang akhirnya tidak memiliki kinerja yang baik.

Di dukung oleh Abraham Spering (dalam Mangkunegara 2015) "*Motive is defined as atendency to activity, standard by a drive and ended by an adjustment. The adjustment is said to satisfy the motive*". (Motif didefinisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri dan diakhiri dengan penyesuaian diri).

Kinerja karyawan merupakan perwujudan atau penampilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Kiprah karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan tersebut dikatakan kinerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (A.A. Prabu Mangkunegara, 2001) adalah:

- a. Faktor kemampuan, secara umum kemampuan ini terbagi menjadi dua yaitu kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge dan skill*).
- b. Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Kinerja karyawan merupakan perwujudan atau penampilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (A.A. Prabu Mangkunegara, 2001) adalah: a) Faktor kemampuan, secara umum kemampuan ini terbagi menjadi dua yaitu kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge dan skill*). b) Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap

karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi. Pimpinan sangat berperan dalam memotivasi karyawan dalam melakukan tugasnya dalam mencapai tujuan dari organisasi.

## **2. Pengaruh Kompetensi Manajerial terhadap Kinerja Guru.**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi manajerial berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Hal-hal yang dapat meningkatkan kinerja guru lewat kompetensi manajerial berdasarkan penelitian ini yaitu: 1) Pimpinan saya selalu melakukan pengarahan secara spesifik; 2) Pimpinan saya mampu mengarahkan seluruh karyawan untuk mencapai tujuan bersama; 3) Pembelajaran terlaksana dengan baik dan mencapai target yang ditentukan pada awal tahun; 4) Pimpinan bersedia mendengarkan pendapat atau saran dari bawahan; 5) Komunikasi antar atasan dan bawahan sangat baik; 6) Kemampuan sumber daya manusia yang ada sangat efektif; 7) Selalu memberikan tantangan untuk lebih kreatif dalam pembelajaran.

Sedangkan hal yang menurunkan kinerja guru melalui kompetensi manajerial yaitu: 1) Pimpinan menyampaikan informasi yang tidak dapat dipahami bersama dengan baik; 2) Saya tidak mampu mencipkan ide-ide yang inovatif dalam pekerjaan; 3) Kurang bertanggungjawab; 4) Kurang kerjasama tim; 5) Setiap kegiatan yang dilakukan kurang merujuk pada target yang ditentukan.

Pimpinan dengan kemampuan komunikasi yang baik dalam menyampaikan informasi, tujuan, dan target akan mempengaruhi kinerja guru untuk mencapai target yang telah ditentukan di awal tahun. Sedangkan jika pimpinan tidak memiliki kemampuan komunikasi yang baik, maka yang akan terjadi adalah para guru tidak memiliki kinerja yang baik, dengan demikian target yang telah ditentukan di awal tahun tidak akan tercapai.

Kemampuan memerdayakan tenaga kependidikan di sekolah harus diwujudkan dalam pemberian arahan secara dinamis, pengkoordinasian tenaga kependidikan dalam pelaksanaan tugas, pemberian hadiah bagi mereka yang berprestasi, dan pemberian hukuman bagi mereka yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas. Kepala sekolah yang memiliki kemampuan manajerial yang baik akan lebih mudah dalam memerdayakan SDM dalam rangka meningkatkan kinerjanya di sekolah. Dalam perannya sebagai manajer, kepala sekolah bertugas: menyusun program, menyusun pengorganisasian sekolah, menggerakkan staf, mengoptimalkan sumber daya sekolah dan mengendalikan kegiatan.

Kompetensi manajerial merupakan perpaduan dari penguasaan pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak pada sebuah tugas/pekerjaan. Kompetensi juga merujuk pada kecakapan seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diamanatkan kepadanya dengan hasil baik.

Didukung oleh Mc.Clelland dalam Sedarmayanti (2011), menjelaskan bahwa kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik.

## **3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

Hal-hal yang dapat dipengaruhi lingkungan kerja yaitu: 1) Merasa aman dari ancaman saat melakukan kegiatan proses belajar mengajar; 2) Setiap kegiatan yang dilakukan di sekolah diketahui pimpinan; 3) memiliki gedung yang kokoh; 4) Tidak

terjadi keributan dari dan dalam proses pembelajaran; 5) Kondisi kelas, lingkungan sekolah cukup bersih; 6) Sarana pembelajaran lengkap; 7) Ruang kelas kondusif; 8) Sarana komunikasi antara pimpinan dan bawahan tersedia; 9) Fasilitas yang mendukung pembelajaran dikelas seperti internet, proyektor lengkap. Sedangkan hal-hal yang tidak dapat dipengaruhi lingkungan kerja yaitu: 1) Keamanan kerja kurang diperhatikan; 2) Komunikasi yang kurang baik antara atasan dan bawahan.

Lingkungan kerja nyaman dapat meningkatkan kinerja guru. Guru akan lebih banyak berprestasi karena mendapat dukungan dari lingkungan kerja dan terpenuhinya kebutuhan sosial untuk lebih berprestasi. Dengan demikian akan tercipta guru yang kreatif dan aktif dalam meningkatkan kualitas diri untuk lebih baik serta mampu bersaing di bidangnya.

Didukung oleh Alex Nitisimito (2006), lingkungan kerja adalah segala yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan.

#### 4. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Guru melalui Disiplin Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara total motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja.

Hal-hal yang dapat meningkatkan disiplin kerja yaitu: 1) Pimpinan terbuka dan komunikatif terhadap saran dan masukan; 2) Pimpinan mau belajar dari pengalaman; 3) Pimpinan tidak memojokkan; 4) Memeroleh peluang untuk berkreasi; 5) Diterima rekan kerja; 6) Dianggap dan dihargai oleh pimpinan. Sedangkan hal-hal yang menurunkan disiplin kerja yaitu: 1) Pernyataan pimpinan dan tindakan tidak sesuai; 2) Saya tidak mendapat perhatian yang sama dengan yang lain; 3) Saya kurang memahami tujuan organisasi dengan baik; 4) Saya tidak mampu melakukan tugas dengan baik; 5) Kami kurang saling mengenali kemampuan sehingga kami tidak saling menghargai; 6) Kurang siap ditegur dan menegur dengan cara yang baik.

Motivasi pada diri seseorang dalam bekerja akan mempengaruhi disiplin seseorang sehingga terbentuk tenaga guru yang profesional. Semakin tinggi motivasi seseorang, maka akan semakin tinggi pula disiplin dalam bekerja sebagai cara mewujudkan profesionalisme.

Didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Eliyanto, pada tahun 2018 dengan judul “pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah di Kabupaten Kebumen”.

#### 5. Pengaruh Kompetensi Manajerial terhadap Kinerja Guru melalui Disiplin Kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara total kompetensi manajerial berpengaruh positif terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja. Pimpinan organisasi dalam hal ini sangat memiliki peran yang sangat menentukan perilaku pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Dengan kata, lain karyawan yang kurang disiplin dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya berarti pimpinan gagal dalam memberi motivasi kepada karyawan yang berefek terhadap kinerja yang tidak baik.

Pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan pegawai yang lainnya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi.

Didukung oleh penelitian terdahulu oleh Beni Habibi, pada tahun 2015 dengan judul “pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap profesionalisme guru SMA Bismen di Kota Tegal”.

#### **6. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Disiplin kerja**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara total lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja. Lingkungan kerja yang nyaman dapat meningkatkan kinerja guru. Guru akan lebih banyak berprestasi karena mendapat dukungan dari lingkungan kerja dan terpenuhinya kebutuhan sosial untuk lebih berprestasi. Dengan demikian akan tercipta guru yang kreatif dan aktif dalam meningkatkan kualitas diri untuk lebih baik serta mampu bersaing di bidangnya.

Didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hiskia Jonest Rutunuwu Joyce Lapia Lucky Dotulong, pada tahun 2015 dengan judul “pengaruh disiplin kerja, penempatan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado”.

#### **7. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Hal ini berarti kinerja guru di SMP dan SMA Budi Mulia di Jakarta - Bogor sangat dipengaruhi oleh disiplin kerja setiap individu. Semakin tinggi disiplin kerja seseorang, maka cenderung dapat meningkatkan kinerja.

Guru yang disiplin akan memiliki kinerja yang baik. Semakin tinggi tingkat disiplin yang dimiliki seseorang akan semakin tinggi pula kemampuannya untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.

Didukung oleh Hasibuan (2015), kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

### **Kesimpulan**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi, kompetensi manajerial, lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja. Berdasarkan hasil penelitian, maka kesimpulan yang didapat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru. Aktualisasi diri memiliki peran yang tinggi dalam meningkatkan motivasi guru di SMP dan SMA Budi Mulia Jakarta-Bogor. Maka peran pimpinan dalam memberikan motivasi dalam bentuk penugasan yang berbeda-beda setiap tahunnya merupakan bentuk pengakuan akan kompetensi setiap guru, dan dengan demikian setiap guru memiliki motivasi kerja didorong oleh kepercayaan yang diberikan oleh pimpinan setiap tahunnya.
2. Kompetensi manajerial berpengaruh terhadap kinerja guru. Budaya organisasi memiliki peran yang tinggi dalam meningkatkan kinerja guru di Yayasan Pendidikan SMP dan SMA Budi Mulia Jakarta-Bogor. Maka peran kompetensi manajerial dalam meningkatkan kinerja guru sangat penting dalam secara khusus bidang pengetahuan akan budaya organisasi, dengan demikian akan mampu meningkatkan kinerja guru.
3. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Fasilitas kerja memiliki peran yang tinggi dalam meningkatkan kinerja guru di Yayasan Pendidikan SMP dan SMA Budi Mulia Jakarta-Bogor. Maka dengan lingkungan kerja yang baik akan mampu mendorong kinerja guru lebih baik lagi.
4. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja. Kompetensi individu memiliki peran yang tinggi dalam meningkatkan kinerja guru melalui disiplin kerja di Yayasan Pendidikan SMP dan SMA Budi Mulia Jakarta-Bogor. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja, dengan demikian setiap individu yang memiliki motivasi mampu melakukan tugas dengan pemahaman akan tujuan organisasi yang akhirnya dapat menimbulkan disiplin kerja individu yang berdampak pada kinerja guru itu sendiri.

5. Kompetensi manajerial berpengaruh terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja. Budaya organisasi memiliki peran yang tinggi dalam meningkatkan kinerja guru di Yayasan Pendidikan SMP dan SMA Budi Mulia Jakarta-Bogor. Maka budaya organisasi kinerja guru menjadi bagian dari kemampuan manajerial mengelola organisasi dalam hal ini guru itu sendiri perlu di tanamkan budaya kinerja yang baik.
6. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja. Suasana kerja yang tidak kondusif memiliki berperan yang tinggi menurunkan kinerja guru di Yayasan Pendidikan SMP dan SMA Budi Mulia Jakarta-Bogor. Maka perlu menjaga suasana kerja yang baik, sehingga dapat meningkatkan kinerja guru lebih baik.
7. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Tujuan dan kemampuan memiliki peran yang tinggi dalam meningkatkan kinerja guru di Yayasan Pendidikan SMP dan SMA Budi Mulia Jakarta-Bogor. Maka penting pemahaman akan tujuan dan kemampuan, sehingga mampu melakukan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik, yang akhirnya berdampak pada kinerja guru yang baik melalui disiplin kerja.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2006). *penelitian evaluasi*. Bandung: Alfabeta.
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ghozali, I. (n.d.). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hasibuan, M. S. (2006). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hutapea, P. dan N. T. (2008). *Competensi Plus*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moehariono. (2010). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Surabaya: Ghalia Indonesia.
- Nawawi. (2013). *Budaya Organisasi, Kepemimpinan, dan Kinerja*. Jakarta: Penerbit Kencana.
- Nitisemito, A. S. (2006). *Manajemen Personalialia, Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia.
- Purwanto, N. (2007). *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sagala, S. (2009). *Supervisi Pembelajaran dan Profesi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kera*. Bandung: Mandar Maju.
- Sugiyono. (2010). *Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsaputra, U. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya.
- Sukestiyarno, Y. . (2010). *Data Penelitian Berbantuan SPSS*. Semarang: Program Paskasarjana Unnes.
- Supriyadi, E. (2014). *Perangkat Lunak Statistik*. Jakarta: In Media.