

# PERAN KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN MOTIVASI INTRINSIK DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA SMP NEGERI DI LINGKUNGAN KECAMATAN GEROGOL KOTA CILEGON

Imam Septyan Riwayanto  
[imamseptyanriwayanto@gmail.com](mailto:imamseptyanriwayanto@gmail.com)  
UNIBA Banten

## Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh peran kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru, menganalisis pengaruh peran kepemimpinan situasional terhadap disiplin kerja, menganalisis pengaruh peran kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening, menganalisis pengaruh pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja guru, menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja guru dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening, dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru pada SMP di lingkungan Kecamatan Gerogol Kota Cilegon. Metode penelitian ini adalah survey dengan jenis asosiatif. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah guru pada SMP di lingkungan Kecamatan Gerogol Kota Cilegon yaitu sebanyak 74 orang. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan mengambil seluruh populasi atau sampling jenuh yaitu seluruh guru sebanyak 74 orang. Teknik analisa data menggunakan uji regresi, analisis jalur, serta uji statistik T. Data penelitian diperoleh dari jawaban kuesioner yang disebarakan kepada guru pada SMP di lingkungan Kecamatan Gerogol Kota Cilegon. Hasil penelitian diperoleh dari hasil uji hipotesis bahwa kepemimpinan situasional, dan motivasi intrinsik, tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Selanjutnya disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Kemudian kepemimpinan situasional dan motivasi intrinsik tidak mempunyai pengaruh dan tidak signifikan terhadap disiplin kerja. Kesimpulan hasil penelitian ini bahwa kepemimpinan situasional dan motivasi intrinsik berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening pada SMP di Lingkungan Kecamatan Gerogol Kota Cilegon.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Situasional, Motivasi Intrinsik, Disiplin Kerja, Kinerja Guru.

## 1. PENDAHULUAN

Guru merupakan faktor sentral yang menjadi ujung tombak dalam pencapaian tujuan pendidikan. Guru merupakan cermin pribadi yang mulia bagi anak didiknya, yakni guru yang rela menyisihkan waktunya demi kepentingan anak didiknya, dari membimbing, mendengarkan keluhan, menasehati, bersenda gurau, dan membantu anak didiknya dalam menghadapi kesulitan yang dapat menghambat aktivitas belajarnya. Sebagai tenaga pengajar/pendidik, guru merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan setiap upaya pendidikan. Itulah sebabnya dalam setiap inovasi pendidikan, khususnya dalam perbaikan kurikulum, selalu bermuara pada faktor guru.

Berdasarkan UU RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru Pasal 1 ayat 2, Guru adalah pendidik profesional dan ilmuwan yang mempunyai tugas utama

mentransformasikan, mengembangkan dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Kinerja guru menjadi salah satu perhatian dari banyak aspek dalam dunia pendidikan. Hal ini terkait dengan peran guru sebagai penentu kesuksesan dalam kegiatan pendidikan. Perannya berkaitan langsung dengan proses pendidikan dan hasil akhir dari proses tersebut. Kualitas pendidikan bertumpu pada kualitas kerja guru, dan hal ini pula akan menjadi salah satu penentu gerak laju pembangunan negara, sehingga banyak negara yang senantiasa meningkatkan kualitas pendidikan melalui peningkatan kualitas kinerja guru.

Kinerja guru juga dapat dikatakan sebagai hasil yang dicapai dalam melaksanakan tugas profesionalnya sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan Berkaitan dengan tugas pokok dan fungsinya yang meliputi perencanaan program pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran.

Keberhasilan implementasi usaha perbaikan mutu atau kualitas pendidikan di sekolah bergantung pada kapasitas atau kemampuan kepemimpinan kepala sekolah itu sendiri yang dimulai dengan karakter pemimpin, diekspresikan melalui nilai-nilai personal kesadaran diri, kapabilitas, dan moral. Kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi orang lain supaya mau mengikuti keinginannya yang terarah pada tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan aspek penting dalam sebuah organisasi yang merupakan faktor penggerak organisasi dimana pemimpin dapat dengan mudah memengaruhi, menggerakkan, memotivasi dan menentukan tujuan organisasi yang dipimpinya.

Pimpinan dalam sekolah merupakan hal yang sangat penting dalam keberhasilan sebuah pendidikan. Dapat dilaksanakan atau tidaknya tujuan pendidikan itu sangat tergantung pada bagaimana kecakapan dan kebijaksanaan pimpinan sekolah dalam memimpin suatu sekolah atau lembaga yang dia naungi. Kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan seseorang yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan dan kalau perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan.

Selain kepemimpinan, kinerja guru ditunjang pula oleh disiplin kerja. Motivasi merupakan suatu kekuatan yang dapat mendorong seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Seseorang cenderung akan bersemangat untuk menyelesaikan suatu kegiatan karena ada motivasi yang kuat dalam dirinya sebagai pendorong yang mengubah energi dalam diri kedalam bentuk suatu kegiatan nyata untuk mencapai tujuan tertentu.

Motivasi guru telah menjadi topik terpenting dalam mengkomunikasikan ilmu pengetahuan dan keterampilan kepada siswa di semua jenjang pendidikan. Guru yang termotivasi dan puas pada umumnya lebih kreatif dan mempengaruhi kinerja dan prestasi akademis peserta didik. Motivasi merupakan hal yang sukar dipecahkan sebab menyangkut perilaku manusia yang hakiki. Guru sebagai pelaku pekerja dalam suatu organisasi pendidikan akan dipengaruhi oleh emosi, perasaan, keinginan dan juga

kebutuhan, kepentingan dan sifat-sifat yang tumbuh dan dibentuk oleh keadaan lingkungan dan pengalaman serta perilaku masyarakat dalam organisasi itu sendiri.

Seorang guru wajib memiliki kedisiplinan atas segala peraturan yang berlaku dan melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya dengan penuh tanggung jawab. Namun kenyataan kurangnya disiplin merupakan masalah yang masih sering di jumpai dalam ruang lingkup organisasi, serta rasa tanggung jawab guru terhadap pekerjaan dan ketaatan pada peraturan kurang dilaksanakan dengan sepenuh hati, sehingga tercermin sikap dan perilaku yang kurang bertanggung jawab. Dengan demikian harus diupayakan untuk memperoleh suatu cara dan metode yang lebih efektif, sehingga produktivitas kerja guru secara keseluruhan dapat ditingkatkan. Kemudian di dalam proses belajar-mengajar akan tumbuh kedisiplinan, dan berfungsi sebagai pembentuk nilai dan norma individu, penguasaan diri, sikap dan tanggung jawab bagi guru.

## 2. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif-kuantitatif. Metode penelitian ini adalah survey dengan jenis asosiatif.

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah guru SMP Negeri di lingkungan Kecamatan Gerogol Kota Cilegon yang terdiri dari guru SMPN 15 Cilegon sebanyak 22 orang dan guru SMPN 3 Cilegon sebanyak 52 orang, maka total populasi adalah sebanyak 74 orang.

Metode yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah non probabilitas dengan mengambil seluruh populasi atau sampling jenuh yaitu seluruh guru sebanyak 74 orang.

### Teknik Analisa Data

Analisis data disebut juga pengolahan data dan penafsiran data. Analisis data adalah rangkaian kegiatan penelaahan, pengelompokan, sistematisasi, penafsiran dan verifikasi data agar sebuah fenomena memiliki nilai sosial, akademis dan ilmiah (Rahmani, 2016;81).

#### a. Statistik Deskriptif

Statistika deskriptif merupakan suatu metode atau cara-cara yang digunakan untuk meringkas dan mendata dalam bentuk tabel, grafik atau ringkasan numerik data. Statistika deskriptif merupakan statistika yang menggunakan data suatu kelompok untuk menjelaskan atau menarik kesimpulan mengenai kelompok itu saja.

#### b. Uji Kualitas Data

Uji kualitas data mempergunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Alat uji validitas yang digunakan adalah membandingkan nilai korelasi ( $r$  hitung) dengan nilai kritis ( $r$  kritis). Pengujian reliabilitas instrumen dilakukan dengan *Cronbach Alpha*.

#### c. Analisis dan Pengujian Hipotesis

Analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*) yaitu suatu teknik menganalisis hubungan sebab akibat antar variabel yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel tergantung tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung.

Dalam analisis jalur tersebut, dapat ditentukan struktur persamaanya, seperti berikut:

$$Z = \rho ZX_1 + \rho ZX_2 + \varepsilon_1 \text{ (Persamaan struktur 1)}$$

$$Y = \rho YX_1 + \rho YX_2 + \rho YZ + \varepsilon_2 \text{ (Persamaan struktur 2)}$$

Sedangkan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh suatu variabel independen secara individual terhadap nilai variabel dependen, digunakan uji statistik T.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Statistik Deskriptif

Variabel-variabel yang diukur dalam penelitian ini meliputi, kepemimpinan situasional, motivasi intrinsik, disiplin kerja, dan kinerja guru.

Tabel 1  
Statistik Deskriptif

Statistics Descriptive		Kepemim	Motivasi	Disiplin	Kinerja
N	Valid	74	74	74	74
	Missing	0	0	0	0
Mean		46,19	46,68	47,57	46,76
Std. Deviat		6,076	5,850	5,341	4,661
Variance		36,923	34,222	28,523	21,721
Sum		3418	3454	3520	3460

Dari tabel 1 diketahui rata-rata (*mean*) variabel X<sub>1</sub> (Kepemimpinan Situasional) sebesar 46,19 dengan nilai standar deviasi sebesar 6,076, variabel X<sub>2</sub> (Motivasi intrinsik) sebesar 46,68 dengan nilai standar deviasi sebesar 5,850, variabel Z (Disiplin kerja) sebesar 47,57 dengan nilai standar deviasi sebesar 5,341 sedangkan variabel Y (Kinerja) sebesar 46,76 dengan nilai standar deviasi sebesar 4,661.

#### Uji Validitas Data

Validitas Variabel Kepemimpinan Situasional (X<sub>1</sub>)

Tabel 2

#### Korelasi Variabel Kepemimpinan Situasional (X<sub>1</sub>)

Correlations		Kepemimpi
Pearson Correlation	Kepemimpin	1,000
	X <sub>1_1</sub>	,861
	X <sub>1_2</sub>	,755
	X <sub>1_3</sub>	,863
	X <sub>1_4</sub>	,606
	X <sub>1_5</sub>	,861
	X <sub>1_6</sub>	,870
	X <sub>1_7</sub>	,863
	X <sub>1_8</sub>	,861
	X <sub>1_9</sub>	,562
	X <sub>1_10</sub>	,598
	X <sub>1_11</sub>	,572
	X <sub>1_12</sub>	,550

Dari tabel 2 dapat diketahui, bahwa seluruh item  $r_{hitung}$  di atas  $r_{tabel}$  sehingga semua item variabel kepemimpinan situasional (X<sub>1</sub>) dinyatakan “valid” yaitu lebih dari  $r_{tabel}$  0,2287. Validitas Variabel Motivasi Intrinsik (X<sub>2</sub>)

Tabel 3

#### Korelasi Variabel Motivasi Intrinsik (X<sub>2</sub>)

Correlations		Motivasi
Pearson Correlation	Motivasi	1,000
	X <sub>2_1</sub>	0,914
	X <sub>2_2</sub>	0,739

	X <sub>2_3</sub>	0,735
	X <sub>2_4</sub>	0,914
	X <sub>2_5</sub>	0,633
	X <sub>2_6</sub>	0,614
	X <sub>2_7</sub>	0,710
	X <sub>2_8</sub>	0,699
	X <sub>2_9</sub>	0,527
	X <sub>2_10</sub>	0,738
	X <sub>2_11</sub>	0,656
	X <sub>2_12</sub>	0,619

Dari tabel 3 dapat diketahui, bahwa seluruh item r hitung di atas r tabel sehingga semua item variabel motivasi intrinsik (X<sub>2</sub>) dinyatakan “valid” yaitu lebih dari r tabel sebesar 0,2287.

Validitas Variabel Disiplin Kerja (Z)

Tabel 4  
Korelasi Variabel Disiplin Kerja (Z)

Correlations		Disiplin
	Disiplin	1,000
Pearson Correlation	Z <sub>1</sub>	,700
	Z <sub>2</sub>	,677
	Z <sub>3</sub>	,662
	Z <sub>4</sub>	,740
	Z <sub>5</sub>	,700
	Z <sub>6</sub>	,701
	Z <sub>7</sub>	,585
	Z <sub>8</sub>	,607
	Z <sub>9</sub>	,524
	Z <sub>10</sub>	,646
	Z <sub>11</sub>	,643
	Z <sub>12</sub>	,587

Dari tabel 4 dapat diketahui, bahwa seluruh item r hitung di atas r tabel sehingga semua item variabel disiplin kerja (Z) dinyatakan “valid” yaitu lebih dari r tabel 0,2287.

Validitas Variabel Kinerja (Y)

Tabel 5  
Korelasi Variabel Kinerja (Y)

Correlations		Kinerja
	Kinerja	1,000
Pearson Correlation	Y <sub>1</sub>	,584
	Y <sub>2</sub>	,498
	Y <sub>3</sub>	,505
	Y <sub>4</sub>	,580
	Y <sub>5</sub>	,550
	Y <sub>6</sub>	,659
	Y <sub>7</sub>	,544
	Y <sub>8</sub>	,646
	Y <sub>9</sub>	,633
	Y <sub>10</sub>	,637
	Y <sub>11</sub>	,495

	Y <sub>12</sub>	,573
--	-----------------	------

Dari tabel 5 dapat diketahui, bahwa seluruh item  $r_{hitung}$  di atas  $r_{tabel}$  sehingga semua item variabel Kinerja (Y) dinyatakan “valid” yaitu lebih dari  $r_{tabel}$  0,2287.

**Uji Reliabilitas Variabel**

Tabel 6  
Cronbach Alpha Kepemimpinan Situasional (X<sub>1</sub>)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,924	12

Berdasarkan tabel 6 diketahui nilai Cronbach Alpha Variabel Kepemimpinan Situasional (X<sub>1</sub>) sebesar 0,924 maka uji instrumen ini dinyatakan “reliable atau handal” seluruh butirnya.

Tabel 7  
Cronbach Alpha Motivasi Intrinsik (X<sub>2</sub>)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,908	12

Berdasarkan tabel 7 diketahui nilai Cronbach Alpha Variabel pengalaman kerja (X<sub>2</sub>) sebesar 0,933 maka uji instrumen ini dinyatakan “reliable atau handal” seluruh butirnya.

Tabel 8  
Cronbach Alpha Disiplin kerja (Z)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,974	12

Berdasarkan tabel 8 diketahui nilai Cronbach Alpha variabel disiplin kerja (Z) sebesar 0,974 maka uji instrumen ini dinyatakan “reliable atau handal” seluruh butirnya.

Tabel 9  
Cronbach Alpha Kinerja (Y)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,815	12

Berdasarkan tabel 9 diketahui nilai Cronbach Alpha Variabel Kinerja (Y) sebesar 0,815 maka uji instrumen ini dinyatakan “reliable atau handal” seluruh butirnya.

**Analisis Jalur**

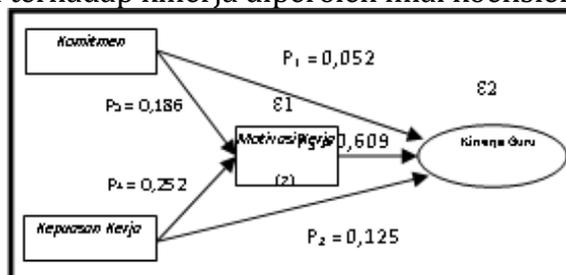
Analisis jalur (*path analysis*) pada penelitian ini menggunakan program SPSS 25 untuk membantu mengolah data. Hasil pengujian (*path coefficient*) pengaruh langsung dengan  $\alpha$  0,05 disajikan pada tabel 10.

Tabel 10

Var Indep	Var Depe	Koe fisien	sign	T	ket
Kepemim	Kinerja	,052	,744	0,328	Tidak Sign
Motivasi	Kinerja	,125	,450	0,759	Tidak Sign
Disiplin	Kinerja	,609	,000	8,732	Signifikan
Kepemim	Disiplin	,186	,490	0,694	Tidak Sign

Motivasi	Disiplin	,252	,368	0,905	Tidak Sign
----------	----------	------	------	-------	------------

Berdasarkan dari hasil tabel 10 dapat dijelaskan bahwa variabel kepemimpinan situasional terhadap kinerja diperoleh nilai koefisien (p1) 0,052. Variabel motivasi intrinsik terhadap kinerja diperoleh nilai koefisien (p2) 0,125. Variabel kepemimpinan situasional terhadap disiplin kerja diperoleh nilai koefisien (p3) 0,186. Variabel motivasi intrinsik terhadap disiplin kerja diperoleh nilai koefisien (p4) 0,252, dan variabel disiplin kerja terhadap kinerja diperoleh nilai koefisien (p5) 0,609.



Gambar 1

#### Hasil Pengolahan Analisis Jalur

Berdasarkan hasil pengujian koefisien jalur pengaruh langsung yang telah dilakukan, maka persamaan struktur seperti berikut:

$$Z = \rho ZX_1 + \rho ZX_2 + \varepsilon_1 \text{ (Persamaan struktur 1)}$$

$$Z = 0,186X_1 + 0,252 X_2 + \varepsilon_1$$

$$Y = \rho YX_1 + \rho YX_2 + \rho YZ + \varepsilon_2 \text{ (Persamaan struktur 2)}$$

$$Y = 0,052X_1 + 0,125X_2 + 0,609Z + \varepsilon_2$$

#### Hasil Uji Hipotesis

Ketujuh hipotesis yang telah dijelaskan sebelumnya akan diuji menggunakan uji regresi, analisis jalur dan uji statistik T.

##### Uji Hipotesis 1

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh variabel kepemimpinan situasional terhadap variabel kinerja. Melalui uji T dengan taraf signifikansi 0,05 diperoleh hasil T hitung untuk variabel kepemimpinan situasional terhadap variabel kinerja lebih kecil dari T tabel ( $0,328 < 1,993$ ). Dan juga nilai probabilitas yang lebih besar dari taraf signifikansi ( $0,744 > 0,05$ ). Hasil uji menyatakan bahwa kepemimpinan situasional tidak mempunyai pengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap kinerja guru. Dengan demikian, dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis 1 ditolak.

##### Uji Hipotesis 2

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh variabel motivasi intrinsik terhadap variabel kinerja. Melalui uji T dengan taraf signifikansi 0,05 diperoleh hasil T hitung untuk variabel motivasi intrinsik terhadap variabel kinerja lebih kecil dari T tabel ( $0,759 < 1,993$ ). Dan juga nilai probabilitas yang lebih besar dari taraf signifikansi ( $0,450 < 0,05$ ). Hasil uji hipotesis menyatakan bahwa motivasi intrinsik tidak mempunyai pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis 2 ditolak.

##### Uji Hipotesis 3

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh variabel disiplin kerja terhadap variabel kinerja. Melalui uji T dengan taraf signifikansi 0,05 diperoleh hasil T hitung untuk variabel disiplin kerja terhadap variabel kinerja lebih besar dari T tabel ( $8,734 > 1,993$ ). Dan juga nilai probabilitas yang lebih kecil dari taraf signifikansi ( $0,000 < 0,05$ ). Hasil uji menyatakan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja guru. Dengan demikian, maka dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis 3 diterima.

#### **Uji Hipotesis 4**

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh variabel kepemimpinan situasional terhadap variabel disiplin kerja. Melalui uji T dengan taraf signifikansi 0,05 diperoleh hasil T hitung untuk variabel kepemimpinan situasional terhadap variabel disiplin kerja lebih kecil dari T tabel ( $0,694 < 1,993$ ). Dan juga nilai probabilitas yang lebih besar dari taraf signifikansi ( $0,490 > 0,05$ ). Hasil uji menyatakan bahwa kepemimpinan situasional tidak mempunyai pengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap disiplin kerja. Dengan demikian, maka dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis 4 ditolak.

#### **Uji Hipotesis 5**

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh variabel motivasi intrinsik terhadap variabel disiplin kerja. Melalui uji T dengan taraf signifikansi 0,05 diperoleh hasil T hitung untuk variabel motivasi intrinsik terhadap variabel disiplin kerja lebih kecil dari T tabel ( $0,905 < 1,993$ ). Nilai probabilitas lebih besar dari taraf signifikansi ( $0,368 > 0,05$ ). Hasil uji menyatakan bahwa motivasi intrinsik tidak mempunyai pengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap disiplin kerja. Dengan demikian, maka dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis 5 ditolak.

#### **Uji Hipotesis 6**

Berdasarkan hasil analisis data pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja, diperoleh nilai P1 yang merupakan koefisien langsung adalah 0,052. Sedangkan koefisien tidak langsung terdiri dari nilai P3 sebesar 0,186 dan nilai P5 sebesar 0,609. Untuk mengetahui besar pengaruh koefisien tidak langsungnya dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya yaitu  $(0,186) \times (0,609) = 0,113$ . Oleh karena koefisien hubungan langsungnya lebih kecil dari hubungan tidak langsung ( $0,052 < 0,113$ ), maka hubungan yang terjadi adalah hubungan tidak langsung, artinya kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening. Dengan demikian, dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis 6 diterima.

#### **Uji Hipotesis 7**

Berdasarkan hasil analisis data pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja, diperoleh nilai P2 yang merupakan koefisien langsung adalah 0,125. Sedangkan koefisien tidak langsung terdiri dari nilai P4 sebesar 0,252 dan nilai P5 sebesar 0,609. Untuk mengetahui besar pengaruh koefisien tidak langsungnya dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya yaitu  $(0,252) \times (0,609) = 0,153$ . Oleh karena koefisien hubungan langsungnya lebih kecil dari hubungan tidak langsung ( $0,125 < 0,153$ ), maka hubungan yang terjadi adalah hubungan tidak langsung, artinya motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening. Dengan demikian, dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis 7 diterima.

#### **Pembahasan**

Berdasarkan hasil uji hipotesis kepemimpinan situasional tidak mempunyai pengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap kinerja guru. Artinya variabel kepemimpinan situasional pada penelitian ini tidak menyebabkan adanya pengaruh dan peningkatan terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian P. Hellen Wijaya, Christina Catur Widayati, dan Chichi Rahmayanti (2018), dan Dini Dwiyani, Alit Sarino (2018), dengan hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru.

Kemudian hasil uji hipotesis motivasi intrinsik tidak mempunyai pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja. Artinya dalam penelitian ini faktor

peningkatan kinerja guru kemungkinan besar bukan disebabkan oleh motivasi intrinsik. Hasil ini tidak konsisten dengan penelitian Yusra Abbas (2013), Apriliya Dwi Astuti (2017), dan Lia Asmalah (2018) dengan hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja guru.

Selanjutnya hasil uji hipotesis disiplin kerja mempunyai pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja guru. Artinya bahwa jika disiplin kerja ditingkatkan maka kinerja guru akan meningkat. Hasil ini masih konsisten dengan penelitian Apriliya Dwi Astuti (2017) dan Lia Asmalah (2018) dengan hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru.

Hasil uji hipotesis bahwa kepemimpinan situasional tidak mempunyai pengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap disiplin kerja. Artinya dalam penelitian ini tidak terjadinya pengaruh dan tidak signifikan antara kepemimpinan situasional maupun motivasi intrinsik terhadap disiplin kerja.

Hasil uji hipotesis bahwa motivasi intrinsik tidak mempunyai pengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap disiplin kerja. Artinya dalam penelitian ini tidak terjadinya pengaruh dan tidak signifikan antara motivasi intrinsik terhadap disiplin kerja.

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa hubungan yang terjadi adalah hubungan tidak langsung, artinya kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening.

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa hubungan yang terjadi adalah hubungan tidak langsung, artinya motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening.

#### **4. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh bahwa kepemimpinan situasional, dan motivasi intrinsik, tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Selanjutnya disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru.

Kemudian kepemimpinan situasional dan motivasi intrinsik tidak mempunyai pengaruh dan tidak signifikan terhadap disiplin kerja.

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa kepemimpinan situasional dan motivasi intrinsik berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening pada SMP di Lingkungan Kecamatan Gerogol Kota Cilegon.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Alex S. Nitisemito, *Manajemen Personalia*, (Jakarta: Ghalia Indonesia. 2010)  
Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2017)  
Apriliya Dwi Astuti. Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SD di Kabupaten Cilacap. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* Volume 5, No 2, September 2017 (150-160) p-ISSN 2337-7895 e-ISSN 2461-0550  
Buchari Zainun, *Teori Perilaku Organisasional*, (Jakarta: PT. Toko Gunung Agung, 2013)  
Dermawati, *Penilaian Angka Kredit Guru*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013)  
i Pendidikan di Indonesia. (Jakarta: Bumi Aksara. 2014)

- Dini Dwiyani, Alit Sarino. Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Sebagai Determinan Kinerja Guru. *Manajerial*, Vol. 3 No.4 Januari 2018, Hal – 83 ISSN : 1412 – 6613
- Hani Handoko. *Manajemen Personalialia & Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta. 2017).
- Hadari Nawawi, *Dasar-Dasar Motivasi*, (Bandung. Balai Aksara, 2014)
- Hamzah B. Uno. *Profesi Kependidikan: Problema, Solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*. (Jakarta: Bumi Aksara. 2014)
- Hellen Wijaya P, Christina Catur Widayati, dan Chichi Rahmayanti. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja. *Jurnal Ekonomi/Volume XXIII, No. 03, November 2018: 319-333*
- Husaini Usman. *Menjadi Guru Profesional*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2014)
- Kartono Kartini, *Menyiapkan dan Memandu Karir*, (Jakarta: CV Rajawali. 2012)
- Lia Asmalah. Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Wilayah Kecamatan Parung Panjang Kabupaten Bogor. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia JENIUS. Vol. 2, No. 1, September 2018*
- Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2018)
- Martinus Yamin. *Profesionalisasi Guru dan Implementasi KTSP*. (Jakarta: Gaung Persada Press. 2011)
- Muchdarsyah Sinungan, *Dasar-Dasar Motivasi*, (Jakarta. Bumi Aksara, 2010)
- Nanang Priatna, *Pengembangan Profesi Guru*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset, 2013)
- Ngaling Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019)
- Robbin Stephen P., *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Penerbit Salemba Empat, 2017)
- Sardiman AM. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2014)
- Sukandi, *Guru Powerfull Guru Masa Depan*, (Bandung: Kolbu, 2011) .
- Supardi. *Kinerja Guru*. (Jakarta: Rajagrafindo Persada. 2016)
- Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer* (Bandung : Alfabeta, 2000)
- Sondang P Siagian. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. (Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2018)
- Sri Rahmi, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012)
- Sukandi, *Guru powerfull Guru Masa Depan*, (Bandung: Kolbu, 2011)
- Supardi. *Kinerja Guru*. (Jakarta: Rajagrafindo Persada. 2016)
- Sutrisno, Edy. *Budaya Organisasi*. (Jakarta: Kencana-Prenada Media Group. 2010)
- Veithzal Z. Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan; Dari Teori Ke Praktik*, (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2018)
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2019)
- Yusra Abbas. Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, Kompetensi dan Kinerja Guru. *Article in Humanitas Indonesian Psychological Journal January 2013 DOI: 10.26555/humanitas.vol.329*
- Zamroni, *Pendidikan Demokrasi pada Masyarakat Multikultural*, (Yogyakarta: Gavin Kalam Utama, 2011)