

Kontribusi Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja, Etos Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru

I Putu Indra Artha Diantara¹, I Made Yudana², Ni Luh Gede Erni Sulindawati³

Universitas Pendidikan Ganesha^{1,2,3}

indra.artha@student.undiksha.ac.id¹, made.yudana@undiksha.ac.id²,

erni.sulindawati@undiksha.ac.id³

Abstract

This study aims to determine the contribution of situational leadership, work motivation, work ethic, and job satisfaction to teachers' performance. This research is ex-post facto in nature. The population in this study consists of 42 individuals. The entire population was used as the research sample, making this study a population study. Data collection methods include questionnaires and document analysis. The data collection instrument was a questionnaire. Data analysis was conducted using simple regression, multiple regression, and partial correlation approaches. The results of this study indicate that (1) situational leadership contributes 22.48% to teachers' performance, (2) work motivation contributes 32.53% to teachers' performance, (3) work ethic contributes 17.76% to teachers' performance, (4) job satisfaction contributes 17.76% to teachers' performance, and (5) simultaneously, situational leadership, work motivation, work ethic, and job satisfaction contribute 94.1% to teachers' performance.

Keywords: *Situational Leadership, Work Motivation, Work Ethic, Job Satisfaction, Teacher Performance.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besaran kontribusi variabel kepemimpinan situasional, motivasi kerja, etos kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru. Jenis Penelitian ini adalah *ex-post facto*. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 42 orang. Seluruh populasi dijadikan sampel penelitian sehingga penelitian ini termasuk studi populasi. Metode pengumpulan data melalui penggunaan kuesioner serta dokumen. Instrumen pengumpulan data dengan kuesioner. Analisis data dilakukan dengan pendekatan regresi sederhana, regresi berganda, serta korelasi parsial. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) kepemimpinan situasional berkontribusi terhadap kinerja guru sebesar 22,48%, (2) motivasi kerja berkontribusi terhadap kinerja guru sebesar 32,53%, (3) etos kerja berkontribusi terhadap kinerja guru sebesar 17,76%, (4) kepuasan kerja berkontribusi terhadap kinerja guru sebesar 17,76% (5) secara simultan kepemimpinan situasional, motivasi kerja, etos kerja, dan kepuasan kerja berkontribusi terhadap kinerja guru sebesar 94,1%.

Kata Kunci: Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja, Etos Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Guru.

A. PENDAHULUAN

Dalam konteks pendidikan modern, kinerja guru merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan sistem pendidikan. Peran guru tidak hanya terbatas pada transfer

pengetahuan, tetapi juga mencakup inspirasi, motivasi, dan pembentukan karakter peserta didik. Hal ini sejalan dengan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang menegaskan bahwa guru sebagai tenaga profesional memiliki fungsi utama dalam meningkatkan mutu pendidikan nasional. Selain itu, Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan bahwa pendidik memiliki tugas merencanakan, melaksanakan, menilai, serta membimbing peserta didik dalam proses pembelajaran.

Berbagai penelitian telah menunjukkan bahwa optimalisasi kinerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor, termasuk kepemimpinan situasional, motivasi kerja, etos kerja, dan kepuasan kerja. Leithwood et al. (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan sekolah yang efektif berperan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja guru. Lebih lanjut, teori kepemimpinan situasional dari Hersey dan Blanchard menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan bergantung pada kemampuan pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kebutuhan dan kematangan bawahan. Namun, penelitian Rachmawati et al. (2021) mengungkapkan bahwa hanya 62,5% kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan situasional secara efektif.

Motivasi kerja juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja guru. Menurut teori dua faktor Herzberg, motivasi dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik. Studi Maulana dan Lesmana (2020) menemukan bahwa 37,8% guru melaporkan tingkat motivasi kerja yang rendah hingga sedang, yang berdampak pada kurang optimalnya kinerja mereka dalam mengajar. Sementara itu, etos kerja yang tinggi, sebagaimana dijelaskan oleh Max Weber, berperan dalam meningkatkan produktivitas guru. Namun, penelitian Nugroho dan Rahardjo (2022) menunjukkan bahwa hanya 63,2% guru yang memiliki etos kerja tinggi.

Kepuasan kerja juga menjadi determinan penting dalam kinerja guru. Teori kepuasan kerja Locke menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi individu terhadap nilai dan kondisi pekerjaannya. Studi Sari dan Hadijah (2020) mengungkapkan bahwa hanya 68,5% guru yang melaporkan tingkat kepuasan kerja yang memadai, yang menunjukkan masih adanya kesenjangan dalam faktor ini. Secara lebih luas, teori kinerja Campbell menjelaskan bahwa kinerja individu dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti pengetahuan, keterampilan, motivasi, dan kondisi kerja. Penelitian Rachmawati et al. (2021) menunjukkan bahwa hanya 71,3% guru di Indonesia yang menunjukkan kinerja sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Dalam konteks SMA Negeri 1 Mendoyo, data menunjukkan bahwa kinerja guru belum sepenuhnya mencapai standar yang diharapkan. Observasi dan analisis data internal sekolah selama tiga tahun terakhir menunjukkan bahwa hanya sekitar 70% guru yang secara konsisten menunjukkan kinerja memuaskan dalam aspek perencanaan pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran, dan evaluasi hasil belajar. Sementara itu, 30% guru lainnya masih menghadapi kesulitan dalam mengintegrasikan teknologi dalam pembelajaran, mengembangkan materi ajar yang kontekstual, dan melakukan penilaian berbasis kompetensi secara komprehensif.

Lebih lanjut, tingkat kehadiran guru mengalami tren penurunan, dengan peningkatan keterlambatan sebesar 10% dibandingkan tahun ajaran sebelumnya. Survei internal sekolah menunjukkan bahwa 35% guru merasa kurang puas dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah, sementara 40% melaporkan tingkat motivasi kerja yang rendah. Faktor-faktor seperti beban administratif yang tinggi, kurangnya pengakuan atas prestasi, dan terbatasnya kesempatan pengembangan karir turut berkontribusi terhadap rendahnya motivasi tersebut. Dalam hal etos kerja, hanya 65% guru yang menunjukkan komitmen tinggi terhadap pengembangan profesionalisme berkelanjutan. Selain itu, survei kepuasan kerja mengungkapkan bahwa 45% guru merasa kurang puas dengan kondisi kerja mereka, terutama terkait dengan fasilitas pembelajaran, sistem penghargaan, dan dukungan pengembangan karir. Berdasarkan berbagai permasalahan di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kontribusi kepemimpinan situasional, motivasi kerja, etos kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan di SMA Negeri 1 Mendoyo. Penelitian ini termasuk dalam topik penelitian kuantitatif dengan pendekatan “ex post facto”. Tidak ada variabel yang dimanipulasi dalam penelitian ini, karena kondisi variabel yang dianalisis bersifat observasi atau berkelanjutan. Data penelitian terdiri dari lima variabel, yang meliputi satu variabel terikat dan empat variabel bebas. Variabel bebas terdiri dari Kepemimpinan Situasional (X_1), Motivasi Kerja (X_2), Etos Kerja (X_3), dan Kepuasan Kerja (X_4). Variabel yang diukur adalah Kinerja Guru (Y). Jumlah sampel yang digunakan adalah 42 responden, metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode kuesioner. Statistik yang digunakan dalam analisis data dalam penelitian ini adalah teknik regresi sederhana, regresi ganda, dan korelasi parsial.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian ini menggunakan ukuran sampel sebanyak 42 responden. Temuan dalam penelitian ini dikategorikan ke dalam variabel berikut : Kepemimpinan Situasional (X1), Motivasi Kerja (X2), Etos Kerja (X3), Kepuasan Kerja (X4), dan Kinerja Guru (Y). Untuk memahami secara menyeluruh mengenai sebaran skor setiap variabel, berikut informasi skor maksimum, skor minimum, nilai rata-rata, simpangan baku, varians, median, modus histogram, dan kategori masing-masing variabel. Tabel 1 menampilkan ringkasan statistik deskriptif yang diperoleh dari pengolahan data menggunakan IBM SPSS 26.0.

Rangkuman statistik di atas memberikan gambaran mengenai ciri sebaran skor jawaban responden masing-masing variabel dalam penelitian ini. Hasil uji prasyarat menunjukkan bahwa data berasal dari populasi yang mengikuti distribusi normal. Terdapat hubungan linier antara variabel Kepemimpinan Situasional (X1), Motivasi Kerja (X2), Etos Kerja (X3), Kepuasan Kerja (X4), dan Kinerja Guru (Y). Data penelitian tidak menunjukkan adanya permasalahan multikolinearitas, autokorelasi, maupun heteroskedastisitas. Teknik analisis regresi sederhana digunakan untuk menilai hipotesis pertama, kedua, dan ketiga. Untuk mengevaluasi hipotesis keempat, peneliti menggunakan pendekatan analisis regresi berganda yang selanjutnya dilanjutkan dengan korelasi parsial. Untuk memberikan pengenalan singkat tentang analisis regresi dan regresi berganda, yang melibatkan mempelajari hubungan antara variabel terikat dan satu atau lebih variabel bebas disajikan pada Tabel 2.

Tabel 1. Rangkuman Statistik Dari Variabel Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja, Etos Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Guru SMA Negeri 1 Mendoyo.

Variabel	Minimum	Maximum	Mean	Standar Deviation	Varians
Kepemimpinan Situasional (X ₁)	107	160	140,85	15,44	238,66
Motivasi Kerja (X ₂)	109	160	141,16	16,55	274,19
Etos Kerja (X ₃)	119	168	148,14	16,51	272,85
Kepuasan Kerja (X ₄)	115	160	140,35	15,42	237,84
Kinerja Guru (Y)	118	160	141,90	14,87	221,35

(Sumber: data primer, diolah 2024)

Tabel 2. Rangkuman Analisis Regresi dan Regresi Ganda Kepemimpinan Situasional (X_1), Motivasi Kerja (X_2), Etos Kerja (X_3), Kepuasan Kerja (X_4), dan Kinerja Guru (Y).

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	4.436	6.012		.738	.465
Kepemimpinan Situasional	.239	.085	.249	2.812	.008
Motivasi Kerja	.310	.107	.345	2.900	.006
Etos Kerja	.229	.065	.254	3.503	.001
Kepuasan Kerja	.186	.079	.192	2.344	.025

a. Dependent Variable: Kinerja Guru
(Sumber: data primer, diolah 2024)

Teknik yang digunakan adalah korelasi orde kedua, khususnya korelasi parsial. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui korelasi antara satu variabel independen dengan variabel dependen, dengan tetap menjaga variabel independen lainnya tetap konstan. Hasil yang diperoleh dari analisis disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Uji Signifikansi Koefisien Korelasi Parsial Variabel Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja, Etos Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Guru.

Variabel	Nilai Sig.	α	Kesimpulan	
Kepemimpinan Situasional	0,008		$0,008 < 0,05$	Signifikan
Motivasi Kerja	0,006	0,05	$0,006 < 0,05$	Signifikan
Etos Kerja	0,001		$0,001 < 0,05$	Signifikan
Kepuasan Kerja	0,025		$0,025 < 0,05$	Signifikan

(Sumber: data primer, diolah 2024)

Pembahasan

Berdasarkan hasil uji hipotesis pertama pada penelitian ini, dapat dinyatakan bahwa terdapat kontribusi positif yang signifikan secara individual variabel kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Mendoyo. Hal ini membuktikan secara parsial kepemimpinan situasional berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Pada hasil persamaan

regresi hipotesis I dinyatakan bahwa nilai $Y = 4,436 + 0,239X_1$. Temuan ini bermakna bahwa peningkatan kepemimpinan situasional berbanding searah dengan kinerja guru.

Kepemimpinan situasional dalam penelitian ini terdiri atas 4 dimensi yakni gaya instruktif (*telling*), gaya konsultatif (*selling*), gaya partisipasi (*participating*), dan gaya delegatif (*delegative*). Seluruh dimensi kepemimpinan situasional ini menjadi landasan kepala sekolah dalam menjalankan perannya sebagai seorang pemimpin yang bertanggung jawab mengarahkan guru agar sesuai dengan visi, misi dan tujuan sekolah. Hal ini relevan dengan teori yang dijelaskan oleh Hersey dan Blanchard (1982) bahwa kepemimpinan adalah sebuah aktivitas yang mempengaruhi individu ataupun kelompok guna mencapai tujuan tertentu.

Kinerja guru berperan penting dalam mewujudkan tujuan pendidikan di satuan pendidikan sehingga perlu diperhatikan dan dievaluasi secara berkelanjutan. Terdapat beberapa hal yang mendasari adanya pengaruh antara kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru. Pertama, melalui 4 dimensi gaya kepemimpinan situasional, pemimpin dapat memilih strategi yang paling tepat untuk membimbing dan mengarahkan bawahannya sesuai situasi yang ada. Di samping itu, menurut Latiar dan Husna (2020), pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mampu mengondisikan gaya kepemimpinannya dari berbagai situasi. Fleksibilitas yang dimiliki pada gaya kepemimpinan situasional dapat meningkatkan kepuasan karyawan sehingga secara tidak langsung berkontribusi positif pada kinerja mereka (Setyorini dkk., 2018).

Hal kedua yang mendasari hubungan kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru yaitu adaptasi gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kematangan dan kebutuhan guru. Pendekatan pada gaya kepemimpinan ini memungkinkan kepala sekolah mendukung dan mengarahkan suatu hal dengan tepat terhadap bawahannya. Penjelasan ini senada dengan teori Kasmir (2016) yang mendeskripsikan bahwa gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang berperan mempengaruhi kinerja seseorang baik dari hasil maupun perilaku kerja. Temuan penelitian ini juga sesuai dengan beberapa peneliti sebelumnya, seperti Latiar dan Husna (2020) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional kepala sekolah memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Kepemimpinan situasional tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja guru, tetapi juga dapat meningkatkan aspek psikologis yang mendukung performa optimal guru (Pratiwi & Suryani, 2021).

Keberhasilan penerapan kepemimpinan situasional dalam meningkatkan kinerja guru sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam mendiagnosis situasi dan tingkat

kematangan bawahan (Widodo & Rahardjo, 2018). Kontribusi positif kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Mendoyo disebabkan oleh aspek partisipatif yang terdapat pada kepemimpinan situasional. Kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan situasional tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan sesuai dengan tingkat kematangan mereka. Pemimpin yang mampu mengidentifikasi dengan tepat kebutuhan dan kapasitas guru dapat memberikan dukungan yang lebih efektif, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja guru secara signifikan. Selain itu, Supriadi et al., (2022) menjelaskan bahwa keterlibatan guru pada pengambilan keputusan sekolah akibat gaya kepemimpinan situasional yang efektif dapat meningkatkan kinerja guru. Hal ini menggambarkan pentingnya kepemimpinan situasional dalam mempengaruhi kinerja guru. Temuan serupa juga ditunjukkan oleh Elvita et al., (2019) bahwa implementasi kepemimpinan situasional pada kepala sekolah mampu menciptakan iklim kerja positif sehingga berdampak pada peningkatan kinerja guru.

Hasil uji hipotesis kedua penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat kontribusi signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri Mendoyo. Hal ini bermakna motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif pada kinerja guru. Hasil ini dikuatkan dengan persamaan regresi $Y = 4,436 + 0,310X_2$. Maka dapat dinyatakan bahwa jika motivasi kerja ditingkatkan, terdapat peningkatan berbanding searah dengan kinerja guru.

Adanya pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru menjelaskan bahwa kualitas kinerja guru didasari oleh keinginan yang mendorong seseorang melakukan hal tersebut. Setiap tindakan atau pekerjaan yang dilakukan dipengaruhi oleh diri sendiri dan luar diri individu tersebut. Hal ini sesuai pendapat Mangkunegara (2015) bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Motivasi adalah dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Semakin termotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaan maka kinerjanya akan meningkat, demikian pula sebaliknya makin tidak termotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaannya, maka kinerja akan turun.

Hasil penelitian ini sekaligus mendukung teori bahwa kinerja guru sangat dipengaruhi oleh karakteristik individu termasuk motivasi diri (Supardi, 2014). Motivasi merupakan suatu dorongan semangat yang mempengaruhi seseorang dalam mencapai tujuan spesifik yang diinginkan. Motivasi adalah faktor-faktor yang mendorong sikap dan keinginan seseorang melakukan kegiatan yang dibuktikan dengan bentuk usaha keras atau lemah (Hidayat, 2023). Eksistensi motivasi diri sangat berdampak penting pada keberhasilan kinerja. Tanpa adanya

motivasi dalam diri atau luar diri, individu akan cenderung malas dan kurang bergairah dalam melaksanakan tugas atau bentuk tanggung jawab apapun. Motivasi menjadi roda penggerak manusia untuk melakukan sesuatu yang dikehendaki sebuah organisasi. Begitupun dengan lingkup satuan pendidikan yang mana guru harus memiliki dorongan dalam diri untuk bergerak dan mencapai tujuan pendidikan yang ditargetkan. Dengan adanya dorongan tersebut, secara langsung mempengaruhi keinginan untuk meningkatkan hasil akhir melalui peningkatan kinerja diri. Dengan demikian, motivasi kerja akan mempengaruhi kinerja guru di sekolah tersebut.

Motivasi kerja tidak muncul secara instan pada seseorang. Motivasi kerja timbul karena didasari oleh kebutuhan-kebutuhan yang perlu diisi dan dicapai oleh seseorang. Hal ini sejalan dengan teori Maslow (dalam Fomenky, 2015) yang menyebutkan lima kebutuhan sebagai roda penggerak motivasi seseorang, di antaranya kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan aktualisasi diri. Sesuai dengan kelima kebutuhan tersebut, seseorang dimotivasi untuk melakukan kinerja yang maksimal sehingga seluruh kebutuhan yang dimaksudkan dapat terpenuhi. Secara sederhana bermakna, kinerja guru dapat meningkat karena ada keinginan dalam diri guru tersebut untuk memenuhi kebutuhannya baik secara fisiologis, rasa aman, sosial, ingin dihargai, atau aktualisasi diri.

Hasil yang menyatakan adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru berhasil mendukung dan relevan dengan temuan studi lainnya. Salah satunya penelitian yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan pada kinerja mengajar guru (Rojikin, 2022). Peneliti lainnya yang mendukung yaitu studi Monika (2019) yang menunjukkan adanya kontribusi tidak signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan sumbangan efektif 1,49%. Kemudian, Hidayat dan Agustina (2020) serta Simanjuntak (2020) yang memperoleh hasil serupa bahwa motivasi secara parsial berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai. Dengan temuan tersebut beserta didukung oleh teori maupun hasil penelitian sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja terbukti mempengaruhi dan berkontribusi signifikan terhadap kinerja guru.

Kemudian, hasil uji hipotesis ketiga dalam penelitian ini membuktikan bahwa etos kerja berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Mendoyo. Dengan demikian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif etos kerja terhadap kinerja guru. Hal ini bermakna peningkatan etos kerja berbanding searah dengan kinerja guru di sekolah. Temuan ini didukung oleh persamaan regresi ketiga yaitu $Y = 4,436 + 0,229X_3$.

Etos kerja adalah perilaku positif yang menjadi pondasi terhadap motivasi seseorang sehingga muncul spirit dasar, pemikiran dasar, kode etik, mencakup moral serta perilaku dan sikap, aspirasi, karakteristik utama serta keyakinan, prinsip dan standar yang menjadi acuan (Darodjat, 2015). Seorang guru dituntut untuk mempunyai etos kerja yang baik sehingga peserta didik memiliki contoh sebagai anak yang berguna, berprestasi di masyarakat. Dengan memiliki etos kerja yang tinggi, pegawai mampu bekerja dengan maksimal sehingga terwujud nilai tambah sebuah pekerjaan yang dihasilkan. Pendapat ini sesuai dengan penjelasan Priansa (2016) yang menjelaskan pentingnya etos kerja sebagai semangat kerja pegawai untuk menghasilkan output yang lebih maksimal.

Pada hasil ini, keterkaitan pengaruh antara etos kerja dan kinerja guru dilandasi oleh teori Salamun (2017) yang menjelaskan etos kerja adalah bentuk dari kerja keras, disiplin, jujur, tanggung jawab, dan rajin. Dengan memiliki kelima sikap tersebut, seorang guru dapat mengembangkan kinerjanya di lingkungan sekolah dengan maksimal. Bentuk kerja keras guru dalam menyiapkan perencanaan pembelajaran, datang tepat waktu, bertanggung jawab terhadap seluruh administrasi yang dibebankan, dan rajin menjadi faktor pendukung dalam mewujudkan kinerja guru yang baik. Penjelasan ini berhasil mendukung teori Imron (2018) bahwa kinerja guru banyak dipengaruhi sejumlah faktor termasuk persepsi, sikap, komitmen, motivasi dan emosi. Sikap etos kerja yang positif tentu dapat berdampak positif pula terhadap kinerja guru.

Menurut Mac Clelland yang dikutip oleh Purwanti dan Wahdiniwaty (2017) mengartikan etos kerja dengan *Need of Achievement* (N. Ach) yakni virus mental yang mendorong untuk meraih hasil atau prestasi hidup yang lebih baik dari keadaan sebelumnya, atau dengan kata lain, sebuah semangat dan sikap mental yang selalu berpandangan bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari kehidupan kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Dengan pandangan tersebut, guru dengan etos kerja tinggi akan cenderung berkeinginan menghasilkan kinerja yang baik. Maka secara langsung hal ini mencerminkan adanya kontribusi positif pada etos kerja terhadap kinerja guru. Hasil ini juga diperoleh studi sebelumnya yang dilaksanakan oleh Simanjuntak (2020) bahwa secara parsial etos kerja berpengaruh pada kinerja pegawai pada kantor pelayanan pajak Pratama Medan Polonia. Penelitian lainnya juga menyatakan hal serupa bahwa etos kerja berkontribusi signifikan terhadap kinerja (Sulaeman & Surahman, 2022).

Hasil uji hipotesis keempat yang telah dilaksanakan pada penelitian ini menemukan

bahwa kepuasan kerja berkontribusi signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Mendoyo. Secara sederhana dikatakan kepuasan kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja guru. Persamaan $Y = 4,436 + 0,186X_4$ membuktikan jika kepuasan kerja ditingkatkan akan berbanding searah dengan kinerja guru.

Kepuasan kerja adalah bentuk pendapatan yang diperoleh seseorang mengenai pekerjaannya dengan perasaan menyenangkan. Kepuasan kerja diperoleh dari situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan kerja maupun hal fisik psikologis lainnya (Sutrisno, 2018). Kepuasan adalah bentuk respons emosional terhadap hasil pekerjaan yang dihasilkan. Kepuasan merupakan suatu hal memenuhi harapan. pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang akan tidak puas. sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat diatas harapan, pencapaian nilai (*value attainment*). Kepuasan diri sebagai profesi guru tentu penting dalam menentukan kinerja selanjutnya. Bentuk rasa puas dan kebutuhan emosional yang terpenuhi secara otomatis berdampak pada sikap individual untuk terus berupaya menghasilkan kinerja yang maksimal. Hal ini menjadi fondasi utama adanya keterkaitan dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja yang dihasilkan.

Kreitner dan Knicki (dalam Triatna, 2015), mengungkapkan ada lima faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu pemenuhan kebutuhan (*need fulfilment*), perbedaan (*discrepancies*), pencapaian nilai (*value attainment*), keadilan (*equity*) dan komponen genetik (*genetic component*). Lima faktor tersebut menjadi pendorong seseorang untuk mewujudkan bentuk kinerja yang efektif sebab mereka ingin kebutuhan tersebut terpenuhi sehingga timbul kepuasan dalam diri. Pada aspek kognitif kepuasan kerja merupakan tingkat kepercayaannya terhadap situasi dan kondisi pekerjaannya. Signifikansi hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja ini sesuai dengan teori Vroom (1960) dan Strauss (1968) yang mendeskripsikan bahwa produktivitas dapat ditingkatkan melalui peningkatan kepuasan kerja, karena kepuasan kerja memberikan semangat kepada pekerja untuk meningkatkan produktivitas.

Beberapa hasil penelitian telah menunjukkan hasil serupa bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja seseorang. Hal ini dibenarkan oleh studi Sulaeman dan Surahman (2022) bahwa melalui hasil regresi linier terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah di Kota Banjar baik secara parsial maupun simultan. Temuan ini sesuai dengan riset Hidayat dan Agustina (2020) yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan secara parsial pada kepuasan kerja terhadap kinerja polisi.

Analisis pada uji hipotesis kelima menjelaskan bahwa kepemimpinan situasional, motivasi kerja, etos kerja dan kepuasan kerja berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Mendoyo. Hasil ini membuktikan adanya pengaruh positif antara kepemimpinan situasional, motivasi kerja, etos kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru. Apabila kepemimpinan situasional, motivasi kerja, etos kerja dan kepuasan kerja ditingkatkan, maka dapat berbanding searah dengan peningkatan kinerja guru. Pendapat ini dibuktikan melalui persamaan regresi $Y = 4,436 + 0,239X_1 + 0,310X_2 + 0,229X_3 + 0,186X_4$.

Berdasarkan hasil analisis korelasi variabel terikat dengan variabel bebas, maka diperoleh nilai $r = 0,970$ dengan nilai signifikansi $< 0,05$. Tingkat kontribusi variabel kepemimpinan situasional, motivasi kerja, etos kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru sebesar 94,1%. Hal ini bermakna variabel bebas memiliki kontribusi yang sangat tinggi terhadap variabel terikat.

Diamati pada hasil analisis sumbangan efektif dan sumbangan relative, penelitian ini menjelaskan bahwa kepemimpinan situasional memberikan sumbangan relative 23,89% dan sumbangan efektif sebesar 22,48%; motivasi kerja memberikan sumbangan relative 34,57% dan sumbangan efektif 32,53%; etos kerja memberikan sumbangan relative 23,72% dan sumbangan efektif 22,33%; kepuasan kerja memberikan sumbangan relatif sebesar 17,82% dan sumbangan efektif yaitu 16,76%. Kemudian, secara simultan kepemimpinan situasional, motivasi kerja, etos kerja dan kepuasan kerja memberikan sumbangan relative sebesar 100% dan sumbangan efektif sebesar 94,1% terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Mendoyo.

Dengan temuan tersebut, maka dapat diinterpretasikan bahwa baik secara parsial maupun simultan, kepemimpinan situasional, motivasi kerja, etos kerja dan kepuasan kerja dapat mempengaruhi signifikan kinerja guru SMA Negeri 1 Mendoyo. Hal ini mencerminkan bahwa keempat variabel terikat ini perlu diperhatikan dan dikembangkan sehingga menghasilkan kinerja guru yang baik dan maksimal. Implementasi kepemimpinan situasional yang diperankan oleh kepala sekolah tentu ber dampak pada kinerja bawahan yaitu guru. Kondisi ini juga harus diimbangi dengan motivasi serta etos kerja yang dimiliki guru sehingga timbul keinginan mewujudkan hasil yang maksimal melalui kinerja yang tepat. Selain itu, bentuk kepuasan kerja yang diperoleh juga berkontribusi mendorong seseorang melakukan kinerja yang baik sebab tanpa adanya kepuasan, seseorang akan merasa putus asa dan enggan melakukan performa yang maksimal.

Temuan penelitian ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Putra dan

Riyanto (2021) yang membuktikan bahwa secara parsial dan simultan kepemimpinan situasional, lingkungan kerja, kompetensi, dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Perpustakaan Nasional Indonesia. Penelitian ini juga relevan dengan hasil studi Monika (2019) yang membuktikan kontribusi antara kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, etos kerja, motivasi kerja terhadap kinerja guru di Sekolah Menengah Kejuruan Pariwisata Harapan Denpasar. Kemudian penelitian Hidayat dan Agustina (2020) yang menyebutkan etos kerja, motivasi, kepuasan kerja, dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja polisi baik secara parsial maupun simultan. Sesuai dengan pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru secara simultan dan parsial dipengaruhi oleh kepemimpinan situasional, motivasi kerja, etos kerja dan kepuasan kerja.

D. KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional, motivasi kerja, etos kerja, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Mendoyo, baik secara individual maupun simultan. Keempat faktor tersebut berperan sebagai indikator utama dalam menentukan kualitas kinerja guru. Oleh karena itu, penguatan kepemimpinan yang adaptif, peningkatan motivasi kerja, pengembangan etos kerja yang tinggi, serta peningkatan kepuasan kerja perlu terus diupayakan guna meningkatkan kualitas pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan di SMA Negeri 1 Mendoyo.

DAFTAR PUSTAKA

- A Piet, S. (2015). *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi*. Jakarta: Penerbit Rineka.
- Abbas. (2017). Penilaian Kinerja Kepala Sekolah. *Didaktika : Jurnal Kependidikan*, 11(1), 25–34.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator* (Kesatu). Zanafa.
- Afful-Broni, A. (2012). Relationship between Motivation and Job Performance at the University of Mines and Technology, Tarkwa, Ghana: Leadership Lessons. *Scientific Research*, 3(3), 309–314.
- Agung, G. N. (2002). *Statistika Penerapan: Metode Analisis untuk Tabulasi Sempurna Tidak Sempurna*. PT. Rajagrafindo Persada.
- Aisyah, I., & Dewi, S. W. K. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap

- Kinerja Karyawan. *Konferensi Nasional Ilmu Sosial Dan Teknologi*, 11–21.
- Andjarwati, T. (2015). Motivasi dari Sudut Pandang Teori Hirarki Kebutuhan Maslow, Teori Dua Faktor Herzberg, Teori X Y Mc. Gregor, da Teori Motivasi Prestasi Mc Clelland. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, 1(2), 15–25. <https://www.neliti.com/id/publications/243527/motivasi-dari-sudut-pandangteori-hirarki-kebutuhan-maslow-teori-dua-faktor-herz>
- Anoraga, & Suyati. (1995). *Psikologi Industri dan Sosial*. Pustaka Jaya.
- Araminta, N., & Markonah, M. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan PT Glama Plantation di Jakarta. *Jurnal ADB'S Secretary*, 9(1), 139–147.
- Arikunto, S. (2005). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Asmawati, Fitria, H., & Nurkhalis. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Cahaya Pendidikan*, 7(1), 37–50. <https://doi.org/DOI: http://dx.doi.org/10.33373/chypend.v7i1.2821>
- Budi Santoso, A., & Yuliantika, R. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Intention To Stay (Studi Kasus Pengemudi Gojek Di Kota Bandung). *JIMEA / Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 6(3), 1407–1422.
- Candiasa, I. M. (2011). *Statistik Univariat dan Bivariat Disertai Aplikasi SPSS*. Singaraja: Unit Penerbitan Universitas Pendidikan Ganesha.
- Darling-Hammond, Hyler L, M. E., & Gardner, M. (2017). *Effective Teacher Professional Development*. Learning Policy Institute.
- Darodjat, T. A. (2015). *Konsep-Konsep Dasar Manajemen Personalia Masa Kini*. PT. Refika Aditama.
- Djakfar, M. (2012). *Etika bisnis*. Penebar PLUS+.
- Endra, T. F. S. S. (2021). Pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan Dazzel Yogyakarta. *Jurnal Among Makarti*, 14(2), 1–12.
- Fahmi, I. (2013). *Perilaku Organisasi: Teori, Aplikasi, dan Kasus (Kedua)*. Alfabeta.
- Fahreza. (2018). *Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan dampaknya pada kinerja bank aceh syariah di kota banda aceh*. Universitas Syiah.
- Fauzia, H., Heni, & Bibin, R. (2018). Kepemimpinan Situasional dan Komunikasi Interpersonal dalam Meningkatkan Komitmen Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*,

6(2), 609–621.

- Fomenky, N. F. (2015). The Impact Of Motivation On Employee Performance. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 1–10.
- Ginting, D. (2016). *Etos Kerja : Panduan Menjadi Karyawan Cerdas*. PT. Elex Media Komputindo.
- Guilford, J. . (1959). *Fundamental: Statistics in Psychology and Education*. New York : McGraw-Hill Bool Company, Inc.
- Hamzah. (2014). *Variabel Penelitian dalam Pendidikan dan Pembelajaran*. PT. Ina Publikatama.
- Handoko, T. H. (2010). *Manajemen Personalia & Sumber daya Manusia*. Penerbit BPFE.
- Hariato, A. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Afektif Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediator Di Hotel X. *Kinerja*, 20(2), 95–104. <https://doi.org/10.24002/kinerja.v20i2.837>
- Haryono, S. (2015). *Intisari Teori Kepemimpinan*. PT Intermedia Personalia Utama.
- Hasibuan, M. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara.
- Hersey, P., & Blanchard, K. (1982). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resource* (4th ed.). Prentice-. Hall Inc.
- Hidayat, I., & Agustina, T. (2020). Pengaruh Etos Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Polisi Biddokkes Polda Kalimantan Selatan. *Journal of Technopreneurship on Economic and Business Review*, 1(2), 100–109. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.37195/jtebr.v1i2.42>
- Hidayat, R. (2023). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Di Pt Syntronic Indonesia. *Jurnal STKIP*, 6(2), 235–245. <http://jiip.stkipyapisdompu.ac.id>
- Imron. (2018). *Aspek Spiritualitas dalam Kinerja*. UNIMMA Press.
- Jex, S. M. (2002). *Organizational Psychology: A Scientist Practitioner Approach*. John Wiley & Sons.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT. Rajagrafindo Persada.
- Kaswan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing*. Graha Ilmu.
- Kembau, J. B., Sendow, G., & Tawas, H. (2018). Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Kompetensi

- Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Malayang Kota Manado. *Jurnal EMBA*, 6(4), 3428–3437.
- Kerlinger, F. N. (2002). *Asas-Asas Penelitian Behavioral*. Holt Rinehart and Winston.
- Koyan, I. W. (2012). *Statistik Pendidikan : Teknik Analisis Data Kuantitatif* (Keenam). Singaraja: Universitas Pendidikan Ganesha Press.
- Latiar, H., & Husna, N. (2020). Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Perpustakaan. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. *Jurnal Pustaka Budaya*, 7(1), 47–55.
- Lawu, S. H., Suhaila, A., & Lestiowati, R. (2019). Pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan pada pt pos indonesia cabang pemuda jakarta timur. *Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen*, 2(1), 144–156.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22.
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Sumber Daya Manusia Perusahaan* (12nd ed.). PT. Remaja Rosdakarya.
- Manullang, M. (1993). *Dasar-Dasar Manajemen*. Gajah Mada University Press.
- Maulana, T., & Lesmana, M. T. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT PerkebunanNusantara III Medan. *Jurnal Humaniora*, 4(1), 106–119.
- Monika, I. G. A. (2019). Determinasi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Etos Kerja Guru dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMK Pariwisata Harapan Denpasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 10(2), 123–135.
- Nair, M., Choudhury, M. K., Choudhury, S. S., Kakoty, S. D., Sarma, U. C., Webster, P., & Knight, M. (2016). Association between maternal anaemia and pregnancy outcomes: A cohort study in Assam, India. *BMJ Global Health*, 1(1), 1–9. <https://doi.org/https://doi.org/10.1136/bmjgh-2015-000026>
- Nisfindi, L. (2016). *Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Di Smp Negeri 2 Maos Kecamatan Maos Kabupaten Cilacap*. IAIN Purwokerto.
- Octarina, A., & Arischa. (2013). engaruh Etos Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Sarolangun. *Jurnal Manajemen*, 1(1), 1–15.
- Permatasary, & Nurdjajadi. (2008). Persepsi Terhadap Merger dan Motivasi Kerja. *Jurnal Psikologi Industri Dan Organisasi*, 10(1), 181–192.

- Pianda, D. (2018). *Kinerja Guru: Kompetensi Guru, Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. CV Jejak Prenadamedia Group.
- Pratama, G. M. N. T. F. Y., & Suwandana, I. G. M. (2020). Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(2), 576. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i02.p09>
- Pratiwi, W. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan Sertajaya Kecamatan Cikarang Timur. *Jurnal Humaniora*, 1(1), 123–128.
- Prawirosentono. (2018). *Motivasi Dan Kinerja Pegawai*. Indomedia Pustaka.
- Priansa, D. J. (2016). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Alfabeta.
- Purwanti, A., & Wahdiniwaty, R. (2017). Analisis Kualitas Pelayanan, Kepercayaan, Dan Kewajaran Harga Pengaruhnya Terhadap Loyalitas Pelanggan Pada Cinderella School of English for Children di Bandung. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Unikom (JIMM Unikom)*, 1(2), 62–74.
- Putra, P. Y. T., & Riyanto, S. (2021). The Influence of Situational Leadership, Work Environment, Competence, and Motivation on Employee Job Satisfaction at the National Library of Indonesia. *International Journal of Current Science Research and Review*, 4(7), 796–807. <https://doi.org/https://doi.org/10.47191/ijcsrr/V4-i7-23>
- Rachmawati, I. K., Majidah, Y., & Karnawati, T. A. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia*, 14(2), 105–112. <https://doi.org/10.32812/jibeka.v14i2.173>
- Ratnasari, S. L., & Purba, W. C. (2019). Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Medan. *Jurnal Bening*, 6(1), 180–191. <https://doi.org/https://doi.org/10.33373/bening.v6i1.1540>
- Rinaldi, M. (2016). Pengaruh disiplin kerja dan etos kerja serta gaya. *E Jurnal Katalogis*, 4(10), 160–167.
- Rivai, Z. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan* (7th ed.). PT RAJAGRAFINDO.
- Robbins. (2016). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Penerbit Gaya Media.
- Rojikin, R. (2022). Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Mengajar Guru Sekolah Dasar Negeri di Sekbin 3 Kecamatan Banjar harjo

- Kabupaten Brebes. *Edum Journal*, 5(2), 212 – 228.
<https://doi.org/https://doi.org/10.31943/edumjournal.v5i2.123>
- Salamun, S. (2017). *Persepsi tentang Etos Kerja: Kaitannya dengan Nilai Budaya Masyarakat Daerah Istimewa Yogyakarta*. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI.
- Samsuddin, S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia.
- Sari, R. N. I., & Hadijah, H. S. (2020). Peningkatan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dan disiplin kerja. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 1(1), 204–214.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. PT Refika Aditama.
- Sembiring, E. R. B. (2023). The Influence of Situational Leadership, Work Environment and Innovativeness on Teachers' Job Satisfaction in Elementary School. *International Journal of Social Science and Education Research Studies*, 3(3), 437–450.
<https://doi.org/https://doi.org/10.55677/ijssers/V03I3Y2023-12>
- Setyorini, R. W., Yuesti, A., & Landra, N. (2018). The Effect of Situational Leadership Style and Compensation to Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variable at PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Denpasar Branch. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(8), 20974–20985.
<https://doi.org/https://doi.org/10.15520/ijcrr/2018/9/08/570>
- Shahzad, F. (2014). Impact of Organizational Culture on Employee's Job Performance: A Study of Software House in Pakistan. *International Journal of Commerce and Management*, 24(3), 219–227.
- Sharma, B. R., & Rai, S. (2015). A Study to Develop an Instrument to Measure Work Ethic. *Global Business Review*, 16(2), 244–257.
- Siagian, S. P. (2004). *Manajemen Strategik*. PT. Bumi Aksara.
- Simanjuntak, P. A. (2020). Pengaruh Etos Kerja, Kepuasan Kerja, Sikap Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Polonia. *Manajemen Bisnis Jurnal Magister Manajemen*, 2(1), 48–55.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.30743/jmb.v2i1.2358>
- Sinamo, J. (2014). *Etos Kerja Profesional*. Institut Dharma Mahardika.
- Skaalvik, E. ., & Skaalvik, S. (2007). Dimensions of Teacher Self-Efficacy and Relations With Strain Factors, Perceived Collective Teacher Efficacy, and Teacher Burnout. *Journal of Educational Psychology*, 99(3), 611–625.

- Somad, I. (2013). *Teknik Efektif dalam Membudayakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja*. Dian Rakyat.
- Somantri, R. F. (2019). *Pengaruh Etos Kerja, Evaluasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bank Bpr Di Wilayah Kota Tasikmalaya*. Universitas Siliwangi.
- Stolovitch, Harold, D., & Keeps, E. J. (1992). *Handbook of Human Performance Technology A Comprehensive Guide for Analysis and Solving Performance Problem in Organizations*. Jersey-Bass Publisher.
- Sugiyono, J., & Setiyawami. (2022). *Metode Penelitian Sumber Daya Manusia (Kuantitatif, kualitatif, dan Studi Kasus)*. Alfabeta.
- Sukardi. (2007). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. PT. Bumi Aksara.
- Sulaeman, M., & Surahman, M. (2022). Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, Dan Sertifikasi Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Di Kota Banjar. *Perwira Journal of Economics and Business (PJEB)*, 2(1), 20–30.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.54199/pjeb.v2i1.76>
- Sunyoto, D. (2015). *Penelitian Sumber Daya Manusia*. PT Refika Aditama.
- Supardi. (2014). *Kinerja Guru*. PT. Rajagrafindo Persada.
- Supriadi, Susanti, H., Mubaroroh, L. A., & Nurhayati, W. (2022). Analisis Rasio Keuangan untuk Menilai Kinerja Keuangan Pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDES Makmur Sejahtera) Desa Jiyu Kec. Kutorejo Kab. Mojokerto. *EBA Jurnal*, 1(1), 125–134.
- Suratman, S., Arafat, Y., & Eddy, S. (2020). The Influence of Principal's Leadership and Teacher's Competence toward Teacher's Performance in Indonesia. . . *Journal of Social Work and Science Education*, 1(2), 96–104.
<https://ejournal.karinosseff.org/index.php/jswse/article/view/32>
- Susanto, A. (2016). *Teori Belajar & Pembelajaran di Sekolah Dasar*. Prenadamedia Group.
- Sutrisno, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Pert)*. Kencana Prenada Group.
- Swaminathan, D. (2015). Pengaruh Self Efficacy dan Motivasi Kerja Pada Kepuasan Kerja Karyawan Happy Bali Tour & Travel Denpasar. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 9(2), 125–134.
- Syafi'i, M., & Nuha, M. U. (2018). Pengaruh etos Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja PT. Ananda Jataka Bayu Sejahtera (AJBS) di Kota Gresik. *Jurnal Fakultas Ekonom*, 7(1), 140–155.
- Thoha, M. (2015). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. PT. Grafindo.

- Toropova, A., Myrberg, E., & Johansson, S. (2021). Teacher job satisfaction: the importance of school working conditions and teacher characteristics. *Educational Review*, 73(1), 71–97. <https://doi.org/10.1080/00131911.2019.1705247>
- Triatna, C. (2015). *Perilaku Organisasi*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Umirso, & Zain, N. (2011). Pesantren di Tengah Arus Mutu Pendidikan: Menjawab Problematika Kontemporer Manajemen Mutu Pesantren. In *RaSaIL*.
- Uzonna, U. R. (2013). Impact of Motivation on Employees' Performance: A Case Study of Credit West Bank Cyprus. *Journal of Economics and International Finance*, 5(5), 199–211.
- Wahjosumidjo. (2013). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. PT. Rajagrafindo Persada.
- Wahyudi, A. S. (2015). *Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Gaya Kepemimpinan dan Segi Upah Pada PT.Safari Salatiga*.
- Wahyudi, I. (2012). *Mengejar Profesionalisme Guru Strategi Praktis. Mewujudkan Citra Guru Professional*. Prestasi Jakarta.
- Werang, B. R., Okto, I., & Henie, P. (2019). Pengaruh Motivasi dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Guru SD di Distrik Mindiptana Papua. *Journal of Primary Education*, 1(2), 374–382.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja (Kelima)*. PT. Rajagrafindo Persada.
- Widya, A. (2019). Fungsi dan Tujuan Pendidikan Indonesia. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 4(1), 255–264. <http://ejournal.ihdn.ac.id/index.php/AW>
- Wilson, B. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Erlangga.
- Zameer, H. (2014). The Impact of the Motivation on the Employee's Performance in Beverage Industry of Pakistan. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Finance Science.*, 1(1), 347–356.