

Pengaruh Pengawasan, Disiplin Kerja, dan Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi pada SMK Swasta di Kota Bandung Bagian Barat

Gugun Adril Wargiman^{1*}, Deden Sutisna²

¹⁻²Program Studi Magister Manajemen, Universitas Widyatama, Indonesia

Email: adril.wargiman@widyatama.ac.id^{1*}, deden.sutisna@widyatama.ac.id²

*Penulis Korespondensi: adril.wargiman@widyatama.ac.id

Abstract. *This study aims to analyze the effects of Supervision, Work Discipline, and Work Competence on Teacher Performance with Work Motivation as a mediating variable among teachers at private vocational high schools (SMK) in the western part of Bandung City. This research was motivated by the importance of improving teacher performance to support the achievement of educational objectives, particularly through effective supervision, discipline, competence, and motivation. This study employed a quantitative approach using a survey method. Data were collected through questionnaires distributed to 220 teachers as respondents. Data analysis was conducted using descriptive analysis, classical assumption tests, multiple linear regression analysis, t-test, F-test, coefficient of determination, and the Sobel test to examine the mediating role of Work Motivation. The results indicate that Supervision, Work Discipline, and Work Competence have a positive and significant effect on Teacher Performance. These three variables also have a positive and significant effect on Work Motivation. Furthermore, Work Motivation has a positive and significant effect on Teacher Performance. Simultaneously, Supervision, Work Discipline, Work Competence, and Work Motivation significantly affect Teacher Performance, as indicated by an F-value of 59.017 and a significance level of $0.000 < 0.05$. The coefficient of determination (R^2) of 0.523 indicates that 52.3% of the variation in Teacher Performance can be explained by the research variables. The Sobel test confirms that Work Motivation mediates the effects of Supervision, Work Discipline, and Work Competence on Teacher Performance. Therefore, improving teacher performance requires an integrated approach involving supervision, discipline, competence, and motivation.*

Keywords: *Supervision; Teacher Performance; Work Competence; Work Discipline; Work Motivation.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Supervisi, Disiplin Kerja, dan Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi pada guru SMK swasta di wilayah Bandung bagian barat. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peningkatan kinerja guru dalam mendukung pencapaian tujuan pendidikan, khususnya melalui supervisi yang efektif, disiplin kerja, kompetensi, dan motivasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang diberikan kepada 220 guru sebagai responden. Analisis data dilakukan menggunakan analisis deskriptif, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji t, uji F, koefisien determinasi, dan uji Sobel untuk menguji peran Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Supervisi, Disiplin Kerja, dan Kompetensi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. Ketiga variabel tersebut juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. Selanjutnya, Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. Secara simultan, Supervisi, Disiplin Kerja, Kompetensi Kerja, dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru, dengan nilai F sebesar 59,017 dan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,523 menunjukkan bahwa 52,3% variasi Kinerja Guru dapat dijelaskan oleh variabel dalam model penelitian. Hasil uji Sobel menunjukkan bahwa Motivasi Kerja memediasi pengaruh Supervisi, Disiplin Kerja, dan Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Guru.

Kata kunci: Disiplin Kerja; Kinerja Guru; Kompetensi Kerja; Motivasi Kerja; Pengawasan.

1. LATAR BELAKANG

Pendidikan memiliki peran penting dalam membentuk kualitas sumber daya manusia karena tidak hanya memberikan pengetahuan, tetapi juga mengembangkan keterampilan, sikap, karakter, dan kemampuan beradaptasi dengan perubahan zaman. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan bahwa pendidikan berfungsi mengembangkan kemampuan serta membentuk watak dan peradaban bangsa yang

bermartabat (Republik Indonesia, 2023;). Dalam pelaksanaannya, guru memiliki posisi penting karena berhadapan langsung dengan peserta didik sehingga kualitas pendidikan tidak terlepas dari kualitas kinerja guru (Perdhana, 2023).

Kinerja guru mencakup pelaksanaan tugas pokok, praktik kinerja, perilaku kerja, serta pengembangan kompetensi secara berkelanjutan (Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah, 2025b). Pada jenjang Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), kinerja guru semakin penting karena pendidikan kejuruan berorientasi pada pembentukan kompetensi, keterampilan vokasional, dan kesiapan kerja peserta didik (Inderanata & Sukardi, 2023). Oleh karena itu, guru SMK tidak hanya dituntut mampu melaksanakan pembelajaran secara teoritis, tetapi juga membimbing peserta didik dalam penguasaan keterampilan praktik dan kesiapan menghadapi dunia kerja (Wahyudi dkk., 2023; Noviyanti et al., 2026).

Namun, pencapaian kinerja guru masih menunjukkan adanya kesenjangan dengan target yang ditetapkan. Data supervisi SMK Kota Bandung Bagian Barat menunjukkan bahwa target kinerja selama 2023–2025 sebesar 100%, sedangkan capaian masing-masing sebesar 84% pada 2023, 80% pada 2024, dan 83% pada 2025. Dengan demikian, masih terdapat kesenjangan sebesar 16%, 20%, dan 17% pada masing-masing tahun. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kinerja guru belum sepenuhnya mencapai target yang diharapkan.

Permasalahan tersebut diperkuat oleh hasil pra-survei terhadap 30 guru SMK swasta di wilayah Bandung bagian barat. Rata-rata jawaban “Tidak” pada indikator kinerja guru mencapai 60,83%, yang menunjukkan masih terdapat kendala dalam penyusunan perangkat pembelajaran, pencapaian target pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan tindak lanjut pembelajaran. Kondisi ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa kinerja guru masih dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti supervisi, kompetensi, pelatihan, disiplin, dan dukungan organisasi (Ngabiyanto dkk., 2023; Yuliana & Sholeha, 2024).

SMK swasta menjadi objek yang relevan karena memiliki kontribusi besar dalam penyelenggaraan pendidikan kejuruan di Kota Bandung. Data Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat menunjukkan bahwa terdapat 38.165 guru SMK swasta dari total 56.469 guru SMK di Jawa Barat. Di Kota Bandung terdapat 1.721 guru SMK swasta dari total 3.131 guru SMK. Sementara itu, data BPS menunjukkan bahwa Kota Bandung memiliki 91 SMK swasta dari total 107 SMK, dengan 1.841 guru dan 26.150 peserta didik pada SMK swasta (Badan Pusat Statistik, 2024; Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, 2026). Berdasarkan data Kemendikdasmen, Bandung bagian barat memiliki 28 SMK, jumlah terbanyak dibandingkan wilayah Bandung lainnya, sehingga wilayah tersebut relevan dijadikan lokasi penelitian (Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah, 2025a).

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, kinerja guru dapat dipengaruhi oleh faktor organisasi maupun individu, antara lain pengawasan, disiplin kerja, kompetensi, dan motivasi kerja (Wulan, 2024). Hasil pra-survei menunjukkan adanya permasalahan pada keempat faktor tersebut, yaitu rata-rata jawaban “Tidak” sebesar 57,50% pada pengawasan, 62,50% pada disiplin kerja, 61,67% pada kompetensi kerja, dan 64,17% pada motivasi kerja. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan pengawasan, kedisiplinan, pengembangan kompetensi, dan motivasi guru masih perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan kinerja.

Penelitian terdahulu juga menunjukkan hasil yang belum konsisten mengenai hubungan keempat faktor tersebut dengan kinerja guru. Sejumlah penelitian menemukan bahwa pengawasan, disiplin kerja, kompetensi, dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru, sedangkan penelitian lainnya menunjukkan hasil yang tidak signifikan. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan adanya kebutuhan untuk menguji kembali hubungan antarvariabel pada konteks yang berbeda. Selain itu, penelitian yang secara bersamaan menguji pengawasan, disiplin kerja, dan kompetensi kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja pada SMK swasta di Kota Bandung bagian barat masih terbatas.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh pengawasan, disiplin kerja, dan kompetensi kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja pada SMK swasta di Kota Bandung bagian barat dengan judul “Pengaruh Pengawasan, Disiplin Kerja, dan Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja di SMK Swasta di Kota Bandung Bagian Barat.”.

2. KAJIAN TEORITIS

Manajemen

Manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan organisasi atau perusahaan, agar tujuan organisasi dapat terlaksana dengan baik maka setiap perusahaan harus memiliki peraturan manajemen yang efektif dan efisien. Pada dasarnya manajemen merupakan suatu proses dimana suatu perusahaan atau organisasi dalam melakukan suatu usaha harus mempunyai prinsip-prinsip manajemen dengan menggunakan semua sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan dalam mencapai tujuan.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuan adalah sumber daya manusia (SDM). Fauzan dkk. (2023:40) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses pengelolaan sumber daya manusia

melalui fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. MSDM menempatkan manusia sebagai unsur strategis yang perlu dikelola, dikembangkan, dan diarahkan agar mampu memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Pengawasan

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang sangat penting dalam suatu organisasi. Melalui pengawasan, pimpinan dapat memastikan bahwa seluruh kegiatan yang telah direncanakan dapat terlaksana sesuai dengan tujuan organisasi. Pengawasan juga berfungsi untuk mengidentifikasi penyimpangan, melakukan tindakan korektif, serta meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja pegawai. Pengawasan juga merupakan fungsi terakhir dari fungsi manajemen setelah fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, dan penggerakan. Fungsi-fungsi tersebut merupakan fungsi manajemen yang berkaitan dengan usaha menjalankan perusahaan/organisasi sehingga seluruh proses pelaksanaan kegiatan selalu menuju ke arah tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan salah satu aspek penting dalam mengelola sumber daya manusia karena berkaitan dengan kesiapan pegawai untuk menaati ketentuan, aturan, standar, serta tanggung jawab yang berlaku dalam organisasi. Disiplin tidak hanya berkaitan dengan kehadiran dan ketepatan waktu, tetapi juga mencerminkan kesadaran individu dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan ketentuan organisasi. Menurut Afandi (2021:11) pengertian disiplin kerja adalah suatu tata tertib atau peraturan yang dibuat oleh manajemen suatu organisasi, disahkan oleh dewan komisaris atau pemilik modal, disepakati oleh serikat pekerja dan diketahui oleh dinas tenaga kerja seterusnya orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada tata tertib yang ada dengan rasa senang hati, sehingga tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, dan ketertiban.

Kompetensi

Kompetensi merupakan salah satu unsur penting dalam pengelolaan sumber daya manusia karena berkaitan dengan kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tuntutan jabatan. Kompetensi tidak hanya berkaitan dengan pengetahuan yang dimiliki seseorang, tetapi juga mencakup keterampilan, kemampuan menerapkan pengetahuan, serta perilaku yang mendukung pelaksanaan pekerjaan. Menurut Sukmara dan Priadana (2025:4), pengembangan kompetensi sumber daya manusia merupakan bagian penting dalam pendekatan *Strategic Human Resource Management*.

Motivasi Kerja

Motivasi berarti pemberian dorongan, penimbulkan motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Dapat juga dikatakan bahwa motivasi adalah faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Motivasi kerja merupakan suatu hal yang penting yang sering disinggung oleh pimpinan perusahaan, baik secara terbuka maupun terselubung. Suatu perusahaan perlu untuk meningkatkan dan menjaga kinerja karyawan agar tetap giat bekerja dan mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan perlu memberikan motivasi untuk mendorong karyawan dalam berperilaku guna menjaga dan meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Kinerja

Menurut Kasmir (2017,182) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja merupakan derajat penyusunan tugas yang mengatur pekerjaan seseorang. Jadi, kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif yang dilakukan pada guru SMK swasta di Kota Bandung bagian barat. Populasi penelitian berjumlah 487 guru dari 28 SMK swasta yang tersebar di 9 kecamatan, sedangkan sampel berjumlah 220 guru yang ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5% dan teknik *proportionate stratified random sampling*. Variabel penelitian terdiri atas pengawasan (X1), disiplin kerja (X2), dan kompetensi kerja (X3) sebagai variabel independen, motivasi kerja (Z) sebagai variabel mediasi, serta kinerja guru (Y) sebagai variabel dependen. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner sebagai instrumen utama, sedangkan wawancara dan observasi digunakan sebagai data pendukung; data sekunder diperoleh dari dokumen dan publikasi terkait. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert 1–5 dan diuji melalui uji validitas menggunakan korelasi *Product Moment Pearson* serta uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha*. Data dianalisis menggunakan statistik deskriptif, uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas, serta regresi linear berganda untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap motivasi kerja dan

kinerja guru. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t, uji F, koefisien determinasi, analisis korelasi, dan uji Sobel untuk menguji peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

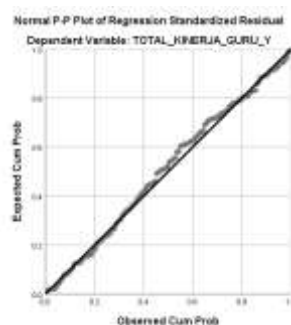
4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas Analisis grafik (Kurva Normal P-Plot)

Berdasarkan hasil analisis grafik Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual pada Gambar 1, terlihat bahwa titik-titik residual menyebar dan mengikuti arah garis diagonal secara relatif dekat, meskipun terdapat beberapa titik yang sedikit menyimpang dari garis tersebut. Penyebaran titik-titik tersebut masih berada di sekitar garis diagonal dan tidak menunjukkan pola penyimpangan yang ekstrem.

Dengan demikian, berdasarkan analisis grafik Normal P-P Plot, dapat disimpulkan bahwa residual model regresi berdistribusi normal, sehingga asumsi normalitas dalam model regresi telah terpenuhi. Oleh karena itu, data penelitian ini layak digunakan untuk analisis regresi selanjutnya.



Gambar 1. Analisis Grafik (Kurva Normal P-Plot).

Uji Kolmogorov-Smirnov Test

Berdasarkan hasil pengujian normalitas dengan menggunakan One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test pada Tabel 1, diketahui bahwa jumlah data yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 220 responden. Hasil pengujian menunjukkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,060, sedangkan nilai Monte Carlo Sig. (2-tailed) sebesar 0,411. Dengan menggunakan taraf signifikansi sebesar 0,05, nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,060 lebih besar dari 0,05, demikian pula nilai Monte Carlo Sig. (2-tailed) sebesar 0,411 lebih besar dari 0,05. Berdasarkan kriteria pengujian, apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka residual dinyatakan berdistribusi normal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data residual dalam penelitian ini berdistribusi normal, sehingga asumsi normalitas dalam model regresi telah terpenuhi.

Tabel 1. Uji Kolmogorov-Smirnov Tes.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			Unstandardized Residual
N			220
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		.0000000
	Std. Deviation		3.04731368
Most Extreme Differences	Absolute		.059
	Positive		.029
	Negative		-.059
Test Statistic			.059
Asymp. Sig. (2-tailed)			.060 ^c
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.		.411 ^d
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.398
		Upper Bound	.424

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.
d. Based on 10000 sampled tables with starting seed 926214481.

Uji Multikolinieritas

Tabel 2. Uji Multikolinieritas.

Coefficients ^a		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.409	2.025		1.190	.235		
	PENGAWASAN	.298	.048	.338	6.165	.000	.838	1.194
	DISIPLIN_KERJA	.354	.051	.362	6.881	.000	.908	1.102
	KOMPETENSI_KERJA	.191	.043	.237	4.422	.000	.878	1.139

a. Dependent Variable: KINERJA_GURU

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada Tabel 2, dapat diketahui bahwa nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) dari masing-masing variabel independen menunjukkan tidak adanya gejala multikolinearitas dalam model regresi. Suatu model regresi dinyatakan bebas dari multikolinearitas apabila nilai *Tolerance* > 0,10 dan nilai VIF < 10.

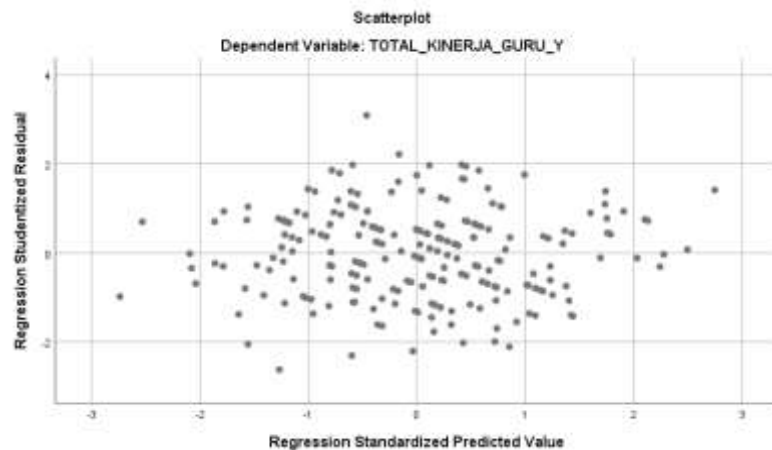
Berdasarkan hasil pengolahan data, variabel Pengawasan (X1) memiliki nilai *Tolerance* sebesar 0,838 dan VIF sebesar 1,194. Variabel Disiplin Kerja (X2) memiliki nilai *Tolerance* sebesar 0,908 dan VIF sebesar 1,102, sedangkan variabel Kompetensi Kerja (X3) memiliki nilai *Tolerance* sebesar 0,878 dan VIF sebesar 1,139. Seluruh nilai *Tolerance* tersebut lebih besar dari 0,10 dan seluruh nilai VIF berada di bawah 10.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel Pengawasan, Disiplin Kerja, dan Kompetensi Kerja tidak mengalami gejala multikolinearitas. Artinya, tidak terdapat korelasi yang tinggi antarvariabel independen dalam model regresi yang digunakan. Oleh karena itu,

model regresi memenuhi asumsi multikolinearitas dan layak digunakan untuk analisis regresi serta pengujian hipotesis selanjutnya.

Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas Grafik



Gambar 2. Grafik *Scatterplot*.

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas menggunakan grafik Scatterplot pada Gambar 2, terlihat bahwa titik-titik Regression Studentized Residual menyebar di sekitar angka 0 pada sumbu Y. Titik-titik tersebut juga tersebar di atas dan di bawah angka 0 serta tidak membentuk pola tertentu yang jelas, seperti pola bergelombang, mengerucut, atau melebar secara sistematis.

Dengan demikian, berdasarkan hasil analisis grafik Scatterplot, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dalam model regresi. Artinya, penyebaran residual relatif konstan dan model regresi telah memenuhi asumsi homoskedastisitas, sehingga model layak digunakan untuk analisis regresi dan pengujian hipotesis selanjutnya.

Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan Uji Glejser pada Tabel 3, pengujian dilakukan dengan melihat nilai signifikansi masing-masing variabel independen terhadap nilai absolut residual (Abs_RES). Model regresi dinyatakan tidak mengalami gejala heteroskedastisitas apabila nilai Sig. > 0,05.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel Pengawasan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,841, variabel Disiplin Kerja memiliki nilai signifikansi sebesar 0,460, dan variabel Kompetensi Kerja memiliki nilai signifikansi sebesar 0,719. Seluruh nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05.

Tabel 3. Uji Heteroskedastisitas.

Coefficients ^a		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.795	1.159		2.411	.017
	PENGAWASAN	.006	.028	.015	.201	.841
	DISIPLIN KERJA	-.022	.029	-.053	-.740	.460
	KOMPETENSI KERJA	.009	.025	.026	.360	.719

a. Dependent Variable: Abs RES

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel Pengawasan, Disiplin Kerja, dan Kompetensi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap nilai absolut residual (Abs_RES). Oleh karena itu, model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas dan telah memenuhi asumsi homoskedastisitas, sehingga model layak digunakan untuk analisis regresi dan pengujian hipotesis selanjutnya.

Analisis Verifikatif dan Uji Hipotesis

Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 4. Uji Regresi Linier Berganda.

Coefficients ^a		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.593	2.394		1.919	.056
	PENGAWASAN_X1	.243	.057	.246	4.250	.000
	DISIPLIN KERJA_X2	.396	.061	.363	6.508	.000
	KOMPETENSI KERJA_X3	.236	.051	.262	4.620	.000

a. Dependent Variable: MOTIVASI KERJA Z

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda diperoleh persamaan $Z = 4,593 + 0,243X_1 + 0,396X_2 + 0,236X_3 + e$. Persamaan tersebut menunjukkan bahwa Pengawasan, Disiplin Kerja, dan Kompetensi Kerja memiliki koefisien regresi positif terhadap Motivasi Kerja. Hasil uji parsial menunjukkan bahwa Pengawasan memperoleh nilai t-hitung sebesar 4,250 dengan signifikansi 0,000, Disiplin Kerja memperoleh nilai t-hitung sebesar 6,508 dengan signifikansi 0,000, dan Kompetensi Kerja memperoleh nilai t-hitung sebesar 4,620 dengan signifikansi 0,000. Karena seluruh nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka masing-masing variabel Pengawasan, Disiplin Kerja, dan Kompetensi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Motivasi Kerja.

Tabel 5. Uji Regresi Linier Berganda.

Coefficients ^a		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.054	1.918		.550	.583
	PENGAWASAN_X1	.226	.047	.256	4.789	.000

DISIPLIN_KERJA_X2	.237	.053	.243	4.488	.000
KOMPETENSI_KERJA_X3	.121	.043	.150	2.854	.005
MOTIVASI_KERJA_Z	.295	.054	.329	5.457	.000
a. Dependent Variable: TOTAL_KINERJA_GURU_Y					

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda diketahui bahwa seluruh variabel independen memiliki koefisien regresi bernilai positif terhadap Kinerja Guru. Pengawasan memiliki koefisien sebesar 0,226, Disiplin Kerja sebesar 0,237, Kompetensi Kerja sebesar 0,121, dan Motivasi Kerja sebesar 0,295. Hal tersebut menunjukkan bahwa peningkatan pada masing-masing variabel tersebut diikuti dengan peningkatan Kinerja Guru, dengan asumsi variabel lainnya konstan.

Selanjutnya, hasil pengujian menunjukkan bahwa Pengawasan memiliki nilai t-hitung 4,789 dengan Sig. 0,000, Disiplin Kerja memiliki nilai t-hitung 4,488 dengan Sig. 0,000, Kompetensi Kerja memiliki nilai t-hitung 2,854 dengan Sig. 0,005, dan Motivasi Kerja memiliki nilai t-hitung 5,457 dengan Sig. 0,000. Karena seluruh nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka masing-masing variabel tersebut memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Guru.

Uji Korelasi

Tabel 6. Uji Korelasi.

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.723 ^a	.523	.514	3.076
a. Predictors: (Constant), MOTIVASI KERJA, KOMPETENSI KERJA, PENGAWASAN, DISIPLIN KERJA				
b. Dependent Variable: KINERJA GURU				

Berdasarkan hasil analisis korelasi pada Model Summary, diperoleh nilai R sebesar 0,723. Nilai tersebut berada pada interval 0,60–0,799, sehingga menunjukkan bahwa hubungan antara Pengawasan, Disiplin Kerja, Kompetensi Kerja, dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru berada pada tingkat kuat dan memiliki arah hubungan yang positif. Selanjutnya, diperoleh nilai R Square sebesar 0,523, yang berarti bahwa Pengawasan, Disiplin Kerja, Kompetensi Kerja, dan Motivasi Kerja secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi Kinerja Guru sebesar 52,3%, sedangkan sebesar 47,7% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,514 menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel dan sampel penelitian, kemampuan model dalam menjelaskan variasi Kinerja Guru adalah sebesar 51,4%. Dengan demikian, model penelitian menunjukkan hubungan yang kuat serta memiliki kemampuan penjelasan terhadap Kinerja Guru sebesar 52,3%.

Uji Koefisien Determinasi

Pengawasan (X1) Terhadap Motivasi Kerja (Z)

Tabel 7. Uji Koefisien Determinasi Pengawasan dan Motivasi Kerja.

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.437 ^a	.191	.188	4.443
a. Predictors: (Constant), PENGAWASAN_X1				
b. Dependent Variable: MOTIVASI_KERJA_Z				

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS pada tabel Model Summary, diperoleh nilai R sebesar 0,437. Nilai tersebut berada pada interval 0,40–0,599, sehingga menunjukkan bahwa hubungan antara Pengawasan (X1) dengan Motivasi Kerja (Z) berada pada tingkat sedang. Nilai R yang positif menunjukkan bahwa hubungan antara Pengawasan dan Motivasi Kerja memiliki arah yang positif atau searah.

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 19,10%. Hal ini menunjukkan bahwa Pengawasan (X1) memberikan kontribusi sebesar 19,10% terhadap Motivasi Kerja (Z). Sementara itu, sebesar 80,90% merupakan kontribusi dari faktor atau variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Selanjutnya, berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, hubungan antara Pengawasan (X1) dan Motivasi Kerja (Z) dinyatakan signifikan. Artinya, Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja.

Disiplin Kerja (X2) Terhadap Motivasi Kerja (Z)

Tabel 8. Uji Koefisien Determinasi Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja.

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.484 ^a	.234	.230	4.324
a. Predictors: (Constant), DISIPLIN_KERJA				
b. Dependent Variable: MOTIVASI_KERJA				

Berdasarkan hasil analisis SPSS pada tabel *Model Summary*, diperoleh nilai R sebesar 0,484 yang menunjukkan bahwa hubungan antara Disiplin Kerja (X2) dan Motivasi Kerja (Z) berada pada tingkat sedang dan memiliki arah positif. Nilai R Square sebesar 0,234 menunjukkan bahwa Disiplin Kerja mampu menjelaskan variasi Motivasi Kerja sebesar 23,40%, sedangkan 76,60% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga Disiplin Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z).

Kompetensi Kerja (X3) Terhadap Motivasi Kerja (Z)

Tabel 9. Uji Koefisien Determinasi Kompetensi Kerja dan Motivasi Kerja.

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.414 ^a	.172	.168	4.496
a. Predictors: (Constant), KOMPETENSI_KERJA				
b. Dependent Variable: MOTIVASI_KERJA				

Berdasarkan hasil analisis SPSS pada tabel *Model Summary*, diperoleh nilai R sebesar 0,414 yang menunjukkan bahwa hubungan antara Kompetensi Kerja (X3) dan Motivasi Kerja (Z) berada pada tingkat sedang dan memiliki arah positif. Nilai R Square sebesar 0,172 menunjukkan bahwa Kompetensi Kerja mampu menjelaskan variasi Motivasi Kerja sebesar 17,2%, sedangkan 82,8% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga Kompetensi Kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z).

Pengawasan (X1) Terhadap Kinerja (Y)

Tabel 10. Uji Koefisien Determinasi Pengawasan dan Kinerja.

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.520 ^a	.270	.267	3.779
a. Predictors: (Constant), PENGAWASAN				
b. Dependent Variable: KINERJA_GURU				

Berdasarkan hasil analisis SPSS pada tabel *Model Summary*, diperoleh nilai R sebesar 0,520 yang menunjukkan bahwa hubungan antara Pengawasan (X1) dan Kinerja Guru (Y) berada pada tingkat sedang dan memiliki arah positif. Nilai R Square sebesar 0,270 menunjukkan bahwa Pengawasan mampu menjelaskan variasi Kinerja Guru sebesar 27,0%, sedangkan 73,0% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga Pengawasan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru (Y).

Disiplin Kerja (X2) Terhadap Kinerja (Y)

Tabel 11. Uji Koefisien Determinasi Disiplin Kerja dan Kinerja.

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.504 ^a	.254	.251	3.821
a. Predictors: (Constant), DISIPLIN_KERJA				
b. Dependent Variable: KINERJA_GURU				

Berdasarkan hasil analisis SPSS pada tabel *Model Summary*, diperoleh nilai R sebesar 0,504 yang menunjukkan bahwa hubungan antara Disiplin Kerja (X2) dan Kinerja Guru (Y) berada pada tingkat sedang dan memiliki arah positif. Nilai R Square sebesar 0,254 menunjukkan bahwa Disiplin Kerja mampu menjelaskan variasi Kinerja Guru sebesar 25,4%, sedangkan 74,6% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Hasil pengujian

menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga Disiplin Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru (Y).

Kompetensi Kerja (X3) Terhadap Kinerja (Y)

Tabel 12. Uji Koefisien Determinasi Kompetensi Kerja dan Kinerja.

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.420 ^a	.176	.172	4.016
a. Predictors: (Constant), KOMPETENSI_KERJA_X3				
b. Dependent Variable: KINERJA_GURU_Y				

Berdasarkan hasil analisis SPSS pada tabel Model Summary, diperoleh nilai R sebesar 0,420 yang menunjukkan bahwa hubungan antara Kompetensi Kerja (X3) dan Kinerja Guru (Y) berada pada tingkat sedang dan memiliki arah positif. Nilai R Square sebesar 0,176 menunjukkan bahwa Kompetensi Kerja mampu menjelaskan variasi Kinerja Guru sebesar 17,6%, sedangkan 82,4% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga Kompetensi Kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru (Y).

Uji Sobel

Pengawasan (X1), Motivasi Kerja (Z) dan Kinerja (Y)

Tabel 13. Uji Sobel Pengawasan, Motivasi Kerja dan Kinerja.

Coefficients^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.285	1.715		3.666	.000
	PENGAWASAN	.271	.049	.307	5.546	.000
	MOTIVASI_KERJ	.436	.050	.487	8.794	.000
	A					

a. Dependent Variable: KINERJA_GURU

Berdasarkan hasil analisis regresi menggunakan SPSS, diperoleh persamaan $Y = 6,285 + 0,271X1 + 0,436Z + e$. Hasil menunjukkan bahwa Pengawasan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru (Y) dengan koefisien 0,271 dan signifikansi $0,000 < 0,05$, sedangkan Motivasi Kerja (Z) juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru dengan koefisien 0,436 dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Nilai *Standardized Coefficients Beta* Pengawasan sebesar 0,307 dan Motivasi Kerja sebesar 0,487. Selanjutnya, hasil uji Sobel memperoleh nilai Z hitung sebesar 3,81 yang lebih besar dari Z tabel 1,96, sehingga pengaruh tidak langsung Pengawasan terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja dinyatakan signifikan. Dengan demikian, Motivasi Kerja mampu memediasi pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Guru, yang menunjukkan bahwa peningkatan pengawasan dapat berhubungan dengan peningkatan motivasi kerja dan selanjutnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru.

Disiplin Kerja (X2), Motivasi Kerja (Z) dan Kinerja (Y)

Tabel 14. Uji Sobel Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja.

Coefficients ^a		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.358	1.716		4.287	.000
	DISIPLIN_KERJA	.260	.057	.266	4.583	.000
	MOTIVASI_KERJA	.441	.052	.493	8.488	.000

a. Dependent Variable: KINERJA GURU

Berdasarkan hasil analisis regresi menggunakan SPSS, diperoleh persamaan $Y = 7,358 + 0,260X_2 + 0,441Z + e$. Hasil menunjukkan bahwa Disiplin Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru (Y) dengan koefisien 0,260 dan signifikansi $0,000 < 0,05$, sedangkan Motivasi Kerja (Z) juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru dengan koefisien 0,441 dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Nilai *Standardized Coefficients Beta* Disiplin Kerja sebesar 0,266 dan Motivasi Kerja sebesar 0,493. Selanjutnya, hasil uji Sobel memperoleh nilai Z hitung sebesar 5,13 yang lebih besar dari Z tabel 1,96, sehingga pengaruh tidak langsung Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja dinyatakan signifikan. Dengan demikian, Motivasi Kerja mampu memediasi pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru, yang menunjukkan bahwa peningkatan disiplin kerja dapat mendorong motivasi kerja dan selanjutnya berkontribusi pada peningkatan kinerja guru.

Kompetensi Kerja (X3), Motivasi Kerja (Z) dan Kinerja (Y)

Tabel 15. Uji Sobel Kompetensi Kerja, Motivasi kerja dan Kinerja.

Coefficients ^a		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.918	1.802		4.395	.000
	KOMPETENSI_KERJA	.158	.046	.196	3.439	.001
	MOTIVASI_KERJA	.484	.051	.540	9.487	.000

a. Dependent Variable: KINERJA GURU

Berdasarkan hasil analisis regresi menggunakan SPSS, diperoleh persamaan $Y = 7,918 + 0,158X_3 + 0,484Z + e$. Hasil menunjukkan bahwa Kompetensi Kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru (Y) dengan koefisien 0,158 dan signifikansi $0,001 < 0,05$, sedangkan Motivasi Kerja (Z) juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru dengan koefisien 0,484 dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Nilai *Standardized Coefficients Beta* Kompetensi Kerja sebesar 0,196 dan Motivasi Kerja sebesar 0,540. Selanjutnya, hasil uji Sobel memperoleh nilai Z hitung sebesar 4,14 yang lebih besar dari Z tabel 1,96, sehingga pengaruh tidak langsung Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja dinyatakan signifikan. Dengan demikian, Motivasi Kerja mampu memediasi pengaruh

Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Guru, yang menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi kerja guru dapat berhubungan dengan peningkatan motivasi kerja dan selanjutnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru.

Uji Statistik t (Uji Parsial)

Pengawasan, Disiplin Kerja dan Kompetensi Kerja terhadap Kinerja

Tabel 16. Uji Parsial Pengawasan, Disiplin Kerja dan Kinerja.

Coefficients ^a		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.409	2.025		1.190	.235
	PENGAWASAN_X1	.298	.048	.338	6.165	.000
	DISIPLIN_KERJA_X2	.354	.051	.362	6.881	.000
	KOMPETENSI_KERJA_X3	.191	.043	.237	4.422	.000

a. Dependent Variable: TOTAL KINERJA GURU Y

Berdasarkan hasil uji t (parsial) pada tabel Coefficients, Pengawasan (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Kompetensi Kerja (X3) masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru (Y). Pengawasan memiliki nilai t hitung sebesar 6,165 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$ dan koefisien regresi sebesar 0,298, yang menunjukkan bahwa semakin baik pengawasan yang dilakukan melalui pemantauan, evaluasi, umpan balik, dan pembinaan, maka kinerja guru cenderung meningkat. Disiplin Kerja memiliki nilai t hitung sebesar 6,881 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$ dan koefisien regresi sebesar 0,354, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi disiplin kerja, seperti ketaatan terhadap waktu, tanggung jawab, dan standar kerja, maka kinerja guru semakin meningkat. Sementara itu, Kompetensi Kerja memiliki nilai t hitung sebesar 4,422 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$ dan koefisien regresi sebesar 0,191, yang menunjukkan bahwa semakin baik pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan guru, maka kinerja guru cenderung meningkat. Dengan demikian, ketiga hipotesis yang menyatakan bahwa Pengawasan, Disiplin Kerja, dan Kompetensi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru dinyatakan diterima.

Pengawasan, Disiplin Kerja, dan Kompetensi Kerja terhadap Motivasi Kerja

Tabel 17. Uji Parsial Pengawasan, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja.

Coefficients ^a		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.593	2.394		1.919	.056
	PENGAWASAN_X1	.243	.057	.246	4.250	.000
	DISIPLIN_KERJA_X2	.396	.061	.363	6.508	.000
	KOMPETENSI_KERJA_X3	.236	.051	.262	4.620	.000

a. Dependent Variable: TOTAL MOTIVASI KERJA Z

Berdasarkan hasil uji t (parsial) pada tabel Coefficients dengan Motivasi Kerja (Z) sebagai variabel dependen, Pengawasan (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Kompetensi Kerja (X3) masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z). Pengawasan memiliki nilai t hitung sebesar 4,250 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$ dan koefisien regresi sebesar 0,243, yang menunjukkan bahwa semakin baik pengawasan melalui pemantauan, evaluasi, umpan balik, dan pembinaan, maka motivasi kerja guru cenderung meningkat. Disiplin Kerja memiliki nilai t hitung sebesar 6,508 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$ dan koefisien regresi sebesar 0,396, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi disiplin kerja dalam hal ketaatan terhadap waktu, tanggung jawab, dan standar kerja, maka motivasi kerja guru cenderung meningkat. Sementara itu, Kompetensi Kerja memiliki nilai t hitung sebesar 4,620 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$ dan koefisien regresi sebesar 0,236, yang menunjukkan bahwa semakin baik pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan guru, maka motivasi kerja cenderung meningkat. Dengan demikian, Pengawasan, Disiplin Kerja, dan Kompetensi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja, sehingga ketiga hipotesis dinyatakan diterima.

Pengawasan, Disiplin Kerja, Kompetensi Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Tabel 18. Uji Parsial Pengawasan, Disiplin Kerja, Kompetensi Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja.

Coefficients ^a		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.054	1.918		.550	.583
	PENGAWASAN_X1	.226	.047	.256	4.789	.000
	DISIPLIN_KERJA_X2	.237	.053	.243	4.488	.000
	KOMPETENSI_KERJA_X3	.121	.043	.150	2.854	.005
	MOTIVASI_KERJA_Z	.295	.054	.329	5.457	.000

a. Dependent Variable: TOTAL KINERJA GURU Y

Berdasarkan hasil analisis regresi dengan Motivasi Kerja (Z) sebagai variabel mediasi, Pengawasan (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Kompetensi Kerja (X3) masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru (Y). Pengawasan memiliki koefisien regresi sebesar 0,226, nilai t hitung 4,789, dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Disiplin Kerja memiliki koefisien regresi sebesar 0,237, nilai t hitung 4,488, dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Kompetensi Kerja memiliki koefisien regresi sebesar 0,121, nilai t hitung 2,854, dan signifikansi $0,005 < 0,05$. Selain itu, Motivasi Kerja (Z) juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru dengan koefisien regresi sebesar 0,295, nilai t hitung 5,457, dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Pengawasan, Disiplin Kerja, dan Kompetensi Kerja tetap memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru

setelah Motivasi Kerja dimasukkan dalam model, sementara Motivasi Kerja turut berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru.

Uji Statistik F (Uji Simultan)

Pengawasan (X_1), Disiplin Kerja (X_2), dan Kompetensi Kerja (X_3) secara Simultan terhadap Motivasi Kerja (Z)

Tabel 19. Uji Simultan Pengawasan, Disiplin Kerja, Kompetensi Kerja dan Motivasi Kerja.

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2083.455	3	694.485	46.336	.000 ^b
	Residual	3237.381	216	14.988		
	Total	5320.836	219			

a. Dependent Variable: MOTIVASI_KERJA_Z

b. Predictors: (Constant), KOMPETENSI_KERJA_X3, DISIPLIN_KERJA_X2, PENGAWASAN_X1

Berdasarkan tabel 19 Hasil uji ANOVA atau F-test yang ditemukan pada tabel di atas menunjukkan nilai F-hitung sebesar 46,336 dengan angka signifikansi (Sig.) sebesar 0,000. Karena nilai signifikansi jauh lebih rendah dari standar alpha 0,05 ($0,000 < 0,05$), dapat disimpulkan bahwa model regresi ini memenuhi kriteria kelayakan model (*goodness of fit*). Ini menunjukkan bahwa pengawasan, disiplin kerja, dan kompetensi kerja secara bersamaan memiliki dampak yang terlihat pada motivasi kerja guru. Dengan kata lain, kombinasi ketiga variabel tersebut merupakan prediktor yang valid dan nyata dalam menjelaskan fluktuasi motivasi kerja pada subjek penelitian yang diamati.

Pengawasan (X_1), Disiplin Kerja (X_2), dan Kompetensi Kerja (X_3) secara Simultan terhadap Kinerja Guru (Y)

Tabel 20. Uji Simultan Pengawasan, Disiplin Kerja, Kompetensi Kerja dan Kinerja.

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1951.266	3	650.422	60.679	.000 ^b
	Residual	2315.330	216	10.719		
	Total	4266.595	219			

a. Dependent Variable: KINERJA_GURU_Y

b. Predictors: (Constant), KOMPETENSI_KERJA_X3, DISIPLIN_KERJA_X2, PENGAWASAN_X1

Berdasarkan tabel hasil uji ANOVA atau F-test yang ditemukan pada tabel di atas menunjukkan nilai F-hitung sebesar 60,679 dengan angka signifikansi (Sig.) sebesar 0,000. Karena nilai signifikansi jauh lebih rendah dari standar alpha 0,05 ($0,000 < 0,05$), dapat disimpulkan bahwa model regresi ini memenuhi kriteria kelayakan model (*goodness of fit*). Ini menunjukkan bahwa pengawasan, disiplin kerja, dan kompetensi kerja secara bersamaan memiliki dampak yang terlihat pada kinerja guru. Dengan kata lain, kombinasi ketiga variabel tersebut merupakan prediktor yang valid dan nyata dalam menjelaskan fluktuasi kinerja guru pada subjek penelitian yang diamati.

Pengawasan (X_1), Disiplin Kerja (X_2), Kompetensi Kerja (X_3), dan Motivasi Kerja (Z) secara Simultan terhadap Kinerja Guru (Y)

Tabel 21. Uji Simultan Pengawasan, Disiplin Kerja, Kompetensi Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja.

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2232.935	4	558.234	59.017	.000 ^b
	Residual	2033.660	215	9.459		
	Total	4266.595	219			

a. Dependent Variable: KINERJA_GURU_Y
b. Predictors: (Constant), MOTIVASI_KERJA_Z, KOMPETENSI_KERJA_X3, PENGAWASAN_X1, DISIPLIN_KERJA_X2

Berdasarkan tabel hasil uji ANOVA atau F-test yang ditemukan pada tabel di atas menunjukkan nilai F-hitung sebesar 59,017 dengan angka signifikansi (Sig.) sebesar 0,000. Karena nilai signifikansi lebih rendah dari standar alpha 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi kriteria kelayakan model (*goodness of fit*). Hal ini menunjukkan bahwa Pengawasan, Disiplin Kerja, Kompetensi Kerja, dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru. Dengan demikian, keempat variabel tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi Kinerja Guru dalam penelitian ini.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. Hasil uji parsial menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ dengan nilai t-hitung sebesar 6,165, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa Pengawasan berpengaruh terhadap Kinerja Guru dapat diterima.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa semakin baik pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh pihak sekolah, maka Kinerja Guru cenderung semakin meningkat. Pengawasan memberikan arah dan kontrol terhadap pelaksanaan tugas guru, sehingga guru dapat mengetahui sejauh mana pekerjaan yang dilaksanakan telah sesuai dengan standar dan tujuan yang ditetapkan sekolah. Pengawasan juga memungkinkan pihak sekolah memberikan evaluasi dan umpan balik terhadap pelaksanaan pekerjaan guru.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel Pengawasan masih berada pada kategori cukup rendah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa aspek pemantauan, perbandingan hasil kerja dengan standar, serta tindakan manajerial masih perlu ditingkatkan. Dengan demikian, peningkatan kualitas pengawasan secara konsisten dapat menjadi salah satu upaya untuk mendukung peningkatan Kinerja Guru.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai t-hitung sebesar 6,881. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru dapat diterima.

Temuan ini menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu aspek yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas guru. Guru yang memiliki ketaatan terhadap waktu, tanggung jawab terhadap pekerjaan, dan kepatuhan terhadap standar kerja akan lebih terarah dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Kondisi tersebut selanjutnya dapat mendukung tercapainya hasil kerja sesuai dengan target dan standar yang ditetapkan sekolah.

Namun demikian, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berada pada kategori cukup rendah. Oleh karena itu, sekolah perlu memperkuat penerapan disiplin secara konsisten dengan tetap memperhatikan pembinaan, keteladanan pimpinan, kejelasan aturan, serta evaluasi terhadap pelaksanaan tugas guru.

Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. Hasil uji parsial memperoleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ dengan nilai t-hitung sebesar 4,422. Hasil tersebut menunjukkan bahwa peningkatan Kompetensi Kerja diikuti dengan peningkatan Kinerja Guru.

Kompetensi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan menjadi salah satu dasar bagi guru dalam menjalankan tugas profesionalnya. Penguasaan pengetahuan yang memadai, keterampilan dalam melaksanakan pekerjaan, serta kemampuan menghadapi berbagai kondisi pekerjaan dapat membantu guru menyelesaikan tugas secara lebih efektif.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa Kompetensi Kerja masih berada pada kategori cukup rendah. Oleh sebab itu, peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan, pengembangan profesional, berbagi pengetahuan, serta kegiatan peningkatan keterampilan menjadi penting untuk mendukung peningkatan kinerja.

Pengaruh Pengawasan terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. Hasil pengujian memperoleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ dengan nilai t-hitung sebesar 4,250.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan pengawasan yang baik dapat mendukung peningkatan Motivasi Kerja guru. Pengawasan yang disertai dengan arahan, evaluasi, dan umpan balik dapat memberikan kejelasan kepada guru mengenai tugas yang harus

dilaksanakan dan hasil yang diharapkan. Kejelasan tersebut dapat mendorong guru untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dengan demikian, pengawasan tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pengendalian, tetapi juga dapat menjadi sarana pembinaan yang membantu meningkatkan motivasi guru dalam melaksanakan tugas.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja, dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ dan t-hitung sebesar 6,508.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa penerapan disiplin kerja yang baik dapat menciptakan keteraturan dalam pelaksanaan pekerjaan. Ketika aturan, tanggung jawab, dan standar kerja dapat dipahami serta diterapkan secara konsisten, guru memiliki kejelasan mengenai tuntutan pekerjaannya. Kondisi tersebut dapat mendukung terbentuknya motivasi dalam menjalankan tugas.

Hasil analisis deskriptif yang menunjukkan kategori cukup rendah menjadi dasar bahwa aspek disiplin kerja masih perlu diperkuat agar dapat memberikan kontribusi yang lebih optimal terhadap motivasi kerja guru.

Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ dan t-hitung sebesar 4,620.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa kompetensi yang dimiliki guru tidak hanya berkaitan dengan kemampuan menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga berkaitan dengan dorongan dalam melaksanakan pekerjaan. Guru yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang memadai dapat memiliki keyakinan yang lebih baik dalam menghadapi tuntutan pekerjaan.

Oleh karena itu, pengembangan kompetensi guru perlu dilakukan secara berkelanjutan sebagai bagian dari upaya peningkatan motivasi sekaligus peningkatan kinerja guru.

Pengaruh Pengawasan, Disiplin Kerja, dan Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengawasan, Disiplin Kerja, dan Kompetensi Kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru. Hasil uji simultan menunjukkan nilai F-hitung sebesar 60,679 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, model regresi yang terdiri dari Pengawasan, Disiplin Kerja, dan Kompetensi

Kerja memenuhi kriteria kelayakan model (*goodness of fit*) dan ketiga variabel tersebut secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa Kinerja Guru tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor, tetapi berkaitan dengan keterpaduan antara pelaksanaan pengawasan, disiplin kerja, dan kompetensi kerja. Pengawasan yang dilakukan secara terarah dapat membantu memastikan pelaksanaan tugas sesuai dengan standar yang ditetapkan. Disiplin kerja memberikan keteraturan dan tanggung jawab dalam pelaksanaan pekerjaan, sedangkan kompetensi kerja mendukung kemampuan guru dalam menyelesaikan tugas secara efektif.

Secara keseluruhan, hasil analisis juga menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Guru. Dengan demikian, peningkatan kualitas pengawasan, penguatan disiplin kerja, serta peningkatan kompetensi guru secara bersama-sama dapat mendukung peningkatan Kinerja Guru pada SMK Swasta di Kota Bandung bagian Barat.

Pengaruh Pengawasan, Disiplin Kerja, Kompetensi Kerja, dan Motivasi Kerja secara Simultan terhadap Kinerja Guru

Hasil uji simultan menunjukkan nilai F-hitung sebesar 59,017 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Pengawasan, Disiplin Kerja, Kompetensi Kerja, dan Motivasi Kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru.

Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,523 menunjukkan bahwa sebesar 52,3% variasi Kinerja Guru dapat dijelaskan oleh Pengawasan, Disiplin Kerja, Kompetensi Kerja, dan Motivasi Kerja, sedangkan sebesar 47,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa peningkatan Kinerja Guru tidak hanya berkaitan dengan satu faktor, tetapi merupakan hasil dari keterkaitan beberapa aspek, yaitu mekanisme pengawasan, kedisiplinan, kompetensi, dan motivasi kerja.

Peran Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan Pengawasan, Disiplin Kerja, dan Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Guru. Hasil uji Sobel menunjukkan nilai Z sebesar 3,81 untuk hubungan Pengawasan terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja, 5,13 untuk hubungan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja, dan 4,14 untuk hubungan Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja. Seluruh nilai tersebut lebih besar dari 1,96, sehingga pengaruh tidak langsung dinyatakan signifikan.

Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan Pengawasan, Disiplin Kerja, dan Kompetensi Kerja tidak hanya berkaitan dengan Kinerja Guru secara langsung, tetapi juga dapat berlangsung melalui peningkatan Motivasi Kerja. Dengan demikian, Motivasi Kerja menjadi bagian penting dalam menjelaskan mekanisme hubungan antara faktor-faktor tersebut dengan Kinerja Guru.

Secara keseluruhan, hasil penelitian memperlihatkan bahwa Kinerja Guru pada SMK Swasta di Kota Bandung bagian Barat berkaitan dengan kondisi pengawasan, disiplin kerja, kompetensi kerja, dan motivasi kerja. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja guru perlu dilakukan secara terpadu melalui penguatan pengawasan, penerapan disiplin yang konsisten, peningkatan kompetensi, serta penciptaan kondisi yang mampu mempertahankan dan meningkatkan motivasi kerja guru.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pengawasan, disiplin kerja, kompetensi kerja, motivasi kerja, dan kinerja guru pada SMK Swasta di Kota Bandung bagian Barat secara umum berada pada kategori cukup rendah sehingga masih memerlukan peningkatan. Pengawasan, disiplin kerja, dan kompetensi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru maupun motivasi kerja, sedangkan motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Secara simultan, pengawasan, disiplin kerja, kompetensi kerja, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 52,3%, sementara 47,7% dipengaruhi faktor lain di luar model. Selain itu, motivasi kerja terbukti memediasi pengaruh pengawasan, disiplin kerja, dan kompetensi kerja terhadap kinerja guru, sehingga peningkatan ketiga aspek tersebut yang disertai dengan penguatan motivasi kerja dapat mendukung peningkatan kinerja guru.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pihak sekolah disarankan meningkatkan pengawasan secara konsisten melalui pemantauan, evaluasi, umpan balik, dan pembinaan, serta memperkuat disiplin kerja melalui penerapan aturan yang jelas, keteladanan pimpinan, evaluasi berkala, dan pembinaan yang proporsional. Kompetensi guru juga perlu dikembangkan melalui pelatihan, *workshop*, berbagi praktik baik, dan kegiatan pengembangan profesional, sementara motivasi kerja dapat ditingkatkan melalui pemberian apresiasi, kesempatan pengembangan diri, dukungan pimpinan, dan penciptaan lingkungan kerja yang harmonis. Upaya tersebut perlu dilakukan secara terpadu untuk meningkatkan kinerja guru melalui target kerja yang jelas,

evaluasi berkala, dan pemberian umpan balik. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian dapat dikembangkan dengan menambahkan variabel lain seperti kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, kompensasi, atau beban kerja serta memperluas cakupan responden dan wilayah penelitian.

DAFTAR REFERENSI

- Afandi, P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia: Teori, konsep dan indikator*. Zanafa Publishing.
- Badan Pusat Statistik. (2024). *Statistik pendidikan*.
- Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. (2026). *Data pendidikan SMK Provinsi Jawa Barat*.
- Fauzan, dkk. (2023). *Sumber manajemen sumber daya manusia*.
- Inderanata, R. N., & Sukardi, T. (2023). Investigation study of integrated vocational guidance on work readiness of mechanical engineering vocational school students. *Heliyon*, 9(2), Article e13333. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e13333>
- Kasmir. (2017). *Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik)*. Rajawali Pers.
- Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah. (2025a). *Indonesia education statistics in brief 2024–2025*.
- Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah. (2025b). *Tentang variabel Pengelolaan Kinerja Guru (PKG)*. Pusat Informasi ULT Kemendikdasmen.
- Ngabiyanto, N., Nurkhin, A., Mulyono, K. B., Saputro, I. H., Pramono, D., & Utomo, A. P. Y. (2023). Teachers' performance during the COVID-19 pandemic in Indonesia: Causality and comparison. *European Journal of Educational Research*, 12(2), 605–621. <https://doi.org/10.12973/eu-jer.12.2.605>
- Noviyanti, K. (2026). Hubungan antara meroda dan kayang pada atlet senam Rizfa Gimnastik Kota Jambi. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Kebudayaan dan Agama*, 4(2). <https://doi.org/10.59024/jipa.v4i2.1987>
- Perdhana, A. N. (2023). Penerapan kebijakan pendidikan kepercayaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa dalam pendidikan formal di SDN 3 Kalimanggis Temanggung. *NALAR: Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 2(1). <https://doi.org/10.56444/nalar.v2i1.776>
- Republik Indonesia. (2003). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*.
- Sukmara, A., & Priadana, S. (2025). *Sumber tentang strategic human resource management dan pengembangan kompetensi sumber daya manusia*.
- Wahyudi, W., Suharno, S., & Pambudi, N. A. (2023). Evaluate the vocational school graduate's work-readiness in Indonesia from the perspectives of soft skills, roles of teacher, and roles of employer. *Journal of Curriculum and Teaching*, 12(1), 110. <https://doi.org/10.5430/jct.v12n1p110>
- Wulan, S. (2024). Factors affecting teacher performance. *Jurnal Ilmu Pendidikan (JIP) STKIP Kusuma Negara*, 16(1), 112–118. <https://doi.org/10.37640/jip.v16i1.1952>
- Yuliana, N., & Sholeha, L. K. (2024). Analisis kinerja guru di SMK Bina Pemuda Cihampelas Kabupaten Bandung Barat. *Manajemen: Jurnal Ekonomi USI*, 6(1). <https://doi.org/10.36985/manajemen.v6i1.1231>