

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA, DAN PENGALAMAN  
KERJA GURU TERHADAP KINERJA GURU DENGAN EFIKASI DIRI SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING**

Ika Yuliandari<sup>1</sup>, Widiyanto<sup>2</sup>, Agus Yuwono<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Negeri Semarang

Alamat e-mail : [ikayuliandari978@students.unnes.ac.id](mailto:ikayuliandari978@students.unnes.ac.id)<sup>1</sup>, [wied@mail.unnes.ac.id](mailto:wied@mail.unnes.ac.id)<sup>2</sup>,  
[agusyuwono@mail.unnes.ac.id](mailto:agusyuwono@mail.unnes.ac.id)<sup>3</sup>

**ABSTRACT**

*Education is one of the important sectors that must be considered by the government of developing countries such as Indonesia. The progress of education will not be separated from the role of teachers as the spearhead of education. However, teacher performance can be influenced by several factors, including the principal's leadership, the environment in which teachers work, and their work experience. In addition, the self-efficacy of teachers can also have an influence either directly or as a mediation of other factors. This study aims to examine the effect of leadership, work environment, and work experience on teacher performance with self-efficacy as an intervening variable. This research is a quantitative study with a correlational design. The sample used in this study amounted to 292 respondents selected by purposive sampling technique from the population of public junior high school teachers in Temanggung Regency. Data were collected through questionnaires and processed using the Structural Equation Modeling (SEM) method with the WarpPLS analysis tool. This study concluded that leadership, work environment, and self-efficacy directly affect teacher performance, while work experience does not directly affect teacher performance. Leadership, work environment, and work experience affect self-efficacy. As for the indirect effect, self-efficacy does not mediate the effect of leadership, work environment, and work experience.*

*Keywords: Leadership, Work Environment, Work Experience, Self-Efficacy, Teacher Performance*

**ABSTRAK**

Pendidikan merupakan salah satu sektor penting yang harus diperhatikan oleh pemerintah negara berkembang seperti Indonesia. Kemajuan pendidikan tidak akan lepas dari peran guru sebagai ujung tombak pendidikan. Meskipun demikian, kinerja guru dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yang diantaranya adalah kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan tempat guru bekerja, serta pengalaman kerja yang dimilikinya. Selain itu, efikasi diri yang dimiliki guru juga dapat memberikan pengaruh baik secara langsung atau sebagai mediasi dari faktor lain. penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh dari kepemimpinan, lingkungan kerja, dan pengalaman kerja terhadap kinerja guru dengan efikasi diri sebagai

variabel intervening. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan desain korelasional. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 292 responden yang dipilih dengan teknik purposive sampling dari populasi guru SMP Negeri di Kabupaten Temanggung. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan diolah menggunakan metode Structural Equation Modelling (SEM) dengan alat analisis WarpPLS. Penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa kepemimpinan, lingkungan kerja, dan efikasi diri secara langsung berpengaruh terhadap kinerja guru, sedangkan pengalaman kerja tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja guru. Kepemimpinan, lingkungan kerja, dan pengalaman kerja berpengaruh terhadap efikasi diri. Sedangkan untuk pengaruh tidak langsung, efikasi diri tidak memediasi pengaruh dari kepemimpinan dan lingkungan sekolah terhadap kinerja guru. Efikasi hanya memediasi pengaruh dari pengalaman kerja terhadap kinerja guru.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Pengalaman Kerja, Efikasi Diri, Kinerja Guru

### **A. Pendahuluan**

Bagi negara berkembang seperti di Indonesia, perkembangan pendidikan menjadi salah satu sektor yang harus diperhatikan oleh pemerintah. Kemajuan pendidikan di Indonesia tidak akan lepas dari peran tenaga pendidik yang salah satunya adalah guru. Peran pemerintah untuk memajukan pendidikan di Indonesia dapat dilihat dari banyaknya formasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Aparatur Sipil Negara Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (ASN PPPK) yang dibuka oleh pemerintah dari tahun ke tahun. Kemedikbudristek (2023) mengungkapkan bahwa pemerintah berusaha meningkatkan kesejahteraan guru dengan mengangkat guru honorer yang sudah dilaksanakan sejak tahun 2020. Program rekrutmen tersebut ditargetkan dapat mengangkat satu juta guru menjadi ASN pada tahun 2024. Dengan jumlah tersebut, sektor

pendidikan memang menjadi prioritas disamping sektor kesehatan dan tenaga teknis.

Kabupaten Temanggung memiliki Sekolah Menengah Pertama Negeri sebanyak 42 sekolah. Berdasarkan data yang diperoleh dari Dindikpora Kabupaten Temanggung (2024), hanya sebanyak 52% dari SMP Negeri di Kabupaten Temanggung yang memiliki kualitas pembelajaran yang tergolong baik. Jumlah tersebut cenderung lebih baik jika dibandingkan tahun 2022 dimana pada tahun 2023 sebanyak 63% SMP Negeri di Kabupaten Temanggung mengalami peningkatan kualitas pembelajaran. Kabupaten Temanggung sendiri mendapatkan nilai capaian untuk kualitas pendidikan sebesar 64,92 yang tergolong baik dengan *range* peringkat menengah (41% - 60%). Nilai tersebut naik 2,27 dibandingkan tahun 2023 dengan nilai capaian 62,65. Kualitas pembelajaran sendiri

sering dikaitkan dengan kualitas kinerja guru. Berdasarkan data tersebut, menarik untuk diteliti hal-hal yang dapat mempengaruhi kinerja guru, khususnya pada SMP Negeri di Kabupaten Temanggung untuk memudahkan pengembangan kualitas pembelajaran di tingkat Sekolah Menengah Pertama.

Selain kompensasi yang saat ini sudah diusahakan pemerintah melalui proyek pengangkatan 1 juta guru, faktor lain yang dapat berpengaruh terhadap kinerja guru salah satunya adalah kepemimpinan. Tingkat kepemimpinan di sekolah mutlak dipegang oleh Kepala Sekolah. Menurut Bellibaş et al. (2021), peran kepemimpinan dalam dunia pendidikan merupakan hal yang vital untuk meningkatkan pembelajaran, kinerja guru, serta pencapaian siswa. Sedangkan kepemimpinan sendiri dapat terbagi menjadi beberapa jenis kepemimpinan yang diantaranya adalah kepemimpinan terdistribusi, instruksional, transformasional, dan kepemimpinan guru. Sedangkan menurut Muliati et al. (2022) sebagian besar kepala sekolah di Indonesia tidak dapat dikatakan sebagai manajer profesional. Mengutip dari penelitian yang dilakukan Bank Dunia, hal tersebut menyebabkan kualitas pendidikan di Indonesia cenderung menurun karena peran kepala sekolah yang tidak memiliki latar belakang sebagai manajer atau bukan seorang profesional manajer.

Faktor lain yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja guru di sekolah adalah

lingkungan kerja. Lingkungan kerja menurut Robbins dan Judge (2013) merupakan segala sesuatu yang berada di sekitar individu yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan dimana dapat bersifat fisik seperti fasilitas atau kebersihan, dan non-fisik seperti misalnya kondisi kerja atau hubungan dengan rekan kerja. Menurut Li dan Wang (2021), ketersediaan fasilitas, literasi, serta dukungan dari organisasi terhadap kemajuan teknologi yang diterapkan dalam dunia pendidikan dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja dari pengajar. Berdasarkan data dari Kearney yang dikutip oleh Haeri (2023) yang dilansir kompas.com, investasi pendidikan yang dilakukan di Indonesia cenderung dibawah rata-rata jika dibandingkan dengan negara-negara tetangga seperti Singapura atau Malaysia, atau negara berkembang lain seperti Estonia atau India. Jika dibandingkan dengan jumlah penduduk di Indonesia, tentu anggaran tersebut tidak akan dapat menutup kebutuhan fasilitas pendukung dengan baik.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru di sekolah adalah pengalaman guru atau masa kerja guru. Menurut Dessler (2015) pengalaman kerja merupakan jumlah waktu yang telah dihabiskan seorang individu dalam bekerja di satu posisi atau lebih posisi pekerjaan yang relevan. Pengalaman tersebut dapat mencakup keterampilan, atau pengetahuan yang diperoleh selama menjalani

pekerjaan tersebut. Profesi guru tidak jauh berbeda dimana menurut Graham et al., (2020) perbedaan pengalaman kerja guru akan membagi guru menjadi dua bagian yaitu guru pemula untuk guru dengan pengalaman kerja kurang dari lima tahun, dan guru berpengalaman untuk guru dengan pengalaman kerja lebih dari lima tahun. Lebih lanjut, Graham et al., juga menyebutkan bahwa pengalaman mengajar juga memiliki pengaruh terhadap kinerja dari guru tersebut dimana guru yang memiliki pengalaman kerja lebih lama cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Hal tersebut mendukung keputusan pemerintah dalam membuat program pengangkatan guru honorer menjadi PPPK dimana pemerintah mencari guru yang sudah memiliki pengalaman sebagai guru sebelumnya.

Selain faktor-faktor tersebut di atas, terdapat faktor lain yang tidak kalah penting yang dapat berpengaruh terhadap kinerja guru yaitu efikasi guru. Efikasi diri menurut Bandura (1997) merupakan keyakinan seorang individu terhadap kemampuan mereka untuk mengorganisasi dan melaksanakan tindakan yang diperlukan untuk mencapai kinerja tertentu. Efikasi diri merupakan penilaian terhadap diri seseorang tentang seberapa baik mereka dapat menghadapi suatu situasi yang berbeda.

## **B. Metode Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan desain korelasional. Penelitian korelasional

menggunakan instrumen untuk menentukan apakah, dan untuk tingkat apa, terdapat hubungan antara dua variabel atau lebih yang dapat dikuantitatifkan (Sugiyono, 2018). Penelitian dilakukan di seluruh SMP Negeri di Kabupaten Temanggung dengan jumlah sampel sebanyak 292 responden yang diambil dengan teknik *purposive sampling* dari seluruh guru SMP Negeri di Kabupaten Temanggung. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala *likert* dan diolah menggunakan metode PLS-SEM.

## **C. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

### **Hasil**

### **Analisis Structural Equation Modeling (SEM)**

Penelitian ini menggunakan teknik SEM-PLS untuk mengembangkan model yang merepresentasikan hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah (X1), lingkungan kerja (X2), dan pengalaman kerja (X3) terhadap kinerja guru (Y) dengan efikasi diri (Z) sebagai variabel intervening. Analisis SEM-PLS terdiri dari 2 tahapan yaitu pengujian *outer model* dan *inner model*.

#### **1. Pengujian Inner Model**

Sebelum melakukan uji hipotesis dengan model struktural, uji kesesuaian model (fit) dilakukan terlebih dahulu berdasarkan pada pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan Warp-PLS. Suatu model dapat dikatakan fit dilihat dari nilai *Average*

*path coefficient (APC), Average R-squared (ARS), Average adjusted R-squared (AARS), Average block VIF (AFIF), Average full collinearity VIF*

(AFVIF), dan *Tenehaus GoF*. Hasil dari model fit untuk data yang digunakan adalah sebagai berikut:

**Tabel 1 Model Fit (Kualitas Model)**

Indikator	Nilai	Syarat	Kesimpulan
<i>Average path coefficient (APC)</i>	0.293 P < 0.001	P < 0.05	Diterima
<i>Average R-Squared (ARS)</i>	0.701 P < 0.001	P < 0.05	Diterima
<i>Average adjusted R-Squared (AARS)</i>	0.698 P < 0.001	P < 0.05	Diterima
<i>Average block VIF (AVIF)</i>	1.675	Diterima jika ≤ 5, idelanya ≤ 3.3	Ideal
<i>Average full collinearity VIF (AFVIF)</i>	2.836	Diterima jika ≤ 5, idelanya ≤ 3.3	Ideal
<i>Tenehaus GoF (GoF)</i>	0.704	Kecil ≥ 0.1, Medium ≥ 0.25, Kuat ≥ 0.36	Model kuat

Tabel di atas menyajikan berbagai indikator yang digunakan dalam melihat model fit atau kualitas model. Evaluasi pertama dilakukan dengan melihat nilai P atau signifikansi dari APC, ARS, dan AARS. Sebuah model dikatakan fit atau terpenuhi jika APC, ARS, dan AARS memiliki nilai  $P \leq 0.05$ . Dengan demikian, berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa model fit terpenuhi jika dilihat dari P-value untuk APC, ARS, dan AARS yaitu  $P < 0.001$ .

Evaluasi selanjutnya dilakukan dengan melihat nilai *Average block VIF (AVIF)* dan *Average collinearity VIF (AFVIF)* untuk melihat multikolinearitas dimana hasil uji diharuskan memiliki nilai  $\leq 5$  dengan nilai ideal  $\leq 3.3$ . Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai AVIF dan

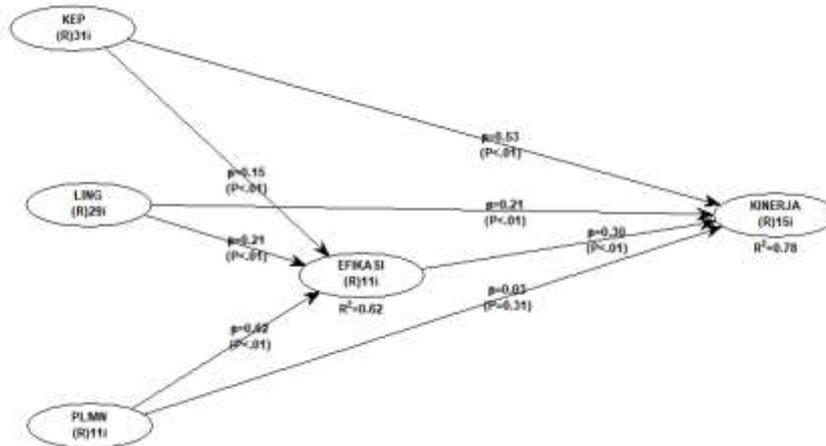
AFVIV yang dihasilkan adalah 1.675 dan 2.836 atau kurang dari 3.3 yang dapat diartikan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas di dalam model penelitian.

Evaluasi inner model terakhir yang dapat digunakan untuk menguji kesesuaian model adalah melihat nilai *Tenehaus Goodness of Fit (GoF)*. Model dikatakan memiliki kesesuaian yang kecil jika memiliki nilai setidaknya  $\geq 0.10$ , selanjutnya memiliki tingkat kesesuaian medium ketika bernilai  $\geq 0.25$ , dan kesesuaian yang besar dengan nilai  $\geq 0.36$ . Hasil dari tabel di atas menunjukkan nilai GoF sebesar 0.704, hal tersebut dapat diartikan bahwa model penelitian memiliki kesesuaian model yang tergolong besar karena memiliki nilai  $\geq 0.36$ .

## 2. Pengujian Hipotesis

Setelah melakukan uji inner model dari model yang digunakan dalam penelitian, selanjutnya adalah melakukan analisis terhadap

hipotesis dari penelitian melalui model yang dibuat. Berikut adalah model dan hasil analisis menggunakan Warp-PLS 7.0 yang digunakan dalam penelitian:



**Gambar 1. Model Penelitian**

Berdasarkan gambar di atas, model penelitian yang digunakan akan memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung. Berikut adalah hasil dari pengujian yang dilakukan:

a. Pengaruh Langsung  
 Hasil pengaruh langsung dari model hubungan dengan analisis PLS adalah sebagai berikut:

**Tabel 2. Hasil Analisis Pengaruh Langsung**

Variabel	Koefisien	P-Value	Adj. R <sup>2</sup>
Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru	0.533	<0.001	0.779
Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru	0.214	<0.001	
Pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja guru	0.029	0.311	
Pengaruh efikasi diri terhadap kinerja guru	0.301	<0.001	
Pengaruh kepemimpinan terhadap efikasi diri	0.147	0.005	0.624
Pengaruh lingkungan kerja terhadap efikasi diri	0.213	<0.001	
Pengaruh pengalaman kerja terhadap efikasi diri	0.615	<0.001	

Berdasarkan hasil dari tabel 2 di atas dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1) Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru  
 Berdasarkan hasil analisis pengaruh kepemimpinan kepala

sekolah terhadap kinerja guru pada tabel 4.26 didapatkan nilai koefisien sebesar 0.533 dengan signifikansi p-value  $<0.001$  atau bernilai  $\leq 0.05$ . Dengan hasil tersebut maka dapat diartikan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, sehingga hipotesis 1 diterima.

2) Pengaruh lingkungan sekolah terhadap kinerja guru

Berdasarkan hasil analisis pengaruh lingkungan sekolah terhadap kinerja guru pada tabel 4.26 didapatkan nilai koefisien sebesar 0.214 dengan signifikansi p-value  $<0.001$  atau bernilai  $\leq 0.05$ . Dengan hasil tersebut maka dapat diartikan bahwa lingkungan sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, sehingga hipotesis 2 diterima.

3) Pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja guru

Berdasarkan hasil analisis pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja guru pada tabel 4.26 didapatkan nilai koefisien sebesar 0.029 dengan nilai signifikansi p-value 0.311 atau bernilai  $> 0.05$ . Dengan hasil tersebut maka dapat diartikan bahwa pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, sehingga hipotesis 3 ditolak.

4) Pengaruh efikasi diri terhadap kinerja guru

Berdasarkan hasil analisis pengaruh efikasi diri terhadap kinerja guru pada tabel 4.26 didapatkan nilai koefisien sebesar 0.301 dengan nilai signifikansi p-value  $<0.001$  atau bernilai  $\leq 0.05$ . Dengan hasil tersebut

maka dapat diartikan bahwa efikasi diri berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, sehingga hipotesis 4 diterima.

5) Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap efikasi diri

Berdasarkan hasil analisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap efikasi diri pada tabel 4.26 didapatkan nilai koefisien sebesar 0.147 dengan nilai signifikansi p-value 0.005 atau bernilai  $\leq 0.05$ . Dengan hasil tersebut maka dapat diartikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap efikasi diri, sehingga hipotesis 5 diterima.

6) Pengaruh lingkungan sekolah terhadap kinerja guru

Berdasarkan hasil analisis pengaruh lingkungan sekolah terhadap efikasi diri pada tabel 4.26 didapatkan nilai koefisien sebesar 0.213 dengan nilai signifikansi p-value  $<0.001$  atau bernilai  $\leq 0.05$ . Dengan hasil tersebut maka dapat diartikan bahwa lingkungan sekolah berpengaruh signifikan terhadap efikasi diri, sehingga hipotesis 6 diterima.

7) Pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja guru

Berdasarkan hasil analisis pengaruh pengalaman kerja sekolah terhadap efikasi diri pada tabel 4.26 didapatkan nilai koefisien sebesar 0.615 dengan nilai signifikansi p-value  $<0.001$  atau bernilai  $\leq 0.05$ . Dengan hasil tersebut maka dapat diartikan bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap

efikasi diri, sehingga hipotesis 7 diterima.

b. Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi)

Hasil analisis pengaruh tidak langsung dari model yang digunakan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

**Tabel 3. Hasil Analisis Pengaruh Tidak Langsung**

Variabel	Koefisien	P-Value
Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru melalui efikasi diri sebagai variabel intervening	0.044	0.142
Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui efikasi diri sebagai variabel intervening	0.064	0.060
Pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja guru melalui efikasi diri sebagai variabel intervening	0.185	<0.001

Sumber: data diolah, 2025

Berdasarkan tabel 3 di atas, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1) Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui efikasi diri sebagai variabel intervening

Berdasarkan hasil analisis pengaruh tidak langsung kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui variabel efikasi diri pada tabel 4.27 didapatkan nilai koefisien sebesar 0.044 dengan nilai signifikansi p-value 0.142 atau bernilai > 0.05. Dengan hasil tersebut maka dapat diartikan bahwa efikasi diri tidak memediasi pengaruh dari kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, sehingga hipotesis 8 ditolak.

2) Pengaruh lingkungan sekolah terhadap kinerja guru melalui efikasi diri sebagai variabel intervening

Berdasarkan hasil analisis pengaruh tidak langsung lingkungan sekolah terhadap kinerja guru melalui

variabel efikasi diri pada tabel 4.27 didapatkan nilai koefisien sebesar 0.064 dengan nilai signifikansi p-value 0.060 atau bernilai > 0.05. Dengan hasil tersebut maka dapat diartikan bahwa efikasi diri tidak memediasi pengaruh dari lingkungan sekolah terhadap kinerja guru, sehingga hipotesis 9 ditolak.

3) Pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja guru melalui efikasi diri sebagai variabel intervening

Berdasarkan hasil analisis pengaruh tidak langsung pengalaman kerja terhadap kinerja guru melalui variabel efikasi diri pada tabel 4.27 didapatkan nilai koefisien sebesar 0.185 dengan nilai signifikansi p-value <0.001 atau bernilai ≤ 0.05. Dengan hasil tersebut maka dapat diartikan bahwa efikasi diri memediasi pengaruh dari pengalaman kerja terhadap kinerja guru, sehingga hipotesis 10 diterima.

## **Pembahasan**

### **1. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kabupaten Temanggung**

Kinerja guru di sebuah sekolah tidak dapat dilepaskan dari tingkat kepiawaian kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya. Kemampuan kepala sekolah yang disebutkan oleh Hasibuan (2019) seperti kemampuan analisis, instruksi kerja, keterampilan berkomunikasi, serta pembagian tugas yang baik akan membuat guru lebih mudah dalam menjalankan perannya sebagai pendidik. Kemampuan analisis yang baik dapat dilihat salah satunya dari cara kepala sekolah menyelesaikan permasalahan yang ada di sekolahnya sehingga dapat membuat guru yang bekerja di bawahnya merasa lebih aman dan tenang ketika menjalankan kewajibannya. Instruksi kerja dan pembagian tugas yang baik akan membantu guru memaksimalkan potensi yang dimilikinya tanpa harus mengganggu kewajibannya untuk mengajar. Selain itu, kemampuan berkomunikasi yang baik juga akan membantu guru dalam memahami segala instruksi yang diberikan kepala sekolah sehingga lebih mudah dalam mengeksekusi kewajiban yang diberikan.

### **2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kabupaten Temanggung**

Lingkungan sekolah yang baik membuat guru semakin baik dalam menjalankan perannya sebagai

tenaga pendidik. Beberapa bagian dari lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2017) diantaranya adalah lingkungan fisik yang terdiri dari pencahayaan, sirkulasi udara, tata letak, dekorasi, kebisingan, dan fasilitas kerja, serta lingkungan kerja non fisik yang terdiri dari hubungan dengan pimpinan dan hubungan dengan rekan kerja. Lingkungan kerja yang baik secara tidak langsung akan memudahkan guru dalam menjalankan tugasnya. Pencahayaan yang cukup, ruang kelas yang tidak pengap, kemudahan mengakses media ajar, penataan ruang kelas yang baik, suasana tenang, dan didukung oleh fasilitas kerja yang baik tentu akan lebih memudahkan guru dalam melaksanakan pengajaran. Selain itu, hubungan yang baik dengan pimpinan dan rekan kerja akan memberikan guru rasa nyaman serta lebih mudah ketika harus berdiskusi terkait hal yang berhubungan dengan kualitas belajar mengajar di sekolah tersebut.

### **3. Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kabupaten Temanggung**

Pengalaman mengajar menurut Handoko (2013) dapat dinilai dari beberapa aspek seperti gerakannya yang mantap dan lancar, lebih cepat dalam menanggapi tanda-tanda, serta mampu bekerja dalam tenang. Namun, saat ini banyak perguruan tinggi yang secara khusus mengajarkan materi terkait pendidikan dan berfokus untuk menghasilkan calon guru yang baik. Kualitas pendidikan guru yang

semakin baik membuat perbedaan kinerja dari guru yang telah berpengalaman dengan guru yang kurang berpengalaman tidak terlihat jelas. Guru yang kurang berpengalaman akan cenderung kurang lancar dalam setiap gerakan atau tindakannya karena masih mencari kenyamanan dan metode yang efektif untuk menghadapi anak didiknya. Guru yang kurang berpengalaman juga cenderung kurang peka di dalam kelas, khususnya ketika anak didiknya tidak memperhatikan atau belum memahami materi. Selain itu, pengalaman yang kurang juga masih tegang dalam menjalankan tugasnya. Meskipun demikian, dengan modal latar belakang pendidikan yang baik, pengalaman kerja tersebut akan segera tertutupi setelah beberapa kali mengajar. Baiknya pendidikan guru saat ini juga akan membuat guru baru lebih paham atas apa yang menjadi kewajibannya sehingga mereka akan berusaha untuk memenuhi kewajibannya meskipun dengan kekurangan yang dihadapinya.

#### 4. Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kabupaten Temanggung

Efikasi diri menurut Bandura (1997) merupakan keyakinan diri dari seseorang akan kemampuannya. Keyakinan diri seorang guru akan kemampuannya dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang beragam dengan tingkat kesulitan yang berbeda membuat guru melaksanakan tugasnya dengan lebih ringan dan cenderung tidak

memikirkan hal lain selain menyelesaikan tugasnya sebaik mungkin. Keyakinan guru atas kekuatan dirinya seperti menghadapi jadwal yang panjang juga membuat kualitas ajar semakin baik karena guru paham akan risiko lelah ketika harus mengajar. Kemampuan guru yang diekspresikan melalui tingkah laku, pemikiran, dan emosi yang baik akan membuat kinerja yang dihasilkan guru lebih baik.

#### 5. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Efikasi Diri Guru SMP Negeri di Kabupaten Temanggung

Kualitas kepemimpinan kepala sekolah akan dapat memicu efikasi diri dari guru-guru di sekolahnya. Kemampuan berkomunikasi yang baik akan menjadi faktor penting bagi kepala sekolah dalam menumbuhkan efikasi diri guru. Selain itu, pembagian tugas yang sesuai dengan kemampuan guru akan menumbuhkan rasa percaya diri pada guru tersebut untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik.

#### 6. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Efikasi Diri Guru SMP Negeri di Kabupaten Temanggung

Dengan lingkungan sekolah yang baik dan mendukung, seorang guru akan merasa lebih percaya diri ketika menyelesaikan tugasnya. Tersedianya media ajar yang mendukung juga akan membuat guru lebih mudah bereksplorasi dengan berbagai metode pengajaran yang sesuai dengan gaya mengajarnya. Seseorang cenderung akan lebih

nyaman dan percaya dengan kemampuannya ketika dapat bekerja sesuai dengan karakter dan metode yang diyakininya.

#### 7. Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Efikasi Diri Guru SMP Negeri di Kabupaten Temanggung

Pengalaman kerja yang semakin tinggi akan membuat guru semakin yakin akan kemampuannya dalam menyelesaikan tugasnya dengan baik. Jika seorang guru sudah mantap dan lancar dalam mengajar, peka dengan keadaan di kelasnya, serta lebih tenang ketika mengajar, maka guru tersebut cenderung akan lebih yakin akan kemampuannya dalam menyampaikan materi kepada anak didiknya. Selain itu, guru dengan pengalaman yang baik akan lebih mampu untuk mengembangkan kemampuannya dan berpotensi meningkatkan efikasi dirinya.

#### 8. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Melalui Efikasi Diri Sebagai Variabel Intervening

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran yang penting dalam kegiatan yang berlangsung di sekolahnya, khususnya kegiatan yang melibatkan guru di dalamnya. Sosok kepala sekolah dapat memberikan motivasi kepada guru baik melalui komunikasi secara langsung, ataupun melalui keputusan-keputusan yang diambilnya untuk bekerja lebih baik. Berdasarkan Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara

Nomor 16 Tahun 2009, kinerja guru dapat dinilai melalui kemampuannya menyusun rencana pembelajaran, menguasai bahan ajar, kemampuan melaksanakan pembelajaran, serta kemampuan untuk mengadakan hubungan pribadi. Meskipun kepemimpinan kepala sekolah dapat menciptakan efikasi diri bagi guru, namun kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran lebih kompleks dan dapat mempengaruhi guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban tersebut.

#### 9. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Efikasi Diri Sebagai Variabel Intervening

Lingkungan sekolah yang baik dapat meningkatkan kualitas kinerja guru. Tugas guru untuk membuat rencana pembelajaran, mempelajari dan menguasai bahan ajar, berkomunikasi, dan yang utama adalah melaksanakan pembelajaran akan semakin mudah dengan lingkungan sekolah yang mendukung. Lingkungan sekolah yang baik juga meningkatkan efikasi diri guru. Meskipun demikian, peran lingkungan sekolah dalam mempengaruhi kinerja guru tidak bergantung pada efikasi diri dari guru tersebut. Guru dengan efikasi diri yang rendah tetap dapat melaksanakan kegiatan belajar mengajar dengan baik di sekolah dengan lingkungan yang baik. Sebaliknya, kualitas kinerja guru di sekolah dengan lingkungan yang kurang baik tetap akan menurun meskipun memiliki efikasi diri yang baik. Karena alasan tersebut juga,

fasilitas sekolah menjadi penting untuk diperhatikan.

#### 10. Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Efikasi Diri Sebagai Variabel Intervening

Pengalaman kerja yang tinggi membuat guru memiliki efikasi diri yang baik. Semakin guru terbiasa untuk melakukan hal yang menjadi tugasnya, guru akan semakin yakin akan kemampuannya dalam memenuhi kewajibannya sebagai guru. Hal tersebut secara tidak langsung akan membuat kinerja guru semakin meningkat. Saat ini, pengalaman kerja guru tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap kualitas kinerja karena baiknya kualitas pendidikan guru. Dengan latar belakang pendidikan guru yang baik, Guru baru saat ini sudah paham dengan sistem pembelajaran, berbagai metode pembelajaran baru yang lebih efektif dan efisien, serta kewajiban-kewajiban yang harus dilakukan sebagai guru. Dengan demikian, efikasi diri yang terbentuk dari pengalaman kerja akan memperkuat pengaruh dari pengalaman kerja terhadap kinerja guru

#### **D. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Temanggung.

2. Lingkungan sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Temanggung.
3. Pengalaman kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Temanggung.
4. Efikasi diri berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Temanggung.
5. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap efikasi diri guru SMP Negeri di Kabupaten Temanggung.
6. Lingkungan sekolah berpengaruh signifikan terhadap efikasi diri guru SMP Negeri di Kabupaten Temanggung.
7. Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap terhadap efikasi diri guru SMP Negeri di Kabupaten Temanggung.
8. Efikasi diri tidak memediasi pengaruh dari kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Temanggung.
9. Efikasi diri tidak memediasi pengaruh dari lingkungan sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Temanggung.
10. Efikasi diri memediasi pengaruh dari pengalaman kerja terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Temanggung

#### **E. Daftar Pustaka**

- Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. W.H. Freeman and Company.

- Bellibaş, M. Ş., Gümüş, S., & Liu, Y. (2021). Does school leadership matter for teachers' classroom practice? The influence of instructional leadership and distributed leadership on instructional quality. *School Effectiveness and School Improvement*, 32(3), 387–412. <https://doi.org/10.1080/09243453.2020.1858119>
- Dessler, G. (2015). *Human Resource Management*. Salemba Empat.
- Graham, L. J., White, S. L. J., Cologon, K., & Pianta, R. C. (2020). Do teachers' years of experience make a difference in the quality of teaching? *Teaching and Teacher Education*, 96, 103190. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2020.103190>
- Haeri, I. Z. (2023). Teknologi Digital Jembatan Emas Pendidikan. *kompas.com*. <https://www.kompas.id/baca/opini/2023/01/15/teknologi-digital-jembatan-emas-pendidikan>
- Handoko, T. H. (2013). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. BPFE.
- Hasibuan, H. M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (23 ed.). Bumi Aksara.
- Kemedikbudristek, K. (2023). *Kemendikbudristek Optimistis 1 Juta Guru ASN PPPK Segera Tercapai*. kemendikbud.go.id. <https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2023/11/kemendikbudristek-optimistis-1-juta-guru-asn-pppk-segera-tercapai>
- Li, L., & Wang, X. (2021). Technostress inhibitors and creators and their impacts on university teachers' work performance in higher education. *Cognition, Technology and Work*, 23(2), 315–330. <https://doi.org/10.1007/s10111-020-00625-0>
- Muliati, L., Asbari, M., Nadeak, M., Novitasari, D., & Purwanto, A. (2022). Elementary School Teacher Performance: How The Role of Transformational Leadership, Competency, and Self-Efficacy? *International Journal of Social and Management Studies (IJOSMAS)*, 03(01), 158–166. <https://www.ijosmas.org>
- Robbins, S. R., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*. Pearson Education.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.
- Sugiyono, S. (2018). *Metode Penelitian Pendidikan. Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (21 ed.). Alfabeta.