



**PENGARUH KOMPETENSI, BEBAN KERJA DAN  
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU  
BIMBINGAN DAN KONSELING/KONSELOR DENGAN  
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*  
PADA SMA, SMK, MA NEGERI DI JAKARTA BARAT**



UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

**Puspita Cahyaningsih**

**55120010029**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2023**

**PENGARUH KOMPETENSI, BEBAN KERJA DAN  
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU  
BIMBINGAN DAN KONSELING/KONSELOR DENGAN  
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*  
PADA SMA, SMK, MA NEGERI DI JAKARTA BARAT**

**TESIS**

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan  
Program Studi Magister Manajemen**

**Puspita Cahyaningsih**

**55120010029**

UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2023**



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Kompetensi, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru Bimbingan dan Konseling/Konselor dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel *Intervening* pada SMA, SMK, MA Negeri di Jakarta Barat

Bentuk Tesis : Penelitian Kuantitatif / ~~Kajian Masalah Perusahaan~~

Nama : Puspita Cahyaningsih

NIM : 55120010029

Program : Magister Manajemen

Tanggal :

Mengesahkan  
Pembimbing



**Dr. Parwoto, ST., M.M.**

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi Magister Manajemen



**Dr. Nurul Hidayah, M. Si Ak**



**Dr. Lenny Christina Nawangsari, M.M.**

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Pengaruh Kompetensi, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru Bimbingan dan Konseling/Konselor dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel *Intervening* pada SMA, SMK, MA Negeri di Jakarta Barat

Bentuk Tesis : Penelitian Kuantitatif

Nama : Puspita Cahyaningsih

NIM : 55120010029

Program : Magister Manajemen

Tanggal :

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 2023



Puspita Cahyaningsih  
55120010029

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru Bimbingan dan Konseling/Konselor dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel *Intervening* pada SMA, SMK, MA Negeri di Jakarta Barat”. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada Dr. Parwoto, S.T, M.M, selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah memberikan waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan, dan nasehat-nasehat yang sangat bermanfaat demi terselesainya Tesis ini. Penyusunan Tesis ini juga tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan dukungan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin berterima kasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini terutama kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Andi Ardiansyah, M. Eng, selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Nurul Hidayah, M.Si Ak, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana.
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, S.T, M.M, selaku Ketua Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana.
4. Dr. A. Eryatun Koswara, M. Pd, selaku pengawas paket Suku Dinas Pendidikan Kota Administrasi Jakarta Barat 1 yang telah memberikan data dan arahan untuk penelitian ini.
5. Encep Kusmawan, M. Pd selaku Kepala SMK Negeri 9 Jakarta yang telah memberikan data serta menjadi rekan dalam berdiskusi, dan memberikan alternatif solusi untuk penulis dalam penelitian.
6. Dra. Resminingsih Ekapti Susilo, M.M, Kons, selaku Ketua Musyawarah Guru Bimbingan dan Konseling (MGBK) Wilayah Kota Administrasi Jakarta

Barat yang telah mendukung dan memfasilitasi penulis dalam memperoleh data dalam penelitian Tesis ini.

7. Bapak/Ibu Guru Bimbingan dan Konseling SMA, SMK, MA Negeri di Jakarta Barat, yang telah bersedia menjadi responden pada penelitian ini.
8. Teristimewa, kedua orang tua, suami, adik-adik tercinta yang telah memberikan semangat, do'a dan dukungan moral dan material yang tiada henti-hentinya kepada penulis serta memberikan inspirasi dalam menyelesaikan Tesis ini.
9. Kepada rekan-rekan Pascasarjana Magister Manajemen Reguler 1 Menteng, Refanny, Widya, Ogi, Bu Nurfiani, Pak Khairul serta Rekan-rekan seperjuangan kelompok bimbingan Tesis Mba Era, Pak Andrie, Pak Arwindo terutama Mba Puput dan yang memberikan motivasi baik moril maupun materil sampai selesainya Tesis ini.
10. Kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah mendukung penulis dalam tesis ini baik secara langsung maupun tidak langsung.

Penulis menyadari sebagai manusia biasa, bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekuarangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Oleh karena itu, penulis mengharapakan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Dengan segala ketulusan dan kerendahan diri penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam Tesis ini. Akhir kata, semoga Tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Jakarta, Maret 2023

Puspita Cahyaningsih

## DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRACT.....	i
ABSTRAK.....	ii
PERNYATAAN SIMILARITY CHECK .....	iii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iv
LEMBAR PERNYATAAN .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	ix
DARTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN .....	xi
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	16
1.3 Rumusan Masalah.....	17
1.4 Tujuan Penelitian .....	18
1.5 Kontribusi Penelitian .....	19
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS .....	20
2.1 Kajian Teori .....	20
2.2 Penelitian Terdahulu .....	55
2.3 Pengembangan Hipotesis .....	62
BAB III METODE PENELITIAN.....	71
3.1 Desain Penelitian .....	71
3.2 Definisi dan Operasional Variabel .....	71
3.3 Populasi dan Sampel .....	84
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	84
3.5 Metode Analisis Data.....	86
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	93
4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	93
4.2 Statistik Deskriptif.....	100
4.3 Hasil Analisis Data SEM-PLS .....	112
4.4 Pembahasan .....	131
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....	139
5.1 Kesimpulan.....	139
5.2 Saran .....	141
DAFTAR PUSTAKA .....	145
LAMPIRAN.....	151
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	176



## DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1. 1 Nilai Uji Kompetensi Guru Bimbingan dan Konseling/Konselor .....	4
Tabel 1. 2 Konversi Nilai PKG ke Angka Kredit .....	7
Tabel 1. 3 Hasil Prasurvey Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru BK/Konselor .....	11
Tabel 1. 4 Research GAP .....	13
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu yang Relevan dengan Penelitian.....	55
Tabel 3. 1 Operasional Variabel Penelitian Kompetensi .....	74
Tabel 3. 2 Operasional Variabel Penelitian Beban Kerja .....	77
Tabel 3. 3 Operasional Variabel Lingkungan Kerja .....	78
Tabel 3. 4 Operasional Variabel Motivasi Kerja .....	79
Tabel 3. 5 Operasional Variabel Kinerja Guru BK/Konselor .....	80
Tabel 3. 6 Skala Likert .....	86
Tabel 4. 1 Daftar Sekolah dan Jumlah Guru BK SMA, SMK, MA Negeri.....	96
Tabel 4. 2 Deskripsi Responden.....	100
Tabel 4. 3 Uji Deskriptif Variabel Kompetensi .....	107
Tabel 4. 4 Uji Deskriptif Variabel Beban Kerja .....	108
Tabel 4. 5 Uji Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja .....	109
Tabel 4. 6 Uji Deskriptif Variabel Motivasi Kerja .....	110
Tabel 4. 7 Uji Deskriptif Variabel Kinerja Guru BK/Konselor .....	111
Tabel 4. 8 <i>Loading Factor</i> .....	114
Tabel 4. 9 Hasil Uji Avarage Variance Extracted (AVE).....	116
Tabel 4. 10 <i>Correlation Among Laten Variabel and Cross Loadings</i> .....	117
Tabel 4. 11 Uji <i>Discriminant Validity (Fornell-Larcker Criterion)</i> .....	119
Tabel 4. 12 <i>Composite Reliability (CR)</i> .....	120
Tabel 4. 13 <i>Cronbach's Alpha (CA)</i> .....	120
Tabel 4. 14 <i>R-squared Coefficients</i> .....	121
Tabel 4. 15 Model Fit Sumarry .....	123
Tabel 4. 16 Nilai <i>Effect Size (F<sup>2</sup>)</i> .....	124
Tabel 4. 17 Nilai Relevansi Prediktif (Q <sup>2</sup> ) .....	125
Tabel 4. 18 Uji Hipotesis Pengaruh Langsung.....	127
Tabel 4. 19 Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsug .....	130
Tabel 4. 20 Resume Pengujian Hipotesis.....	131

## DARTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. 1 Pra Survey Nilai rata-rata PKG (Penilaian Kinerja Guru) BK/Konselor SMA, SMK, MA Negeri di Jakarta Barat.....	6
Gambar 1. 2 Ekuivalensi Jam Kerja Guru BK/Konselor dengan Jumlah Siswa Bimbingan.....	9
Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir.....	69
Gambar 3. 1 Konsep Model SEM-PLS.....	88
Gambar 4. 1 Jumlah Populasi Sekolah dan Guru BK/Konselor di Jakarta Barat .	97
Gambar 4. 2 Jumlah Sampel Guru BK/Konselor pada SMA Negeri di Jakarta Barat.....	97
Gambar 4. 3 Jumlah Sampel Guru BK/Konselor pada SMK Negeri di Jakarta Barat.....	98
Gambar 4. 4 Jumlah Sampel Guru BK/Konselor pada MA Negeri di Jakarta Barat.....	98
Gambar 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	101
Gambar 4. 6 Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Siswa Bimbingan .	102
Gambar 4. 7 Karakteristik Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan	102
Gambar 4. 8 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian.....	103
Gambar 4. 9 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	103
Gambar 4. 10 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Sertifikasi Guru....	104
Gambar 4. 11 Karakteristik Responden Berdasarkan Tugas Tambahan.....	105
Gambar 4. 12 Outer Model.....	113
Gambar 4. 13 Inner Model.....	126

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	151
Lampiran 2 Permohonan Penelitian dan Pengumpulan Data.....	158
Lampiran 3 Transkrip Wawancara dengan Pengawas Paket Suku Dinas Pendidikan Jakarta Barat 1 Dr. A. Eryatun Koswara, M. Pd .....	159
Lampiran 4 Transkrip Wawancara dengan Kepala SMK Negeri 9 Jakarta Encep Kusmawan, M. Pd .....	161
Lampiran 5 Tabulasi Data Penelitian.....	163

