

## PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI MELALUI DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH DASAR KECAMATAN LEMBANG KABUPATEN PINRANG

Armansyah<sup>1</sup>, Sylvia<sup>2</sup>, Asri<sup>3</sup>

Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

e-mail: [armansyahfarhan@gmail.com](mailto:armansyahfarhan@gmail.com), [sylvia.sjarlis2013@gmail.com](mailto:sylvia.sjarlis2013@gmail.com), [drasriwawo01@gmail.com](mailto:drasriwawo01@gmail.com)

### Abstrak

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi melalui disiplin kerja terhadap kinerja Guru. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 50 orang dan ditentukan berdasarkan teknik sampel jenuh, dimana semua elemen populasi dijadikan sampel. Teknik Analisis data yang digunakan ini adalah analisis jalur. Hasil penelitian ini menemukan: (1) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja Guru. (2) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja Guru. (3) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru (4) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru. (5) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru. (6) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru Sekolah Dasar melalui disiplin kerja. (7) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru Sekolah Dasar melalui disiplin kerja. **Kata Kunci:** Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kinerja Guru.

### Abstract

This research is a quantitative study which aims to determine the effect of leadership and motivation through work discipline on teacher performance. The population in this study was 50 people and was determined based on the saturated sample technique, where all elements of the population were sampled. The data analysis technique used is path analysis. The results of this study found: (1) Leadership has a positive and significant effect on teacher work discipline. (2) Work motivation has a positive and significant effect on teacher work discipline. (3) Leadership has a positive and significant effect on teacher performance (4) Motivation has a positive and significant effect on teacher performance. (5) Work discipline has a positive and significant effect on teacher performance. (6) Leadership has a positive and significant effect on the performance of elementary school teachers through work discipline. (7) Leadership has a positive and significant effect on the performance of elementary school teachers through work discipline.

**Keywords:** Leadership, Motivation, Work Discipline, Teacher Performance.

## PENDAHULUAN

Sumber daya yang paling penting dalam menjalankan aktifitas organisasi adalah pegawai. Pegawai merupakan sumber daya yang penting bagi organisasi karena memiliki bakat, tenaga dan kreatifitas yang sangat dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya. Hasil kerjanya secara maksimal (kinerja) itulah yang diharapkan bagi setiap organisasi. Setiap organisasi memerlukan pegawai yang mampu menyelesaikan pekerjaannya, karena kinerja pegawai sangat penting bagi keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Sumber daya manusia merupakan elemen yang paling fundamental dalam menjalankan aktivitas operasional organisasi baik itu organisasi swasta maupun pemerintah. Efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi dapat dinilai melalui kerjanya ketika dibebankan berbagai tanggung jawab kerja. Kinerja tersebut diukur melalui beberapa indikator seperti kualitas kerja, kuantitas kerja, kerja sama tim, ketepatan waktu pengerjaan, kreativitas, hingga inovasi.

Untuk menjamin kinerja sumber daya manusia yang berkesinambungan, maka

diperlukan peran pimpinan organisasi dalam *me-manage* para pegawai organisasi. Pemimpin pada hakikatnya adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk memengaruhi perilaku para bawahannya di dalam kerjanya menggunakan kekuasaan. Seorang pemimpin harus bisa memadukan unsur-unsur kekuatan diri, wewenang yang dimiliki, ciri-ciri kepribadian, dan kemampuan sosial untuk memengaruhi perilaku orang lain.

Menurut Busro (2018) menyatakan bahwa pemimpin memiliki fungsi antara lain; instruktif, konsultatif, partisipatif, delegasi, dan fungsi pengendalian. Fungsi-fungsi pemimpin tersebut mengharuskan para pimpinan organisasi harus memiliki pengetahuan yang cukup baik dan keterampilan yang mumpuni, serta ilmu komunikasi yang baik sehingga dapat memenuhi berbagai fungsi dari kepemimpinan itu sendiri. Selanjutnya, efektivitas kepemimpinan dapat dilihat dari beberapa aspek seperti kecerdasan, kepribadian, dan kemampuan. Pemimpin yang mempunyai tingkat kecerdasan yang tinggi, tetapi tidak mempunyai kepribadian yang baik, dan kemampuan yang tinggi, maka ia tidak akan berhasil memimpin. Begitu juga ketika hanya mempunyai dua kemampuan dari tiga kemampuan yang disyaratkan, maka pemimpin tersebut juga belum akan mampu menjadi pemimpin yang andal.

Terdapat berbagai faktor yang melandasi kepemimpinan dalam memengaruhi kinerja para pegawai. Grojean dalam (Busro, 2018) menjelaskan bahwa faktor yang menentukan efektivitas kepemimpinan yaitu, nilai-nilai etik dalam memimpin organisasi. Pemimpin harus menerapkan nilai-nilai etik seperti memberi contoh, memotivasi, mengawasi, dan mendorong bawahan. Selain dari pada faktor nilai-nilai etik, motivasi dan kemampuan pemimpin juga berperan serta dalam memberdayakan sumber daya manusia (pegawai) untuk mencapai kinerja yang diharapkan organisasi.

Peran pimpinan begitu memengaruhi kinerja dari sumber daya manusia yang dipimpinya. Dengan fungsi-fungsi kepemimpinan sebagai pemotivasi, pengawas, dan pendorong bawahan untuk mencapai setiap target kerja maka pegawainya harus memenuhi ekspektasi tersebut karena terikat secara formil atau legal. Namun tidak sampai disitu saja, selain dari kepemimpinan motivasi dari para pegawai juga penting sebagai faktor pendorong untuk berkinerja sesuai dengan kebutuhan dan ekspektasi organisasi tempat mereka bekerja.

Motivasi pegawai sebagai faktor pendorong untuk berkinerja optimal dapat dilihat dalam penjelasan Sutrisno (2016) yang dimana menguraikan bahwa motivasi dapat bersumber dari dalam diri seseorang yang berupa kesadaran mengenai pentingnya manfaat pekerjaan yang dilaksanakannya. Tanpa adanya motivasi dari para pegawai untuk bekerja sama bagi kepentingan organisasi/perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para pegawai, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

McClelland dengan teori motivasi prestasi (Sutrisno, 2016) menjelaskan motivasi adalah kondisi yang mendorong seseorang untuk mencapai prestasi secara maksimal. Menurut teori prestasi ini ada tiga komponen dasar yang dapat digunakan untuk memotivasi orang bekerja, yaitu kebutuhan akan (a) *Need for achievement*, merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini, berhubungan erat dengan pekerjaan, dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu. (b) *Need for affiliation*, merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab

dengan orang lain. Dan (c) *Need for power*, kebutuhan untuk menguasai dan memengaruhi orang lain. Kebutuhan ini, menyebabkan orang yang bersangkutan tidak atau kurang memerdulikan perasaan orang lain.

Selain dari peran kepemimpinan dan motivasi pegawai, disiplin kerja pegawai juga turut memberikan peran dalam pencapaian kinerja pegawai. Disiplin kerja tidak hanya muncul dari kesadaran diri pegawai mengenai tata nilai dalam organisasi namun juga dimunculkan dalam budaya organisasi, dalam bentuk komunikasi organisasi. Disiplin adalah proses yang digunakan untuk menghadapi permasalahan kinerja; proses ini melibatkan pimpinan dalam mengidentifikasi dan mengomunikasikan masalah-masalah kepada para pegawai (Fahmi, 2017).

Disiplin kerja diberlakukan dalam organisasi dengan tujuan agar kualitas kinerja pegawai mengalami peningkatan. Calhoon (Mangkunegara, 2015) berpendapat bahwa disiplin menyiratkan tidak adanya kekacauan, ketidakteraturan dan kebingungan dalam perilaku seorang pekerja. Disiplin adalah kekuatan yang mendorong individu atau kelompok untuk mematuhi aturan, peraturan dan prosedur yang dianggap perlu untuk berfungsinya organisasi secara efektif. Disiplin yang baik berarti bahwa pegawai bersedia untuk mematuhi aturan organisasi, perintah eksekutif, dan berperilaku dengan cara yang diinginkan. Disiplin adalah tulang punggung hubungan manajemen yang sehat. Promosi dan pemeliharaan disiplin pegawai sangat penting untuk kelancaran fungsi suatu organisasi. Moral pegawai dan kedamaian lingkungan kerja jelas terkait dengan pemeliharaan disiplin yang tepat. Tindakan disipliner juga dapat membantu pegawai menjadi lebih efektif. Tindakan satu orang dapat memengaruhi orang lain dalam kelompok.

Tujuan utama dari pendisiplinan pegawai yaitu memastikan perilaku-perilaku para pegawai tetap konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi. Disiplin adalah sifat yang paling penting yang diperlukan seorang profesional untuk menjadi sukses. Disiplin memastikan individu berperilaku dengan cara yang dapat diterima di tempat kerja dan juga mematuhi aturan dan peraturan organisasi. Individu yang disiplin tidak hanya sukses secara profesional, tetapi juga dalam kehidupan pribadi mereka. Pegawai yang disiplin disukai dan dihargai tidak hanya oleh atasan mereka tetapi juga rekan kerja lainnya. Pegawai seperti itu menaiki tangga kesuksesan dengan cepat dibandingkan dengan orang yang hadir di kantor hanya demi formalitas. Berperilaku tidak pantas di tempat kerja merusak seluruh budaya kerja yang pada akhirnya mengarah ke produktivitas nol atau sangat kurang (Sinambela, 2019).

Uraian di atas memberikan gambaran penting bahwa kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja para sumber daya manusia. Hal tersebut juga sejalan dengan penilaian kinerja Guru di Kecamatan Lembang Kabupaten Pinrang, peran kepemimpinan dalam menggodok kinerja para Guru SD dalam meningkatkan prestasi kerjanya merupakan capaian yang harus segera terlaksana. Disatu sisi, dari perspektif motivasi, terkadang para Guru memiliki bentuk motivasi yang naik turun tergantung pada suasana batin atau kejiwaannya, bagaimana suasana lingkungan kerjanya, dan seberapa diapresiasi mereka oleh Kepala Sekolah dan Guru-guru lainnya. Selanjutnya, jika melihat kinerja sebagai pencapaian atau prestasi dalam bekerja, maka dibutuhkan pula suatu bentuk kedisiplinan kerja para guru, yang dimana setiap sekolah di Wilayah Kerja Kecamatan Lembang memiliki jadwal kerja yang jelas dan terorganisir.

Peranan kepemimpinan setiap Kepala Sekolah dalam menjamin pencapaian kinerja Guru SD di Kecamatan Lembang Kabupaten Pinrang adalah suatu keniscayaan yang harus terpenuhi. Pentingnya peranan Kepala Sekolah dapat dilihat dari temuan penelitian

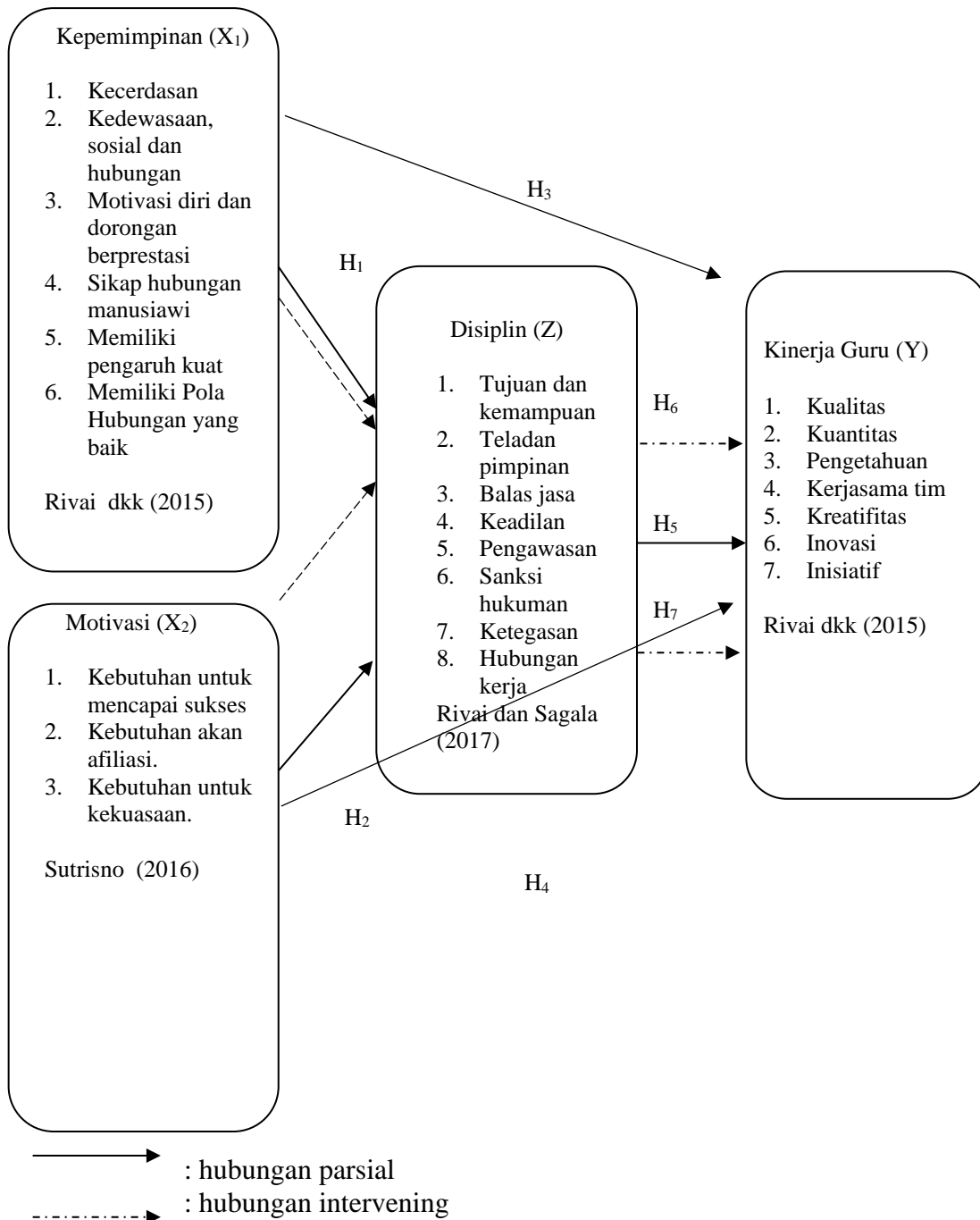
Irlan (2016) yang melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SDN di Kecamatan Singingi”. Kesimpulan yang diperoleh yaitu kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SDN di Kecamatan Singingi Kabupaten Kuantan Singingi.

Di sisi lain motivasi kerja Guru SD di Kecamatan Lembang, Kabupaten Pinrang sangat bervariasi. Hasil pengumpulan data awal yang dilakukan peneliti dengan mewawancarai Guru SD menemukan bahwa tidak semua Guru memiliki motivasi kerja yang tinggi. Tergantung pada situasi dan kondisi lingkungan kerja, kepemimpinan kepala sekolah, dan murid-murid yang diajarnya. Motivasi Guru dalam mengajar muridnya perlu ditingkatkan, mengingat peran Guru sebagai pengajar sangat penting dalam hal meningkatkan pengetahuan peserta didiknya. Temuan penelitian Supeno, Suseno, dan Miranti (2017) dengan judul “Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris SMP DKI Jakarta”. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa (1) terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja guru bahasa Inggris, (2) terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru bahasa Inggris, (3) terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru bahasa Inggris, dan (4) terdapat pengaruh bersama antara motivasi, disiplin dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru bahasa Inggris.

Kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi Guru belum cukup dalam menjamin tercapainya kinerja Guru secara maksimal, diperlukan penerapan kedisiplinan untuk mencapai kinerja Guru yang maksimal. Hasil observasi yang dilakukan penullis menemukan bahwa mayoritas Guru SD memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Pentingnya sikap disiplin tersebut dapat berdampak langsung pada tingkat kinerja yang mampu dihasilkan setiap Guru SD di Kecamatan Lembang Kabupaten Pinrang. Hasil temuan Bungawati dan Syafaruddin (2016) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMKN 7 Makassar”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan koefisien 0,374 dan  $\text{sig} = 0,000 < 0,05$ . Hal ini berarti bahwa semakin baik peran pemimpin maka kinerja guru akan semakin baik. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan koefisien 0,310 dan  $\text{sig} = 0,004 < 0,05$ . Hal ini berarti bahwa semakin baik motivasi kerja maka kinerja guru akan semakin baik. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan koefisien 0,301 dan  $\text{sig} = 0,008 < 0,05$ . Hal ini berarti bahwa semakin baik disiplin kerja maka kinerja guru akan semakin baik.

Berdasar pada uraian diatas maka penelitian ini disusun melalui konsep kerangka pemikiran yang dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 1. Kerangka Konsep Penelitian



Melalui gambar kerangka konsep di atas maka akan terdapat tujuh hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini yaitu:

1. Diduga kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Lembang Kabupaten Pinrang.
2. Diduga motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja Guru Sekolah Dasar pada Kecamatan Lembang Kabupaten Pinrang.
3. Diduga kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru Sekolah Dasar pada Kecamatan Lembang Kabupaten Pinrang.

4. Diduga motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru Sekolah Dasar pada Kecamatan Lembang Kabupaten Pinrang.
5. Diduga disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru Sekolah Dasar pada Kecamatan Lembang Kabupaten Pinrang.
6. Diduga kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru Sekolah Dasar melalui disiplin kerja pada Kecamatan Lembang Kabupaten Pinrang.
7. Diduga kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru Sekolah Dasar melalui disiplin kerja pada Kecamatan Lembang Kabupaten Pinrang.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, penelitian yang menganalisis dan mengkaji hubungan antar variabel penelitian dengan dasar pengolahan data numerik (data berbentuk angka). Data numerik merupakan data yang dihasilkan dari tanggapan responden atas kuesioner penelitian yang dimana dalam kuesioner penelitian terdapat lima opsi jawaban. Penelitian ini menggunakan hipotesis asosiatif (kausalitas), hipotesis asosiatif adalah jenis hipotesis penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara variabel independen, intervening terhadap variabel dependen. Lokasi dilaksanakannya penelitian ini bertempat di jalan Buttu Bila, Kecamatan Lembang, Kabupaten Pinrang, Sulawesi Selatan. Waktu penelitian yang dilaksanakan dalam 1-2, Bulan. Analisis statistik deskriptif digunakan untuk mengetahui karakteristik sampel yang digunakan dan menggambarkan variabel-variabel dalam penelitian. Analisis statistik deskriptif meliputi jumlah, sampel, nilai minimum, nilai maksimum, nilai rata-rata (mean), dan standar deviasi dari semua variabel (Ghozali, 2015).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Perhitungan statistik dalam analisis regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan bantuan program komputer IBM *SPSS for Windows* versi 26. Hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS pada Tabel 1 berikut ini :

**Tabel 1 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	10.225	3.462		2.954	.005
	Kepemimpinan	.342	.058	.456	5.871	.000
	Motivasi	.270	.120	.162	2.258	.029
	Disiplin Kerja	.396	.083	.412	4.784	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan hasil pengujian parsial sub struktur kedua dalam pemodelan jalur diketahui bahwa:

- 1) Kepemimpinan memiliki nilai T hitung  $5,871 >$  , dan nilai signifikansi  $0,000 <$   $0,05$ . Besarnya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru dapat dilihat pada nilai *Standardized Coefficient (Beta)* sebesar 0,456 atau 45,6% artinya setiap kenaikan kepemimpinan sebesar 1, maka akan meningkatkan kinerja guru sebesar 45,6%. Begitupun sebaliknya, apabila terjadi penurunan kepemimpinan sebesar 1, maka akan berdampak pada penurunan kinerja guru sebesar 45,6%.

- 2) Motivasi memiliki nilai T hitung  $2,258 >$  , dan nilai signifikansi  $0,029 < 0,05$ . Besarnya pengaruh motivasi terhadap kinerja guru dapat dilihat pada nilai *Standardized Coefficient (Beta)* sebesar 0,162 atau 16,2% artinya setiap kenaikan motivasi sebesar 1, maka akan meningkatkan kinerja guru sebesar 16,2%. Begitupun sebaliknya, apabila terjadi penurunan motivasi sebesar 1, maka akan berdampak pada penurunan kinerja guru sebesar 16,2%.
- 3) Disiplin kerja memiliki nilai T hitung  $4,784 >$  , dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Besarnya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru dapat dilihat pada nilai *Standardized Coefficient (Beta)* sebesar 0,412 atau 41,2% artinya setiap kenaikan disiplin kerja sebesar 1, maka akan meningkatkan kinerja guru sebesar 41,2%. Begitupun sebaliknya, apabila terjadi penurunan disiplin kerja sebesar 1, maka akan berdampak pada penurunan kinerja guru sebesar 41,2%.

Sub struktur kedua pengaruh kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja, terhadap kinerja guru pada adalah sebagai berikut:

$$Y = 0,162X_1 + 0,456X_2 + 0,412Z + 0,111E_2$$

### 1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Pengaruh langsung dapat dilihat dari nilai *Beta* atau *Standardized Coefficient* pada tabel *coefficients*. Pengaruh langsung antara variabel ( $X_1$  dan  $X_2$ ) dengan variabel intervenin ( $Z$ ) dan variabel dependen ( $Y$ ).

- a) Pengaruh langsung variabel Kepemimpinan terhadap Disiplin ( $X_1 \rightarrow Z$ ). Besarnya pengaruh *Kepemimpinan* terhadap kepemimpinan dapat dilihat pada nilai *Standardized Coefficient (Beta)* sebesar 0,523 atau 52,3% artinya setiap kenaikan Kepemimpinan sebesar 1, maka akan meningkatkan disiplin kerja sebesar 52,3%. Begitupun sebaliknya, apabila terjadi penurunan Kepemimpinan sebesar 1, maka akan berdampak pada penurunan disiplin kerja sebesar 52,3%.
- b) Pengaruh langsung variabel motivasi terhadap disiplin kerja ( $X_2 \rightarrow Z$ ). Besarnya pengaruh motivasi terhadap disiplin kerja dapat dilihat pada nilai *Standardized Coefficient (Beta)* sebesar 0,393 atau 39,3 % artinya setiap kenaikan motivasi sebesar 1, maka akan meningkatkan disiplin kerja sebesar 39,3%. Begitupun sebaliknya, apabila terjadi penurunan motivasi sebesar 1, maka akan berdampak pada penurunan kepemimpinan sebesar 39,3%.
- c) Pengaruh langsung variabel Kepemimpinan terhadap kinerja guru ( $X_1 \rightarrow Y$ ). Besarnya pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja guru dapat dilihat pada nilai *Standardized Coefficient (Beta)* sebesar 0,456 atau 45,6% artinya setiap kenaikan Kepemimpinan sebesar 1, maka akan meningkatkan kinerja guru sebesar 45,6%. Begitupun sebaliknya, apabila terjadi penurunan Kepemimpinan sebesar 1, maka akan berdampak pada penurunan kinerja guru sebesar 45,6%.
- d) Pengaruh langsung variabel motivasi terhadap kinerja guru ( $X_2 \rightarrow Y$ ). Besarnya pengaruh motivasi terhadap kinerja guru dapat dilihat pada nilai *Standardized Coefficient (Beta)* sebesar 0,162 atau 16,2% artinya setiap kenaikan motivasi sebesar 1, maka akan meningkatkan kinerja guru sebesar 16,2%. Begitupun sebaliknya, apabila terjadi penurunan motivasi sebesar 1, maka akan berdampak pada penurunan kinerja guru sebesar 16,2%.

- e) Pengaruh langsung variabel disiplin kerja terhadap kinerja guru ( $Z \rightarrow Y$ ). Besarnya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru dapat dilihat pada nilai *Standardized Coefficient (Beta)* sebesar 0,412 atau 41,2% artinya setiap kenaikan disiplin kerja sebesar 1, maka akan meningkatkan kinerja guru sebesar 40,1%. Begitupun sebaliknya, apabila terjadi penurunan disiplin kerja sebesar 1, maka akan berdampak pada penurunan kinerja guru sebesar 41,2%.

## 2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

- a) Pengaruh tidak langsung adalah perkalian antara koefisien jalur dari jalur yang dilalui setiap persamaan variabel ( $X_1$  dan  $X_2$ ) dengan variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (Z). Pengaruh tidak langsung variabel *Kepemimpinan* ( $X_1$ ) dengan variabel kinerja guru (Y) melalui variabel kepemimpinan (Z) dengan persamaan jalur sebagai berikut :

$$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (\beta_1 \times \beta_4) = (0,456 \times 0,412) = 0,187$$

Nilai sebesar 0,187 memiliki arti bahwa pengaruh tidak langsung variabel *Kepemimpinan* terhadap variabel kinerja guru melalui variabel disiplin kerja adalah sebesar 0,187 atau 18,7%.

- b) Pengaruh tidak langsung variabel motivasi ( $X_2$ ) dengan variabel kinerja guru (Y) kerja melalui variabel disiplin (Z) dengan persamaan jalur sebagai berikut.  
 $X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (\beta_2 \times \beta_4) = (0,162 \times 0,412) = 0,066$

Nilai sebesar 0,066 memiliki arti bahwa pengaruh tidak langsung variabel motivasi ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja guru (Y) melalui variabel disiplin kerja (Z) adalah sebesar 0,066 atau 6,6%.

## 3. Pengaruh Total (*Total Effect*)

Total pengaruh adalah penjumlahan dari pengaruh langsung dengan seluruh pengaruh tidak langsung, total pengaruh diperoleh dengan rumus sebagai berikut.

$$\begin{aligned} \text{Total Effect } (X_1) &= \text{Pengaruh Langsung} + \text{Pengaruh Tidak Langsung} \\ &= \beta_3 + (\beta_1 \times \beta_4) = 0,456 + (0,456 \times 0,412) \\ &= 0,456 + 0,187 \\ &= 0,643 \end{aligned}$$

Hasil persamaan di atas dapat dijelaskan bahwa pengaruh total variabel *Kepemimpinan* ( $X_1$ ) terhadap kinerja guru (Y) melalui disiplin kerja (Z) adalah sebesar 0,643 atau 64,3%.

$$\begin{aligned} \text{Total Effect } (X_2) &= \text{Pengaruh Langsung} + \text{Pengaruh Tidak Langsung} \\ &= \beta_5 + (\beta_2 \times \beta_4) = 0,162 + (0,162 \times 0,412) \\ &= 0,162 + 0,066 \\ &= 0,228 \end{aligned}$$

Hasil persamaan di atas dapat dijelaskan bahwa pengaruh total motivasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja guru (Y) melalui disiplin kerja (Z) adalah sebesar 0,228 atau 22,8%.

## Uji Koefisien Determinasi



Tabel 2 Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.948 <sup>a</sup>	.899	.893	1.383

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Motivasi, Kepemimpinan

Hasil koefisien determinasi sub struktur kedua dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa sebesar 0,899 atau 89,9% kinerja guru dipengaruhi oleh kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja. Sedangkan, sisanya 10,1% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### Hasil Pengujian Sobel Statistic

Tabel 3 Uji Sobel Statistik

Sobel Test Statistic							
No	Variabel	Direct Effect Coef. (Standardized)	Unstandardized Coef. Beta	Standard Error	T Value	Sig < 0,05	Z Value
1	X1 → Z	0,523	0,409 (a1)	0,084 (Sa1)			
2	X2 → Z	0,393	0,684 (a2)	0,186 (Sa2)			
3	X1 → Y	0,456	0,342	0,058			
4	X2 → Y	0,270	0,270	0,120			
5	Z → Y		0,396 (b)	0,083 (Sb)			
6	X1 → Z → Y					0,000	3,407
7	X2 → Z → Y					0,003	2,912

Sumber: Data primer diolah, 2021.

Hasil pengujian Sobel Statistic yang telah diuraikan diketahui bahwa nilai signifikansi  $X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$  (0,000) dan  $X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$  (0,003) < 0,05, dan hasil *Z Value*  $X_1$  3,407 dan  $X_2$  2,912 > 1,96 maka dapat disimpulkan bahwa *indirect effect* atau pengaruh tak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel intervening, signifikan pada taraf signifikansi 0,05. Dengan kata lain variabel disiplin kerja dapat memediasi kepemimpinan dan motivasi dalam memengaruhi kinerja guru Sekolah Dasar pada Kecamatan Lembang Kabupaten Pinrang

## Pembahasan

### 1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja

Pengaruh langsung variabel Kepemimpinan terhadap Disiplin ( $X_1 \rightarrow Z$ ). Besarnya pengaruh *Kepemimpinan* terhadap kepemimpinan dapat dilihat pada nilai *Standardized Coefficient (Beta)* sebesar 0,523 atau 52,3% artinya setiap kenaikan Kepemimpinan sebesar 1, maka akan meningkatkan disiplin kerja sebesar 52,3%. Begitupun sebaliknya, apabila terjadi penurunan Kepemimpinan sebesar 1, maka akan berdampak pada penurunan disiplin kerja sebesar 52,3%.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bungawati dan Syafaruddin (2016) "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMKN 7 Makassar". Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan koefisien 0,374 dan sig = 0,000 < 0,05. Hal ini berarti bahwa semakin baik peran pemimpin maka kinerja guru akan semakin baik. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan

koefisien 0,310 dan  $\text{sig} = 0,004 < 0,05$ . Hal ini berarti bahwa semakin baik motivasi kerja maka kinerja guru akan semakin baik. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan koefisien 0,301 dan  $\text{sig} = 0,008 < 0,05$ . Hal ini berarti bahwa semakin baik disiplin kerja maka kinerja guru akan semakin baik.

## 2. Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin Kerja

Pengaruh langsung variabel motivasi terhadap disiplin kerja ( $X_2 \rightarrow Z$ ). Besarnya pengaruh motivasi terhadap disiplin kerja dapat dilihat pada nilai *Standardized Coefficient (Beta)* sebesar 0,393 atau 39,3 % artinya setiap kenaikan motivasi sebesar 1, maka akan meningkatkan disiplin kerja sebesar 39,3%. Begitupun sebaliknya, apabila terjadi penurunan motivasi sebesar 1, maka akan berdampak pada penurunan kepemimpinan sebesar 39,3%.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Guterres dan Suparta (2016) "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru". Berdasarkan hasil perhitungan analisis Regresi didapat kesimpulan, besarnya pengaruh gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ) 0,571. Besarnya pengaruh motivasi yang secara langsung terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) adalah 0,313. Besarnya pengaruh gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh secara bersamaan sebesar 73,5 persen sementara sisanya 26,5 persen dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

## 3. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru

Pengaruh langsung variabel Kepemimpinan terhadap kinerja guru ( $X_1 \rightarrow Y$ ). Besarnya pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja guru dapat dilihat pada nilai *Standardized Coefficient (Beta)* sebesar 0,456 atau 45,6% artinya setiap kenaikan Kepemimpinan sebesar 1, maka akan meningkatkan kinerja guru sebesar 45,6%. Begitupun sebaliknya, apabila terjadi penurunan Kepemimpinan sebesar 1, maka akan berdampak pada penurunan kinerja guru sebesar 45,6%.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Irlan (2016) "Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SDN di Kecamatan Singingi". Kesimpulan yang diperoleh yaitu kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SDN di Kecamatan Singingi Kabupaten Kuantan Singingi.

## 4. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Guru

Pengaruh langsung variabel motivasi terhadap kinerja guru ( $X_2 \rightarrow Y$ ). Besarnya pengaruh motivasi terhadap kinerja guru dapat dilihat pada nilai *Standardized Coefficient (Beta)* sebesar 0,162 atau 16,2% artinya setiap kenaikan motivasi sebesar 1, maka akan meningkatkan kinerja guru sebesar 16,2%. Begitupun sebaliknya, apabila terjadi penurunan motivasi sebesar 1, maka akan berdampak pada penurunan kinerja guru sebesar 16,2%.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ngiode (2016) "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru MTs.N Batudaa Kabupaten Gorontalo". Hasil penelitian menunjukkan bahwa; 1) terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru 2) terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru 3) terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja

guru 4) terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru di MTsN Batudaa Kabupaten Gorontalo.

### 5. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru

Pengaruh langsung variabel disiplin kerja terhadap kinerja guru ( $Z \rightarrow Y$ ). Besarnya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru dapat dilihat pada nilai *Standardized Coefficient (Beta)* sebesar 0,412 atau 41,2% artinya setiap kenaikan disiplin kerja sebesar 1, maka akan meningkatkan kinerja guru sebesar 40,1%. Begitupun sebaliknya, apabila terjadi penurunan disiplin kerja sebesar 1, maka akan berdampak pada penurunan kinerja guru sebesar 41,2%.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Supeno, Suseno, dan Miranti (2017) “Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris SMP DKI Jakarta”. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa (1) terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja guru bahasa Inggris, (2) terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru bahasa Inggris, (3) terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru bahasa Inggris, dan (4) terdapat pengaruh bersama antara motivasi, disiplin dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru bahasa Inggris.

### 6. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Melalui Disiplin Kerja

Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru maka dilakukan perhitungan pengaruh tidak langsung. Pengaruh tidak langsung merupakan perkalian antara koefisien jalur dari jalur yang dilalui setiap persamaan variabel ( $X_1$  dan  $X_2$ ) dengan variabel dependen ( $Y$ ) melalui variabel intervening ( $Z$ ). Pengaruh tidak langsung variabel *Kepemimpinan* ( $X_1$ ) dengan variabel kinerja guru ( $Y$ ) melalui variabel kepemimpinan ( $Z$ ) dengan persamaan jalur sebagai berikut :  $X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (\beta_1 \times \beta_4) = (0,456 \times 0,412) = 0,187$

Nilai sebesar 0,187 memiliki arti bahwa pengaruh tidak langsung variabel Kepemimpinan terhadap variabel kinerja guru melalui variabel disiplin kerja adalah sebesar 0,187 atau 18,7%. Selanjutnya, hasil pengujian Sobel Statistic yang telah diuraikan diketahui bahwa nilai signifikansi  $X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y (0,000) < 0,05$ , dan hasil *Z Value*  $X_1$  3,407 > 1,96 maka dapat disimpulkan bahwa *indirect effect* atau pengaruh tak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel intervening, signifikan pada taraf signifikansi 0,05. Dengan kata lain variabel disiplin kerja dapat memediasi kepemimpinan dalam memengaruhi kinerja guru Sekolah Dasar pada Kecamatan Lembang Kabupaten Pinrang.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Purwoko (2018) “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Guru, Disiplin Kerja Guru, Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMK”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru; (2) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan komitmen guru terhadap kinerja guru; (3) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan disiplin guru terhadap kinerja guru sebesar; (4) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan budaya sekolah terhadap kinerja guru; (5) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kinerja kepemimpinan, komitmen guru, disiplin kerja guru dan budaya sekolah secara simultan terhadap kinerja guru.

### 7. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Disiplin Kerja

Pengaruh motivasi terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja didapatkan dari perhitungan tidak langsung variabel motivasi ( $X_2$ ) dengan variabel kinerja guru ( $Y$ ) kerja melalui variabel disiplin ( $Z$ ) dengan persamaan jalur sebagai berikut.

$$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (\beta_2 \times \beta_4) = (0,162 \times 0,412) = 0,066$$

Nilai sebesar 0,066 memiliki arti bahwa pengaruh tidak langsung variabel motivasi ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja guru ( $Y$ ) melalui variabel disiplin kerja ( $Z$ ) adalah sebesar 0,066 atau 6,6%.

Hasil pengujian Sobel Statistic yang telah diuraikan diketahui bahwa nilai signifikansi  $X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$  ( $0,003 < 0,05$ ), dan hasil  $Z$  Value  $X_1$  3,407 dan  $X_2$  2,912  $> 1,96$  maka dapat disimpulkan bahwa *indirect effect* atau pengaruh tak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel intervening, signifikan pada taraf signifikansi 0,05. Dengan kata lain variabel disiplin kerja dapat memediasi motivasi dalam memengaruhi kinerja guru Sekolah Dasar pada Kecamatan Lembang Kabupaten Pinrang.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Caksana (2019) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada SMAN 1 Tulungagung”. Hasil analisis data adalah Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja menghasilkan nilai koefisien beta sebesar 0,455 dengan sumbangan pengaruh langsung sebesar 0,225 dan tidak langsung sebesar 0,230, Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja menghasilkan nilai koefisien beta sebesar 0,495 dengan sumbangan pengaruh langsung sebesar 0,236 dan tidak langsung sebesar 0,259. Dari hasil analisis data telah dibuktikan baik secara kuantitatif maupun kualitatif tersebut dapat disusun kesimpulan secara terintegrasi bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Tulungagung, dan secara tidak langsung melalui motivasi kerja.

### Kesimpulan

Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa :

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Lembang Kabupaten Pinrang.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja Guru Sekolah Dasar pada Kecamatan Lembang Kabupaten Pinrang.
3. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru Sekolah Dasar pada Kecamatan Lembang Kabupaten Pinrang.
4. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru Sekolah Dasar pada Kecamatan Lembang Kabupaten Pinrang.
5. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru Sekolah Dasar pada Kecamatan Lembang Kabupaten Pinrang.
6. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru Sekolah Dasar melalui disiplin kerja pada Kecamatan Lembang Kabupaten Pinrang.
7. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru Sekolah Dasar melalui disiplin kerja pada Kecamatan Lembang Kabupaten Pinrang.

### DAFTAR PUSTAKA

Busro, M. 2018. *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan ke-1*. Edisi Pertama. Jakarta. Prenadamedia.

- Fahmi, I. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Aplikasi*. Cetakan Kedua. Bandung. Alfabeta.
- Ghozali, I. 2015. *Analisis Multivariate dengan SPSS*. Semarang. Fatwa Pubishing. Edisi Ke-3.
- Mangkunegara, A, P. 2015. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan kesebelas. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Nawawi, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada Press.
- Noor, J. 2017. *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, & Karya Ilmiah*. Jakarta. Kencana.
- Sinambela, L, P. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT Bumi Aksara.
- Sutrisno. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Yunus, dan Nawawi. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta.
- Yekti. 2012. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur*.