

# PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH DASAR KABUPATEN PATI

**Endro Sujiono**  
STIE AUB SURAKARTA

**Mulyanto**  
STIE AUB SURAKARTA

## **ABSTRACT**

*This research aims to know: 1) the influence of a leadership toward the performance, 2) the influence of work discipline toward the performance, 3) the influence of a leadership toward the motivation, 4) the influence of work discipline toward the motivation, 5) the influence of motivation toward the performance. The data are collected from 55 respondents by using a census method. They are analyzed through the research instruments such as validity test by using a product moment test and the reliability test by using a cronbach alpha technique, path analysis, t test, F test and determination coefficient. The research result show that 1) the influence is positif significant of a leadership toward the performance, 2) the influence is positif significant of work discipline toward the performance. 3) the influence is positif significant of a leadership toward the motivation, 4) the influence is positif significant of the work discipline toward the job satisfaction, 5) the influence is positif significant of a job satisfaction toward the motivation, 6) the influence is not significant of a leadership toward the performance via motivation, and the influence is not significant of the work discipline toward the performance via motivation, 7) the coefficient determination shows that R Square is 0,601 or 60,1%, means that performance variable explains is the leadership, the work discipline, and the motivation satisfaction are 60,1%, and while its remain 39,9% is explained by other variable which are not involved in regression model such as organization culture and job satisfaction.*

**Keywords:** *leadership, work discipline, motivation, performance.*

## **PENDAHULUAN**

Reformasi yang terjadi di masa sekarang ini menuntut setiap organisasi pemerintah maupun swasta untuk mengadakan berbagai inovasi di segala bidang guna menghadapi tuntutan perubahan. Upaya untuk menyusun kebijakan yang selaras dengan perubahan lingkungan juga perlu dilakukan oleh pimpinan organisasi. Dalam rangka menyusun kebijakan yang selaras itu diperlukan penerapan manajemen sumber daya manusia yang baik. Sumber daya manusia merupakan salah satu aset yang sangat penting dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia yang kompeten akan memberikan kontribusi yang besar terhadap organisasi

atau instansi. Penerapan manajemen sumber daya manusia yang baik diperlukan untuk memelihara dan meningkatkan kinerja sumber daya manusia itu sendiri.

Kepemimpinan akan mewarnai pola kerja, cara mengakomodasikan semua fungsi yang ada dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan diartikan juga suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan 2001: 167). Kepemimpinan memiliki peran penting dalam menjalankan roda organisasi. Setiap pemimpin mempunyai ciri khas atau gaya memimpin. Dengan gaya kepemimpinan yang tepat diharap-

kan dapat mengakomodasikan semua komponen, unsur, serta kekuatan secara maksimal untuk peningkatan kinerja.

Disiplin adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku individu, kelompok atau masyarakat berupa ketaatan terhadap peraturan, etika, norma, dan kaidah yang berlaku. Disiplin kerja dapat diartikan sebagai pengendali agar tidak melakukan sesuatu yang bertentangan dengan tujuan organisasi. Semakin baik tingkah laku individu di lingkungan kerja, maka semakin baik dalam mewujudkan disiplin kerja. Hal ini akan menjadikan kondisi organisasi yang lebih baik dan dapat meningkatkan kinerja.

Dewasa ini, kinerja guru sekolah dasar belum dapat menunjukkan kinerja yang sesuai harapan. Kondisi tersebut berdasarkan hasil pengamatan selama satu semester terhadap kinerja guru sekolah dasar di UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Pucakwangi Kabupaten Pati sebagai berikut: 1) rutinitas kerja guru dibawah kepemimpinan yang monoton yang kurang memberi motivasi terhadap guru untuk memacu prestasi, 2) pemimpin tidak mampu menerapkan manajemen yang baik, tidak ada perencanaan yang tepat, 3) pelaksanaan program kerja yang tidak terarah, 4) lemah dalam pengawasan, 5) evaluasi kinerja yang tidak efektif terhadap bawahan, dan 6) pemimpin tidak memiliki kewibawaan.

Dalam hal kedisiplinan dapat dijumpai sebagian guru yang tidak mengerjakan berbagai macam administrasi pembelajaran sehingga menjadikan tidak tertib dalam menjalankan proses pembelajaran. Guru mengajar tanpa persiapan, tidak menguasai bahan, tidak mampu menggunakan metode yang tepat, tidak menggunakan alat peraga dan media yang tersedia, sehingga proses pembelajaran membosankan, dan tidak tepat sasaran. Lagi pula letak geografis sekolah tempat bertugas yang jauh berada di daerah pedesaan dengan kondisi sarana dan prasarana penunjang yang kurang memadai. Akses jalan banyak yang rusak dapat menimbulkan guru datang terlambat. Dengan kondisi

si seperti ini perlu mendapat perhatian dari para pemimpin yang diharapkan mampu untuk menerapkan manajemen sumber daya manusia yang baik dengan kepemimpinan yang dapat membangkitkan disiplin kerja, dan memotivasi para guru untuk bersemangat dalam menjalankan tugas. Pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi terhadap kinerja perlu diketahui untuk mengambil tindakan manajerial guna mengatasi permasalahan yang terjadi.

## **LANDASAN TEORI**

### **1. Kinerja**

Mahsun (2006: 25) mendefinisikan kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi

Veithzal Rivai & Ahmad Fawzi Mohd.Basri (2005: 14) Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, sasaran atau yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Jadi kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

### **2. Kepemimpinan**

Kartono (2005: 36) mengatakan bahwa seorang pemimpin memerlukan syarat-syarat. Syarat-syarat tersebut adalah: kelenturan budaya, keterampilan berkomunikasi, keterampilan dalam manajemen sumber daya manusia.

Pemimpin harus dapat berpengaruh terhadap yang dipimpinnya di tempat bekerja. Pemimpin harus memiliki

kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan, memperdayakan, serta memberi contoh terhadap bawahan yang dipimpinnya dalam melaksanakan program kerja yang telah direncanakan guna mewujudkan tujuan. Fungsi kepemimpinan harus dapat menciptakan integrasi yang serasi, mendorong gairah kerja, sehingga dapat menumbuhkan kepercayaan, partisipasi, dan loyalitas dari bawahan). Semua ini dapat terwujud berkat kecakapan, kemampuan dan perilaku yang baik dari kepala sekolah sebagai pimpinan.

### 3. Disiplin Kerja

Hasan Shadely (2000: 256), tiga pengertian disiplin adalah suatu bentuk latihan yang bertujuan untuk memperbaiki, membenarkan, menguatkan atau menyempurnakan.

Disiplin adalah pengendalian diri sebagai hasil ketaatan dan bentuk hukuman yang mengacu pada pembentukan watak dan perilaku dengan menggunakan imbalan, serta tindakan hukum bagi yang melakukan kesalahan atau pelanggaran. Disiplin berarti suatu kepatuhan terhadap segala ketentuan dengan tujuan dan maksud perintah atasan serta tidak bertentangan dengan tujuan dan maksud organisasi serta tidak bertentangan dengan hukum.

### 4. Motivasi

Thoha (2004:197) menyatakan bahwa motivasi merupakan proses

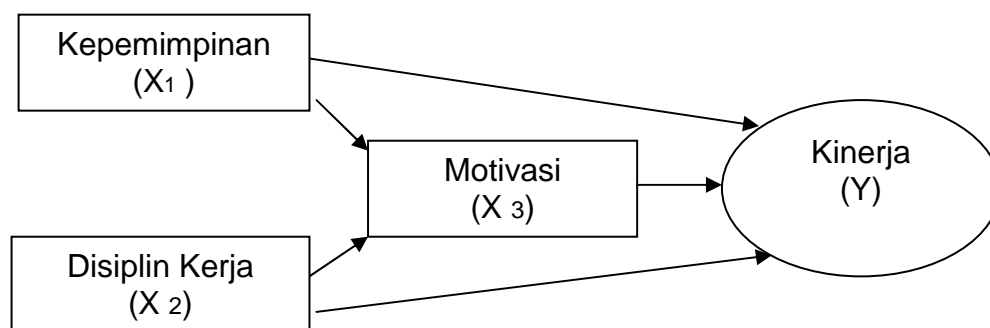
psikologi sebagai unsur pokok yang mempengaruhi perilaku seseorang yang dapat timbul melalui dua cara yaitu: motivasi timbul karena dibuat, motivasi timbul karena dari diri sendiri.

Proses motivasi pada kehidupan manusia bersifat kompleks, manusia memiliki berbagai kebutuhan dan harapan baik secara individual maupun kelompok atau organisasi, semua itu bersumber dari kebutuhan individu. Dorongan dan harapan dapat menjadikan kebutuhan individu tidak seimbang, maka setiap individu berusaha untuk memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan yang seimbang. Manusia memenuhi kebutuhan berawal dari kebutuhan dasar yaitu kebutuhan fisiological, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, penghargaan diri, sampai pada tingkat aktualisasi diri.

### HIPOTESIS

- Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Guru Sekolah Dasar Se-gugus R.A. Kartini UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Pucakwangi Kabupaten Pati.
- Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Guru Sekolah Dasar Se-gugus R.A. Kartini UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Pucakwangi Kabupaten Pati.
- Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi Guru Sekolah Dasar Se-gugus R.A. Kartini UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Pucakwangi Kabupaten Pati.

### KERANGKA BERPIKIR



Gambar: Skema Kerangka Pemikiran

- d. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi Guru Sekolah Dasar Se-gugus R.A. Kartini UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Pucakwangi Kabupaten Pati.
- e. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja Guru Sekolah Dasar Se-gugus R.A. Kartini UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Pucakwangi Kabupaten Pati.

## METODE PENELITIAN

1. Lokasi dan Objek Penelitian  
Lokasi penelitian pada UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Pucakwangi Kabupaten Pati. Objek penelitian adalah Guru Sekolah Dasar Se-gugus R.A. Kartini UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Pucakwangi Kabupaten Pati.
2. Populasi dan Sampel  
Populasi penelitian ini semua Guru Sekolah Dasar di Gugus R.A. Kartini UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Pucakwangi Kabupaten Pati sebanyak 55 orang. Penelitian ini menggunakan total populasi yaitu 55 Guru Sekolah Dasar Se-gugus R.A. Kartini Kecamatan Pucakwangi Kabupaten Pati.

## HASIL ANALISIS

### 1. Uji Validitas

- a. Validitas item pertanyaan untuk variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

Tabel 1  
Korelasi Item Pertanyaan terhadap Variabel Kepemimpinan.

Item Pertanyaan	$r_{item}$	$r_{tabel}$	Keterangan
X1_1	0,491	0,260	Valid
X1_2	0,837	0,260	Valid
X1_3	0,867	0,260	Valid
X1_4	0,610	0,260	Valid
X1_5	0,618	0,260	Valid
X1_6	0,649	0,260	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2011

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari 6 item pertanyaan semua valid.

- b. Validitas item pertanyaan untuk variabel Disiplin Kerja ( $X_2$ )

Tabel 2  
Korelasi Item Pertanyaan terhadap Variabel Disiplin Kerja

Item Pertanyaan	$r_{item}$	$r_{tabel}$	Keterangan
X2_1	0,563	0,260	Valid
X2_2	0,571	0,260	Valid
X2_3	0,687	0,260	Valid
X2_4	0,593	0,260	Valid
X2_5	0,499	0,260	Valid
X2_6	0,607	0,260	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2011

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari 6 item pertanyaan semua valid.

- c. Validitas item pertanyaan untuk variabel motivasi ( $X_3$ )

Tabel 3  
Korelasi Item Pertanyaan terhadap Variabel Motivasi

Item Pertanyaan	$r_{item}$	$r_{tabel}$	Keterangan
X3_1	0,375	0,260	Valid
X3_2	0,364	0,260	Valid
X3_3	0,513	0,260	Valid
X3_4	0,404	0,260	Valid
X3_5	0,499	0,260	Valid
X3_6	0,487	0,260	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2011

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari 6 item pertanyaan semua valid.

- d. Validitas item pertanyaan untuk variabel Kinerja ( $Y$ )

Tabel 4  
Korelasi Item Pertanyaan terhadap Variabel Kinerja

Item Pertanyaan	$r_{item}$	$r_{tabel}$	Keterangan
y_1	0,455	0,260	Valid
y_2	0,560	0,260	Valid
y_3	0,623	0,260	Valid
y_4	0,534	0,260	Valid
y_5	0,528	0,260	Valid
y_6	0,664	0,260	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2011

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari 6 item pertanyaan semua valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Tabel 5  
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbach	Kriteria	Keterangan
Kepemimpinan	0,871	Alpha Cronbach > 0,60 maka reliabel	Reliabel
Disiplin Kerja	0,818		Reliabel
Motivasi	0,705		Reliabel
Kinerja	0,794		Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2011

Tabel 6  
Hasil Regresi Persamaan Pertama

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1,803	3,700		-,487	,628
	Kepemimpinan	,256	,117	,259	2,184	,033
	Disiplin Kerja	,690	,160	,513	4,325	,000

a. Dependent Variable: Motivasi

Tabel 7  
Hasil Regresi Persamaan Kedua

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,091	2,395		1,708	,094
	Kepemimpinan	,265	,079	,354	3,356	,001
	Disiplin Kerja	,606	,120	,594	5,045	,000
	Motivasi	-,054	,090	-,072	-,607	,546

a. Dependent Variable: Kinerja

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa koefisien (r) alpha hitung seluruh variabel lebih besar dibandingkan dengan kriteria yang dipersyaratkan atau nilai kritis (*rule of thumb*) sebesar 0,6 yaitu masing-masing sebesar 0,871; 0,818; 0,705; dan 0,794 lebih besar daripada 0,60 sehingga dapat dikatakan bahwa butir pertanyaan seluruh variabel dalam keadaan reliabel, maka instrumen penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data dapat mengukur data variabel secara konsisten.

## 3. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

### a. Persamaan Pertama

$$Y_1 = 0,259 X_1 + 0,513 X_2$$

(0,033)\*\* (0,000)\*\*

### Pembahasan

- 1)  $b_1 = 0,259$  dengan nilai signifikansi  $0,033 < 0,05$  sehingga kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi.
- 2)  $b_2 = 0,513$  dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , sehingga disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi.

b. Persamaan Kedua  

$$Y_2 = 0,354 X_1 + 0,594 X_2 - 0,072 X_3$$
 (0,001)\*\* (0,000)\*\* (0,546)

Pembahasan

- 1)  $b_1 = 0,354$  dengan nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$  sehingga kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja.
- 2)  $b_2 = 0,594$  dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.
- 3)  $b_3 = -0,072$  dengan nilai signifikansi  $0,546 > 0,05$  sehingga motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja.

4. Uji t

- a. Kepemimpinan mempunyai coefficients  $0,354$  dengan nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$  artinya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
- b. Disiplin kerja mempunyai coefficients  $0,594$  dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  artinya disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
- c. Motivasi mempunyai coefficients  $-0,072$  dengan nilai signifikansi  $0,546 > 0,05$  artinya motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

5. Uji Serempak (uji F)

Hasil uji secara serempak (Uji F) pada tabel 9 diketahui besarnya nilai  $F = 28,088$  signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama variabel kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

6. Koefisien Determinasi

- a. Koefisien Determinasi Persamaan 1 Uji  $R^2$  pada tabel 10 didapatkan hasil sebesar  $0,450$  atau  $45,0\%$  yang berarti bahwa variabel motivasi yang dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, disiplin kerja sebesar  $45,0\%$  sedangkan sisa sebesar  $55\%$  dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini, misal variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja.
- b. Koefisien Determinasi Persamaan 2 Uji  $R^2$  pada tabel 11 didapatkan hasil sebesar  $0,601$  atau  $60,1\%$  yang berarti bahwa variabel kinerja yang dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi sebesar  $60,1\%$ , sedangkan sisa sebesar  $39,9\%$  dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini, misal variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja.

Tabel 8  
 Hasil Uji t

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,091	2,395		1,708	,094
	Kepemimpinan	,265	,079	,354	3,356	,001
	Disiplin Kerja	,606	,120	,594	5,045	,000
	Motivasi	-,054	,090	-,072	-,607	,546

a. Dependent Variable: Kinerja

Tabel 9  
Hasil Uji F

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	236,679	3	78,893	28,088	,000 <sup>a</sup>
	Residual	143,249	51	2,809		
	Total	379,927	54			

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

b. Dependent Variable: Kinerja

Tabel 10  
Hasil Koefisien Determinasi Persamaan 1

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,686 <sup>a</sup>	,470	,450	2,595

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

Tabel 11  
Hasil Koefisien Determinasi Persamaan 2

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,789 <sup>a</sup>	,623	,601	1,676

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

## 7. Uji Persyaratan Regresi

### a. Uji Linieritas

Tabel 12  
Hasil Uji Linieritas

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,021 <sup>a</sup>	,000	-,058	1,67559066

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

Dari tabel 12 di atas menunjukkan nilai  $R^2$  sebesar 0,000 dengan jumlah sampel 55, besarnya nilai  $c^2$  hitung =  $55 \times 0,000 = 0$  sedangkan nilai  $c^2$  tabel sebesar 67,50. Nilai  $c^2$  hitung <  $c^2$  tabel jadi dapat disimpulkan bahwa model yang benar adalah model linier.

### b. Uji Korelasi

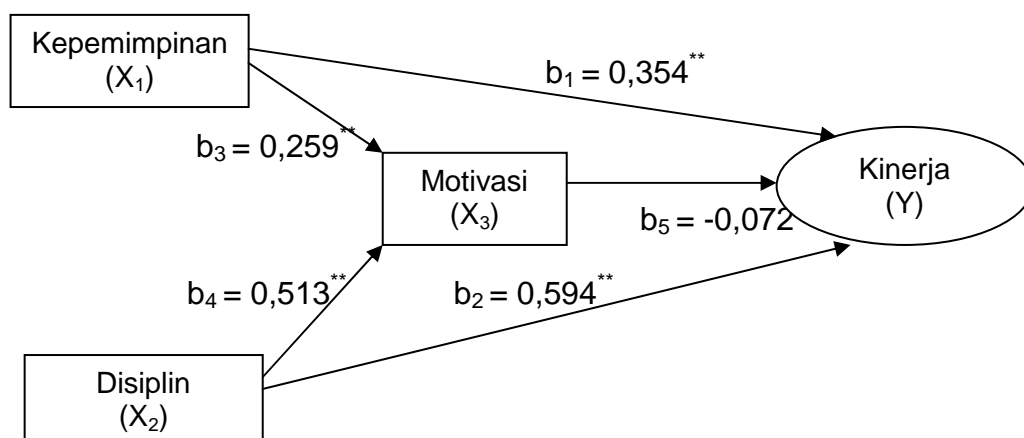
- 1) Variabel kepemimpinan berkorelasi terhadap kinerja sebesar 0,629 dengan signifikansi 0,000 < 0,05 dapat diartikan bahwa variabel kepemimpinan dengan kinerja mempunyai hubungan kuat dan searah.

Tabel 13  
Hasil Uji Korelasi

Correlations

		Kepemimpinan	Disiplin Kerja	Motivasi	Kinerja
Kepemimpinan	Pearson Correlation	1	,525**	,529**	,629**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	55	55	55	55
Disiplin Kerja	Pearson Correlation	,525**	1	,649**	,734**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	55	55	55	55
Motivasi	Pearson Correlation	,529**	,649**	1	,501**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	55	55	55	55
Kinerja	Pearson Correlation	,629**	,734**	,501**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	55	55	55	55

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



- 2) Variabel disiplin kerja berkorelasi terhadap kinerja sebesar 0,734 dengan signifikansi 0,000 < 0,05 dapat diartikan bahwa variabel disiplin kerja dengan kinerja mempunyai hubungan kuat dan searah.
- 3) Variabel kepemimpinan berkorelasi terhadap motivasi sebesar 0,529 dengan signifikansi 0,000 < 0,05 dapat diartikan bahwa variabel kepemimpinan dengan motivasi mempunyai hubungan kuat dan searah.
- 4) Variabel disiplin kerja berkorelasi terhadap motivasi sebesar 0,649 dengan signifikansi 0,000

- < 0,05 dapat diartikan bahwa variabel disiplin kerja dengan motivasi mempunyai hubungan kuat dan searah.
- 5) Variabel motivasi berkorelasi terhadap kinerja sebesar 0,501 dengan signifikansi 0,000 < 0,05 dapat diartikan bahwa variabel motivasi dengan kinerja mempunyai hubungan kuat dan searah.

**8. Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, dan Pengaruh Total**

a. Pengaruh langsung

- 1) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja adalah:  $b_1 = 0,354$



- 2) Pengaruh disiplin terhadap kinerja adalah:  $b_2 = 0,594$
- 3) Pengaruh motivasi terhadap kinerja adalah:  $b_5 = -0,072$
- b. Pengaruh tidak langsung
  - 1) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi:  $b_3 \times b_5 = 0,259 \times -0,072 = -0,018$
  - 2) Pengaruh disiplin terhadap kinerja melalui motivasi:  $b_4 \times b_5 = 0,513 \times -0,072 = -0,037$
- c. Pengaruh total
  - 1) Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja + Pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi =  $0,354 + (-0,018) = 0,336$
  - 2) Pengaruh langsung disiplin terhadap kinerja + Pengaruh tidak langsung disiplin terhadap kinerja melalui motivasi =  $0,594 + (-0,037) = 0,557$
- d. Pengaruh variabel intervening  
 Penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung variabel kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja lebih dominan daripada pengaruh tidak langsung yaitu melalui motivasi sebagai variabel intervening, maka dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini variabel motivasi tidak sebagai variabel intervening yang baik.

## KESIMPULAN

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa:
  - a. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru sekolah dasar se-gugus R.A. Kartini UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Pucakwangi Kabupaten Pati. Hipotesis pertama terbukti.
  - b. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru sekolah dasar se-gugus R.A. Kartini UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Pucakwangi Kabupaten Pati. Hipotesis kedua terbukti.
  - c. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi guru sekolah dasar se-gugus R.A. Kartini UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Pucakwangi Kabupaten Pati. Hipotesis ketiga terbukti.
  - d. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi guru sekolah dasar se-gugus R.A. Kartini UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Pucakwangi Kabupaten Pati. Hipotesis keempat terbukti.
  - e. Motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru sekolah dasar se-gugus R.A. Kartini UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Pucakwangi Kabupaten Pati. Hipotesis kelima tidak terbukti.
2. Hasil uji t menunjukkan bahwa secara parsial variabel kepemimpinan dan disiplin kerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru sekolah dasar se-gugus R.A. Kartini UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Pucakwangi Kabupaten Pati Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi masing-masing variabel  $< 0,05$ . Sedangkan variabel motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru sekolah dasar se-gugus R.A. Kartini UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Pucakwangi Kabupaten Pati. Hal ini dapat dilihat dari coefficientsnya  $-0,072$  dengan nilai signifikansi  $> 0,05$ .
3. Hasil uji F menunjukkan bahwa secara simultan atau bersama-sama variabel kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru sekolah dasar se-gugus R.A. Kartini UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Pucakwangi Kabupaten Pati. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji secara serempak diketahui besar nilai  $F = 28,088$  signifikansi  $0,000 < 0,05$ .
4. Hasil uji determinasi menunjukkan bahwa pada persamaan pertama, Uji  $R^2$  didapatkan hasil sebesar  $0,450$  atau  $45\%$  yang berarti bahwa variabel motivasi yang dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, disiplin kerja sebesar  $45\%$  sedangkan sisa sebesar  $55\%$  dijelaskan oleh faktor lain di luar model

penelitian ini, misal variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja. Sedangkan pada persamaan kedua Uji  $R^2$  didapatkan hasil sebesar 0,601 atau 60,1% yang berarti bahwa variabel kinerja yang dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi sebesar 60,1%, sedangkan sisa sebesar 39,9% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini, misal variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja..

5. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa
  - a. Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja = 0,354, lebih dominan dibanding pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi = -0,018
  - b. Pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja = 0,594, lebih dominan dibandingkan dengan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja melalui motivasi = -0,037
  - c. Dari uraian a dan b tersebut membuktikan bahwa motivasi bukan sebagai variabel intervening yang baik dalam penelitian ini.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2003. *Manajemen Penelitian*, Rineka Cipta, Jakarta
- Dessler, Gary. 2000. *Human Resource Management*, New Jersey 07458, Prentice Hall Inc.
- Effendi, Sofian dan Masri Singarimbun, 1991, *Metode Penelitian Survey*. LP3ES, Jakarta.
- Erlining Indriastuti, 2008. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera Kabupaten Karanganyar*. Tesis, Magister Manajemen. STIE AUB, Surakarta.
- Fuad, Mas'ud, 2004. *Survai Diagnosis Organisational: Konsep & Aplikasi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ghozali, Imam, 2001, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hasan Shadely. 2000, *Sosiologik untuk Masyarakat Indonesia*, Gramedia, Jakarta.
- Hasan, M. Iqbal. 2001. *Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Hasibuan, H. Malayu SP.2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Kartini, kartono. 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Mahsun, M., (2006), *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta.
- Pamudji, S. 2002. *Kepemimpinan Pemerintah di Indonesia*. Bumi aksara, Jakarta.
- Santoso, Singgih. 2001. *SPSS: Statistik Parametrik*. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Sugiyono, 2001. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta, Bandung.
- Thoha, 2004. *Perilaku Organisasi*, Raja Grafindo Persad, Jakarta.
- Veithzal Rivai dan Ahmad Fauzi Mohd Basri, 2005, *Performance Appraisal*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.