

# PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEDISIPLINAN TERHADAP KINERJA GURU SMA ASSALAAM SURAKARTA DENGAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI VARIABEL MODERASI

**Abdul Malik**

Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta

**Untung Sriwidodo**

Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta

## **ABSTRACT**

*This research is purpose to analyze impact of work motivation to teachers work in Senior High School of Assalaam Surakarta, analyze impact of discipline to teachers performance in Senior High School of Assalam Surakarta, analyze impact of headmaster leadership to teachers work in Senior High School of Assalaam Surakarta, analyze impact of work motivation that moderated of headmaster leadership to teachers performance in Senior High School of Assalaam Surakarta, analyze impact of discipline that moderated of headmaster leadership to teachers performance in Senior High School of Assalaam Surakarta. Population of this research are 55 teachers in Senior High School of Assalaam Surakarta. Sampling technique used census method. Collecting data technique used questioners by validity and reliability test. The analyze data used double linier regression and absolute difference test. Result of this research showed: first hypothesis coefficient significant of work motivation variable is 0,145, so motivation variable is not have significant impact to teachers performance. Second hypothesis coefficient significant of discipline variable is 0,372, so discipline variable is not have significant impact to teachers performance. Third hypothesis coefficient significant of headmaster leadership variable is 0,075, so headmaster leadership variable is not have significant impact to teachers performance. So headmaster leadership is not moderated work motivation to teachers performance and headmaster leadership is not moderated discipline to teachers performance. Result of determination regression test showed that  $R^2$  0,310, so impact value of work motivation and discipline variable to teachers performance with headmaster leadership as moderate variable is 31 percent, more than it is influenced the others variable.*

**Keywords:** *work motivation, discipline, headmaster leadership, teachers performance*

## **PENDAHULUAN**

Sekolah Menengah Atas (SMA) merupakan salah satu unit pendidikan di Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Kartasura Sukoharjo Indonesia, selain MTs, MA dan SMK. Jumlah siswa SMA sebanyak 497 berasal dari berbagai daerah di Indonesia dengan latar belakang budaya yang berbeda-beda. Adapun tenaga pendidik yang bertugas di SMA Assalaam sebanyak 55 orang yang juga memi-

liki latar belakang pendidikan dan budaya yang berbeda-beda.

Pengakuan terhadap SMA Assalaam ditunjukkan melalui beberapa capaian di bidang akademik maupun manajemen. Di bidang akademik, SMA Assalaam termasuk lembaga yang dipercaya untuk menjalankan program Akselerasi. Di bidang Manajemen, SMA Assalaam sudah mendapatkan sertifikasi ISO 9001-2008. Pengakuan tersebut menunjukkan bahwa SMA

Assalaam memiliki budaya akademik dan manajemen yang berkualitas.

Kepercayaan yang tinggi dari pemerintah dan lembaga sertifikasi ISO-2008 bukan tanpa persoalan dalam menjalankan manajemen sehari-hari. Kinerja SMA Assalaam akan ditentukan oleh komite tenaga pendidik, kepala sekolah, dan prestasi siswa. Ketiga unsur ini merupakan faktor-faktor penting dalam dinamika sekolah. Pengamatan peneliti menunjukkan bahwa prestasi siswa sebagai produk dari kinerja guru belum menunjukkan hasil yang memuaskan. Hal ini dibuktikan belum adanya prestasi yang menonjol baik di bidang akademik maupun non akademik. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia Kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja (Depdiknas 2002: 570). Mangkunegara (2004: 67) memberikan pengertian tentang kinerja yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Keith Davis yang dikutip Mangkunegara (2004: 67) menyatakan kinerja merupakan gabungan antara kemampuan dan motivasi.

Kinerja menurut As'ad (2001: 48) keberhasilan seorang pekerja terkait dengan keberhasilan dalam menyelesaikan tugasnya. Hal tersebut dapat dilihat dari sisi kualitas, ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Sedangkan kinerja karyawan adalah merupakan hal yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan bersangkutan. Ukuran ini ditentukan oleh organisasi yang ditetapkan sebagai target dalam satu periode.

Kondisi yang ada di SMA Assalaam saat ini, terutama untuk kinerja guru masih banyak kekurangan terutama di kedisiplinan yaitu ada guru yang kedatangannya terlambat selain itu, ada juga guru yang meninggalkan jam pelajaran sebelum waktunya.

Dalam pengamatan yang dilakukan peneliti, budaya disiplin kerja di kalangan tenaga pendidik menunjukkan adanya

guru yang memiliki kinerja yang tinggi dan yang memiliki kinerja rendah. Di antara persoalan yang menjadi indikator kinerja rendah adalah pertama, lemahnya disiplin tepat waktu ketika masuk dan keluar dari kelas belajar. Kedua, keterlambatan masuk kelas mengakibatkan tidak tuntasnya materi pembelajaran di kelas sebab waktu efektif 45 menit hanya digunakan secara efektif sebanyak 15 - 20 menit saja. Ketiga, rendahnya prestasi dan karya guru.

Rendahnya prestasi akademik dan disiplin kerja pada sebagian guru SMA Assalaam menunjukkan lemahnya komunikasi antara level kepala sekolah dengan tenaga pendidik dalam rangka meningkatkan kinerja dan produktifitas kerja. Sebab dalam manajemen sekolah, kedudukan kepala sekolah sangat strategis dan sentral dalam memberdayakan semua potensi dan talenta yang ada. Di dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya, seorang guru akan sangat membutuhkan adanya dorongan semangat dan motivasi dari pimpinan mereka sebab hal ini merupakan modal yang sangat penting sehingga hampir setiap tindakan dan kebijakan yang diambil atau dilakukan oleh seorang pemimpin mempunyai dampak yang positif dan negatif bagi bawahan yang dipimpinnya. Seorang pemimpin harus dapat memotivasi bawahannya sedemikian rupa sehingga dalam melaksanakan tugasnya, guru akan memiliki efektivitas kerja yang tinggi dan diharapkan mampu membuahkan hasil yang memuaskan, baik bagi sekolah maupun guru itu sendiri.

Berbagai upaya dalam peningkatan kualitas pendidikan telah dilakukan, kenyataannya prestasi dalam bidang pendidikan yang telah dicapai belum menunjukkan hasil yang menggembirakan. Peningkatan kualitas pendidikan dapat dilakukan dengan meningkatkan kinerja para guru merupakan pejuang pendidikan yang langsung berhadapan dengan peserta didik. Kepala Sekolah sebagai atasan langsung dan pemegang kunci kepemimpinan di sekolah harus mampu membangkitkan semangat kerja terhadap bawahannya, sehingga dapat tercipta semua warga

sekolah mempunyai sikap dan perilaku yang setia dan taat kepada tugas-tugas yang diembannya. Selain itu agar memiliki dedikasi yang tinggi, berdaya guna dan berhasil guna, serta bertanggung jawab sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. Hal itu sesuai dengan pernyataan yang menyatakan bahwa seorang pemimpin dalam memimpin bawahan harus mampu memberikan motivasi, bimbingan, penyuluhan, pengendalian, keteladanan dan bersikap jujur, agar para bawahan mau bekerja sama dan bekerja secara efisien untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.

Perkembangan dan pembentukan sikap anak-anak yang perlu diperhatikan dalam pendidikan adalah kematangan (*maturation*), keadaan fisik anak, pengaruh keluarga, lingkungan sosial, kehidupan sekolah, dan juga cara guru mengajar. Untuk mewujudkan tercapainya keberhasilan pendidikan di sekolah faktor kepemimpinan, lingkungan kerja, tidak dapat diabaikan.

Motivasi kerja mengandung pengertian bahwa suatu kondisi yang membangkitkan, menggerakkan, mengarahkan dan memelihara perilaku guru untuk bekerja dalam lingkungan kerjanya dalam upaya mencapai tujuan pribadi guru dan tujuan organisasi sedangkan pemimpin mempunyai arti seseorang yang karena kecakapan-kecakapan pribadinya, dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk mengerahkan bersama ke arah pencapaian sasaran tertentu (Suad Husnan, 1990: 36).

Usaha sekolahan untuk menumbuhkan kinerja guru dapat ditempuh dengan cara memberi dorongan dan pemenuhan kesejahteraan guru agar menciptakan suasana kerja yang kondusif serta menumbuhkembangkan keharmonisan hubungan kerja antara atasan dengan bawahan (Moekijat, 1994: 170). Dari penjelasan tersebut maka dapat dilihat dengan jelas bahwa seorang pemimpin mempunyai pengaruh yang nyata terhadap motivasi kerja.

Motivasi bisa timbul oleh faktor internal adalah sesuatu dorongan yang berasal dari diri pribadi seseorang yang dapat disebut juga motivasi hakiki. Suatu keinginan yang ada dalam diri seseorang menimbulkan motivasi internal. Motivasi eksternal dibangun di atas motivasi internal dan di dalam organisasi syarat yang dipakai oleh manajer dalam memotivasi bawahannya seperti kondisi kerja, gaji, penghargaan, hubungan kerja. Motivasi kerja kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi kinerja guru di sekolah.

Menurut Handari Nawawi (2000: 351) "motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan, atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar". Selain itu faktor lain dari kinerja guru adalah Kedisiplinan. Kedisiplinan menurut Alex S Nitisemito, (1996: 199) kedisiplinan diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku atau perbuatan yang sesuai dengan peraturan, baik yang bersifat tertulis maupun peraturan yang tidak tertulis. Kedisiplinan diharapkan suatu pekerjaan akan dapat dilakukan seefektif dan seefisien mungkin, di mana di dalamnya ada tingkat kepatuhan guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Peneliti menjadikan kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai variabel moderasi, karena kepemimpinan merupakan aspek penting dalam suatu organisasi, dengan kepemimpinan kebijakan-kebijakan organisasi dapat dikendalikan sesuai dengan tujuan organisasi. Suatu organisasi tanpa adanya pimpinan tentu akan berjalan tanpa arah serta tujuan yang jelas. Oleh karena itu kepemimpinan merupakan peran penting dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan serta mengendalikan suatu pekerjaan. Dalam instansi pendidikan kepala sekolah berperan sebagai pemimpin organisasi, sebagai manajer, dan sebagai administrator serta supervisor. Sebagai administrator bertanggung jawab mengatur bawahan, termasuk guru-guru dan karyawan. Kepala sekolah sebagai supervisor yaitu membimbing, mengarahkan serta mensupervisi

kegiatan-kegiatan guru maupun tenaga kependidikan, dengan demikian kepala sekolah harus mampu menciptakan suasana yang harmonis serta komunikasi yang fleksibel antara kepala sekolah dengan guru dan tenaga kependidikan lainnya.

Menurut Wakiman (2010) dalam penelitian, bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah memoderasi motivasi kerja dan kedisiplinan terhadap kinerja guru secara signifikan. Untuk itu tujuan penelitian ini adalah bermaksud: (1) menganalisis signifikansi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru; (2) menganalisis signifikansi pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja guru; (3) menganalisis signifikansi pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru; (4) menganalisis signifikansi kepemimpinan kepala sekolah dalam memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru; dan (5) menganalisis signifikansi kepemimpinan kepala sekolah dalam memoderasi pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja guru SMA di Pondok Assalaam Surakarta.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilaksanakan di SMA Assalaam Surakarta. Alasan utama dipilihnya di lokasi ini adalah hasil observasi menunjukkan bahwa beberapa guru datang terlambat masuk ke sekolah dan perlunya kepala sekolah memotivasi prestasi guru dalam rangka menciptakan proses belajar mengajar yang sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

Populasi merupakan keseluruhan subjek penelitian (Suharsimi Arikunto, 2002: 108). "Populasi adalah sekelompok orang, kejadian, atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu" (Nur Indirantoro dan Bambang Supomo, 2002: 115). Populasi pada penelitian ini adalah guru SMA di Pondok Assalaam Surakarta yang berjumlah 55 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang akan diteliti (Suharsimi Arikunto, 2002: 109). Sampel dalam penelitian ini adalah semua guru SMA di Pondok Assa-

laam Surakarta yang berjumlah 55 responden.

Variabel penelitian merupakan pemberian arti terhadap konsep yang akan dicapai dalam pembahasan tesis, adapun identifikasi variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja guru (Y)
2. Variabel independen adalah motivasi kerja ( $X_1$ ) dan Kedisiplinan ( $X_2$ )
3. Variabel moderasi adalah kepemimpinan kepala sekolah ( $X_3$ )

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli. Data primer disini adalah data yang diperoleh secara langsung dari jawaban responden tentang kepemimpinan kepala sekolah, motivasi, kedisiplinan dan kinerja guru. Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari beberapa literatur, baik dari buku maupun dari jurnal-jurnal penelitian, terutama buku-buku dan jurnal-jurnal yang berkaitan dengan topik penelitian.

Jenis data yang dipergunakan adalah data kualitatif dan data kuantitatif. Data kualitatif adalah data yang tidak berwujud angka. Dalam penelitian ini data kualitatif adalah jawaban responden tentang kepemimpinan, motivasi, kedisiplinan, dan kinerja guru. Data kuantitatif adalah data berupa angka. Adapun data kuantitatif dalam penelitian ini adalah jumlah guru SMA Assalaam Surakarta.

Guna memperoleh data yang akan dianalisis maka diperlukan teknik pengumpulan data berupa kuesioner yang disebarkan secara langsung kepada responden. Pengujian kuesioner dalam penelitian ini menggunakan pengujian-pengujian sebagai berikut:

1. Uji Validitas

Menurut Imam Ghozali (2005: 131), Uji validitas adalah perhitungan yang digunakan untuk mengukur sah atau

valid tidaknya suatu kuesioner". Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan analisis *Product Moment Pearson Correlation*, perhitungannya menggunakan bantuan komputer program SPSS. Uji validitas bertujuan untuk mengukur tingkat ketepatan butir pertanyaan kuesioner dalam mengukur variabel kepemimpinan kepala sekolah, kedisiplinan dan motivasi kerja. Kriteria pengujiannya menggunakan tingkat signifikansi 5%. Apabila dari perhitungan masing-masing butir menghasilkan  $p\text{-value} < 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa butir instrumen tersebut valid pada tingkat signifikansi 5%. Sebaliknya apabila dari perhitungan masing-masing butir menghasilkan  $p\text{-value} \geq 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa butir instrumen tersebut tidak valid pada tingkat signifikansi 0,05.

## 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat ukur yang dapat dipercaya yang hasil pengukurannya yang diperoleh dari waktu yang berbeda untuk pertanyaan yang sama hasilnya relatif konsisten. Reliabilitas dapat diukur dengan melihat nilai *Cronbach Alpha*. Apabila nilai *Cronbach Alpha*  $\geq 0,60$  maka instrumen tersebut reliabel, dan apabila nilai *Cronbach Alpha*  $< 0,60$  maka instrumen tersebut tidak reliabel.

## 3. Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas merupakan pengujian apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen, jika terjadi korelasi maka terdapat problem multikolinearitas. Model regresi yang baik tidak terjadi korelasi di antara variabel. Untuk menguji adanya multikolinearitas yaitu dengan melihat pada *Tolerance Value* atau *Variance Inflation Factor (VIF)*. Sebagai prasarat model regresi harus mempunyai nilai *tolerance*  $> 0,10$  dan nilai *VIF*  $< 10$ , maka tidak terjadi multikolinearitas, sebaliknya jika nilai *tolerance*  $\leq 0,10$

dan *VIF*  $\geq 10$ , maka terjadi multikolinearitas (Ghozali, 2001: 57).

### b. Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi dimaksudkan untuk menguji apakah antar residual terdapat korelasi yang tinggi. Jika antar residual tidak terdapat korelasi maka dikatakan bahwa residual adalah acak atau random. Ujian statistik yang digunakan untuk mendeteksi autokorelasi adalah *Runs Tes*. Apabila  $p\text{-value} > 0,05$ , maka tidak terjadi autokorelasi, sebaliknya jika  $p\text{-value} \leq 0,005$ , maka terjadi autokorelasi (Ghozali, 2001: 60).

### c. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk menguji ada tidaknya heteroskedastisitas di dalam penelitian ini menggunakan uji *Glejser* yaitu dengan cara mengregresikan nilai *absolute residual* terhadap variabel independen. Ada tidaknya heteroskedastisitas diketahui dengan melihat probabilitasnya terhadap derajat kepercayaan 5%. Jika nilai probabilitas  $> 0,05$  maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Imam Ghozali, 2001: 72).

### d. Uji Normalitas Data

Uji normalitas pada penelitian ini digunakan *Kolmogorov Smirnov*. Jika *Kolmogorov Smirnov* hitung lebih besar dari 0,05, maka sebaran data dikatakan mendekati distribusi normal. Sebaliknya jika *Kolmogorov Smirnov* lebih kecil dari 0,05 maka sebaran data dikatakan tidak mendekati distribusi tidak normal (Imam Ghozali, 2001: 86).

## 4. Regresi Linear Berganda

Sebagaimana telah dikemukakan di depan bahwa penelitian ini bertujuan

untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan kedisiplinan terhadap kinerja guru SMA Assalaam Surakarta, maka model yang digunakan dalam menganalisis data adalah berbentuk regresi linier berganda yang dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

(Jonni J Manurung, dkk, 2005: 70)

Keterangan:

- Y = Kinerja Guru
- X<sub>1</sub> = Motivasi Kerja
- X<sub>2</sub> = Kedisiplinan
- X<sub>3</sub> = Kepemimpinan Kepala Sekolah
- a = Konstanta
- b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub> = koefisien regresi
- e = Variabel pengganggu

## 5. Pengujian Hipotesis

### a. Uji t

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Apabila *p-value* < 0,05 maka pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen signifikan dan apabila *p-value* > 0,05, maka tidak signifikan (Jonni J Manurung, dkk, 2005: 71).

### b. Uji F (Ketepatan Model)

Untuk menguji ketepatan model yang digunakan dalam memprediksi pengaruh variabel motivasi kerja dan kedisiplinan terhadap kinerja guru dengan kepemimpinan kepala sekolah sebagai variabel moderasi. Apabila *p-value* < 0,05, maka H<sub>0</sub> ditolak, berarti model yang digunakan tepat dalam memprediksi pengaruh variabel motivasi kerja, kedisiplinan dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Apabila *p-value* ≥ 0,05, maka H<sub>0</sub> diterima, berarti model yang digunakan tidak tepat dalam memprediksi pengaruh variabel motivasi kerja, kedisiplinan dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru (Jonni J Manurung, dkk, 2005: 73).

## 6. Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Uji Koefisien Determinasi adalah bilangan yang menentukan hubungan antara variabel Y dengan variabel X, pada dasarnya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel berikut. Bahwa nilai dari *Adjust (R<sup>2</sup>)* menentukan nilai, seberapa besar himpunan variabel bebas mempengaruhi atau menjelaskan variabel terikat dan dapat dinyatakan dalam persentase.

## 7. Uji Selisih Mutlak

Cara menguji regresi dengan variabel moderating yaitu dengan uji selisih mutlak. Uji selisih mutlak adalah variabel model regresi yang diperkenalkan Frucot dan Sharon untuk menguji pengaruh moderasi yaitu dengan model nilai selisih mutlak dari variabel independen. Model atau persamaan regresi dalam penelitian ini dinyatakan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_3 X_3 + b_3 |Z X_1 - Z X_3| + e$$

$$Y = a + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_3 |Z X_2 - Z X_3| + e$$

(Imam Ghozali, 2001: 153)

Keterangan:

- Y : Kinerja Guru
- X<sub>1</sub> : Motivasi
- X<sub>2</sub> : Kedisiplinan
- X<sub>3</sub> : Kepemimpinan Kepala Sekolah
- |ZX<sub>1</sub> – ZX<sub>3</sub>| : Interaksi yang diatur dengan nilai absolut perbedaan antara X<sub>1</sub> dan X<sub>3</sub>
- |ZX<sub>2</sub> – ZX<sub>3</sub>| : Interaksi yang diatur dengan nilai absolut perbedaan antara X<sub>2</sub> dan X<sub>3</sub>
- a : Koefisien Intersep
- b : Koefisien Regresi
- e : Standar kesalahan

## HASIL ANALISIS

### Uji Instrumen Penelitian

#### 1. Uji Validitas

- a. Uji validitas variabel motivasi kerja (X<sub>1</sub>) dijelaskan bahwa pengujian validitas butir dari 8 pertanyaan variabel motivasi kerja, terdapat 7 butir pada tingkat signifikansi 5%

menghasilkan  $p\text{-value} < 0,05$ , di sini terdapat 1 pertanyaan variabel motivasi kerja yang tidak valid yaitu item 7. Jadi item tersebut tidak diikutsertakan untuk analisis selanjutnya.

- b. Uji validitas variabel kedisiplinan ( $X_2$ ) dijelaskan bahwa pengujian validitas butir dari 10 pertanyaan variabel kedisiplinan pada tingkat signifikansi 5% menghasilkan  $p\text{-value} < 0,05$ . Hasil dari pengujian ini menunjukkan bahwa dari sepuluh pertanyaan instrumen kedisiplinan semuanya valid.
- c. Uji validitas variabel kepemimpinan kepala sekolah ( $X_3$ ) dijelaskan bahwa pengujian validitas butir dari 9 pertanyaan variabel kepemimpinan kepala sekolah pada tingkat signifikansi 5% menghasilkan  $p\text{-value} < 0,05$ . Hasil dari pengujian ini menunjukkan bahwa dari sembilan pertanyaan variabel kepemimpinan kepala sekolah semuanya valid.
- d. Uji validitas variabel kinerja guru ( $Y$ ) dijelaskan bahwa pengujian validitas butir dari 8 pertanyaan variabel kinerja guru pada tingkat signifikansi 5% menghasilkan  $p\text{-value} < 0,05$ . Hasil dari pengujian ini menunjukkan bahwa 8 butir pertanyaan variabel kinerja guru semuanya valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS dapat dijelaskan bahwa nilai cronbach alpha variabel motivasi kerja (0,885), kedisiplinan (0,836), kepemimpinan kepala sekolah (0,909), kinerja guru (0,871) adalah reliabel karena menghasilkan *Cronbach alpha*  $> 0,60$ .

Dengan melihat hasil uji validitas dan reliabilitas di atas peneliti menyimpulkan bahwa variabel penelitian ini telah memiliki tingkat validitas dan reliabilitas sesuai yang ditetapkan. Untuk selanjutnya dapat digunakan sebagai data penelitian sebagai dasar pengambilan keputusan atau pengujian hipotesis.

## Uji Asumsi Klasik

### 1. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas untuk menguji adanya multikolinearitas, model regresi yang baik tidak terjadi korelasi di antara variabel. Untuk menguji adanya *multikolinearitas* yaitu dengan melihat pada *Variance Inflation Factor* (VIF). Pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinearitas adalah mempunyai VIF di sekitar 1 sedangkan batas VIF adalah 10 dan mempunyai angka *tolerance* mendekati 1 dengan demikian tidak terjadi multikolinearitas. Hasil perhitungan SPSS menunjukkan hasil nilai VIF 2,157; 1,799; 2,008; dan nilai *tolerance* 0,464; 0,556; 0,498.

### 2. Uji Autokorelasi

Autokorelasi yaitu untuk menguji apabila terjadi autokorelasi atau tidak antar pengamatan yang tersusun dalam rangkaian waktu dan ruang. Untuk mendeteksi dalam penelitian menggunakan *Run Test*, kriteria uji yang diharapkan jika  $p\text{-value} > 0,05$  maka model regresi tidak terjadi autokorelasi. Data yang diperoleh dari jawaban kuesioner oleh responden dengan diolah dengan Program SPSS. Berdasarkan uji autokorelasi dengan *Run test* nilai *asympt. sig* sebesar 0,890 dengan dua arah (*2-tailed*) yang menunjukkan lebih besar dari 0,05 dengan demikian tidak terjadi autokorelasi.

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah variasi residual tidak sama untuk semua pengamatan. Asumsi tentang heteroskedastisitas untuk mengetahui apakah variasi nilai absolut residual sama atau berbeda untuk semua pengamat. Konsekuensi akibat adanya heteroskedastisitas adalah penafsiran menjadi tidak efisien baik dalam sampel kecil atau besar. Pengujian heteroskedastisitas menggunakan metode *Glejser* yang menyimpulkan bahwa apabila dinilai signifikansi  $> 0,05$  maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Dari hasil perhitungan SPSS diketahui bahwa nilai probabilitas motivasi

kerja (0,304) kedisiplinan (0,142) dan kepemimpinan (0,680) > 0,05 sehingga dapat dikatakan lolos uji heteroskedastisitas.

#### 4. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui residu dari hasil analisis regresi. Uji normalitas residu dilakukan dengan menggunakan uji non parametrik, yaitu *Kolmogorov–Smirnov Test (K–S Test)*. Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa residual pada penelitian ini berdistribusi normal karena *p-value* sebesar 0,443 > 0,05.

#### Analisis Regresi Linear Berganda

Untuk membuktikan hipotesis yang telah dikemukakan, dilakukan analisis dari data yang telah diperoleh, yaitu data tentang motivasi kedisiplinan, kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda dengan variable dependen kinerja guru dan variable independen motivasi, kedisiplinan dan kepemimpinan kepala sekolah. Adapun rumus analisis regresi linear berganda yaitu:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Keterangan:

- Y = Kinerja Guru
- X<sub>1</sub> = Motivasi
- X<sub>2</sub> = Kedisiplinan
- X<sub>3</sub> = Kepemimpinan Kepala sekolah

- a = Konstanta
- b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub> = koefisien regresi
- e = Variabel pengganggu

Berdasarkan data yang diperoleh, kemudian dilakukan perhitungan atau pengolahan data dengan program SPSS. Adapun hasil dari analisis regresi linear berganda seperti pada tabel 1 berikut:

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda pada penelitian ini seperti terlihat pada tabel 1 dapat dituliskan persamaan regresi linearnya sebagai berikut:

$$Y = 15,621 + 0,198X_1 + 0,114X_2 + 0,205X_3 + 4,036$$

Berdasarkan persamaan regresi linear di atas, dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a. Konstanta  
Nilai konstanta sebesar 15,621 artinya jika variabel motivasi kerja, kedisiplinan dan kepemimpinan kepala sekolah sama dengan nol (konstan), maka kinerja positif.
- b. Koefisien variable motivasi kerja (X<sub>1</sub>)  
Koefisien variabel motivasi kerja sebesar 0,198, berarti motivasi kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja guru SMA Assalaam Surakarta, artinya semakin baik motivasi kerja akan semakin meningkatkan kinerja guru dengan asumsi variabel kedisiplinan dan kepemimpinan kepala sekolah konstan.

Tabel 1  
Analisis Regresi Linear Berganda

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.621	4.036		3.870	.000
	Motivasi	.198	.134	.245	1.479	.145
	Kedisiplinan	.114	.126	.136	.900	.372
	Kepemimpinan Kepala Sekolah	.205	.113	.291	1.816	.075

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber: data primer diolah, 2013

- c. Koefisien variabel kedisiplinan ( $X_2$ )  
Koefisien variabel kedisiplinan sebesar 0,114, berarti kedisiplinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja guru SMA Assalaam Surakarta, artinya jika kedisiplinan meningkat maka kinerja guru akan meningkat dengan asumsi variabel motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah konstan.
- d. Koefisien variabel kepemimpinan kepala sekolah ( $X_3$ )  
Koefisien variabel kepemimpinan kepala sekolah sebesar 0,205, berarti kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja guru SMA Assalaam Surakarta, artinya semakin baik kepemimpinan kepala sekolah akan semakin meningkatkan kinerja guru SMA Assalaam Surakarta dengan asumsi variabel motivasi kerja dan kedisiplinan konstan.
3. **Pengujian Hipotesis**  
a. Pengujian Hipotesis 1

Pengujian hipotesis 1 bertujuan untuk menguji apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Assalaam Surakarta. Berdasarkan uji t diperoleh hasil seperti tabel 2 berikut:

Berdasarkan analisis regresi diperoleh hasil bahwa variabel motivasi kerja tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini dibuktikan dengan  $p$ -value  $0,145 > 0,05$ . Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja guru sehingga hipotesis pertama tidak terbukti kebenarannya.

- b. Pengujian Hipotesis 2  
Pengujian hipotesis 2 bertujuan untuk menguji apakah kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Assalaam Surakarta. Berdasarkan uji t diperoleh seperti tabel 3 berikut:

Tabel 2  
Hasil Analisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.621	4.036		3.870	.000
	Motivasi	.198	.134	.245	1.479	.145
	Kedisiplinan	.114	.126	.136	.900	.372
	Kepemimpinan Kepala Sekolah	.205	.113	.291	1.816	.075

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber: data primer diolah, 2013

Tabel 3  
Hasil Analisis Pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja Guru

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.621	4.036		3.870	.000
	Motivasi	.198	.134	.245	1.479	.145
	Kedisiplinan	.114	.126	.136	.900	.372
	Kepemimpinan Kepala Sekolah	.205	.113	.291	1.816	.075

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber: data primer diolah, 2013

Berdasarkan analisis data pada tabel 3 diperoleh hasil bahwa variabel kedisiplinan ( $X_2$ ) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini dibuktikan dengan  $p$ -value  $0,372 > 0,05$ . Dari temuan ini kedisiplinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Sehingga hipotesis 2 tidak terbukti kebenarannya.

c. Pengujian Hipotesis 3

Pengujian hipotesis 3 bertujuan untuk menguji apakah kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Assalaam Surakarta.

Berdasarkan analisis data pada tabel 4 diperoleh hasil bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah ( $X_3$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.

Hal ini dibuktikan dengan  $p$ -value  $0,075 > 0,05$ . Dari temuan ini kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Sehingga hipotesis ke 3 tidak terbukti kebenarannya.

d. Pengujian Hipotesis 4

Pengujian hipotesis 4 bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi kerja yang dimoderasi kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA Assalaam Surakarta.

Berdasarkan analisis data pada tabel 5 diperoleh hasil, bahwa variabel moderat ( $|ZX_1-ZX_3|$ ) secara statistik pengaruhnya tidak signifikan. Hal itu terlihat dari  $p$ -value  $0,382 > 0,05$ . Dari hasil temuan tersebut, maka hipotesis ke 4 tidak terbukti kebenarannya

Tabel 4  
Hasil Analisis Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.621	4.036		3.870	.000
	Motivasi	.198	.134	.245	1.479	.145
	Kedisiplinan	.114	.126	.136	.900	.372
	Kepemimpinan Kepala Sekolah	.205	.113	.291	1.816	.075

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber: data primer diolah, 2013

Tabel 5  
Hasil Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dengan Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai Variabel Moderasi terhadap Kinerja Guru

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	33.555	.881		38.106	.000
	Zscore: Motivasi	1.570	.731	.384	2.147	.037
	Zscore: Kepemimpinan Kepala Sekolah	1.081	.701	.265	1.543	.129
	ABSZX1_ZX3	-1.022	1.158	-.117	-.882	.382

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber: Data yang diolah 2013

e. Pengujian Hipotesis 5

Pengujian hipotesis 5 bertujuan untuk menguji pengaruh kedisiplinan yang dimoderasi kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA Assalaam Surakarta.

Berdasarkan analisis data pada tabel 6 diperoleh hasil bahwa variabel moderat ( $|ZX_2-ZX_3|$ ) secara statistik pengaruhnya tidak signifikan. Hal ini terlihat dari  $p$ -value  $0,626 > 0,05$ . Dari hasil temuan tersebut, maka hipotesis 5 tidak terbukti kebenarannya.

4. Uji F (Ketepatan Model)

Uji F untuk menguji model yang digunakan dalam memprediksi pengaruh motivasi kerja dan kedisiplinan terhadap kinerja guru SMA Assalaam Surakarta dengan kepemimpinan kepala sekolah sebagai variabel moderasi. Hasil uji F (ketepatan model) dapat dilihat pada tabel 7 sebagai berikut.

Hasil uji F menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar 0,000, karena nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  berarti model regresi tepat (*fit*) dalam memprediksi pengaruh motivasi kerja dan

Tabel 6  
Hasil Analisis Pengaruh Kedisiplinan dengan Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai Variabel Moderasi terhadap Kinerja Guru

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	32.600	.754		43.228	.000
	Zscore: Kedisiplinan	.971	.596	.238	1.629	.110
	Zscore: Kepemimpinan Kepala Sekolah	1.628	.586	.399	2.780	.008
	ABSZX2_ZX3	.416	.848	.058	.490	.626

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber: data primer diolah, 2013

Tabel 7  
Uji F (Ketepatan Model)

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	314.256	3	104.752	9.100	.000 <sup>a</sup>
	Residual	587.089	51	11.512		
	Total	901.345	54			

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kedisiplinan, Motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber: data primer diolah, 2013

Tabel 8  
Uji Koefisien Determinasi

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.590 <sup>a</sup>	.349	.310	3.39287

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kedisiplinan, Motivasi

Sumber: data primer diolah, 2013

kedisiplinan terhadap kinerja guru SMA Assalaam Surakarta dengan kepemimpinan kepala sekolah sebagai variabel moderasi.

5. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji koefisien determinasi pada penelitian ini digunakan untuk mengetahui besarnya sumbangan variabel motivasi kerja, kedisiplinan dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA Assalaam Surakarta. Hasil uji koefisien determinasi pada tabel 8 sebagai berikut.

Hasil uji koefisien determinasi yang disesuaikan yaitu *adjusted R Square* sebesar 0,310 menunjukkan bahwa variabel independen yaitu motivasi kerja, kedisiplinan dan kepemimpinan kepala sekolah memberikan sumbangan pengaruh terhadap variabel dependen yaitu kinerja guru SMA Assalaam Surakarta sebesar 31%. Karena dari tiga variabel independen pengaruhnya sebesar 31%, berarti sebesar 69% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

## PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA Assalaam Surakarta ( $0,145 > 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh yang signifikan terhadap guru SMA Assalaam Surakarta tidak terbukti kebenarannya. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Namun demikian peningkatan kualitas pendidikan SMA Assalaam Surakarta telah didukung oleh kinerja guru walaupun tidak ada pengaruhnya terhadap motivasi kerja.

### 2. Pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedisiplinan tidak berpengaruh

signifikan terhadap kinerja guru SMA Assalaam Surakarta ( $0,372 > 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa kedisiplinan berpengaruh yang signifikan terhadap guru SMA Assalaam Surakarta tidak terbukti kebenarannya. Temuan ini menunjukkan bahwa kedisiplinan tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Namun demikian peningkatan kualitas pendidikan SMA Assalaam Surakarta telah didukung oleh kinerja guru walaupun tidak ada pengaruhnya terhadap kedisiplinan.

### 3. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA Assalaam Surakarta ( $0,075 > 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh yang signifikan terhadap guru SMA Assalaam Surakarta tidak terbukti kebenarannya. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Namun demikian peningkatan kualitas pendidikan SMA Assalaam Surakarta telah didukung oleh kinerja guru walaupun tidak ada pengaruhnya terhadap kepemimpinan.

### 4. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan kepemimpinan kepala sekolah sebagai variabel moderasi

Berdasarkan analisis regresi diperoleh hasil bahwa interaksi kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja pengaruhnya secara statistik tidak signifikan terhadap kinerja guru ( $0,382 > 0,05$ ). Meskipun kepemimpinan Kepala Sekolah sangat diperlukan guna memperoleh pegawai yang berkinerja unggul, berdedikasi tinggi dan berkualitas. Kinerja yang dicapai pegawai dipengaruhi oleh orientasi pemimpin yang mengedepankan pencapaian

perubahan nilai-nilai emosional dan kebutuhan bawahan menuju perubahan yang lebih baik. Kualitas pendidikan meningkat perlu kepemimpinan kepala sekolah oleh motivasi kerja serta didukung semangat kerja guru itu sendiri, dan guru harus mempunyai komitmen yang tinggi terhadap tugas pokoknya, sehingga kualitas pendidikan semakin meningkat.

##### **5. Pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja guru dengan kepemimpinan kepala sekolah sebagai variabel moderasi**

Berdasarkan analisis regresi diperoleh hasil bahwa variabel Kedisiplinan yang dimoderating kepemimpinan kepala sekolah tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA Assalaam Surakarta ( $0,626 > 0,05$ ). Namun demikian peningkatan kualitas pendidikan SMA Assalaam Surakarta telah didukung oleh kinerja guru walaupun tidak ada pengaruhnya terhadap kedisiplinan.

#### **KESIMPULAN**

Hasil penelitian ini menyimpulkan: pada pengujian hipotesis satu koefisien signifikansi variabel motivasi kerja sebesar 0,145, maka variabel motivasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Pengujian hipotesis dua, koefisien signifikansi variabel kedisiplinan 0,372, maka variabel kedisiplinan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Pengujian hipotesis tiga, koefisien signifikansi variabel kepemimpinan kepala sekolah 0,075, maka variabel kepemimpinan kepala sekolah tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Dari hasil uji selisih mutlak, maka kepemimpinan kepala sekolah tidak memoderasi motivasi kerja terhadap kinerja guru. Demikian juga kepemimpinan kepala sekolah tidak memoderasi kedisiplinan terhadap kinerja guru. Hasil uji koefisien determinasi diperoleh  $R^2$  sebesar 0,310, berarti besarnya sumbangan pengaruh variabel motivasi kerja dan ke-

disiplinan terhadap kinerja guru dengan kepemimpinan sebagai variabel moderasi sebesar 31%, selebihnya dipengaruhi variabel lain.

Untuk menghadapi tantangan global pemimpin perlu mendorong guru-guru untuk memberdayakan sumber daya manusia melalui pengembangan kompetensi. Bagi para peneliti lain yang berminat mengkaji ulang penelitian ini sebaiknya melakukan di beberapa daerah, sehingga dapat memperoleh responden atau sampel yang lebih banyak, sehingga generalisasi hasil penelitian akan lebih baik.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Alex S. Niti Semito, 2001, *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- As'ad, Mohamad. 2001. *Psikologi Industri*. Liberty. Yogyakarta.
- Daryanto. 2005. *Kepemimpinan dalam Berorganisasi*. Indeks. Jakarta.
- \_\_\_\_\_. 2005. *Kepemimpinan Dalam Berorganisasi*. Indeks. Jakarta.
- Davis, Keith dan Noewstone, John H, 1996, *Perilaku dalam Organisasi*. Edisi Keempat, Erlangga, Jakarta.
- Davis William, 1998, *Human Resources Manajemen*, Monitoring, Serco, Washington DC.
- Gujurati, 2001, *Basic Econometrics*, Third Edition, MC. Graw Hill, New York.
- Handari Nawawi, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak Ketiga, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Hani Handoko. 2002. *Manajemen Edisi 2*. BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Imam Ghozali, 2005. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*, Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Jonni J. Manurung, Adler Haymans Manurung dan Ferdinand Dehoutman Saragih, 2005, *Ekonomi, Teori dan Aplikasi*. Elex Media Komputindo, Jakarta.

- Kartini Kartono, 2002, *Pemimpin dan Kepemimpinan Apakah Pemimpin Abnormal*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Keke T. Aritonang, 2006, "Kompensasi Kerja, Disiplin kerja Guru dan Kinerja Guru SMP Kristen BPK Penabur Jakarta", *Jurnal Pendidikan Pena-bur*, No.04/Th.IV, p.1-16.
- Kinman, Gail and Kinman, Russell, 2001, *The role of Motivation to Learn in Management Education*. Journal of Workplace Learning, Vol 3 No. 4 pp. 132-149.
- Malayu S.P Hasibuan. 2003. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Mangkunegara, A.A.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Angkasa. Jakarta.
- Mathis dan Jakson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 2, Salemba Empat, Jakarta.
- Miller dan Markman, 2007, *Manajemen Era Baru, Beberapa Pandangan Manajemen Budaya Perusahaan Modern*, diterjemahkan Agus Dharma, Erlangga, Jakarta.
- Miftah Thoha, 2001. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Edisi Keempat, Raja-wali, Jakarta.
- M. Kamaludin, 2005. *Perilaku dalam Organisasi*, Tarsito, Bandung.
- M. Ma'ud Said, 2007. *Organisasi dan Manajemen*. Edisi keempat, Erlangga, Jakarta.
- Moekijat. 1994. *Dasar-dasar Motivasi*, Pioner Jaya. Bandung.
- Moeliono, 2003, *Beyond Leadership: 12 Konsep Kepemimpinan*, Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Nur Indriantoro dan Bambang Supomo, 2002, *Metodologi Penelitian Bisnis*, BPFE, Yogyakarta.
- Safaria, T, 2004, *Kepemimpinan*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Sardiman. 2006. *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Schein, 1989, *Organizational Psychology*, Third Edition, Englewood Cliff, Prentice Hall, New Jersey.
- Siagian. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Suad Husnan. 1990. *Manajemen Personalia*. BPFE. Yogyakarta.
- Sugiyono, 2001. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Suharsimi Arikunto, 1996, *Manajemen Penelitian*, Rineka Cipta, Jakarta.
- \_\_\_\_\_, 2001, *Prosedur Penelitian*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Sukarna, 1992, *Kepemimpinan dalam Administrasi*, Mandar Maju, Bandung.
- Suslu. 2006. *Motivation of ESL Teachers*, journal: *The Internet TESL*, Vol. XII, No. 1, January 2006, p-1-7.
- Tua, MARIHOT E. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Grasindo. Jakarta.
- Veithzal Rival, 2003. *Manajemen Sumberdaya Manusia untuk Perusahaan*. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Wahjosumidjo.2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Wakiman. 2010. "Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Gondangrejo Kabupaten Karanganyar dengan Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Variabel Moderasi". Tesis UNISRI Surakarta (Tidak dipublikasikan).
- Winardi. 2000. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Alumni, Bandung.
- Yulk Gary, 2001, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Alih Bahasa Yusuf Udaya, Prenhallindo, Jakarta.