

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI TERHADAP  
KINERJA GURU DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
DI SMK DELIMA NUSANTARA MEDAN**

**TESIS**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen  
Dalam Bidang Sumber Daya Manusia*



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh :

**MUHARANI FIANNISA**

**2120030095**

**PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
2024**

## PENGESAHAN TESIS

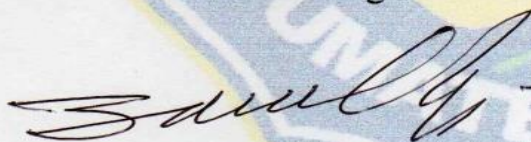
Nama : Muharani Fiannisa  
Nomor Pokok Mahasiswa : 2120030095  
Prodi/Konsentrasi : Magister Manajemen / Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Tesis : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi di SMK Delima Nusantara Medan

Pengesahan Tesis

Medan, 26 Februari 2024

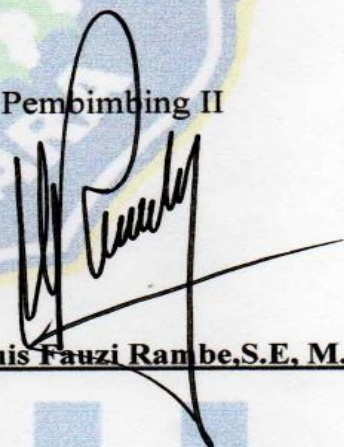
Komisi Pembimbing

Pembimbing I



(Dr. Bahril Datuk S, S.E., M.M., OIA)

Pembimbing II



(Assoc. Prof. H. Muis Fauzi Rambe, S.E., M.M.)

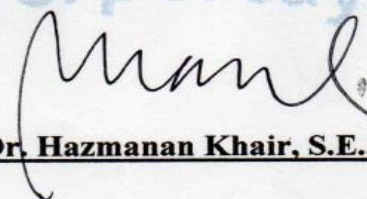
Diketahui Oleh

Direktur



(Prof. Dr. Triono Eddy, S.H., M.Hum)

Ketua Program Studi



(Dr. Hazmanan Khair, S.E., MBA)

UMSU  
Unggul | Cerdas | Terpercaya



## PENGESAHAN

### **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA GURU DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI SMK DELIMA NUSANTARA MEDAN**

Tesis ini Telah Dipertahankan Dihadapan Panitia Penguji Yang Dibentuk Oleh  
Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah  
Sumatera Utara dan Dinyatakan Lulus Dalam Ujian Tesis Dan Berhak  
Menyandang Gelar Magister Manajemen (M.M)  
Pada Hari Sabtu, Tanggal 24 Februari 2024

#### **Panitia Penguji**

1. **Prof. Dr. Ir. Hj. R.Sabrina, M.Si.**

1.....

2. **Prof. Dr. Fajar Pasaribu, SE, M.Si.**

2.....

3. **Dr. Hasrudy Tanjung, SE., M.Si**

3.....

## PERNYATAAN

### PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA GURU DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI SMK DELIMA NUSANTARA MEDAN

Dengan ini penulis menyatakan bahwa:

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara benar merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister, dan/atau doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan tinggi lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komisi Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya penulis sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, penulis bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang penulis sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 26 Februari 2024

Penulis



*Rny*  
Muharani Fiannisa  
2120030095

## ABSTRAK

### PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU DIMEDIASI OLEH DISIPLIN KERJA DI SMK DELIMA NUSANTARA MEDAN

Muharani Fiannisa  
Program Studi Magister Manajemen

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja Guru dimediasi oleh disiplin kerja di SMK Delima Nusantara. Metodologi kuantitatif digunakan dalam penelitian ini. Semua Guru SMK Delima Nusantara Medan menjadi populasi dalam penelitian ini. Sampel yang digunakan berjumlah 32 responden. Kuisisioner dan wawancara yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya merupakan teknik pengumpulan data yang digunakan. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: (1) Analisis model pengukuran/*measurement model analysis (outer model)*, (2) Analisis model struktural/*structural model analysis (inner model)*, dan (3) Uji Sobel analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap kinerja Guru secara positif dan signifikan dengan nilai 0,657, (2) pengaruh motivasi terhadap kinerja Guru secara Negatif dan tidak signifikan dengan nilai -0,455 (3) pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja Guru secara positif dan signifikan dengan nilai 0,302, (4) pengaruh motivasi terhadap disiplin kerja Guru secara positif dan signifikan dengan nilai 0,703, (5) pengaruh disiplin terhadap kinerja Guru secara positif dan signifikan dengan nilai 0,788, (6) pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap kinerja Guru melalui disiplin kerja secara positif dan signifikan dengan nilai 0,238 artinya disiplin kerja berperan sebagai variabel *intervening* (mediator), dan (7) pengaruh motivasi terhadap kinerja melalui disiplin kerja secara positif dan signifikan dengan nilai 0,554 artinya disiplin kerja berperan sebagai variabel *intervening* (mediator).

**Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja Guru**



## **ABSTRACT**

### **THE INFLUENCE OF SCHOOL PRINCIPALS' LEADERSHIP STYLE AND WORK MOTIVATION ON TEACHER PERFORMANCE MEDIATED BY WORK DISCIPLINE AT DELIMA NUSANTARA VOCATIONAL SCHOOL, MEDAN**

**Muharani Fiannisa**  
**Master of Management Study Program**

The aim of this research is to determine the influence of the principal's leadership style and work motivation on teacher performance mediated by work discipline at SMK Delima Nusantara. Quantitative methodology was used in this research. All teachers at SMK Delima Nusantara Medan were the population in this study. The sample used was 32 respondents. Questionnaires and interviews that have been tested for validity and reliability are the data collection techniques used. The data analysis used in this research is: (1) Measurement model analysis (outer model), (2) Structural model analysis (inner model), and (3) Path analysis Sobel test. ). The results of the research show that (1) the influence of leadership style on teacher performance is positive and significant with a value of 0.657, (2) the influence of motivation on teacher performance is negative and not significant with a value of -0.455, (3) the influence of leadership style on teacher work discipline is positive and significant with a value of 0.302, (4) the influence of motivation on teacher work discipline is positive and significant with a value of 0.703, (5) the influence of discipline on teacher performance is positive. and significant with a value of 0.788, (6) the influence of leadership style on teacher performance through work discipline is positive and significant with a value of 0.238, meaning that work discipline acts as an intervening variable (mediator), and (7) the influence of motivation on performance through work discipline is positive. and significant with a value of 0.554, meaning that work discipline acts as an intervening variable (mediator).

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

## **Kata Pengantar**

Atas selesainya penelitian yang dituangkan dalam tesis ini sebagai persyaratan guna memperoleh gelar Magister Manajemen dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, penulis mengucapkan puji syukur atas segala limpahan rahmat dan karunia dari Allah SWT Yang Maha Rahman dan Rahim. Tak lupa salawat dan salam tercurah kepada Sang Uswah Nabi Besar Muhammad SAW penuntun ummat dari kegelapan menuju pencerahan. Adapun tesis yang penulis buat ini berjudul, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi Di SMK Delima Nusantara Medan”.

Selanjutnya atas selesainya penulisan tesis ini penulis juga menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibunda tercinta Harmunis dan Mama tercinta Erlawati dan Ayah tercinta Rachmaddin, yang tak akan mampu penulis balas segala jasanya. Dan Bapak yang sayang yang ku sayang yang sudah terlebih dahulu meninggalkan kami (Alm. Alfian) semoga Allah menempatkan nya ditempat yang sebaik-baiknya.
2. Suami tercinta, Hadi Perala S.Pd yang telah berjasa membantu penulis dan selalu memberikan dukungan dan semangat yang tak mampu penulis balas segala jasanya.
3. Adek – adek penulis tercinta, serta keponakan yang tidak bisa saya sebutkan satu-persatu yang selalu memberikan dukungan dan semangat.
4. Dr. H. Agussani, M.AP., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
5. Prof. Dr. Triono Eddy, S.H., M.Hum., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

6. Dr. Hazmanan Khair, S.E., MBA., selaku Ketua Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
7. Dr. Fajar Pasaribu, S.E., M.Si, Selaku Wakil Ketua Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
8. Dr. Bahril Datuk S.S.E., M.M., QIA selaku Dosen Pembimbing I penulis yang telah banyak memberikan masukan untuk perbaikan tesis ini.
9. Assoc. Prof. H. Muis Fauzi Rambe, S.E.,M.M., selaku Dosen Pembimbing II penulis yang telah banyak memberikan masukan untuk perbaikan tesis ini.
10. Seluruh dosen/staf pengajar dan staf administrasi yang ada di Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
11. Kepala Sekolah SMK Delima Nusantara dan Guru – Guru yang telah banyak membantu dalam mengerjakan dan memberi dukungan.
12. Seluruh sahabat dan Teman-teman seangkatan penulis di Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah berbagi suka duka selama masa perkuliahan.
13. Semua pihak yang tak dapat disebutkan Namanya satu persatu yang telah membantu penulis menyelesaikan tesis ini

Penulis berharap mudah-mudahan tesis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan. Akhir kata penulis memohon maaf yang sebesar-besarnya apabila terdapat kesalahan dan kekurangan dalam tesis ini, dan semoga Allah SWT selalu merahmati kita semua

Medan, Februari 2024

Penulis

Muharani Fiannisa



## DAFTAR ISI

COVER	
LEMBAR PERSETUJUAN	
ABSTRAK .....	i
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
<b>BAB I. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	10
1.3. Batasan Masalah .....	10
1.4. Rumusan Masalah .....	11
1.5. Tujuan Penelitian .....	12
1.6. Manfaat Penelitian .....	12
<b>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>14</b>
2.1. Landasan Teori.....	14
2.1.1. Manajemen dan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	14
2.1.1.1. Manajemen.....	14
2.1.1.2. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	16
2.1.2. Kinerja .....	21
2.1.2.1. Pengertian Kinerja .....	21
2.1.2.2. Tujuan Kinerja.....	22
2.1.2.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	23
2.1.2.4. Indikator Kinerja .....	30
2.1.3. Gaya Kepemimpinan .....	32
2.1.3.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	32
2.1.3.2. Macam-macam Gaya Kepemimpinan .....	33
2.1.3.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan .....	36
2.1.3.4. Indikator Gaya Kepemimpinan .....	38
2.1.4. Motivasi .....	40
2.1.4.1. Pengertian Motivasi.....	40
2.1.4.2. Tujuan dan Manfaat Motivasi .....	42
2.1.4.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi .....	43
2.1.4.4. Indikator Motivasi .....	48
2.1.5. Disiplin Kerja .....	50
2.1.5.1. Pengertian Disiplin .....	50
2.1.5.2. Tujuan dan Manfaat Kedisiplinan .....	51
2.1.5.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kedisiplinan .....	52
2.1.5.4. Indikator Kedisiplinan .....	55
2.2. Penelitian yang Relevan .....	57
2.3. Kerangka Konseptual .....	61
2.3.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap disiplin Guru .....	61
2.3.2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Guru .....	63
2.3.3. Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Guru.....	65

2.3.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin .....	67
2.3.5. Pengaruh Motivasi terhadap disiplin Guru .....	68
2.3.6. Pengaruh Gaya Kepemimpin terhadap kinerja guru melalui Disiplin Kerja .....	69
2.3.7. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Disiplin Kerja .....	70
2.3.8. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru melalui Disiplin Kerja .....	72
2.4. Hipotesis .....	73
<b>BAB III. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>74</b>
3.1. Pendekatan Penelitian.....	74
3.2. Defenisi Operasional Variabel.....	74
3.2.1 Variabel Penelitian .....	74
3.2.2 Defenisi Operasional Variabel .....	74
3.3. Tempat dan Waktu Penelitian.....	76
3.3.1. Tempat Penelitian .....	76
3.3.2. Waktu Penelitian .....	76
3.4. Populasi dan Sampel .....	77
3.4.1. Populasi.....	77
3.4.2. Sampel.....	77
3.5. Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data .....	78
3.5.1. Data Primer .....	78
3.5.2. Data Sekunder .....	79
3.6. Analisis Data.....	79
3.6.1. Teknik Analisis Data .....	79
3.6.1.1 Analisis <i>Outer Model</i> .....	82
3.6.1.2 Analisis <i>Inner Model</i> .....	83
3.6.2 Uji Hipotesis.....	84
3.6.2.1 <i>Direct Effect</i> .....	85
3.6.2.2 <i>Indirect Effect</i> .....	85
3.6.2.3 <i>Total Effect</i> .....	85
<b>BAB IV. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>87</b>
4.1. Hasil Penelitian .....	87
4.1.1. Deskripsi Hasil Penelitian.....	87
4.1.2. Indetitas Responden .....	87
4.1.2.1 Jenis Kelamin .....	87
4.1.2.2 Pendidikan Terakhir .....	88
4.1.2.3 Lama Bekerja.....	89
4.1.2.4 Usia .....	90
4.1.3. Analisis Variabel Penelitian.....	90
4.1.3.1 Variabel Kinerja (Y) .....	90
4.1.3.2 Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) .....	92
4.1.3.3 Variabel Motivasi (X2) .....	96
4.1.3.4 Varibel Disiplin (Z).....	98

4.2. Analisis Data.....	101
4.2.1. Analisis Model Pengukuran / <i>Measurement Model Analysis</i> (Outer Model).....	101
4.2.1.1 Construct Reliability and Validity .....	101
4.2.1.2 Discriminant Validity .....	102
4.2.1.3 Uji Reliabilitas .....	104
4.2.2. Analisis Inner Model .....	105
4.2.2.1 Uji F-Square .....	105
4.2.2.2 Uji R-Square .....	106
4.2.3. Pengujian Hipotesis .....	107
4.2.3.1 Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung .....	108
4.2.3.2 Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung .....	110
4.2.3.3 Pengujian Hipotesis Pengaruh Total .....	112
4.3. Pembahasan .....	113
4.3.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja.....	114
4.3.2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Guru .....	116
4.3.3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja.....	117
4.3.4. Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin .....	120
4.3.5. Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja .....	122
4.3.6. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja di Melalui oleh Disiplin Kerja .....	124
4.3.7. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Disiplin Kerja .....	127
<b>BAB V. PENUTUP .....</b>	<b>129</b>
5.1 Kesimpulan.....	129
5.2 Saran .....	133
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>135</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>140</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Data Persentase Pencapaian Kinerja Guru .....	8
Tabel 1.2.	Data Persentase Kehadiran Guru .....	9
Tabel 2.1.	Penelitian yang Relevan .....	57
Tabel 3.1.	Defenisi Operasional Variabel .....	75
Tabel 3.2.	Waktu Penelitian .....	77
Tabel 3.3.	Skala Likert .....	78
Tabel 4.1.	Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	88
Tabel 4.2.	Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	88
Tabel 4.3.	Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	89
Tabel 4.4.	Identitas Responden Berdasarkan Usia .....	90
Tabel 4.5.	Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Guru .....	90
Tabel 4.6.	Skor Angket Untuk Variabel Gaya Kepemimpinan.....	93
Tabel 4.7.	Skor Angket Untuk Variabel Motivasi.....	96
Tabel 4.8.	Skor Angket Untuk Variabel Disiplin Guru .....	99
Tabel 4.9.	<i>Composite Reliability</i> .....	101
Tabel 4.10.	Hasil AVE ( <i>Avarage Variant Extracted</i> ).....	102
Tabel 4.11.	Hasil <i>Cross Loading</i> .....	103
Tabel 4.12.	Hasil Uji Reliabilitas .....	105
Tabel 4.13.	Nilai <i>F-Square</i> .....	106
Tabel 4.14.	Hasil Uji <i>R-Square</i> .....	107
Tabel 4.15.	<i>Path Coefficient</i> .....	109
Tabel 4.16.	<i>Specific Indirect Effect</i> .....	111
Tabel 4.17.	<i>Total Effect</i> .....	112



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru .....	63
Gambar 2.2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Guru .....	65
Gambar 2.3. Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Guru .....	66
Gambar 2.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Guru .....	68
Gambar 2.5 Pengaruh Motivasi terhadap Disiplin Guru .....	69
Gambar 2.6. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru melalui Disiplin Kerja.....	70
Gambar 2.7 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Guru melalui Disiplin Kerja..	71
Gambar 2.8 Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Melalui Disiplin Kerja.....	72
Gambar 3.1 Model Struktur PLS.....	79
Gambar 4.1 Path Coefficient.....	108

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 LATAR BELAKANG**

Sumber Daya Manusia (SDM) sangat penting di sebuah Sekolah. SDM pada dasarnya merupakan salah satu modal dan memegang peranan paling penting dalam mencapai tujuan suatu sekolah . Sebuah sekolah membutuhkan SDM sebagai SDM yang merupakan perspektif penting untuk membantu efisiensi dan membuat tempat untuk lebih mengembangkan kinerja Guru. Pekerjaan guru dalam sekolah tidak dapat diremehkan, terutama untuk membuat kemajuan.

Guru merupakan salah satu variabel penting dalam sekolah yang dapat mempengaruhi sifat kinerja yang lebih baik dan salah satu faktor utama yang dapat mempengaruhi kemajuan sekolah . Semakin tinggi atau baik kinerja guru, semakin efektif tujuan hierarkis akan tercapai, begitu pula sebaliknya jika presentasi guru rendah atau buruk maka tujuan tersebut akan sulit dicapai dan selanjutnya hasil yang didapat. tidak akan sesuai keinginan sebuah sekolah.

Kinerja merupakan kunci yang harus digarap. Kinerja merupakan penampilan perilaku kerja yang ditandai oleh keluwesan gerak, ritme, dan urutan kerja yang sesuai dengan prosedur, sehingga diperoleh hasil yang memenuhi syarat kualitas, kecepatan dan jumlah. Sejalan dengan itu pula, Menurut Kasmir (2019:184) kinerja ialah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam pemenuhan tugas dan tanggung jawab yang diberikan selama periode waktu tertentu. Jadi, kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang didapat dalam pemenuhan tugas dan tanggung jawab. Sekolah membutuhkan guru yang mampu

bekerja lebih baik, cepat dan tepat. sehingga diperlukan karyawan yang mempunyai kinerja (job performance) yang tinggi faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja Pegawai menurut Kasmir (2019:189) yaitu: keterampilan dan pengetahuan khusus, pengetahuan, desain pekerjaan, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya manajemen, budaya organisasi, kepuasan kerja, iklim kerja, loyalitas, komitmen. dan disiplin pekerjaan. kualitas pendidikan yang rendah ditentukan sejumlah permasalahan penting, antara lain karena faktor efektivitas, efisiensi, relevansi dan standarisasi pendidikan, belum memadainya sarana dan prasarana pendidikan, kesempatan pendidikan yang belum merata, mahal biaya pendidikan, prestasi peserta didik yang masih rendah, serta rendahnya kualitas guru.

Salah satu faktor yang menjadi tolak ukur keberhasilan pendidikan di sekolah adalah kinerja guru, karena guru merupakan salah seorang pelaksana pendidikan yang sangat diperlukan. Akan tetapi, tidak jarang ditemukan guru yang kurang memiliki gairah dalam melaksanakan tugasnya, baik dari segi merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, maupun dalam mengevaluasi pembelajaran, yang tentu akan berdampak terhadap kurang berhasilnya tujuan yang hendak dicapai. Kinerja guru sangat menentukan keberhasilan pendidikan di sekolah. Oleh karena itu, guru harus bekerja secara optimal agar dapat memberikan kontribusi terhadap produktivitas sekolah. Namun, pada kenyataannya masih banyak guru yang memiliki kinerja yang kurang baik, banyak guru melalaikan tugas dan tanggung jawab, baik dalam merencanakan, sehingga dikhawatirkan mutu pendidikan bukannya semakin meningkat, tetapi justru semakin menurun.

Gaya kepemimpinan merupakan ciri-ciri yang digunakan oleh pimpinan

untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Dalam proses ini, yang terdapat pada SMK Delima Nusantara. Kepala Sekolah lebih berperan sebagai pengawas. Dalam proses diskusi, pemimpin akan memberikan dampak positif dan negatif dari setiap keputusan yang diambil. Jadi meskipun pemimpin menyerahkan keputusan sepenuhnya ke dalam tangan anggota, pemimpin tidak akan membiarkan anggota mengambil keputusan tanpa arah.

Kepemimpinan yang diterapkan atasan dalam sekolah akan direspons secara berbeda oleh masing-masing pegawai disekolah. Hasil penelitian dapat memberikan makna bahwa kepemimpinan sangat memegang peran penting dalam membentuk disiplin kerja karyawan. Hasibuan (2016: 193) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Seorang pemimpin dalam menyelenggarakan fungsi-fungsi kepemimpinannya biasanya bertolak dari filsafat hidup bahwa manusia pada dasarnya memiliki rasa solidaritas dalam kehidupan bersama, mempunyai kesetiaan kepada sesama dan kepada organisasi, taat kepada norma-norma dan peraturan yang telah disepakati bersama, mempunyai rasa tanggung jawab yang besar terhadap tugas yang harus diembannya.

Berdasarkan beberapa pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan yang lebih menitik beratkan pada pemimpin memberikan kepercayaan kepada bawahan dalam melaksanakan setiap pekerjaan, sehingga dalam pelaksanaan dan tanggung jawabnya pun juga diberikan kepada bawahan. Hal ini tentu saja berkaitan dengan gaya kepemimpinan seperti



apayang digunakan kepala sekolah dalam menjalankan tanggung jawabnya sebagai pemimpin. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Amalia, Swasto, & Susilo, 2016), (Pradipto & Rahardja, 2015), (Rachmawati, Rispantyo, & Wardiningsih, 2019) dan (Sujana & Ardana, 2020) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian oleh (Luhur, 2014) memperlihatkan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan kinerja karyawan. Hasil yang berbeda juga tampak pada penelitian yang dilakukan oleh (Saputra & Wibowo, 2017) yang menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga perlu dilakukan penelitian lebih mendalam.

Ada beragam gaya kepemimpinan yang digunakan didalam lingkungan sekolah yang dapat mempengaruhi kinerja guru, Motivasi juga merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Ni'mah dan Wajdi, 2019). Motivasi kerja yang ditunjukkan dengan dukungan aktivitas yang mengarah pada tujuan (Daulay, Khair, Putri, & Astuti, 2017). Motivasi dari dalam seorang pegawai/guru dapat berasal dari kebutuhan akan uang, penghargaan, kekuasaan, dan pengakuan. Motivasi dari luar dapat berasal dari keluarga, teman kerja maupun atasan (Arianty, Bahagia, Lubis, & Siswadi, 2016). Motivasi ada dua jenis, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif. Motivasi positif adalah proses mempengaruhi orang dengan memberikan kemungkinan mendapatkan hadiah sementara motivasi negatif adalah proses mempengaruhi seseorang melalui kekuatan ketakutan seperti kehilangan pengakuan, uang atau jabatan.

Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan sebuah sekolah,

sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan sekolah. Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan atau ketentuan di sekolah. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan, atau sering dilanggar, maka guru mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya bila guru tunduk pada ketentuan perusahaan termasuk kepemimpinan dari Kepala Sekolah maka akan dapat memunculkan kondisi disiplin yang baik. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan sekolah maupun bagi para guru. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas sehingga, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi dalam mencapai hasil yang optimal (Hasibuan, 2016: 193). Hal senada juga di ungkapkan oleh Terry (dalam Sutrisno, 2015: 87) yang menyatakan bahwa disiplin merupakan alat penggerak karyawan, oleh karena itu agar tiap pekerjaan dapat berjalan dengan lancar, maka harus diusahakan agar ada disiplin yang baik. Gaya kepemimpinan juga menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, tentang kemampuan bawahannya. Artinya, gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mempengaruhi kinerja bawahannya. Pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat oleh pemimpin tentunya akan menjadi kunci dalam keberhasilan pemimpin untuk menggerakkan bawahannya mencapai tujuan perusahaan.

Suatu sekolah dapat berhasil dalam mencapai tujuan apabila sekolah tersebut mampu menuntut kemampuan serta cara kerja yang lebih khusus pada gurunya, diperlukan peraturan untuk menciptakan kondisi yang dapat mendukung

situasi yang aman dan nyaman bagi guru dalam bekerja, oleh karena itu disiplin kerja mutlak diperlukan suatu organisasi agar segala urusan dapat berjalan lancar dan sesuai dengan standar organisasi. Hasil penelitian Astria (2018:20) menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan untuk uji secara parsial disiplin kerja mempunyai kontribusi pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan. Jika disiplin kerja yang dilakukan karyawan meningkat maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian Deni (2018:12) menyimpulkan bahwa kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan untuk uji secara parsial menyatakan bahwa kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kedisiplinan menjadi faktor penting bagi peningkatan dan keberhasilan pegawai untuk mengoptimalkan kinerja dalam pencapaian tujuan organisasi.

Pada tingkat operasional, Kepala Sekolah adalah orang yang berada di garis terdepan yang mengkoordinasikan upaya meningkatkan pembelajaran yang bermutu. Kepala Sekolah diangkat untuk menduduki jabatan bertanggung jawab mengkoordinasikan upaya bersama mencapai tujuan pendidikan pada level sekolah yang dipimpin. Tentu saja Kepala Sekolah bukan satu-satunya yang bertanggung jawab penuh terhadap suatu sekolah, karena masih banyak faktor lain yang perlu diperhitungkan seperti: guru, peserta didik, dan lingkungan yang mempengaruhi proses pembelajaran. Kepala Sekolah merupakan tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana terselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran kepada murid yang menerima pelajaran. Maka, Dengan ini Kepala Sekolah bisa dikatakan sebagai pemimpin di satuan pendidikan yang tugasnya

menjalankan manajemen satuan pendidikan yang dipimpin. Upaya meningkatkan kinerja guru merupakan salah satu tantangan yang cukup besar bagi Sekolah untuk mencapai tujuan dan keberhasilan Sekolah.

Dalam kesimpulan yang diambil, banyak ditemui hasil variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan. menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah tersebut cukup efektif dalam meningkatkan peningkatan kinerja guru dan Berdasarkan hasil-hasil penelitian mengenai kinerja ini, dilatarbelakangi oleh adanya fenomena penurunan kinerja guru yang terjadi pada SMK Delima Nusantara Medan, sehingga permasalahan ini harus segera di atasi oleh kepemimpinan kepala sekolah.

Banyak faktor yang mempengaruhi penurunan kinerja pada SMK Delima Nusantara, salah satunya tidak ada batasan antara kepala sekolah dan guru maupun staff, sehingga banyak guru lalai dan selalu menunda-nunda dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang di bebaskan kepada mereka dan faktor yang menjadi tolak ukur keberhasilan pendidikan di sekolah adalah kinerja guru, karena guru merupakan salah seorang pelaksana pendidikan yang sangat diperlukan. Pencapaian seorang guru yang terdapat di SMK Delima Nusantara bisa dilihat bagaimana berhasilnya siswa melewati semua ujian, baik itu ujian kompetensi dalam bidang keahlian maupun Ujian Akhir Sekolah yang diadakan oleh semua sekolah

Namun berdasarkan survei awal didapati. Permasalahan yang sering dihadapi oleh guru swasta adalah Penurunan kelulusan pada ujian kompetensi yang ada di sekolah baik itu pada jurusan farmasi maupun keperawatan . Dimana angka kelulusan ujian kompetensi yang terdapat di SMK Delima Nusantara ini



merupakan salah satu pencapaian kinerja yang dilakukan oleh guru dalam membimbing siswa untuk mencapai kelulusan, begitupun dengan jumlah persentase siswa baru atau PPDB tiap tahun yang terus menurun. Selain itu dapat dilihat pada Tabel persentase kelulusan ujian Kompetensi yang didapat hasil wawancara;

**Tabel 1.1**  
**Data Persentase Pencapaian Kinerja Guru**

No.	Tahun	RPP	CP	TAPI	ATP	Modul	Prota	Prosem	Kelulusan UKOM Siswa
1	2018	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
2	2019	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	90%
3	2020	80%	80%	80%	80%	70%	80%	80%	80%
4	2021	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%	70%
5	2022	50%	50%	50%	50%	60%	50%	50%	60%

Sumber : Tabel diolah peneliti melalui wawancara

Rpp : Rancangan pelaksanaan Pembelajaran

TP : Tujuan Pembelajaran

Modul : Modul Ajar

Prosem : Program Semester

CP : Capaian Pembelajaran

ATP : Alur Tahap Pembelajaran

Prota : Program Tahunan

Dari table diatas menunjukkan data persentase Pencapaian kinerja guru yang tiap tahunnya mengalami penurunan, baik dalam mengerjakan tanggung jawab guru maupun kelulusan peserta didik dalam mengikuti ujian kompetensi, dapat ditarik kesimpulan bahwa para guru tidak berusaha dalam mencapai pencapaian dalam kerjanya dalam mengajarkan siswa di dalam kelas. Karena, Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab, guru suka menunda dan kebanyakan berkumpul dan bercerita, sedangkan banyak tugas dan tanggung jawab yang harus di selesaikan baik itu untuk guru RPP ataupun modul dan tanggung jawab lainnya. Kepemimpinan kepala sekolah juga menjadi tolak ukur untuk sekolah, dikarenakan ketidakpedulian kepala sekolah, dan tanggung jawab seorang pemimpin dialihkan kepada guru disekolah dan juga

kurangnya motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah. sehingga guru mengalami penurunan kinerja dalam tugas dan tanggung jawab.

Kedisiplinan guru pada SMK Delima Nusantara ini juga sangat mengalami penurunan dari waktu ke waktu, karena banyaknya guru yang sering datang terlambat pada waktu yang sudah ditentukan oleh kepala sekolah. Dan juga dalam hal berpakaian, kedisiplinan berpakaian untuk guru banyak yang melanggar peraturan, sedangkan kepala sekolah kurang mengambil tindakan tegas terhadap pelanggaran tersebut, alhasil semakin membuat guru kedisiplinan guru semakin menurun. dapat dilihat pada Tabel persentase kelulusan ujian Kompetensi yang didapat hasil wawancara:

**Tabel 1.2**  
**Data Persentase Kehadiran Guru**

No	Tahun	Kehadiran	Absensi	Izin	Sakit	Keterangan
1	2018	98%	0%	1%	1%	Sangat baik
2	2019	91%	3%	3%	3%	Sangat baik
3	2020	89%	5%	3%	3%	Sangat Cukup
4	2021	75%	10%	5%	10%	Cukup
5	2022	60%	20%	10%	10%	Buruk

Dari data diatas juga dapat disimpulkan bahwa menurunnya kinerja Guru dalam kedisiplinan disekolah yang terjadi tiap tahun. Dari fenomena tersebut, maka perlu dilakukannya penelitian berdasarkan variabel yang mempengaruhi kinerja, dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Terhadap Kinerja guru dimediasi Dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Mediasi Di SMK Delima Nusantara Medan”

## 1.2 IDENTIFIKASI MASALAH

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas, maka penulis mengidentifikasi masalah yang berkaitan dengan kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi terhadap kinerja Guru dimediasi oleh Disiplin pada SMK Delima Nusantara Medan.

1. Kinerja beberapa orang guru kurang optimal terlihat dari data guru.
2. Gaya Kepemimpinan masih kurang efektif
3. Motivasi Guru Masih rendah, hal ini terlihat dari tidak adanya peningkatan dan bekerja apa adanya, sikap guru berkerja hanya menjalankan tugas atau tidak adanya metode baru dalam pembelajaran.
4. Disiplin beberapa guru masih rendah dan banyak yang tidak taat pada peraturan

## 1.3 BATASAN MASALAH

Dari identifikasi masalah diatas. Terlihat bahwa kepemimpinan kepala sekolah, Motivasi, dan disiplin menjadi masalah paling utama yang mempengaruhi kinerja guru, maka dari itu, untuk menghindari pembahasan yang tidak terarah, maka peneliti membatasi masalah dalam penelitian ini mengenai gaya kepemimpinan Kepala Sekolah, motivasi pada kinerja guru pada disiplin kerja di sekolah SMK Delima Nusantara Medan.

## 1.4 RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan pada latar belakang masalah, maka penulis merumuskan beberapa masalah sebagai berikut :

1. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMK Delima Nusantara Medan?
2. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMK Delima Nusantara

Medan?

3. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap disiplin kerja guru pada SMK Delima Nusantara Medan?
4. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap disiplin kerja guru pada SMK Delima Nusantara Medan?
5. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMK Delima Nusantara Medan?
6. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMK Delima Nusantara Medan melalui disiplin kerja sebagai variabel Mediasi?
7. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMK Delima Nusantara Medan melalui disiplin kerja sebagai variabel Mediasi?

## **1.5 TUJUAN PENELITIAN**

Sesuai dengan masalah yang telah dirumuskan, maka tujuan penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menguji pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja gurupada SMK Delima Nusantara Medan
2. Untuk menguji pengaruh Motivasi terhadap kinerja guru pada SMK Delima Nusantara Medan
3. Untuk menguji pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap disiplin kerja guru pada SMK Delima Nusantara Medan
4. Untuk menguji pengaruh Motivasi terhadap disiplin kerja
5. Untuk menguji pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru pada SMK Delima Nusantara Medan

6. Untuk menguji pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja guru pada SMK Delima Nusantara Medan melalui disiplin kerja sebagai Mediasi.
7. Untuk menguji pengaruh Motivasi terhadap kinerja guru pada SMK Delima Nusantara Medan melalui disiplin kerja sebagai Mediasi.

## **1.6 MANFAAT PENELITIAN**

Hasil Penelitian yang diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

### **1. Manfaat Teoritis**

Manfaat Teoritis sebagai berikut :

- 1) Dalam penelitian ini dapat memberikan manfaat dalam mengetahui bagaimana tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi yang diberikan untuk guru dan bagaimana Kedisiplinan kinerja guru dalam sebuah sekolah.
- 2) Penelitian ini juga dapat memberikan masukan-masukan yang bermanfaat bagi orang yang membacanya dan menambah wawasan bagi yang sedang berkecimpung dalam dunia pendidikan.

### **2. Teori Praktis**

Teori Praktis Sebagai berikut :

- 1) Penelitian ini dapat menjadikan pedoman dan arahan menjadi lebih baik untuk SMK Delima Nusantara Medan.
- 2) Penelitian ini juga menjadi sumber acuan atau sumber informasi dalam referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Manajemen dan Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **2.1.1.1 Manajemen**

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai satu tujuan (Hasibuan, 2016)

Manajemen adalah suatu rangkaian proses yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi dan pengendalian dalam rangka memberdayakan seluruh sumber daya organisasi/ perusahaan, baik sumberdaya manusia (*human resource capital*), modal (*financial capital*), material (*land, natural resources or raw materials*), maupun teknologi secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi/ perusahaan (Solihin, 2012).

Manajemen adalah proses kerja sama antar karyawan untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, personalia, pengarahan, kepemimpinan, dan pengawasan. Proses tersebut dapat menentukan pencapaian sasaran-sasaran yang telah ditentukan dengan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya untuk mencapai hasil lebih yang efisien dan efektif (Afandi, 2019).

Berdasarkan beberapa teori di atas dapat dikatakan bahwa manajemen adalah suatu ilmu atau seni dalam mengatur pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya untuk mencapai suatu tujuan organisasi organisasi

yang telah ditetapkan sebelumnya secara efektif dan efisien.

Menurut Amirullah (2015), fungsi - fungsi manajemen adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan

Perencanaan merupakan proses pembentukan dan penentuan sasaran serta tujuan yang ingin dicapai dengan kesepakatan bersama melalui langkah-langkah strategis guna mencapai visi dan misi yang ada. Melalui sebuah perencanaan, seorang manajer mendapatkan gambaran yang diinginkan untuk melaksanakan proses tersebut.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan proses koordinasi terhadap setiap sumber daya berupa individu ataupun kelompok untuk menerapkan perencanaan yang telah dibuat, mengkoordinasikan setiap individu atau kelompok terhadap kegiatan-kegiatan yang telah disepakati.

3. Pengarahan

Pengarahan merupakan proses untuk memberikan motivasi dan arahan kepada karyawan untuk menjaga semangat kerja mereka dan juga dapat melaksanakan kegiatan tersebut secara efisien dan efektif agar dapat mengurangi kendala human error yang sering terjadi.

4. Pengendalian

Pengendalian merupakan pengawasan kegiatan untuk menjaga kesesuaian kegiatan dengan visi dan misi yang telah disepakati, dan juga menjaga kualitas atau standar pada kinerja karyawan untuk dilakukan tindakan koreksi jika dibutuhkan.

#### **2.1.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia adalah bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manajemen manusia dalam organisasi perusahaan (Hasibuan, 2016).

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2017)

Berdasarkan beberapa teori di atas dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau seni dalam mengatur peranan dan hubungan antar manusia (karyawan) dalam organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan organisasi.

Manurut Hasibuan (2016), fungsi-fungsi manajemen sumber dayamanusia adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan perusahaan dalam mewujudkan tujuan. Perencanaan adalah proses yang sistematis dan terus-menerus dalam menganalisis kebutuhan organisasi SDM dalam kondisi yang selalu berubah, dan mengembangkan kebijakan personalia yang sesuai dengan rencana jangka panjang organisasi. Hal ini merupakan bagian yang integral dari perencanaan dan anggaran perusahaan, karena pembiayaan dan perkiraan SDM akan berpengaruh dan dipengaruhi oleh rencana jangka panjang perusahaan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)



Menyusun suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antar tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja yang dipersiapkan.

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Dengan adanya pengorganisasian akan memberikan struktur organisasi yang jelas dengan pembagian yang jelas pula dan *Standart Operational Procedur* (SOP) yang diterapkan dengan benar.

### 3. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan ini biasanya dilakukan oleh pihak manajemen atau atasan dalam memberikan suatu tanggung jawab, dengan pelaksanaan pengarahan ini diharapkan pekerjaan yang dilakukan bisa cepat selesai dengan kerjasama yang baik antar pekerja di segala tingkatan

### 4. Pengendalian (*Controlling*)

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Pengendalian (*Controlling*) ini dilakukan agar pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai sesuai dengan *Standart Operational Procedur* (SOP) yang diterapkan serta aturan-aturan yang diberlakukan dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Selain itu, kegiatan ini dilakukan untuk mengukur kinerja pegawai untuk disesuaikan dengan kompensasi (gaji) yang akan diberikan.

### 5. Pengadaan Tenaga Kerja (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Kegiatan ini didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Dalam kegiatan ini pegawai akan diberikandeskripsi pekerjaan (*job description*) tentang pekerjaan yang akan dikerjakan, dimana deskripsi pekerjaan (*job description*) menjelaskan tentang perincian tugas dan tanggungjawab serta dalam kondisi mana pekerjaan tersebut dilakukan.

6. Pengembangan (*Development*)

Proses peningkatan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yangdiberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan. Hal ini dilakukan untuk menambah kreatifitas, inovasi, pengalaman,serta ilmu baru yang akan diterapkan pegawai dalam melaksanakan pekerjaanya agar lebih efektif dan efisien. Selain pelatihan juga bisa dengankegiatan workshop, upgrading, dan juga gaming untuk meningkatkan keahlian dari para pegawai. Karena semakin berkembangnya teknologi proses peningkatan ketrampilan ini dapat dilakukan dengan menggunakan metode yang sangat banyak.

7. Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian balas jasa langsung (*direct*), dan tidak langsung (*indirect*), uangatau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi merupakan komponen kunci strategi perusahaan, karena biaya memperkerjakan staff merupakan hal terbesar dalam neraca pembayaran,

meskipun sebenarnya memiliki arti yang lebih. Semua unsur imbalan, dan ini merupakan meliputi upah nonfinansial juga upah finansial merupakan bagian dari kontrak manajemen dengan pegawainya. Pegawai setuju untuk melaksanakan suatu pekerjaan tertentu sebagai balasan sejumlah uang. Kompensasi menurut pengertian yang lebih luas dapat meliputi unsur-unsur yang lain seperti, prospek adanya promosi, kesempatan mendapat pelatihan, kepuasan terhadap pekerjaan, dan sebagainya. Penekanan diberikan pada strategi, sistem dan proses yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

8. Pengintegrasian (*Integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Pengintegrasian (*Integration*) adalah hubungan kolektif antara manajemen dengan sejumlah staff, yang pembahasannya merujuk pada cara yang diatur secara formal untuk melaksanakan diskusi bersama antara dua pihak, yaitu serikat pekerja atau asosiasi staff dengan manajemen mereka, hubungan informal yang merupakan bagian dari proses dan mekanisme yang digunakan oleh organisasi untuk menyampaikannya kepada sekelompok pegawai.

9. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka mau bekerjasama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan karyawannya. Program kesejahteraan karyawan diterapkan instansi untuk membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja. Kenyamanan dalam bekerja diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

#### 10. Kedisiplinan (*Discipline*)

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunciterwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit mewujudkan tujuan perusahaan. Kedisiplinan diterapkan dengan meningkatkan kegiatan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial. Kedisiplinan juga merupakan faktor yang akan menentukan keberhasilan individu maupun perusahaan, sehingga bisa dikatakan bahwa disiplin menentukan tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan.

#### 11. Pemutusan Hubungan Tenaga Kerja (*Sepration*)

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemutusan hubungan kerja ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya. Banyak faktor yang menyebabkan pemutusan hubungan tenaga kerja, penyebabnya bisa dari faktor internal maupun eksternal. Namun, dari pemutusan hubungan tenaga kerja pihak manajemen sebaiknya juga melakukan evaluasi untuk menganalisa masalah maupun *improvement* manajemen.

Dari beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia dapat diketahui betapa pentingnya manajemen ini dilakukan bagi perusahaan maupun instansi untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Sehingga, dalam penelitian ini juga akan menjelaskan tentang variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti motivasi kerja, lingkungan kerja dan *servant leadership*.

### 2.1.2. Kinerja

### **2.1.2.1. Pengertian Kinerja**

Kinerja dalam bahasa Inggris disebut *performance* yang dapat diartikan dengan Pekerjaan, perbuatan atau Penampilan. Kinerja mempunyai makna yang lebih luas bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi bagaimana proses kerja berlangsung. Jadi, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Menurut Bukit et al., (2017) kinerja adalah keberhasilan setiap organisasi mencapai tujuan, sangat ditentukan oleh kinerja para pekerjanya. Hal senada juga diungkapkan oleh Sumardjo & Priansa, (2018) kinerja adalah tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat atau kemampuan, namun merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi Wibowo (2017:67) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi. Dari definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dilihat dari kuantitas, kualitas dan waktu kerja yang digunakan dalam upaya pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

### **2.1.2.2. Tujuan Kinerja**

Kinerja Guru berperan penting dalam membawa sebuah sekolah ke arah yang lebih baik maka diperlukan penilaian kinerja, untuk mengetahui hasil kinerja yang dicapai guru dalam sekolah maka hal pertama yang harus dilakukan Kepala Sekolah adalah melaksanakan penilaian kinerja. Dari hasil penilaian kinerja yang telah dilaksanakan tersebut akan diketahui nilai guru dan kinerja guru secara menyeluruh apakah kinerja guru baik atau tidak di mata Kepala Sekolah, siswa dan lingkungannya. Sehubungan dengan hal tersebut maka upaya untuk mengadakan penilaian kinerja di suatu organisasi merupakan hal penting.

Adapun menurut Kasmir (2016, hal 197) tujuan penilaian kinerja bagi perusahaan memiliki beberapa tujuan antara lain:

### **1. Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan**

Dengan melakukan penilaian kinerja, maka manajemen perusahaan akan mengetahui di mana kelemahan karyawannya dan sistem yang digunakan. Dengan diketahui kelemahan ini segera dilakukan perbaikan, baik terhadap sistem yang digunakan maupun karyawan itu sendiri.

### **2. Keputusan penempatan**

Bagi karyawan yang telah dinilai kinerjanya ternyata kurang mampu untuk menempati posisinya sekarang, maka perlu dipindahkan ke unit atau bagian lainnya. Sebaliknya bagi mereka yang memiliki kinerja yang baik, perlu diperhatikan agar kinerjanya tidak menurun dan tetap mempertahankan kinerja sembari menunggu kebijakan perusahaan selanjutnya.

### **3. Perencanaan dan pengembangan karier**

Hasil penilaian kinerja digunakan untuk menentukan jenjang karier seseorang. Artinya bagi mereka yang mengalami peningkatan kinerja, maka

akan dilakukan promosi jabatan sesuai dengan peraturan perusahaan. Demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang hasil penilaian kinerjanya terus memburuk, tentu akan mendapatkan misalnya penurunan karier atau demosi.

Selanjutnya menurut Hamali (2016:99), tujuan manajemen kinerja antara lain sebagai berikut :

1. Manajemen kinerja berupaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan. Tujuan tersebut dicapai melalui partisipasi individu karyawan atau pegawai dalam mencapai tujuan dan tugasnya yang hasilnya merupakan kinerja karyawan.
2. Manajemen kinerja berupaya menciptakan dan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi karyawan atau pegawai secara terus-menerus.
3. Manajemen kerja berupaya meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses pencapaian kinerja.
4. Manajemen kinerja mengukur kinerja individu karyawan atau pegawai, tim kerja, dan kinerja perusahaan secara periodik.

### **2.1.2.3. Faktor Faktor – faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Terdapat berbagai pendapat mengenai faktor-faktor yang memberikan kontribusi dalam kinerja karyawan yang pada dasarnya merupakan kesadaran dari manusia itu sendiri. Bagi perusahaan kinerja karyawan yang baik akan memberikan kontribusi yang baik pula pada perusahaan, dengan demikian tujuan dari perusahaandapat tercapai secara efektif dan efisien.

Menurut Enny, (2019) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut :

1. **Kemampuan dan keahlian**, merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memilik kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.
2. **Pengetahuan**, adalah pengetahuan tentang pekerjaan, seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.
3. **Rancangan kerja**, artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan lancar. Pada dasarnya rancangan pekerjaan digunakan untuk memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaannya.
4. **Kepribadian**, yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya.
5. **Motivasi kerja**, merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari perusahaan dan dari dalam dirinya sendiri maka karyawan akan terdorong untuk melakukan suatu pekerjaannya dengan baik.
6. **Kepemimpinan**, merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggungjawab yang diberikannya.
7. **Gaya kepemimpinan**, merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya.
8. **Budaya organisasi**, merupakan kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan



dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan, ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umumserta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

9. **Kepuasan kerja**, merupakan perasaan senang atau gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Demikian pula jika seseorang tidak senang atau gembira dan tidak suka atas pekerjaannya, maka akan ikut memengaruhi hasil kerja karyawan. Jadi dengan demikian kepuasan kerja dapat memengaruhi kinerja.
10. **Lingkungan kerja**, merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.
11. **Loyalitas**, merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja dengan sungguh sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik.
12. **Komitmen**, merupakan kepatuhan keryawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya.
13. **Disiplin kerja**, merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitaskerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, seperti masuk kerja dengan tepat waktu.

Sedangkan faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Kasmir, (2016, hal 189-193) yaitu:

- a) **Kemampuan dan keahlian**

Kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja baik pula, demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya secara benar, maka akan memberikan hasil yang kurang baik pula, yang pada akhirnya akan menunjukkan kinerja yang kurang baik. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan mempengaruhi kinerja seseorang.

**b) Pengetahuan**

Pengetahuan adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak atau kurang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya, maka pasti akan mengurangi hasil atau kualitas pekerjaannya yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerjanya. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan mempengaruhi kinerja.

**c) Rancangan kerja**

Jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Sebaliknya jika suatu pekerjaan tidak memiliki rancangan pekerjaan yang baik maka akan sulit untuk menyelesaikan pekerjaannya secara cepat dan benar. Pada dasarnya rancangan pekerjaan diciptakan untuk memudahkan karyawan melakukan pekerjaannya. Dengan demikian rancangan pekerjaan akan mampu meningkatkan kinerja karyawannya, demikian pula sebaliknya dengan perusahaan yang tidak memiliki rancangan pekerjaan yang kurang baik akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan.

**d) Kepribadian**

Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik. Demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang memiliki kepribadian atau karakter yang buruk dapat bekerja secara tidak sungguh-sungguh dan kurang bertanggung jawab dan pada akhirnya hasil pekerjaannya tidak atau kurang baik dan tentu saja hal ini akan mempengaruhi kinerja yang ikut buruk pula.

**e) Motivasi kerja**

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang akan terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak terdorong untuk melakukan pekerjaannya maka hasilnya akan menurunkan kinerja karyawan itu sendiri.

**f) Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab.

**g) Gaya kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam

menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Gaya kepemimpinan atau sikap pemimpin dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

**h) Budaya organisasi.**

Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki suatu organisasi atau perusahaan. Jika tidak mematuhi kebiasaan atau norma-norma maka akan menurunkan kinerja, demikian pula sebaliknya apabila karyawan mematuhi kebiasaan akan meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan.

**i) Kepuasan kerja**

Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira untuk bekerja maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik. Demikian pula sebaliknya jika seseorang tidak senang atau gembira terhadap pekerjaannya, maka akan ikut mempengaruhi hasil kerja karyawan. Jadi dengan demikian kepuasan kerja mempengaruhi kinerja.

**j) Lingkungan kerja**

Lingkungan kerja merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan. Namun sebaliknya, jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan dan ketenangan maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja

memengaruhi kinerja seseorang

**k) Loyalitas**

Loyalitas merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja. Loyalitas akan terus membangun agar terus berkarya menjadi lebih baik dengan merasa bahwa perusahaan seperti miliknya sendiri. Pada akhirnya loyalitas akan mempengaruhi kinerja karyawan.

**l) Komitmen**

Komitmen merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan terhadap janji-janji yang telah dibuatnya. Dengan mematuhi janji atau kesepakatan tersebut membuatnya berusaha untuk bekerja dengan baik dan merasa bersalah jika tidak dapat menepati janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya. Pada akhirnya kepatuhannya untuk melaksanakan janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya akan mempengaruhi kinerjanya.

**m) Disiplin**

Disiplin merupakan suatu usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja

#### **2.1.2.4. Indikator Kinerja**

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan diukur dan dihitung. Dalam

menetapkan indikator kinerja, harus dapat diidentifikasi suatu bentuk pengukuran yang akan menilai hasil yang diperoleh dari aktivitas yang dilaksanakan. Indikator kinerja ini digunakan untuk menyajikan bahwa kinerja pegawai mengalami peningkatan dalam mencapai tujuan dan sasaran perusahaan.

Menurut Wibowo, (2017) mengatakan terdapat tujuh indikator kinerja yaitu :

1. **Tujuan** : merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Pengertian tersebut mengandung makna bahwa tujuan bukanlah merupakan persyaratan dan jugabukan merupakan sebuah keinginan. Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Dengan demikian tujuan menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan.
2. **Standar** : standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai.
3. **Umpan balik** : antara tujuan, standar dan umpan balik bersifat sangat terkait. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam 20 mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar. Umpan balik terutama penting ketika kita mempertimbangkan “*realgoals*” atau tujuan sebenarnya. Tujuan yang dapat diterima oleh pekerja adalah tujuan yang bermakna dan berharga. Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

4. **Alat atau sarana** : merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tanpa alat tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.
5. **Kompetensi** : merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Orang harus melakukan lebih dari sekedar belajar tentang sesuatu, orang harus dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.
6. **Motif** : merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disintensif.
7. **Peluang** : pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat. Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia.

Indikator kinerja pegawai seperti yang ditunjukkan oleh (Mangkunegara, 2017) adalah sebagai berikut:

1. Sifat pekerjaan, adalah cara dengan baik seorang pekerja melakukan apa yang harus diselesaikan.
2. Jumlah kerja, adalah cara lama seorang pekerja bekerja dalam satu hari.  
Jumlah pekerjaan ini harus terlihat dari kecepatan kerja setiap pekerja.
3. Pelaksanaan tugas, adalah cara sejauh mana pekerja dapat menjalankantanggung jawabnya dengan tepat atau tanpa kesalahan.
4. Kewajiban mengenai pekerjaan, merupakan perhatian terhadap komitmen pekerja untuk melakukan pekerjaan yang diberikan oleh organisasi

### **2.1.3. Gaya Kepemimpinan**

#### **2.1.3.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Setiap pimpinan pada dasarnya memiliki alternatif perilaku dalam mengarahkan bawahannya, perilaku para pimpinan ini disebut dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan adalah cara bagi pimpinan untuk mempengaruhi bawahan mereka yang dikomunikasikan sebagai standar perilaku atau karakter. Pemimpin adalah seseorang yang memiliki program dan yang bertindak bersama sekelompok individu dengan menggunakan cara atau gaya tertentu, sehingga kepemimpinan memiliki kekuatan dinamis yang mendukung, mengilhami dan mengorganisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Seperti yang ditunjukkan oleh (Thoha, 2014)"gaya kepemimpinan adalah standar perilaku yang digunakan oleh seorang individu ketika individu tersebut mencoba untuk mempengaruhi perilaku orang lain dari sudut pandangnya.

Kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk mendukung



pencapaian tujuan organisasi yang relevan. Tanpa kepemimpinan yang efektif individu-individu maupun kelompok cenderung tidak memiliki arah, tidak puas dan kurang termotivasi. Berdasarkan hal tersebut, pentingnya suatu gaya kepemimpinan pada seseorang.

Menurut (Suwatno 2019) Gaya kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh seseorang untuk mengoordinasikan, mengarahkan, dan memengaruhi orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut (Emron Edison 2017) Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin bertindak atau bagaimana ia mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu.

Menurut (Bukit, Malusa, and Rahmat 2017) Gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan (*followers*) agar mau melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai dengan yang diharapkan agar tercapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

### **2.1.3.2 Macam-macam Gaya Kepemimpinan**

Dalam kepemimpinan juga ada gaya yang diterapkan untuk mengelola perubahan alam dan sosial untuk memperkuat metodologi yang digunakan dalam mencapai tujuan otoritatif. Sebagaimana ditunjukkan oleh (Busro, 2018) “lima macam gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- 1) Gaya kepemimpinan otorokratis.

Kepemimpinan yang pada umumnya akan memiliki kualitas kekuatan pemimpin total dalam organisasi dan tidak fokus pada persyaratan bawahannya karena membedakan tujuan individu dengan tujuan otoritatif.

2) Gaya kepemimpinan militeristik

Kepemimpinan dalam menggerakkan bawahannya dengan memanfaatkan pesanan bergantung pada posisi, dan menuntut disiplin yang tinggi dan tegas dari para pegawainya.

3) Gaya kepemimpinan paternalistik

Gaya kepemimpinan yang mendukung karena ia menganggap pekerjanya tidak dapat menentukan pilihan mereka sendiri umumnya bergantung pada pemimpin dan selalu aman melindungi.

4) Gaya kepemimpinan karismatis

Memiliki daya tarik yang sangat besar karena pada umumnya memiliki pengikut yang individunya untuk skala besar dan kerjasama individu yang sangat setia kepada pemimpin mereka.

5) Gaya kepemimpinan demokratis

Otoritas yang berfokus pada percakapan dan upaya untuk fokus pada partisipasi dalam mencapai tujuan hierarkis, pemimpin yang memiliki orang untuk mengakui ide dan analisis dan mendapatkan persyaratan dari bawahan mereka.” Ada tiga macam gaya kepemimpinan, seperti penilaian (Mulyadi,2015),Khususnya:

1) Gaya kepemimpinan otokratis

Kewenangan yang menonjolkan inisiatif sebagai pembuat strategi dalam segala bentuk pergerakan, pekerja berperan sebagai pelaksana latihan dengan arahan dari atasan sehingga pekerjaan individu hierarkis menjadi tidak terlibat.

2) Gaya kepemimpinan demokratis

Inisiatif yang berfokus pada pembuatan strategi dengan suara terbanyak, pemimpin

menganggap penilaian setiap individu dari organisasi dan memberikan teknik pilihan dengan asumsi ada hambatan dalam melakukan pendekatan.

3) Gaya kepemimpinan kebebasan (*laissez faire*)

Kesempatan penuh diberikan kepada orang-orang dari organisasi dengan kepentingan yang sangat kecil dari atasan, sehingga pemimpin hanya menempatkan dirinya sebagai manajer tanpa pengaturan nyata.

Seperti yang ditunjukkan oleh (Rivai et al., 2014), bahwa gaya kepemimpinan mencakup hal-hal berikut:

1) Gaya kepemimpinan otoriter

Menempatkan kekuasaan dalam kepemilikan satu individu. Pemimpin sebagai penguasa tunggal. Lebih melihat dirinya sendiri dalam segala hal, dibandingkan dengan bawahannya sehingga kemampuan bawahannya selalu diremehkan 100%.

2) Gaya kepemimpinan kendali bebas

Pemimpin memberikan kesempatan penuh kepada bawahannya dalam memutuskan dan melakukan latihan sesuai keinginan dan minat masing-masing. Pemimpin hanya berfungsi sebagai pemandu.

3) Gaya kepemimpinan demokratis

Para pemimpin umumnya berusaha melihat nilai dalam imajinasi dan dorongan bawahan mereka dan jenis otoritas yang dinamis, dinamis, dan disengaja. Kewenangan ini pada umumnya mengutamakan musyawarah untuk memutuskan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin akan bergantung pada keadaan saat ini, karena seorang pemimpin yang kuat harus memiliki pilihan untuk menerapkan dan mengenali gaya kepemimpinan dalam situasi tertentu secara akurat dalam kendali mereka.

Melihat pendapat beberapa ahli yang cukup beralasan di atas, cenderung disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dibagi menjadi dua kelas gaya, lebih tepatnya gaya kepemimpinan otokratis yang dipandang sebagai gaya berdasarkan kekuatan kekuasaan. kedudukan dan penggunaan kekuasaan serta gaya kepemimpinan demokratis, yang berkaitan dengan kekuatan individu dan investasi pendukungnya. selama ini menghabiskan waktu berpikir kritis dan arah mandiri.

### **2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan**

Aktivitas kepemimpinan dilakukan guna tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dalam hal melakukan aktifitas tersebut, gaya kepemimpinan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Sebagaimana yang dikemukakan oleh beberapa ahli berikut.

Menurut (Nawawi, 2013) “gaya kepemimpinan dapat dipengaruhi oleh yang hal yang menyertai di bawah ini:

1) Pemenuhan pekerjaan.

Hubungan yang erat dan umumnya menguntungkan dengan kolaborator dan manajer sangat penting dan memiliki hubungan yang kuat dengan pemenuhan pekerjaan.

2) Prestasi hierarkis.

Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan dalam berurusan dengan bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

3) Bagian tanggung jawab.

Gaya kepemimpinan seorang direktur dapat diciptakan dan ditingkatkan dengan

sengaja. Bagi seorang pemimpin dalam mengelola keadaan yang membutuhkan penggunaan gaya kepemimpinannya, ia dapat melalui beberapa siklus, misalnya, memahami gaya kepemimpinannya, mendiagnosis apa yang sedang terjadi, menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan permintaan keadaan. atau dengan mengubah keadaan agar sesuai dengan gaya kepemimpinannya. Ini akan memberi energi pada munculnya kepercayaan atau tanggung jawab yang tulus dari individu terhadap organisasi.

4) Eksekusi.

Gaya kepemimpinannya menggarisbawahi mengenai tujuan individu sehingga nantinya orang akan memiliki kepastian bahwa presentasi nyata akan melampaui asumsi kinerja mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan dalam menghadapi bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi kinerja bawahannya dan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

(Reitz, 2017) menyatakan bahwa “dalam melakukan kegiatan pimpinan, ada beberapa faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, khususnya:

- 1) Asumsi dan perilaku bos.
- 2) Karakter, pertemuan-pertemuan sebelumnya dan asumsi-asumsi bagi pemimpin, ini mencakup nilai-nilai, landasan dan pengalaman yang akan mempengaruhi keputusan gaya kepemimpinan.
- 3) Kualitas, asumsi, dan perilaku bawahan memengaruhi gaya kepemimpinan.
- 4) Kebutuhan tugas, setiap pekerjaan bawahan juga akan mempengaruhi gaya kepemimpinan.
- 5) Lingkungan dan pendekatan otoritatif mempengaruhi asumsi dan

perilakubawahan.

6) Asumsi dan perilaku rekan.

Melihat sebagian dari spekulasi di atas, cenderung dianggap bahwagaya kepemimpinan dipengaruhi oleh banyak elemen, seperti pemenuhan pekerjaan tertentu, pencapaian otoritatif, tanggung jawab bagian dan pelaksanaan. Selain itu, karakter, atribut, kebutuhan, pendekatan, serta asumsi dan perilaku juga memengaruhinya.

#### **2.1.3.4 Indikator Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah kapasitas seorang individu untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain, dengan tujuan agar mereka bertindak dan bertindak seperti yang ditunjukkan oleh keinginan mereka untuk mencapai tujuan secara nyata dan mahir. Inisiatif adalah contoh umum dari aktivitas seorang pionir, baik yang terlihat maupun yang tidak terdeteksi oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan perpaduan yang stabil dari metode penalaran, kemampuan, atribut, dan mentalitas yang mendasari perilaku individu.

menurut Kartono dalam (Yanur Mochammad Yusuf 2016) indikator-indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1) Mengambil keputusan

Hasil pemecahan dalam suatu masalah yang harus menghasilkan satu pilihan final untuk mencapai tujuan melalui pelaksanaan atau tindakan.

2) Motivasi

Tingkah atau perilaku manusia yang mendorong seseorang dengan suatu alasan

dengan adanya hasrat dan minat seseorang untuk melakukan sesuatu maupun membangun yang ada dalam diri seseorang untuk melakukan pekerjaan.

3) Komunikasi

Suatu proses penyampaian informasi-informasi berupa pesan, ide, atau gagasan dari satu pihak kepada pihak lain.

4) Mengendalikan bawahan/anggota

Sebagai suatu mekanisme kontrol dan pengawasan yang bertujuan untuk mengatur perilaku karyawan serta mampu meluruskan anggota atau karyawan yang berperilaku menyimpang atau membangkang.

5) Tanggung jawab

Kesadaran manusia akan tingkah laku atau perbuatan baik yang disengaja maupun yang tidak disengaja.

6) Mengendalikan emosional

Menahan perasaan yang ada dalam diri dengan menghindari situasi yang bisa memicu munculnya perasaan emosi dengan cara berpikiran dan bersikap positif dalam memecahkan suatu masalah.

Adapun indikator-indikator gaya kepemimpinan menurut (Rivai et al., 2014) meliputi:

- 1) Visi dan misi, menancapkan kebanggaan, mendapat apresiasi dan kepercayaan.
- 2) Memberdayakan pengetahuan, penegasan dan pemikiran kritis yang hati-hati.
- 3) Tawarkan pertimbangan individu, layani dengan sungguh-sungguh, latih dan cepat.
- 4) Melaksanakan perdagangan otoritatif antara remunerasi dan pengerah tenaga, menjanjikan hadiah untuk eksekusi hebat dan mengakui pencapaian.
- 5) Melepaskan tanggung jawab dan menjauhkan diri dari arahan independen.

Menurut (Martoyo, 2015), “indikator- indikator gaya kepemimpinan yaitu:

- 1) Kemampuan Analitis
- 2) Ketrampilan
- 3) Keberanian
- 4) Kemampuan Mendengar
- 5) Ketegasan”.

Berdasarkan hipotesis para ahli di atas, dapat diduga bahwa ciri- ciri gaya kepemimpinan adalah kemampuan seorang perintis untuk memutuskan, kemampuan seorang perintis untuk memacu, kemampuan seorang perintis untuk memberikan, kemampuan untuk pemimpin untuk mengendalikan bawahan, kewajiban dan kapasitas pemimpin untuk mengendalikan perasaan.

## **2.1.4 Motivasi**

### **2.1.4.1 Pengertian Motivasi**

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan seseorang menyelesaikan pekerjaannya dengan semangat, rela dan penuh tanggung jawab. Motivasi berfungsi sebagai penggerak atau dorongan kepada para pegawai agar mau bekerja dengan giat demi tercapainya tujuan instansi secara baik, untuk lebih jelasnya berikut ini pengertian motivasi menurut para ahli. Menurut Hasibuan (2018:95) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Sedangkan menurut Siagian dalam Agustini (2019:32) motivasi kerja adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan



rela untuk mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditentukan oleh instansi sebelumnya.

Hal ini sesuai dengan yang diuraikan Abraham dalam Mangkunegara (2017:111) motivasi adalah suatu kecenderungan untuk beraktifitas, dimulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motivasi.

Motivasi merupakan dorongan untuk bertindak terhadap serangkaian proses perilaku manusia dengan mempertimbangkan arah, intensitas, dan ketekunan pada pencapaian tujuan. Adapun elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan, (Wibowo, 2015:111).

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan dari para ahli maka dapat disimpulkan bahwa dalam pemberian motivasi tidak terlepas dari kemampuan seorang pemimpin untuk dapat mempengaruhi, memotivasi, mengarahkan serta berkomunikasi dengan para pegawai. Hal ini berkaitan dengan bagaimana cara pemimpin dapat memotivasi pegawainya dalam hal pelaksanaan kegiatan dan meningkatkan kinerja sesuai yang diinginkan.

#### **2.1.4.2 Tujuan dan Manfaat Motivasi**

Dalam suatu organisasi pemimpin terlebih dahulu memiliki tujuan dalam hal pemberian motivasi kepada para bawahannya di organisasi tersebut, agar para pegawai dapat meningkatkan kemampuan dalam bekerja serta instansi dapat mencapai tujuan. Adapun tujuan motivasi menurut Agustini (2017:32) yaitu:

1. Meningkatkan semangat kerja pegawai.
2. Meningkatkan moral dan kepuasan pekerja pegawai.
3. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
4. Mempertahankan kestabilan pegawai instansi.
5. Meningkatkan kedisiplinan pegawai.
6. Mengefektifkan pengadaan pegawai.
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi pegawai.
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai.
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku
12. Meningkatkan prestasi kerja pegawai.

Dengan adanya tujuan-tujuan dari pemberian motivasi ini diharapkan agar para pegawai dapat lebih giat lagi bekerja mempunyai tingkat loyalitas yang tinggi dan dapat bekerja sama dalam pencapaian tujuan yang telah disepakati instansi. Sehingga adanya tujuan pemberian motivasi ini juga diharapkan dapat melaksanakan tugas yang dapat dijalankan dengan baik dan tentukan dengan hasil yang baik pula.

Manfaat motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang – orang yang termotivasi adalah : pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya, pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan. Sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi akan membuat orang senang mengerjakannya. Orang pun akan

merasa dihargai atau diakui. Hal ini terjadi karena pekerjaannya itu betul – betul berharga bagi orang yang termotivasi. Orang akan bekerja keras karena dorongan untuk menghasilkan suatu target sesuai yang telah mereka tetapkan.

Menurut Dubrin (2015:16) manfaat motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat.

Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang – orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya, pekerjaan diselesaikan sesuai standart yang benar dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan, serta orang akan senang melakukan pekerjaannya. Sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi yang mendorongnya akan membuat orang senang mengerjakannya.

#### **2.1.4.3 Faktor – faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja**

Menurut Wahjosumidjo (2016), secara umum faktor motivasi kerja dapat muncul dari dalam diri (intrinsik) maupun dari luar diri (ekstrinsik). Faktor yang mempengaruhi motivasi kerja meliputi faktor internal yang bersumber dari dalam individu dan faktor eksternal yang bersumber dari luar individu. Faktor internal seperti sikap terhadap pekerjaan, bakat, minat, kepuasan, pengalaman, dan lain-lain serta faktor dari luar individu yang bersangkutan seperti pengawasan, gaji, lingkungan kerja, kepemimpinan.

Motivasi terbentuk karena adanya dorongan dari dalam ataupun luar pihak yang termotivasi. Motivasi seorang pekerja untuk bekerja biasanya

merupakan hal yang rumit, karena motivasi melibatkan faktor- faktor individu dan faktor-faktor organisasi. Faktor-faktor yang sifatnya individu adalah kebutuhan, tujuan-tujuan, sikap dan kemampuan. Sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi pembayaran atau gaji, kemampuan pekerja, pengawasan, pujian dan pekerjaan itu sendiri. Hal tersebut sebagaimana yang disampaikan oleh beberapa para ahli berikut ini. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi menurut (Sunyoto, 2013) ada tujuh, yaitu:

1) Motivasi kerja,

Motivasi kerja adalah kemajuan seorang pegawai pada suatu tugas yang lebih baik, baik dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik, dan terutama tambahan pembayaran upah atau gaji.

2) Prestasi Kerja

Pangkal tolak pengembangan karier seseorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya sekarang. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang pegawai untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dimotivasi kerjakan ke jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi di masa depan.

3) Pekerjaan itu sendiri

Tanggung jawab dalam mengembangkan karier terletak pada masing-masing pekerja. Semua pihak seperti pimpinan, atasan langsung, kenalan dan para spesialis di bagian SDM, hanya berperan memberikan bantuan, semua terserah pada pegawai yang bersangkutan, apakah akan memanfaatkan berbagai kesempatan mengembangkan diri atau tidak.

#### 4) Penghargaan

Pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan, seperti penghargaan atas prestasinya, pengakuan atas keahlian dan sebagainya. Hal yang sangat diperlukan untuk memacu gairah kerja bagi pada pegawai.

#### 5) Tanggung Jawab

Pertanggung jawaban atas tugas yang diberikan perusahaan kepada para pegawai merupakan timbal balik atas kompensasi yang diterimanya. Pihak perusahaan memberikan apa yang diharapkan oleh para pegawai, namun di sisi lain para pegawai pun harus memberikan kontribusi penyelesaian pekerjaan dengan baik pula dan penuh dengan tanggung jawab sesuai dengan bidangnya masing-masing.

#### 6) Pengakuan

Pengakuan atas kemampuan dan keahlian bagi pegawai dalam suatu pekerjaan merupakan suatu kewajiban oleh perusahaan. Karena pengakuan tersebut merupakan salah satu kompensasi yang harus diberikan oleh perusahaan kepada pegawai yang memang mempunyai suatu keahlian tertentu dan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik pula. Hal ini akan dapat mendorong para pegawai yang mempunyai kelebihan di bidangnya untuk berprestasi lebih baik lagi.

#### 7) Keberhasilan dalam Bekerja

Keberhasilan dalam bekerja dapat memotivasi para pegawai untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Dengan keberhasilan tersebut setidaknya dapat memberikan rasa bangga dalam perasaan pegawai bahwa mereka telah mampu mempertanggung jawabkan apa yang menjadi tugas mereka.

Sedangkan menurut (Sutrisno, 2016) motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan di pengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari pegawai.

1) Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

a) Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya.

b) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.

c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun dia harus bekerja keras. Jadi, harga diri, nama baik, kehormatan yang ingin dimiliki itu harus diperankan sendiri mungkin dengan bekerja keras memperbaiki nasib, mencari rezeki, sebab status diakui sebagai orang yang terhormat tidak mungkin diperoleh bila yang bersangkutan termasuk pemalas, tidak mau bekerja, dan sebagainya.

d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal:

1. Adanya penghargaan terhadap prestasi.
2. Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak.
3. Pimpinan yang adil dan bijaksana, dan
4. Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.
5. Keinginan untuk berkuasa

## 2) Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah perannya dalam melemahkan motivasi seseorang.

Faktor-faktor ekstern itu adalah:

### a) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memenuhi pelaksanaan pekerjaan.

### b) Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para pegawai untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para pegawai bekerja dengan baik.

### c) Supervise yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para pegawai, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

### d) Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan.

e) Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap pegawai dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi yang sama, tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam perkantoran.

f) Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh pegawai. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para pegawai.

#### **2.1.4.4 Indikator Motivasi**

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Menurut Newstrom dalam Wibowo (2015:110) indikator motivasi adalah sebagai berikut:

- 1) Engagement. Engagement merupakan janji pekerja untuk menunjukkan tingkat antusiasme, inisiatif, dan usaha untuk meneruskan.
- 2) Commitment. Komitmen adalah suatu tingkatan dimana pekerja mengikat dengan organisasi dan menunjukkan tindakan organizational citizenship.
- 3) Satisfaction. Kepuasan merupakan refleksi pemenuhan kontrak psikologis dan memenuhi harapan di tempat kerja.



- 4) Turnover. Turnover merupakan kehilangan pekerjaan yang dihargai. Adapun indikator motivasi kerja menurut Mangkunegara (2017:111) meliputi yaitu:
1. Kerja keras, yaitu melakukan kegiatan dengan segenap kemampuan yang dimiliki.
  2. Orientasi masa depan, yaitu menafsirkan yang akan terjadi kedepan dan rencana akan hal tersebut.
  3. Tingkat cita-cita yang tinggi, yaitu memiliki ambisi yang lebih baik.
  4. Orientasi tugas / sasaran, yaitu selalu berorientasi pada hasil pekerjaan yang berkualitas.
  5. Usaha untuk maju, yaitu melakukan kegiatan-kegiatan untuk memperoleh tujuan
  6. Ketekunan, yaitu melakukan segala pekerjaan dengan rajin dan bersungguh-sungguh
  7. Rekan kerja yang di pilih, yaitu memilih rekan kerja yang dapat diajak kerja sama untuk mencapai tujuan
  8. Pemanfaatan waktu, yaitu menggunakan waktu dengan baik dalam menyelesaikan segala pekerjaan.

## **2.1.5 Disiplin Kerja**

### **2.1.5.1 Pengertian Disiplin**

Di dalam kehidupan sehari-hari, dimana pun manusia berada, dibutuhkan peraturan-peraturan dan ketentuan-ketentuan yang akan mengatur dan membatasi setiap kegiatan dan perilakunya. Namun peraturan-peraturan tersebut tidak akan ada artinya bila tidak disertai dengan sanksi bagi para pelanggarnya. Menurut (Siagian, 2014) pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang

berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para pegawai lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.

Disiplin adalah suatu keadaan tertib seorang pegawai untuk tunduk pada aturan yang telah ditetapkan setiap aktivitas atau kegiatan sehari-hari, masalah disiplin sering didefinisikan dengan tepat, baik waktu maupun tempat, apapun bentuk kegiatan itu, jika dilaksanakan dengan tepat waktu tidak pernah terlambat, maka itu pula yang dikatakan tempat waktu. Demikian pula dengan ketepatan tempat, jika dilaksanakan dengan konsekuen, maka predikat disiplin tersebut telah merasuk kedalam jiwa seseorang (Arianty, Bahagia, Lubis, & Siswadi, 2016).

Davis dalam (Mangkunegara, 2017) menyatakan disiplin kerja diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar bawahannya mempunyai kedisiplinan yang baik.

Selanjutnya (Rivai, 2014) menyatakan disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Sedangkan menurut (Sutrisno, 2016), disiplin kerja merupakan alat penggerak pegawai. Agar tiap pekerjaan dapat berjalan dengan lancar, maka harus diusahakan agar ada disiplin kerja yang baik.

Dari beberapa pendapat di atas menunjukkan beragamnya pendapat dari berbagai ahli dalam memandang kedisiplinan pegawai. Namun demikian dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah kepatuhan atau ketaatan pegawai pada aturan yang berlaku.

#### **2.1.5.2 Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja**

Disiplin kerja sangat diperlukan untuk menunjang kelancaran segala aktivitas organisasi agar tujuan organisasi dapat dicapai secara maksimal, berikut ini adalah beberapa tujuan dari disiplin kerja (Amirullah, 2015), yaitu:

1. Agar para pegawai mematuhi peraturan yang sudah ditetapkan organisasi dan meningkatkan produktivitas pegawai.
2. Agar organisasi tetap berjalan dengan baik dari masa ke masa dalam menghadapi masalah di dalam organisasi
3. Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik - baiknya serta mampu bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan
4. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya
5. Memperoleh tingkat produktivitas organisasi yang tinggi.
6. Manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para pegawai. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi pegawai akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah tingkat kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab (Hasibuan & Silvy, 2019).

### **2.1.5.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai, (Sutrisno, 2016) adalah:

**1. Besar kecilnya pemberian kompensasi**

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin kerja.

Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah di kontribusikan bagi organisasi.

**2. Tidak adanya keteladanan pimpinan dalam organisasi**

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan organisasi, semua pegawai akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin kerja yang sudah ditetapkan.

**3. Tidak adanya aturan aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan**

Pembinaan disiplin kerja tidak akan dapat terlaksana dalam organisasi, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama

**4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan**

Bila ada seseorang pegawai yang melanggar disiplin kerja, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya.

**5. Tidak adanya pengawasan pimpinan**

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh organisasi perlu ada

pengawasan yang akan mengarahkan para pegawai agar agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

**6. Tidak adanya perhatian kepada para pegawai**

Pegawai adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.

**7. Ciptakan kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin kerja.**

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

- a) Saling menghormati, bila ketemu di lingkungan pekerjaan.
- b) Melontarkan pujian sesuai dengan tepat dan waktunya, sehingga para pegawai akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- c) Sering mengikutsertakan pegawai dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- d) Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

Sedangkan faktor-faktor dari disiplin kerja menurut (Siswanto, 2015), yaitu sebagai berikut:

1. Frekuensi kehadiran Salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat

kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.

2. Tingkat kewaspadaan Pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya.
3. Ketaatan pada standar kerja Dalam melaksanakan pekerjaannya pegawai diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi ataudapat dihindari.
4. Ketaatan pada peraturan kerja Dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.
5. Etika kerja Diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan perkerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama pegawai.

#### **2.1.1.1. Indikator Disiplin Kerja**

Indikator disiplin kerja merupakan karakteristik, ciri-ciri dan ukuran dari suatu objek atau aktivitas. Indikator disiplin kerja bermakna ciri-ciri dari sikap perilaku seseorang karyawan atas tugas dan tanggung jawabnya.

Menurut Agustini, (2019) bahwa indikator-indikator disiplin kerja karyawan adalah sebagai berikut :

##### **1) Tingkat Kehadiran**

Jumlah kehadiran karyawan untuk melakukan aktivitas pekerjaan dalam perusahaan yang ditandai dengan rendahnya tingkat ketidakhadiran karyawan.

2) Tata Cara Kerja

Aturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi.

3) Ketaatan Terhadap Atasan

Ketaatan terhadap atasan adalah mengikuti apa yang diarahkan oleh atasan guna mendapatkan hasil yang baik.

4) Kesadaran Kerja

Sikap seseorang secara sukarela mengerjakan tugasnya dengan baik bukannya paksaan.

5) Tanggung Jawab

Kesediaan karyawan mempertanggung jawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakan serta perilaku kerjanya.

Disiplin kerja memiliki empat indikator menurut (Hasibuan, 2016), yaitu sebagai berikut:

- a) Mematuhi semua peraturan organisasi, dalam melaksanakan pekerjaannya pegawai diharuskan mentaati semua peraturan organisasi yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja dapat terbentuk.
- b) Penggunaan waktu secara efektif, waktu bekerja yang diberikan organisasi diharapkan dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya oleh individu untuk mengejar target yang diberikan organisasi kepada individu dengan tidak terlalu banyak membuang waktu yang ada didalam standar pekerjaan organisasi
- c) Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas, tanggung jawab yang diberikan kepada individu apabila tidak sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan oleh organisasi maka pegawai telah memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi

- d) Tingkat absensi, salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai, semakin tinggi frekuensi kehadiran atau rendahnya tingkat disiplin kerja yang tinggi

Sedangkan Sadyam dalam (Rara Dinara Putri 2020) mengatakan bahwa indikator-indikator disiplin kerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Kehadiran

Tingkat absensi karyawan dan ketepatan jam masuk, sesuai dengan waktu kerja yang telah ditentukan perusahaan.

- 2) Tanggung jawab

Kemampuan dalam menjalankan tugas dan peraturan perusahaan untuk menciptakan suasana yang aman ditempat kerja.

- 3) Sikap

Peraturan dasar tentang berpakaian dan bertingkah laku dalam melaksanakan pekerjaan.

## 2.2. Penelitian yang Relevan

Penelitian-penelitian yang relevan tentang pengaruh pengawasan dan motivasi terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja . Disajikan pada tabel 2.1 berikut ini:

**Tabel 2.1.**  
**Penelitian yang Relevan**

No	Judul Penelitian	Variabel	Result
----	------------------	----------	--------



1.	<p>Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas TjutNyak Dhien Medan Hendra (2020)</p>	<p>Budaya Organisasi (X<sup>1</sup>), Pelatihan (X<sup>2</sup>), Motivasi (X<sup>3</sup>), Kinerja (Y)</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang di lakukan oleh peneliti mengenai pengaruh budaya organisasi, pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan di Universitas Tjut Nyak Dhien, maka dapat di tarik kesimpulan bahwa budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Budaya organisasi, pelatihan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja</p>
	<p>PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA Pegawai dengan motivasi dan disiplin kerja Sebagai variabel mediating pada dinas Sosial kabupaten labuhanbatu utara Irwadana Juliandri Nadeak (2019)</p>	<p>Gaya Kepemimpinan (X1), Kinerja (Y), Motivasi (Z1), Disiplin(Z2)</p>	<p>Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan serta pembahasan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan mengenai pengaruh pengawasan dan fasilitas terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara yang dimoderasi dengan motivasi adalah sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara.</li> <li>2) Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif</li> </ol>

2			<p>dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara.</p> <p>3) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara.</p> <p>4) Motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara.</p> <p>5) Disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara.</p> <p>6) Motivasi tidak memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten</p>
			<p>Labuhanbatu Utara.</p> <p>7) Disiplin kerja tidak memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara.</p>
3	<p>“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening” (Handayani et al., 2019)</p>	<p>Gaya Kepemimpinan (X1), Kinerja (Y), Motivasi (Z)</p>	<p>1) Terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai</p> <p>2) Hasil uji hipotesis menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar dengan motivasi sebagai variabel intervening baik secara simultan maupun parsial.</p>

4	“Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Dumai” (Fazira & Mirani, 2019)	Kepemimpinan (X1), Kinerja (Y)	Kepemimpinan memiliki kaitan erat dengan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dapat bersifat positif atau negatif. Kekuatan hubungan mempunyai rentang dari lemah sampai kuat. Hubungan yang kuat menunjukkan bahwa pimpinan dapat mempengaruhi dengan signifikan lainnya dengan meningkatkan kinerja pegawai. Semakin baik suatu fungsi kepemimpinan dijalankan maka akan semakin berdampak pada meningkatnyakerja pegawai.
5	“Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah)” (Pradipto & Rahardja, 2015)	Gaya Kepemimpinan (X1), Disiplin (X2), Kinerja (Y), Motivasi (Z)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai secara parsial</li> <li>2) Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja dengan kinerja pegawai secara parsial.</li> <li>3) Ada pengaruh yang positif dan signifikan anantara motivasi kerja dengan kinerja pegawai secara parsial.</li> <li>4) Ada pengaruh yang positif dan signifikananantara Gaya Kepemimpinan dengan kinerja pegawai melalui motivasi kerja dengan kinerja pegawai secara parsial.</li> <li>5) Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara Disiplin Kerja dengan kinerja pegawai secara parsial</li> </ol>
6	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin dan Motivasi Kerja Pegawai PPSU Kelurahan Duren Sawit Jakarta Timur (Saputra & Wibowo, 2017)	Gaya Kepemimpinan (X1), Kinerja (Y), Disiplin (Z1), Motivasi (Z2)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Disiplin secara signifikan tidak dapat memediasi hubungan langsung gaya kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai.</li> <li>2) Motivasi secara signifikan tidak dapat memediasi hubungan langsung gaya kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai.</li> <li>3) Gaya kepemimpinan berpengaruh secara langsung dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai</li> <li>4) Gaya kepemimpinan berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap Disiplin.</li> <li>5) Gaya kepemimpinan berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap Motivasi.</li> <li>6) Disiplin berpengaruh secara langsung dan tidak signifikan terhadap Kinerja</li> </ol>

			<p>pegawai.</p> <p>7) Motivasi berpengaruh secara langsung dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>
--	--	--	---

7	<p>“Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja dan kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap di Pabrik Gula Kebon Agung Malang)” (Amalia et al., 2016)</p>	<p>Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (Y1), Kinerja Karyawan (Y2)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.</li> <li>2) Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>3) Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi Kerja memediasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.</li> </ol>
8	<p>“Peran Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan” (Sujana &amp; Ardana, 2020)</p>	<p>Motivasi Kerja (Z), Kepemimpinan Transformasional (X), Kinerja (Y)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.</li> <li>2) Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>3) Motivasi kerja secara positif dan signifikan memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.</li> </ol>
9	<p>“Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Mega Jasa” (Syawal, 2018)</p>	<p>Motivasi (X1), Kepuasan Kerja (X2), Komitmen (X3), Kinerja (Y)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi tidak mempengaruhi kinerja karyawan.</li> <li>2) Kepuasan kerja mempengaruhi kinerja.</li> <li>3) Komitmen organisasional berpengaruh pada kinerja karyawan.</li> </ol>

10	"Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Biro Pengawasan dan Pemeriksaan PT. Bank Panin Tbk" (Luhur, 2014)	Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Lingkungan (X3), Kinerja (Y)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Hasil uji F menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>2) Hasil uji t menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan dan negatif terhadap kinerja karyawan.</li> <li>3) Hasil uji t menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan dan negatif terhadap kinerja karyawan.</li> </ol> <p>Hasil uji t menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.</p>
----	--	--	--

### 2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah suatu kondisi, suatu sistem koheren dari hubungan antara tujuan fundamental yang dapat mendorong standar yang konsisten dan yang menjelaskan sifat, fungsi dan keterbatasan akuntansi keuangan dan laporan keuangan.

Kerangka kerja konseptual yang dimaksudkan untuk konstitusi dalam proses menyusun standar. Tujuannya adalah memberikan petunjuk dalam menyelesaikan perselisihan yang meningkat selama proses penyusunan standar dengan mempersempit pertanyaan, apakah standar telah sesuai dengan kerangka konseptual atau tidak.

#### 2.3.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Seperti yang ditunjukkan oleh (Thoha, 2014) "gaya kepemimpinan adalah standar perilaku yang digunakan oleh seorang individu ketika individu tersebut mencoba untuk mempengaruhi perilaku orang lain dari sudut pandangnya.

Pemimpin yang dapat melihat pegawai apa yang umumnya diharapkan pekerja, menceritakan rencana untuk mendapatkan pekerjaan yang dilakukan yang harus diselesaikan dan norma kerja serta memberikan arahan yang tegas atau mengacu pada metode yang paling mahir untuk dilakukan dengan tanggung jawab. Dengan gaya kepemimpinan ini, pelopor diandalkan untuk memiliki pilihan untuk mengerjakan presentasi bawahan karena bawahan tahu apa dan bagaimana tugas dan kewajiban harus diselesaikan. Gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin memiliki hubungan dengan perluasan pelaksanaan pekerja”.

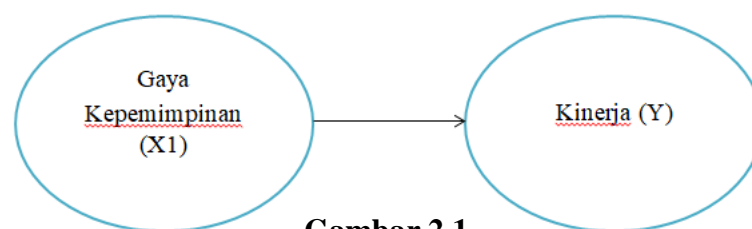
Gaya kepemimpinan yang sangat dominan di setiap dinamika membuat bawahan hanya bekerja diatur secara jelas untuk hasil pekerjaan, dari satu sudut pandang pegawai akan berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan fokus pada yang telah ditetapkan, namun dari satu sudut pegawai akan menggantikan siklus dalam pekerjaan.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan (Bukit et al., 2019) tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi dan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi.

Sejalan dengan penelitian (Purnomo & Triastity, 2017) tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi. Penelitian yang dilakukan (Handayani et al., 2019) tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar.

Selaras dengan penelitian (Fazira & Mirani, 2019) tentang Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Dumai. Diperoleh kesimpulan bahwa kepemimpinan memiliki kaitan erat dengan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dapat bersifat positif atau negatif. Kekuatan hubungan berubah dari tidak berdaya menjadi solid. Hubungan yang solid menunjukkan bahwa administrasi dapat secara bersama-sama mempengaruhi yang lain dengan mengembangkan lebih lanjut kinerja representatif. Semakin baik pekerjaan otoritas diselesaikan, semakin akan mempengaruhi perluasan kinerja pegawai.



**Gambar 2.1**

**Paradigma Penelitian  
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap kinerja Guru**

### 2.3.2 Pengaruh Motivasi Terhadap kinerja

Sesuai pendapat (Samsudin, 2019) bahwa “motivasi adalah cara paling umum untuk mempengaruhi atau memberdayakan dari luar individu atau

kelompok kerja sehingga mereka perlu melakukan sesuatu yang masih mengudara. Motivasi dalam kepemimpinan difokuskan pada SDM secara keseluruhan dan bawahan secara khusus. Motivasi mempertanyakan bagaimana mengkoordinasikan kekuatan dan kemampuan bawahan, sehingga mereka akan bekerja sama secara menguntungkan dan efektif mencapai dan memahami tujuan yang masih di udara. Pentingnya motivasi karena menyebabkan, sesuai, dan menjunjung tinggi perilaku manusia, sehingga mereka akan berusaha dengan tulus dan penuh semangat untuk mencapai hasil yang ideal.

Motivasi kerja yang ada pada pegawai harus dikedepankan untuk dikembangkan lebih lanjut. Motivasi adalah elemen vital dalam mengembangkan kinerja pegawai lebih lanjut. Pegawai yang dibangkitkan bekerja sebenarnya ingin mencapai kinerja yang ideal karena kinerja yang hebat merupakan tahapan untuk mencapai tujuan hierarkis.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan (Bukit et al., 2019) tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi dan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi.

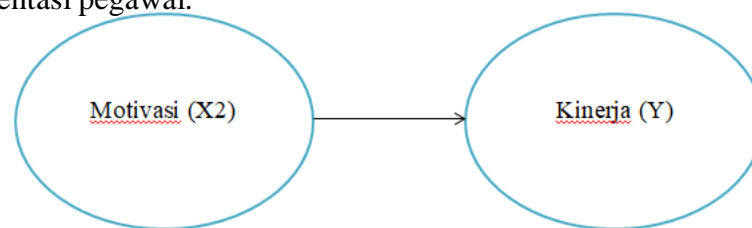
Sejalan dengan penelitian (Pradipto & Rahardja, 2015) tentang Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai, dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah). Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja



berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan (Wahyuni, 2015) tentang Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Organisasi Sektor Publik dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Pegawai Pemerintah Kota Tasikmalaya). Hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai bagian keuangan.

Hubungan yang solid menunjukkan bahwa motivasi pada dasarnya dapat memengaruhi kinerja pegawai. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja, semakin tinggi presentasi pegawai.



**Gambar 2.2**

**Paradigma Penelitian  
Pengaruh Motivasi Terhadap kinerja Guru**

### **2.3.3 Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Guru**

Sebagaimana ditunjukkan oleh (Busro, 2018) yang menjelaskan bahwa “disiplin merupakan daya guna utama SDM pengurus dengan alasan bahwa semakin baik disiplin pekerja maka semakin tinggi pula pelaksanaan pekerjaan yang dapat dicapai. Tanpa disiplin representatif yang baik, sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang ideal.

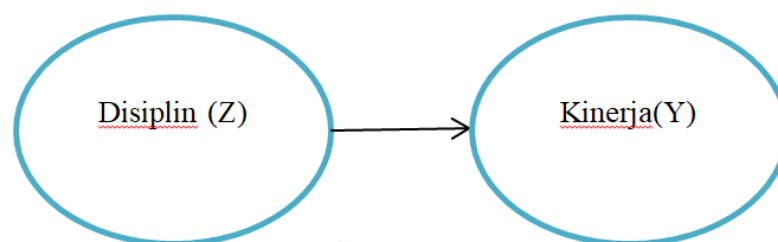
Disiplin kerja adalah sikap psikologis yang tercermin dalam kegiatan atau perilaku orang, pertemuan atau jaringan sebagai persetujuan (kewajiban) untuk menetapkan aturan atau pedoman atau standar moral untuk tujuan tertentu, semakin

baik kesesuaian standar moral yang bersangkutan. Ini akan mendorong perbaikan dalam keadaan hierarkis yang dengan demikian akan meningkatkan kinerja.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan (Bukit et al., 2019) tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi dan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi.

Selanjutnya penelitian (Saputra & Wibowo, 2017) tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin dan Motivasi Kerja Pegawai PPSU Kelurahan Duren Sawit Jakarta Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai.

Hubungan yang solid menunjukkan bahwa disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Ini menyiratkan bahwa semakin tinggi tingkat disiplin peke semakin maju presentasi pegawai.



**Gambar 2.3**

**Paradigma Penelitian  
Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Guru**

#### **2.3.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin**

Sesuai pendapat (Thoah, 2014) bahwa "gaya kepemimpinan memainkan

peran penting dalam menerapkan disiplin suatu pendirian atau organisasi. Seorang pemimpin adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain untuk menyelesaikan sesuatu sesuai keinginannya dan sesuai tujuan hierarkis. Pemimpin tidak hanya dicirikan sebagai mempengaruhi seseorang untuk mencapai tujuan tetapi juga suatu tindakan yang membangkitkan perilaku pegawai dengan tujuan untuk bekerja pada pengumpulan dan disiplin kerja para pegawai suatu organisasi.

Penggunaan gaya kepemimpinan yang mendorong gaya inisiatif yang sangat dominan di setiap navigasi, sama sekali mempengaruhi tingkat disiplin kerja pegawai, namun ini tidak bagus karena disiplin kerja hanya karena takut otoritas bukan karena perhatian pegawai.

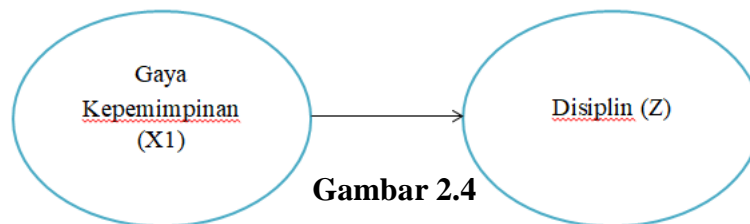
Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan (Bukit et al., 2019) tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi dan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi. Diperoleh hasil bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa

gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi.

Sejalan dengan penelitian (Saputra & Wibowo, 2017) tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin dan Motivasi Kerja Pegawai PPSU Kelurahan Duren Sawit Jakarta Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara langsung dan

signifikan terhadap disiplin pegawai PPSU Kelurahan Duren Sawit Jakarta Timur.

Hubungan yang solid menunjukkan bahwa kepemimpinan secara keseluruhan dapat memengaruhi disiplin pekerja. Semakin baik kapasitas kepemimpinan yang dilakukan, akan semakin mempengaruhi perluasan disiplin kerja pegawai



**Gambar 2.4**  
**Paradigma Penelitian**  
**Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Guru**

### 2.3.5 Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin Guru

Menurut Mangkunegara (2013), bahwa terdapat hubungan yang positif antara motivasi untuk berprestasi dengan pencapaian kinerja. Artinya, pegawai yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan mencapai kinerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang mempunyai kinerja rendah disebabkan oleh motivasi yang rendah. Titik temu hubungan

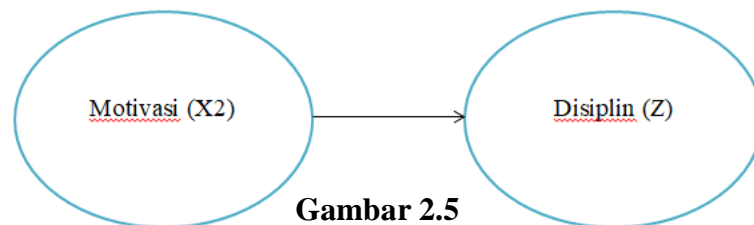
motivasi dan kinerja adalah bahwa motivasi yang tinggi akan berdampak pada tingginya hasil kerja mereka dan terdorong untuk melakukan usaha lebih demi tercapainya produktifitas kerja. Ketika kondisi tersebut tidak tercapai, maka akan terjadi penurunan produktifitas kerja.

Pelaksanaan kegiatan suatu sekolah tanpa adanya suatu motivasi kerja yang mendukung dapat mengakibatkan secara otomatis disiplin kerja menurun dan akan berpengaruh langsung kepada kegiatan-kegiatan lainnya. Oleh karena itu dibutuhkan suatu sistem yang efektif sehingga diharapkan dapat menghasilkan

dampak positif untuk perkembangan organisasi.

Berdasarkan penelitian terdahulu oleh Said Muhammad Rizal dan Radiman (2019) mengatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap disiplin kerja tetapi tidak signifikan.

Sedangkan Hasil penelitian Yasa dkk (2017) mengemukakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja. Berdasarkan dari uraian di atas, maka dapat di tarik kesimpulan bahwa motivasi berpengaruh terhadap disiplin kerja.



**Gambar 2.5**  
**Paradigma Penelitian**  
**Pengaruh Motivasi terhadap Disiplin Guru**

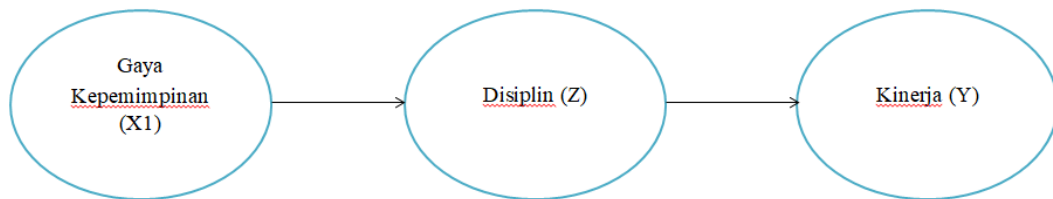
### **2.3.6 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru melalui Disiplin Kerja**

Disiplin kerja merupakan variabel perantara karena dapat mengintervensi dampak gaya kepemimpinan pada kinerja pegawai. Sesuai dengan (Purnomo & Triastity, 2017) bahwa disiplin kerja menengahi dampak gaya kepemimpinan pada kinerja pegawai. Dampak *backhanded* dari gaya administrasi pada kinerja adalah melalui disiplin kerja, di mana dampak berikutnya disiplin kerja pada kinerja pegawai lebih menonjoldaripada tanpa melalui disiplin kerja. Gaya kepemimpinan memberi energi pada perluasan disiplin kerja, sehingga secara tidak langsung mempengaruhi pengembangan kinerja representatif lebih lanjut.

Sejalan dengan penelitian (Rosalina & Wati, 2020) bahwa “terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja

karyawan melalui disiplin kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik pengaruh gaya kepemimpinan, maka disiplin kerja karyawan juga akan meningkat dan berdampak terhadap meningkatnya kinerja karyawan”.

Berdasarkan kerangka konseptual pada variabel di atas pengaruh pengawasan terhadap kinerja melalui disiplin kerja dapat dilihat pada gambar berikut ini



**Gambar 2.6**  
**Paradigma Penelitian**  
**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru melalui Disiplin Kerja**

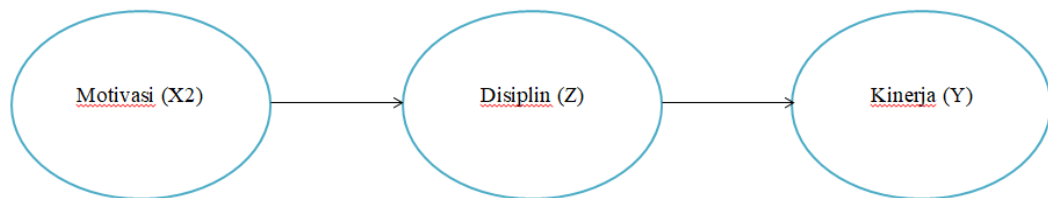
### 2.3.7 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Guru melalui Disiplin Kerja

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan oleh Achmad, et al (2018) mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja melalui disiplin kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Takalar, menunjukkan dimana disiplin kerja efektif sebagai variabel intervening antara motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Takalar. Temuan ini memberi makna bahwa semakin meningkatnya motivasi pegawai dalam bekerja, maka kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Takalar juga akan semakin meningkat secara signifikan jika didukung oleh disiplin kerja yang lebih baik dari pegawai di kantor.

Ayer, et al., (2016) bahwa semakin baik disiplin kerja seseorang, maka semakin tinggi hasil prestasi kerja (kinerja) yang akan dicapai. Artinya, tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan atau instansi mencapai hasil yang optimal. Seorang pegawai yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang

tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan, tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan, akan mentaati peraturan yang ada dalam lingkungan kerja dengan kesadaran yang tinggi tanpa ada rasa paksaan. Hasil penelitian Ainah (2016) mengemukakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui disiplin kerja

Berdasarkan kerangka konseptual pada variable diatas pengaruh motivasi terhadap kinerja melalui disiplin kerja dapat dilihat pada gambar berikut:

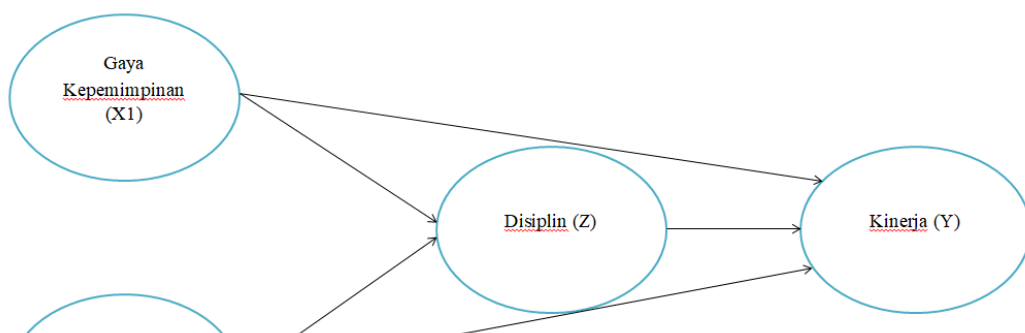


**Gambar 2.7**  
**Paradigma Penelitian**  
**Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja**

### 2.3.8 Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja

#### Guru melalui Disiplin Kerja

Berdasarkan kerangka konseptual pada variable diatas pengaruh pengawasan dan motivasi terhadap kinerja melalui disiplin kerja dapat dilihat pada gambar berikut



**Gambar 2.8**  
**Kerangka Konseptual**  
**Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru**  
**melalui disiplin Kerja**

*Sumber : Diolah Oleh Peneliti*

#### **2.4. Hipotesis**

Hipotesis mengandung pernyataan mengenai relasi antara dua variabel atau lebih sesuai dengan teori. Berdasarkan batasan dan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMK Delima Nusantara Medan
2. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja Guru pada SMK Delima Nusantara Medan
3. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh terhadap disiplin Guru pada SMK Delima Nusantara Medan
4. Motivasi terhadap disiplin guru pada SMK Delima Nusantara Medan
5. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMK Delima Nusantara Medan
6. Disiplin Kerja dapat memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada SMK Delima Nusantara Medan
7. Disiplin kerja dapat memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja Guru pada SMK Delima Nusantara Medan



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Penelitian yang dilakukan terdiri dari empat variabel yaitu kinerja Guru (Y) sebagai variabel terikat Gaya, Kepemimpinan (X1), Motivasi(X2) sebagai variabel bebas, dan disiplin kerja (Z) sebagai variabel mediasi/intervening. Pendekatan dalam

penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan *asosiatif*. Menurut (Sugiyono, 2018) Pendekatan *asosiatif* adalah suatu pendekatan penelitian dimana peneliti tersebut bertujuan untuk menganalisis permasalahan bahwa adanya hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya. Penelitian ini juga menggunakan pendekatan kuantitatif yang menggambarkan dan meringkaskan berbagai kondisi, situasi dan variabel. Analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

### **3.2 Definisi Operasional Variabel**

#### **3.2.1 Variabel Penelitian**

Variabel penelitian mencakup variable apa saja yang akan diteliti dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan 2 variabel bebas yaitu variable Gaya Kepemimpinan (X1), variable Motivasi(X2). 1 variabel intervening yaitu variable Disiplin (Z). Dan 1 variabel terikat yaitu variable Kinerja(Y).

#### **3.2.2 Definisi Operasional Variabel**

Defenisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Adapun yang menjadi defenisi operasional dalam penelitian ini meliputi:

**Tabel 3.1**  
**Definisi Operasional Variabel**

No	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
----	----------	----------	-----------	-------

1	Kinerja (Y)	Kinerja merupakan tanda berhasil atau tidaknya seseorang atau sekelompok dalam melaksanakan pekerjaan nyata yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas Kerja</li> <li>2. Kuantitas Kerja</li> <li>3. Dapat tidaknya diandalkan</li> <li>4. Sikap (Mangkunegara, 2017)</li> </ol>	<i>Likert</i>
2	Gaya Kepemimpinan (X1)	Kepemimpinan adalah kapasitas seorang individu untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain, dengan tujuan agar mereka bertindak dan bertindak seperti yang ditunjukkan oleh keinginan mereka untuk mencapai tujuan secara nyata dan mahir	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Mengambil Keputusan</li> <li>6. Motivasi</li> <li>7. Komunikasi</li> <li>8. Mengendalikan Bawahan/anggota</li> <li>9. Tanggung Jawab</li> <li>10. Mengendalikan emosional</li> </ol>	<i>Likert</i>
3.	Motivasi (X2)	motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kerja Keras</li> <li>2. Orientasi Masa Depan</li> <li>3. Tingkat Cita - cita yang tinggi</li> <li>4. Orientasi Tugas</li> <li>5. Usaha Untuk Maju</li> <li>6. Ketekunan</li> <li>7. Rekan Kerja</li> <li>8. Pemanfaatan Waktu</li> </ol>	<i>Likert</i>





digunakan di dalam penelitian ini, dimana teknik pengumpulan data yang dipergunakan untuk mengumpulkan data primer dan data sekunder dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

### 3.5.1 Data Primer

Yaitu data yang dikumpulkan dari sumber-sumber asli untuk tujuan tertentu (Kuncoro, 2009). Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari sumber-sumber sebagai berikut

#### a. Angket

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan tertulis kepada para responden untuk dijawab.

Dari jawaban daftar pertanyaan yang diajukan pada responden diolah dengan skala likert, yaitu skala yang berisi lima tingkat preferensi jawaban dengan pilihan sebagai berikut :

Tabel 3.3 Skala Likert

No	Notasi	Pertanyaan	Bobot
1	SS	Sangat Setuju	5
2	S	Setuju	4
3	KS	Kurang Setuju	3
4	TS	Tidak Setuju	2
5	STS	Sangat Tidak Setuju	1

#### b. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data, apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan yang tujuannya untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil, Sugiyono(2009 : 317). Wawancara dilakukan secara lisan kepada Guru SMK Delima Nusantara Medan untuk mendapatkan informasi yang ada, guna mempermudah penulis dalam melaksanakan penelitian.

### 3.5.2. Data sekunder

Yaitu data yang dikumpulkan tidak dari sumber-sumber asli, melainkan dikutip dari data yang sudah dikumpulkan oleh pihak lain (Umar, 2008). Dalam penelitian ini, data sekunder yang digunakan diperoleh dari dokumen-dokumen resmi (studi dokumentasi) dan juga dari bahan-bahan yang ada di perpustakaan (studi kepustakaan).

### 3.6. Analisis Data

Sebelum melakukan pengumpulan data, seluruh kuesioner harus dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Dalam pengujian validitas dan reabilitas peneliti menggunakan aplikasi *software Smart PLS ver. 3 for Windows* dengan menggunakan analisa outer model dengan jumlah responden sebanyak 32 orang.

#### 3.6.1. Teknik Analisis Data

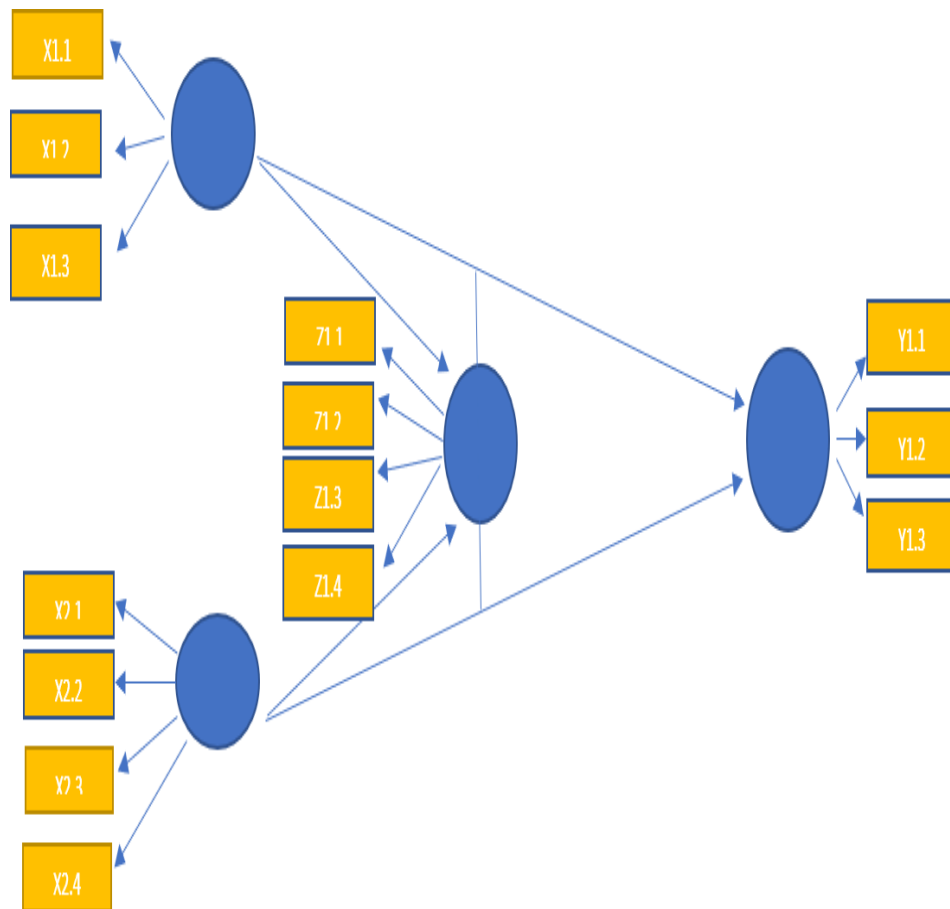
Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equation model* (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali, 2013). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi)

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan

pemprediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstruksinya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Smart PLS ver. 3 for Windows. Berikut adalah model struktural yang dibentuk dari perumusan masalah:





**Gambar 3.1**  
**Model Struktur PLS**

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (*outer model*), yakni (a) *validitas konvergen (convergent validity)*; (b) *realibilitas dan validitas konstruk (construct reliability and validity)*; dan (c) *validitas diskriminan (discriminant validity)* serta analisis model struktural (*inner model*), yakni (a) koefisien determinasi (*r-square*); (b) *f-square*; dan (c) pengujian hipotesis (Hair et al., 2014).

Estimasi parameter yang didapat dengan (*Partial Least Square*) PLS dapat dikategorikan sebagai berikut: kategori pertama, adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kategori kedua, mencerminkan

estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, (*Partial Least Square*) PLS menggunakan proses literasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan *weight estimate*.
2. Menghasilkan estimasi untuk *inner model* dan *outer model*.
3. Menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta).

Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

### **3.6.1.1 Analisis outer model**

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator:

1. *Convergent Validity* adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item *score/component score* dengan *construct score*, yang dapat dilihat dari *standardized loading factor* yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi  $> 0,7$  dengan konstruk yang ingin diukur, , nilai outer loading antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup.
2. *Discriminant Validity* merupakan model pengukuran dengan refleksif

indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada 60 ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain untuk menilai *discriminant validity* yaitu dengan membandingkan nilai *squareroot of average variance extracted* (AVE).

3. *Composite reliability* merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *view latent variable coefficient*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu *internal consistency* dan *cronbach's alpha*. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah  $> 0,70$  maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.
4. *Cronbach's Alpha* merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha*  $> 0,7$ .

### **3.6.1.2 Analisis Inner Model**

Analisis model struktural (*inner model*) biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model* dan *substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisis model struktural (*inner model*) menggunakan dua pengujian antara lain (1) *R-square*; (2) *F-square*; (3) pengujian hipotesis yakni (a) *direct effect*; (b) *indirect effect*; dan (c) *total effect*. (Juliandi, 2018)

### A. *R-Square*

*R-Square* adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Kriteria dari *R-Square* adalah: (1) jika nilai (*adjusted*) = 0.75 → model adalah *substansial* (kuat); (2) jika nilai (*adjusted*) = 0.50 → model adalah *moderate* (sedang); (3) jika nilai (*adjusted*) = 0.25 → model adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018).

### B. *F-Square*

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak *relative* dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (*F-square*) disebut juga efek perubahan. Artinya perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018).

Kriteria *F-Square* menurut (Juliandi, 2018). adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

## 3.6.2 Uji Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga

kriteria

penerimaan/penolakan hipotesis adalah  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak ketika  $t$ -statistik  $> 1,96$ . Untuk menolak/menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka  $H_a$  diterima jika nilai probabilitas  $< 0,05$ .

### **3.6.3.1. *Direct Effect***

Metode ini menggunakan variabel mediasi, dengan ini menunjukkan pengaruh langsung variable independen (X) terhadap variabel dependen (Y) (Sholihin & Ratmono, 2020)

### **3.6.3.2. *Indirect Effect***

Metode ini menggunakan variabel mediasi, dengan ini menunjukkan pengaruh tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi (Z) (Sholihin & Ratmono, 2020)

### **3.6.3.3. *Total Effect***

Untuk menghitung pengaruh total (Total Effect) yaitu dengan menjumlahkan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Total effects adalah pengaruh total yang merupakan hasil penambahan pengaruh langsung dengan pengaruh tidak langsung. Seperti dalam model path dalam tutorial ini, yaitu misalnya total langsung X1 terhadap Z, pengaruh total X2 terhadap Z, pengaruh total X1 terhadap Z, pengaruh total X2 terhadap Z dan pengaruh total Y terhadap Z. Oleh karena pengaruh total X1 terhadap Y, X2 terhadap Y dan Y terhadap Z tidak ada variabel perantara, maka otomatis nilai pengaruh total sama dengan

pengaruh langsungnya.

#### **BAB IV**

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Hasil Penelitian

#### 4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan SMK Delima Nusantara Medan. Dalam penelitian ini penulis mengolah angket dalam bentuk data yang terdiri dari 12 pernyataan untuk variabel Gaya kepemimpinan (XI), 8 pernyataan untuk variabel Motivasi(X2), 6 pernyataan untuk variabel Kinerja Guru(Y), 8 pernyataan untuk variabel Disiplin Guru(Z). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada keseluruhan Guru SMK Delima Nusantara Medan berjumlah 32 orang sebagai sample penelitian dan dengan menggunakan skala likert dengan 5 (lima) opsi sebagai berikut:

Ketentuan diatas berlaku dengan menghitung X,Y dan Z jadi setiap responden yang menjawab angket maka skor tertingginya adalah 5 dan skor terendah.

#### 4.1.2 Identitas Responden

Data di dalam tabel- tabel di bawah ini menunjukkan identitas responden yang terdiri dari jenis kelamin, Pendidikan, usia, dan lama bekerja.

##### 4.1.2.1 Jenis Kelamin

Identitas responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditunjukan pada tabel berikut:

**Tabel 4.1 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

jenis kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki laki	2	6,25	6,25	6,25
	Perempuan	30	93,75	93,75	93,75
	Total	33	100,0	100,0	

**Sumber: Hasil Pengolahan Data (2023)**

Dari table 4.1 diatas bisa dilihat bahwa peresentase responden terdiri dari 2 (6.25%) orang laki-laki dan perempuan sebanyak 30(93.75%) orang. Bisa ditarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden di SMK Delima Nusantara Medan. Hal ini dikarenakan SMK Delima Nusantara Medan. membutuhkan tenaga kerja yang aktif dalam pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah. Seorang Perempuan biasanya cenderung lebih cepat dan memikirkan pengambilan keputusan. Dengan kata lain, para Perempuan lebih senang menyelesaikan satu masalah dengan satu titik focus.

#### 4.1.2.2 Pendidikan Terakhir

Adapun identitas responden berdasarkan Pendidikan terakhir dapat dilihatpada table berikut ini:

**Tabel 4.2 Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Pendidikan terakhir					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S1	18	56,25	56,25	56,25
	Profesi	14	43,75	43,75	43,75
	Total	32	100,0	100,0	

**Sumber: Hasil Pengolahan Data (2023)**

Dari tabel 4.2 diatas bisa dilihat bahwa responden terbanyak terdiri dari



Guru yang berlatar belakang Pendidikan S1 yaitu sebanyak 18 (56.25%) orang, kemudian diikuti Guru yang berlatar belakang Pendidikan Profesi yaitu sebanyak 14 (43.75%) orang. Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah Guru SMK Delima Nusantara Medan yang berlatar belakang pendidikan S1. Hal ini dikarenakan instansi pemerintahan lebih membutuhkan lulusan perguruan tinggi.

#### 4.1.2.3 Lama Bekerja

Adapun identitas responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat dari tabel berikut ini:

**Tabel 4.3 Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

lama bekerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5 TAHUN	22	68,75	68,75	68,75
	6-10 TAHUN	8	25,0	25,0	25,0
	>10 TAHUN	2	6,25	6,25	6,25
	Total	32	100,0	100,0	

**Sumber: Hasil Pengolahan Data (2023)**

Dari tabel 4.3 diatas bisa dilihat bahwa presentase responden terdiri dari 22 (68.75%) orang Guru yang sudah bekerja selama 1-5 tahun, 8 (25%) orang Guru yang sudah bekerja lebih dari 6-10 tahun, dan 3 (6,25%) sudah bekerja selama > 10 tahun. Bisa ditarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah Guru yang sudah bekerja selama 1-5 tahun.

#### 4.1.2.4 Usia

Adapun identitas responden berdasarkan usia dapat dilihat dari tabel berikut ini:

**Tabel 4.4 Identitas Responden Berdasarkan Usia**

Usia					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30 TAHUN	30	93,75	93,75	93,75
	31-40 TAHUN	2	6,25	6,25	6,25
	Total	32	100,0	100,0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2023)

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa presentase responden dari 30(93.75%) orang Guru yang berusia 20-30 tahun, dan 2(6.25%) orang Guru yang berusia 31-40 tahun. Instansi lebih membutuhkan Guru yang berumur 20-30 tahun karena masih memiliki semangat dalam bekerja.

### 4.1.3 Analisis Variabel Penelitian

#### 4.1.3.1 Variabel Kinerja (Y)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Guru SMK Delima Nusantara Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kinerja sebagai berikut:

**Tabel 4.5 Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Guru**

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	18	56.25	13	40.63	0	0	1	3.13	0	0	32	100
2	12	37.5	17	53.13	3	9.375	0	0	0	0	32	100
3	14	43.75	16	50.00	1	3.125	1	3.13	0	0	32	100
4	13	40.625	17	53.13	2	6.25	0	0	0	0	32	100
5	11	34.375	18	56.25	2	6.25	1	3.13	0	0	32	100
6	10	31.25	16	50.00	5	15.625	1	3.13	0	0	32	100

Dari tabel 4.5 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel

kinerja Guru bahwa:

1. Jawaban responden Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standart yang telah ditentukan di sekolah, responden menjawab sangat setuju 18 guru dengan persentase 56,25% dan menjawab setuju sebanyak 13 guru dengan persentase 40,63% dan seluruh guru berpendapat bahwa bisa menyelesaikan pekerjaan dengan standart yang telah ditentukan oleh sekolah.
2. Jawaban responden Saya diberi kesempatan berinisiatif sendiri dalam mengerjakan tugas yang ditetapkan instansi, responden menjawab sangat setuju sebanyak 12 Guru dengan persentase 37,5% dan menjawab setuju sebanyak 17 guru dengan persentase 53,13% dan seluruh guru berpendapat bahwa sekolah memberi kesempatan berinisiatif sendiri dalam mengerjakan tugas yang ditetapkan oleh sekolah.
3. Jawaban responden Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan Tingkat kesulitan yang tinggi sebanyak responden menjawab sangat setuju sebanyak 14 Guru dengan persentase 43,75% dan menjawab setuju sebanyak 16 guru dengan persentase 50,00% dan seluruh guru berpendapat bahwa bisa menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dengan kesulitan yang tinggi.
4. Jawaban responden saya mampu mengaplikasikan pengetahuan saya dalam mengajar yang saya lakukan sehari – hari, responden menjawab sangat setuju sebanyak 13 Guru dengan persentase 40,625% dan menjawab setuju sebanyak 17 guru dengan persentase 53,13% dan seluruh guru berpendapat bahwa mampu mengaplikasikan pengetahuan dalam mengajar di kehidupan sehari – hari.

5. Jawaban responden Saya mampu menciptakan hubungan yang baik antar sesama guru, responden menjawab sangat setuju sebanyak 11 Guru dengan persentase 34,375% dan menjawab setuju sebanyak 18 guru dengan persentase 56,25% dan seluruh guru berpendapat bahwa mampu menciptakan hubungan baik antar sesama guru.
6. Jawaban responden Saya selalu berusaha menjadi orang yang dapat diandalkan oleh sesama teman sejawat, responden menjawab sangat setuju sebanyak 10 Guru dengan persentase 31,25% dan menjawab setuju sebanyak 16 guru dengan persentase 50,00% dan seluruh guru berpendapat bahwa selalu berusaha menjadi orang yang dapat diandalkan oleh sesama teman sejawat.

Berdasarkan jawaban responden diatas mengenai variable kinerja Guru, menunjukkan bahwa secara umum kinerja Guru pada Guru SMK Delima Nusantara Medan sudah baik namun masih bisa di tingkatkan dalam kinerja Gurunya, dengan demikian para Guru SMK Delima Nusantara Medan harus mampu meningkatkan kinerja Guru tersebut agar dapat memberikan kinerja yang maksimal bagi sekolah tersebut. kinerja Guru yang tinggi akan mampu mencapai hasil kerja yang baik pula.

#### 4.1.3.2 Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Guru pada SMK Delima Nusantara Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kepemimpinan sebagai berikut.

**Tabel 4.6 Skor Angket Untuk Variabel Gaya Kepemimpinan Alternatif Jawaban**

Alternatif Jawaban
--------------------

No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	18	56.25	13	40.625	0	0	0	0	1	3.125	32	100
2	12	37.5	18	56.25	1	3.125	1	3.125	0	0	32	100
3	4	12.5	13	40.625	7	21.875	3	9.375	5	15.625	32	100
4	10	31.25	16	50	5	15.625	1	3.125	0	0	32	100
5	18	56.25	13	40.625	1	3.125	0	0	0	0	32	100
6	12	37.5	17	53.125	3	9.375	0	0	0	0	32	100
7	14	43.75	16	50	1	3.125	1	3.125	0	0	32	100
8	13	40.625	17	53.125	2	6.25	0	0	0	0	32	100
9	11	34.375	18	56.25	2	6.25	1	3.125	0	0	32	100
10	10	31.25	16	50	5	15.625	1	3.125	0	0	32	100
11	11	34.375	15	46.875	5	15.625	1	3.125	0	0	32	100
12	12	37.5	17	53.125	3	9.375	0	0	0	0	32	100

**Sumber: Hasil Pengolahan Data (2023)**

Dari tabel 4.6 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel gaya kepemimpinan bahwa:

1. Jawaban Kepala Sekolah dalam mengambil keputusan selalu melibatkan Guru, responden menjawab sangat setuju sebesar 18 Guru dengan persentase 56,25% dan menjawab setuju sebanyak 13 guru dengan persentase 40,63% dan seluruh guru berpendapat bahwa kepala sekolah dalam menentukan Keputusan selalu melibatkan guru.
2. Jawaban Keputusan yang diambil Kepala Sekolah selalu dengan perhitungan yang tepat, responden menjawab sangat setuju sebesar 12 Guru dengan persentase 37,5% dan menjawab setuju sebanyak 18 guru dengan persentase 56,25% dan seluruh guru berpendapat bahwa Keputusan yang diambil kepala sekolah selalu dengan perhitungan yang tepat.
3. Jawaban Kepala Sekolah memberikan motivasi kepada Guru setiap saat, responden menjawab sangat setuju sebesar 4 Guru dengan persentase 12,5% dan menjawab setuju sebanyak 13 guru dengan persentase 40,63% dan beberapa guru berpendapat

bahwa kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru setiap saat.

4. Jawaban Kepala Sekolah bersedia mendengar pendapat dan saran dari Guru setiap waktu, responden menjawab sangat setuju sebesar 10 Guru dengan persentase 31,25% dan menjawab setuju sebanyak 16 guru dengan persentase 50% dan seluruh guru berpendapat bahwa kepala sekolah bersedia mendengar pendapat dan saran dari guru setiap saat.
5. Jawaban Kepala Sekolah melibatkan Guru saat mengambil keputusan dalam setiap rapat, responden menjawab sangat setuju sebesar 18 Guru dengan persentase 56,25% dan menjawab setuju sebanyak 13 guru dengan persentase 40,63% dan seluruh guru berpendapat bahwa kepala sekolah melibatkan guru saat mengambil Keputusan dalam setiap rapat.
6. Jawaban Kepala Sekolah telah menjelaskan tugas dan fungsi kepada Guru, responden menjawab sangat setuju sebesar 12 Guru dengan persentase 37,5% dan menjawab setuju sebanyak 17 guru dengan persentase 53,125% dan seluruh guru berpendapat bahwa kepala sekolah telah menjelaskan tugas dan fungsi kepada guru.
7. Jawaban Kepala Sekolah mengevaluasi pekerjaan Guru setelah pekerjaan tersebut dilaksanakan, responden menjawab sangat setuju sebesar 14 Guru dengan persentase 43,75% dan menjawab setuju sebanyak 16 guru dengan persentase 50% dan seluruh guru berpendapat bahwa kepala sekolah mengevaluasi pekerjaan guru setelah pekerjaan tersebut dilaksanakan.
8. Jawaban Kepala Sekolah mampu melakukan pengarahan secara spesifik kepada guru, responden menjawab sangat setuju sebesar 13 Guru dengan persentase 40,625% dan menjawab setuju sebanyak 17 guru dengan persentase 53,125% dan

seluruh guru berpendapat bahwa kepala mampu melakukan pengarahan secara spesifik kepada guru.

9. Jawaban Kepala Sekolah bertanggung jawab atas akibat yang muncul dari keputusan yang diambil, responden menjawab sangat setuju sebesar 11 Guru dengan persentase 34,375% dan menjawab setuju sebanyak 18 guru dengan persentase 56,25% dan seluruh guru berpendapat bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas akibat yang muncul dari Keputusan yang diambil.
10. Jawaban Kepala Sekolah tanggap dalam mengambil keputusan ketika ada masalah, responden menjawab sangat setuju sebesar 10 Guru dengan persentase 31,25% dan menjawab setuju sebanyak 16 guru dengan persentase 50% dan seluruh guru berpendapat bahwa kepala sekolah tanggap dalam mengambil Keputusan Ketika ada masalah.
11. Jawaban Saat terjadi masalah, Kepala Sekolah memanggil Guru keruangnya secara pribadi, responden menjawab sangat setuju sebesar 11 Guru dengan persentase 34,375% dan menjawab setuju sebanyak 15 guru dengan persentase 46,875% dan seluruh guru berpendapat bahwa saat terjadi masalah kepala sekolah memanggil guru keruangnya secara pribadi.
12. Jawaban Saya merasa pemimpin dapat mengatur emosinya dan tidak mudah marah, responden menjawab sangat setuju sebesar 12Guru dengan persentase 37,5% dan menjawab setuju sebanyak 17 guru dengan persentase 53,125% dan seluruh guru berpendapat bahwa kepala sekolah dapat mengatur emosinya dan tidak mudah marah.

Berdasarkan jawaban responden di atas mengenai variabel kepemimpinan

Kepala Sekolah menunjukkan bahwa secara umum kepemimpinan SMK Delima Nusantara Medan sudah cukup baik, terbukti dari jawaban responden yang lebih dari 50% setuju, perlu perhatian khusus dari atasan untuk mempertahankan kepemimpinan agar bawahan bisa mencapai target organisasi.

#### 4.1.3.3 Variabel Motivasi (X2)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Guru SMK Delima Nusantara Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel pelatihan sebagai berikut

**Tabel 4.7 Skor Angket Untuk Variabel Motivasi**

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	14	43.75	16	50	1	3.125	1	3.125	0	0	32	100
2	13	40.625	17	53.125	2	6.25	0	0	0	0	32	100
3	11	34.375	18	56.25	2	6.25	1	3.125	0	0	32	100
4	10	31.25	16	50	5	15.625	1	3.125	0	0	32	100
5	11	34.375	15	46.875	5	15.625	1	3.125	0	0	32	100
6	12	37.5	17	53.125	3	9.375	0	0	0	0	32	100
7	0	0	6	18.75	14	43.75	8	25	4	12.5	32	100
8	1	3.125	13	40.625	11	34.375	4	12.5	3	9.375	32	100

**Sumber: Hasil Pengolahan Data (2023)**

Dari tabel 4.7 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel pelatihan bahwa:

1. Jawaban responden Guru selalu fokus mengajar saat sedang berada di sekolah, responden menjawab sangat setuju sebanyak 14 Guru dengan persentase 43,75% dan menjawab setuju sebanyak 16 guru dengan persentase 50% dan seluruh guru berpendapat bahwa selalu focus mengajar saat sedang berada disekolah.
2. Jawaban responden Guru sering terlibat dalam membuat perencanaan yang bertujuan untuk mengembangkan sekolah, responden menjawab sangat setuju



sebanyak 13 Guru dengan persentase 40,625% dan menjawab setuju sebanyak 17 guru dengan persentase 53,125% dan seluruh guru berpendapat bahwa sering terlibat dalam membuat perencanaan yang bertujuan untuk mengembangkan sekolah.

3. Jawaban Guru bersedia melaksanakan pekerjaandengan beban kerja yang tinggi yang di Berikan sebanyak responden menjawab sangat setuju sebanyak 11 Guru dengan persentase 34,3755% dan menjawab setuju sebanyak 18 guru dengan persentase 56,25% dan seluruh guru berpendapat bahwa bersedia melaksanakan pekerjaan dengan beban kerja yang tinggi yang di berikan.
4. Jawaban responden Saya memilih rekan kerja yang baik dan dapat bekerja sama, responden menjawab sangat setuju sebanyak 10 Guru dengan persentase 31,25% dan menjawab setuju sebanyak 16 guru dengan persentase 50% dan seluruh guru berpendapat bahwa memilih rekan kerja yang baik dan dapat berkerja sama.
5. Jawaban responden Saya memiliki cita-cita yang tinggi, untuk mencapainya harus berusaha dan berjuang responden menjawab sangat setuju sebanyak 11 Guru dengan persentase 34,375% dan menjawab setuju sebanyak 15 guru dengan persentase 46,875% dan seluruh guru berpendapat bahwa memiliki cita – cita yang tinggi untuk mencapainya harus berusaha dan berjuang.
6. Jawaban responden Jika melakukan kesalahan dalam pekerjaan maka setiap guru bersedia untuk memperbaiki sehingga tidak terulang lagi, responden menjawab sangat setuju sebanyak 12 Guru dengan persentase 37,5% dan menjawab setuju sebanyak 17 guru dengan persentase 53,125% dan seluruh guru berpendapat bahwa jika melakukan kesalahan dalam pekerjaan maka setiap guru bersedia untuk memperbaiki sehingga tidak terulang lagi.

7. Jawaban Didalam melaksanakan pekerjaan guru selalu berusaha untuk melaksanakannya sesuai dengan tenggang waktu yang telah ditentukan, responden menjawab setuju 6 guru dan dengan persentase 18,75%. Dan hanya ada sedikit guru yang menjawab dapat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang ditentukan.
8. Jawaban Guru mengerjakan pekerjaan di awal waktu, responden menjawab sangat setuju sebanyak 1 Guru dengan persentase 3,125% dan menjawab setuju sebanyak 13 guru dengan persentase 40,625%, dan kurang lebih dari setengah guru mengerjakan pekerjaan di awal waktu.

Berdasarkan jawaban responden di atas mengenai variabel Motivasi menunjukkan bahwa secara umum Motivasi Guru SMK Delima Nusantara Medan sudah kurang cukup baik, terbukti dari jawaban responden pada pemanfaatan waktu guru mengerjakan pekerjaan di awal waktu yang lebih dari 50% tidak setuju, perlu peningkatan terhadap guru dan memberikan motivasi dalam memotivasi guru dalam mengerjakan tugas diawal waktu.

#### **4.1.3.4 Variabel Disiplin Guru (Z)**

Berdasarkan penyebaran angket kepada Guru SMK Delima Nusantaradiperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Komitmen Guru sebagai berikut:

**Tabel 4.8 Skor Angket Untuk Variabel Disiplin Guru**

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	18	56.25	13	40.625	0	0	1	3.125	0	0	32	100
2	12	37.5	17	53.125	3	9.375	0	0	0	0	32	100
3	14	43.75	16	50	1	3.125	1	3.125	0	0	32	100
4	13	40.625	17	53.125	2	6.25	0	0	0	0	32	100
5	11	34.375	18	56.25	2	6.25	1	3.125	0	0	32	100
6	10	31.25	16	50	5	15.625	1	3.125	0	0	32	100
7	11	34.375	15	46.875	5	15.625	1	3.125	0	0	32	100
8	12	37.5	17	53.125	3	9.375	0	0	0	0	32	100

**Sumber: Hasil Pengolahan Data (2023)**

Dari tabel 4.8 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel komitmen Guru bahwa:

1. Jawaban responden Saya selalu hadir setiap hari kerja ini responden menjawab sangat setuju sebanyak 18 Guru dengan persentase 56,25% dan menjawab setuju sebanyak 13 guru dengan persentase 40,625% dan seluruh guru berpendapat bahwa selalu hadir setiap hari kerja
2. Jawaban responden Saya selalu datang tepat waktu, responden menjawab sangat setuju sebanyak 12 Guru dengan persentase 37,5% dan menjawab setuju sebanyak 17 guru dengan persentase 53,125% dan seluruh guru berpendapat bahwa selalu datang tepat waktu
3. Jawaban responden, Saya selalu bekerja sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan, sebanyak responden menjawab sangat setuju sebanyak 14 Guru dengan persentase 43,75% dan menjawab setuju sebanyak 16 guru dengan persentase 50% dan seluruh guru berpendapat bahwa selalu bekerja sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan
4. Jawaban responden Saya selalu mematuhi peraturan kerja sesuai ketentuan yang diberlakukan responden menjawab sangat setuju sebanyak 13 Guru dengan

persentase 40,625% dan menjawab setuju sebanyak 17 guru dengan persentase 53,1255% dan seluruh guru berpendapat bahwa selalu mematuhi peraturan kerja sesuai ketentuan yang diberlakukan

5. Jawaban responden Hasil bekerja saya telah sesuai dengan apa yang diinginkan pimpinan bijaksana responden menjawab sangat setuju sebanyak 11 Guru dengan persentase 34,375% dan menjawab setuju sebanyak 18 guru dengan persentase 56,25% dan seluruh guru berpendapat bahwa Hasil bekerja saya telah sesuai dengan apa yang diinginkan pimpinan bijaksana
6. Jawaban responden Saya memberikan yang terbaik untuk setiap pekerjaan yang diberikan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 10 Guru dengan persentase 31,25% dan menjawab setuju sebanyak 16 guru dengan persentase 50% dan seluruh guru berpendapat bahwa memberikan yang terbaik untuk setiap pekerjaan yang diberikan
7. Jawaban Saya selalu menjalankan job description / uraian tugas dengan penuh tanggung jawab, responden menjawab sangat setuju sebanyak 11 Guru dengan persentase 34,375% dan menjawab setuju sebanyak 15 guru dengan persentase 46,875% dan seluruh guru berpendapat bahwa selalu menjalankan job description / uraian tugas dengan penuh tanggung jawab
8. Jawaban Saya berusaha bekerja dengan tanggung Jawab, responden menjawab sangat setuju sebanyak 12 Guru dengan persentase 37,5% dan menjawab setuju sebanyak 17 guru dengan persentase 53,125% dan seluruh guru berpendapat bahwa selalu berusaha bekerja dengan tanggung Jawab

Berdasarkan jawaban responden di atas mengenai variabel Disiplin Guru menunjukkan bahwa secara umum Disiplin Guru SMK Delima Nusantara Medan

sudah cukup baik, terbukti dari jawaban responden yang lebih dari 50% setuju, perlu perhatian khusus dari Kepala Sekolah untuk mempertahankan Kedisiplinan sehingga rasa Kedisiplina terhadap Guru semakin meningkat.

## 4.2 Analisis Data

### 4.2.1 Analisis Model Pengukuran / *Measurement Model Analysis (Outer Model)*

Analisis model pengukuran/measurement model analysis (outer model) menggunakan 2 pengujian, antara lain: (1) *construct reliability and validity* dan (2) *Discriminant validity* berikut ini hasil pengujiannya:

#### 4.2.1.1 *Construct Reliability and Validity*

Validitas dan reliabelitas konstruk adalah pengujian mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria composite reliability adalah  $> 0.6$  Juliandi, (2018).

**Tabel 4.9 *Composite Reliability***

<i>Variable</i>	<i>Composite Reliability</i>
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.960
Motivasi (X2)	0.949
Kinerja Guru(Y)	0.946
Disiplin Guru (Z)	0.951

**Sumber: Hasil Pengolahan Data (2023)**

Kesimpulan pengujian *composite reliability* adalah sebagai berikut:

1. Variabel Kinerja Guru (Y) adalah reliabel, karena nilai *compositereliability* Kinerja Guru (Y) adalah  $0.946 > 0.6$ .
2. Variabel Disiplin Guru (Z) adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Disiplin Guru (Z) adalah  $0.951 > 0.6$

3. Variabel Gaya kepemimpinan (X1) adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Gaya Kepemimpinan (X1) adalah  $0.960 > 0.6$
4. Variabel Motivasi (X2) adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Motivasi (X2) adalah  $0.949 > 0.6$

#### 4.2.1.2 Discriminant Validity

*Discriminant validity* dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing model laten berbeda dengan variabel lainnya Juliandi, (2018). Tabel dibawah ini menunjukkan hasil *AVE (Average Variant Extracted)*.

**Tabel 4.10 Hasil AVE (*Average Variant Extracted*)**

Variabel/Konstruk	<i>AVE (Average Variant Extracted)</i>	Hasil Uji
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.686	<b>Valid</b>
Motivasi (X2)	0.755	<b>Valid</b>
Kinerja Guru(Y)	0.748	<b>Valid</b>
Disiplin Guru (Z)	0.738	<b>Valid</b>

**Sumber :Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)**

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa nilai *AVE (Average Variant Extracted)* setiap variabel adalah lebih besar dari 0,5. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel atau konstruk yang digunakan adalah valid.

Validitas diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (*manifest variable*) konstruk berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi, validitas diskriminan dinilai berdasarkan nilai *cross loading*. *Ruke of thumb* yang digunakan dalam uji validitas diskriminan adalah nilai *cross loading* lebih besar dari 0,7. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar dari pada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya.

Tabel 4.11 Hasil *Cross Loading*

	Disiplin (Z)	Gaya Kepemimpinan (X1)	Kinerja (Y)	Motivasi (X2)
X1.1	0.844	0.896	0.878	0.807
X1.10	0.879	0.885	0.859	0.889
X1.11	0.769	0.729	0.678	0.793
X1.12	0.814	0.744	0.735	0.830
X1.2	0.666	0.772	0.717	0.640
X1.4	0.726	0.819	0.788	0.689
X1.5	0.828	0.872	0.877	0.765
X1.6	0.624	0.726	0.737	0.596
X1.7	0.887	0.859	0.883	0.872
X1.8	0.906	0.882	0.893	0.915
X1.9	0.918	0.900	0.926	0.909
X2.1	0.887	0.859	0.883	0.872
X2.2	0.906	0.882	0.893	0.915
X2.3	0.918	0.900	0.926	0.909
X2.4	0.879	0.885	0.859	0.889
X2.5	0.769	0.729	0.678	0.793
X2.6	0.814	0.744	0.735	0.830
Y.1	0.828	0.872	0.877	0.765
Y.2	0.624	0.726	0.737	0.596
Y.3	0.887	0.859	0.883	0.872
Y.4	0.906	0.882	0.893	0.915
Y.5	0.918	0.900	0.926	0.909
Y.6	0.879	0.885	0.859	0.889
Z.1	0.828	0.872	0.877	0.765
Z.3	0.887	0.859	0.883	0.872
Z.4	0.906	0.882	0.893	0.915
Z.5	0.918	0.900	0.926	0.909
Z.6	0.879	0.885	0.859	0.889
Z.7	0.769	0.729	0.678	0.793

Z.8	0.814	0.744	0.735	0.830
-----	-------	-------	-------	-------

Sumber :Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Berdasarkan sajian data pada table 4.11 diatas dapat diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai cross loading lebih tinggi pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai cross loading pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki discriminat validity yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

#### 4.2.1.3 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi internal alat ukur. Reliabilitas menunjukkan akurasi, konsistensi, dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran. Uji reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan dua metode, yaitu *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. *Cronchbach's alpha* u006Etuk mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk, sedangkan *composite reliability* untuk mengukur nilai sesungguhnya dari reliabilitas suatu konstruk. *Ruleof thumb* yang digunakan untuk nilai *composite reliability* yaitu > 0,6 serta nilai

*Cronbach alpha* > 0.60, maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas tinggi. Hasil uji reliabilitas kedua metode dapat dilihat dari tabel berikut ini:

**Tabel 4.12 Hasil Uji Reliabilitas**



Variabel/Konstruk	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Hasi Uji
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.953	0.960	Reliabel
Motivasi (X2)	0.935	0.949	Reliabel
Kinerja Guru(Y)	0.931	0.946	Reliabel
Disiplin Guru (Z)	0.940	0.951	Reliabel

**Sumber :Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)**

Berdasarkan sajian data 4.13 diatas dapat diketahui bahwa masing-masing variabel penelitian nilai *cronch's alpha* dan *composite reliability* > 0,60.

Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian dinyatakan reliabel.

## 4.2.2 Analisis Inner Model

### 4.2.2.1 Uji F- Square

*F-Square* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suaru variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria penarikan kesimpulan adalah jika  $F^2$  sebesar 0,02 maka terdapat efek kecil (lemah) dari variabel eksogen terhadap endogen, nilai  $F^2$  sebesar 0,15 maka terdapat efek moderat (sedang) dari variabel eksogen terhadap endogen, nilai  $F^2$  sebesar 0,35 maka terdapat efek yang besar (baik) dari variabel eksogen terhadap endogen. Berdasarkan pengeolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program SmartPLS 3.0, diperoleh nilai *F-Square* yang dapat dilihat pada gambar dan tabel berikut

**Tabel 4.13 Nilai *F-Square***

	Disiplin (Z)	Gaya Kepemimpinan (X1)	Kinerja (Y)	Motivasi (X2)
Disiplin (Z)			0.165	
Gaya Kepemimpinan (X1)	1.535		0.763	
Kinerja (Y)				
Motivasi (X2)	8.312		0.100	

Berdasarkan dari tabel 4.14 diketahui bahwa:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin mempunyai memiliki nilai  $F^2$  sebesar 1.535 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang moderat (Besar).
2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Guru (Y) memiliki  $F^2$  sebesar 0.763 mengindikasikan bahwa terdapat efek moderat (Baik).
3. Pengaruh Disiplin (Z) terhadap Kinerja Guru (Y) memiliki  $F^2$  sebesar 0.165 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang kecil (Sedang).
4. Pengaruh Motivasi (X2) terhadap Disiplin Guru (Z) memiliki  $F^2$ sebesar 8.312 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang besar (baik)
5. Pengaruh Motivasi (X2) terhadap Kinerja Guru (Z) memiliki  $F^2$  sebesar 0.100 mengindikasikan bahwa terdapat efek moderat (Lemah).

#### 4.2.2.2 Uji Koefisien Determinasi (R-Square)

*R-Square* adalah bagian proporsi variasi nilai yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Kriteria dari *R-Square* adalah: (1) jika hasil *r-square* untuk variabel laten endogen sebesar 0,75 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah substansi (baik); (2) jika nilai sebesar 0,50 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah moderat (sedang); (3)

jika nilai 0,25 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah lemah (buruk).

Berdasarkan pengolahan data yang dilakukan dengan menggunakan program SmartPLS 3.0 diperoleh nilai *R-Square* yang dapat dilihat pada table berikut:

**Tabel 4.14 Hasil Uji *R-Square***

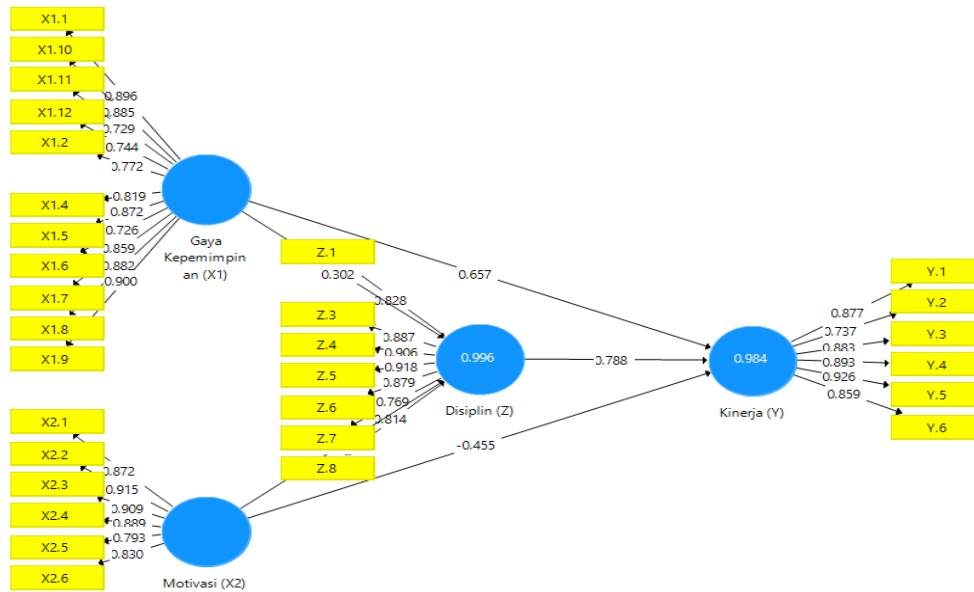
	<b>R Square</b>	<b>R Square Adjusted</b>
<b>Disiplin (Z)</b>	0.996	0.995
<b>Kinerja (Y)</b>	0.984	0.982

Sumber :Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Kesimpulan dari pengujian nilai *R-Square* diatas adalah sebagai berikut: *R-Square Adjusted* model jalur 1 = 0.982 artinya kemampuan variabel yaitu Gaya Kepemimpinan dan Motivasi dalam menjelaskan Y (Kinerja Guru) adalah sebesar 98.2% dengan demikian model tergolong substansi (kuat); dan (2) *R-Square* jalur II = 0.995 artinya kemampuan variabel X Gaya Kepemimpinan dan Motivasi dalam menjelaskan Z (Disiplin Guru) adalah sebesar 99.5 % dengan demikian model tergolong substansi (kuat).

### **4.2.3 Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah untuk menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dibagi menjadi pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program SmartPLS 3.0 gambar hasil uji hipotesis pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dilihat pada gambar *path coefficient* berikut ini:



**Gambar 4.1 Path Coefficient**

Dari gambar di atas dapat dilihat bahwa ada indikator yang bernilai kurang dari 0,5 sehingga perlu disishkan dari model chin seperti indikator X1.3 Z.2, Y.7 dan Y.8 setelah dikeluarkan gambar diatas menunjukkan bahwa seluruh loading sudah bernilai lebih dari 0,5 . Dengan demikian, tiap indikator telah valid untuk menjelaskan masing-masing laten variabelnya yaitu Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Kinerja dan Disiplin Kerja.

#### 4.2.3.1 Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Tujuan analisis *direct effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipenaruhi (endogen) Juliandi, (2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis pengaruh langsung (*direct effect*) adalah sebagai berikut: Pertama, koefisien jalur (*path coefficient*): (a) jika nilai jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah,

jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik; dan (b) jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah. Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (P-Value):

(1) Jika nilai P- Values < 0.05, maka signifikan; dan (2) Jika nilai P-Values > 0,05 maka tidak signifikan Juliandi, (2018). Hasil uji hipotesis pengaruh langsung dapat dilihat pada table *path coefficient* berikut ini:

**Tabel 4.15 Path Coefficient**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Disiplin (Z) -> Kinerja (Y)	0.788	0.864	0.287	2.743	<b>0.010</b>
Gaya Kepemimpinan (X1) -> Disiplin (Z)	0.302	0.314	0.041	7.448	<b>0.000</b>
Gaya Kepemimpinan (X1) -> Kinerja (Y)	0.657	0.652	0.161	4.081	<b>0.000</b>
Motivasi (X2) -> Disiplin (Z)	0.703	0.693	0.041	17.172	<b>0.000</b>
Motivasi (X2) -> Kinerja (Y)	-0.455	-0.529	0.190	2.399	<b>0.022</b>

Sumber :Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Berdasarkan table 4.15 diatas, dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Guru mempunyai koefisien jalur sebesar 0.788. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (P- Values) sebesar  $0.017 < 0.05$ , berarti Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru pada SMK Delima Nusantara Medan
2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Guru mempunyai koefisien

jalur sebesar 0.302 . Pengaruh tersebut mempunyai nilai nilai probabilitas (P-Values) sebesar  $0.000 < 0.05$ , berarti Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Guru pada SMK Delima Nusantara Medan

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru mempunyai koefisien jalur sebesar 0.657. Pengaruh tersebut mempunyai nilai nilai probabilitas (P-Values) sebesar  $0.000 < 0.05$  berarti Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru pada SMK Delima Nusantara Medan
4. Pengaruh Motivasi terhadap Disiplin Guru mempunyai koefisien jalur sebesar 0.703. Pengaruh tersebut mempunyai nilai nilai probabilitas (P-Values) sebesar  $0.000 < 0.05$ . berarti Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Guru pada SMK Delima Nusantara Medan.
5. Pengaruh Motivasi terhadap terhadap Kinerja Guru mempunyai koefisien jalur sebesar -0.455. Pengaruh tersebut mempunyai nilai nilai probabilitas (P-Values) sebesar  $0.051 > 0.05$ . berarti Motivasi berpengaruh Negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Guru pada SMK Delima Nusantara Medan.

#### **4.2.3.2 Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung**

Tujuan analisis *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dimediasi oleh variabel intervening (variabel mediator) Juliandi, (2018). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah: (1) Jika P-Values  $< 0.05$ , maka signifikan, artinya variabel mediator (Z) memediasi pengaruh variabel eksogen (X1 dan X2) terhadap variabel endogen (Y). dengan kata lain, pengaruhnya adalah

tidak langsung dan (2) Jika nilai P-Values  $> 0.05$ , maka tidak signifikan artinya variabel mediator (Z) tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen (X1 dan X2) terhadap suatu variabel endogen (Y). Dengan kata lain pengaruhnya adalah langsung. Adapun pengaruh tidak langsung diantara variabel bebas dan/ variabel terikat pada penelitian ini dapat dikemukakan adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.16 *Specific Indirect Effect***

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Gaya Kepemimpinan (X1) -> Disiplin (Z) -> Kinerja (Y)	0.238	0.270	0.094	2.525	<b>0.017</b>
Motivasi (X2) -> Disiplin (Z) -> Kinerja (Y)	0.554	0.600	0.207	2.696	<b>0.011</b>

Sumber :Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Bedasarkan table 4.16 diatas, dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Besarnya pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja Guru dimediasi Disiplin Guru sebesar 0.238. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru dimediasi Disiplin Guru. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,043 > 0,05$ . Koefisien jalur yang bernilai positif menunjukkan semakin baik Gaya Kepemimpinan maka semakin baik pula Kinerja Guru yang dimediasi oleh Disiplin Guru pada Guru SMK Delima Nusantara Medan
2. Besarnya pengaruh Motivasi terhadap kinerja Guru dimediasi Disiplin Guru. sebesar 0.554. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari Motivasi terhadap Kinerja Guru dimediasi oleh disiplin guru. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,012 < 0,05$ . Koefisien jalur yang bernilai positif menunjukkan semakin baik Motivasi maka

semakin baik pula Kinerja Guru yang dimediasi oleh Disiplin Guru pada Guru SMK Delima Nusantara Medan.

Berdasarkan dari hasil yang dilakukan oleh peneliti, *indirect effect* ditemukan bahwa pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap kinerja dimediasi oleh disiplin kerja ialah  $0,238 < 0,657$  pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, jadi peneliti menarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan terhadap kinerja tidak perlu dimediasi oleh disiplin, begitu juga dengan pengaruh motivasi terhadap kinerja hasil yang didapat  $-0,455 < 0,554$ , dapat diartikan tidak perlu pengaruh motivasi terhadap kinerja dimediasi oleh disiplin.

#### 4.2.3.3 Pengujian Hipotesis Pengaruh Total (Total Effect)

Total efek merupakan total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (Pengaruh tidak langsung).

**Tabel 4.17 Total Effect**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Disiplin (Z) -> Kinerja (Y)	0.788	0.864	0.287	2.743	<b>0.010</b>
Gaya Kepemimpinan (X1) -> Disiplin (Z)	0.309	0.314	0.041	7.448	<b>0.000</b>
Gaya Kepemimpinan (X1) -> Kinerja (Y)	0.895	0.921	0.091	9.821	<b>0.000</b>
Motivasi (X2) -> Disiplin (Z)	0.703	0.693	0.041	17.172	<b>0.000</b>
Motivasi (X2) -> Kinerja (Y)	0.099	0.071	0.092	1.069	<b>0.293</b>

Sumber :Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Kesimpulan dari nilai pengaruh total pada tabel diatas adalah sebagai berikut:

1. Total efek untuk hubungan Disiplin (Z) dan Kinerja Guru (Y) nilai Tstatistics (O/STDEV) adalah sebesar 2.743 dengan P- values  $0.010 < 0.05$  (berpengaruh



signifikan).

2. Total efek untuk hubungan Gaya Kepemimpinan (X1) dan Disiplin Guru (Z) nilai Tstatistics (O/STDEV) adalah sebesar 7.448 dengan P- values  $0.000 < 0.05$  (berpengaruh signifikan).
3. Total efek untuk hubungan Gaya Kepemimpinan (X1) dan Kinerja Guru (Y) nilai Tstatistics (O/STDEV) adalah sebesar 9.821 dengan P- values  $0.000 < 0.05$  (berpengaruh signifikan).
4. Total efek untuk hubungan Motivasi (X2) dan Disiplin Guru (Z) nilai Tstatistics (O/STDEV) adalah sebesar 17.172 dengan P- values  $0.000 < 0.05$  (berpengaruh signifikan).
5. Total efek untuk hubungan Disiplin (Z) dan Kinerja Guru (Y) nilai Tstatistics (O/STDEV) adalah sebesar 1.069 dengan P- values  $0.277 > 0.05$  (berpengaruh tidak signifikan).

### **4.3 Pembahasan**

Hasil temuan dalam penelitian ini adalah mengenai hasil temuan penelitian ini terhadap kesesuaian teori, pendapat maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal-hal tersebut. Berikut ini ada tujuh bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

#### **4.3.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja**

Gaya Kepemimpinan merupakan perilaku pendekatan atau motivasi dalam mempengaruhi bawahannya, dalam hal ini gaya kepemimpinan kepala sekolah berarti bagaimana kepala sekolah melakukan pendekatan terhadap guru dan bagaimana kepala sekolah memotivasi guru untuk terus bersemangat dalam mengajar dan dalam melakukan tugas yang diberikan oleh sekolah.

Dari hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar  $4.081 > t_{tabel} 1,995$ . Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pada SMK Delima Nusantara Medan.

Kepala sekolah wajib memberikan motivasi kepada setiap guru agar memotivasi guru tersebut untuk lebih bersemangat, tapi dalam kenyataannya banyak guru yang merasa bahwa kepala sekolah kurang memotivasi guru, pada pernyataan ketiga sebanyak 7 guru dengan persentase 21,9% menyatakan kurang setuju, 3 guru dengan persentase 9,38% menyatakan tidak setuju dan 5 guru dengan persentase 15,63% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada pernyataan keempat “kepala sekolah bersedia mendengarkan pendapat dan saran guru setiap saat” sebanyak 5 guru dengan persentase 15,63 menyatakan kurang setuju dan 1 guru dengan persentase sebanyak 3,12 guru tidak setuju. Dapat disimpulkan bahwa Sebagian guru merasa kepala sekolah tidak bersedia mendengarkan pendapat dan saran guru setiap saat.

Pada pernyataan keenam “kepala sekolah menjelaskan tugas dan fungsi kepala guru” sebanyak 3 guru dengan persentase 9,38% menyatakan kurang setuju.

Pada pernyataan kesembilan “kepala sekolah bertanggung jawab atas akibat yang muncul dari Keputusan yang diambil” sebanyak 2 guru dengan persentase 6,3% menyatakan kurang setuju dan 1 guru dengan persentase 1,3% menyatakan tidak setuju.

Pada pernyataan kesepuluh “kepala sekolah tanggap dalam mengambil Keputusan Ketika ada masalah” sebanyak 5 guru dengan persentase 15,63% menyatakan kurang setuju dan 1 % guru dengan persentase 3,13% menyatakan tidak setuju.

Pada pernyataan kesebelas “saat terjadi masalah, kepala sekolah memanggil guru keruangnya secara pribadi” sebanyak 5 guru dengan persentase 15,63% menyatakan kurang setuju dan 1 % guru dengan persentase 3,13% menyatakan tidak setuju.

Pada pernyataan kedua belas “kepala sekolah dapat mengatur emosinya dan tidak mudah marah” sebanyak 2 guru dengan persentase 6,3% menyatakan kurang setuju dan 1 guru dengan persentase 3,13% menyatakan tidak setuju.

Jadi dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMK delima ini cukup baik. Namun perlu diperhatikan lagi bahwa beberapa guru masih ada yang menyatakan kurang setuju dengan gaya kepemimpinan, maka dari itu kepala sekolah harus mendengarkan saran guru – guru dan selalu memberikan motivasi terhadap guru – guru agar guru – guru pada SMK Delima tersebut merasa termotivasi dan semangat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya pada SMK Delima Nusantara.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Pramudhita &

Meirisa, 2019), (Irawan & Suryani, 2018), (Sudirjo & Kristanto, 2015), (Bukit et al., 2019), (Pradipto & Rahardja, 2015), (Handayani et al., 2019), (Wahyuni, 2015) dan (Purnomo & Triastity, 2017) yang menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru.

Diartikan bahwa gaya kepemimpinan di SMK Delima Nusantara sangat baik maka secara otomatis kinerja Guru meningkat.

Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru dengan cara memberikan petunjuk kepada Guru untuk menyelesaikan pekerjaannya yang disertai dengan pemberian berbagai fleksibilitas kepada guru untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dalam batas dan prosedur yang telah ditetapkan, sehingga guru merasa senang dengan cara pemimpin memberikan arahan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi.

Guru memiliki visi dan misi yang sama. Hal tersebut dapat meningkatkan kemampuan Guru kepada tingkat yang lebih tinggi sehingga akan berpengaruh terhadap kinerja yang lebih tinggi pula. Dengan adanya cara pandang yang sama antara pemimpin dan bawahan, maka pemimpin dapat mengontrol dan mengarahkan Guru guna meningkatkan kinerjanya.

#### **4.3.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Guru**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin mempunyai koefisien jalur sebesar  $7.448 > t_{tabel} 1,995$ . Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Guru pada SMK Delima Nusantara Medan.

Pada pernyataan ketujuh belas “saya selalu menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab” sebanyak 5 guru dengan persentase 15,63% menyatakan kurang setuju dan 1 guru dengan persentase 3,13% menyatakan tidak setuju.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin meningkatnya Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah pada SMK Delima Nusantara Medan maka Disiplin Guru juga akan semakin Meningkat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab, dimana dengan Guru yang memiliki Kedisiplinan yang kuat maka Guru akan lebih bertanggung jawab dalam menjalankan tugas dengan demikian maka Guru lebih disiplin dalam mentaati peraturan yang berlaku pada SMK Delima Nusantara Medan.

Guru akan merasa bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberi secara formal. Baik tugas jangka pendek berupa tugas harian, maupun tugas jangka panjang di mana turut andil dalam mencapai tujuan organisasi.

#### **4.3.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja**

Motivasi merupakan dorongan yang muncul dalam diri seseorang untuk melakukan atau berpikir dengan tujuan tertentu baik secara sadar maupun tidak sadar.

Dari hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh Motivasi terhadap Kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar  $2.399 > t_{tabel} 1,995$ . Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas ( $p$ -values) sebesar  $0.022 < 0.05$ , berarti Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pada SMK Delima Nusantara Medan.

Pada pernyataan keempat “saya memilih rekan kerja yang baik dan dapat bekerja sama” sebanyak 5 guru dengan persentase 15,63% menyatakan kurang setuju dan 1 guru dengan persentase 3,13% menyatakan tidak setuju.

Pernyataan kelima “saya memiliki cita – cita yang tinggi, untuk mencapainya harus berusaha dan berjuang” sebanyak 5 guru dengan persentase 15,63% menyatakan kurang setuju dan 1 guru dengan persentase 3,13% menyatakan tidak setuju.

Pada pernyataan ketujuh “didalam melaksanakan pekerjaan guru selalu berusaha untuk melaksanakannya sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditentukan” sebanyak 14 guru dengan persentase 43,75% menyatakan kurang setuju, 8 guru dengan persentase 25% menyatakan tidak setuju dan 4 guru dengan persentase 12,5% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada pernyataan kedelapan “Guru mengerjakan pekerjaan diawal waktu” sebanyak 11 guru dengan persentase 34,38% menyatakan kurang setuju, 4 guru dengan persentase 12,5% menyatakan tidak setuju dan 3 guru dengan persentase 9,38% menyatakan sangat tidak setuju.

Motivasi tinggi tidak membuat kinerja akan tinggi juga, motivasi sangat berperan penting untuk memberikan dorongan kepada guru -guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab disekolah, hampir semua guru menjawab kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju maka dari itu guru-guru tersebut wajib diberikan motivasi setiap saat, agar guru tersebut mengerjakan tugas yang diberikan lebih tepat waktu.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan demikian variabel motivasi signifikan terhadap kinerja Guru di SMK Delima Nusantara Medan. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan (Luhur, 2014), (Syawal, 2018), (Dhermawan et al., 2012) Motivasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja guru, namun bertentangan dalam penelitian ini diketahui bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal tersebut tidak sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh (Kadarisman, 2012) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah daya penggerak atau daya penggerak dalam diri seseorang untuk berperilaku dan bekerja dengan teliti dan benar sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Seorang guru yang memiliki motivasi yang kuat dalam bekerja seharusnya akan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya sebagai guru. Namun, hasil penelitian di SMK Delima Nusantara Medan ternyata motivasi berpengaruh negative tetap signifikan terhadap Kinerja. Artinya motivasi tinggi tetapi tidak bisa meningkatkan kinerja guru berarti motivasi kurang efisien untuk meningkatkan kinerja guru, karena dari angket yang diberikan kepada guru ada pernyataan yang mempunyai nilai paling banyak yang menyatakan kurang setuju dan tidak setuju guru mengerjakan pekerjaan diawal waktu. Peneliti melakukan wawancara langsung kepada guru, dari 3 guru yang diwawancara mengapa motivasi guru itu tinggi tetapi kinerja mereka menurun dari 3 guru yang diwawancara paling dominan tentang tidak adanya apresiasi atau reward yang diterima guru oleh sekolah yang mengakibatkan menurunnya kinerja guru dalam melaksanakan pekerjaan dalam indikator pemanfaatan waktu, karena banyak faktor yang membuat kinerja guru menurun sedangkan motivasi guru tinggi, contohnya tidak adanya prestasi kerja

yang didapat walaupun motivasi guru itu tinggi, penghargaan yang diberikan oleh sekolah, pengakuan yang didapat guru oleh sekolah, jadi dapat disimpulkan bahwa walaupun motivasi guru itu tinggi tetapi kinerja menurun karena faktor – faktor yang menjadi alasan kenapa kinerja guru tersebut itu menurun walaupun motivasi guru itu sendiri tinggi. Jadi dari pembahasan motivasi terhadap kinerja disimpulkan bahwa Motivasi Guru berpengaruh negative dan signifikan terhadap Kinerja Guru di SMK Delima Nusantara Medan tidak dapat diterima.

#### **4.3.4 Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar  $17.172 > t_{tabel} 1,995$ . Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Disiplin kerja pada SMK Delima Nusantara Medan.

Pada pernyataan ketuju “didalam melaksanakan pekerjaan guru selalu berusaha untuk melaksanakannya sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditentukan” sebanyak 14 guru dengan persentase 43,75% menyatakan kurang setuju, 8 guru dengan persentase 25% menyatakan tidak setuju dan 4 guru dengan persentase 12,5% menyatakan sangat tidak setuju.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Yasa (2017) menyimpulkan bahwa motivasi kerja dapat berpengaruh secara signifikan terhadap disiplin kerja. Wahjono (2010:79) menegaskan bahwa motivasi merupakan serangkaian upaya untuk mempengaruhi tingkah laku orang lain dengan mengetahui terlebih dahulu tentang apa yang membuat seseorang bergerak. Namun



seseorang bergerak itu bergerak karena dua sebab yaitu kemampuan (ability) dan motivasi. Kemampuan dipengaruhi oleh kebiasaan yang diperoleh dari pengalaman, pendidikan dan pelatihan, serta gerak dari refleks secara biologis dan psikologis yang menjadi kodrat manusia. Motivasi yang diberikan menjadi pendorong bagi Guru dalam mematuhi dan melaksanakan peraturan yang sudah ditetapkan. Demikian pula dengan Guru yang ada di SMK Delima Nusantara Medan mampu melaksanakan tugasnya dengan penuh disiplin. Guru mematuhi dan menjalankan peraturan yang sudah ditetapkan sehingga akan mendukung bagi keberhasilan dalam menjalankan tugas yang sudah ditetapkan untuk mencapai kepada tujuan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja Guru secara positif dan signifikan pada Guru khususnya dalam suatu lembaga atau instansi kerja. Temuan tersebut bermakna bahwa: (1) Nilai yang positif mengindikasikan bahwa jika motivasi diberikan dengan baik dan muncul dalam diri Guru, maka akan tercipta kedisiplinan kerja, (2) Nilai yang signifikan mengindikasikan bahwa motivasi dapat berarti memberikan mempengaruhi terhadap peningkatan disiplin kerja Guru.

Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja mampu meningkatkan kepuasan kerja Guru pada SMK Delima Nusantara Medan, dimana semakin baik lingkungan kerja, maka akan menciptakan suatu pekerjaan yang menyenangkan untuk dikerjakan, sehingga akan menimbulkan rasa kepuasan kerja pada Guru SMK Delima Nusantara Medan. Keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja Guru, baik hubungan dengan rekan kerja maupun hubungan dengan atasan maka akan menciptakan perasaan senang terhadap pekerjaannya sehingga akan menimbulkan rasa kepuasan kerja pada Guru.

#### 4.3.5 Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja

Disiplin kerja merupakan suatu Tindakan yang digunakan para atasan untuk berkomunikasi dengan guru dalam meningkatkan kesadaran dan kesediaan dalam menaati aturan – aturan yang berlaku pada sebuah sekolah.

Dari hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh Disiplin terhadap Kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar  $2.743 > t_{tabel} 1,995$ . Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,017 < 0,05$ , berarti Disiplin berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pada SMK Delima Nusantara Medan.

Pada pernyataan keempat “selalu menaati peraturan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan kepala sekolah” sebanyak 2 guru dengan persentase 6,25% menyatakan kurang setuju.

Pada pernyataan kelima “hasil bekerja saya sudah telah sesuai dengan apa yang diinginkan kepala sekolah” sebanyak 2 guru dengan persentase 6,25% menyatakan kurang setuju dan 1 guru dengan persentase 3,13% menyatakan tidak setuju.

Pada pernyataan keenam “saya memberikan yang terbaik untuk setiap pekerjaan yang diberikan” sebanyak 5 guru dengan persentase 15,63% menyatakan kurang setuju dan 1 guru dengan persentase 3,13% menyatakan tidak setuju.

Pada pernyataan ketujuh “saya selalu menjalankan job description/uraian tugas dengan penuh tanggung jawab” sebanyak 5 guru dengan persentase 15,63% menyatakan kurang setuju dan 1 guru dengan persentase 3,13% menyatakan tidak setuju.

Pada pernyataan kedelapan “saya selalu berusaha bekerja dengan penuh tanggung jawab” sebanyak 3 guru dengan persentase 9,38% menyatakan kurang setuju.

Berdasarkan beberapa dari item pertanyaan tentang Guru akan berusaha berhasil dalam menjalankan tugas, bekerja dengan efektif untuk mencapai tujuan, dan berusaha bekerja untuk memperoleh hasil yang lebih baik sesuai dengan tujuan yang akan dicapai masih perlu diperhatikan dan diberi arahan agar Guru mampu mengerjakan tugas yang diberikan, berusaha untuk bekerjasama, dan merasa nyaman dalam menjakankan tugas yang diberikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Astria (2018) mengemukakan bahwa disiplin kerja Guru berpengaruh terhadap kinerja Guru. Makawimbang (2012:207) mengemukakan bahwa disiplin berkaitan dengan kemampuan dalam melaksanakan atau menjalankan standar-standar organisasional. Disiplin Guru pada umumnya mempunyai makna yang luas yaitu tidak hanya untuk hormat, taat dan patuh terhadap setiap aturan, standar atau norma yang berlaku, akan tetapi juga mempunyai makna sebagai suatu kesanggupan untuk menjalankan aturan tersebut dengan sungguh-sungguh serta kesediaan menerima sangsi-sangsi bila melanggar. Disiplin kerja yang baik tentu akan mendukung terhadap optimalisasi kinerja yang dilaksanakan. Demikian halnya dengan Guru di SMK Delima Nusantara Medan memiliki disiplin kerja yang tinggi sehingga Guru benar-benar dapat menjalankan tugasnya dengan baik sehingga mendukung peningkatan kinerjanya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja juga ditemukan positif dan signifikan. Temuan ini bermakna bahwa: (1) Nilai yang positif mengindikasikan bahwa jika disiplin kerja ada di dalam diri Guru,

maka kinerja pada Guru juga akan meningkat, (2) Nilai yang signifikan mengindikasikan bahwa disiplin kerja dapat memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja Guru.

#### **4.3.6 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja di Melalui oleh Disiplin Kerja**

Gaya kepemimpinan berhubungan erat dengan kinerja guru yang Dimana kinerja merupakan Tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mencapai sasaran dan tujuan pada sebuah sekolah, maka dari itu kinerja guru merupakan salah satu point utama untuk keberlangsungan suatu sekolah.

Dari hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar  $2.109 > t_{tabel} 1,995$ . Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,043 < 0,05$ , berarti Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Kinerja melalui Disiplin kerja pada SMK Delima Nusantara Medan.

Pada pernyataan kesatu “saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standart yang telah ditentukan” sebanyak 1 guru dengan persentase 3,13% menyatakan kurang setuju.

Pada pernyataan kedua “saya diberikan kesempatan berinisiatif sendiri dalam mengerjakan tugas yang ditetapkan sekolah” sebanyak 3 guru dengan persentase 9,38% menyatakan kurang setuju.

Pada pernyataan ketiga “saya mampu menyelesaikan tugas dan bertanggung jawab dengan Tingkat kesulitan yang tinggi” sebanyak 1 guru dengan persentase

sebanyak 3,13% menyatakan kurang setuju dan 1 guru dengan persentase 3,13% menyatakan tidak setuju.

Pada pernyataan keempat “saya mampu mengaplikasikan pengetahuan saya dalam mengajar yang lakukan sehari – hari” sebanyak 2 guru dengan persentase 6,25% menyatakan kurang setuju.

Pada pernyataan kelima “saya mampu menciptakan hubungan yang baik antar sesama guru” sebanyak 2 guru dengan persentase 6,25% menyatakan kurang setuju dan 1 guru dengan persentase 3,13% menyatakan tidak setuju.

Pada pernyataan keenam “saya selalu berusaha menjadi orang yang dapat diandalkan oleh sesama teman sejawat” sebanyak 5 guru dengan persentase 15,63% menyatakan kurang setuju dan 1 guru dengan persentase 3,13% menyatakan tidak setuju.

Berdasarkan beberapa dari item pertanyaan tentang kepemimpinan mampu berkomunikasi secara baik dengan Guru di lingkungan kerja, memberikan sanksi kepada Guru yang tidak mematuhi peraturan, dan mendengarkan setiap informasi maupun pendapat dari Guru di lingkungan kerja, masih perlu diperhatikan terutama meningkatkan kemampuan berkomunikasi, memberikan sanksi, dan mendengarkan pendapat dari Guru sehingga Guru akan lebih berusaha melaksanakan tugas dengan baik, mampu bekerjasama dan merasa nyaman dalam menjalankan tugas yang diberikan. Hal ini tentunya dapat dilaksanakan dengan dimediasi melalui Guru berusaha berhasil dalam menjalankan tugas, bekerja dengan efektif untuk mencapai tujuan, dan berusaha bekerja untuk memperoleh hasil yang lebih baik sesuai dengan tujuan yang akan dicapai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang

dilakukan Andayani (2018) menyimpulkan bahwa bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja melalui disiplin kerja. Siagian (2007:305) menegaskan bahwa terdapat dua jenis disiplin dalam organisasi, yaitu yang bersifat preventif dan yang bersifat korektif. Pendisiplinan preventif adalah tindakan yang mendorong para karyawan untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Pendisiplinan korektif jika ada karyawan yang nyata-nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi disipliner. Peningkatan kinerja Guru dapat dilakukan dengan pemimpin yang tegas dan tanggung jawab dalam menegakkan disiplin kerja bagi Guru. Demikian halnya dengan Guru SMK Delima Nusantara Medan mampu menjalankan tugas karena adanya ketegasan oleh pimpinan yang mengharuskan Guru untuk selalu dan tetap disiplin dalam bekerja sehingga mampu mengoptimalkan tugas yang diberikan kepada Guru. Keberhasilan dan peningkatan kinerja Guru sangat didukung oleh Kepala Sekolah yang tegas dan bertanggungjawab dalam mengarahkan Gurunya untuk tetap disiplin dalam bekerja. Dalam hal ini terdapat tiga hal yang perlu mendapat perhatian manajemen di dalam penerapan disiplin pribadi, Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja Guru yang dimediasi disiplin kerja Guru pada adalah signifikan. Ini bermakna bahwa disiplin kerja berperan sebagai variabel intervening (mediator), khususnya dalam penelitian ini

#### **4.3.7 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Disiplin Kerja**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Disiplin Kerja mempunyai koefisien jalur sebesar  $2.673 > t_{tabel}$

1,995. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,012 < 0,05$ , berarti Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Disiplin kerja pada SMK Delima Nusantara Medan

Berdasarkan beberapa dari item pertanyaan tentang kemampuan menyelesaikan tugas dengan baik sesuai keahlian, menyelesaikan tugas agar mendapat penilaian positif dari Kepala Sekolah, berusaha untuk bekerjasama, dan merasa nyaman dalam menjalankan tugas yang diberikan. Hal ini tentunya dapat dilaksanakan dengan dimediasi melalui Guru berusaha berhasil dalam menjalankan tugas, bekerja dengan efektif untuk mencapai tujuan, dan berusaha bekerja untuk memperoleh hasil yang lebih baik sesuai dengan tujuan yang akan dicapai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Ainah (2016) menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui disiplin kerja. Hamalik (2011:158) menegaskan bahwa ada dua prinsip yang dapat digunakan untuk meninjau motivasi yaitu motivasi dipandang sebagai suatu proses. Pengetahuan tentang proses ini akan membantu kita menjelaskan kelakuan yang kita amati dan untuk memperkirakan kelakuan-kelakuan lain pada seseorang an kita menentukan dari karakter dari proses ini dengan melihat petunjuk-petunjuk dari tingkah lakunya. Apakah petunjuk-petunjuk dapat dipercaya dapat dilihat kegunaannya dalam memperkirakan dan menjelaskan tingkah laku lainnya. Peningkatan kinerja tentu dipengaruhi oleh motivasi yang diberikan terutama motivasi untuk dengan semangat dan kemauan yang kuat untuk selalu disiplin dalam menjalankan tugas. Demikian halnya dengan Guru yang ada di Guru SMK Delima Nusantara Medan senantiasa berusaha meningkatkan kinerjanya karena adanya motivasi yang diberikan untuk selalu bersemangat dan penuh disiplin dalam

melaksanakan tugas-tugas yang sudah diberikan. Dengan demikian dapat ditegaskan bahwa nilai-nilai disiplin dapat berkembang apabila di dukung oleh situasi lingkungan yang kondusif yaitu situasi yang diwarnai perlakuan yang konsisten dari atasannya. Disiplin diri sangat besar perannya dalam mencapai tujuan institusi. Melalui disiplin diri seorang Guru selain menghargai dirinya juga menghargai orang lain. Misalnya jika seorang Guru sedang melaksanakan tugas tanpa ada pengawasan dari atasannya, Guru tersebut akan bertanggung jawab menyelesaikan pekerjaan tersebut. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja yang dimediasi disiplin kerja adalah signifikan. Ini bermakna bahwa disiplin kerja berperan sebagai variabel intervening (mediator), khususnya dalam penelitian ini.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian ini dari responden yang berjumlah 32 orang, kemudian telah dianalisa, maka disimpulkan sebagai berikut:

1. Secara Langsung Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karena gaya kepemimpinan dapat meningkatkan kemampuan Guru kepada tingkat yang lebih tinggi sehingga akan berpengaruh terhadap kinerja yang lebih tinggi pula. Dengan adanya cara pandang yang sama antara pemimpin dan bawahan, maka pemimpin dapat mengontrol dan mengarahkan Guru guna meningkatkan kinerjanya.
2. Secara Langsung Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja Guru dikarenakan semakin meningkatnya Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah pada SMK Delima Nusantara Medan maka Disiplin Guru juga akan semakin Meningkat, dimana dengan Guru yang memiliki Kedisiplinan yang kuat maka Guru akan lebih bertanggung jawab dengan demikian maka Guru lebih disiplin dalam mentaati peraturan yang berlaku pada SMK Delima Nusantara Medan.
3. Secara Langsung Motivasi berpengaruh Negatif dan signifikan terhadap Kinerja Guru dikarenakan motivasi tinggi tetapi tidak bisa meningkatkan kinerja guru berarti motivasi kurang efisien untuk meningkatkan kinerja guru, karena dari angket yang diberikan kepada guru ada pernyataan yang mempunyai nilai paling banyak yang menyatakan kurang setuju dan tidak setuju guru mengerjakan pekerjaan diawal waktu. Peneliti melakukan wawancara langsung kepada guru,

4. dari 3 guru yang diwawancara mengapa motivasi guru itu tinggi tetapi kinerja mereka menurun dari 3 guru yang diwawancara paling dominan tentang tidak adanya apresiasi atau reward yang diterima guru oleh sekolah yang mengakibatkan menurunnya kinerja guru dalam melaksanakan pekerjaan dalam indikator pemanfaatan waktu, karena banyak faktor yang membuat kinerja guru menurun sedangkan motivasi guru tinggi, contohnya tidak adanya prestasi kerja yang didapat walaupun motivasi guru itu tinggi, penghargaan yang diberikan oleh sekolah, pengakuan yang didapat guru oleh sekolah, jadi dapat disimpulkan bahwa walaupun motivasi guru itu tinggi tetapi kinerja menurun karena faktor – faktor yang menjadi alasan kenapa kinerja guru tersebut itu menurun walaupun motivasi guru itu sendiri tinggi
5. Secara Langsung Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja Guru dikarenakan pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja Guru secara positif dan signifikan pada Guru khususnya dalam suatu lembaga atau instansi kerja. Temuan tersebut bermakna bahwa: (1) Nilai yang positif mengindikasikan bahwa jika motivasi diberikan dengan baik dan muncul dalam diri Guru, maka akan tercipta kedisiplinan kerja, (2) Nilai yang signifikan mengindikasikan bahwa motivasi dapat berarti memberikan mempengaruhi terhadap peningkatan disiplin kerja Guru.
6. Secara Langsung Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru dikarenakan Disiplin kerja yang baik tentu akan mendukung terhadap optimalisasi kinerja yang dilaksanakan. Demikian halnya dengan Guru di SMK Delima Nusantara Medan memiliki disiplin kerja yang tinggi sehingga Guru benar-benar dapat menjalankan tugasnya dengan baik sehingga mendukung peningkatan kinerjanya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh disiplin

kerja terhadap kinerja juga ditemukan positif dan signifikan. Temuan ini bermakna bahwa: (1) Nilai yang positif mengindikasikan bahwa jika disiplin kerja ada di dalam diri Guru, maka kinerja pada Guru juga akan meningkat, (2) Nilai yang signifikan mengindikasikan bahwa disiplin kerja dapat memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja Guru.

7. Secara Tidak Langsung Gaya Kepemimpinan berpengaruh Positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru melalui Disiplin Kerja dikarenakan Peningkatan kinerja Guru dapat dilakukan dengan Gaya Kepemimpinan yang tegas dan tanggung jawab dalam menegakkan disiplin kerja bagi Guru. Demikian halnya dengan Guru SMK Delima Nusantara Medan mampu menjalankan tugas karena adanya ketegasan oleh pimpinan yang mengharuskan Guru untuk selalu dan tetap disiplin dalam bekerja sehingga mampu mengoptimalkan tugas yang diberikan kepada Guru. Keberhasilan dan peningkatan kinerja Guru sangat didukung oleh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah yang tegas dan bertanggung jawab dalam mengarahkan Gurunya untuk tetap disiplin dalam bekerja.
8. Secara Tidak Langsung Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru dimediasi Disiplin Kerja, Guru SMK Delima Nusantara Medan senantiasa berusaha meningkatkan kinerjanya karena adanya motivasi yang diberikan untuk selalu bersemangat dan penuh disiplin dalam melaksanakan tugas-tugas yang sudah diberikan. Dengan demikian dapat ditegaskan bahwa nilai-nilai disiplin dapat berkembang apabila didukung oleh situasi lingkungan yang kondusif yaitu situasi yang diwarnai perlakuan yang konsisten dari atasannya. Disiplin diri sangat besar perannya dalam mencapai tujuan institusi. Melalui disiplin diri seorang Guru selain menghargai dirinya juga menghargai orang lain

## 5.2 Saran

Adapun saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Upaya Peningkatan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja dan kemampuan guru dengan mengubah cara pandang yang sama antara kepala sekolah dan bawahan, agar kepala sekolah dapat mengontrol dan mengarahkan guru guna meningkatkan kinerjanya
2. Upaya Peningkatan Gaya Kepemimpinan terhadap disiplin guru bisa dengan cara kepala sekolah dengan tegas atau memberikan contoh kepada guru – guru dalam mengikuti aturan – aturan yang berlaku disekolah, jadi gaya kepemimpinan tersebut guru – guru akan mengikuti pemimpinnya dalam menjalani aturan yang berlaku.
3. Upaya peningkatan Motivasi terhadap kinerja ialah dengan memberikan reward atau penghargaan kepada guru sehingga guru dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menyelesaikan sesuai dengan tenggat waktu yang ditentukan dan guru kembali menemukan semangat bekerja mereka dan meningkatkan kinerja mereka dalam bekerja
4. Upaya Peningkatan Motivasi terhadap disiplin dengan memberikan dorongan bagi guru dalam melaksanakan peraturan agar motivasi guru bisa meningkatkan disiplin guru disekolah.
5. Upaya peningkatan disiplin terhadap kinerja dari itu guru wajib menerapkan sikap disiplin dimulai dari yang kecil, contohnya mengikuti jadwal berpakaian dengan ketentuan hari yang telah ditentukan, atau mengerjakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditentukan, maka dengan guru mengikuti aturan yang berlaku maka kinerja guru akan meningkat.
6. Upaya peningkatan gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja, dengan cara kepala sekolah dulu yang menerapkan disiplin agar guru – guru agar dapat mengikuti pemimpinnya dalam meningkatkan kinerja guru yang bisa meningkatkan kredibilitas sekolah.
7. Upaya peningkatan motivasi terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja dengan senantiasa berusaha meningkatkan kinerjanya karena adanya motivasi yang diberikan untuk selalu

bersemangat dan penuh disiplin dalam melaksanakan tugas-tugas yang sudah diberikan

8. Bagi peneliti lanjut, hasil penelitian ini dapat sebagai bahan informasi dan perbandingan penelitian dimana disiplin tidak dipergunakan untuk memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi terhadap kinerja Guru dimediasi oleh disiplin kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adiwilaga, R. 2018. *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia*. Yogyakarta: CV.Budi Utama.
- Agustini, F. (2019). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia*. UISU Press.
- Agustini, Fauzia. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. Edisi 2. Medan. Penerbit Madenatera.
- Ainah dkk 2016. Peran Motivasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kota Banjarbaru *Jurnal STIA Bina Banua Banjarmasin* Volume 8 Nomor 1.
- Amalia, D. R., Swasto, B., & Susilo, H. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja dan kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap di Pabrik Gula Kebon Agung Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 36(1), 137–146.
- Amirullah. (2015). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Arianty, N. (2016). Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pelindo Cabang Belawan. *Jurnal Manajemen Perpajakan*, 4(2), 400–410.
- Arianty, N., Bahagia, R., Lubis, A. A., & Siswadi, Y. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: Perdana Publishing.
- Astria, Kenny. 2018. Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Pamulang. *JURNAL MANDIRI: Ilmu Pengetahuan, Seni, dan Teknologi*, Vol. 2, No. 1, P. 1 – 22.
- Ayer, Johan E., L.R.J. Pangemanan., Y.P.I Rori. 2016. Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kabupaten Supiori. *Agri-SosioEkonomi Unsrat*, ISSN 1907– 4298, Volume 12 Nomor 3A, November 2016 : 27 – 46

- Bukit, B., Malusa, T., & Rahmat, A. (2017). *Pengembangan Sumber Daya Manusia Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi Dalam Organisasi*. Zahir Publishing.
- Daulay, R., Khair, H., Putri, L. P., & Astuti, R. (2017). *Manajemen*. Medan: Lembaga penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.
- Deni, Muhammad. 2018. Kedisiplinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pelayanan Publik. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya* Vol.16 (1).
- Dubrin, Andrew J. 2015. *Leadership (Terjemahan)*. Cetakan Kedua . Jakarta. Penerbit Prenada Media.
- Enny, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ubhara Manajemen Press.
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi
- Handayani, Y., Butarbutar, M., Wijaya, A., & Chandra, E. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening. *Maker: Jurnal Manajemen*, 5(2), 72–84.
- Hasibuan, S. P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan kesembilan. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Irawan, A., & Suryani, N. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Fasilitas Kantor, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan Kota Semarang. *Economic Education Analysis Journal*, 7(1), 265–278.
- Kasmir, K. (2019). DETERMINAN KINERJA KARYAWAN PADA DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN DESA KABUPATEN NGANJUK. *Journal of Law, Administration, and Social Science*
- Luhur, R. Y. (2014). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Biro Pengawasan dan Pemeriksaan PT. Bank Panin Tbk. *Jurnal OE*, VI(3), 327–344.

- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia perusahaan*. Cetak Kesebelas. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara. 2017. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Ni'mah, Z. dan M. F. Wajdi. 2019. Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kyriad Grand Master Hotel Purwodadi. Universitas Muhammadiyah Surakarta, *Jurnal Ekonomika dan Bisnis*, 4(2), 45-65.
- Purnomo, E., & Triastity, R. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Ngawi dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 11(1), 35–51.
- Pradipto, S., & Rahardja, E. (2015). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai, dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening ( Studi pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah ), 4(4), 1–11.
- Pramudhita, C. A., & Meirisa, F. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi yang Berdampak pada Kinerja Karyawan. *Balance : Jurnal Akuntansi Dan Bisnis*, 4(2), 585.
- Rachmawati, R., Rispantyo, & Wardiningsih, S. S. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi pada Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Ponorogo. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 13(2),
- Rafidah. 2017. "Hubungan Peranan Kepemimpinan Dengan Disiplin Kerja Pegawai Di Upt Puskesmas Indrapura Kecamatan Air Putih Kabupaten BatuBara Tahun 2017."



- Rara Dinara Putri. 2020. “Pengaruh Kesehatan Keselamatan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi Pabrik Kelapa Sawit PTPN V Unit Lubuk Dalam, Kabupaten Siak).” *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. 7: 1–13.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teorike Praktik*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Saputra, W., & Wibowo, I. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin dan Motivasi Kerja Pegawai PPSU Kelurahan Duren Sawit Jakarta Timur. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, 5(2), 1–19.
- Siagian, P. Sondang. 2019. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Edisi 3. Penerbit Rineka Cipta. Jakarta.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siswanto. (2015). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sudirjo, F., & Kristanto, T. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan 123 Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Rumah Sakit PT. VALE Soroaka, Sukawesi Selatan). *Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*, 1–16.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sujana, N. P. A. S. P., & Ardana, I. K. (2020). Peran Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(3), 904–925. Aksara
- Sumardjo, M., & Priansa, D. J. (2018). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Konsep-Konsep Kunci*. Alfabeta.
- Sunoyo, Danang & Burhanuddin. 2017. *Perilaku Organisasi*. Edisi 3. Yogyakarta.

Penerbit CAPS.

Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.

Sutrisno, Edy. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Prenada media group.

Syawal, M. A. (2018). Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Mega Jasa. *Teknik Industri*, 1(1), 7–11. Retrieved from <http://ejournals.unmul.ac.id/index.php/TI/issue/view/159>

Thoha, M. (2014). *Perilaku Organisasi : Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers.

Wahyuni, E. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Organisasi Sektor Publik dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Pegawai Pemerintah Kota Tasikmalaya). *Jurnal NOMINAL*, 4(1).

Wahjosumidjo. (2016). *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*

Wibowo, W. (2017). *Manajemen Kinerja*. PT. Raja Grafindo Persada.

Wibowo. 2015. *Perilaku Dalam Organisasi*. Cetakan ketiga Jakarta: Pt Raja Grafindo Persada

Wibowo. 2015. *Perilaku Dalam Organisasi*. Edisi Ke Lima. Jakarta. Penerbit Rajawali Pers.

Yasa dkk. 2017. Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin dan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar. *JAGADHITA: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, Vol. 4, No 2., Hal 63-75

## LAMPIRAN

### KUESIONER PENELITIAN

---

Responden yang terhormat,

Bersama ini saya Muharani Fiannisa (2120030095) memohon kesediaan Bapak / Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan Tesis pada program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Mediasi di SMK Delima Nusantara Medan”**.

Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian. Atas bantuan Bapak / Ibu saya ucapkan terima kasih.

**A. Petunjuk Pengisian**

1. Jawablah pertanyaan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pertanyaan dengan memberi **tanda checklist** (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

- a. SS : Sangat Setuju : dengan Skor 5
- b. S : Setuju : dengan Skor 4
- c. KS : Kurang Setuju : dengan Skor 3
- d. TS : Tidak Setuju : dengan Skor 2
- e. STS : Sangat Tidak Setuju : dengan Skor 1

**B. Identitas Responden**

- No. Responden : .....
- Jenis Kelamin :  Laki-laki  Perempuan
- Pendidikan Terakhir :  S1  Profesi
- Lama Bekerja :  1 -5Tahun  5-10 tahun  
 > 10 Tahun
- Usia :  20-30 Tahun  30-40 Tahun  > 40 Tahun

**Kinerja (Y)**

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
		1	2	3	4	5
	<b>Kualitas Kerja</b>					
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan Sekolah					
	<b>Kuantitas Kerja</b>					
2	Saya diberi kesempatan berinisiatif sendiri dalam mengerjakan tugas yang ditetapkan sekolah					

3	Saya mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dengan tingkat kesulitan yang tinggi					
	<b>Kehandalan</b>					
4	Saya mampu mengaplikasikan pengetahuan saya dalam mengajar yang saya lakukan sehari-hari					
	<b>Sikap</b>					
5	Saya mampu menciptakan hubungan yang baik antar sesama guru					
6	Saya selalu berusaha menjadi orang yang Dapat diandalkan oleh sesama teman sejawat					

**Gaya Kepemimpinan**

No	Variabel	Indikator	Alternatif Jawaban				
			SS	S	KS	TS	STS
			1	2	3	4	5
1	Gaya Kepemimpinan (X)	<b>Kemampuan mengambil Keputusan</b>					
		Kepala Sekolah dalam mengambil keputusan selalu melibatkan Guru					
2		Keputusan yang diambil Kepala Sekolah selalu dengan perhitungan yang tepat					
3		<b>Kemampuan memotivasi</b>					
		Kepala Sekolah memberikan motivasi kepada guru setiap saat					
4		Kepala Sekolah bersedia mendengar pendapat dan saran dari Guru setiap waktu					
5		<b>Kemampuan komunikasi</b>					
		Kepala Sekolah melibatkan guru saat mengambil keputusan dalam setiap rapat					
6		Kepala Sekolah telah menjelaskan tugas dan fungsi kepada guru					
7		<b>Kemampuan mengendalikan bawahan</b>					
		Kepala Sekolah mengevaluasi pekerjaan Guru setelah pekerjaan tersebut dilaksanakan					
8		Kepala Sekolah mampu melakukan pengarahan secara spesifik kepada guru					
9	<b>Tanggung jawab</b>						
	Kepala Sekolah bertanggung jawab atas akibat yang muncul dari keputusan yang diambil						
10	Kepala Sekolah tanggap dalam mengambil keputusan ketika ada masalah						
11	<b>Kemampuan mengendalikan emosional</b>						
	Saat terjadi masalah, Kepala Sekolah memanggil Guru ke ruangannya secara pribadi						
12	Saya merasa Kepala Sekolah dapat mengatur emosinya dan tidak mudah marah						

**Motivasi X2**

No	Variabel	Indikator	Alternatif Jawaban				
			SS	S	KS	TS	STS
			1	2	3	4	5
1	Motivasi (X2)	<b>Kerja keras</b>					
		Guru selalu fokus mengajar saat sedang berada di sekolah					
		<b>Orientasi masa depan</b>					
		Guru sering terlibat dalam membuat perencanaan yang bertujuan untuk mengembangkan sekolah					
		<b>Usaha untuk maju</b>					
		Guru bersedia melaksanakan pekerjaandengan beban kerja yang tinggi yang di Berikan					
		<b>Rekan kerja yang dipilih</b>					
		Saya memilih rekan kerja yang baik dan dapat bekerja sama.					
2		<b>Tingkat cita-cita yang tinggi</b>					
		Saya memiliki cita-cita yang tinggi, untuk mencapainya harus berusaha dan berjuang					
3		<b>Orientasi tugas/ sasaran</b>					
		Jika melakukan kesalahan dalam pekerjaan maka setiap guru bersedia untuk memperbaiki sehingga tidak terulang lagi					
4		<b>Ketekunan</b>					
		Didalam melaksanakan pekerjaan guru selalu berusaha untuk melaksanakannya sesuai dengan tenggang waktu yang telah ditentukan					
5		<b>Pemanfaatan waktu</b>					
		Guru mengerjakan pekerjaan di awal waktu					

No	Variabel	Indikator	Alternatif Jawaban				
			SS	S	KS	TS	STS
			1	2	3	4	5
1	Disiplin Kerja (Z)	<b>Tingkat Kehadiran</b>					
		Saya selalu hadir setiap hari kerja					
2		Saya selalu datang tepat waktu					
3		<b>Tata Cara Kerja</b>					
		Saya selalu bekerja sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan					
4		Saya selalu mematuhi peraturan kerja sesuai ketentuan yang diberlakukan					
5		<b>Ketaatan Pada Atasan</b>					
		Hasil bekerja saya telah sesuai dengan apa yang diinginkan kepala sekolah					
6	<b>Kesadaran kerja</b>						
	Saya memberikan yang terbaik untuk setiap pekerjaan yang diberikan						
7	<b>Tanggung Jawab</b>						
	Saya selalu menjalankan job description / uraian tugas dengan penuh tanggung jawab						
8	Saya berusaha bekerja dengan tanggung Jawab						





## MOTIVASI X2

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8
5	5	5	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	3	3
4	4	4	4	4	4	1	1
4	4	4	4	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	3	4
4	4	3	3	3	4	2	3
4	4	4	3	3	4	2	3
4	4	4	4	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	3	3
5	4	4	4	4	4	2	2
5	5	5	4	5	5	3	4
5	5	5	4	4	4	3	4
4	5	5	5	4	4	1	1
5	5	5	5	5	5	1	1
5	4	4	4	4	4	3	4
5	5	4	4	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	1	5
5	5	5	5	5	5	4	4
4	4	4	3	3	3	2	2
4	4	4	5	4	4	2	2
5	5	5	5	5	5	2	3
4	4	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	2	5	2	2
5	5	5	5	5	5	4	4
2	3	2	2	3	3	2	3
4	3	4	3	4	3	3	3
5	5	4	4	4	5	3	4
4	4	4	4	4	4	3	3
3	4	3	4	4	4	3	3
4	4	4	3	3	4	4	4
4	4	4	4	5	5	3	4

## Disiplin Kerja (Z)

Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	3	3	4
4	4	4	4	4	3	3	4
5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	4	4	4
5	5	4	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	4	4	4
4	4	5	5	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	3	3	3
4	4	4	4	4	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	2	5
5	3	5	5	5	5	5	5
2	3	2	3	2	2	3	3
4	3	4	3	4	3	4	3
5	4	5	5	4	4	4	5
5	5	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	3	4	4	4
5	4	4	4	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4	5	5

## KINERJA (Y)

Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	3
4	4	4	4	4	3
5	4	4	4	4	4

4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	4	4
5	4	5	5	5	4
5	5	5	5	5	4
5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	4
4	4	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
5	3	5	5	5	5
2	3	2	3	2	2
4	3	4	3	4	3
5	4	5	5	4	4
5	5	4	4	4	4
4	4	3	4	3	4
5	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4

### *Composite Reliability*

<i>Variable</i>	<i>Composite Reliability</i>
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.960
Motivasi (X2)	0.949
Kinerja Guru(Y)	0.946
Disiplin Guru (Z)	0.951

### *Hasil AVE (Avarage Variant Extracted)*

Variabel/Konstruk	<i>AVE (Avarage Variant Extracted)</i>	Hasil Uji
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.686	<b>Valid</b>
Motivasi (X2)	0.755	<b>Valid</b>
Kinerja Guru(Y)	0.748	<b>Valid</b>
Disiplin Guru (Z)	0.738	<b>Valid</b>

### *Hasil Cross Loading*

	<b>Disiplin (Z)</b>	<b>Gaya Kepemimpinan (X1)</b>	<b>Kinerja (Y)</b>	<b>Motivasi (X2)</b>
<b>X1.1</b>	0.844	0.896	0.878	0.807
<b>X1.10</b>	0.879	0.885	0.859	0.889
<b>X1.11</b>	0.769	0.729	0.678	0.793
<b>X1.12</b>	0.814	0.744	0.735	0.830
<b>X1.2</b>	0.666	0.772	0.717	0.640
<b>X1.4</b>	0.726	0.819	0.788	0.689
<b>X1.5</b>	0.828	0.872	0.877	0.765
<b>X1.6</b>	0.624	0.726	0.737	0.596
<b>X1.7</b>	0.887	0.859	0.883	0.872
<b>X1.8</b>	0.906	0.882	0.893	0.915
<b>X1.9</b>	0.918	0.900	0.926	0.909
<b>X2.1</b>	0.887	0.859	0.883	0.872
<b>X2.2</b>	0.906	0.882	0.893	0.915
<b>X2.3</b>	0.918	0.900	0.926	0.909
<b>X2.4</b>	0.879	0.885	0.859	0.889
<b>X2.5</b>	0.769	0.729	0.678	0.793
<b>X2.6</b>	0.814	0.744	0.735	0.830
<b>Y.1</b>	0.828	0.872	0.877	0.765
<b>Y.2</b>	0.624	0.726	0.737	0.596
<b>Y.3</b>	0.887	0.859	0.883	0.872
<b>Y.4</b>	0.906	0.882	0.893	0.915
<b>Y.5</b>	0.918	0.900	0.926	0.909
<b>Y.6</b>	0.879	0.885	0.859	0.889
<b>Z.1</b>	0.828	0.872	0.877	0.765
<b>Z.3</b>	0.887	0.859	0.883	0.872
<b>Z.4</b>	0.906	0.882	0.893	0.915
<b>Z.5</b>	0.918	0.900	0.926	0.909
<b>Z.6</b>	0.879	0.885	0.859	0.889
<b>Z.7</b>	0.769	0.729	0.678	0.793
<b>Z.8</b>	0.814	0.744	0.735	0.830

### Hasil Uji Reliabilitas

Variabel/Konstruk	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	HasiUji
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.953	0.960	Reliabel
Motivasi (X2)	0.935	0.949	Reliabel
Kinerja Guru(Y)	0.931	0.946	Reliabel
Disiplin Guru (Z)	0.940	0.951	Reliabel

### Nilai *F-Square*

	Disiplin (Z)	Gaya Kepemimpinan (X1)	Kinerja (Y)	Motivasi (X2)
Disiplin (Z)			0.165	
Gaya Kepemimpinan (X1)	1.535		0.763	
Kinerja (Y)				
Motivasi (X2)	8.312		0.100	

### Hasil Uji *R-Square*

	R Square	R Square Adjusted
Disiplin (Z)	0.996	0.995
Kinerja (Y)	0.984	0.982

### *Path Coefficient*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Disiplin (Z) -> Kinerja (Y)	0.788	0.864	0.287	2.743	0.010
Gaya Kepemimpinan (X1) -> Disiplin (Z)	0.302	0.314	0.041	7.448	0.000
Gaya Kepemimpinan (X1) -> Kinerja (Y)	0.657	0.652	0.161	4.081	0.000
Motivasi (X2) -> Disiplin (Z)	0.703	0.693	0.041	17.172	0.000
Motivasi (X2) -> Kinerja (Y)	-0.455	-0.529	0.190	2.399	0.022

*Specific Indirect Effect*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Gaya Kepemimpinan (X1) -> Disiplin (Z) -> Kinerja (Y)	0.238	0.270	0.094	2.525	<b>0.017</b>
Motivasi (X2) -> Disiplin (Z) -> Kinerja (Y)	0.554	0.600	0.207	2.696	<b>0.011</b>

*Total Effect*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Disiplin (Z) -> Kinerja (Y)	0.788	0.864	0.287	2.743	<b>0.010</b>
Gaya Kepemimpinan (X1) -> Disiplin (Z)	0.309	0.314	0.041	7.448	<b>0.000</b>
Gaya Kepemimpinan (X1) -> Kinerja (Y)	0.895	0.921	0.091	9.821	<b>0.000</b>
Motivasi (X2) -> Disiplin (Z)	0.703	0.693	0.041	17.172	<b>0.000</b>
Motivasi (X2) -> Kinerja (Y)	0.099	0.071	0.092	1.069	<b>0.293</b>