

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(Studi pada ASN di Lingkungan SMP se- Kecamatan Rembang  
Kabupaten Rembang)**



**TESIS**

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat  
menyelesaikan jenjang pendidikan Strata Dua (S2)  
Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muria Kudus

**Disusun Oleh  
PURWANTININGSIH  
NIM. 201801076**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
2020**

**HALAMAN PENGESAHAN  
TESIS**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING  
(Studi Pada ASN di Lingkungan SMP Se-Kecamatan Rembang  
Kabupaten Rembang)**

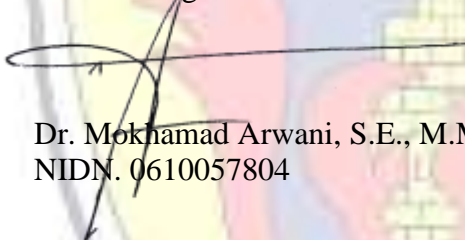
Oleh :

**PURWANTININGSIH**

Telah disetujui dan dipertahankan dihadapan Tim Penguji Ujian Tesis  
Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

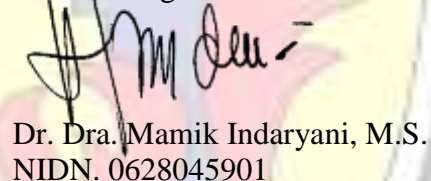
Tanggal : 29 Agustus 2020

Pembimbing I



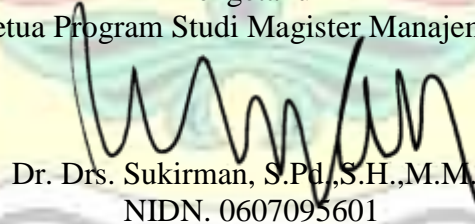
Dr. Mokhammad Arwani, S.E., M.M.  
NIDN. 0610057804

Pembimbing II



Dr. Dra. Mamik Indaryani, M.S.  
NIDN. 0628045901

Mengetahui  
Ketua Program Studi Magister Manajemen



Dr. Drs. Sukirman, S.Pd., S.H., M.M.  
NIDN. 0607095601

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
2020**

## HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI

### **PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada ASN di Lingkungan SMP se- Kecamatan Rembang Kabupaten Rembang)**

Nama Mahasiswa : PURWANTININGSIH  
NIM : 201801076  
Program Studi : Magister Manajemen  
Tanggal Ujian : 29 Agustus 2020

#### TIM PEMBIMBING

Ketua :Dr. MokhamadArwani, S.E., M.M. (.....)

Anggota :Dr. Dra. MamikIndaryani, M.S. (.....)

#### TIM PENGUJI

Dosen Penguji : Dr. Drs. Sukirman, S.Pd., S.H., M.M. (.....)

## **PERNYATAAN ORISINALITAS**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar benarnya bahwa Tesis dengan judul :

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING  
(Studi pada ASN di Lingkungan SMP se- Kecamatan Rembang Kabupaten  
Rembang)**

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsurunsur PLAGIASI, saya bersedia gelar MAGISTER MANAJEMEN dicabut, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kudus, Agustus 2020

Penulis

**PURWANTININGSIH**  
NIM. 201801076

## **RIWAYAT HIDUP**

Purwantiningsih, lahir di Rembang pada tanggal 7 Maret 1976, anak pertama dari Bapak Ngadjimin dan IbuRulimah. Pendidikan formal ditempuh di SDN Leteh 1 Rembang, dilanjutkan ke SMP Negeri 2 Rembang dan SMA Negeri 1 Rembang, lulus pada tahun 1994. Setelah lulus SMA ia melanjutkan studi di IKIP Negeri Semarang Jurusan Fakultas Ekonomi. Pengalaman kerja sebagai Guru di SMP Negeri 1 Rembang.



Kudus, Agustus 2020

Penulis

**PURWANTININGSIH**

## HALAMAN UCAPAN TERIMAKASIH

Peneliti menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr.H. Suparno, S.H.,M.H., selaku Rektor Universitas Muria Kudus yang telah memberikan kesempatan dan kemudahan selama mengikuti studi.
2. Dr. H. Mochamad Edris, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus yang telah memberikan kemudahan dalam pelaksanaan studi Magister
3. Dr. Drs. Sukirman, S.Pd.,S.H.,M.M selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen, yang telah berkenan memberibantuan dan semangat dalam penyelesaian tesis ini.
4. Dr. Mokhamad Arwani, S.E., M.M. selaku dosen pembimbing 1 yang telah bersedia meluangkan waktu untuk membimbing, mengarahkan serta memberi saran hingga terwujudnya tesis ini.
5. Dr. Dra. Mamik Indaryani, M.S., selaku dosen pembimbing 2 yang telah bersedia meluangkan waktu untuk membimbing, mengarahkan serta memberi saran hingga terwujudnya tesis ini.
6. Bapak Ibu pimpinan dan pegawai/ASN di lingkungan SMP Negeri di Kecamatan Rembang, yang telah berkenan memberikan bantuan selama penelitian ini.
7. Kedua orang tuaku, suamiku tercinta serta anak-anakku yang telah memberikan semangat dan doanya.
8. Sahabat seperjuangan yang telah memberikan semangat, doa dan bantuannya hingga selesainya tesis ini.
9. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Terima kasih untuk semuanya.

Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penulisan tesis ini.

Kudus, Agustus 2020  
Penulis

PURWANTININGSIH

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis : (1) pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja, (2) pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja, (3) pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, (4) pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, dan (5) pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan di beberapa SMP Negeri yang ada di Kecamatan Rembang Kabupaten Rembang dengan jumlah populasi sebanyak 132 responden, yang berstatus sebagai guru negeri. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif, data penelitian diperoleh dengan cara kuesioner. Teknik sampel yang digunakan adalah proportional random sampling, dengan sampel sebanyak 110 responden. Data yang terkumpul kemudian dianalisis dan diuji dengan menggunakan menggunakan teknik multivariat SEM (*Structural Equation Modeling*). Hasil analisis data menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja. Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja. Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja secara signifikan mampu menjadi intervening kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Disamping itu motivasi kerja secara signifikan dapat menjadi penghubung (intervening) antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

**Kata Kunci :** Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai.

## ABSTRACT

The research aims to determine and analyze : (1) the influence of leadership on the working motivation; (2) the influence of working discipline on the working motivation; (3) the influence of leadership on the teacher performance; (4) the influence of working discipline on the employee's performance; (5) the influence of working motivation on the employee's performance. The research was done at some public junior high schools in the Rembang distric, Rembang regency with population around 132 respondents as civil servants. This study is a quantitative descriptive research, the results of the research gained by giving questionnaire. The sampling technique used is proportional random sampling, with the number of sampling is around 110 respondents. The data obtained was analyzed by SEM multivariable technique. The result of data analysis shows that the leadership has significant positive influence on the working-motivation. The working discipline has significant positive influence on the working motivation. The leadership has significant positive influence on the employee's performance. Working discipline has significant positive influence on the employee's performance. Working motivation significant positive influence on the employee's performance. Working motivation significantly is able to be the leadership intervening on developing the employee's performance. Working motivation significantly becomes intervening between working discipline and employee's performance.

**Keywords:** Leadership, Working Discipline, Working Motivation, Employee's Performance.



## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang senantiasa memberikan pertolongan dan limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulisan tesis yang berjudul; **PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada ASN di Lingkungan SMP se- Kecamatan Rembang Kabupaten Rembang)** dapat diselesaikan. Tesis ini disusun untuk dapat menyelesaikan studi pada program Magister Manajemen pada Universitas Muria Kudus.

Dalam pembuatan tesis ini, banyak kesulitan yang penulis alami terutama disebabkan oleh kurangnya pengetahuan dan referensi. Penulis berharap kritik dan saran yang membangun agar tesis ini menjadi lebih baik serta berdaya guna dimasa yang akan datang.

Kudus, Agustus 2020

Penulis

PURWANTININGSIH  
NIM. 201801076

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Sesungguhnya kekayaan yang tinggi nilainya adalah pikiran, kemiskinan yang paling rendah adalah kebodohan, kesepian yang paling menakutkan adalah ketika kita bangga pada diri sendiri, dan nasab yang paling mulia adalah budi pekerti yang luhur.” (Ali Bin Thalib)

“Barang siapa yang bersungguh-sungguh, sesungguhnya kesungguhan tersebut untuk kebaikan dirinya sendiri” (Qs. Al-Ankabut:6)

Tesis ini saya dedikasikan dan persembahkan kepada :

1. Ayah dan bundaku yang terkasih
2. Suamiku tercinta Bayu Dwi Handoko, S.T
3. Anak-anakku Naufal Aditya Handoko dan Alya Ayu Purbasari, pelita hatiku yang membuatku tegar, sabar dan ikhlas dalam meniti kehidupan
4. Adik-adikku yang tersayang
5. Almamaterku, UMK Kudus
6. Pembaca Budiman

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN TESIS</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS</b> .....	<b>iv</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>v</b>
<b>UCAPAN TERIMAKASIH</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	7
1.4 Ruang Lingkup .....	7
1.5 Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Penelitian Terdahulu .....	9
2.2 Landasan Teori .....	12
2.2.1 Kepemimpinan .....	12
2.2.2 Disiplin Kerja .....	17
2.2.3 Motivasi Kerja .....	22
2.2.4 Kinerja Pegawai .....	28
<b>BAB III KERANGKA KONSEP PENELITIAN DAN HIPOTESIS</b>	
3.1 Kerangka Konsep.....	35

3.2	Hubungan Antar Variabel.....	37
3.3	Hipotesis .....	40
<b>BAB IV METODE PENELITIAN</b>		
4.1	Tempat dan Waktu Penelitian .....	41
4.2	Jenis Penelitian .....	41
4.3	Desain Penelitian .....	42
4.4	Populasi dan Sampel .....	42
4.5	Sumber dan Jenis Data .....	45
4.6	Metode Pengumpulan Data .....	45
4.7	Definisi Operasional .....	47
4.8	Uji Validitas dan Reliabilitas .....	50
4.9	Analisis Inferensial .....	53
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>		
5.1	Hasil Penelitian .....	63
5.2	Pembahasan .....	91
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	101
<b>BAB VI PENUTUP</b>		
6.1	Kesimpulan .....	103
6.2	Implikasi .....	104
6.3	Agenda Penelitian Mendatang .....	106
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		

## DAFTAR TABEL

<b>Nomor</b>	<b>Judul Tabel</b>	<b>Halaman</b>
Tabel 4.1	Jumlah Populasi .....	43
Tabel 4.2	Jumlah Sampel .....	45
Tabel 4.3	Spesifikasi Model.....	56
Tabel 4.4	Persamaan Struktural .....	58
Tabel 4.5	Kriteria Goodness of Fit .....	61
Tabel 5.1	Deskripsi Responden Menurut Umur .....	63
Tabel 5.2	Deskripsi Responden Menurut Jenis Kelamin .....	64
Tabel 5.3	Deskripsi Responden Menurut Pendidikan .....	64
Tabel 5.4	Deskripsi Responden Menurut Masa Kerja .....	65
Tabel 5.5	Deskriptif Indikator Variabel Kepemimpinan .....	66
Tabel 5.6	Deskriptif Indikator Variabel Disiplin Kerja .....	67
Tabel 5.7	Deskriptif Indikator Variabel Motivasi Kerja .....	67
Tabel 5.8	Deskriptif Indikator Variabel Kinerja Pegawai .....	68
Tabel 5.9	Nilai Analisis Loading Factor .....	74
Tabel 5.10	Hitung Construct Reliabilitas .....	76
Tabel 5.11	Hasil Average Variance Extracted (AVE) .....	77
Tabel 5.12	Diskriminant Validity .....	79
Tabel 5.13	Hasil Uji Normalitas .....	80
Tabel 5.14	Evaluasi Outlier .....	81
Tabel 5.15	<i>Goodness of Fit Index Modification</i> .....	85
Tabel 5.16	Regression Weights .....	86
Tabel 5.17	Hasil Uji Hipotesis .....	86
Tabel 5.18	Standardized Regression Weight .....	89
Tabel 5.19	Squared Multiple Correlations .....	89
Tabel 5.18	Analisis Intervening .....	90

## DAFTAR GAMBAR

<b>Nomor</b>	<b>Judul Gambar</b>	<b>Halaman</b>
Gambar 3.1	Kerangka Pemikiran Teoritis .....	36
Gambar 4.1	Model Diagram Alur Path.....	55
Gambar 5.1	Model Struktur Indikator Variabel Kepemimpinan .....	69
Gambar 5.2	Model Struktur Indikator Variabel Disiplin Kerja .....	70
Gambar 5.3	Model Struktur Indikator Variabel Motivasi Kerja .....	70
Gambar 5.4	Model Struktur Indikator Variabel Kinerja .....	71
Gambar 5.5	Hasil Analisis Konfirmatory Full Measurement.....	72
Gambar 5.6	Hasil Analisis Modifikasi Konfirmatori Full Measurement .....	73
Gambar 5.7	Analisis Full Model.....	83
Gambar 5.8	Modifikasi Full Model .....	84



## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Nomor</b>	<b>Judul Lampiran</b>	<b>Halaman</b>
Lampiran 1	Instrumen Penelitian .....	113
Lampiran 2	Hasil Analisa Data.....	117
Lampiran 3	Lembar Konsultasi .....	146
Lampiran 4	Surat Penelitian .....	150

