



Department of Digital Business

**Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)**

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 4 (2026) pp: 14434-14442

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

---

## Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja dan Implikasinya Terhadap Kinerja Guru di Pondok Pesantren Modern Daar El-Qolam Gintung Jayanti Tangerang

Iin Kurnia

Program Studi Kewirausahaan, Institut Pahlawan 12

[iinkurnia25@gmail.com](mailto:iinkurnia25@gmail.com)

### Abstrak

*Kinerja guru merupakan faktor kunci dalam peningkatan mutu pendidikan di lembaga pendidikan Islam, termasuk pondok pesantren modern. Kinerja guru tidak terlepas dari tingkat disiplin kerja yang dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi, di antaranya kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja serta implikasinya terhadap kinerja guru di Pondok Pesantren Modern Daar El-Qolam Gintung Jayanti Tangerang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian adalah seluruh guru Pondok Pesantren Modern Daar El-Qolam. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya, kemudian dianalisis menggunakan analisis jalur (path analysis). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (a) terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kompensasi, (b) terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap motivasi kerja, (c) terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap motivasi kerja, (d) terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap disiplin kerja, (e) terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap disiplin kerja, (f) terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap disiplin kerja, (g) terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kinerja kerja guru, (h) terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap kinerja kerja guru, (i) terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja kerja guru, (j) tidak terdapat pengaruh yang signifikan disiplin kerja terhadap kinerja kerja karyawan.*

*Kata kunci: Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi, Disiplin, dan Kinerja*

### 1. Latar Belakang

Pendidikan merupakan suatu hal yang sangat penting bagi semua individu. Hasil pendidikan terbaik dari pendidik yang baik mampu menghasilkan individu yang bermutu. Banyak sekali tujuan pendidikan salah satunya adalah untuk menciptakan manusia atau individu yang bermoral dan berkualitas. Individu yang berkualitas yang dibutuhkan oleh bangsa kita di masa yang akan datang adalah yang mampu menghadapi persaingan yang semakin ketat dengan bangsa lain di dunia.

Di Indonesia ada dua model pendidikan yang eksistensinya sudah tidak diragukan lagi, yaitu pendidikan umum dengan pendidikan pesantren. Seiring perkembangan zaman kini pendidikan pesantren tidak lagi berfokus pada pendidikan agama saja atau biasa yang disebut pendidikan pesantren salaf, melainkan berkembang menjadi pendidikan yang merambah ke pengetahuan umum, ilmu teknologi, internet, bahasa yang berbasis kurikulum tanpa mengesampingkan nilai-nilai atau norma agama. Pondok Pesantren di Indonesia memiliki peran yang sangat besar, baik bagi kemajuan Islam itu sendiri maupun bagi bangsa Indonesia secara keseluruhan. Berdasarkan catatan yang ada, kegiatan pendidikan agama di Nusantara telah dimulai sejak tahun 1596. Kegiatan agama inilah yang kemudian dikenal dengan nama Pondok Pesantren. Bahkan dalam catatan Howard M. Federspiel salah seorang pengkaji keislaman di Indonesia telah menghasilkan tulisan-tulisan penting dan telah menarik santri untuk belajar, Hielmy (2000, hal.120).

Pondok Pesantren Daar el-Qolam (الإسلامية للتربية القلم دار معهد) adalah sebuah pondok pesantren berlokasi di Desa Pasir Gintung, Kecamatan Jayanti, Kabupaten Tangerang, Provinsi Banten yang didirikan pada tanggal 20 Januari 1968. Pesantren ini adalah gagasan Haji Qasad Mansyur yang direalisasikan oleh Drs. K.H. Ahmad Rifai

---

Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja dan Implikasinya Terhadap Kinerja Guru di Pondok Pesantren Modern Daar El-Qolam Gintung Jayanti Tangerang

Arief (1942-1997). Setelah K.H. Ahmad Rifa'i Arief meninggal dunia pada tanggal 15 Juni 1997, pondok ini dilanjutkan oleh K.H. Drs. Ahmad Syahiduddin, K.H. Adrian Mafatihullah Karim dan Hj. Enah Huwaenah. Lembaga pendidikan Islam ini adalah model integrasi antara sistem pendidikan pondok dengan sistem pendidikan madrasah dan sekolah. Hingga Juli 2012, Pondok Pesantren Daar el-Qolam merupakan pondok pesantren terbesar se daerah Banten, dengan jumlah kurang lebih 5000 santriwan/santriwati. Pesantren mempunyai fungsi meyiarkan, mengembangkan, memelihara, melestarikan ajaran agama Islam dan mencetak tenaga pengembangan agama, Safudin Zuhri (2000, hal. 97). Untuk mendapatkan pendidikan yang berkualitas dibutuhkan pendidik atau pengajar yang berkualitas pula, bagi seorang pengajar dituntut untuk memiliki kemampuan mengajar dalam bidangnya masing-masing.

Guru merupakan salah satu komponen esensial dalam suatu sistem pendidikan. Peran, tugas, dan tanggung jawab guru sangat bermakna dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa, meningkatkan kualitas manusia Indonesia, meliputi kualitas iman dan takwa, akhlak mulia, dan penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta mewujudkan masyarakat Indonesia yang maju, adil, makmur, dan beradab (Pramudyo, 2010:2).

Untuk saat ini pondok pesantren Daar El Qolam dibagi menjadi 4 pesantren dan masing-masing pesantren memiliki pemimpin, pembina dan pengajar yang berbeda-beda. Namun Daar El Qolam memiliki satu naungan yaitu bagian pengasuhan yang membawahi seluruh bagian pesantren yang ada. Menurut direktur pengasuhan pesantren, seluruh pemimpin pondok pesantren di Daar El Qolam adalah seorang yang dipilih, yang dapat membina para bawahan tanpa ada pilih kasih, seorang pemimpin yang paham apa yang diharapkan dari bawahan pada saat melakukan penugasan, seorang pemimpin yang peduli terhadap tugas para pengajar, seorang pemimpin yang tegas, memiliki percaya diri dan dapat mencontohkan yang baik untuk para bawahan dan juga santrinya. Yang mana sifat dan sikap pemimpin tersebut akan berpengaruh pada disiplin dan kinerja para *asatid* juga *asatidzah* disana. Bila para guru memiliki disiplin dan kinerja yang baik tentu akan berpengaruh terhadap pengajaran terhadap santrinya pula.

Data lain menyebutkan bahwa beberapa guru di Pesantren Daar El-Qolam, berpendapat bahwa dalam melakukan kepemimpinannya di pesantren, pemimpin pesantren menerapkan fungsi kepemimpinan yang terlalu keras yang pada akhirnya akan diterjemahkan berbeda oleh beberapa guru di pesantren. Ada beberapa guru yang beranggapan bahwa ada pemimpin yang terlalu monitoring dan terlalu keras, dan hal tersebut membuat guru enggan bersungguh - sungguh di dalam mengemban amanahnya.

Terkait kompensasi, berdasarkan data yang ditemukan dilapangan dan pendektan dengan beberapa guru, bahwa fasilitas yang diberikan oleh pondok pesantren Daar El Qolam pun tidak sedikit salah satunya adalah tempat tinggal untuk para guru baik yang belum berkeluarga ataupun yang sudah berkeluarga. Selain tempat tinggal para guru pun diberikan gaji pokok dan tunjangan seperti uang makan, tunjangan anak bagi yang sudah berkeluarga, tunjangan wali kelas bagi yang menjadi wali kelas, tunjangan transportasi, kendaraan inventaris, tunjangan jabatan, tunjangan untuk keperluan kamar mandi dan masih banyak lagi.

Berdasarkan kondisi di lapangan terdapat beberapa kondisi yang menunjukkan masih sedikit rendahnya disiplin guru di pondok pesantren Daar-El Qolam yaitu ada beberapa pengajar yang masuk kelas dan keluar kelas tidak tepat pada waktunya, banyaknya absen, beberapa guru menyerahkan hasil evaluasi belajar siswa tidak tepat waktu, beberapa guru yang tidak disiplin mengikuti kegiatan yang telah dijadwalkan oleh pondok pesantren, seperti bolos dan keluar pondok ketika ada jam ngaji dan belajar kelompok, beberapa guru memiliki pekerjaan sampingan di luar pondok pesantren sehingga berada di pondok hanya ada saat jam-jam tertentu dan lain lain.

Fenomena yang diperoleh dari hasil observasi lapangan dan wawancara tersebut, menunjukkan bahwa tingkat disiplin guru yang masih sedikit rendah serta mengandung arti bahwa pengelolaan proses belajar mengajar, pengembangan diri dan kinerja guru masih perlu ditingkatkan. Pembinaan dan pengawasan terhadap guru harus dilakukan secara berkelanjutan. Kepemimpinan dari *Kiyai* dan kompensasi yang diterima guru sebagai balas jasa pun belum mampu meningkatkan beberapa disiplin kerja guru, yang pada akhirnya akan berdampak pada tingkat kinerja guru tersebut. Berdasarkan fenomena diatas, peneliti menyimpulkan bahwa disiplin dan kinerja guru di pondok pesantren Daar El Qolam masih sedikit memprihatinkan. Belum optimalnya disiplin dan kinerja guru akan berdampak pada tingkat prestasi santri, sehingga menghambat berkembangnya potensi peserta didik.

## 2. Kajian Toeri

### Teori Kepemimpinan

Menurut Sadler (Romad: 2010 hal 43) kepemimpinan adalah suatu proses atau aktifitas mempengaruhi perilaku yang menjadi panutan interaksi antar pemimpin dan pengikut serta pencapaian tujuan yang lebih riil dan komitmen bersama dalam pencapaian tujuan dan perubahan terhadap budaya organisasi yang lebih maju.

Pemimpin pada hakikatnya adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan merupakan kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya.

Menurut Sudarwan Danim (2010, hal. 125) berpendapat bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain, ini mempunyai maksud untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam mempengaruhi orang, pemimpin dapat melakukannya melalui pemotivasian yang dapat menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu dengan yang ingin dilakukan pemimpin.

### Teori Kompensasi

Kompensasi menurut Ivancevich dalam Kadarisman (2012, hal 6) kompensasi adalah fungsi *Human Resource Management* (HRM) yang berhubungan dengan setiap jenis *reward* yang diterima individu sebagai balasan atas pelaksanaan tugas – tugas organisasi. Pegawai menukarkan tenaganya untuk mendapatkan *reward* financial maupun nonfinansial.

Menurut Mutiara Pangabean dalam Subekhi (2012, hal 176) kompensasi adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Menurut Garry Dessler dalam Subekhi (2012, hal 175) kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari diperkerjanya karyawan itu. Kompensasi adalah bentuk pembayaran dalam bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat (Yani, 2012 : 139). Definisi lain mengenai kompensasi disampaikan oleh Wilson Bangun (2012 : 255) yang mengatakan bahwa kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya.

Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerja – pekerja yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi adalah produktivitas, kemampuan untuk membayar, kesediaan untuk membayar, suplai dan permintaan tenaga kerja, organisasi karyawan dan peraturan dan perundang – undangan. Berdasarkan uraian dan penjelasan tentang kompensasi dari para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung baik berupa pendapatan secara materi atau non materi sebagai imbalan jasa atas kontribusi, kerja, pengabdian terhadap perusahaan atau organisasi.

### Teori Motivasi

Motivasi adalah suatu dorongan kehendak yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai tujuan tertentu. Hal tersebut dikemukakan oleh Samsudin (2010, hal. 281) mengemukakan bahwa motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Liang Gie dalam Samsudin menyatakan bahwa motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya, untuk mengambil tindakan-tindakan tertentu.

Pamela & Oloko (2015) Motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup. Motivasi adalah memberikan bimbingan yang tepat atau arahan, sumber daya dan imbalan agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang anda inginkan. Chukwuma & Obiefuna (2014) Motivasi adalah proses membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik. Dengan demikian, motif (kebutuhan, keinginan) mendorong karyawan untuk bertindak. Motivasi adalah suatu proses yang dimulai dengan kebutuhan dalam diri manusia yang menciptakan kekosongan dalam diri

seseorang (Chukwuma & Obiefuna, 2014). Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu. Tujuan yang jika berhasil dicapai akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. (Munandar, 2001).

### Teori Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara tahun 2007 (dalam Widodo, 2015:131). Istilah kinerja berasal dari job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi) adalah hasil kerja secara kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Marwansyah (2016:229).

Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Widodo (2015:131) Kinerja adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik/non materian. (Nawawi, 2011:131) Dari beberapa pengertian diatas menurut para ahli dapat disimpulkan kinerja karyawan adalah perwujudan fungsi dan kerja yang dilakukan karyawan dalam kurun waktu tertentu dengan memanfaatkan kemampuan berfikir dan teknologi untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

### Teori Kinerja

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang baik berupa produk maupun jasa yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian atas diri karyawan/organisasi kerja yang bersangkutan, semakin baik kualitas atau kuantitas hasil kerja karyawan, maka semakin tinggi pula kinerjanya.

## 3. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif / statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan Sugiono (2014, hal. 13). Sumber data yang di gunakan adalah data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner wawancara dan observasi mencakup kepemimpinan, kompensasi, disiplin kerja motivasi kerja dan kinerja guru. Dalam penelitian ini populasinya berjumlah 132 orang.

Tenik sampel yang digunakan dalam penarikan sampel menggunakan *probability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang diberikan peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel (Sugiyono, 2014 : 118). Teknik *probability sampling* yang digunakan dalam penelitian ini yakni menggunakan *proportionate stratified random sampling*. Agar sampel yang diambil dapat merepresentasikan populasi, maka dalam menentukan sampel menggunakan rumus dari Slovin (Sanusi, 2011 : 101), sebagai berikut sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{N + N\alpha^2}$$

Keterangan :

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

$\alpha$  = Tingkat Toleransi terjadinya Kesalahan (dalam penelitian ini = 0,05 (5%))

Maka dengan menggunakan rumus di atas, jumlah sampel minimal dapat dihitung sebagai berikut :

$$n = \frac{132}{1+132 (0,05^2)}$$

$$n = \frac{132}{1+1132 (0,0025)}$$

$$n = \frac{132}{1+0,33}$$

$$n = \frac{132}{1,33}$$

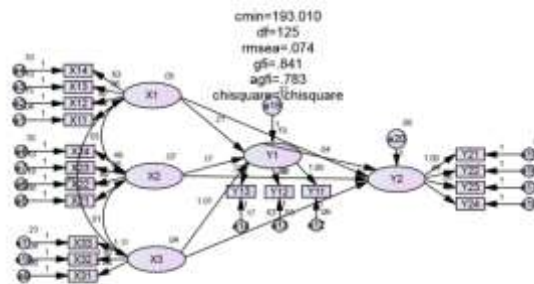
**n = 99,25 (dibulatkan menjadi 100)**

Berdasarkan perhitungan, maka diperoleh sampel sebanyak 99,25 dan dibulatkan menjadi 100 orang. Jadi sampel dalam penelitian ini adalah 100responden (n = 100). Menurut Ferdinand (2005), bahwa ukuran sampel yang sesuai untuk SEM adalah antara 100 – 200. Untuk menganalisis data digunakan *The Structural Equation*

*Modeling* (SEM) dari paket software statistik AMOS 18.0 dalam model dan pengkajian hipotesis. Model persamaan structural, *Structural Equation Model* (SEM) adalah sekumpulan teknik – teknik statistical yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan relatif “rumit” secara simultan (Ferdinand, Augusty, 2000. Hal 171). Penelitian ini menggunakan analisis *Structural Equation Modelling* (SEM). Model teoritis yang telah digambarkan pada diagram jalur sebelumnya akan di lakukan analisis berdasarkan data yang telah diperoleh.

**3. Hasil dan Diskusi**

Uji kelayakan model keseluruhan dilakukan dengan menggunakan analysis Struktural Equation Modeling (SEM) yang sekaligus digunakan untuk menganalisis hipotesis yang di ajukan. Hiotesis ini menampilkan kepemimpinan, kompensasi, motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja guru. Hasil pengujian model melalui SEM adalah seperti gambar berikut ini:



Gambar 1 Analisis Jalur

Uji terhadap hipotesis model menunjukkan bahwa model sesuai dengan data atau fit terhadap data yang digunakan dalam penelitian, seperti tabel berikut ini:

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Y1 <--- X1	.205	.291	.705	.481	par_17
Y1 <--- X2	.173	.240	.721	.471	par_18
Y1 <--- X3	1.011	.271	3.736	***	par_19
Y2 <--- X1	.193	.274	.705	.481	par_20
Y2 <--- X2	.218	.226	.967	.334	par_21
Y2 <--- X3	.631	.267	2.358	.018	par_22
Y2 <--- Y1	.037	.129	.290	.772	par_23
X11 <--- X1	1.000				
X12 <--- X1	.819	.276	2.968	.003	par_1

X13	<---	X1	.361	.237	1.522	.128	par_2
X14	<---	X1	.626	.269	2.324	.020	par_3
X21	<---	X2	1.000				
X22	<---	X2	.621	.247	2.519	.012	par_4
X23	<---	X2	.945	.296	3.188	.001	par_5
X24	<---	X2	.490	.321	1.530	.126	par_6
X31	<---	X3	1.000				
X32	<---	X3	1.918	.408	4.698	***	par_7
X33	<---	X3	1.110	.316	3.515	***	par_8
Y11	<---	Y1	1.000				
Y12	<---	Y1	.862	.105	8.236	***	par_9
Y13	<---	Y1	.366	.108	3.390	***	par_10
Y21	<---	Y2	1.000				
Y22	<---	Y2	.489	.160	3.052	.002	par_11
Y23	<---	Y2	.561	.234	2.394	.017	par_12
Y24	<---	Y2	.628	.227	2.767	.006	par_13

Setelah semua asumsi dapat dipenuhi, selanjutnya akan kita liat hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan alat uji Amos 22. Pengujian Hipotesis ini dilakukan berdasarkan nilai Critical Ratio (CR) yaitu  $\geq 1,96$  atau  $P \leq 0,05$  maka hipotesis dapat diterima. Dari suatu hubungan kausalitas dari pengolahan SEM sebagaimana terlihat pada table di bawah ini.

**Tabel 1. Hasil Pengujian Kesesuaian Model**

Kriteria	Cut-Of Value	Hasil Model	Keterangan
Chi-kuadrat	Kecil = 193,092	0.000	
P – value	$\leq 0,05$		
CMIN/DF	$\leq 2.00$	1,544	Model Baik
RMSEA	$\leq 0.08$	0,074	Model Baik
GFI	$\geq 0.90$	1,00	Model Baik
AGFI	$\geq 0.90$	0,784	Model Baik

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.5966>  
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

TLI	$\geq 0.95$	0,767	Model Baik
CFI	$\geq 0.95$	1,000	Model Baik

Hasil *eststandardized regression weights*, untuk mengetahui nilai koefisien pengaruh critical rasio “CR” sama dengan uji T pada analisis regresi dan tingkat probabilitas masing-masing hubungan langsung antar variabel laten. Pada tabel 1, dapat di lihat bahwa ada 7 (tujuh) Hipotesis secara langsung Pada Penelitian ini, sebagai berikut:

1. Secara Langsung kepemimpinan (X1) tidak berpengaruh terhadap Disiplin Kerja (Y1). Dengan nilai signifikan sebesar 0,481 yang artinya tidak memiliki nilai signifikan ( $P \leq 0,05$ ) yang dinyatakan bahwa hipotesis ke satu tidak diterima.
2. Secara langsung Kompensasi (X2) tidak berpengaruh terhadap Disiplin Kerja (Y1) dengan nilai signifikansi 0,471 yang artinya tidak memiliki nilai signifikan ( $P \leq 0,05$ ) yang dinyatakan bahwa hipotesis ke dua tidak diterima.
3. Secara langsung Motivasi Kerja (X3) berpengaruh terhadap Disiplin Kerja (Y1) dengan nilai signifikansi 0,000 yang artinya memiliki nilai signifikannya ( $P \leq 0,05$ ) yang dinyatakan bahwa hipotesis ke tiga diterima.
4. Secara langsung Kepemimpinan (X1) tidak berpengaruh terhadap Kinerja (Y2) dengan nilai signifikansi 0,481 yang artinya tidak memiliki nilai signifikan ( $P \leq 0,05$ ) yang dinyatakan bahwa hipotesis ke empat tidak diterima karena nilai signifikasinya  $\leq 0,05$ .
5. Secara langsung Kompensasi (X2) tidak berpengaruh terhadap Kinerja (Y2) dengan nilai signifikansi 0,334 yang artinya tidak memiliki nilai signifikan ( $P \leq 0,05$ ) yang dinyatakan bahwa hipotesis ke lima tidak diterima.
6. Secara langsung Motivasi Kerja (X3) berpengaruh terhadap Kinerja (Y2) dengan nilai signifikansi 0,081 yang artinya memiliki nilai signifikannya ( $P \leq 0,05$ ) yang dinyatakan bahwa hipotesis ke enam diterima.
7. Secara langsung Disiplin Kerja (Y1) tidak berpengaruh terhadap Kinerja (Y2) dengan nilai signifikansi 0,772 yang artinya memiliki nilai signifikannya ( $P \leq 0,05$ ) yang dinyatakan bahwa hipotesis ke tujuh tidak diterima.

Pada tabel 1, juga dapat di lihat bahwa ada 3 (tiga) Hipotesis secara tidak langsung Pada Penelitian ini, sebagai berikut:

1. Kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap Kinerja (Y2) melalui variable disiplin kerja (Y1) yaitu sebagai berikut:  $(PY1X1)^2 + (PY2Y1)^2 = (0,205)^2 + (0,037)^2 = 0,044$ , koefisien jalur *Standardized* 0,044 dengan nilai probabilitas 0,000. Hipotesis ke delapan di terima.
2. Kompensasi (X2) berpengaruh terhadap Kinerja (Y2) melalui variabel disiplin kerja (Y1) yaitu sebagai berikut:  $(PY2X2)^2 + (PY2Y1)^2 = (0,218)^2 + (0,037)^2 = 0,049$ , koefisien jalur *Standardized* 0,049 dengan nilai probabilitas 0,000. Hipotesis ke sembilan di terima.
3. Motivasi Kerja (X3) berpengaruh terhadap Kinerja (Y2) melalui variable disiplin kerja (Y1) yaitu sebagai berikut:  $(PY2X3)^2 + (PY2Y1)^2 = (0,631)^2 + (0,037)^2 = 0,400$ , koefisien jalur *Standardized* 0,400 dengan nilai probabilitas 0,000. Hipotesis ke Sepuluh di terima.

## Pembahasan

1. Kepemimpinan (X1) Secara langsung tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja (Y1)  
Hasil dari uji regression weigth pada table 4.13 diperoleh C.R sebesar 0,705 dengan nilai p tidak lebih kecil dari 0,481. Nilai signifikasinya lebih besar dari 0,05 ( $p < 0,05$ ) yang artinya bahwa kepemimpinan (X1) tidak berpengaruh secara langsung terhadap disiplin kerja (Y1).
2. Kompensasi (X2) secara langsung tidak berpengaruh terhadap Disiplin Kerja (Y1)  
Hasil dari uji regression weigth pada table 4.13 diperoleh C.R sebesar 0,721 dengan nilai p = 0,471. Nilai signifikasinya lebih besar dari 0,05 ( $p < 0,05$ ) yang artinya bahwa Kompensasi (X2) secara langsung tidak berpengaruh terhadap Disiplin Kerja (Y1).
3. Motivasi Kerja (X3) berpengaruh secara langsung terhadap Disiplin Kerja (Y1)  
Hasil dari uji regression weigth pada table 4.13 diperoleh C.R sebesar 3.736 dengan nilai p = 0,000. Nilai signifikasinya kecil dari 0,05 ( $p < 0,05$ ) yang artinya bahwa Motivasi (X3) berpengaruh secara langsung terhadap Disiplin Kerja (Y1).  
Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap disiplin kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik motivasi kerja yang dirasakan oleh karyawan maka semakin tinggi disiplin terhadap organisasi, demikian sebaliknya apabila karyawan merasa tidak puas maka akan menurunkan disiplin mereka terhadap organisasi.

4. Kepemimpinan (X1) secara langsung tidak berpengaruh terhadap Kinerja (Y2)  
Hasil dari uji regression weigth pada table 4.13 diperoleh C.R sebesar 0.705 dengan nilai  $p = 0,481$ . Nilai  $p$  signifikasinya lebih besar dari 0,05 ( $p > 0,05$ ) yang artinya bahwa Kepemimpinan (X1) secara langsung tidak berpengaruh terhadap Kinerja (Y2).
5. Kompensasi (X2) tidak berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja (Y2)  
Hasil penelitian di Daar El Qolam menunjukkan bahwa kompensasi yang ada di Pesantren tidak memiliki pengaruh dan tidak memiliki signifikan terhadap kinerja guru. Sesuai dengan hasil dari uji regression weigth pada table 4.13 diperoleh C.R sebesar 0.867 dengan nilai  $p = 0,334$ . Nilai signifikasinya tidak lebih kecil dari 0,05 ( $p < 0,05$ ) yang artinya bahwa kompensasi (X2) secara langsung tidak berpengaruh terhadap Kinerja (Y2).
6. Motivasi (X3) berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja (Y2)  
Hasil dari uji regression weigth pada table 4.13 diperoleh C.R sebesar 2.358 dengan nilai  $p = 0,018$ . Nilai signifikasinya lebih dari 0,05 ( $p < 0,05$ ) yang artinya bahwa Motivasi (X3) berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja (Y2).
7. Disiplin Kerja (Y1) secara langsung tidak berpengaruh terhadap Kinerja (Y2)  
Hasil dari uji regression weigth pada table 4.13 diperoleh C.R sebesar 2.980 dengan nilai  $p = 0,772$ . Nilai signifikasinya tidak lebih kecil dari 0,05 ( $p < 0,05$ ) yang artinya bahwa Disiplin Kerja (Y1) secara langsung tidak berpengaruh terhadap Kinerja (Y2).
8. Kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap Kinerja (Y2) melalui variable disiplin kerja (Y1) yaitu sebagai berikut:  $(PY1X1)^2 + (PY1X1)^2 + (PY2Y1)^2 = (0,205)^2 + (0,037)^2 = 0,044$ , koefisien jalur *Standardized* 0,044 dengan nilai probabilitas 0,000.  
Berdasarkan Nilai Koefisien jalur, kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja dengan disiplin kerja sebagai variable intervening sebesar 0,044 atau 4,4%. Hal ini membuktikan bahwa variable disiplin kerja berhasil menjadi variable intervening.
9. Kompensasi (X2) berpengaruh terhadap Kinerja (Y2) melalui variable disiplin kerja (Y1) yaitu sebagai berikut:  $(PY2X2)^2 + (PY2Y1)^2 = (0,218)^2 + (0,037)^2 = 0,049$ , koefisien jalur *Standardized* 0,049 dengan nilai probabilitas 0,000.  
Berdasarkan Nilai Koefisien jalur, kompensasi berpengaruh terhadap kinerja dengan disiplin kerja sebagai variable intervening sebesar 0,049 atau 4,9%. Hal ini membuktikan bahwa variable disiplin kerja berhasil menjadi variable intervening.
10. Motivasi Kerja (X3) berpengaruh terhadap Kinerja (Y2) melalui variable disiplin kerja (Y1) yaitu sebagai berikut:  $(PY2X3)^2 + (PY2Y1)^2 = (0,631)^2 + (0,037)^2 = 0,040$ , koefisien jalur *Standardized* 0,040 dengan nilai probabilitas 0,000  
Berdasarkan Nilai Koefisien jalur, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja dengan disiplin kerja sebagai variable intervening sebesar 0,040 atau 4,0%. Hal ini membuktikan bahwa variable disiplin kerja berhasil menjadi variable intervening.

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil uji hipotesis melalui pembuktian sepuluh hipotesis yang diajukan pada penelitian ini mengenai pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja dan implikasinya terhadap kinerja guru di Pondok Pesantren Daar El Qolam, maka penelitian dapat di simpulkan sebagai berikut: Hasil uji hipotesis pertama dilakukan membuktikan bahwa tidak ada pengaruh secara langsung kepemimpinan terhadap disiplin kerja guru yang dilihat dari nilai signifikansi nya sebesar 0,481 (signifikan pada level 5%) yang berarti hasil penelitian ini hipotesis tidak diterima dan menunjukkan tidak adanya hubungan signifikan antara kepemimpinan dengan disiplin kerja guru. Pengujian hipotesis yang kedua dilakukan untuk membuktikan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara kompensasi dengan disiplin kerja guru yang dilihat dari nilai signifikansinya sebesar 0,471 (signifikan pada level 5%) yang berarti hasil penelitian ini hipotesis tidak diterima dan menunjukkan tidak adanya hubungan signifikan antara kompensasi dengan disiplin kerja. Pengujian Hipotesis yang ketiga dilakukan untuk membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara motivasi dengan disiplin kerja yang dilihat dari nilai signifikansinya sebesar 0,000 (signifikan pada level 5%) yang berarti hasil penelitian ini hipotesis diterima dan menunjukkan adanya hubungan signifikan antara motivasi dengan disiplin kerja. Pengujian Hipotesis yang keempat dilakukan untuk membuktikan bahwa tidak ada pengaruh yang searah antara kepemimpinan dengan kinerja guru yang dilihat dari nilai signifikansinya sebesar 0,481 (signifikan pada level 5%) yang berarti hasil penelitian ini hipotesis tidak diterima dan menunjukkan tidak adanya hubungan signifikan antara kepemimpinan dengan kinerja guru tersebut. Pengujian Hipotesis yang ke lima dilakukan



untuk membuktikan bahwa tidak ada pengaruh yang searah antara kompensasi dengan kinerja karyawan yang dilihat dari nilai signifikansinya sebesar 0,334 (signifikan pada level 5%) yang berarti hasil penelitian ini hipotesis tidak diterima dan menunjukkan tidak adanya hubungan signifikan antara kompensasi dengan kinerja guru tersebut. Pengujian Hipotesis yang ke enam ada pengaruh yang searah antara motivasi dengan kinerja guru yang dilihat dari nilai signifikansinya sebesar 0,018 (signifikan pada level 5%) yang berarti hasil penelitian ini hipotesis diterima dan menunjukkan adanya hubungan signifikan antara motivasi dengan kinerja guru. Pengujian Hipotesis yang ke tujuh dilakukan untuk membuktikan bahwa tidak ada pengaruh yang searah antara disiplin dengan kinerja karyawan yang dilihat dari nilai signifikansinya sebesar 0,772 (signifikan pada level 5%) yang berarti hasil penelitian ini hipotesis tidak diterima dan menunjukkan tidak adanya hubungan signifikan antara disiplin kerja dengan kinerja guru. Pada hipotesis yang ke delapan diperoleh *Standardized* 0,044 dan nilai probabilitas 0,000 yang dinyatakan bahwa pengujian ini diterima yang artinya ada pengaruh signifikan searah antara kepemimpinan terhadap kinerja dengan melalui mediasi disiplin kerja. Pada hipotesis yang ke sembilan diperoleh *Standardized* 0,049 dan nilai probabilitas 0,000 yang dinyatakan bahwa pengujian ini diterima yang artinya ada pengaruh signifikan searah antara kompensasi terhadap kinerja dengan melalui mediasi disiplin kerja. Pada hipotesis yang terakhir diperoleh *Standardized* 0,040 dan nilai probabilitas 0,000 yang dinyatakan bahwa pengujian ini diterima yang artinya ada pengaruh signifikan searah antara motivasi terhadap kinerja dengan melalui mediasi disiplin kerja. Saran yang dapat diberikan oleh peneliti dibagi menjadi tiga yaitu Pertama adalah saran yang ditujukan untuk manajemen Pondok Pesantren sebagai penerapan hasil penelitian. Kedua, saran yang ditujukan untuk penelitian selanjutnya agar dapat meneruskan maupun melengkapi penelitian ini sehingga dicapai hasil yang maksimal dan yang ketiga yaitu saran ditujukan untuk guru sebagai motivasi guru lebih giat lagi dalam bekerja.

## Referensi

1. Jaja Jahari dan Amirulloh Syarbini, *Manajemen Madrasah: Teori, Strategi, dan Implementasi* (Bandung: Alfabeta, 2013)
2. Suryawahyuni Latief, "Rekrutmen Tenaga Pendidik di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Al Azhar Jambi", *Innovation* vol.X, no.1 (Januari-Juni 2011)
3. Umi Asaroh, "Pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia terhadap Semangat Kerja Guru dan Karyawan di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Tanjung Tani-Nganjuk", *Jurnal Ilmu Manajemen* vol.1, no.1 (Juni 2012)
4. Suwatno dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis* (Bandung: Alfabeta, 2011)
5. Umi Masruroh, Partono Thomas, Lyna Latifah, "Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru Ekonomi SMA Negeri Brebes", *Economic Education Analysis Journal* 1, no.2 (2012)
6. Sutikno, Sobri M. *Pemimpin dan Gaya Kepemimpinan, Edisi Pertama* (Lombok: Holistica, 2014)
7. Gibson, Ivancevich, dan Donnelly. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. (Jakarta: Bina Rupa Aksara, 2011)
8. Thoaha, Miftah. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta : Rajawali Pers, 2010)
9. Thoaha, Miftah. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta : Rajawali Pers, 2010)
10. Yamin, Martinis dan Maisah. *Standarisasi Kinerja Guru*. (Jakarta: Persada Press, 2010)
11. Thoaha, Miftah. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta : Rajawali Pers, 2010)
12. Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Cetakan kelima*, (Bandung: PT. Refika, 2011)
13. Wirawan, *Kepemimpinan Teori. Psikolog. Prilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta : PT Rajawali Grafindo Persada, 2014)
14. M. Arifin, *Kepemimpinan dan Motivasi Kerja*, (Yogyakarta: Teras, 2010)
15. Sugiono, *Metode Penelitian Kombinasi*, (Bandung: Alfabeta, 2014)
16. Anwar Sanusi, *Metode Penelitian Bisnis*, (Jakarta, Salemba Empat, 2011)
17. Singgih Santoso, *Structural Equation Modeling (SEM) Konsep dan Aplikasi dengan AMOS 18*, (Jakarta: PT. Alex Media Komputindo Kompas Gramedia, 2011)
18. Danang, Sunyoto. (2013). *Metodologi Penelitian Akuntansi*. Bandung: PT Refika Aditama Anggota Ikapi.
19. Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. (Bandung: Alfabeta, 2015)