

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA SEKOLAH,
MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN GURU TERHADAP KINERJA GURU
PADA SEKOLAH DASAR NEGERI DI KECAMATAN TANRALILI
KABUPATEN MAROS**

TESIS

Untuk Memenuhi Syarat

Memperoleh Gelar Magister Manajemen



OLEH:

SUHRAH

2018.MM.1.1403

**PROGRAM PASCASARJANA
STIE NOBEL INDONESIA MAKASSAR
2020**

PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA
SEKOLAH, MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN GURU
TERHADAP KINERJA GURU PADA SEKOLAH DASAR
NEGERI DI KECAMATAN TANRALILI KABUPATEN MAROS**

Oleh :

SUHRAH

2018.MM.1.1403

Telah dipertahankan di depan Penguji
Pada Tanggal 24 Februari 2021
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui,
Komisi Pembimbing

Ketua,

Anggota

School Of Business

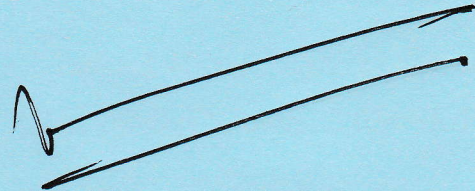

Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M

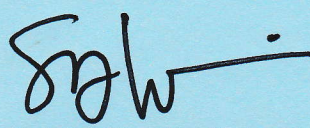

Dr. Anshar Daud, S.T., M.M

Mengetahui:

Direktur PPS STIE Nobel Indonesia

Ketua Prodi Magister Manajemen


Dr. Maryadi, S.E., M.M


Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M. Si., Ak, Ca

HALAMAN IDENTITAS
MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI

JUDUL TESIS:

“PENGARUH KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN GURU TERHADAP KINERJA GURU PADA SEKOLAH DASAR NEGERI DI KECAMATAN TANRALILI KABUPATEN MAROS.”

Nama Mahasiswa : Suhrah
NIM : 2018.MM.1.1403
Program Studi : Magister Manajemen
Peminatan : Manajemen Pendidikan

KOMISI PEMBIMBING

Ketua : Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.
Anggota : Dr. Anshar Daud S.T., M.M.

TIM DOSEN PENGUJI

Dosen Penguji 1 : Dr. Ahmad Firman S.E., M.Si
Dosen Penguji 2 : Dr. Abdul Rahman Abdi S.E., S.Pd.I, M.M.MBA
Tanggal Ujian : 24 Februari 2021
SK Penguji Nomor : 034/SK/PPS/STIE-NI/IV/2020

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam Naskah Tesis ini 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 sumber kutipan serta daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam Naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER MANAJEMEN) ini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, Desember 2020

Mahasiswa,



Suhrah
2018.MM.1.1403

ABSTRAK

Suhrah. 2021. Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros, dibimbing oleh Mashur Razak dan Anshar Daud.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan demokratis kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin guru terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros.

Pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian survey yang dilakukan pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tanranlili Kabupaten Maros pada bulan Agustus 2020. Populasi penelitian adalah guru SDN yang mengajar di Kecamatan Tanralil Kabupaten Maros sebanyak 161 orang yang tersebar pada 20 SDN. Pemilihan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode sampling yakni menggunakan *probability sampling* dengan teknik *Stratified Solvin* dan diperoleh sampel sebanyak 65 orang guru.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan demokratis kepala sekolah secara parsial terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros, dengan $t_{hitung} = 2,079 > t_{tabel} = 1,99$ (2) terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros, dengan $t_{hitung} = 6,604 > t_{tabel} = 1,99$ (3) terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin guru secara parsial terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros, dengan $t_{hitung} = 2,115 > t_{tabel} = 1,99$ (4) terdapat pengaruh secara simultan kepemimpinan demokratis kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin guru terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros, dimana $F_{hitung} = 42,751 > F_{tabel} = 2,75$. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,678 atau (67,8%). Hal ini menunjukkan bahwa 67,8% kinerja guru dipengaruhi oleh kepemimpinan demokratis kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin guru. Sedangkan 32,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Kata kunci: *Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Disiplin Guru dan Kinerja Guru*



ABSTRACT

Suhrah. 2021. *The Effect of Principal's Democratic Leadership, Work Motivation and Teacher Discipline toward Public Elementary School Teacher Performance in Tanralili District, Maros Regency, supervised by Mashur Razak and Anshar Daud.*

This study aims to determine and analyze the effect of the principal's democratic leadership, work motivation, and teacher discipline on the performance of public elementary school teachers in Tanralili District, Maros Regency.

This study approach used a survey study conducted at Public Elementary Schools in Tanranlili District, Maros Regency in August 2020. The study population was 161 SDN teachers who taught in Tanralil District, Maros Regency, spread across 20 SDNs. The sample selection in this study was carried out using the sampling method, namely using probability sampling with the Stratified Solvin technique and obtained a sample of 65 teachers.

The results show that (1) there is a positive and significant effect of democratic leadership of school principals partially on the performance of Public Elementary School teachers in Tanralili District, Maros Regency, with $t_{count} = 2.079 > t_{table} = 1.99$ (2) there is a positive and significant effect on work motivation partially on the performance of Public Elementary School teachers in Tanralili District, Maros Regency, with $t_{count} = 6.604 > t_{table} = 1.99$ (3) there is a positive and significant effect of teacher discipline partially on the performance of Public Elementary School teachers in Tanralili District, Maros Regency, with $t_{count} = 2.115 > t_{table} = 1.99$ (4) there is a simultaneous effect of the principal's democratic leadership, work motivation and teacher discipline on the performance of public elementary school teachers in Tanralili District, Maros Regency, where $F_{count} = 42.751 > F_{table} = 2.75$. Based on the research results, the coefficient of determination (R^2) is 0.678 or (67.8%). This shows that 67.8% of teacher performance is influenced by the principal's democratic leadership, work motivation and teacher discipline. Meanwhile, 32.2% is affected by other variables not included in this study model.

Keywords: *Principal's Democratic Leadership, Work Motivation, Teacher Discipline and Teacher Performance*



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur dihanturkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan limpahan berkah, rahmat dan karunia-Nya sehingga Tesis dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros” dapat diselesaikan. Tesis ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini banyak kekurangan-kekurangan dalam penulisan dan pembahasannya juga menyadari bahwa penulisan ini tidak akan tersusun tanpa bantuan dan kerjasama dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini Penulis menyampaikan banyak terima kasih kepada:

1. Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar.
2. **Dr. Maryadi, S.E., M.M.** selaku Direktur Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
3. **Dr. Sylvia Sjarlis, S.E.,M.Si.,Ak.,CA.** selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
4. **Dr. Mashur Razak, S.E.,M.M.** selaku Ketua Komisi Pembimbing, dan **Dr. Anshar Daud, S.T.,M.M.** selaku anggota Komisi Pembimbing yang telah bersedia membimbing, menyumbangkan masukan dan saran serta kritikan untuk kesempurnaan tesis ini.

5. Keluarga yang tercinta yang senantiasa memberikan dukungan do'a, nasehat, dan motivasi yang diberikan selama kuliah sampai penulisan tesis ini sehingga dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.
6. Bapak/Ibu Dosen, serta staf Program Pascasarjana Program Studi Manajemen STIE Nobel Indonesia Makassar, atas bantuan yang telah diberikan selama ini, kiranya akan menjadi bekal hidup dalam mengabdikan ilmu saya dikemudian hari.
7. Teman sejawat mahasiswa prodi Magister Manajemen PPs STIE Nobel Indonesia Makassar atas bantuan dan kerja samanya selama ini. Dan semua pihak yang telah membantu penulis yang tidak dapat disebutkan satu persatu, semoga senantiasa mendapatkan kebaikan dari-Nya atas bantuan yang diberikan hingga tesis ini terselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari atas segala keterbatasan, untuk itu saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan tesis ini dengan harapan, semoga tesis ini bermanfaat bagi pengambilan kebijakan di bidang manajemen dan pengembangan ilmu pengetahuan bagi penelitian selanjutnya. Amin.

Makassar, Desember 2020

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN IDENTITAS	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Reseach Gap	7
1.3 Rumusan Masalah	15
1.4 Tujuan Penelitian	15
1.5 Manfaat Yang Diharapkan	16
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1 Penelitian Terdahulu	18
2.2 Kajian Pustaka.....	22
2.2.1 Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah.....	23
2.2.1.1 Pengertian	23
2.2.1.2 Fungsi Kepemimpinan.....	25
2.2.1.3 Tipe Kepemimpinan Demokratis	27
2.2.1.4 Indikator Kepemimpinan Demokratis	30
2.2.2 Motivasi Kerja Guru.....	34
2.2.2.1 Pengertian	34
2.2.2.2 Jenis – Jenis Motivasi	36
2.2.2.3 Indikator Motivasi Kerja	39
2.2.3 Disiplin Guru	41
2.2.3.1 Pengertian	41
2.2.3.2 Indikator Disiplin Guru	42
2.2.3.2 Indikator Disiplin Guru	44
2.2.4 Kinerja Guru	44
2.2.4.1 Pengertian	45
2.2.4.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru.	47
2.2.4.3. Indikator untuk mengukur kinerja guru.....	47
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	
3.1 Kerangka Konseptual	51
3.2 Hipotesis Penelitian	56

3.3 Variabel dan Indikator Penelitian	56
3.3.1 Variabel Penelitian	56
3.3.2 Indikator Penelitian	57
BAB IV METODE PENELITIAN	
4.1 Pendekatan Penelitian	60
4.2 Tempat dan Waktu Penelitian	60
4.3 Populasi dan Sampel Penelitian.....	60
4.4 Teknik Pengumpulan Data.....	62
4.5 Jenis dan Sumber Data.....	63
4.6 Instrumen Penelitian	63
4.6.1 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	63
4.6.2 Uji Asumsi Dasar	64
4.6.3 Uji Asumsi Klasik	65
4.7 Skala Pengukuran Variabel	66
4.8 Metode Analisis Data	67
4.8.1 Analisis Regresi Linear	67
4.8.2 Uji Hipotesis Secara Parsial	67
4.8.3 Uji Hipotesis Secara Simultan	68
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
5.1 Hasil Penelitian	70
5.1.1 Deskripsi Objek Penelitian	70
5.1.2 Karakteristik Responden	70
5.1.3 Analisis Persepsi Responden Terhadap Variabel.....	73
5.1.4 Uji Kualitas Data	81
1. Uji Validitas Data.....	81
2. Uji Reliabilitas Data.....	84
5.1.5 Uji Asumsi Klasik	85
1. Uji Normalitas	85
2. Uji Multikolinearitas	86
3. Uji Heteroskedastisitas	86
5.1.6 Pengujian Hipotesis	87
1. Analisa Regresi Berganda	87
2. Uji Statistik	87
3. Koefisien Determinasi (R^2).....	90
5.2 Pembahasan Penelitian	91
1. Pengaruh secara parsial	91
2. Pengaruh secara simultan.....	95
BAB VI SIMPULAN DAN SARAN	
6.1 Simpulan	96
6.2 Implikasi	97
6.3 Saran	98
DAFTAR PUSTAKA	100

DAFTAR TABEL

No.	Judul	Halaman
1	Reshume hasil penelitian yang mendukung	10
2	Reshume Hasil Penelitian yang Tidak Mendukung	12
3	Reshume Persamaan dan Perbedaan Hasil Penelitian Terdahulu	21
4	Demografi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	70
5	Demografi Responden Berdasarkan Usia	71
6	Demografi Responden Berdasarkan Penghasilan	72
7	Deskripsi Analisis Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah	74
8	Distribusi frekuensi dan persentase skor Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah	75
9	Deskripsi Analisis Motivasi Kerja	76
10	Distribusi frekuensi dan persentase skor Motivasi Kerja	76
11	Deskripsi Analisis Disiplin Guru	78
12	Distribusi frekuensi dan persentase skor Disiplin Guru	78
13	Deskripsi Analisis Kinerja Guru	79
14	Distribusi frekuensi dan persentase skor kinerja guru	80
15	Hasil Uji Validitas	81
16	Uji Reliabilitas	82
17	Hasil Uji Multikolinieritas	84
18	Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	85
19	Hasil Uji F	86
20	Hasil Uji t	87
21	Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)	88

DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Halaman
1	Hipotesis Penelitian	55
2	Desain Analisis Data Penelitian	57
3	Diagram Batang Demografi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	71
4	Diagram Batang Demografi Responden Berdasarkan Usia	72
5	Diagram Batang Demografi Responden Berdasarkan Penghasilan	73
6	Uji Normalitas Data	83

DAFTAR LAMPIRAN

No	Judul	Halaman
1	Lampiran Data Hasil Jawaban Kuesioner 65 Responden	112
2	Lampiran Hasil Uji Validitas	121
3	Lampiran Hasil Uji Reliabilitas	141
4	Lampiran Hasil Uji Asumsi Klasik dan Uji Hipotesis	146
5	Lampiran Hasil Uji Analisis Deskriptif	154
6	Lampiran Uji Deskriptif Responden	174
7	Lampiran Uji Normalitas	176

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Dalam rangka mencapai tujuan pendidikan nasional, maka pihak sekolah harus memiliki pemimpin yang mampu memberi kontribusi semangat kerja yang baik bagi para guru yang ada di sekolah, artinya peran seorang pemimpin di sekolah sangat berpengaruh besar terhadap pencapaian tujuan sekolah. Tinjauan Bass dalam Karsini, dkk (2016) bahwa kepemimpinan sebagai suatu interaksi antara anggota suatu kelompok, sehingga pemimpin berfungsi sebagai agen perubahan, orang yang perilakunya akan lebih mempengaruhi orang lain dari pada perilaku orang lain yang mempengaruhi mereka, dan kepemimpinan itu sendiri timbul ketika satu anggota kelompok mengubah motivasi kepentingan anggota lainnya dalam kelompok untuk mencapai tujuan sekolah. Sedangkan kepemimpinan pendidikan adalah suatu proses mempengaruhi, mengkoordinasi dan menggerakkan perilaku orang lain serta melakukan suatu perubahan kearah yang lebih positif dalam mengupayakan keberhasilan pendidikan.

Pemimpin demokratis menganggap dirinya sebagai pengontrol, pengawas dan pengatur dari sebuah organisasi dan memberikan kebebasan bagi orang lain untuk mengemukakan pendapat. Selain itu, peran seorang pemimpin demokratis untuk memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil bersama telah dilakukan

atau dijalankan oleh bawahannya. Kondisi tersebut juga berlaku di lingkungan sekolah, bahwa seorang kepala sekolah dapat menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dalam menjalankan dan mengelola proses pembelajaran dalam rangka pencapaian tujuan visi dan misi sekolah.

Menurut Prima (2013:20) gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya seorang pemimpin yang menghargai karakteristik dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap anggota organisasi, dalam hal ini adalah sekolah. Pemimpin selalu melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan saat ada masalah.

Kepemimpinan akan terjadi secara efektif apabila pemimpin dapat menjalankan dua fungsi utama yaitu; (1) yang berkaitan dengan tugas atau fungsi pemecahan masalah, dan (2) berkaitan dengan pembinaan kelompok atau fungsi sosial (Usman Effendi, 2011:188-189). Sesuai dengan pendertian dan fungsi kepemimpinan, maka salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan pemimpin dalam menjalankan tugasnya ialah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang pemimpin tersebut, dalam menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di lingkungan sekolah.

Salah satu tugas dan fungsi guru sebagai suatu profesi yang penuh dengan tantangan, yang sering kali guru berhadapan dengan berbagai permasalahan dalam mengajar dituntut adanya kualitas profesi, bentuk amanah dari *stakeholders*, orang tua siswa, pemerintah dan pihak lainnya, sehingga guru harus diposisikan pada pengakuan akan jasa seorang guru dalam mencerdaskan anak bangsa. Ada

kemampuan guru untuk menguasai empat kompetensi sesuai dan aturan perundang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 mengenai Guru dan Dosen meliputi aspek kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian dan kompetensi social secara berkelanjutan.

Pemerintah, unsur masyarakat dan pihak terkait telah berupaya dalam meningkatkan kompetensi dan profesionalisme guru dengan melakukan reformasi setahap demi setahap yang berkaitan dengan kegiatan proses belajar mengajar. Tinjauan konsep Barnawi dan Arifin (2012:15) bahwa strategi untuk meningkatkan mutu pendidikan yang dilakukan oleh pemerintah sudah mencakup delapan aspek yaitu (1) peningkatan kualifikasi; (2) sertifikasi; (3) peningkatan kompetensi; (4) pengembangan karir; (5) penghargaan dan perlindungan; (6) perencanaan kebutuhan akan guru; (7) tunjangan guru; (8) masalah tambahan. Sedangkan pendapat Sa'ud (2010:77) bahwa pengembangan profesionalisme guru harus menjadi perhatian global, karena guru memiliki tugas dan peran bukan hanya memberikan informasi-informasi ilmu pengetahuan dan teknologi melainkan juga membentuk sikap dan jiwa yang mampu bertahan dalam era hiper kompetisi.

Fenomena kajian dan penilaian kinerja guru merupakan masalah yang kompleks dalam organisasi sekolah, salah satu tantangan yang dihadapi instansi sekolah dalam mengelola seluruh guru-guru yaitu mendorong semangat kerja seluruh guru walaupun dalam predikatnya berbeda, sehingga mampu mencapai kinerja yang optimal yang berdampak pada peningkatan kualitas pendidikan,

kondisi tersebut sesuai pendapat Mangkunegara (2010: 67) bahwa kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, dalam periode tertentu sesuai dengan standar penilaian kinerja guru.

Guru dituntut untuk bekerja dengan memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada pemakai sekolah seperti siswa, orang tua dan masyarakat. Artinya, guru dalam memenuhi komptensinya, diperlukan motivasi kerja untuk berprestasi. Diasumsikan bahwa guru dalam mengajar tanpa motivasi akan cepat bosan, karena tidak adanya unsur pendorong agar semangat kerja tetap stabil. Motivasi merupakan komoditi yang sangat diperlukan oleh semua orang termasuk guru. Motivasi diperlukan untuk menjalankan kehidupan, memimpin sekelompok orang dalam mencapai tujuan sekolah. Motivasi kerja merupakan dorongan yang tumbuh dan berkembang dari dalam diri guru untuk melakukan pekerjaan sebaik mungkin dalam meningkatkan kinerjanya.

Sejalan dengan kesimpulan hasil penelitian Ester Manik, Kamal Bustomi (2011) bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 32,30 persen. Nuryanto (2017) menemukan terdapat kontribusi positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMP Negeri 2 Ngaringan Kabupaten Grobogan. Artinya, dimensi motivasi kerja yang dimiliki oleh guru mampu meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan amanah yang diberikan kepadanya. Begitu pula Rusneli (2018) menemukan bahwa terdapat

pengaruh disiplin kerja terhadap kompetensi professional. Supeno, Imam Suseno, Ira Miranti (2017) juga menemukan bahwa terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru bahasa Inggris. Artinya, dimensi kedisiplinan guru dapat meningkatkan kinerja guru dalam menjalankan tugasnya sebagai tenaga pengajar dan pendidik.

Konsep disiplin selalu berorientasi pada peraturan, norma tingkah laku dengan penanaman disiplin, individu diharapkan dapat berperilaku, bersikap sesuai dengan norma-norma tersebut. Artinya, disiplin sebagai bentuk kepatuhan atau ketaatan dalam mematuhi peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam lingkungan tertentu. Guru adalah tenaga pendidik yang khusus diangkat dengan tugas utama mengajar, sedangkan di dalam Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 disebutkan bahwa guru merupakan tenaga pendidik yang profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran serta melakukan bimbingan dan pelatihan.

Seorang guru harus memiliki peranan yang penting didalam menentukan kualitas dan kuantitas dari proses pembelajaran yang dilaksanakan setiap hari, karena meski pekerjaan guru merupakan sebuah pekerjaan rutinitas yang harus dikerjakan dan dilaksanakannya akan tetapi seorang guru sebelum melaksanakan tugasnya dalam proses pembelajaran maka seorang guru harus mempersiapkan program pembelajaran yang akan dilaksanakannya, agar proses pengajaran yang

dilaksanakan itu dikerjakan dengan secara terencana, dan didalam pelaksanaannya juga akan terjadi sebuah proses pembelajaran yang kondusif dan hasil dari proses pembelajaran itu akan membuat hasil yang bermutu.

Konsep dasar disiplin merupakan salah satu kunci keberhasilan guru untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan dalam kegiatan proses belajar mengajar. Disiplin kerja yang tinggi maka dapat meningkatkan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, menjagah suasana ketertiban kelas dan mengatasi kenakalan siswa serta meningkatkan konsentrasi belajar siswa di kelas. Tanpa disiplin guru tak akan mampu menyelesaikan segala apa yang telah direncanakannya. Guru tak akan mampu melakukan sebuah strategi pembelajaran yang berkesinambungan untuk meraih tujuan jika guru yang bersangkutan tidak memiliki disiplin, sehingga dapat dikatakan bahwa kedisiplinan guru dapat membentuk sikap dan perilaku guru dalam meningkatkan kinerjanya yang berhubungan dengan proses kegiatan belajar mengajar di lingkungan sekolah.

Keberadaan kepala sekolah sebagai pemimpin demokratis yang mampu mengayomi, membimbing dan mengarahkan serta mengembangkan seluruh potensi yang dimiliki sumber daya manusia sekolah termasuk guru dan staf serta siswa, harus memiliki kompetensi yang dipersyaratkan dalam mengelola sekolah tersebut, agar visi dan misi sekolah dapat terwujud sebagaimana yang diharapkan oleh semua pihak, sehingga harapan orang tua dan masyarakat merasakan tingkat kepuasan pelayanan pendidikan yang diberikan sekolah yang bersangkutan.

1.2. Research Gap

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja guru dalam menjalankan tugas dan kewajiban yang diberikan kepadanya, antara lain motivasi kerja yang dapat mendorong dan memberikan spirit untuk selalu berinovasi dan berkreasi dalam setiap melakukan proses pembelajaran baik di kelas maupun di luar kelas. Begitu pula kualitas kepemimpinan demokratis kepala sekolah yang menggerakkan para dewan guru untuk selalu bertanggung jawab dan amanah dalam melakukan proses belajar mengajar, kepala sekolah selalu mendorong dan memberikan bantuan bimbingan pada setiap permasalahan yang dialami oleh guru terutama yang berhubungan dengan proses pembelajaran di kelas secara demokratis dalam membuat keputusan bersama, disisi lain seorang kepala sekolah harus mampu menjadi panutan dan suri tauladan bagi guru dalam bersikap dan berperilaku terutama dihadapan siswanya.

Selain faktor kompetensi kepemimpinan demokratis kepala sekolah dan motivasi kerja, faktor kedisiplin guru dalam mengelola proses belajar mengajar di kelas, menjadi unsur penentu keberhasilan unjuk kerja yang diperlihatkan guru setelah melaksanakan tugas dan kewajibannya selama periode tertentu, sehingga kedisiplin guru bukan saja ketepatan waktu masuk mengajar di kelas dan menyelesaikan serta menuntaskan program pembelajaran, tetapi kedisiplin dalam pembuatan perangkat pembelajaran dan melakukan standar penilaian yang baku dan

terintegrasi dengan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) sesuai indikator pembelajaran yang diampu.

Kondisi tersebut sesuai dengan hasil penelitian Bambang Syahril (2013) bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri Kota Manna Bengkulu Selatan. Muh.Husen Arifin (2018) menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru dalam melakukan tugas pokok dan fungsinya sebagai tenaga pendidik dan pengajar. Meskipun ada hasil penelitian lain, tidak mendukung atau tidak sejalan dengan kondisi ideal tersebut di atas, oleh Miftahul Arifin (2018) menemukan tidak terdapat pengaruh signifikan variabel kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja pendidik di SMPN 2 Paciran. Begitu pula Rizky Nazia Muhandis (2018) menemukan kepemimpinan kepala sekolah secara parsial tidak berpengaruh positif terhadap profesionalisme guru.

Menurut Prima (2013:20) gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya seorang pemimpin yang menghargai karakteristik dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap anggota organisasi, dalam hal ini adalah sekolah. Pemimpin selalu melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan saat ada masalah. Pemimpin yang demokratis merupakan pemimpin yang mempunyai karakteristik dimana para guru menerima pendapat atau saran dari setiap gurunya untuk menentukan suatu keputusan bersama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sekolah sebelumnya.

Berdasarkan hasil pengamatan awal pada lokasi penelitian menunjukkan beberapa kondisi yang diperlihatkan oleh para guru yang mengajar pada sekolah dasar negeri di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros sebagai berikut: (1) karakteristik kepemimpinan demokratis para kepala sekolah dalam memimpin dan mengelola sumber daya manusia yang ada di lingkungan sekolah, masih didominasi oleh pembuatan keputusan sepihak, kurang dilibatkan guru secara keseluruhan dalam pembuatan rencana kegiatan dan anggaran sekolah (RKAS), pembagian tugas mengajar guru dan tugas tambahan kurang melibatkan semua unsur di sekolah, kurang merespon permintaan dan permohonan guru dalam melengkapi media bahan ajar, (2) masih rendahnya motivasi kerja guru dalam mengikuti workshop atau bimbingan teknis, terbukti dalam kurun waktu satu tahun ajaran, hanya satu atau dua guru yang mengikuti seminar atau kegiatan pendalaman materi, hanya terpusat pada kegiatan KKG yang diikutinya, di sisi lain sebagian guru masih berasumsi dalam mengajar hanya menyelesaikan tugas secara rutinitas, mengajar apa adanya kurang kreatif dalam menemukan inovasi pembelajaran kekinian, (3) tingkat kedisiplinan guru yang masih rendah dalam menjalankan tugas mengajar di sekolah, terbukti masih adanya guru yang terlambat datang dan cepat pulang, masih ada guru yang meninggalkan catatan atau tugas untuk dikerjakan siswa di kelas, kemudian guru tersebut melakukan kegiatan lain di luar kelas. Begitu pula ketepatan dalam membuat laporan hasil penilaian belajar baik di akhir semester maupun akhir tahun, tidak tepat waktu sesuai jadwal kalender pendidikan, dan (4)

hasil kinerja guru yang masih perlu ditingkatkan lagi dalam mengefektifkan dan membangkitkan motivasi belajar siswa agar prestasi belajarnya meningkat, masih ditemukan prestasi belajar siswa pada kecenderungan nilai rata-rata sedang, berada pada rentang nilai 70 sampai dengan 75 per mata pelajaran, sehingga masih perlu ditingkatkan lagi kinerja guru yang lebih baik lagi dengan memberikan perlakuan pada aspek motivasi kerja dan disiplin mengajar, termasuk didalamnya faktor kualitas kepemimpinan demokratis kepala sekolah. Adapun resume research gap yang mendukung dan tidak mendukung penelitian ini, dapat dilihat pada Tabel 1 dan Tabel 2 berikut ini.

Tabel 1. Resume hasil penelitian yang mendukung

Peneliti	Teknik Analisis Kuantitatif	Item Pengukuran	Hasil Penelitian
1. Bambang Syahril (2013)	Regresi sederhana dan ganda	a. Gaya kepemimpinan kepala sekolah b. Sikap guru c. Disiplin guru d. Kinerja guru	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel gaya kepemimpinan, sikap guru dan disiplin guru secara parsial dan bersama-sama terhadap kinerja guru di SMA Negeri Kota Manna Bengkulu Selatan
2. Rusneli (2018)	Model Regresi Linear Ganda	a. Kepemimpinan kepala sekolah b. Disiplin kerja c. Konsep diri d. Kinerja guru	Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, disiplin kerja, dan konsep diri secara parsial maupun simultan terhadap kompetensi profesional guru sekolah dasar negeri.
3. Muh. Husen Arifin	Uji Korelasi Product Moment	a. Kepemimpinan kepala sekolah b. Motivasi	ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah, motivasi berprestasi

(2018)		berprestasi c. Iklim sekolah d. Kinerja guru	dan iklim sekolah terhadap kinerja guru MAN 2 Kabupaten Probolinggo besarnya pengaruh secara simultan.
4. Ester Manik, Kamal Bustomi (2011)	Analisis Jalur	a. Kepemimpinan kepala sekolah b. Budaya organisasi c. Motivasi kerja d. Iklim sekolah Kinerja guru	Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMPN 3 Rancaekek secara simultan
5. Nuryanto (2017)	Regresi linier ganda	a. Kepemimpinan kepala sekolah b. Fasilitas sekolah c. Motivasi kerja d. Kinerja guru	1) terdapat kontribusi kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri 2 Ngaringan Kabupaten Grobogan. 2) terdapat kontribusi fasilitas sekolah terhadap kinerja guru. 3) terdapat kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja guru. 4) terdapat kontribusi kepemimpinan kepala sekolah, fasilitas sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru Koefisien determinasi kepemimpinan kepala sekolah, fasilitas sekolah dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja guru sebesar 88,6%.
6. Supeno, Imam Suseno, Ira Miranti (2017)	Regresi linier ganda	a. Motivasi b. Disiplin kerja c. Gaya kepemimpinan kepala sekolah d. Kinerja guru	(1) terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja guru bahasa Inggris, (2) terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru bahasa Inggris, (3) terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru bahasa Inggris, dan (4) terdapat pengaruh bersama antara

			motivasi, disiplin dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru bahasa Inggris.
--	--	--	---

Tabel 2. Reshume Hasil Penelitian yang Tidak Mendukung

Peneliti	Teknik Analisis Kuantitatif	Item Pengukuran	Hasil Penelitian
1. Arifin (2013)	Regresi sederhana dan ganda	a. Kepemimpinan kepala sekolah b. Kedisiplinan c. Beban kerja d. Motivasi kerja e. Kinerja guru	(1) kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru, (2) kedisiplinan tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, (3) beban kerja berpengaruh terhadap kinerja guru, (4) motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru
2. Miftahul Arifin (2018)	Regresi ganda dan analisis jalur	a. Budaya organisasi b. Kepemimpinan kepala sekolah c. Motivasi pendidik d. Kinerja pendidik	(1) Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan variabel budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi pendidik terhadap kinerja pendidik di SMPN 2 Paciran. (2) Terdapat pengaruh signifikan variabel budaya organisasi terhadap kinerja pendidik, tidak terdapat pengaruh signifikan variabel kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja pendidik dan terdapat pengaruh signifikan variabel motivasi pendidik terhadap kinerja pendidik. (3) Pengaruh langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja pendidik adalah 29,7%. Sedangkan pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja

			pendidik adalah 20%. Pengaruh tidak langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja pendidik adalah 15,2%. Sedangkan pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja pendidik adalah 15,2%.
3. Dwi Sampurno dan Agus Wibowo (2015)	Path Analysis	<ul style="list-style-type: none"> a. Kepemimpinan kepala sekolah b. Motivasi kerja c. Lingkungan kerja d. Kinerja guru 	(1) Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, (2). Lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja (3). Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru (4) Lingkungan kerja tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru (5). Motivasi kerja tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru dan (6). Oleh karena motivasi kerja tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru, maka motivasi kerja tidak dapat dijadikan sebagai variabel mediasi antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru
4. Rizky Nazia Muhandis (2018)	Regresi sederhana dan ganda	<ul style="list-style-type: none"> a. Kepemimpinan kepala sekolah b. Budaya kerja c. Motivasi kerja d. Profesionalisme guru 	(1) kepemimpinan kepala sekolah secara parsial tidak berpengaruh positif terhadap profesionalisme guru, (2) Budaya kerja berpengaruh positif terhadap profesionalisme guru, (3)

			<p>motivasi kerja guru tidak berpengaruh positif terhadap profesionalisme guru, (4) kepemimpinan kepala sekolah dan budaya kerja guru secara simultan berpengaruh positif terhadap profesionalisme guru, (5) kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara simultan tidak berpengaruh positif terhadap profesionalisme guru, (6) budaya dan motivasi kerja guru secara simultan berpengaruh terhadap profesionalisme guru, (7) kepemimpinan kepala sekolah, budaya dan motivasi kerja guru secara simultan berpengaruh positif terhadap profesionalisme guru</p>
5. Lie Liana, Tristiana Rijanti dan Herdiyanto (2016)	Regresi Ganda	<p>a.Motivasi b.Self Efficacy c.Kinerja Guru</p>	<p>Motivasi tidak berpengaruh kinerja guru, self efficacy berpengaruh positif terhadap kinerja guru, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja guru, gaya kepemimpinan transformasional tidak memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja guru dan gaya kepemimpinan transformasional memperlemah pengaruh self efficacy terhadap kinerja guru.</p>

Mengacu pada kondisi yang ada tersebut, maka ingin diteliti secara ilmiah melalui penelitian dengan judul: Pengaruh kepemimpinan demokratis kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin guru terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan hasil telaah dan analisis fenomena pada latar belakang tersebut, maka dapat dirumuskan masalah pokok penelitian ini, sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan demokratis kepala sekolah terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros?
2. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros?
3. Apakah terdapat pengaruh disiplin guru terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros?
4. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan demokratis kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin guru secara simultan terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan tersebut, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai, sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan demokratis kepala sekolah terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros.
2. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros.
3. Untuk menganalisis pengaruh disiplin guru terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros.
4. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan demokratis kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin guru secara simultan terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros.

1.5. Manfaat yang Diharapkan

Berdasarkan telaah dan analisis pada uraian latar belakang, rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bahan pertimbangan bagi Pemerintah Kabupaten Maros dalam membuat regulasi kebijakan pendidikan yang berhubungan dengan kepemimpinan demokratis kepala sekolah dan peningkatan kinerja guru di Kabupaten Maros.
2. Bahan informasi bagi Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Maros dalam merumuskan kebijakan tentang kepemimpinan demokratis kepala

sekolah, sebaran motivasi guru, disiplin guru dan kinerja guru pada Sekolah Dasar di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros.

3. Bahan masukan bagi para kepala sekolah yang ada di Kabupaten Maros untuk melakukan tindakan preventif dan gerakan inovasi peningkatan kompetensi guru, motivasi guru dan disiplin guru di lingkungan sekolah dasar masing-masing.
4. Bahan pertimbangan dan masukan yang konstruktif bagi guru sekolah dasar negeri di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros dalam meningkatkan kinerjanya melalui inovasi dan kreasi memanfaatkan sumber belajar yang ada di lingkungan sekolah masing-masing.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini, menjadi acuan dan masukan sebagai pembanding untuk menguatkan dan mendukung hasil penelitian yang akan diperoleh dari berbagai tahapan secara ilmiah. Adanya kolaborasi dari hasil penelitian terdahulu menjadikan hasil penelitian semakin bermutu dan berkualitas untuk memperoleh novelty penelitian yang diinginkan, sehingga hasil penelitian terdahulu sangat diperlukan oleh peneliti. Adapun hasil penelitian terdahulu yang berkesesuaian dan berkaitan dengan model dan desain penelitian ini, dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Bungawati Syafaruddin (2016) tentang pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja terhadap kinerja guru SKMN 7 Makassar. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru SKMN 7 Makassar yang berjumlah 54 orang dengan pengambilan sampel menggunakan metode sensus. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode regresi linier ganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan koefisien 0,374 dan sig = 0,000 < 0,05. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan koefisien 0,310 dan sig = 0,004 < 0,05.

Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan koefisien 0,301 dan $\text{sig} = 0,008 < 0,05$. Hal ini berarti bahwa semakin baik disiplin kerja maka kinerja guru akan semakin baik.

2. Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Adrijanti Sutyo (2017) tentang pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru di SDN Sumari Duduk Sampeyan Gresik. Adapun populasinya adalah seluruh guru SDN Sumari Duduk Sampeyan dengan jumlah 63 orang menjadi sampel penelitian. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan angket. Disimpulkan (1) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru di SDN Sumari Duduk Sampeyan besar. (2) Pengaruh total motivasi kerja terhadap kinerja guru di SDN Sumari Duduk Sampeyan cukup besar. (3) Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru di SDN Sumari Duduk Sampeyan cukup besar. (4) Pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru di SDN Sumari Duduk Sampeyan Gresik sangat besar.
3. Penelitian yang telah dilakukan oleh Sya'roni S, Toni Herlambang, Dwi Cahyono (2018) tentang dampak motivasi, disiplin kerja dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Jumlah populasinya adalah semua guru SMK Swasta Kecamatan Tempeh Lumajang sebanyak 53 orang guru dan kepala sekolah. Hasil penelitian ini adalah: (1) koefisien motivasi sebesar 0.239 menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja

- guru, (2) disiplin kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0.266, menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru, (3) Koefisien kepemimpinan sebesar 0.333 menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru, (4) secara konstanta sebesar 0.741 menunjukkan besarnya kinerja guru ketika motivasi, disiplin kerja dan kepemimpinan tidak diperhatikan oleh pihak sekolah.
4. Penelitian yang telah dilakukan oleh Kasiria Gea bersama Usman Tarigan (2013) tentang analisis hubungan kepemimpinan kepala sekolah, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Nias Utara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru secara langsung maupun tidak langsung 45,2 persen. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru secara langsung maupun tidak langsung sebesar 21,3 persen. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru secara langsung maupun tidak langsung sebesar 10,4 persen. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru secara bersama-sama sebesar 76,9 persen.
 5. Didukung pula hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Supeno, Imam Suseno dan Ira Miranti (2017) tentang pengaruh motivasi, disiplin kerja dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru Bahasa Inggris SMP di Jakarta, Hasil penelitian menyimpulkan bahwa (1) terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja guru bahasa Inggris, (2) terdapat pengaruh disiplin

kerja terhadap kinerja guru bahasa Inggris, (3) terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru bahasa Inggris, dan (4) terdapat pengaruh bersama antara motivasi, disiplin dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru bahasa Inggris.

Adapun resume persamaan dan perbedaan yang dimiliki masing-masing hasil penelitian tersebut, dapat dilihat pada Tabel 2.1.berikut ini.

Tabel 2.1. Resume Persamaan dan Perbedaan Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti Terdahulu	Judul	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Bungawati Syafaruddin (2016)	pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja terhadap kinerja guru SKMN 7 Makassar	Memiliki variabel bebas berupa kepemimpinan kepala sekolah, motivasi dan disiplin guru dan variabel terikat yang sama untuk pencapaian kinerja guru	Pengujian hipotesis secara parsial, tidak ada uji hipotesis secara bersama antara variabel terikat dengan variabel bebas, sedangkan penelitian ini menggunakan pengujian variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat.
2	Adrijanti Suty (2017)	pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru di SDN Sumari Duduk Sampeyan Gresik	Memiliki variabel bebas berupa kepemimpinan kepala sekolah, motivasi dan disiplin guru dan variabel terikat yang sama untuk pencapaian kinerja guru	Pengujian hipotesis menggunakan analisis jalur, sedangkan penelitian ini menggunakan regresi linier sederhana dan ganda dengan memenuhi

				persyaratan yaitu uji linieritas dan uji normalitas.
3	Sya'roni S, Toni Herlambang, Dwi Cahyono (2018)	Dampak motivasi, disiplin kerja dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru	Memiliki variabel bebas berupa kepemimpinan kepala sekolah, motivasi dan disiplin guru dan variabel terikat yang sama untuk pencapaian kinerja guru	Penggunaan kata dampak pada judul, sedangkan penelitian menggunakan kata pengaruh. Di sisi lain, tidak dilakukan pengujian instrument, sedangkan dalam penelitian akan dilakukan pengujian instrument melalui uji validitas dan ujian reliabilitas
4	Kasiria Gea bersama Usman Tarigan (2013)	Analisis hubungan kepemimpinan kepala sekolah, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Nias Utara	Memiliki variabel bebas berupa kepemimpinan kepala sekolah, motivasi dan disiplin guru dan variabel terikat yang sama untuk pencapaian kinerja guru	Penggunaan kata analisis pada judul, sedangkan dalam penelitian menggunakan kata pengaruh. Di sisi lain, tidak dilakukan pengujian instrument, sedangkan dalam penelitian akan dilakukan pengujian instrument melalui uji validitas dan ujian reliabilitas.
5	Supeno, Imam Suseno dan Ira Miranti (2017)	pengaruh motivasi, disiplin kerja dan gaya kepemimpinan kepala sekolah	Memiliki variabel bebas berupa kepemimpinan kepala sekolah, motivasi dan	Sampel yang digunakan pada khusus guru mata pelajaran Bahasa Inggris sedangkan

		terhadap kinerja guru Bahasa Inggris SMP di Jakarta	disiplin guru dan variabel terikat yang sama untuk pencapaian kinerja guru	dalam penelitian ini menggunakan guru kelas SD yang mengajar pada semua mata pelajaran. Di sisi lain, penelitian terdahulu menggunakan instrument wawancara, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan kuesioner
--	--	---	--	---

2.2. Kajian Pustaka

2.2.1. Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah

2.2.1.1. Pengertian

Mulyasa (2017:17) menyatakan kepemimpinan kepala sekolah merupakan upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplimentasikan manajemen sekolah guna mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien, produktif, dan akuntabel. Oleh karena itu kepala sekolah memiliki posisi yang sangat penting dalam mengerakkan manajemen sekolah agar dapat berjalan sesuai dengan tuntutan masyarakat dan perkembangan zaman; khususnya kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi, budaya dan seni.

Gaya kepemimpinan mengarah ke tujuan organisasi atau otokratif melibatkan pemimpin dan pengikut, yakni dimana kepemimpinan (*leadership*) dan kepengikutan (*followership*) merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan

(Setyawan, 2017:23).Seorang guru yang melakukan aktivitas pembelajaran baik di kelas maupun di luar dipengaruhi oleh beberapa faktor. Artinya kinerja guru tidak lepas dari pengaruh kepemimpinan kepala sekolah. Pengertian kepemimpinan menurut Gary Yulk dalam Sagala (2011:115) “Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, memerintah secara persuasif, memberi contoh, dan bimbingan kepada orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”. Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh terhadap kinerja guru.

Menurut Permadi (2010) bahwa kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok.Kepala sekolah memiliki peranan yang sangat dominan berkaitan dengan berlangsungnya proses belajar dan mengajar di sekolah, sehingga diharapkan kepemimpinannya memberikan indikasi yang melibatkan berbagai unsur, dan menuntut adanya kriteria tertentu untuk mencapai kepemimpinannya yang efektif. Namun di sisi lain terdapat sekolah yang memiliki keterbatasan kemampuan dalam memberikan fasilitas kepada guru, tetapi guru pada sekolah tersebut masih memiliki motivasi untuk melaksanakan kegiatan belajar mengajar sehingga kinerjanya memuaskan.

Senada dengan itu Kartini Kartono (2011: 57) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi dan mengarahkan tingkah laku orang lain untuk mencapai tujuan. Sedangkan kepemimpinan menurut Abd.Kadim Masaong dan Arfan A. Tilome (2011:150) merupakan kemampuan mempengaruhi

serta membimbing melalui interaksi individu dan kelompok sebagai wujud kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan padasemua bawahannya, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada dirisendiri) dan kerja sama yang baik (Saefullah, 2012:139)

Salah satu tipe kepemimpinan yang digunakan dalam dunia pendidikan adalah tipe kepemimpinan demokratis. Tipe ini dianggap sebagai tipe yang ideal dan paling baik terutama untuk kepentingan pendidikan (Ngalim Purwanto, 2010: 52). Daryanto (2011:34) menyatakan bahwa kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor utama serta yang paling penting dalam sebuah organisasi. Perwujudan dari tipe kepemimpinan ini didominasi perilaku sebagai pelindung, penyelamat, serta perilaku yang cenderung memajukan dan mengembangkan organisasi. Selain itu diwujudkan juga melalui perilaku kepemimpinan sebagai pelaksana. Didominasi oleh ketiga perilaku kepemimpinan tersebut, maka dalam tipe ini diwarnai dengan upaya mewujudkan dan mengembangkan hubungan manusiawi yang efektif, berdasarkan prinsip saling menghormati dan menghargai antara yang satu dengan yang lain.

2.2.1.2. Fungsi Kepemimpinan

Seorang pemimpin hendaknya dapat melaksanakan fungsinya secara maksimal. Wahdjosumidjo (2011:40) menyatakan bahwa dalam kehidupan

organisasi, fungsi kepemimpinan adalah bagian dari tugas utama yang harus dilaksanakan. Secara operasional dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok, seperti yang dijelaskan oleh Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari (2014: 75-81) sebagai berikut.

a. Fungsi instruktif

Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi satu arah. Sebagai pengambil keputusan, maka pemimpin berfungsi memerintahkan pelaksanaannya pada orang-orang yang dipimpin. Inti dari fungsi ini adalah kemampuan pimpinan menggerakkan orang lain agar melaksanakan perintah berdasarkan keputusan yang telah ditetapkannya.

b. Fungsi konsultatif

Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi dua arah, meskipun pelaksanaannya sangat tergantung pada pihak pemimpin. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin sering memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya. Ada beberapa cara untuk melakukan konsultasi, yaitu, konsultasi yang dilakukan secara terbatas, konsultasi yang dilakukan untuk mendengarkan pendapat dan saran, serta konsultasi yang dilakukan secara meluas dengan sebagian besar anggota kelompok.

c. Fungsi partisipasi

Fungsi ini tidak sekedar berlangsung dan bersifat dua arah, tetapi juga berwujud pelaksanaan hubungan manusia yang efektif antara pemimpin dengan

orang yang dipimpin. Pemimpin harus berusaha untuk mengatiskan orang-orang yang dipimpinnya, baik pada saat pengambilan keputusan maupun dalam pelaksanaannya.

d. Fungsi delegasi

Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Pemimpin harus dapat mempercayai orang lain, sesuai dengan jabatannya, jika diberi pelimpahan wewenang. Sedang penerima delegasi harus mampu memelihara kepercayaan tersebut dan melaksanakannya secara bertanggung jawab.

e. Fungsi pengendalian

Fungsi ini cenderung bersifat satu arah, tetapi tidak menutup kemungkinan untuk dilakukan dengan cara komunikasi dua arah. Maksud dari fungsi ini yaitu bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dengan koordinasi yang efektif, sehingga dapat mencapai tujuan secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan dengan kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

2.2.1.3. Tipe Kepemimpinan Demokratis

Sudarwan Danim (2012:75-76) menyatakan bahwa inti demokrasi adalah keterbukaan dan keinginan memposisikan pekerjaan dari, oleh, dan untuk bersama. Landasan dari kepemimpinan demokratis adalah anggapan dengan adanya interaksi dinamis maka tujuan organisasi akan tercapai.

Dalam tipe kepemimpinan ini seorang pemimpin selalu mengikutsertakan seluruh anggota kelompoknya dalam mengambil keputusan. Sebagian kekuasaan pemimpin diberikan kepada bawahan agar bawahan merasa turut bertanggung jawab untuk menyelesaikan tugas yang ada. Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari (2014: 100) mengemukakan bahwa dalam tipe ini manusia dipandang sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi. Dalam tipe kepemimpinan ini selalu terlihat usaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin dengan cara memberikan kesempatan pada mereka untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan. Pemimpin dengan tipe demokratis dihormati dan disegani, karena mampu mengembangkan, memelihara, dan menjaga kewibawaan, dengan dasar hubungan manusiawi yang efektif.

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Pembagian tugas disertai dengan pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas memungkinkan agar setiap anggotanya berpartisipasi secara aktif. Hal tersebut bertujuan agar setiap anggota mengetahui secara pasti sumbangan yang dapat diberikan untuk mencapai tujuan organisasinya (Daryanto, 2011: 134).

Kartini Kartono (2011: 188-189) menyatakan bahwa pemimpin demokratis adalah pembimbing yang baik bagi kelompoknya. Pemimpin menyadari dia memiliki tugas untuk mengkoordinasikan pekerjaan dan tugas dari seluruh anggotanya dengan menekankan rasa tanggung jawab dan kerja sama yang baik kepada setiap anggota.

Kepala sekolah tahu bahwa sekolah yang dipimpinnya bukanlah masalah pribadi, akan tetapi kekuatan sekolah terletak pada partisipasi aktif setiap anggota. Kepala sekolah mau mendengarkan nasehat dan pendapat semua pihak dan mampu memanfaatkan kelebihan semua orang seefektif mungkin pada waktu yang tepat. Kepala sekolah menyadari bahwa dia tidak mampu bekerja sendiri. Oleh karena itu kepala sekolah memerlukan bantuan dari guru dan komponen pendidikan lainnya. Kepala sekolah membutuhkan dukungan dan partisipasi dari bawahannya, perlu mendapatkan penghargaan dan dorongan dari atasan, serta butuh dukungan moril dari teman sejawat. Sekolah yang dipimpinnya akan terus berjalan lancar sekalipun saat kepala sekolah sedang tidak berada di sekolah. Sebab otoritas sepenuhnya didelegasikan ke bawah, sehingga semua orang merasa pasti dan aman, juga merasa senang menunaikan tugas-tugasnya.

Mengacu pada beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa dalam tipe kepemimpinan yang demokratis terjadi interaksi dinamis antara pemimpin dengan bawahan, karena pemimpin memberikan kesempatan pada orang-orang yang dipimpin untuk turut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Pemimpin selalu mengikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan dan sangat mementingkan musyawarah, sehingga pemimpin mengesampingkan kepentingan pribadi demi tercapainya tujuan bersama. Dengan demikian akan tercipta hubungan serta kerja sama yang baik dan harmonis.

2.2.1.4. Indikator Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan yang sesuai dengan saat sekarang ini adalah kepemimpinan demokratis. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Soekarto Indrafachrudi (2006: 21) bahwa dengan begitu akan terjadi kerjasama antara kepala sekolah dengan guru dan pegawai lain untuk mencapai tujuan bersama. Segala keputusan diambil melalui musyawarah dan kesepakatan bersama. Kepala sekolah menghargai pendapat para guru dan memberi kesempatan untuk mengembangkan inisiatif dan daya kreatifnya. Kepala sekolah memberikan dorongan kepada guru-guru untuk mengembangkan keterampilannya terkait usaha-usaha mereka dalam mencoba suatu metode yang baru.

Kepala sekolah bersifat bijaksana dalam pembagian tugas dan tanggung jawab. Kepala sekolah bersifat ramah tamah dan selalu bersedia menolong guru dan pegawai lain dengan memberi nasehat, anjuran, dan petunjuk apabila diperlukan. Di bawah kepemimpinannya guru-guru bekerja dengan senang untuk memajukan pendidikan di sekolah. Semua pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan rencana yang disepakati bersama. Kepala sekolah dianggap sebagai seorang bapak, saudara, atau kakak yang dapat menempatkan diri sesuai dengan kondisi dan keadaan lingkungan. Dengan begitu maka akan dapat menciptakan suasana kekeluargaan yang sehat dan menyenangkan (Soekarto Indrafachrudi, 2006: 21)

Pemimpin yang demokratis bisa berfungsi sebagai *katalisator* yang bisa mempercepat proses-proses secara wajar, dan membantu pencapaian objek yang

ingin dicapai dengan cara yang paling sesuai dengan kondisi kelompok tersebut. Pemimpin demokratis biasanya dihormati dan dihargai. Dia dianggap sebagai simbol kebaikan dan “orang sendiri”, karena ia bersedia bekerja sama dengan semua anggota kelompok. Semua anggota kelompok selalu ingin bertatap muka serta bertukar pikiran dengan dirinya yang dianggap sangat simpatik. Bentuk-bentuk keberhasilan yang telah dicapai selalu dianggap sebagai hasil dari kerja sama.

Kepemimpinan yang demokratis itu dalam situasi yang normal, keadaannya lebih *superior* daripada kepemimpinan otoriter maupun bebas, kondisi ini disebabkan: (1) orang bisa menghimpun dan memanfaatkan semua informasi dan kearifan dari semua anggota kelompok, dan (2) orang tidak menyandarkan diri pada kepandaian maupun kemampuan pemimpin saja.

Di bawah kepemimpinan demokratis pasti terdapat disiplin kerja dan ketepatan kerja yang jauh lebih tinggi daripada kedua tipe kepemimpinan lainnya. Alasannya karena kelompok itu sendiri yang mendominasi suasana. Tekanan sosial dan kontrol sosial yang diberikan oleh setiap anggota kelompok kepada sesama anggota lainnya memaksa semua anggota untuk bertingkah laku sesuai dengan norma kelompok. Kartini Kartono (2011:193) menyatakan bahwa pemimpin yang demokratis tidak pernah memberikan perintah tanpa menjelaskan pentingnya masalah, serta menerangkan secara rinci semua detail pelaksanaannya. Pemimpin juga mendiskusikan semua masalah dengan kelompoknya. Ia memperlakukan orang-

orang yang dipimpinya sebagai teman kerja. Informasi mengenai kemajuan organisasi selalu diberikan, serta menjelaskan rencana dan kemungkinan bagi perkembangan masa mendatang. Semua anggota mengetahui apa yang harus diperbuat setiap hari dan untuk apa mereka melakukannya. Selain itu pemimpin demokratis juga mampu menciptakan iklim psikis yang dapat memberikan sekuritas emosional, agar setiap orang dapat bertingkah laku positif dan jujur.

Dalam kepemimpinan demokratis ada penekanan pada disiplin diri, dari kelompok untuk kelompok. Delegasi otoritas dalam iklim demokratis bukan berarti kekuasaan pemimpin dianggap hilang, tetapi justru memperkuat posisi pemimpin karena didukung oleh semua anggota. Pemimpin mampu mewujudkan pikiran dan aspirasi dari anggota dalam perbuatan nyata. Semua permasalahan dihadapi dan dipecahkan secara bersama-sama. Pemimpin juga mengutamakan kerja kelompok untuk tujuan: (1) pemupukan gairah kerja, (2) peningkatan produktivitas, (3) peningkatan moral, dan (4) usaha perbaikan kondisi sosial pada umumnya.

Kartini Kartono (2011: 86) menyatakan bahwa biasanya kepemimpinan demokratis berlangsung mantap dengan gejala-gejala sebagai berikut:

- a. Organisasi dengan segenap bagian-bagiannya berjalan lancar, sekalipun pemimpin tersebut tidak ada di kantor.
- b. Otoritas sepenuhnya didelegasikan ke bawah dan masing-masing orang menyadari tugas serta kewajibannya sehingga mereka merasa senang, puas, pasti, dan rasa aman dalam melaksanakan setiap tugas kewajibannya.

- c. Diutamakan tujuan-tujuan kesejahteraan pada umumnya.
- d. Pemimpin berfungsi sebagai katalisator untuk mempercepat dinamisme dan kerja sama demi pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang paling cocok dengan jiwa kelompok dan situasinya.

Dijelaskan lebih lanjut oleh Sudarwan Danim (2012:76), adapun ciri-ciri kepemimpinan demokratis antara lain: (1) beban kerja organisasi menjadi tanggung jawab bersama, (2) pimpinan menganggap bawahan sebagai komponen pelaksana, dan secara integral harus diberi tugas dan tanggung jawab, (3) disiplin, tetapi tidak kaku, jika ada masalah diselesaikan bersama, (4) memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap bawahan dengan tidak melepaskan tanggung jawab pengawasan, dan (5) komunikasi bersifat terbuka dan dua arah.

Menurut Sondang Siagian (2010:56), ciri-ciri pemimpin yang demokratik adalah: (1) Penggerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia, (2) mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi para bawahannya, (3) senang menerima saran, pendapat, bahkan kritik dari bawahannya, (4) mengutamakan kerja sama dan teamwork dalam usaha mencapai tujuan, (5) memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berani bertindak meskipun mungkin berakibat pada kesalahan yang kemudiandibimbing dan diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama, akan tetapi lebih berani untuk bertindak di masa depan, (6) menjadikan bawahannya lebih

sukses dari padanya, (7) mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

2.2.2. Motivasi Kerja Guru

2.2.2.1. Pengertian

Seseorang bekerja karena keinginannya memenuhi kebutuhan hidupnya. Dorongan keinginan pada diri seseorang dengan orang lain berbeda sehingga perilaku manusia cenderung beragam dalam bekerja. Robbins (2015) mendefinisikan motivasi (*motivation*) sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Tiga elemen utama dalam definisi tersebut adalah intensitas, arah, dan ketekunan. Intensitas berhubungan dengan seberapa giat seseorang berusaha. Ini adalah elemen yang paling banyak mendapat perhatian ketika membicarakan tentang motivasi. Namun, intensitas yang tinggi sepertinya tidak akan menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan kecuali upaya tersebut dikaitkan dengan arah yang menguntungkan organisasi.

Seyogyanya harus dipertimbangkan kualitas serta intensitas upaya secara bersamaan. Upaya yang diarahkan dan konsisten dengan tujuan-tujuan organisasi merupakan jenis upaya yang seharusnya dilakukan. Terakhir, motivasi memiliki dimensi ketekunan. Dimensi ini merupakan ukuran mengenai berapa lama seseorang bisa mempertahankan usahanya. Individu-individu yang termotivasi bertahan

melakukan suatu tugas dalam waktu yang cukup lama demi mencapai tujuan mereka.(Robbins, 2015).

Kata motivasi berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti dorongan atau daya gerak. Banyak pakar yang memberikan pengertian mengenai motivasi. Wibowo (2011: 379) menyatakan “motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan”. Selanjutnya Anwar Prabu Mangkunegara (2010:93) menyatakan: Motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya.

Di sisi lain, aspek motivasi (*motivation*) sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Tiga elemen utama dalam definisi tersebut adalah intensitas, arah, dan ketekunan. Intensitas berhubungan dengan seberapa giat seseorang berusaha. Elemen yang paling banyak mendapat perhatian ketika membicarakan tentang motivasi. Namun, intensitas yang tinggi sepertinya tidak akan menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan kecuali upaya tersebut dikaitkan dengan arah yang menguntungkan organisasi. Herzberg berpendapat bahwa ada dua jenis faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Harus mempertimbangkan kualitas serta intensitas upaya secara bersamaan. Upaya yang diarahkan dan konsisten dengan tujuan-tujuan organisasi merupakan jenis upaya

yang seharusnya dilakukan. Motivasi memiliki dimensi ketekunan. Dimensi ini merupakan ukuran mengenai berapa lama seseorang bisa mempertahankan usahanya. Individu-individu yang termotivasi bertahan melakukan suatu tugas dalam waktu yang cukup lama demi mencapai tujuan mereka (Robbins, 2015: 214).

Motivasi dapat didefinisikan sebagai keadaan dimana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu. Hasil-hasil yang dimaksud bisa berupa produktifitas, kehadiran atau perilaku kerja kreatif lainnya (Wayan, 2012:170). Motivasi guru berpengaruh pada tingkah laku saat mengajar di kelas. Tingkah laku merupakan sesuatu yang sangat penting dalam penciptaan suasana belajar mengajar yang kondusif. Dalam hal ini guru berperan sangat penting dalam membentuk tingkah laku peserta didiknya, karena guru sebagai pendidik memikul tanggung jawab untuk membimbing dan menjadi teladan bagi peserta didiknya.

2.2.2.2. Jenis-Jenis Motivasi

Teori Motivasi Dua Faktor atau *Herzberg's Two Factors Motivation Theory* ada dua jenis faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik (Herzberg dalam Hasibuan, 2012: 157).

- 1) Faktor Intrinsik yang berkaitan dengan isi pekerjaan, antara lain:
 - a. Tanggung Jawab (*Responsibility*), besar kecilnya tanggung jawab yang dirasakan dan diberikan kepada seorang pegawai.
 - b. Kemajuan (*Advancement*), besar kecilnya kemungkinan pegawai dapat maju dalam

pekerjaannya.c. Pekerjaan Itu Sendiri (*the work itself*), besar kecilnya tantangan yang dirasakan oleh karyawan dari pekerjaannya. Pencapaian (*achievement*), besar kecilnya kemungkinan pegawai mendapatkan prestasi kerja, mencapai kinerja tinggi.e. Pengakuan (*Recognition*), besar kecilnya pengakuan yang diberikan kepada pegawai atas kinerja yang dicapai.

- 2) Faktor-Faktor Ekstrinsik yang menimbulkan ketidakpuasan serta berkaitan dengan konteks pekerjaan, antara lain: a. Kebijakan dan Administrasi perusahaan (*company policy and administration*), derajat kesesuaian yang dirasakan pegawai dari semua kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam organisasi. b. Kondisi kerja (*working condition*), derajat kesesuaian kondisi terjadinya pelaksanaan tugas pekerjaannya. c. Gaji dan Upah (*wages and salaries*), derajat kewajaran dari gaji yang diterima sebagai imbalan kerjanya. d. Hubungan Antar Pribadi (*interpersonal relation*), derajat kesesuaian yang dirasakan berinteraksi dengan pegawai lain.

Kualitas supervisi (*Quality supervisor*), derajat kewajaran penyeliaan yang dirasakan dan diterima oleh pegawai (Michael dan Intan, 2010: 25). Teori ini membagi menjadi dua jenis kebutuhan motivasi, bahwa motivasi tidak hanya dipengaruhi oleh faktor intrinsik saja, tetapi faktor ekstrinsik juga mempengaruhi motivasi seseorang, jika seseorang memiliki motivasi karena dorongan dari intrinsik dan diperkuat oleh dorongan ekstrinsik maka seseorang akan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

Dalam penelitiannya David McClelland memperkenalkan tiga jeniskebutuhan motivasi, yaitu:

1. Motivasi untuk mencapai prestasi (*Need for Achievement/n-ach*)
2. Motivasi untuk mendapat kekuasaan/otoritas (*Need for Power/n-pow*)
3. Motivasi untuk bisa berafiliasi (*Need for Affiliation/n-affil*)

Teori motivasi kerja McClelland ini bermanfaat bagi para pemberi kerjadan si pekerja itu sendiri. Dengan mengetahui apa yang secara hakiki memotivasi seseorang, maka terbukalah kesempatan bagi si pribadi untuk mengembangkan diri. Dengan mengetahui teori McClelland ini, seseorang juga akan mampu melakukan pendekatan yang tepat untuk memotivasirekan kerja maupun bawahannya.

Jika diketahui bahwa tingkat kebutuhanyang lebih tinggi dari seseorang bawahan, pertumbuhan nampak terkendali, mungkin karena kebijaksanaan organisasi, maka hal ini harus menjadi perhatian utama manajer untuk mencoba mengarahkan kembaliupaya bawahan yang bersangkutan memenuhi kebutuhan akan keterkaitanatau kebutuhan eksistensi. Teori ERG Aldefer mengisyaratkan bahwa individu akan termotivasi untuk melakukan sesuatu guna memenuhi salah satu dari ketiga perangkat kebutuhan. Motivasi akan menjadi lebih efektif jika didukung oleh beberapa kondisi diantaranya seperti :

- a. Memberikan insentif yang disesuaikan dengan sistem dan peraturan yangberlaku
- b. Menciptakan hubungan sosial yang penuh dengan kekeluargaan

- c. Jaminan harapan masa depan demi keamanan bekerja
- d. Memberikan penghargaan setiap kegiatan yang positif
- e. Memberikan kesempatan yang luas untuk mengembangkan diri demi kepentingan umum atau kelembagaan.

2.2.2.3. Indikator motivasi kerja

Konseptual Wardana (2008) motivasi kerja mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kinerja guru. Hal tersebut berarti bahwa motivasi dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja seorang guru. Sebagai tenaga profesional kependidikan guru memiliki motivasi kerja yang berbeda antara guru yang satu dengan lainnya. Hal ini kelak akan berakibat adanya perbedaan kinerja guru dalam meningkatkan mutu pendidikan. Indikator motivasi kerja menurut Herzberg (dalam Winardi, 2013), bahwa motivasi kerja bukanlah dimensi tunggal, tetapi tersusun dalam dua faktor, yaitu: faktor motivator (*satisfier*) dan faktor *hygiene*“. Faktor motivator adalah faktor yang menyebabkan terjadinya kepuasan kerja, seperti prestasi kerja, pengakuan, kemajuan, perasaan bahwa yang mereka kerjakan penting dan tanggung jawab. Faktor *hygiene* adalah faktor yang bersifat ekstrinsik, seperti kebijakan administrasi, supervisi, hubungan dengan teman kerja, gaji, rasa aman dalam pekerjaan, kehidupan pribadi, kondisi kerja dan status. Motivasi kerja guru merupakan faktor penting dalam peningkatan kinerja guru karena sebagai pendorong utama setiap guru melaksanakan tugas profesinya sesuai ketentuan yang berlaku.

Hamzah B. Uno (2013: 72) menyebutkan bahwa indikator motivasi kerja guru tampak melalui:

1) Tanggung jawab dalam melakukan kerja

Guru yang memiliki motivasi yang tinggi terlihat dari tanggung jawabnya dalam melakukan pekerjaan. Guru akan menyelesaikan pekerjaan dengan hasil maksimal sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan. Guru akan merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran sesuai peraturan yang berlaku.

2) Prestasi yang dicapainya

Prestasi yang diperoleh guru memperlihatkan bahwa guru tersebut memiliki motivasi kerja yang tinggi. Prestasi tersebut dapat berupa penghargaan dari kepala sekolah, lembaga pendidikan, maupun karya yang diciptakan.

3) Pengembangan diri

Guru dalam menjalankan profesinya sangat perlu untuk melakukan pengembangan diri. Keikutsertaan guru dalam pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh lembaga pendidikan menunjukkan bahwa guru memiliki antusias sehingga tercipta motivasi kerja yang tinggi

4) Kemandirian dalam bertindak

Seseorang yang sudah masuk dalam usia produktif tentu memiliki sikap mandiri dalam bertindak. Kemandirian ini tercermin pada sikap guru yang selalu

mengerjakan tugas dan tanggungjawabnya meskipun tidak diperintah. Guru secara sadar mengerjakan pekerjaan yang menjadi kewajibannya.

2.2.3. Disiplin Guru

2.2.3.1. Pengertian

Disiplin berasal dari akar kata "*discipline*" yang berarti belajar. Robbins dalam Slamet (2013) menjelaskan disiplin adalah suatu sikap dan perilaku yang dilakukan secara sukarela dengan penuh kesadaran dan kesediaan mengikuti peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi atau atasan, baik tertulis maupun tidak tertulis (Nitisemito, 2012:184). Prijodarminto (2014:23) menyatakan disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban.

Disiplin kerja merupakan faktor yang penting dalam setiap kegiatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Adanya disiplin kerja maka guru akan dapat mempertahankan kinerjanya. Sebuah organisasi termasuk sekolah memerlukan disiplin kerja yang tinggi agar terdapat konsistensi terhadap tugas yang diberikan dan juga tidak adanya penurunan kinerja. Kebutuhan sumber daya manusia yang potensial dalam dinamika kerja modern, membutuhkan adanya sumber daya manusia sebagai pegawai yang memiliki kemampuan handal, mandiri, dan profesional dalam mengemban tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai yang

memiliki dedikasi dan etos kerja yang tinggi sesuai kompetensi kerja untuk menunjukkan prestasi kerja optimal.

2.2.3.2.Indikator Disiplin Guru

Didukung pula pendapat Hasibuan (2011) Disiplin kerja dapat diukur melalui empat indikator, yaitu kesadaran, kesediaan, kepatuhan, dan etika kerja. Kesadaran merupakan sikap guru untuk secara sukarela menaati semua peraturan. Kesediaan, merupakan suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan guru sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis. Ketaatan, merupakan tindakan yang dilakukan guru sesuai perintah tanpa mengeluh. Etika merupakan aturan mengenai tingkah laku dan nilai dalam kehidupan sehari-hari ketika bekerja.

Tinjauan Munandar (Bahrodin, 2007) disiplin adalah bentuk ketaatan terhadap aturan yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Sun Tzu (Bahrodin, 2007) segala macam kebijaksanaan itu tidak mempunyai arti apabila tidak didukung dengan disiplin para pelaksanaannya. Aritonang (2008) juga memberikan pengertian tentang disiplin kerja merupakan kemampuan seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan. Alma (2003) disiplin merupakan suatu sikap patuh tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik lisan maupun tertulis. Disiplin pada hakikatnya adalah kemampuan untuk mengendalikan diri dalam bentuk tidak melakukan tindakan yang tidak sesuai dan bertentangan dengan sesuatu yang telah ditetapkan

dan melakukan sesuatu yang mendukung dan melindungi sesuatu yang telah ditetapkan.

Kinerja guru juga ditentukan oleh disiplin kerja yang tinggi. Dengan demikian sekolah yang di dalamnya terdapat proses belajar mengajar akan menumbuhkan kedisiplinan yang berfungsi sebagai pembentuk nilai dan norma individu, penguasaan diri, sikap dan tanggung jawab bagi guru. Kurangnya disiplin guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya seperti terlambat datang ke sekolah, kurang memerhatikan siswa akan berakibat turunnya kualitas peserta didik.

Disiplin merupakan kewajiban yang harus ditaati dan larangan yang tidak boleh dilanggar oleh setiap pegawai/guru (Moenir, 2012:94). Disiplin merupakan aspek sosial yang perlu dipahami secara mendalam dan tumbuh dari dalam diri pribadi sebagai sesuatu yang harus dilakukan untuk melaksanakan sesuatu aturan yang berlaku. Untuk mengerti dan memahami kemudian mematuhi aturan diperlukan waktu. Sedangkan bentuk ketaatan adalah kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya (masyarakat organisasi atau masyarakat umum). Dengan demikian disiplin merupakan pemahaman sikap mental dan tingkah laku yang merupakan sikap untuk berbuat sesuatu secara sadar, taat dan tertib sebagai hasil pengembangan dari latihan, pengendalian watak dan pengendalian pengaruh lingkungan.

2.2.4. Kinerja Guru

2.2.4.1. Pengertian

Pengertian kinerja menurut Moeheriono (2012:95) yaitu kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. (Abdullah, 2014:3). Sedangkan pendapat Miao *et al* (2010), kinerja adalah kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Selama beberapa dekade terakhir, tren untuk meningkatkan koordinasi dalam organisasi yang bertujuan meningkatkan kinerja merupakan tantangan besar untuk pemimpin dalam memotivasi pengikutnya, meningkatkan kinerja tim secara bersamaan serta menjaga keseimbangan antar keduanya (Chen *et al*, 2012).

Sejalan dengan pendapat pada ahli yang lain, kinerja adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya (Robbins, 2015). Menurut Bernardin berhasil tidaknya kinerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi, dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari pegawai, baik secara individual maupun secara kelompok, dengan asumsi bahwa semakin baik kinerja pegawai maka diharapkan kinerja organisasi akan semakin baik.

Didukung pula konsep Nana Sudjana (2012:19), kinerja guru sebagai pengajar dapat dilihat dari kemampuan atau kompetensinya melaksanakan tugas tersebut. Kemampuan yang berhubungan dengan tugas guru sebagai pengajar dapat

diguguskan ke dalam empat kemampuan, yakni merencanakan proses belajar mengajar, melaksanakan dan mengolah proses belajar mengajar, menilai kemajuan proses belajar mengajar, menguasai bahan pelajaran. Sejalan dengan Nana Sudjana, P2TK Ditjend Dikti dalam Mulyasa (2009: 20) menguraikan tugas guru sebagai pengajar kedalam tiga kegiatan yang mengandung kemampuan mengajar yaitu merencanakan pembelajaran melaksanakan pembelajaran yang mendidik, dan menilai proses dan hasil pembelajaran.

2.2.4.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru

Menurut Zainun, (2007:156) beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Hubungan yang harmonis antara pimpinan dan bawahan terutama antara pimpinan kerja yang sehari-hari langsung berhubungan dan berhadapan dengan para pegawai yang dibawahnya.
2. Kepuasan pegawai terhadap yang disukai sepenuhnya.
3. Terdapat suatu suasana dan iklim kerja yang bersahabat.
4. Rasa kemanfaatan bagi tercapainya tujuan organisasi yang merupakan tujuan bersama mereka harus diwujudkan secara bersama-sama pula.
5. Adanya tingkat kepuasan ekonomi yang memadai sebagai imbalan yang dirasakan adil terhadap jerih payah yang telah diberikan kepada organisasi.

6. Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian serta perlindungan terhadap segala sesuatu yang dapat membahayakan diri pribadi dan karir dalam kepegawaian.

Menurut Mangkunegara (2010:33) menyatakan bahwa factor mempengaruhi kinerja seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerjanya yaitu: (1) motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja, dan (2) sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

Sedangkan Syafri Mangkuprawira dan Aida Vitayala dalam Martinis Yamin dan Maisah (2010:129-130) mengemukakan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh faktor intrinsik guru (personal/individu) atau SDM dan faktor ekstrinsik, yaitu kepemimpinan, sistem, tim, dan situasional. Uraian dari faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor personal/individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan (*ability*), kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu guru.
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja kepada guru.

- 3) Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan, dan keeratan anggota tim.
- 4) Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi (sekolah) dan kultur kerja dalam organisasi (sekolah).
- 5) Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

2.2.4.3. Indikator untuk mengukur kinerja guru

Kinerja guru diukur melalui lima indikator, yaitu kualitas kerja, kecepatan dan ketepatan, inisiatif dalam bekerja, kemampuan kerja, dan komunikasi (Uno & Lamatenggo, 2012). Kualitas kerja merupakan hasil kerja guru yang meliputi aspek ketelitian dan keterampilan. Kecepatan/ketepatan kerja meliputi ketepatan guru menyelesaikan program pengajaran sesuai kalender akademik, ketepatan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar sesuai dengan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran, ketepatan guru menggunakan media pembelajaran, dan ketepatan guru memberikan materi ajar sesuai karakteristik peserta didik. Inisiatif dalam kerja berkaitan dengan semangat guru dalam menyelesaikan tugas-tugasnya serta kemampuan dalam mengambil resiko dan membuat suatu keputusan yang baik tanpa adanya pengarahan terlebih dahulu dari atasan. Kemampuan kerja meliputi penggunaan metode pembelajaran yang variatif, pemahaman dan pelaksanaan

fungsi serta tugas guru disekolah, kemampuan guru melaksanakan layanan bimbingan, serta kemampuan guru menerapkan hasil penelitian terhadap pembelajaran. Komunikasi berkaitan dengan efektivitas komunikasi guru dengan internal dan eksternal sekolah.

Didukung pula konsep tentang kinerja oleh Mathis dan Jackson (2012: 378) mengatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan pegawai. Indikator kinerja dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas pekerjaan yang diberikan pimpinan kepada pegawai kuantitas pekerjaan pada suatu bagian.
2. Kualitas hasil pekerjaan, yaitu menilai baik tidaknya hasil pekerjaan pegawai.
3. Ketepatan waktu, dalam menyelesaikan tugas, para pegawai bukannya dituntut untuk cepat menyelesaikan pekerjaannya namun juga harus tepat atau sesuai dengan harapan atasan.
4. Kehadiran, dengan kehadiran menunjukkan semangat kerja yang dimiliki oleh pegawai.
5. Kemampuan bekerjasama baik dengan rekan satu bagian maupun bagian lain.

Sehubungan dengan hal itu, pendekatan untuk mengukur sejauh mana kinerja pegawai secara individual ada enam kriteria (Robbins, 2015: 260), yaitu:

1. Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.
2. Kuantitas diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
3. Ketepatan waktu diukur dari persepsi pegawai terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi output.
4. Efektivitas pada tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit di dalam penggunaan sumber daya, efektivitas kerja pegawai dalam menilai pemanfaatan waktu dalam menjalankan tugas, efektivitas penyelesaian tugas yang dibebankan organisasi.
5. Kemandirian merupakan tingkat kemampuan seseorang dalam melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.
6. Komitmen kerja merupakan tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab terhadap organisasi.

Berdasarkan berbagai pendapat di atas, maka dapat dikatakan bahwa factor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada hakekatnya adalah faktor intern yang timbul dari dalam diri pegawai itu sendiri dan faktor ekstern yang datang dari luar diri pegawai, seperti gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dimana pegawai tersebut bekerja.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1. Kerangka Konsep Penelitian

Dalam melaksanakan tugasnya, seorang guru tidak akan terlepas dari kegiatan penilaian kinerja. Tujuan penilaian kinerja adalah untuk mengetahui seberapa baik guru bekerja dan seberapa efektif perilaku guru selama ini dalam melaksanakan tugasnya. Selain itu, hasil penilaian kinerja akan menjadi *feed back* (umpan balik) bagi guru dan kepala sekolah sebagai manajer untuk menentukan tindakan tepat yang dapat diambil pada langkah selanjutnya.

Menurut Siagian (2014:139), kunci keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan para guru atau bawahannya terletak pada kemampuannya untuk memahami faktor-faktor motivasi kerja sehingga menjadi daya pendorong yang efektif. Kepala sekolah juga harus memenuhi kebutuhan-kebutuhan guru seefektif mungkin. Secara teoritik hubungan kepemimpinan kepala sekolah, apabila dibina dan dilaksanakan dengan baik, maka motivasi kerja guru akan berjalan optimal.

Faktor kepemimpinan memiliki peranan yang sangat penting dalam organisasi karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan. Agar tujuan organisasi bisa tercapai pemimpin juga harus memahami perilaku bawahan yang berbeda-beda. Pemimpin memberi pengaruh-pengaruh positif sedemikian rupa sehingga bawahan bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Sukses

atau tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas pimpinan.

Kepemimpinan kepala sekolah di satuan pendidikan memiliki fungsi yang strategis untuk menentukan keberhasilan atau kegagalan program yang telah ditetapkan. Kepala sekolah memimpin, bersama dengan pendidik dan tenaga kependidikan, untuk memetakan arah ke depan pendidikan di sekolah, mengembangkan pencapaian yang diharapkan, memelihara fokus perhatian terhadap proses pengajaran dan pembelajaran dan membangun lingkungan belajar yang kondusif dan positif.

Penilaian kinerja guru berdasarkan Permendiknas No. 16/2007 tentang standar kompetensi guru adalah, pertama, kompetensi pedagogik meliputi penguasaan karakteristik peserta didik; teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran; pengembangan kurikulum; kegiatan pembelajaran yang mendidik; pengembangan potensi peserta didik; komunikasi dengan peserta didik; penilaian dan evaluasi. Kedua, kompetensi professional meliputi menguasai struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran; mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan reflektif. Ketiga, kompetensi kepribadian meliputi bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional; menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan; memiliki tanggungjawab yang tinggi dan bangga menjadi guru. Keempat, kompetensi sosial meliputi bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif; komunikasi dengan sosial

pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat; beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Indonesia. Jadi peningkatan kinerja guru harus selalu diperhatikan baik dengan upaya yang dilakukan oleh pihak sekolah serta dinas pendidikan maupun peningkatan yang dilakukan secara mandiri.

Terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu motivasi, kepemimpinan, fasilitas kerja dan sebagainya. Namun yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah. Motivasi akan timbul dalam diri guru apabila ada perhatian, kesesuaian, kepercayaan dan kepuasan yang diberikan kepala sekolah, serta komunikasi yang lancar antara guru dan kepala sekolah dan guru dengan guru, sehingga kondisi tersebut dapat meningkatkan kinerja. Menurut Usman (2013) motivasi kerja diartikan sebagai keinginan atau kebutuhan yang melatar belakangi seseorang sehingga terdorong untuk bekerja”.

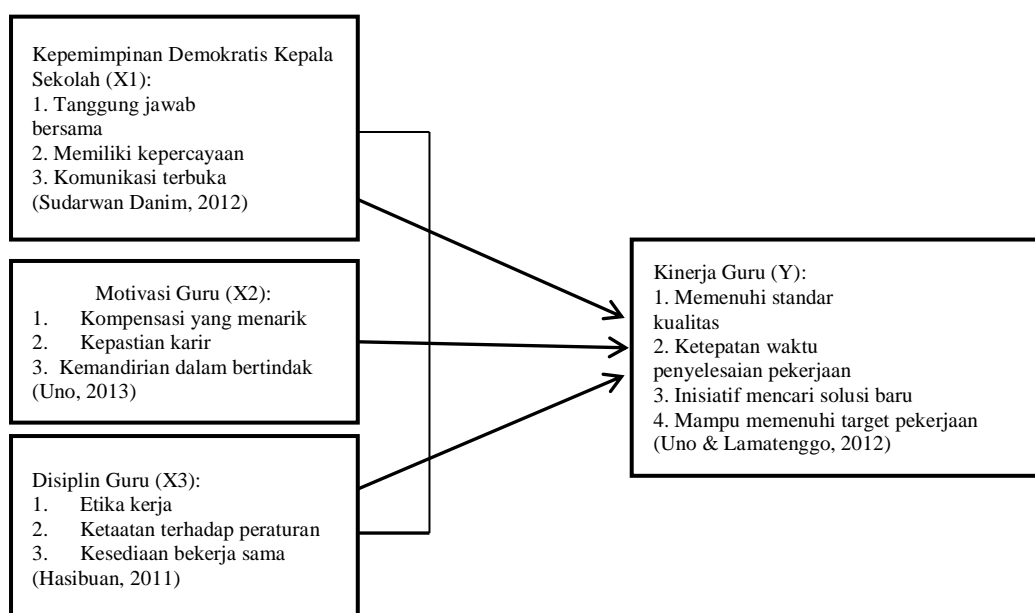
Kinerja guru adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator dalam kinerja guru menurut Alfhan (2013) adalah penyusunan rencana pembelajaran, pelaksanaan interaksi belajar mengajar, penilaian prestasi belajar peserta didik, pelaksanaan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik, pengembangan potensi, pemahaman wawasan, penguasaan bahan kajian. Sedangkan Uno & Lamatenggo, 2012 bahwa kinerja guru diukur melalui lima indikator, yaitu (1) Kualitas kerja merupakan hasil kerja guru

yang meliputi aspek ketelitian dan keterampilan, (2) Kecepatan/ketepatan kerja meliputi ketepatan guru menyelesaikan program pengajaran sesuai kalender akademik, ketepatan guru melaksanakan proses pembelajaran sesuai dengan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran, ketepatan guru menggunakan media pembelajaran, dan ketepatan guru memberikan materi ajar sesuai karakteristik peserta didik, (3) Sikap inisiatif dalam kerja berkaitan dengan semangat guru dalam menyelesaikan tugas-tugasnya serta kemampuan dalam mengambil resiko dan membuat suatu keputusan yang baik tanpa adanya pengarahan terlebih dahulu dari atasan, (4) Kemampuan kerja meliputi penggunaan metode pembelajaran yang variatif, pemahaman dan pelaksanaan fungsi serta tugas guru disekolah, kemampuan guru melaksanakan layanan bimbingan, serta kemampuan gurumenerapkan hasil penelitian terhadap pembelajaran, dan (5) Komunikasi berkaitan dengan efektivitas komunikasi guru dengan internal dan eksternal sekolah.

Mengacu pada konsep Sudarwan Danim tentang Kepemimpinan demokratis kepala sekolah (2012:76) indikatornya, antara lain: (1) beban kerja organisasi menjadi tanggung jawab bersama, (2) pimpinan menganggap bawahan sebagai komponen pelaksana, dan secara integral harus diberi tugas dan tanggung jawab, (3) disiplin, tetapi tidak kaku, jika ada masalah diselesaikan bersama, (4) memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap bawahan dengan tidak melepaskan tanggung jawab pengawasan, dan (5) komunikasi bersifat terbuka dan dua arah.

Sedangkan motivasi kerja guru dapat dilihat dari beberapa indikator yang dikemukakan oleh Uno (2013) yaitu: (1) Tanggung jawab dalam melakukan kerja, (2) Prestasi yang dicapainya, (3) Pengembangan diri, dan (4) Kemandirian dalam bertindak. Disiplin kerja diukur melalui empat indikator, yaitu kesadaran, kesediaan, ketaatan, dan etika kerja (Hasibuan, 2012). Kesadaran merupakan sikap guru untuk secara sukarela menaati semua peraturan. Kesediaan, merupakan suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan guru sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis. Ketaatan, merupakan tindakan yang dilakukan guru sesuai perintah tanpa mengeluh. Etika merupakan aturan mengenai tingkah laku dan nilai dalam kehidupan sehari-hari ketika bekerja.

Berdasarkan tujuan penelitian, hasil penelitian terdahulu dan kajian pustaka, maka dapat dirumuskan kerangka konseptual penelitian, yang dapat diuraikan pada gambar 3.1 berikut ini:



3.2. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka konseptual penelitian, maka dapat dirumuskan hipotesis kerja dalam penelitian ini, dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh kepemimpinan demokratis kepala sekolah terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros.
2. Terdapat pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros.
3. Terdapat pengaruh disiplin guru terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros.
4. Terdapat pengaruh kepemimpinan demokratis kepala sekolah, motivasi kerja guru dan disiplin guru terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros.

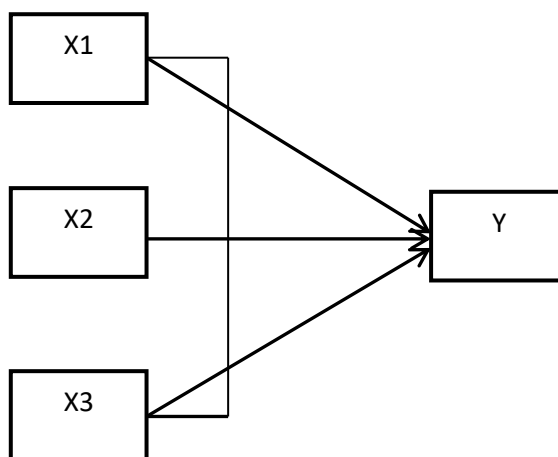
3.3. Variabel dan Indikator Penelitian

3.3.1. Variabel Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, kerangka konseptual dan hipotesis penelitian, maka ada dua jenis variabel penelitian ini, yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Untuk variabel bebas terdiri atas: (1) kepemimpinan demokratis kepala sekolah (X_1), (2) motivasi kerja guru (X_2) dan (3) disiplin guru (X_3),

sedangkan variabel terikat yaitu kinerja guru (Y) pada Sekolah Dasar di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros.

Adapun desain analisis data penelitian antara variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y) dalam penelitian dapat dilihat pada gambar 2. berikut ini.



Keterangan:

- X1 : Kepemimpinan demokratis kepala sekolah
- X2 : Motivasi guru
- X3 : Disiplin guru
- Y : Kinerja guru

Gambar 3.2. Desain analisis data penelitian

3.3.2. Indikator Penelitian

Berdasarkan kerangka konseptual penelitian, maka indikator penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan demokratis kepala sekolah adalah sikap dan perilaku yang telah diperagakan dalam mengelola sekolah dengan melibatkan warga sekolah dalam pembuatan keputusan bersama dan bertanggung jawab

bersama. Dalam rangka mewujudkan visi dan misi sekolah. Indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja guru, mengacu pada konsep Sudarwan Danim (2012:76), antara lain: (1) beban kerja menjadi tanggung jawab bersama, (2) memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap bawahan, dan (3) komunikasi bersifat terbuka dan dua arah.

2. Motivasi kerja guru adalah dorongan dan kekuatan yang diperoleh guru baik dari dalam dirinya maupun dari luar dirinya, dalam melakukan unjuk kerja sesuai dengan uraian tugas pokok dan fungsi untuk mencapai tujuan pembelajaran. Indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja guru, mengacu pada konsep Uno (2013), yaitu: (1) Kompensasi yang menarik, (2) kepastian karir dan (3) kemandirian dalam bertindak.
3. Disiplin guru adalah kondisi guru melalui sikap dan perilakunya mengikuti dan menaati seluruh peraturan sekolah dan kesepakatan bersama warga sekolah untuk dilaksanakan sepenuhnya dalam mewujudkan tujuan pembelajaran. Indikator yang digunakan mengacu pada konsep Hasibuan (2011) yaitu: (1) Etika kerja, (2) ketaatan terhadap peraturan, dan (3) kesediaan bekerja sama.
4. Kinerja guru adalah hasil kerja yang diperlihatkan oleh guru dalam memenuhi target dan sasaran yang telah diberikan kepadanya, baik dalam proses pembelajaran maupun pada aspek lainnya yang berkaitan dengan tujuan visi dan misi sekolah. Indikator yang digunakan mengacu pada

konsep Uno & Lamatenggo (2012), yaitu (1) Memenuhi standar kualitas, (2) Keteapatn waktu penyelesaian pekerjaan, (3) inisiatif mencari solusi baru, dan (4) mampu memenuhi target pekerjaan.

BAB IV

METODOLOGI PENELITIAN

4.1. Pendekatan Penelitian

Adapun jenis pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2016:14).

4.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini berada pada Sekolah Dasar di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros Provinsi Sulawesi Selatan. Dijadwalkan penelitian ini akan dilakukan pada bulan Juli 2020 sampai dengan bulan Agustus 2020.

4.3. Populasi dan Sampel

Tinjauan Bungin (2011:109) tentang populasi penelitian dapat diartikan sebagai keseluruhan dari obyek penelitian dari obyek penelitian yang dapat berupa manusia, hewan, tumbuh-tumbuhan, udara, gejala, nilai, peristiwa, sikap hidup dan sebagainya, sehingga obyek-obyek ini dapat menjadi sumber data penelitian. Populasi penelitian ini adalah guru-guru pada Sekolah Dasar di Kecamatan Tanralili

Kabupaten Maros. Jumlah sekolah dasar yang ada di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros sebanyak 20 sekolah, sedangkan populasi guru sebanyak 161 orang.

Teknik pengambilan sampel dari jumlah populasi yang ada dengan metode sampling yakni menggunakan *probability sampling* dengan teknik *Stratified Sampling random*. Yusuf, A. M. (2019:150) menyatakan pengambilan sampling dengan teknik *Stratified Sampling random* adalah dengan membagi populasi atas beberapa strata sehingga setiap strata menjadi homogen dan tidak tumpang tindih dengan kelompok lain : atau antara satu kelompok dengan yang lain bertingkat yang merupakan “*rank order*”. Sedangkan tinjauan Ghazali, I., (2018:91), menyatakan bahwa bila dalam penelitian akan melakukan analisis multivariat (korelasi atau regresi berganda misalnya), maka jumlah anggota sampel minimal 10 kali dari jumlah variabel yang diteliti. Misalnya variabel penelitiannya ada 5 , maka jumlah anggota sampel = $10 \times 5 = 50$. Sedangkan Hair, J.F, Black, W.C., Babin, B.J & Anderson, R.E (2014:100), menyatakan bahwa jumlah sampel minimum untuk model multivariat adalah 5 kali jumlah indikator.

Berdasarkan kerangka pikir penelitian, maka terdapat 4 variabel, yaitu : (1) variabel kepemimpinan demokratis kepala sekolah sebanyak 3 indikator, (2) variabel motivasi kerja guru sebanyak 3 indikator, (3) variabel disiplin guru sebanyak 3 indikator, dan (4) variabel kinerja guru sebanyak 4 indikator, sehingga jumlah keseluruhan indikator penelitian ini sebanyak 13 indikator.

Mengacu pada konsep Ghozali, I (2018:91) dan Hair, J.F, Black, W.C.,Babin, B.J & Anderson, R.E, (2014 :100), maka sampel yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah $13 \times 5 = 65$ sampel, sementara jumlah populasi (guru) yang ada pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros sebanyak 161 orang.

4.4.Teknik Pengumpulan Data

Berdasarkan hipotesis dan jenis penelitian yang akan dilakukan, maka ada beberapa teknik pengumpulan data yang digunakan, yang dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Lembaran observasi yang digunakan peneliti untuk mendapatkan gambaran dan kondisi responden penelitian dengan cara mengamati dan mencatat segala kejadian yang telah dilakukan respon den dalam lembaran observasi yang berkaitan dengan kepemimpinan demokratis kepala sekolah, motivasi kerja guru dan disiplin guru serta kinerja guru.
2. Sejumlah pertanyaan dan pernyataan dalam bentuk kuesioner baik yang bersifat positif maupun negatif dengan menggunakan skala Likert yang berkaitan dengan kepemimpinan demokratis kepala sekolah, motivasi kerja guru dan disiplin guru serta kinerja guru, kemudian dikumpulkan kembali untuk pengolahan data selanjutnya.

3. Kajian dokumentasi yang meliputi data profil sekolah, karakteristik guru dan data lainnya yang berkaitan dengan kepemimpinan demokratis kepala sekolah, motivasi kerja guru dan disiplin guru serta kinerja guru.

4.5. Jenis dan Sumber Data

Terdapat dua jenis dan sumber data dalam penelitian ini yaitu data sekunder dan data primer.

- a. Data primer diperoleh dari hasil instrumen kuesioner dari guru-guru SD yang berkaitan dengan kepemimpinan demokratis kepala sekolah, motivasi kerja guru dan disiplin guru serta kinerja gurubaik di dalam kelas maupun di luar kelas untuk mewujudkan indikator pembelajaran.
- b. Data sekunder berupa data profil guru-guru yang bertindak sebagai responden pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros.

4.6. Instrumen Penelitian

4.6.1. Uji validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Menurut Ancok dan Singarimbun (2010), menerangkan bahwa validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur (instrumen) itu mengukur apa yang ingin diukur. Instrumen yang digunakan dalam penelitian dapat dikatakan valid atau shahih apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur dan dapat mengungkapkan

data dari variabel yang diteliti secara tetap. Uji validitas instrumen kuesioner menggunakan Korelasi Product Moment dengan syarat pengujiannya adalah bilamana nilai signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 5%, maka item tersebut dinyatakan valid atau shahih (Tiro dan Sukarna, 2012).

b. Uji Reliabilitas

Suatu instrumen dapat dikatakan andl (reliabel) bila alat ukur tersebut mengarah pada keajegan atau konsisten, dimana tingkat reliabilitasnya memperlihatkan sejauhmana alat ukur dapat diandalkan dan dipercaya sehingga hasil pengukuran tetap konsisten jika dilakukan pengukuran berulang-ulang terhadap gejala yang sama, dengan alat ukur yang sama pula. Uji reliabilitas instrumen kuesioner digunakan alpha cronbach dengan prasyarat analisis, bila memiliki koefisien keandalan atau reliabilitas sebesar 0.60 atau lebih (Tiro dan Sukarna, 2012). Diperjelas pula pendapat Nasution (2010:77) bahwa suatu alat pengukur dikatakan reliabel bila alat itu dala mengukur suatu gejala pada waktu yang berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama. Jadi alat yang reliabel secara konsisten memberi hasil ukuran yang sama.

4.6.2. Uji asumsi Dasar

- a. Uji Homogenitas digunakan untuk mengetahui apakah beberapa varian populasi adalah sama atau tidak. Uji ini dilakukan sebagai persyarat dalam analisis independent sample test dan Anova dengan bantuan aplikasi SPSS Versi 20.0.

- b. Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan dengan menggunakan uji korelasi. Adapun prasyarat pengujian pada taraf signifikansi dengan nilai $p > \alpha 0,05$ dengan bantuan aplikasi SPSS Versi 20.0, maka persamaan tersebut berarti tidak linier. Begitu pula sebaliknya, bila nilai $p < 0,05$ α berarti persamaan tersebut linear.
- c. Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak. Adapun pengujian normalitas data digunakan uji Kolmogorov Smirnov dengan bantuan aplikasi SPSS versi 20.0, suatu data dikatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 ($\text{sig} > 0,05$)

4.6.3. Uji asumsi Klasik

- a. Uji autokorelasi

Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik autokorelasi yaitu korelasi yang terjadi antara residual pada satu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi.

- b. Uji normalitas regresi

Uji normalitas pada model regresi digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak.

- c. Uji heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi.

d. Uji multikonlinearitas

Uji multikonlinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikonlinearitas yaitu adanya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi.

4.7. Skala Pengukuran Variabel

Menurut Sugiyono (2016:132) bahwa skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert sebagai alat untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Berdasarkan hipotesis penelitian ini, maka instrumen kuesioner digunakan skala Likert dengan lima alternatif jawaban kepada responden yaitu skala 1 sampai 5 untuk keperluan analisis kuantitatif penelitian. Jika pernyataan positif maka alternatif jawaban Sangat Setuju (SS) diberi skor 5, Setuju (S) diberi skor 4, Kurang Setuju (KS) diberi skor 3, Tidak setuju (TS) diberi skor 2 dan Sangat Tidak Setuju (STS) skor 1. Sedangkan pernyataan negative, maka alternatif jawaban Sangat Setuju (SS) diberi skor 1, Setuju (S) diberi skor 2, Kurang Setuju (KS) diberi skor 3, Tidak setuju (TS) diberi skor 4 dan Sangat Tidak Setuju (STS) skor 5.

4.8. Metode Analisis Data

4.8.1. Analisis Regresi Linier

Tinjauan Bungin (2011: 232-233) tentang regresi ganda dapat diartikan sebagai bentuk analisis yang lebih realistis untuk penelitian-penelitian behavior, pendidikan, sosial serta bidang-bidang lain yang tidak memungkinkan adanya hubungan tunggal. Model regresi ganda yang sering digunakan adalah metode linier. Regresi ganda akan memberikan arti yang baik jika masing-masing variabel bebas benar-benar independen.

Adapun model persamaan analisis regresi linear berganda dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Guru

X₁ = Kepemimpinan demokratis kepala sekolah

X₂ = Motivasi kerja guru

X₃ = Disiplin guru

α = Konstanta

β₁ = Slope atau Koefisien estimate kepemimpinan demokratis kepala sekolah

β₂ = Slope atau Koefisien estimate motivasi kerja guru

β₃ = Slope atau Koefisien estimate disiplin guru

4.8.2. Uji Hipotesis secara Parsial

Uji t bertujuan untuk melihat secara parsial apakah adapengaruh variabel bebas yaitu kepemimpinan demokratis kepala sekolah, motivasi kerja guru dan disiplin guru terhadap kinerja gurusebagai terikat. Adapun rumus uji t menurut Sugiyono (2016:250), sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

t = Nilai uji t

r = Koefisien korelasi *pearson*

= Koefisien determinasi

= jumlah sampel

Kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut:

a. *Ho* diterima jika nilai hitung statistik uji (t hitung) berada di daerah penerimaan

Ho, dimana $t_{hitung} < t_{table}$ atau nilai sig $> \alpha$

b. *Ho* ditolak jika nilai hitung statistik uji (thitung) berada di daerah penolakan *Ho*,

dimana $t_{hitung} > t_{table}$ atau nilai sig $< \alpha$

4.8.3. Uji Hipotesis Secara Simultan

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama sama terhadap variabel terikat (Ghozali, 2013:40). Pengujiannya yaitu membandingkan F hitung dengan F tabel dengan derajat kebebasan pada alpha 0,05. Apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka variabel bebas kepemimpinan demokratis kepala sekolah, motivasi kerja guru dan disiplin guru mempunyai pengaruh secara simultan terhadap kinerja guru sebagai variabel terikatnya (Ghozali, 2013:40). Menurut Sugiyono (2016:257) uji F dirumuskan sebagai berikut:

$$Fh = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

Keterangan:

R = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel independen

n = Jumlah anggota sampel

Distribusi F ini ditentukan oleh derajat kebebasan pembilang dan penyebut, yaitu k dan (n-k-1). Untuk uji F, kriteria yang dipakai adalah:

- a. H_0 diterima bila $F_{hitung} < F_{tabel}$, artinya variabel independen secara bersama-sama tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.
- b. H_0 ditolak bila $F_{hitung} > F_{tabel}$, artinya variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Hasil Penelitian

5.1.1 Deskripsi Obyek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan bertujuan untuk menguji apakah Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Dan Disiplin Guru berpengaruh Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros. Sampel yang dipilih adalah guru sebanyak 65 orang guru SDN yang ada di Kecamatan Tanralili Kecamatan Maros. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner yang dibagikan secara langsung kepada responden. Kuesioner yang disebarkan sebanyak 65 kuesioner dengan tingkat pengembalian 100%.

5.1.2 Karakteristik Responden

a. Deskripsi Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

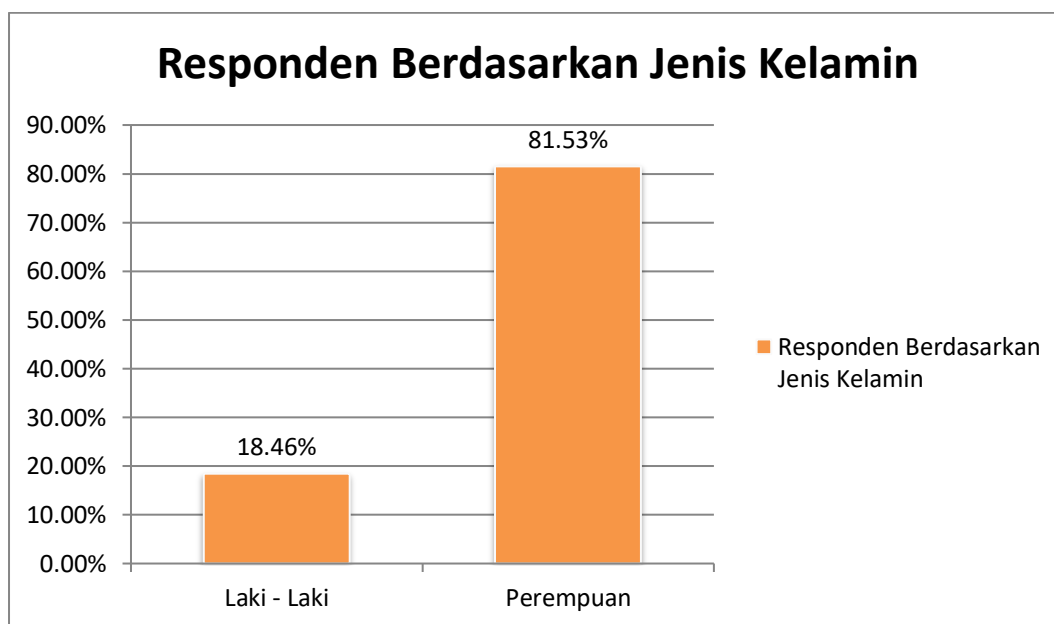
Deskripsi data responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. Tabel Demografi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki – Laki	12	18,46%
Perempuan	53	81,53%
Total	65	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4 di atas menunjukkan bahwa dari 65 responden sebagian besar merupakan responden perempuan yaitu sebanyak 53 orang (81,53%), sedangkan sisanya sebanyak 12 orang (18,46%) adalah responden laki – laki.



Gambar 3. Diagram Batang Demografi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

b. Deskripsi Data Responden Berdasarkan Usia.

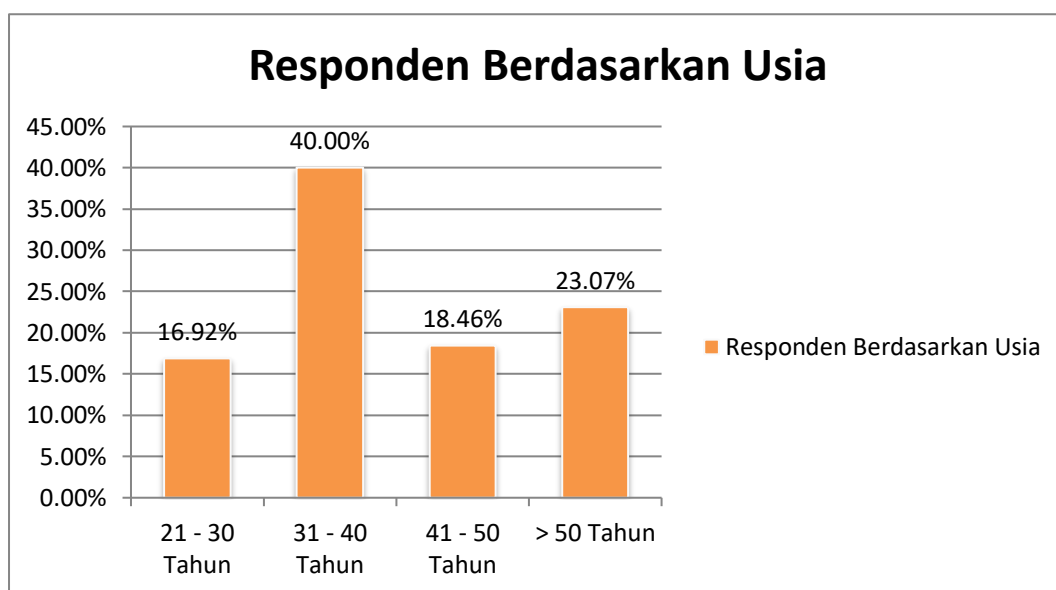
Deskripsi data responden berdasarkan usia disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 5. Tabel Demografi Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
21 – 30 Tahun	11	16,92%
31 – 40 Tahun	26	40%
41 – 50 Tahun	12	18,46%
> 50 Tahun	15	23,07%
Total	65	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel 5 di atas menunjukkan bahwa jumlah persentase responden yang berusia antara 21-30 tahun sebesar 16,92% (11 orang), responden yang berusia 31-40 tahun sebesar 40,% (26 orang), responden yang berusia antara 41-50 tahun sebesar 18,46% (12 orang), dan responden yang berusia lebih dari 50 tahun sebesar 23,07% (15 orang).



Gambar 4. Diagram Batang Demografi Responden Berdasarkan Usia

c. Deskripsi Data Responden Berdasarkan Penghasilan.

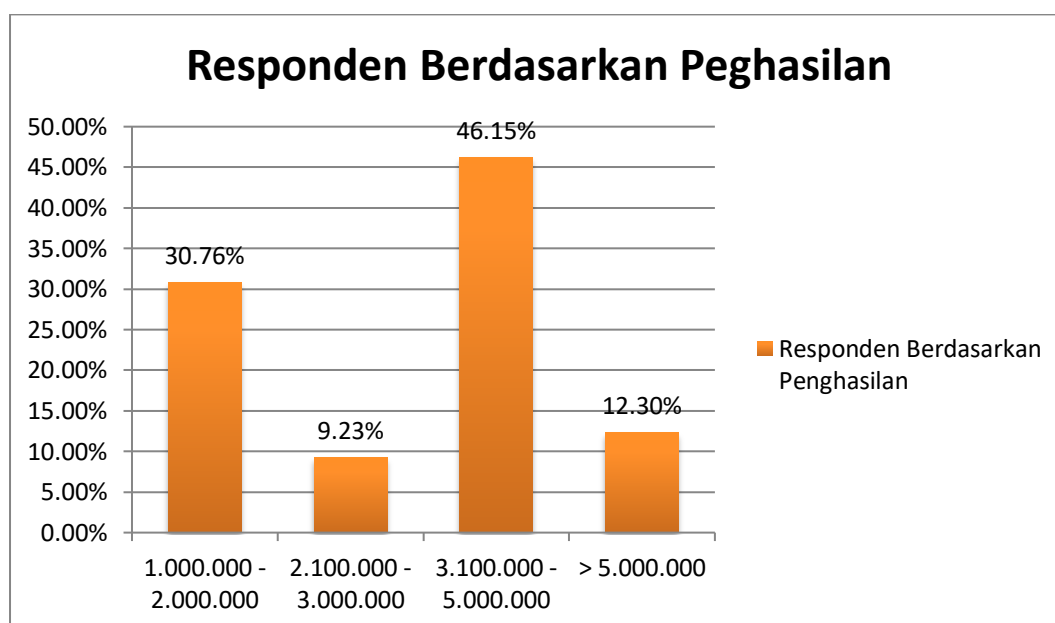
Deskripsi data responden berdasarkan pendidikan disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 6. Tabel Demografi Responden Berdasarkan Penghasilan

Penghasilan (Rp)	Frekuensi	Persentase
1.000.000 – 2.000.000	20	30,76%
2.100.000 – 3.000.000	6	9,23%
3.100.000 – 5.000.000	30	46,15%
> 5.000.000	8	12,30%
Total	65	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel 6 di atas menunjukkan bahwa jumlah persentase responden yang berpenghasilan Rp.1.000.000 – Rp.2.000.000 sebesar 30,76% (20 orang), responden yang berpenghasilan Rp.2.100.000 – Rp. 3.000.000 sebesar 9,23% (6 orang), responden yang berpenghasilan Rp. 3.100.000 – Rp. 5.000.000 sebesar 46,15% (30 orang) dan responden yang berpenghasilan lebih dari Rp. 5.000.000 sebesar 12,30% (8 orang).



Gambar 5. Diagram Batang Demografi Responden Berdasarkan Penghasilan

5.1.3 Analisis Persepsi Responden terhadap Variabel Penelitian

Hasil pengamatan peneliti tentang tanggapan guru Sekolah Dasar Di Kecamatan Tanralili Kecamatan Maros mengenai Pengaruh Kepemimpinan

Demokratis Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Disiplin Guru Terhadap Kinerja Guru. Variabel penelitian tersebut dapat disajikan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah (X_1)

Penilaian guru Sekolah Dasar Di Kecamatan Tanralili Kecamatan Maros mengenai Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah yang dijabarkan ke dalam 3 butir pernyataan yang dianggap valid. Rekapitulasi jawaban dilakukan dengan melakukan skor penilaian minimal 1 dan maksimal 5. Dengan demikian skor penilaian mengenai Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah mempunyai rentang 3 – 15. Data terkumpul dari responden menunjukkan bahwa skor minimum 7, skor maksimum 14, rentang skor (range) 7, skor rata-rata (mean) 9,30, standar deviasi 1,69 dan median 9. Adapun analisis deskripsi kepemimpinan demokratis kepala sekolah seperti pada tabel 7 berikut:

Tabel 7. Deskripsi Analisis Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah

Statistik	Nilai Statistik
Ukuran sampel	65
Skor tertinggi	15
Skor terendah	7
Median	9
Modus	8
Rata-rata	9,30
Varians	2,873
Standar deviasi	1,69
Range	7

Sumber: Hasil print out program SPSS version 25.

Jika skor kepemimpinan demokratis kepala sekolah yang diambil dari 65 responden dikelompokkan secara umum dalam 5 kategori, maka diperoleh distribusi skor digunakan sebaran normal standar seperti yang ditunjukkan pada tabel 8 berikut:

Tabel 8. Distribusi frekuensi dan persentase skor Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah

Interval skor	Kategori	Frekuensi	Persen
$X \leq 7$	Sangat rendah	7	10,76
$7 < X \leq 8$	Rendah	20	30,76
$8 < X \leq 10$	Sedang	24	36,92
$10 < X \leq 12$	Tinggi	12	18,46
$12 < X$	Sangat tinggi	2	3,07
Jumlah		65	100

Dari tabel 8 dapat dilihat bahwa dari 65 responden sebagai obyek penelitian ternyata penilaian kepemimpinan demokratis kepala sekolah sebesar 10,76 persen dikategorikan sangat rendah, 30,76 persen rendah, 36,92 persen sedang, 18,46 persen tinggi dan 3,07 persen sangat tinggi.

Dari tabel 7 dan 8 diketahui bahwa skor rata-rata kepemimpinan demokratis kepala sekolah dari responden yang menjadi obyek penelitian adalah 9,30 dengan nilai teoritis 15 dan standar deviasi 1,69, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penilaian kepemimpinan demokratis kepala sekolah pada SDN Di Kecamatan Tanralili Kecamatan Maros berada pada kategori sedang.

2. Motivasi Kerja (X_2)

Penilaian guru Sekolah Dasar Di Kecamatan Tanralili Kecamatan Maros mengenai motivasi kerja yang dijabarkan ke dalam 3 butir pernyataan yang dianggap valid. Rekapitulasi jawaban dilakukan dengan melakukan skor penilaian minimal 1 dan maksimal 5. Dengan demikian skor penilaian mengenai motivasi kerja mempunyai rentang 3 – 15. Data terkumpul dari responden menunjukkan bahwa skor minimum 7, skor maksimum 13, rentang skor (range) 6, skor rata-rata (mean) 9,58, standar deviasi 1,69 dan median 9. Adapun analisis deskripsi motivasi kerja seperti pada tabel 9 berikut:

Table 9. Deskripsi Analisis Motivasi Kerja

Statistik	Nilai Statistik
Ukuran sampel	65
Skor tertinggi	13
Skor terendah	7
Median	9
Modus	8
Rata-rata	9,58
Varians	2,872
Standar deviasi	1,69
Range	6

Sumber: Hasil print out program SPSS version 25.

Jika skor motivasi kerja yang diambil dari 65 responden dikelompokkan secara umum dalam 5 kategori, maka diperoleh distribusi skor digunakan sebaran normal standar seperti yang ditunjukkan pada tabel 10 berikut:

Tabel 10. Distribusi frekuensi dan persentase skor Motivasi Kerja

Interval skor	Kategori	Frekuensi	Persen
$X \leq 7$	Sangat rendah	4	6,15

$7 < X \leq 9$	Rendah	34	52,30
$9 < X \leq 10$	Sedang	7	10,76
$10 < X \leq 12$	Tinggi	17	26,15
$12 < X$	Sangat tinggi	3	4,61
Jumlah		65	100

Dari tabel 10 dapat dilihat bahwa dari 65 responden sebagai obyek penelitian ternyata penilaian guru Sekolah Dasar Di Kecamatan Tanralili Kecamatan Maros terhadap motivasi kerja sebesar 6,15 persen dikategorikan sangat rendah, 52,30 persen rendah, 10,76 persen sedang, 26,15 persen tinggi dan 4,61 persen sangat tinggi.

Dari tabel 9 dan 10 diketahui bahwa skor rata-rata motivasi kerja dari responden yang menjadi obyek penelitian adalah 9,58 dengan nilai teoritis 13 dan standar deviasi 1,69 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penilaian guru Sekolah Dasar Di Kecamatan Tanralili Kecamatan Maros mengenai motivasi kerja berada pada kategori rendah.

3. Disiplin Guru (X_3)

Penilaian guru Sekolah Dasar Di Kecamatan Tanralili Kecamatan Maros mengenai Disiplin Guru yang dijabarkan ke dalam 3 butir pernyataan yang dianggap valid. Rekapitulasi jawaban dilakukan dengan melakukan skor penilaian minimal 1 dan maksimal 5. Dengan demikian skor penilaian mengenai disiplin guru mempunyai rentang 3 – 15. Data terkumpul dari responden menunjukkan bahwa skor minimum 7, skor maksimum 14, rentang

skor (range) 7, skor rata-rata (mean) 9,53, standar deviasi 1,43 dan median 9.

Adapun analisis deskripsi disiplin guru seperti pada tabel 11 berikut:

Tabel 11. Deskripsi Analisis Disiplin Guru

Statistik	Nilai Statistik
Ukuran sampel	65
Skor tertinggi	14
Skor terendah	7
Median	9
Modus	9
Rata-rata	9,53
Varians	2,065
Standar deviasi	1,43
Range	7

Sumber: Hasil print out program SPSS version 25.

Jika skor disiplin guru yang diambil dari 65 responden dikelompokkan secara umum dalam 5 kategori, maka diperoleh distribusi skor digunakan sebaran normal standar seperti yang ditunjukkan pada tabel 12 berikut:

Tabel 12. Distribusi frekuensi dan persentase skor Disiplin Guru

Interval skor	Kategori	Frekuensi	Persen
$X \leq 7$	Sangat rendah	6	9,23
$7 < X \leq 9$	Rendah	30	46,15
$9 < X \leq 10$	Sedang	19	29,23
$10 < X \leq 12$	Tinggi	7	10,76
$12 < X$	Sangat tinggi	3	4,61
Jumlah		65	100

Dari tabel 12 dapat dilihat bahwa dari 65 responden sebagai obyek penelitian ternyata penilaian guru Sekolah Dasar Di Kecamatan Tanralili Kecamatan Maros terhadap disiplin guru sebesar 9,23 persen dikategorikan

sangat rendah, 46,15 persen rendah, 29,23 persen sedang, 10,76 persen tinggi dan 4,61 persen sangat tinggi.

Dari tabel 11 dan 12 diketahui bahwa skor rata-rata disiplin guru dari responden yang menjadi obyek penelitian adalah 9,53 dengan nilai teoritis 14 dan standar deviasi 1,43 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penilaian guru Sekolah Dasar Di Kecamatan Tanralili Kecamatan Maros mengenai disiplin guru berada pada kategori rendah.

4. Kinerja Guru (Y)

Penilaian guru Sekolah Dasar Di Kecamatan Tanralili Kecamatan Maros mengenai kinerja guru yang dijabarkan ke dalam 4 butir pernyataan yang dianggap valid. Rekapitulasi jawaban dilakukan dengan melakukan skor penilaian minimal 1 dan maksimal 5. Dengan demikian skor penilaian mengenai kinerja guru mempunyai rentang 4 – 20. Data terkumpul dari responden menunjukkan bahwa skor minimum 7, skor maksimum 16, rentang skor (range) 9, skor rata-rata (mean) 12,47, standar deviasi 2,92 dan median 12. Adapun analisis deskripsi kinerja guru seperti pada tabel 13 berikut:

Tabel 13. Deskripsi Analisis Kinerja Guru

Statistik	Nilai Statistik
Ukuran sampel	65
Skor tertinggi	16
Skor terendah	7
Median	12
Modus	12
Rata-rata	12,47
Varians	8,566

Standar deviasi	2,92
Range	9

Sumber: Hasil print out program SPSS version 25.

Jika skor kinerja guru yang diambil dari 65 responden dikelompokkan secara umum dalam 5 kategori, maka diperoleh distribusi skor digunakan sebaran normal standar seperti yang ditunjukkan pada tabel 14 berikut:

Tabel 14. Distribusi frekuensi dan persentase skor kinerja guru

Interval skor	Kategori	Frekuensi	Persen
$X \leq 8$	Sangat rendah	13	20
$8 < X \leq 11$	Rendah	0	0
$11 < X \leq 14$	Sedang	31	47,69
$14 < X \leq 17$	Tinggi	21	32,30
$17 < X$	Sangat tinggi	0	0
Jumlah		65	100

Dari tabel 14 dapat dilihat bahwa dari 65 responden sebagai obyek penelitian ternyata penilaian kinerja guru sebesar 20 persen dikategorikan sangat rendah, 0 persen rendah, 47,69 persen sedang, 32,30 persen tinggi dan 0 persen sangat tinggi.

Dari tabel 13 dan 14 diketahui bahwa skor rata-rata kinerja guru dari responden yang menjadi obyek penelitian adalah 12,47 dengan nilai teoritis 16 dan standar deviasi 2,92, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penilaian guru Sekolah Dasar Di Kecamatan Tanralili Kecamatan Maros mengenai kinerja guru berada pada kategori sedang.

5.1.4 Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas Data

Tujuan pengujian validitas adalah untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Suatu instrumen pengukuran dikatakan mempunyai validitas yang tinggi bila alat ukur tersebut memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut. Uji yang menghasilkan data yang tidak relevan dengan tujuan pengukuran dikatakan sebagai uji yang memiliki validitas rendah.

Nilai r_{tabel} dihitung dengan menggunakan analisis df (*degree of freedom*) yaitu dengan rumus $df = n - 2$ dengan n adalah jumlah responden. Dengan demikian, $df = 63(65 - 2)$. Berdasarkan tabel r *product moment* diperoleh nilai r_{tabel} sebesar 0,254. Hasil pengujian validitas untuk setiap variabel ditampilkan dalam tabel berikut.

Tabel 15. Hasil Uji Validitas

Variabel	Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah	1	0,745	0,254	Valid
	2	0,872	0,254	Valid
	3	0,761	0,254	Valid
Motivasi Kerja	1	0,707	0,254	Valid
	2	0,764	0,254	Valid
	3	0,860	0,254	Valid
Disiplin Guru	1	0,784	0,254	Valid
	2	0,655	0,254	Valid
	3	0,727	0,254	Valid
Kinerja Guru	1	0,980	0,254	Valid

	2	0,990	0,254	Valid
	3	0,976	0,254	Valid
	4	0,948	0,254	Valid

Sumber: Data Primer, Diolah Tahun 2020

Pada tabel di atas menggambarkan hasil perbandingan r_{hitung} dengan r_{tabel} masing-masing butir pernyataan pada variabel kepemimpinan demokratis kepala sekolah, motivasi kerja, disiplin guru dan kinerja guru. Hasil analisis menunjukkan koefisien korelasi pada semua butir pernyataan dinyatakan valid karena nilainya lebih dari 0,254 maka dapat disimpulkan hasil uji validitas pada butir pernyataan secara keseluruhan data dinyatakan valid.

2. Hasil Uji Reliabilitas Data

Pengujian reliabilitas instrumen dilakukan dengan menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*. Uji signifikansi dilakukan pada taraf signifikansi 5%. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel 16 berikut.

Tabel 16. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah	0,676	Reliabel
Motivasi Kerja	0,705	Reliabel
Disiplin Guru	0,546	Cukup Reliabel
Kinerja Guru	0,982	Reliabel

Sumber: Data Primer, Diolah Tahun 2020

Dari hasil analisis dapat dilihat nilai Cronbach's Alpha kepemimpinan demokratis kepala sekolah sebesar 0,676, motivasi kerja sebesar 0,705, disiplin guru sebesar 0,546 dan kinerja guru sebesar 0,982. Karena nilai

cronbach's Alpha ketiga variabel lebih dari 0,60 kecuali variabel disiplin guru maka dapat diyatakan reliabel.

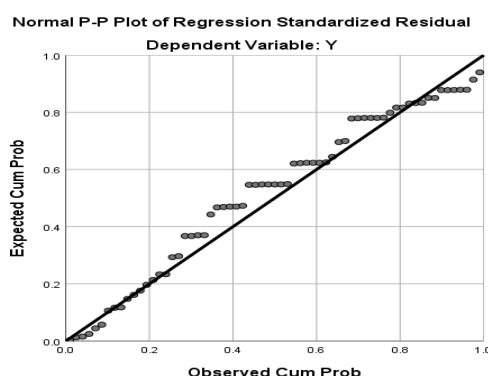
5.1.5 Uji Asumsi Klasik

Berdasarkan perhitungan hasil uji realibilitas dari masing-masing variabel dengan menggunakan Program SPSS Versi 25 menunjukkan bahwa semua variabel realibel dan cukup variabel.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi normal atau mendekati tidak. Cara mendeteksi normalitas dilakukan dengan cara yaitu dengan analisis grafik. Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Uji normalitas data dapat dilihat pada Gambar 5 berikut:

Gambar. 6 Uji Normalitas Data



2. Uji Multikolinieritas

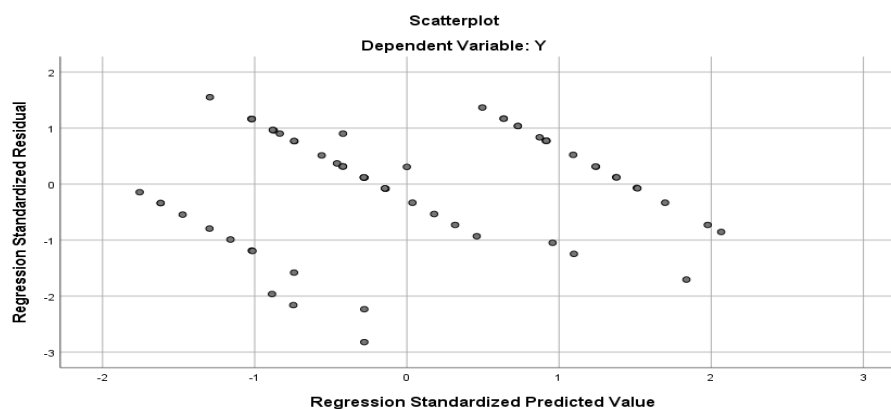
Tabel 17. Hasil Uji Multikolinieritas

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta			Tolerance	
1	(Constant)	-4.512	1.889		-2.389	.020		
	X1	.337	.162	.195	2.079	.042	.598	
	X2	1.106	.168	.641	6.604	.000	.562	
	X3	.332	.157	.163	2.115	.039	.892	

Uji multikolinieritas dimaksudkan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas atau independen. Hasil nilai variance inflation factor (VIF) dengan menggunakan SPSS versi 25, nilai VIF < 10 dan nilai tolerance > 0,10, maka dapat dipastikan bahwa antar variabel bebas tidak terjadi multikolinieritas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Data tersebar di atas dan di bawah titik 0 pada sumbu Y, disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas



5.1.6 Pengujian Hipotesis

1. Analisis Regresi Berganda

Analisis linear berganda digunakan untuk menjawab hipotesis apakah kepemimpinan demokratis kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin guru berpengaruh terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros.

Tabel 18. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

		Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	
1	(Constant)	-4.512	1.889		-2.389	.020		
	X1	.337	.162	.195	2.079	.042	.598	
	X2	1.106	.168	.641	6.604	.000	.562	
	X3	.332	.157	.163	2.115	.039	.892	

Berdasarkan hasil olah data menggunakan SPSS versi 25 diperoleh nilai koefisien konstanta sebesar -4,512, koefisien kepemimpinan demokratis kepala sekolah 0,337, koefisien motivasi kerja 1,106 dan koefisien disiplin guru 0,332, maka persamaan regresi dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = -4,512 + 0,337X_1 + 1,106X_2 + 0,332X_3$$

2. Uji Statistik

a. Uji F

uji F dilakukan untuk melihat ada tidaknya pengaruh variabel-variabel bebas (kepemimpinan demokratis kepala sekolah, motivasi kerja, disiplin guru) terhadap

variabel terikat (kinerja guru) secara bersama-sama. Untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh maka akan dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

H_0 : Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Disiplin Guru secara bersama - sama tidak berpengaruh terhadap Kinerja Guru.

H_1 : Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Disiplin Guru secara bersama - sama berpengaruh terhadap Kinerja Guru.

Tabel 19. Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	371.514	3	123.838	42.751	.000 ^b
	Residual	176.701	61	2.897		
	Total	548.215	64			

Dari hasil uji F diatas diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 42,751 dan jika dibandingkan dengan nilai F_{tabel} dengan taraf signifikansi (α) = 5%, maka nilai $F_{tabel} = 2,75$, (artinya $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($42,751 > 2,75$) sehingga dapat dikatakan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima, dengan kata lain kepemimpinan demokratis kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin guru secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru.

b. Uji t

uji t dilakukan untuk melihat ada tidaknya pengaruh variabel-variabel bebas (kepemimpinan demokratis kepala sekolah, motivasi kerja, disiplin guru) terhadap variabel terikat (kinerja guru) secara parsial. Untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh maka akan dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

H_0 : Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Disiplin Guru secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Guru.

H_1 : Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Disiplin Guru secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Guru.

Tabel 20. Hasil Uji t

		Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	Tolerance
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	-4.512	1.889		-2.389	.020		
	X1	.337	.162	.195	2.079	.042	.598	
	X2	1.106	.168	.641	6.604	.000	.562	
	X3	.332	.157	.163	2.115	.039	.892	

Uji t dilakukan dengan membandingkan nilai t_{hitung} yang diperoleh pada tabel diatas, dengan taraf signifikansi 0,05. Dengan ketentuan maka diperoleh t_{tabel} sebesar = 1,99. Kesimpulan dalam pengujian t_{hitung} adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah (X_1)

Berdasarkan tabel 18 diketahui bahwa nilai t_{hitung} variabel kepemimpinan demokratis kepala sekolah (X_1) sebesar 2,079 lebih dari 1,99 ($t_{hitung} > t_{tabel}$) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya kepemimpinan demokratis kepala sekolah secara parsial berpengaruh terhadap kinerja guru.

2. Motivasi Kerja (X_2)

Berdasarkan tabel 18 diketahui bahwa nilai t_{hitung} variabel motivasi kerja (X_2) sebesar 6,604 lebih dari 1,99 ($t_{hitung} > t_{tabel}$) maka H_0 ditolak dan H_1

diterima, artinya motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja guru.

3. Disiplin Guru (X_3)

Berdasarkan tabel 18 diketahui bahwa nilai t_{hitung} variabel disiplin guru (X_3) sebesar 2,115 lebih dari 1,99 ($t_{hitung} > t_{tabel}$) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya disiplin guru secara parsial berpengaruh terhadap kinerja guru.

3. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) dari hasil regresi berganda menunjukkan seberapa besar variabel dependen (kinerja guru) dipengaruhi oleh variabel independen (kepemimpinan demokratis kepala sekolah, motivasi kerja, disiplin guru). Hasil uji koefisien determinasi (R^2) dapat dilihat pada tabel 19 berikut:

Tabel 21. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.823 ^a	.678	.662	1.702	1.517

Berdasarkan data di atas diperoleh koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,678 atau (67,8%). Hal ini menunjukkan bahwa 67,8% kinerja guru dipengaruhi oleh kepemimpinan demokratis kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin guru. Sedangkan 32,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

5.2 Pembahasan Penelitian

Dalam penelitian ini ditemukan bahwa variabel kinerja guru Sekolah Dasar di Kecamatan Tanralili Kecamatan Maros dalam kategori rendah, ini menunjukkan bahwa guru masih perlu meningkatkan profesionalismenya dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan oleh Kepala Sekolah maupun para pengawas yang ada di Wilayah Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros.

Dalam bagian ini akan dibahas pengaruh beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Pembahasan masing-masing variabel tersebut dikemukakan berikut ini.

1. Pengaruh secara parsial kepemimpinan demokratis kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Mulyasa (2017:17) menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplimentasikan manajemen sekolah guna mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efesien, produktif, dan akuntabel. Oleh karena itu kepala sekolah memiliki posisi yang sangat penting dalam mengerakkan manajemen sekolah agar dapat berjalan sesuai dengan tuntutan masyarakat dan perkembangan zaman khususnya kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi, budaya dan seni.

Pengaruh kepemimpinan demokratis kepala sekolah terhadap kinerja guru diperoleh t hitung 2,079 dengan signifikansi 0,042 menandakan bahwa

kepemimpinan demokratis kepala sekolah mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Y). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan dugaan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan demokratis kepala sekolah terhadap kinerja guru Sekolah Dasar di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros.

Kepemimpinan demokratis kepala sekolah sangatlah diperlukan dalam rangka menciptakan kinerja guru yang maksimal, mengingat bahwa tugas seorang kepala sekolah adalah bagaimana mengatur, mengolah, membimbing sekaligus mengarahkan bawahannya untuk bekerja sesuai dengan pembagian tugas yang telah diberikan sebelumnya. Sehingga dalam melakukan tugas dan fungsinya seorang kepala sekolah harus senantiasa memperhatikan indikator – indikator yang membuat kinerja guru semakin meningkat.

2. Pengaruh secara parsial motivasi kerja terhadap kinerja guru.

Seseorang bekerja karena keinginannya memenuhi kebutuhan hidupnya. Dorongan keinginan pada diri seseorang dengan orang lain berbeda sehingga perilaku manusia cenderung beragam dalam bekerja. Robbins (2015) mendefinisikan motivasi (*motivation*) sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Tiga elemen utama dalam definisi tersebut adalah intensitas, arah, dan ketekunan. Intensitas berhubungan dengan seberapa giat seseorang berusaha. Ini

adalah elemen yang paling banyak mendapat perhatian ketika membicarakan tentang motivasi. Namun, intensitas yang tinggi sepertinya tidak akan menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan kecuali upaya tersebut dikaitkan dengan arah yang menguntungkan organisasi.

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru diperoleh t hitung 6,604 dengan signifikansi 0,000 menandakan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Y). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan dugaan adanya pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru Sekolah Dasar di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros diterima.

Motivasi kerja bagi sebagian orang merupakan suatu hal yang mendorong seseorang untuk melakukan kegiatan dalam rangka mencapai visi misi dan tujuan yang diharapkan. Tanpa motivasi kerja yang tinggi, maka mustahil bagi seorang guru dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab dengan baik, sehingga menjadi hal yang mutlak bagi setiap guru untuk menjaga agar motivasi kerjanya terus meningkat dan berkesinambungan.

3. Pengaruh secara parsial disiplin guru terhadap kinerja guru.

Disiplin kerja merupakan faktor yang penting dalam setiap kegiatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Adanya disiplin kerja maka guru akan dapat mempertahankan kinerjanya. Sebuah organisasi termasuk sekolah

memerlukan disiplin kerja yang tinggi agar terdapat konsistensi terhadap tugas yang diberikan dan juga tidak adanya penurunan kinerja. Kebutuhan sumber daya manusia yang potensial dalam dinamika kerja modern, membutuhkan adanya sumber daya manusia sebagai pegawai yang memiliki kemampuan handal, mandiri, dan profesional dalam mengemban tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai yang memiliki dedikasi dan etos kerja yang tinggi sesuai kompetensi kerja untuk menunjukkan prestasi kerja optimal.

Pengaruh disiplin guru terhadap kinerja guru diperoleh t hitung 2,115 dengan signifikansi 0,039 menandakan bahwa disiplin guru mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Y). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan dugaan adanya pengaruh positif dan signifikan antara disiplin guru terhadap kinerja guru Sekolah Dasar di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros diterima.

Disiplin guru dalam bekerja merupakan sebuah kewajiban yang akan memberikan dampak pada peningkatan kinerja, karena dengan kedisiplinan yang baik maka semua tugas – tugas sebagai seorang guru akan terlaksana dengan baik mulai dari merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi. Disiplin guru hanya akan tercipta apabila seorang guru memiliki kesadaran yang tinggi dalam melihat amanah yang telah diberikan.

4. Pengaruh Secara Simultan Variabel Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan hasil analisis didapatkan nilai F statistik sebesar 42,751 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka dapat diketahui bahwa secara simultan ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan demokratis kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin guru terhadap kinerja guru Sekolah dasar di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros. Demikian pula berdasarkan uji koefisien determinasi diperoleh koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,678 atau (67,8%). Hal ini menunjukkan bahwa 67,8% kinerja guru dipengaruhi oleh kepemimpinan demokratis kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin guru. Sedangkan 32,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

BAB VI

SIMPULAN DAN SARAN

6.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan di atas dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Secara parsial kepemimpinan demokratis kepala sekolah berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru Sekolah Dasar di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros.
2. Secara parsial motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru Sekolah Dasar di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros.
3. Secara parsial disiplin guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru Sekolah Dasar di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros.
4. Secara simultan menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis kepala sekolah (X_1) motivasi kerja (X_2) dan disiplin guru (X_3) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Y) Sekolah Dasar di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros. Hal ini berarti bahwa peningkatan kepemimpinan demokratis kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin guru mempengaruhi kinerja guru sebesar 67,8% Sedangkan

32,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

6.2 Implikasi

Sebagai suatu penelitian yang dilakukan di lingkungan Sekolah Dasar di Kecamatan Tanralili Kabupaten Gowa, maka simpulan yang ditarik tentu mempunyai implikasi dalam bidang pendidikan dan juga penelitian – penelitian selanjutnya, sehubungan dengan hal tersebut maka implikasinya adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian mengenai variabel kepemimpinan demokratis kepala sekolah yang diduga memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis kepala sekolah sangatlah penting dalam menciptakan kinerja guru yang professional dalam sebuah satuan pendidikan, oleh karena itu kepemimpinan demokratis kepala sekolah ini harus terus terjaga dan ditingkatkan secara terus menerus.
2. Hasil penelitian mengenai variabel motivasi kerja yang diduga memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru menunjukkan bahwa motivasi kerja sangatlah penting dan menunjang guru dalam melaksanakan tugasnya yang dimulai dari merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi.

3. Hasil penelitian mengenai disiplin guru yang diduga memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru menunjukkan bahwa disiplin guru dalam bekerja menjadi hal yang mutlak untuk dilakukan dalam rangka memperoleh hasil kerja yang maksimal sebagai seorang guru yang professional.
4. Dari hasil penelitian secara simultan menunjukkan pengaruh secara bersama-sama antara variabel kepemimpinan demokratis kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin guru terhadap kinerja guru yang memberikan kontribusi sebesar 67,8%. Hal ini menunjukkan bahwa perlu kiranya penelitian lanjutan yang memasukkan variabel – variabel lain dengan pendekatan kuantitatif.

6.3 Saran

1. Pihak Kepala Sekolah di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros harus senantiasa menjaga dan meningkatkan cara kepemimpinannya dalam melaksanakan tugas sebagai kepala sekolah sebagai tugas tambahan.
2. Pihak Dinas Pendidikan Kabupaten Maros bekerja sama dengan komite sekolah untuk senantiasa memperhatikan kualitas guru terutama dalam hal motivasi kerja dan disiplin guru yang ada di Sekolah Dasar Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros untuk meningkatkan kualitas dan kemajuan mutu pendidikan di sekolah.

3. Perlu penelitian lanjutan dengan memasukkan variabel lain yang dapat memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru Sekolah Dasar di Kecamatan Tanralili Kabupaten Maros.

DAFTAR PUSTAKA

- Abd.Kadim Masaong dan Arfan A. Tilome.2011. *Kepemimpinan Berbasis Multiple Intelligence*. Bandung: Alfabeta
- Abdullah M. Ma ruf. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: Penerbit Aswaja Pressindo
- Alfhan, Muhammad. 2013. *Pengantar Filsafat Nilai*. Bandung: Pustaka Nilai
- Alma, Buchari. 2003. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jas*. Bandung: Alfabeta
- Aritonang, Keke. T. 2008. *Minat dan Motivasi dalam meningkatkan Hasil Belajar Siswa*.Jurnal. Jakarta.
- Armstrong, M. 2010. *Armstrong's Essential Human Resource Management Practice:A Guide to People Management*. Kogan Page Publishers.
- Bahrodin, Moch. 2007. *Pengaruh kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai pengadilan negeri Purworejo*. Program Pascasarjana Universitas Jenderal Sudirman
- Barnawi dan Arifin. 2012. *Etika dan Profesi Kependidikan*. Jogjakarta: Ar-ruzz Media
- Bungin, Burhan. 2011. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Kencana Prenamedia Group.
- Chen, et.al. 2012. *Bring Character Education into Classroom*. Uropean Journal of Educational Research.Vol.1 No. 2. Pg. 163-170
- Daryanto. 2011. *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media.
- Ester Manik dan Kamal Bustomi. 2011. *Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru pada SMP Negeri 3 Rancaekek*. Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship Vo.5 No.2 Oktober 2011. 97-107
- Ferdinand, A. 2019. *Metode Penelitian Manajemen (Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen)*. Badan Penerbit UNDIP.

- Ghozali, I. 2018, *Aplikasi Multivariate, Dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang. BP. UNDIP.
- Hadari Nawawi dan Martini Hadari. 2014. *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Hair, J.F, Black, W.,C, Babin, B,J & Anderson, R,E. 2014. *Exploratory Factor Analysis.Pearson New International Edition*.British Library Cataloguing – in – publication data.
- Hasibuan, M. SP. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. BumiAksara
- Hasibuan, M.S. 2013. *Teori Memotivasi dan Aplikasinya*: Jakarta: Rineka Cipta.
- Kartini Kartono. 2011. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kemendiknas. 2011. *Buku Kerja Kepala Sekolah*. Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2010. *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung : Refika Cipta
- Mangkunegara, A. P., & Waris, A. 2015.Effect of training, competence and discipline on employee performance in company (case study in PT. Asuransi Bangun Askrida).*Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 211, 1240-1251.
- Mathis dan Jackson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Jakarta: Salemba Empat
- Miao, et.al. 2010. Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Employee Performance: An Chinese Empirical Study. *Journal of Service Science and Management*, 3(2) pp:257-264
- Moeheriono, 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Moenir. 2012. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara

- Mulyasa, E. 2017. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. 2011. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- , 2009. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nitisemito. 2012. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghaha
- Ngalim Purwanto. 2010. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil
- Permadi, Dadi. 2010. *The Smiling Teacher (Perubahan Motivasi dan Sikap dalam Mengajar*. Cetakan Pertama. Bandung: CV. Nuasa Aulia
- Prijodarminto, Sugeng. 2014. *Disiplin: Kiat menuju Sukses*. Jakarta: Pradnya Pramita
- Robbins, Stephen. 2015. *Organizational Behavior*. 9th. Edition. New Jersey Precentice Hall International Inc
- Saefullah. 2012. *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: CV Pustaka Setia
- Sagala, Syaiful. 2011. *Supervisi Pembelajaran dalam profesi pendidikan*. Bandung. Alfabeta
- Saud, Udin.S. 2010. *Inovasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta

- Siagian, S. P. 2010. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Setyawan, J. D., 2017. Gaya Kepemimpinan Otokratif Manajemen Sekolah dalam Mendukung Kinerja Guru SMK Pancasila di Kota Purwodadi. *Educational Management*, 6(2), 189–195.
- Soekarto Indrafachrudi. 2006. *Bagaimana Memimpin Sekolah yang Efektif*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Andi Offset
- Sudarwan Danim. 2012. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta
- Sudjada, Nana, 2012, *Penilai Hasil Proses Belajar Mengajar*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bnadung: Alfabeta Bandung
- Supeno, Imam Suseno dan Ira Miranti. 2017. Pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru bahasa Inggris SMP di DKI Jakarta. *Jurnal Deiksis*. 9(01). 90-99
- Susanto, H. 2012. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan. *Jurnal Pendidikan Vokasi* , 197-212.
- Tulus Tu'u. 2004. *Peran Disiplin pada Perilaku dan Prestasi Siswa*. Jakarta: Grasindo
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan
- Uno, H. B. 2014. *Teknologi Komunikasi & Informasi Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Uno, H.B. 2013. *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Pendidikan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Uno, H. B., & Lamatenggo, N. 2012. *Teori Kinerja dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Usman, E. 2011. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Bandung: Mutiara Ilmu
- Usman, H. 2013. Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah di Abad Ke-21. Universitas Negeri Yogyakarta. *Jurnal Tenaga Kependidikan VOL.5 NO.2 AGUSTUS 2010*, 5(2).
- Wahjosumidjo. 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wardana. 2008. Interrelasi Terintegrasi antara Kepemimpinan Transformasi dan Hasil Perilaku. *Jurnal Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta*
- Wardoyo, D. T.W. 2015. The Influence of the Discipline and Compensation against Work Productivity (Study on the Security Services Company, PT. Garuda Milky Artha Surabaya). *International Journal of Business and Management* , 11 (1), 64- 71.
- Wayan I Ardana dkk. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wibowo, A., & Saptono, A. 2017. Kepemimpinan Intrapreneurship, Budaya Sekolah dan Kinerja Inovasi Guru. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 5(2), 168–177. <https://doi.org/10.21009/JPEB.005.2.5>.
- Winardi, J. 2013. *Motivasi Pemotivasian*. Jakarta: Rajawali Press.
- Yamin, Martinis dan Maisah. 2010. *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta: Gaung Persada
- Yusuf, A.M., 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan Penelitian Gabungan*. Cetakan Ke 5. Jakarta. Prenadamedia Group
- Zainun, Bukhori. 2007. *Manajemen dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara

LAMPIRAN
DATA HASIL JAWABAN KUESIONER 65 RESPONDEN

Variabel Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah (X1)

Responden	X11	X12	X13	TOTAL	RATA-RATA
1	4	4	4	12	4.00
2	4	3	3	10	3.33
3	3	3	3	9	3.00
4	3	3	4	10	3.33
5	3	5	4	12	4.00
6	5	4	4	13	4.33
7	4	4	3	11	3.67
8	4	3	3	10	3.33
9	3	5	3	11	3.67
10	3	2	3	8	2.67
11	2	4	3	9	3.00
12	2	3	3	8	2.67
13	2	2	3	7	2.33
14	2	3	4	9	3.00
15	3	3	3	9	3.00
16	3	3	4	10	3.33
17	3	2	3	8	2.67
18	2	3	3	8	2.67
19	3	2	3	8	2.67
20	2	3	2	7	2.33
21	3	3	2	8	2.67
22	3	3	3	9	3.00
23	4	4	4	12	4.00
24	3	2	4	9	3.00
25	2	4	4	10	3.33
26	2	3	3	8	2.67
27	3	3	4	10	3.33
28	2	2	3	7	2.33
29	4	3	3	10	3.33
30	3	2	4	9	3.00
31	4	2	3	9	3.00

32	3	2	3	8	2.67
33	4	2	4	10	3.33
34	4	3	5	12	4.00
35	3	3	2	8	2.67
36	3	3	2	8	2.67
37	3	2	3	8	2.67
38	3	3	2	8	2.67
39	3	2	3	8	2.67
40	3	3	2	8	2.67
41	4	4	4	12	4.00
42	4	3	3	10	3.33
43	3	3	3	9	3.00
44	3	3	4	10	3.33
45	5	5	4	14	4.67
46	4	4	4	12	4.00
47	4	4	3	11	3.67
48	3	3	4	10	3.33
49	3	5	3	11	3.67
50	2	2	4	8	2.67
51	2	2	3	7	2.33
52	2	2	4	8	2.67
53	2	2	3	7	2.33
54	3	3	4	10	3.33
55	3	3	3	9	3.00
56	3	3	4	10	3.33
57	2	2	3	7	2.33
58	3	3	2	8	2.67
59	2	2	3	7	2.33
60	3	3	2	8	2.67
61	3	3	2	8	2.67
62	3	3	3	9	3.00
63	4	4	4	12	4.00
64	2	2	4	8	2.67
65	4	4	4	12	4.00

Variabel Motivasi Kerja (X2)

Responden	X21	X22	X23	TOTAL	RATA-RATA
1	4	4	4	12	4.00
2	3	3	3	9	3.00
3	3	3	3	9	3.00
4	3	4	4	11	3.67
5	5	4	4	13	4.33
6	4	4	4	12	4.00
7	4	3	3	10	3.33
8	3	3	3	9	3.00
9	5	3	4	12	4.00
10	2	3	3	8	2.67
11	4	3	3	10	3.33
12	3	3	3	9	3.00
13	2	3	3	8	2.67
14	3	4	4	11	3.67
15	3	3	3	9	3.00
16	3	4	4	11	3.67
17	2	3	3	8	2.67
18	3	3	2	8	2.67
19	2	3	3	8	2.67
20	3	2	3	8	2.67
21	3	2	2	7	2.33
22	3	3	3	9	3.00
23	4	4	4	12	4.00
24	2	4	4	10	3.33
25	4	4	4	12	4.00
26	3	3	3	9	3.00
27	3	4	4	11	3.67
28	2	3	3	8	2.67
29	3	3	3	9	3.00
30	2	4	3	9	3.00
31	2	3	3	8	2.67
32	2	3	3	8	2.67

33	2	4	4	10	3.33
34	3	5	5	13	4.33
35	3	2	3	8	2.67
36	3	2	3	8	2.67
37	2	3	4	9	3.00
38	3	2	2	7	2.33
39	2	3	3	8	2.67
40	3	2	4	9	3.00
41	4	4	4	12	4.00
42	3	3	3	9	3.00
43	3	3	3	9	3.00
44	3	4	4	11	3.67
45	5	4	4	13	4.33
46	4	4	4	12	4.00
47	4	3	3	10	3.33
48	3	4	3	10	3.33
49	5	3	4	12	4.00
50	2	4	3	9	3.00
51	2	3	3	8	2.67
52	2	4	3	9	3.00
53	2	3	3	8	2.67
54	3	4	4	11	3.67
55	3	3	3	9	3.00
56	3	4	4	11	3.67
57	2	3	3	8	2.67
58	3	2	3	8	2.67
59	2	3	2	7	2.33
60	3	2	3	8	2.67
61	3	2	2	7	2.33
62	3	3	3	9	3.00
63	4	4	4	12	4.00
64	2	4	4	10	3.33
65	4	4	4	12	4.00

Variabel Disiplin Guru (X3)

Responden	X31	X32	X33	TOTAL	RATA-RATA
1	5	4	5	14	4.67
2	3	3	3	9	3.00
3	3	3	4	10	3.33
4	3	3	4	10	3.33
5	3	3	3	9	3.00
6	2	2	3	7	2.33
7	3	3	3	9	3.00
8	3	3	3	9	3.00
9	3	3	3	9	3.00
10	3	3	3	9	3.00
11	3	3	4	10	3.33
12	2	2	3	7	2.33
13	3	3	3	9	3.00
14	3	3	4	10	3.33
15	3	3	3	9	3.00
16	4	4	2	10	3.33
17	2	2	3	7	2.33
18	3	3	3	9	3.00
19	3	3	2	8	2.67
20	4	4	4	12	4.00
21	3	3	3	9	3.00
22	4	3	4	11	3.67
23	3	3	4	10	3.33
24	5	3	5	13	4.33
25	4	4	3	11	3.67
26	3	3	3	9	3.00
27	3	3	5	11	3.67
28	4	3	3	10	3.33
29	3	3	3	9	3.00
30	3	3	4	10	3.33
31	4	2	3	9	3.00
32	3	3	3	9	3.00

33	3	5	4	12	4.00
34	3	3	3	9	3.00
35	4	4	2	10	3.33
36	2	3	2	7	2.33
37	3	3	3	9	3.00
38	3	2	2	7	2.33
39	3	3	4	10	3.33
40	3	3	3	9	3.00
41	4	4	4	12	4.00
42	3	3	3	9	3.00
43	3	3	4	10	3.33
44	3	3	4	10	3.33
45	3	3	3	9	3.00
46	2	4	3	9	3.00
47	3	3	3	9	3.00
48	4	3	3	10	3.33
49	3	3	3	9	3.00
50	4	3	3	10	3.33
51	3	3	4	10	3.33
52	4	2	3	9	3.00
53	3	3	3	9	3.00
54	3	3	4	10	3.33
55	3	3	3	9	3.00
56	4	4	2	10	3.33
57	2	2	3	7	2.33
58	3	3	3	9	3.00
59	3	3	2	8	2.67
60	4	4	4	12	4.00
61	3	3	3	9	3.00
62	3	3	4	10	3.33
63	3	3	4	10	3.33
64	5	3	5	13	4.33
65	3	2	3	8	2.67

Variabel Kinerja Guru (Y)

Responden	Y1	Y2	Y3	Y4	TOTAL	RATA-RATA
1	4	4	4	4	16	4.00
2	3	3	4	3	13	3.25
3	3	3	3	3	12	3.00
4	4	4	4	4	16	4.00
5	4	4	4	4	16	4.00
6	4	4	4	4	16	4.00
7	3	3	3	3	12	3.00
8	3	3	3	3	12	3.00
9	3	3	3	4	13	3.25
10	3	3	3	3	12	3.00
11	3	3	3	3	12	3.00
12	3	3	3	3	12	3.00
13	3	3	3	3	12	3.00
14	4	4	4	4	16	4.00
15	3	3	3	3	12	3.00
16	4	4	4	4	16	4.00
17	3	3	3	3	12	3.00
18	2	2	2	2	8	2.00
19	2	2	2	2	8	2.00
20	1	2	2	2	7	1.75
21	2	2	2	2	8	2.00
22	3	3	3	3	12	3.00
23	4	4	4	4	16	4.00
24	4	4	4	4	16	4.00
25	4	4	4	4	16	4.00
26	3	3	3	3	12	3.00
27	4	4	4	4	16	4.00
28	3	3	3	3	12	3.00
29	3	3	3	3	12	3.00
30	3	3	3	3	12	3.00
31	3	3	3	3	12	3.00
32	3	3	3	3	12	3.00

33	4	4	4	4	16	4.00
34	3	3	3	5	14	3.50
35	2	2	2	2	8	2.00
36	2	2	2	2	8	2.00
37	2	2	2	2	8	2.00
38	2	2	2	2	8	2.00
39	3	3	3	3	12	3.00
40	2	2	2	1	7	1.75
41	4	4	4	4	16	4.00
42	3	3	4	3	13	3.25
43	3	3	3	3	12	3.00
44	4	4	4	4	16	4.00
45	4	4	4	4	16	4.00
46	4	4	4	4	16	4.00
47	3	3	3	3	12	3.00
48	3	3	3	3	12	3.00
49	3	3	3	4	13	3.25
50	3	3	3	3	12	3.00
51	3	3	3	3	12	3.00
52	3	3	3	3	12	3.00
53	3	3	3	3	12	3.00
54	4	4	4	4	16	4.00
55	3	3	3	3	12	3.00
56	4	4	4	4	16	4.00
57	3	3	3	3	12	3.00
58	2	2	2	2	8	2.00
59	2	2	2	2	8	2.00
60	1	2	2	2	7	1.75
61	2	2	2	2	8	2.00
62	3	3	3	3	12	3.00
63	4	4	4	4	16	4.00
64	4	4	4	4	16	4.00
65	4	4	4	4	16	4.00

LAMPIRAN HASIL UJI VALIDITAS

Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah (X1)

		X11	X12	X13	X1
X11	Pearson Correlation	1	.572**	.227	.745**
	Sig. (2-tailed)		.000	.069	.000
	N	65	65	65	65
X12	Pearson Correlation	.572**	1	.531**	.872**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	65	65	65	65
X13	Pearson Correlation	.227	.531**	1	.761**
	Sig. (2-tailed)	.069	.000		.000
	N	65	65	65	65
X1	Pearson Correlation	.745**	.872**	.761**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	65	65	65	65

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

CORRELATIONS

/VARIABLES=X21 X22 X23 X2

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (X2)

		Correlations			
		X21	X22	X23	X2
X21	Pearson Correlation	1	.155	.374**	.707**
	Sig. (2-tailed)		.217	.002	.000
	N	65	65	65	65
X22	Pearson Correlation	.155	1	.702**	.764**
	Sig. (2-tailed)	.217		.000	.000
	N	65	65	65	65
X23	Pearson Correlation	.374**	.702**	1	.860**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000		.000
	N	65	65	65	65
X2	Pearson Correlation	.707**	.764**	.860**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	65	65	65	65

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

CORRELATIONS

/VARIABLES=X31 X32 X33 X3

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin Guru (X3)

		Correlations			
		X31	X32	X33	X3
X31	Pearson Correlation	1	.386**	.321**	.784**
	Sig. (2-tailed)		.001	.009	.000
	N	65	65	65	65
X32	Pearson Correlation	.386**	1	.152	.655**
	Sig. (2-tailed)	.001		.228	.000
	N	65	65	65	65
X33	Pearson Correlation	.321**	.152	1	.727**
	Sig. (2-tailed)	.009	.228		.000
	N	65	65	65	65
X3	Pearson Correlation	.784**	.655**	.727**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	65	65	65	65

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

CORRELATIONS

/VARIABLES=Y1 Y2 Y3 Y4 Y

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Guru (Y)

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y
Y1	Pearson Correlation	1	.977**	.950**	.891**	.980**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	65	65	65	65	65
Y2	Pearson Correlation	.977**	1	.971**	.911**	.990**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	65	65	65	65	65
Y3	Pearson Correlation	.950**	.971**	1	.883**	.976**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	65	65	65	65	65
Y4	Pearson Correlation	.891**	.911**	.883**	1	.948**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	65	65	65	65	65
Y	Pearson Correlation	.980**	.990**	.976**	.948**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	65	65	65	65	65

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

RELIABILITY

```

/VARIABLES=X11 X12 X13
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE CORR
/SUMMARY=TOTAL.

```

LAMPIRAN HASIL UJI RELIABILITAS

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	65	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	65	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.694	.705	3

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X11	3.32	.709	65
X12	3.18	.659	65
X13	3.05	.779	65

Inter-Item Correlation Matrix

	X11	X12	X13
X11	1.000	.572	.227
X12	.572	1.000	.531
X13	.227	.531	1.000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X11	6.23	1.587	.440	.336	.687
X12	6.37	1.362	.703	.497	.369
X13	6.51	1.473	.421	.291	.727

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
9.55	2.876	1.696	3

RELIABILITY

```

/VARIABLES=X21 X22 X23
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE CORR
/SUMMARY=TOTAL.

```

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	65	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	65	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.645	.676	3

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X21	3.00	.848	65
X22	3.26	.713	65
X23	3.32	.640	65

Inter-Item Correlation Matrix

	X21	X22	X23
X21	1.000	.155	.374
X22	.155	1.000	.702
X23	.374	.702	1.000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X21	6.58	1.559	.280	.163	.822
X22	6.32	1.535	.469	.506	.529
X23	6.26	1.415	.688	.565	.265

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
9.58	2.872	1.695	3

RELIABILITY

/VARIABLES=X31 X32 X33

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	65	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	65	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.539	.546	3

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X31	3.20	.666	65
X32	3.05	.571	65
X33	3.29	.744	65

Inter-Item Correlation Matrix

	X31	X32	X33
X31	1.000	.386	.321
X32	.386	1.000	.152
X33	.321	.152	1.000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X31	6.34	1.009	.458	.220	.255
X32	6.49	1.316	.323	.150	.484
X33	6.25	1.063	.292	.104	.552

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
9.54	2.065	1.437	3

RELIABILITY

```

/VARIABLES=Y1 Y2 Y3 Y4
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE CORR
/SUMMARY=TOTAL.

```

Scale: ALL VARIABLES**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	65	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	65	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.980	.982	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y1	3.08	.777	65
Y2	3.11	.710	65
Y3	3.14	.726	65
Y4	3.15	.795	65

Inter-Item Correlation Matrix

	Y1	Y2	Y3	Y4
Y1	1.000	.977	.950	.891
Y2	.977	1.000	.971	.911
Y3	.950	.971	1.000	.883
Y4	.891	.911	.883	1.000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	9.40	4.713	.964	.954	.971
Y2	9.37	4.955	.983	.976	.966
Y3	9.34	4.946	.957	.943	.972
Y4	9.32	4.785	.905	.831	.988

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
12.48	8.566	2.927	4

**LAMPIRAN HASIL UJI ASUMSI KLASIK
DAN UJI HIPOTESIS**

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X1, X2 ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.823 ^a	.678	.662	1.702	1.517

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	371.514	3	123.838	42.751	.000 ^b
	Residual	176.701	61	2.897		
	Total	548.215	64			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	
1	(Constant)	-4.512	1.889		-2.389	.020		
	X1	.337	.162	.195	2.079	.042	.598	
	X2	1.106	.168	.641	6.604	.000	.562	
	X3	.332	.157	.163	2.115	.039	.892	

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	X1	X2	X3
1	1	3.951	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.029	11.618	.02	.22	.06	.32
	3	.013	17.601	.26	.22	.72	.05
	4	.007	22.986	.72	.55	.22	.63

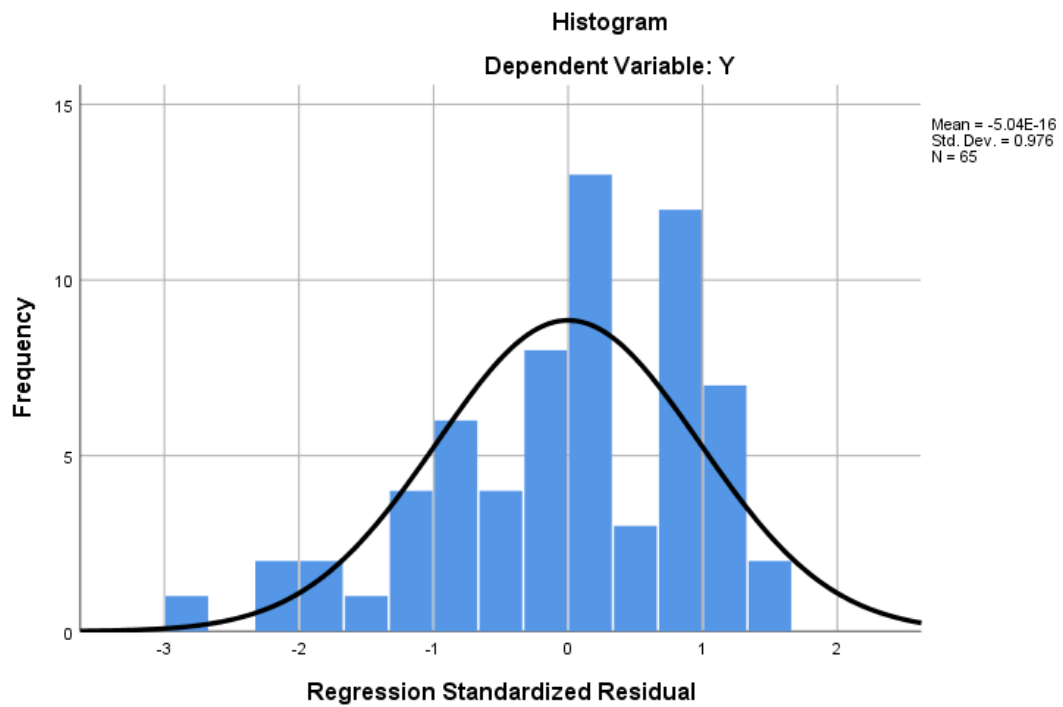
a. Dependent Variable: Y

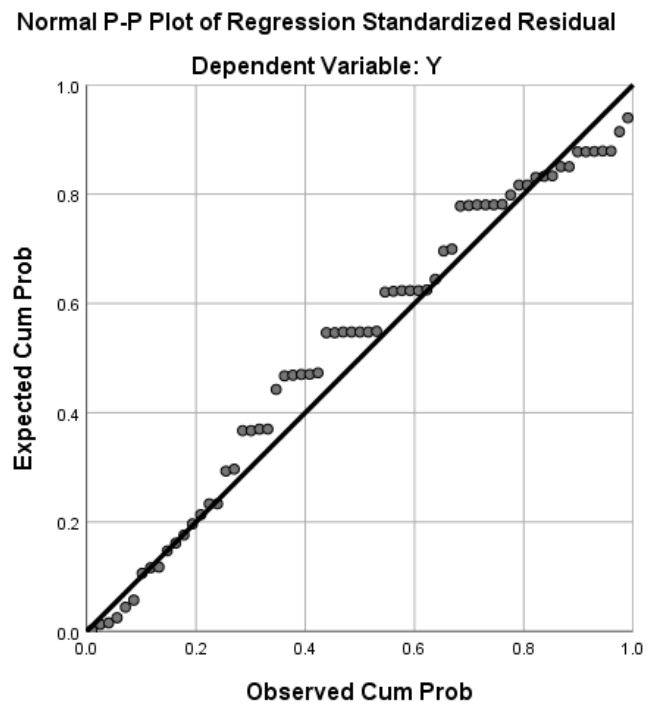
Residuals Statistics^a

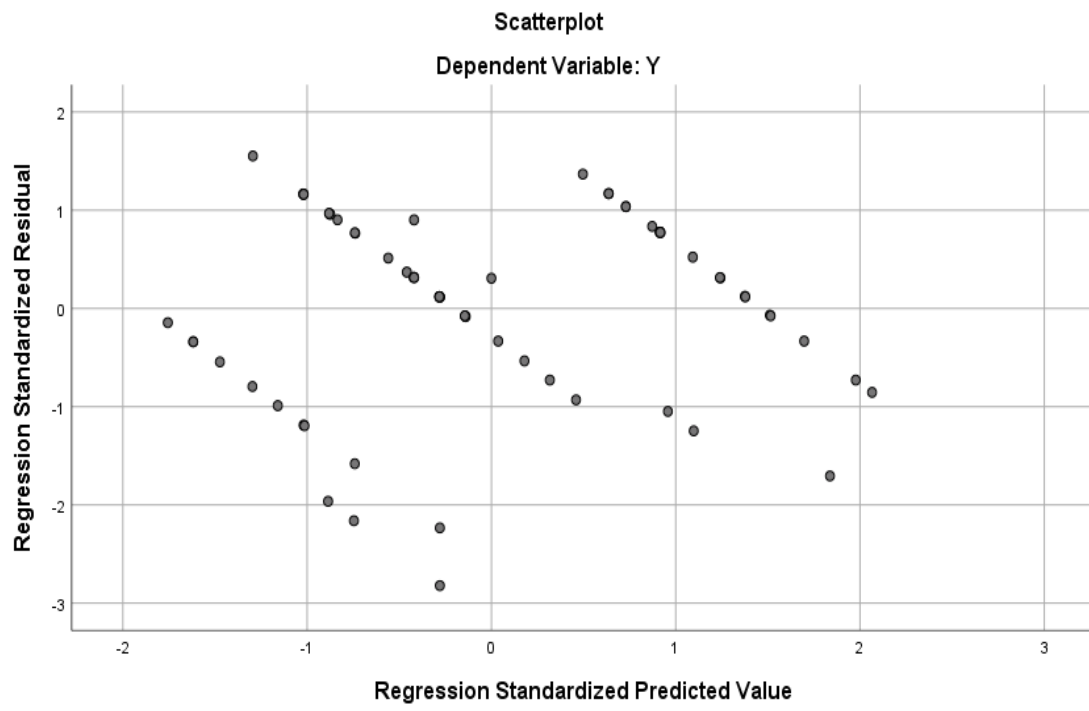
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	8.25	17.45	12.48	2.409	65
Residual	-4.802	2.642	.000	1.662	65
Std. Predicted Value	-1.756	2.066	.000	1.000	65
Std. Residual	-2.821	1.552	.000	.976	65

a. Dependent Variable: Y

Charts







LAMPIRAN UJI ANALISIS DESKRIPTIF

Frequency Table

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	16	24.6	24.6	24.6
	R	32	49.2	49.2	73.8
	S	15	23.1	23.1	96.9
	SS	2	3.1	3.1	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	19	29.2	29.2	29.2
	R	31	47.7	47.7	76.9
	S	11	16.9	16.9	93.8
	SS	4	6.2	6.2	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	9	13.8	13.8	13.8
	R	31	47.7	47.7	61.5
	S	24	36.9	36.9	98.5
	SS	1	1.5	1.5	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

TOTAL_X1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	7.00	7	10.8	10.8	10.8
	8.00	20	30.8	30.8	41.5
	9.00	11	16.9	16.9	58.5
	10.00	13	20.0	20.0	78.5
	11.00	4	6.2	6.2	84.6
	12.00	8	12.3	12.3	96.9
	13.00	1	1.5	1.5	98.5
	14.00	1	1.5	1.5	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

Frequency Table

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	19	29.2	29.2	29.2
	R	31	47.7	47.7	76.9
	S	11	16.9	16.9	93.8
	SS	4	6.2	6.2	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	9	13.8	13.8	13.8
	R	31	47.7	47.7	61.5
	S	24	36.9	36.9	98.5
	SS	1	1.5	1.5	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	5	7.7	7.7	7.7
	R	35	53.8	53.8	61.5
	S	24	36.9	36.9	98.5
	SS	1	1.5	1.5	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

TOTAL_X2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	7.00	4	6.2	6.2	6.2
	8.00	17	26.2	26.2	32.3
	9.00	17	26.2	26.2	58.5
	10.00	7	10.8	10.8	69.2
	11.00	7	10.8	10.8	80.0
	12.00	10	15.4	15.4	95.4
	13.00	3	4.6	4.6	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

Frequency Table

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	6	9.2	9.2	9.2
	R	43	66.2	66.2	75.4
	S	13	20.0	20.0	95.4
	SS	3	4.6	4.6	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	8	12.3	12.3	12.3
	R	47	72.3	72.3	84.6
	S	9	13.8	13.8	98.5
	SS	1	1.5	1.5	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	7	10.8	10.8	10.8
	R	36	55.4	55.4	66.2
	S	18	27.7	27.7	93.8
	SS	4	6.2	6.2	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

TOTAL_X3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	7.00	6	9.2	9.2	9.2
	8.00	3	4.6	4.6	13.8
	9.00	27	41.5	41.5	55.4
	10.00	19	29.2	29.2	84.6
	11.00	3	4.6	4.6	89.2
	12.00	4	6.2	6.2	95.4
	13.00	2	3.1	3.1	98.5
	14.00	1	1.5	1.5	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

Frequency Table

Y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	3.1	3.1	3.1
	TS	11	16.9	16.9	20.0
	R	32	49.2	49.2	69.2
	S	20	30.8	30.8	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	13	20.0	20.0	20.0
	R	32	49.2	49.2	69.2
	S	20	30.8	30.8	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	13	20.0	20.0	20.0
	R	30	46.2	46.2	66.2
	S	22	33.8	33.8	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.5	1.5	1.5
	TS	12	18.5	18.5	20.0
	R	29	44.6	44.6	64.6
	S	22	33.8	33.8	98.5
	SS	1	1.5	1.5	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

TOTAL_Y

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	7.00	3	4.6	4.6	4.6
	8.00	10	15.4	15.4	20.0
	12.00	27	41.5	41.5	61.5
	13.00	4	6.2	6.2	67.7
	14.00	1	1.5	1.5	69.2
	16.00	20	30.8	30.8	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

LAMPIRAN UJI DESKRIPTIF RESPONDEN

Frequency Table

JENIS_KELAMIN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	LAKI - LAKI	12	18.5	18.5	18.5
	PEREMPUAN	53	81.5	81.5	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

USIA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	21 - 30 TAHUN	11	16.9	16.9	16.9
	31 - 40 TAHUN	27	41.5	41.5	58.5
	41 - 50 TAHUN	12	18.5	18.5	76.9
	51 - 60 TAHUN	15	23.1	23.1	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

PENGHASILAN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.000.000 - 2.000.000	33	50.8	50.8	50.8
	2.100.000 - 3.000.000	6	9.2	9.2	60.0
	3.100.000 - 5.000.000	18	27.7	27.7	87.7
	> 5.000.000	8	12.3	12.3	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

LAMPIRAN UJI NORMALITAS

	Tests of Normality					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
KEPEMIMPINAN_DEMOKRATIS_KEPALA_SEKOLAH	.195	65	.000	.911	65	.000
MOTIVASI_KERJA	.220	65	.000	.905	65	.000
DISIPLIN_GURU	.220	65	.000	.885	65	.000
KINERJA_GURU	.235	65	.000	.840	65	.000

a. Lilliefors Significance Correction

KEPEMIMPINAN_DEMOKRATIS_KEPALA_SEKOLAH

KEPEMIMPINAN_DEMOKRATIS_KEPALA_SEKOLAH Stem-and-Leaf Plot

```

Frequency      Stem & Leaf
 7.00          7 . 0000000
20.00          8 . 00000000000000000000
11.00          9 . 00000000000
13.00         10 . 0000000000000
 4.00         11 . 0000
 8.00         12 . 00000000
 1.00         13 . 0
 1.00 Extremes  (>=14.0)

```

Stem width: 1.00
Each leaf: 1 case(s)

MOTIVASI_KERJA

MOTIVASI_KERJA Stem-and-Leaf Plot

```

Frequency      Stem & Leaf
 4.00          7 . 0000
17.00          8 . 000000000000000000
17.00          9 . 000000000000000000
 7.00         10 . 0000000
 7.00         11 . 0000000
10.00         12 . 0000000000
 3.00         13 . 000

```

Stem width: 1.00
Each leaf: 1 case(s)

DISIPLIN_GURU

DISIPLIN_GURU Stem-and-Leaf Plot

Frequency	Stem &	Leaf
6.00	Extremes	(=<7.0)
3.00	8 .	000
.00	8 .	
27.00	9 .	00000000000000000000000000000000
.00	9 .	
19.00	10 .	000000000000000000000000
.00	10 .	
3.00	11 .	000
7.00	Extremes	(>=12.0)

Stem width: 1.00
Each leaf: 1 case(s)

KINERJA_GURU

KINERJA_GURU Stem-and-Leaf Plot

Frequency	Stem &	Leaf
3.00	7 .	000
10.00	8 .	0000000000
.00	9 .	
.00	10 .	
.00	11 .	
27.00	12 .	00000000000000000000000000000000
4.00	13 .	0000
1.00	14 .	0
.00	15 .	
20.00	16 .	000000000000000000000000

Stem width: 1.00
Each leaf: 1 case(s)