

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN  
DISIPLIN KERJA GURU TERHADAP KINERJA GURU SMP  
NEGERI DI KECAMATAN KUARO**



**UNIVERSITAS TERBUKA**

**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Pendidikan Dasar**

**Disusun Oleh :**

**REKSO NURHADI**

**NIM. 500897464**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS TERBUKA**

**JAKARTA**

**2018**

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER PENDIDIKAN DASAR**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Kuaro” adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (pagiat), maka saya bersedia menerima saknsi akademik.

Samarinda, 13 Mei 2018  
Yang Menyatakan,



Rekso Nurhadi  
NIM: 500897464

**ABSTRAK****Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Kuaro Kabupaten Paser**

**Rekso Nurhadi**  
*reksomurhadi@gmail.com*

Program Pascasarjana  
Universitas Terbuka

Kepemimpinan kepala sekolah tercermin dalam gaya kepemimpinannya yang dapat memotivasi guru, sehingga dapat mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi. Untuk meningkatkan disiplin dan kinerja guru diperlukan seorang kepala sekolah yang dapat menerapkan gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi dan kondisi sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru terhadap kinerja guru. Sampel penelitian ini terdiri dari 34 orang guru SMP di kecamatan Kuaro yang dipilih secara acak. Teknik pengumpulan data menggunakan angket dan dokumen foto. Dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif survey dan analisis regresi linier berganda, hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin kerja guru secara simultan berpengaruh sebesar 87,4% terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kuaro Kabupaten Paser. Sedangkan gaya kepemimpinan lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja guru dibandingkan pengaruh disiplin kerja guru terhadap kinerja guru. Disarankan kepada guru untuk merencanakan pembelajaran dengan baik dan melaksanakan pembelajaran sesuai dengan rencana yang telah dibuatnya, serta melakukan penilaian otentik yang meliputi penilaian sikap, pengetahuan dan keterampilan. Kepada kepala sekolah disarankan untuk melakukan supervisi akademik, menerapkan disiplin secara tegas, konsisten, memberi sanksi sesuai pelanggaran yang dibuatnya, dan melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan di sekolah, serta melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, memberi penghargaan terhadap prestasi yang dicapai guru sebagai penghargaan terhadap prestasinya.

**Kata kunci:** gaya kepemimpinan kepala sekolah, disiplin kerja guru dan kinerja guru.

**ABSTRACT****Effect of Principal Leadership Style and Teacher Work Discipline on Teacher Performance of SMP Negeri in Kuaro Kabupaten Paser**

**Rekso Nurhadi**  
*reksomurhadi@gmail.com*

Program Pascasarjana  
Universitas Terbuka

The principal's leadership is reflected in his leadership style that can motivate teachers, so that they can achieve high levels of performance. To improve the discipline and performance of teachers, a school principal is needed who can apply the leadership style according to the situation and condition of the school. This study aims to analyze the influence of the principal's leadership style and teacher's work discipline on teacher performance. The study sample consisted of 34 junior high school teachers in the Kuaro sub-district randomly selected. Data collection techniques using questionnaires and photo documents. By using quantitative survey research method and multiple linear regression analysis, the results showed that the leadership style and teacher work discipline simultaneously had an effect of 87.4% on the performance of teachers of state junior high schools in Kuaro Subdistrict, Paser Regency. While leadership style is more dominant influence on teacher performance than the influence of teacher work discipline on teacher performance. It is suggested to the teacher to plan the learning well and carry out the learning in accordance with the plans that have been made, as well as conduct authentic assessments which include assessment of attitudes, knowledge and skills. It is advisable for principals to conduct academic supervision, apply discipline firmly, consistently, impose sanctions according to the violations they make, and supervise the implementation of activities in school, as well as to involve teachers in decision making, to reward teachers' achievements as an appreciation of the achievements.

**Keywords:** principal leadership style, teacher work discipline and teacher performance.



## PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Kuaro

Penyusun TAPM: Rekso Nurhadi  
 NIM : 500897464  
 Program Studi : Magister Pendidikan Dasar  
 Hari/Tanggal : Sabtu, 11 Agustus 2018

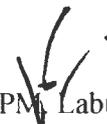
Menyetujui:

Pembimbing II

Pembimbing I



Dr. Ir. Suroyo, M.Sc.  
 NIP 19560414 198609 1 001



Dr. H. PM Labulan, M. Pd  
 NIP 19570421 198601 1 001

Penguji Ahli



Dr. Jarnawi Afgani Dahlan, M. Kes  
 NIP 19680511 199101 1 001

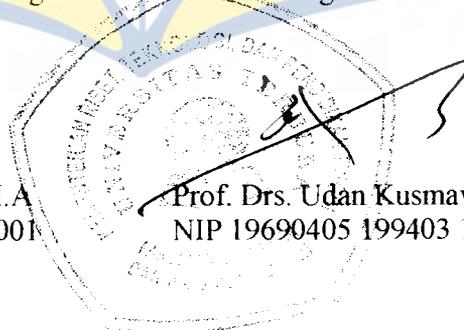
Mengetahui,

Ketua,  
 Pascasarjana Pendidikan Keguruan

Dekan,  
 Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan



Dr. Ir. Amalia Sapriati, M.A.  
 NIP 19600821 198601 2 001



Prof. Drs. Udan Kusmawan, M.A., Ph.D  
 NIP 19690405 199403 1 002

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER PENDIDIKAN DASAR**

**PENGESAHAN**

Nama : Rekso Nurhadi  
 NIM : 500897464  
 Program Studi : Magister Pendidikan Dasar  
 Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Kuaro

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Program Studi Magister Pendidikan Dasar Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Sabtu, 11 Agustus 2018  
 Waktu : 09.45 – 11.15

Dan dinyatakan LULUS

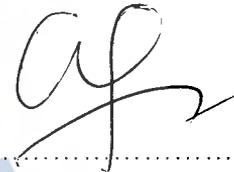
**PANITIA PENGUJI TAPM**

Tandatangan

Ketua Komisi Penguji  
 Nama: Dr. Ir. Amalia Sapriati, M.A



Penguji Ahli  
 Nama: Dr. Jarnawi Afgani Dahlan, M. Kes



Pembimbing I  
 Nama: Dr. H. PM. Labulan, M. Pd



Pembimbing II  
 Nama: Dr. Ir. Suroyo, M. Sc.



## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas Rahmat, nikmat dan taufikNya, sehingga penulis dapat menyelesaikannya Tugas Akhir Program Magister Pendidikan Dasar (TAPM) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri se Kecamatan Kuaro”. TAPM ini diajukan sebagai bagian dari tugas akhir dalam rangka menyelesaikan studi di Program Magister Pendidikan Dasar di Universitas Terbuka.

Dalam penyelesaian TAPM ini, penulis banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih setulusnya kepada:

1. Ketua Program Studi Magister Pendidikan Dasar Universitas Terbuka.
2. Dr. H. PM Labulan, M.Pd selaku dosen pembimbing I, yang telah banyak membantu penulis dalam memberikan ide, saran dan kritiknya.
3. Dr. Ir. Suroyo, M.Sc. selaku dosen pembimbing II, yang selalu memberi motivasi, saran serta bimbingan dalam penyusunan proposal ini.
4. Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Paser yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian di beberapa sekolah di Kecamatan Kuaro Kabupaten Paser.
5. Semua kepala sekolah SMP Negeri di Kecamatan Kuaro yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian ini.
6. Nurhidayati selaku istri yang memberikan dukungan moril dan batin.
7. Semua pihak yang telah membantu penulis, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Akhirnya penulis menyadari masih banyak kekurangan dan kelemahan. Untuk itu saran dan kritik yang konstruktif akan sangat membantu agar proposal tesis ini dapat menjadi lebih baik.

Paser, Mei 2018

Penulis,

Rekso Nurhadi



## RIWAYAT HIDUP

- Nama : Rekso Nurhadi
- NIM : 500897464
- Program Studi : Magister Pendidikan Dasar
- Tempat/Tanggal Lahir : Jember, 10 Nopember 1968
- Riwayat Pendidikan : Lulus SD di SDN Balung Lor IV pada tahun 1980  
 Lulus SMP di SMP Baitul Arqom pada tahun 1983  
 Lulus SMA di SMA Negeri Ambulu pada tahun 1986  
 Lulus D2 di Universitas Mulawarman pada tahun 1988  
 Lulus S1 di Universitas Mulawarman pada tahun 2002
- Riwayat Pendidikan : Tahun 1990 sampai 2013 sebagai guru di SMP Negeri 1 Kuaro  
 Tahun 2013 sampai 2017 sebagai Kepala Sekolah di SMP Negeri 3 Batu Engau  
 Tahun 2017 sampai 2018 sebagai Kepala Sekolah di SMP Negeri 5 Kuaro  
 Tahun 2018 sampai sekarang sebagai Kepala Sekolah di SMP Negeri 4 Kuaro



## DAFTAR ISI

Abstrak .....	i
Pernyataan Bebas Plagiasi .....	iii
Halaman Persetujuan TAPM .....	iv
Halaman Pengesahan .....	v
Kata Pengantar .....	vi
Riwayat Hidup .....	viii
Daftar Isi .....	ix
Daftar Gambar .....	xii
Daftar Tabel .....	xiii
Daftar Lampiran .....	xv
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	9
C. Tujuan Penelitian .....	10
D. Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Kajian Teori .....	12
1. Pengertian Kinerja Guru .....	12
2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru .....	17
3. Indikator Kinerja Guru .....	20
4. Penilaian Kinerja Guru .....	25
5. Pengertian Kepimpinan .....	27
6. Gaya Kepemimpinan .....	29

7. Model Kepemimpinan .....	36
8. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	40
9. Disiplin Kerja .....	45
10. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja .....	52
11. Indikator Disiplin Kerja .....	54
B. Penelitian Terdahulu .....	55
C. Kerangka Berfikir .....	56
D. Hipotesis .....	57
<b>BAB III. METODE PENELITIAN</b>	
A. Desain Penelitian .....	59
B. Populasi dan Sampel .....	59
C. Definisi Operasional .....	60
D. Instrumen Penelitian .....	61
1. Pengembangan Instrumen Penelitian .....	61
2. Uji coba Instrumen Penelitian .....	62
3. Uji Kualitas Instrumen Penelitian .....	62
E. Prosedur Pengumpulan Data .....	68
F. Metode Analisis Data .....	70
1. Statistik Deskriptif .....	70
2. Uji Asumsi Klasisk .....	71
3. Analisis Regresi Sederhana .....	74
4. Analisis Regresi Berganda .....	75
<b>BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Karakteristik Responden .....	77

B. Deskripsi Data Hasil Peneitian .....	79
1. Variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	80
2. Variabel Disiplin Kerja Guru .....	81
3. Variabel Kinerja Guru .....	81
C. Uji Asumsi Klasik .....	82
1. Uji Normalitas Data .....	83
2. Uji Linieritas .....	84
3. Uji autokorelasi .....	85
4. Uji Heterokedastic .....	86
5. Uji Multikolinieritas .....	87
D. Hasil Uji Hipotesis .....	88
1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru .....	88
2. Pengaruh Disiplin Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru .....	91
3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Disiplin Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru .....	93
E. Pembahasan Hasil Penelitian .....	95
<b>BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	109
B. Saran .....	109
DAFTAR PUSTAKA .....	111
LAMPIRAN .....	

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir.....	56
Gambar 4.1 Deskripsi Data Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	80
Gambar 4.2 Deskripsi Data Disiplin Kerja Guru .....	81
Gambar 4.3 Deskripsi Data Kinerja Guru .....	82
Gambar 4.4 Grafik P Plot Data Penelitian .....	84



## DAFTAR TABEL

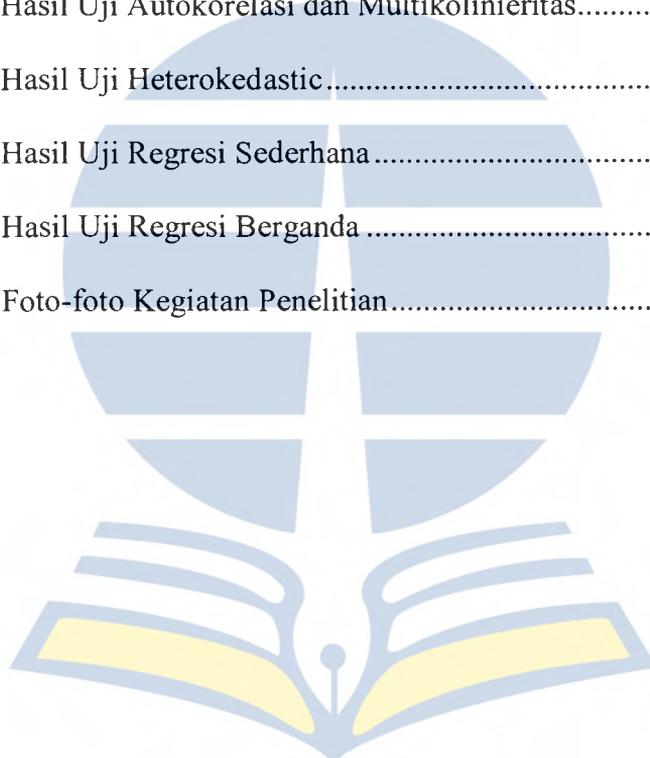
Tabel 2.1 Penelitian yang relevan .....	55
Tabel 3.1 Hubungan Variabel, Obyek, Responden dan Teknik Pengumpulan Data .....	61
Tabel 3.2 Hasil Ujicoba Instrumen Penelitian .....	63
Tabel 3.3 Hasil Analisis Validitas Ujicoba Angket Penelitian .....	64
Tabel 3.4 Hasil Analisis Reliabilitas Ujicoba Angket Penelitian .....	68
Tabel 3.5 Penetapan Skor Jawaban Angket Skala Likert .....	69
Tabel 3.6 Kisi-kisi Instrumen Penelitian .....	70
Tabel 4.1 Distribusi Karakteristik Responden Penelitian .....	78
Tabel 4.2 Hasil Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian .....	79
Tabel 4.3 Deskripsi Data Hasil Penelitian .....	80
Tabel 4.4 Hasil Uji Normalitas Data .....	83
Tabel 4.5 Hasil Uji <i>Linieritas</i> Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru .....	84
Tabel 4.6 Hasil Uji <i>Linieritas</i> Disiplin Kerja Guru terhadap Kinerja Guru .	85
Tabel 4.7 Nilai $F_{hitung}$ dan $F_{tabel}$ pada Uji <i>Linieritas</i> .....	85
Tabel 4.8 Hasil Uji <i>Autokorelasi</i> pada Model Regresi .....	86
Tabel 4.9 Hasil Uji <i>Heterokedastisitas</i> pada Model Regresi .....	87
Tabel 4.10 Hasil Uji <i>Multikolinieritas</i> pada Model Regresi .....	88
Tabel 4.11 Nilai F Hasil Uji Regresi Sederhana Gaya Kepemimpinan .....	89
Tabel 4.12 <i>Coefficients</i> Regresi Sederhana Gaya Kepemimpinan .....	89
Tabel 4.13 Nilai <i>R Square</i> Uji Regresi Sederhana Gaya Kepemimpinan .....	90
Tabel 4.14 Nilai F Hasil Uji Regresi Sederhana Disiplin Kerja Guru .....	91

Tabel 4.15 <i>Coefficients</i> Regresi Sederhana Disiplin Kerja Guru .....	92
Tabel 4.16 Nilai <i>R Square</i> Uji Regresi Sederhana Disiplin Kerja Guru .....	93
Tabel 4.17 Hasil Uji Regresi Berganda .....	93
Tabel 4.18 Nilai F pada Uji Regresi Berganda .....	94
Tabel 4.19 Nilai <i>R Square pada</i> Uji Regresi Berganda .....	95



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Analisis Reliabilitas .....	116
Lampiran 2 Kisi-kisi Angket Penelitian.....	122
Lampiran 3 Angket Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	130
Lampiran 4 Angket Disiplin Kerja Guru.....	134
Lampiran 5 Angket Kinerja Guru .....	137
Lampiran 6 Rekap Data Hasil Penelitian .....	141
Lampiran 7 Deskripsi Statistik.....	142
Lampiran 8 Hasil Uji Normalitas Data .....	143
Lampiran 9 Hasil Uji Linieritas Data .....	145
Lampiran 10 Hasil Uji Autokorelasi dan Multikolinieritas.....	148
Lampiran 11 Hasil Uji Heterokedastic.....	151
Lampiran 12 Hasil Uji Regresi Sederhana.....	153
Lampiran 13 Hasil Uji Regresi Berganda .....	156
Lampiran 14 Foto-foto Kegiatan Penelitian.....	158



## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Dalam menghadapi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin cepat diperlukan pemimpin yang kompeten, efektif dan profesional yang mampu menjadi teladan dan faktor penggerak sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah memiliki peranan penting dalam mempengaruhi dan menggerakkan guru untuk melakukan tugas pokoknya yaitu melaksanakan proses pembelajaran sesuai standar pendidikan. Untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah, kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan, dan gaya kepemimpinan yang unik sehingga dapat menggerakkan guru untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya memiliki sifat, gaya, kebiasaan dan watak serta kepribadian unik yang membedakan dirinya dibanding kepala sekolah lain. Gaya kepemimpinan kepala sekolah mewarnai perilaku dan kebijakannya dalam mengelola sekolah. Kepala sekolah menurut Karwati dan Priansa adalah pejabat profesional yang ada dalam organisasi sekolah yang bertugas untuk mengatur semua sumber daya sekolah mencapai tujuan pendidikan. Merupakan input terpenting sekolah yang memiliki tugas, fungsi dan tanggung jawab yang sangat besar dalam mencapai tujuan sekolah (Karwati dan Priansa, 2013: 82). Begitu strategisnya kedudukan kepala sekolah, maka sudah sepatutnya kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan yang kuat dan efektif dalam mengelola pendidikan di sekolah.

Interaksi sosial yang terjadi di sekolah antara kepala sekolah dengan guru, tenaga kependidikan, dan siswa harus berazaskan kebebasan dalam memberikan pendapat dan masukan untuk kemajuan sekolah dan peningkatan mutu pendidikan yang merupakan tujuan pendidikan. Dalam interaksi tersebut, kepala sekolah mempunyai faktor yang dapat digunakan untuk mempengaruhi, menanamkan keyakinan, dan dukungan kepada guru dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Kepala sekolah dapat dipandang sebagai orang yang memiliki kecakapan lebih dalam usaha untuk memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai harapannya.

Sesuai dengan perkembangan teori kepemimpinan dan sejalan dengan perkembangan kehidupan, maka kepemimpinan dipandang sebagai partner yang bersama-sama dengan anggota lain berusaha mencapai tujuan. Sekolah sebagai lembaga pendidikan di dalamnya terdapat sumber daya manusia yang saling hubungan dan bekerjasama untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam menyelenggarakan proses pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan yaitu peningkatan mutu pendidikan, pembelajaran yang memenuhi standar proses. Keberhasilan pendidikan di sekolah yang dilaksanakan oleh guru ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola guru dan tenaga kependidikan. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 pasal 12 ayat 1 tentang Pendidikan Dasar, kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

Kepala sekolah harus memiliki pengetahuan, keterampilan, dan cara-cara yang unik untuk menjadi pemimpin dan inovator di sekolah sehingga mengelola pendidikan dengan baik untuk meningkatkan mutu dan proses pembelajaran. Profesionalisme kepala sekolah akan berdampak positif dan memberi perubahan yang baik di sekolah antara lain efektifitas kependidikan, kepemimpinan sekolah yang kuat, pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, budaya mutu, *team work* yang kompak, cerdas, dan dinamis, kemandirian, partisipasi warga sekolah dan masyarakat, keterbukaan dan transparansi terhadap kebutuhan, akuntabilitas dan sustainabilitas (Mulyasa, 2007: 89).

Kepemimpinan kepala sekolah adalah usaha kepala sekolah mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, siswa, orang tua siswa dan pihak lain yang terkait untuk berperan serta guna mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan. Dalam melaksanakan kepemimpinannya dituntut untuk mencapai keberhasilan dalam berbagai hal yang meliputi keberhasilan dalam mengelola sekolah, keberhasilan dalam kegiatan pembelajaran, mengelola ketenagaan, mengelola sarana dan prasarana, mengelola keuangan, mengelola lingkungan sekolah, serta mengelola hubungan sekolah dengan masyarakat (Hariyono, 2012:1).

Dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya, kepala sekolah memiliki sikap, sifat dan cara-cara tersendiri yang akan menimbulkan gaya yang berbeda-beda antara satu pemimpin dengan pemimpin lainnya. Sikap, perilaku dan gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat mempengaruhi organisasi dan kinerja guru. Kepemimpinan yang baik dalam mengelola pendidikan perlu melakukan

pendekatan dan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi dan lingkungan sekolah.

Gaya kepemimpinan merupakan cara unik dari seorang pemimpin untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan memotivasi bawahannya sehingga mereka melakukan tugas dan fungsinya sesuai dengan arahnya. Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah merupakan salah satu faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja guru. Peran penting kepala sekolah dalam membina dan meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan tidak hanya melakukan pembinaan administratif, tetapi juga melakukan pembinaan profesionalitas untuk meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan, hal ini ditegaskan oleh Agustun (2015: 4) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh pada pencapaian tujuan sekolah yang direncanakan sebelumnya, termasuk di dalamnya adalah bagaimana mengoptimalkan kinerja guru dan pengelolaan sekolah.

Kepala sekolah mempunyai tugas yang sangat penting di lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Perkembangan mutu pendidikan sangat ditentukan oleh peran dan tanggung jawab kepala sekolah. Selaku pemimpin kepala sekolah mempunyai peran untuk membantu para guru dalam mengembangkan keterampilan mereka secara maksimal. Kepala sekolah bertugas menciptakan suasana hidup sekolah yang kondusif, mendorong seluruh warga sekolah untuk mendukung strategi meningkatkan mutu pendidikan di sekolah yang dipimpinnya (Purwanto, 2003: 106 - 111).

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan bertanggungjawab dalam menciptakan suatu suasana bekerja dan suasana belajar mengajar yang kondusif,

selain itu dalam menjalankan tugasnya kepala sekolah harus dapat pengayomi, sabar, akurat, luwes, tegas, fleksibel, dan dapat membantu guru dalam menjalankan tugas-tugasnya sehingga tercipta suasana sekolah menjadi tertib dan harmonis. Kepatuhan dan ketertiban guru dalam mentaati peraturan sekolah dan menjalankan tugas pokoknya sebagai tenaga pendidik berhubungan dengan erat disiplin kerja guru. Disiplin kerja merupakan sikap patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan sanggup menerima sanksi-sanksi jika melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Sikap disiplin akan mendorong guru untuk bekerja sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku. Disiplin kerja merupakan salah satu komponen yang turut menentukan baik buruknya kinerja seseorang. Guru yang disiplin akan melaksanakan tugasnya dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab. Menurut Hasibuan (2012: 193), kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin guru, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Guru yang memiliki disiplin tinggi, senantiasa memiliki dorongan untuk bekerja gigih guna mencapai prestasi istimewa baik bagi dirinya maupun bagi anak didiknya. Tanpa disiplin guru yang baik, sulit bagi sekolah mencapai hasil yang optimal. Guru yang disiplin dalam bekerja akan cenderung untuk melakukan segala aktivitas di sekolah sesuai dengan tata aturan, standar maupun tugas dan tanggung jawab yang menjadi kewajibannya. Kepatuhan terhadap peraturan maupun standar kerja yang telah ditetapkan oleh sekolah merupakan jaminan keberhasilan pencapaian tujuan, oleh individu dalam

organisasi yang bersangkutan yang pada gilirannya akan mempengaruhi kinerja organisasi tersebut.

Disiplin pada dasarnya merupakan tindakan manajemen sekolah agar guru dan tenaga kependidikan dapat memenuhi peraturan dan nilai-nilai yang berlaku di sekolah yang mencakup tata tertib, peraturan akademik, pedoman kerja, manajemen kerja dan lain-lain yang mengatur organisasi sekolah. Disiplin kerja baik jika warga sekolah mempunyai kesadaran dan kesediaan untuk mentaati dan tunduk pada peraturan dan norma yang berlaku. Kedisiplinan kerja diartikan sebagai suatu sikap, perilaku dan perbuatan yang sesuai peraturan sekolah dan menjalankan tugas pokoknya sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.

Saat ini disiplin kerja guru menjadi perhatian masyarakat, media masa dan pemerintah, jika seorang guru mempunyai disiplin tinggi maka guru tersebut akan mampu melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, yang akan berdampak pada hasil belajar siswa yang baik juga, sehingga disiplin guru merupakan bagian yang tak terpisahkan dari kehidupan profesi guru, tanpa disiplin seorang guru tidak akan mencapai tujuan pendidikan dengan baik. Penegakan disiplin bagi guru yang profesional berawal dari komitmen pribadi yang dengan kesadaran mampu mengelola waktu, menguasai substansi, dapat menyelesaikan tugas, dan target yang jelas. Beberapa aspek yang berkaitan dengan disiplin guru antara lain tepat waktu, tepat janji, bekerja sesuai prosedur, tepat sasaran, tidak melanggar aturan (Danim, 2012: 138).

Pelanggaran disiplin kerja guru juga terjadi di Kabupaten Paser, beberapa guru tunjangan kinerjanya dipotong karena indiscipliner, yakni sering meninggalkan tugas tanpa alasan yang jelas. Berdasarkan daftar hadir pegawai

dan laporan dari masyarakat yang disampaikan oleh kepala dinas dan kebudayaan Kabupaten Paser dalam pertemuan MKKS, lebih dari 10% guru masih terlambat datang mengajar, tidak masuk kerja tanpa ijin, peristiwa ini menunjukkan rendahnya disiplin guru. Kepala sekolah sebagai pengelola pendidikan di sekolah harus menciptakan suasana kerja yang tertib, aman, tenteram, dan menyenangkan. Menurut Yuniati, Yuliejantiningih Y, dan Abdullah G. (2017: 4), untuk menjadikan guru memiliki kedisiplinan tinggi kepala sekolah perlu melakukan pembinaan secara terus menerus dan berkesinambungan. Bimbingan yang diberikan kepala sekolah memungkinkan guru menjadi tenaga pendidik yang profesional.

Salah satu faktor yang menjadi tolak ukur keberhasilan sekolah adalah kinerja guru. Kinerja guru merupakan kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja guru terefleksi dalam cara merencanakan, melaksanakan, menilai dan tindak lanjut proses pembelajaran yang intensitasnya dilandasi dengan etos kerja, dan disiplin kerja. Guru sebagai tenaga profesional, dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, dituntut memiliki beberapa kemampuan dan keterampilan tertentu. Kemampuan dan keterampilan tersebut adalah bagian dari kompetensi profesionalisme yang mutlak harus dimiliki oleh seorang guru agar dapat melaksanakan proses pembelajaran dengan baik. Kinerja guru tercermin dari kompetensi lulusan yang sesuai standar dan bahkan melampaui standar kompetensi lulusan yang telah ditetapkan oleh sekolah. Seorang guru dalam mengerjakan tugasnya dengan baik, seringkali ditentukan oleh penilaian terhadap kinerjanya. Penilaian terhadap prestasi kerja merupakan faktor penting untuk

meningkatkan kinerja guru. Seseorang guru yang kinerjanya baik mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya, antara lain sikap disiplin, suka bekerja keras, menjaga kualitas kerja, bertanggungjawab, inovatif, berdedikasi tinggi. Beberapa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru antara lain motivasi kerja, etos kerja, lingkungan kerja, tugas dan tanggung jawab serta optimalisasi kelompok kerja guru (Rusyan, 2005: 20), oleh karena itu kepala sekolah perlu mengetahuinya untuk meningkatkan kinerja guru.

Beberapa kebijakan kepala sekolah yang dapat mempengaruhi kinerja guru antara lain melakukan supervisi akademik, memberikan kesempatan kepada guru untuk mengembangkan proses pembelajaran melalui pelatihan-pelatihan, dan melanjutkan pendidikan. Disamping itu penerapan disiplin kerja yang manusiawi juga dapat meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan. Secara umum gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru dapat mempengaruhi kinerja guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan hasil belajar siswa.

Permasalahan yang sering dihadapi dalam pelaksanaan pendidikan adalah rendahnya kinerja guru, disiplin guru yang masih rendah, hal ini tidak mengherankan jika banyak guru terlambat mengajar, kompetensi lulusan yang tidak sesuai standar, dan rendah mutu pendidikan. Masalah ini pada umumnya dihadapi oleh banyak sekolah di Kabupaten Paser, begitu juga sekolah di Kecamatan Kuaro pada khususnya. Selain itu diperoleh informasi dari Kasi PTK Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Paser bahwa rata-rata nilai Ujian Nasional tingkat SMP di Kabupaten Paser pada tahun 2016 adalah 5,5.

Berdasarkan wawancara pra penelitian dengan kepala sekolah SMP Negeri 5 Kuaro diperoleh keterangan bahwa perangkat pembelajaran yang dibuat dan

direncanakan sering dijadikan hanya sekedar pelengkap dan pelepas tanggung jawab. Sebagian besar guru masih melaksanakan pembelajaran secara tradisional, kurang sistematis serta kurang memperhatikan metode dan teknik pembelajaran. Hasil supervisi akademik tahun 2016 diperoleh fakta bahwa beberapa guru belum memiliki kemampuan yang memadai dalam menyusun RPP sesuai panduan dan standar penyusunan RPP. Informasi ini menunjukkan bahwa kinerja guru masih rendah, hal ini dikuatkan oleh rerata hasil uji kompetensi guru (UKG) jenjang SMP tahun 2015 Kabupaten Paser yaitu 56,03 (Ditjen GTK 2015). Oleh karena itu kepala sekolah sebagai pengelola pendidikan mempunyai tugas yang sangat berat untuk mengelola sumber daya manusia sehingga guru dapat melaksanakan tugas mengajar dengan baik. Kunci utama peningkatan mutu pendidikan terletak pada kompetensi dan kualitas guru yang merupakan cerminan dari kinerja guru, jika kualitas dan kompetensi guru rendah maka kinerja guru juga rendah, karena proses pembelajaran akan bermutu apabila pelaksanaannya dilakukan oleh guru yang profesional dan kinerjanya baik.

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut diatas, maka peneliti tergerak untuk melakukan penelitian yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah, disiplin kerja guru dan kinerja guru.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru SMP Negeri se Kuaru?

2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru SMP Negeri se Kuaro?
3. Apakah kepemimpinan dan disiplin kerja secara bersama berpengaruh terhadap kinerja guru SMP Negeri se Kuaro?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.
2. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja kepala sekolah terhadap kinerja guru.
3. Untuk menganalisis secara bersama pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja kepala sekolah terhadap kinerja guru.

### **D. Manfaat Penelitian**

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan khususnya bidang pendidikan dan dapat dijadikan sebagai salah satu acuan bagi peneliti yang secara khusus berkonsentrasi pada masalah yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan manfaat berupa masukan-masukan atau sebagai wacana yang memberikan kontribusi positif bagi pihak-pihak yang berkepentingan dan bertanggung jawab dalam penyelenggaraan pendidikan yaitu memperbaiki kepemimpinan kepala sekolah sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan kita.

Secara akademis penelitian ini dapat digunakan oleh sekolah sebagai bahan pertimbangan dan masukan bagi kepala sekolah untuk dapat dijadikan pedoman dalam menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi sekolah, sehingga guru merasa nyaman bekerja dan dapat meningkatkan kinerja guru untuk mencapai tujuan dan keberhasilan pendidikan sekolah yang mejadi tolok ukur tingkat keberhasilan kepala seklah dalam mewujudkan visi dan misi sekolah. Sedangkan untuk kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Paser, sebagai masukan bahwa hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pertombangan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan rekrutmen kepala sekolah dan guru.



## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### A. Kajian Teori

#### 1. Pengertian Kinerja Guru

Dalam suatu organisasi terdapat hubungan timbal balik antara kinerja perorangan dengan kinerja organisasi. Suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakkan oleh orang atau sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku kegiatan tersebut, dengan kata lain pencapaian tujuan organisasi hanya mungkin jika ada upaya yang dilakukan oleh individu dalam organisasi tersebut. Kinerja organisasi tergantung pada unsur pegawai, oleh karena itu dalam mengukur kinerja organisasi sebaiknya diukur kinerja pegawainya. Seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, harus dapat menunjukkan kinerja yang terbaik. Kinerja yang ditunjukkan oleh seorang pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor penting. Faktor-faktor itu yang mempengaruhi kinerja pegawai akan meningkatkan atau menurunkan hasil kerja dari organisasi.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia pengertian kinerja adalah prestasi kerja atau kemampuan kerja dan menurut Nurlaila (2010: 71), kinerja atau *Performance* merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Adapun menurut Luthans (2005: 165), berdasarkan pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan. Mangkunegara (2011: 67), menegaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Lebih lanjut Rivai, dan Basri (2005: 50)

menyatakan bahwa kinerja diartikan sebagai hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama.

Makna kinerja menurut Lebas & Euske (2004) dalam Sobirin (2014: 1.8 - 1.10) adalah: 1) Kinerja merupakan sesuatu yang dapat diukur, baik diukur menggunakan angka atau menggunakan sebuah ekspresi yang memungkinkan terjadinya komunikasi, 2) Kinerja berarti berupaya, sesuai dengan maksud tertentu, untuk menghasilkan sesuatu (misal upaya menciptakan nilai), 3) Kinerja adalah hasil dari sebuah tindakan, 4) Kinerja adalah kemampuan untuk menghasilkan atau potensi untuk menciptakan hasil (sebagai contoh, kepuasan pelanggan bisa dilihat sebagai potensi bagi organisasi untuk menciptakan penjualan di masa yang akan datang), 5) Kinerja adalah perbandingan antara hasil dengan *benchmark* (patokan) tertentu baik yang ditetapkan secara internal maupun patokan eksternal, 6) Kinerja adalah hasil yang tidak diduga (mengejutkan) dibandingkan dengan yang diharapkan, 7) Dalam disiplin psikologi, kinerja adalah bertindak (*acting out*), 8) Kinerja adalah pertunjukan, khususnya dalam seni pertunjukan, yang melibatkan para aktor, peran mereka dan bagaimana peran dimainkan serta melibatkan orang luar yang menonton pertunjukan tersebut, 9) Kinerja adalah *judgment* (sebuah keputusan atau penilaian) yang didasarkan pada sesuatu yang lain sebagai pembanding. Persoalannya adalah siapa yang harus menjadi pengambil keputusan dan bagaimana kriterianya. Definisi kinerja lebih komperhensif adalah: *Performance is the sum of all processes that will lead managers to taking appropriate actions in the present that will create a performing organization in the future (i.e., one that is effective and efficient)*. Artinya kinerja adalah sekumpulan proses yang mendorong seorang manajer untuk mengambil tindakan yang tepat pada hari ini sehingga mampu menghasilkan performansi organisasi di masa yang akan datang (yakni efektivitas dan efisiensi organisasi).

Undang-undang No 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 1 ayat (1) menyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Kinerja guru berarti prestasi kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh guru sebagai akibat dari banyak faktor dalam rangka mencapai tujuan sekolah secara bersama-sama. Kinerja guru merupakan prestasi kerja yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang dibebankan kepadanya. Kinerja guru di sekolah merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan pendidikan yang ditetapkan dapat dicapai.

Prestasi kerja guru merupakan hasil kerja yang telah dicapai dalam melaksanakan tugas pokok sebagai guru maupun tugas tambahan lainnya. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru Pasal 52 ayat (1) tentang beban kerja guru mencakup kegiatan pokok yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, serta melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan tugas pokok. Dalam penjelasan Pasal 52 ayat (1) huruf (e), yang dimaksud dengan tugas tambahan misalnya menjadi pembina pramuka, pembimbing kegiatan karya ilmiah remaja, dan guru piket. Tugas pokok guru adalah mengajar dan membimbing siswa sehingga mencapai hasil belajar yang baik, sedangkan tugas tambahan meliputi pengabdian, dan tugas-tugas lain yang diberikan oleh kepala sekolah untuk mendukung proses pembelajaran. Tugas-

tugas guru tersebut dalam penelitian ini selanjutnya digunakan untuk mengetahui kinerja guru.

Kinerja guru dapat diukur berdasarkan kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran. Berhubungan dengan kinerja guru, Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 39 ayat (2), menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Hal ini dipertegas dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Bab IV Pasal 20 (a) tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa standar prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja guru fungsinya secara realisasi konkrit merupakan konsekuensi logis sebagai tenaga profesional bidang pendidikan.

Menurut Rusman (2011: 50) kinerja guru adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran meliputi, merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran dan menilai hasil belajar. Sedangkan menurut Sudjana (2002: 17) yang menyebutkan bahwa kinerja guru dapat dilihat dari kompetensinya melaksanakan tugas-tugas guru yaitu merencanakan proses belajar mengajar, melaksanakan dan mengelola proses belajar mengajar, menilai

kemajuan proses belajar mengajar, menguasai bahan pelajaran. Guru yang kinerjanya baik adalah guru yang profesional yaitu menguasai bahan pelajaran, mampu mendiagnosis tingkah laku siswa, mampu melaksanakan proses pembelajaran, dan mampu melakukan penilaian hasil belajar siswa. Selanjutnya Burhanudin (2007: 1), mengemukakan bahwa kinerja guru adalah gambaran kualitas kerja yang dimiliki guru dan tercermin melalui penguasaan dan aplikasi atas kompetensi guru. Pendapat ini menunjukkan bahwa kinerja merupakan gambaran dari penguasaan dan aplikasi terhadap kompetensi guru dalam mengaktualisasikan tugas dan perannya sebagai guru.

Supardi (2012) Kinerja guru adalah kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran yang ditunjukkan oleh dimensi: (1) kemampuan menyusun perencanaan pembelajaran dengan indikator: (a) merencanakan pengelolaan pembelajaran, (b) merencanakan pengorganisasian bahan pelajaran, (c) merencanakan pengelolaan kelas, (d) merencanakan penilaian hasil belajar; (2) dimensi kemampuan melaksanakan pembelajaran dengan indikator: (a) memulai pembelajaran, (b) mengelola pembelajaran, (c) mengorganisasikan pembelajaran, (d) melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar, (e) mengakhiri pembelajaran; (3) dimensi kemampuan melaksanakan hubungan antar pribadi dengan indikator: (a) mengembangkan sikap positif peserta didik, (b) menampilkan kegairahan dalam pembelajaran, (c) mengelola interaksi perilaku dalam kelas; (4) dimensi kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar dengan indikator: (a) merencanakan penilaian, (b) melaksanakan penilaian, (c) mengelola dan memeriksa hasil penilaian, (d) memanfaatkan hasil belajar, (e) melaporkan hasil penilaian; (5) dimensi kemampuan melaksanakan program remedial dengan indikator : (a) memberikan bimbingan khusus, (b) penyederhanaan.

Berdasarkan pengertian yang dikemukakan oleh beberapa ahli maka kinerja guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kinerja guru adalah kemampuan

dan keberhasilan guru melaksanakan tugasnya dalam merencanakan, dan melaksanakan pembelajaran, serta melakukan penilaian hasil pembelajaran, dan membimbing/melatih siswa yang merupakan cerminan dari kemampuan pedagogik dan profesionalisme.

Kinerja guru dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah sehingga proses pembelajaran berjalan dengan efektivitas, efisiensi dan inovatif. Guru memiliki tanggungjawab yang besar selama proses pembelajaran karena selama proses pembelajaran, guru yang mendesain jalannya proses pembelajaran. Kegiatan yang dilakukan guru dalam merencanakan, melaksanakan dan melakukan evaluasi hasil belajar dapat diamati dan dinilai. Hasil penilaian kinerja guru memberikan gambaran tentang kinerja sekolah.

## **2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru**

Kualitas proses pembelajaran tercermin dari hasil pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru sebagai tugas utamanya. Keberhasilan proses pembelajaran ditandai dengan kemampuan guru dalam menyusun program pelajaran atau praktek dalam bentuk silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran, menyajikan program tersebut, melaksanakan evaluasi belajar atau praktek, melaksanakan evaluasi hasil belajar dan praktek, dan menyusun serta melaksanakan perbaikan dan pengayaan, serta disiplin dalam melaksanakan tugasnya.

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah: 1) memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi; 2) Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi; 3) memiliki tujuan yang realistis; 4) memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya; 5) memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya; 6) mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan (Mangkunegara, 2002: 68).

Berdasarkan hal tersebut diatas, seorang guru yang memiliki kompetensi yang baik akan melaksanakan proses pembelajaran sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya dengan demikian akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

Menurut Gibson, (2008: 123-124), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor dari variabel individu yang terdiri dari kemampuan dan keterampilan, latar belakang, dan demografis. Faktor yang mempengaruhi kinerja yang kedua adalah faktor dari variabel psikologi yang terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, motivasi, kepuasan kerja dan stres kerja. Sedangkan faktor yang ketiga yang mempengaruhi kinerja adalah faktor organisasi yang terdiri dari kepemimpinan, kompensasi, konflik, kekuasaan, struktur organisasi, desain pekerjaan, desain organisasi, dan karir.

Terkait dengan kinerja guru yang dipengaruhi oleh perilaku kerja, maka dalam mengajar, guru harus memahami dan menguasai materi, menguasai berbagai pendekatan, metode dan teknik pembelajaran yang menarik sehingga siswa termotivasi untuk belajar. Guru harus memiliki pengetahuan yang luas tentang belajar mengajar dan mampu menerapkan dengan tepat di kelas.

Menurut Sobirin (2014: 1.17 – 1.18), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah: 1) Faktor individu. Sumberdaya manusia memiliki peran penting dalam menjalankan aktivitas sehari-hari organisasi. Kinerja organisasi dipengaruhi oleh kompetensi, kemampuan menjalankan tugas, pengetahuan, sikap kerja, komitmen, dan motivasi diri karyawan. Kompetensi individu ini ikut berperan dalam meningkatkan kinerja organisasi. 2) Faktor kepemimpinan. Dalam suatu organisasi sering ditemukan seorang karyawan yang memiliki kompetensi yang tinggi tetapi kinerjanya buruk. Hal ini terjadi karena kualitas kepemimpinan seorang manajer. Seorang manajer mampu menjalankan fungsi manajerialnya, misal membuat keputusan yang baik tetapi gagal menjalankan fungsi kepemimpinan. Manajer misalnya tidak mampu berinteraksi dengan karyawan

dan gagal memberi dorongan, motivasi, inspirasi dan dukungan terhadap karyawan. Akibatnya karyawan tidak bekerja maksimal sehingga kinerja organisasi tidak sesuai harapan; 3) Faktor tim kerja. Dalam kehidupan organisasi, tidak semua pekerjaan bisa diselesaikan seorang karyawan secara mandiri sehingga melibatkan rekan kerja, artinya kinerja individu karyawan dan kinerja organisasi secara keseluruhan tidak hanya ditentukan oleh kapasitas seseorang dalam menyelesaikan tugas tetapi juga dukungan rekan kerja menjadi penting. Oleh karena itu dukungan tim kerja menjadi penentu kinerja organisasi; 4) Faktor sistem organisasi. Organisasi terdiri dari beberapa subsistem yang saling terkait, kegagalan salah satu subsistem bisa menggagalkan *performa* organisasi secara keseluruhan. Hal ini berarti organisasi harus secara terus menerus menjaga dan memonitor sistem organisasi agar organisasi bersangkutan berjalan lancar sehingga organisasi mampu berkinerja dengan baik; 5) Faktor situasi (*konteks*). Menurut teori sistem *open system theory* keberhasilan sebuah organisasi berprestasi tidak hanya ditentukan oleh faktor *internal* saja tetapi juga faktor *eksternal*. Kemampuan organisasi mengatasi tekanan faktor *eksternal* seperti situasi ekonomi, politik, budaya, teknologi, dan persaingan memungkinkan organisasi bisa bekerja dengan baik yang berarti pula kinerjanya baik.

Lebih lanjut Mathis dan Jackson (2007: 68), menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain: (a) Kemampuan, (b) Motivasi kerja, (c) Dukungan yang diterima dalam melaksanakan tugasnya. (d) Keberadaan pekerjaan yang dilakukan yang berkaitan dengan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan, tepat waktu serta berani mengambil risiko untuk keputusan. (e) Hubungan dengan organisasi yang berhubungan dengan tekad dan kesanggupan seorang pegawai dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, mentaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang dipatuhi dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

Sedangkan menurut Mulyasa (2007: 227), faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru, yaitu: (a) dorongan untuk bekerja; (b) tanggung jawab terhadap tugas; (c) minat terhadap tugas; (d) penghargaan terhadap tugas; (e) peluang untuk berkembang; (f) perhatian dari kepala sekolah; (g) hubungan

interpersonal dengan sesama guru; (h) MGMP dan KKG; (i) kelompok diskusi terbimbing; (j) layanan perpustakaan.

Diantara faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru, faktor individu merupakan faktor yang paling dominan, disamping itu faktor kepemimpinan juga menentukan dalam kinerja guru dan kinerja sekolah. Berdasarkan pengertian tersebut diatas maka kinerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain: tingkat pendidikan guru, kondisi fisik dan mental guru, supervisi pembelajaran, program pelatihan, iklim yang kondusif, sarana dan prasarana, gaya kepemimpinan kepala sekolah, jaminan kesejahteraan, kemampuan manajerial kepala sekolah.

Berdasarkan penjelasan yang dikemukakan di atas, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru antara lain kemampuan, minat, motivasi, dukungan dari pemimpin, hubungan organisasi yang baik, tingkat kesejahteraan, dan fasilitas pendukung dari sekolah.

### 3. Indikator Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran. Deskripsi profesi guru dijelaskan dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 bab IV Pasal 20a tentang Guru dan Dosen. Dalam undang-undang tersebut dinyatakan bahwa tugas guru sebagai tenaga profesional adalah merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.

Kinerja berhubungan dengan kompetensi guru dalam proses pembelajaran, dan pengembangan keprofesian yaitu menguasai bahan yang akan diajarkan, mengelola program belajar mengajar, mengelola kelas, menggunakan media/sumber pelajaran, menguasai landasan-landasan kependidikan, mengelola

interaksi belajar mengajar, menilai prestasi siswa, mengenal fungsi dan program bimbingan dan penyuluhan, mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah, memahami dan menafsirkan hasil penelitian guna keperluan pembelajaran.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, kinerja guru berhubungan dengan kompetensi guru adalah kompetensi pedagogik, profesional.

a. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik adalah kompetensi guru dalam mengelola proses pembelajaran. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru menyatakan bahwa standar kompetensi pedagogik guru terdiri atas (1) menguasai karakteristik siswa dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, kultural, emosional, dan intelektual, (2) menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik, (3) mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu, (4) menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik. (5) memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran. (6) memfasilitasi pengembangan potensi siswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki, (7) berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan siswa. (8) menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar, (9) memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran, (10) melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.

#### b. Kompetensi Profesional

Tugas tugas utama guru adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik. Sebagai seorang profesional guru harus memiliki kompetensi keguruan yang cukup. Menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 10 ayat (1) dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Pasal 28 ayat (3), kompetensi profesional diartikan sebagai kebulatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diwujudkan dalam bentuk tindakan cerdas dan penuh tanggung jawab yang dimiliki seseorang yang memangku jabatan guru sebagai profesi.

Kompetensi profesional berkaitan dengan kemampuan guru dalam menguasai materi yang diampunya. Indikator keberhasilan guru pada kompetensi profesional dapat diukur dengan indikator sebagai: 1) memahami materi ajar yang ada pada kurikulum sekolah, 2) mampu memahami konsep, struktur, metode keilmuan, koheren materi ajar, 3) mampu memahami konsep mata pelajaran tertentu, 4) menerapkan segala konsep yang ada pada kehidupan sehari-hari.

Merujuk pada Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara No 16 Tahun 2009 bab 3 pasal 6, maka indikator penilaian kinerja guru ada lima, yaitu:

##### a. Menguasai bahan ajar.

Jabatan seorang guru adalah bukan hanya jabatan fungsional tetapi jugajabatan profesional yang menuntut keahlian dan keterampilan yang telah dipersiapkan melalui proses pendidikan dan pelatihan secara khusus dalam bidangnya. Guru dipersiapkan secara khusus untuk berkiprah dalam bidang pendidikan, maka jabatan fungsional guru bersifat profesional yang selalu

dituntut untuk terus mengembangkan profesinya. Dalam menjalankan profesinya guru dituntut menguasai materi pelajaran secara baik, agar proses belajar berjalan dengan efektif dan efisiensi, sehingga dapat meningkatkan minat belajar siswa yang positif terhadap materi pelajaran yang sedang dipelajari.

b. Merencanakan proses belajar mengajar.

Dalam pelaksanaan belajar mengajar, guru perlu membuat rencana pembelajaran agar pelaksanaan pembelajaran berlangsung dengan baik dan dapat mencapai hasil yang diharapkan. Untuk membuat perencanaan pembelajaran yang baik dan dapat menyelenggarakan proses pembelajaran yang ideal, setiap guru harus mengetahui unsur-unsur perencanaan pembelajaran yang baik. Unsur-unsur perencanaan pembelajaran tersebut adalah mengidentifikasi kebutuhan siswa, tujuan yang hendak dicapai, berbagai strategi dan skenario yang relevan agar dapat mencapai tujuan, dan kriteria evaluasi.

c. Melaksanakan Pembelajaran

Dalam melaksanakan pembelajaran ada beberapa hal yang harus dilakukan oleh guru agar pembelajaran dapat dikelola dengan baik. Dalam proses belajar mengajar, tugas guru di dalam kelas sebagai fasilitator yang mengkondisikan proses pembelajaran berjalan secara optimal. Kondisi belajar yang optimal dapat dicapai jika guru mampu mengelola siswa dan media pembelajaran, serta mengendalikannya dalam suasana yang menyenangkan untuk mencapai tujuan pembelajaran. Pengaturan tersebut berkaitan pengelolaan kelas dan pengelolaan pembelajaran. Pengelolaan kelas dan

pengelolaan pembelajaran adalah usaha yang dilakukan oleh guru dalam kegiatan belajar mengajar agar dicapai kondisi optimal sehingga dapat terlaksana kegiatan belajar seperti yang diharapkan. Untuk dapat mengelola kelas dengan tepat diperlukan keterampilan yang baik dari seorang guru sehingga dapat menciptakan dan memelihara kondisi belajar yang optimal dan dapat mengelola kelas dengan baik jika terjadi gangguan dengan cara mendisiplinkan ataupun melakukan kegiatan perbaikan.

d. Melakukan evaluasi atau penilaian.

Untuk mengetahui peningkatan kualitas proses dan hasil belajar sebagai bagian dari peningkatan kualitas pendidikan dapat dilakukan melalui sistem penilaian. Beberapa aspek yang berhubungan dengan penilaian proses dan hasil belajar siswa adalah pemilihan alat penilaian yang tepat, penyusunan soal, dan tahapan evaluasi pembelajaran. Penilaian hasil belajar merupakan bagian yang tak terpisahkan dari kegiatan pembelajaran. Dengan penilaian akan dapat diketahui kemajuan dan perkembangan pendidikan dari waktu ke waktu. Kemampuan guru dalam melakukan penilaian akan memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap mutu lulusan di setiap sekolah. Maka penilaian yang dilakukan oleh seorang guru harus berdasarkan standar yang telah di tentukan oleh pemerintah.

e. Kemampuan melaksanakan perbaikan dan pengayaan.

Pembelajaran perbaikan dan pengayaan merupakan layanan pendidikan yang diberikan kepada siswa tertentu untuk memperbaiki prestasi belajarnya sehingga mencapai kriteria ketuntasan yang ditetapkan. Oleh karena itu guru harus memiliki kemampuan untuk melakukan perbaikan/pengayaan.

#### 4. Penilaian Kinerja Guru

Penguasaan kompetensi dan penerapan pengetahuan serta keterampilan guru, sangat menentukan tercapainya kualitas proses pembelajaran atau pembimbingan peserta didik, dan pelaksanaan tugas tambahan yang relevan bagi sekolah, khususnya bagi guru dengan tugas tambahan tersebut. Penilaian kinerja guru adalah penilaian yang dirancang untuk mengidentifikasi kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya melalui pengukuran, penguasaan kompetensi yang ditunjukkan dalam unjuk kerjanya.

Mulyasa (2008: 200) menyatakan bahwa kinerja guru dapat dilihat dari tugas guru itu sendiri yaitu: kemampuan menguasai bahan, kemampuan mengelola pembelajaran, kemampuan mengelola kelas dengan pengalaman belajar, kemampuan menggunakan media, kemampuan menilai prestasi, kemampuan mengelola interaksi belajar siswa, kemampuan menguasai landasan pendidikan, kemampuan menjalankan administrasi sekolah, kemampuan memahami prinsip dan menafsirkan hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran.

Menurut Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan reformasi Birokrasi nomor 16 Tahun 2009 pasal 1 ayat (8) menyatakan bahwa “penilaian kinerja guru adalah penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya”. Lebih lanjut pasal (5) menyatakan bahwa: “guru sebagai pendidik yang profesional mempunyai tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”. Dalam menjalankan fungsi dan tugasnya, guru wajib rencana, melaksanakan, dan menilai pembelajaran serta mengevaluasi hasil pembelajaran. Untuk mengetahui kompetensi guru dalam

melakukan tugas dan fungsi dengan baik dan benar maka diperlukan alat untuk mengukur pekerjaan guru. Alat ukur itu disebut penilaian kinerja guru (PKG). Penilaian kinerja dilakukan terhadap kompetensi guru sesuai dengan tugas pembelajaran, pembimbingan, atau tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah.

Berdasarkan Pedoman Pelaksanaan Kinerja Guru (2012: 5), penilain kinerja guru secara umum memiliki 2 fungsi utama sebagai berikut: 1) Untuk menilai kemampuan guru dalam menerapkan semua kompetensi dan keterampilan yang diperlukan pada proses pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah. Dengan demikian, profil kinerja guru sebagai gambaran kekuatan dan kelemahan guru akan teridentifikasi dan dimaknai sebagai analisis kebutuhan atau audit keterampilan untuk setiap guru, yang dapat dipergunakan sebagai basis untuk merencanakan PKB, 2) Untuk menghitung angka kredit yang diperoleh guru atas kinerja pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah yang dilakukannya pada tahun tersebut. Kegiatan penilaian kinerja dilakukan setiap tahun sebagai bagian dari proses pengembangan karir dan promosi guru untuk kenaikan pangkat dan jabatan fungsionalnya.

Lebih lanjut dalam Pedoman Pelaksanaan Kinerja Guru (2017: 3), menyatakan bahwa unsur-unsur penilaian kinerja guru yang terkait dengan tugas pokok guru dalam melaksanakan proses pembelajaran bagi guru mata pelajaran atau guru kelas, meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai. Penilaian kinerja bertujuan untuk mengetahui tingkat kinerja guru dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan. Hasil yang diharapkan dari penilaian kinerja guru adalah untuk meningkatkan profesionalisme dan keterampilan guru dalam proses pembelajaran serta meningkatkan pengetahuan sesuai dengan bidang yang diampunya dan bagi

sekolah hasil penilaian kinerja guru penting untuk melakukan evaluasi dan tindak lanjut untuk pengembangan profesi guru.

### 5. Pengertian Kepemimpinan

Dalam praktik di lapangan pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama prestasi kerja suatu organisasi. Para pemimpin juga memainkan peranan kritis dalam membantu kelompok, organisasi atau masyarakat untuk mencapai tujuan mereka. Kemampuan dan keterampilan kepemimpinan dalam mengarahkan adalah faktor penting seorang pemimpin.

Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan dipandang sebagai suatu fungsi pemimpin yang dapat bekerja secara efektif dalam situasi yang berbeda-beda. Pandangan ini membawa perubahan besar dalam cara berfikir, bekerja dan bersikap seorang pemimpin dalam suatu organisasi. Pemikiran ini melahirkan peranan kepemimpinan yang dapat menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan teladan, memberikan dorongan, memberikan bantuan sehingga organisasi dapat berjalan dengan baik. Pengertian pemimpin bergeser dari orang yang membuat rencana, berfikir dan bertanggungjawab atas kelompok serta mengarahkan bawahannya kepada pengertian sebagai pelatih dan koordinator bagi kelompoknya. Fungsi yang utamanya adalah membantu kelompok untuk belajar memutuskan dan bekerja lebih efisien dan memberikan bantuan-bantuan yang khas.

Kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk

atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai (Sukmasari: 2011).

Hal yang sama diungkapkan oleh Hasibuan (2007: 170), kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana tugas itu dapat dilakukan secara efektif, dan proses memfasilitasi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

Sedangkan menurut Suwatno dan Priansa (2011:140-141), kepemimpinan meliputi: 1) Kepemimpinan dapat menggunakan pengaruh dan semua hubungan melibatkan pimpinan; 2) Kepemimpinan mencakup proses komunikasi, kejelasan dan keakuratan dari komunikasi mempengaruhi perilaku dan kinerja pengikutnya; 3) Kepemimpinan memfokuskan pada tujuan yang dicapai, pemimpin yang efektif harus berhubungan dengan tujuan-tujuan individu, kelompok dan organisasi.

Lebih lanjut menurut Anoraga (2003: 2) menyatakan kepemimpinan yaitu kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain, melalui komunikasi yang baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pemimpin itu. Siagian (2007: 210), mengatakan bahwa efektivitas kepemimpinan seseorang pada akhirnya dinilai dengan menggunakan kemampuan mengambil keputusan sebagai kriteria utamanya.

Berdasarkan beberapa definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh beberapa ahli maka kepemimpinan kepala sekolah adalah: 1) Kepemimpinan merupakan usaha untuk mempengaruhi guru dan tenaga kependidikan agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan pendidikan yaitu terbentuknya pribadi yang berkarakter, berpendidikan dan terampil; 2) Kepemimpinan merupakan hubungan antara kepala sekolah dengan warga sekolah dan masyarakat sekitarnya, oleh karena itu kepala sekolah hendaknya memiliki kemampuan kepemimpinan sehingga mampu menjalankan tugas dan fungsinya untuk menggerakkan, meyakinkan, dan memotivasi warga sekolah dalam mencapai tujuan; dan 3) Kepemimpinan merupakan proses mengelola sumber daya sekolah secara menyeluruh untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

#### **6. Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan usaha seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain mempunyai gaya, tipe dan model sendiri-sendiri sehingga orang lain mau melakukan sesuai dengan harapan pemimpin. Cara-cara pemimpin melakukan kegiatan pada suatu organisasi yang dipimpinnya akan menimbulkan gaya yang berbeda-beda antara satu pemimpin dengan pemimpin yang lainnya. Dalam menjalankan tugas dan fungsi seorang pemimpin memiliki gaya sendiri-sendiri. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pemimpin untuk mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia inginkan. Gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat diperlukan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif, membangun iklim dan memotivasi bawahannya

sehingga akan menghasilkan kinerja sesuai harapannya. Pemimpin yang bijak akan menggunakan gaya kepemimpinan yang berbeda disesuaikan dengan sifat dan tingkat kemampuan setiap bawahannya. Pemimpin yang efektif dapat menerapkan gaya kepemimpinan tertentu terhadap bawahan yang berbeda. Pemimpin harus memahami karakteristik bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana caranya memanfaatkan kekuatan tersebut menjadi peluang untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan bawahannya.

Gaya kepemimpinan adalah suatu perilaku yang unik dari seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya. Gaya kepemimpinan ditentukan oleh cara dan sikap dalam melaksanakan tugasnya. Menurut *Hersey* dan *Blanchard* (2002: 114), gaya kepemimpinan seseorang adalah pola perilaku yang diperlihatkan orang itu pada saat mempengaruhi aktivitas orang lain seperti yang dipersepsikan orang lain tersebut. Gaya kepemimpinan menurut *Thoha* (2007: 49) adalah norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain seperti yang ia lihat.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut maka gaya kepemimpinan menurut penulis adalah cara unik yang dipergunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya sehingga melaksanakan pekerjaan tugas dan fungsinya.

#### a. Gaya kepemimpinan otokratis

Gaya kepemimpinan otokratis disebut juga kepemimpinan otoriter yaitu gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil secara diktator. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh si

pemimpin yang otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan. Dominasi yang berlebihan mudah untuk menghidupkan oposisi atau menimbulkan sifat apatis atau sifat-sifat pada anggota-anggota kelompok terhadap pemimpin.

Menurut Kurniatun dan Suryana (2016: 1.23), kepemimpinan yang otoriter, pimpinan bertindak secara otoriter. Dominasi yang berlebihan mudah untuk menghidupkan oposisi atau menimbulkan sifat apatis. Kepemimpinan dengan gaya otokratik pada umumnya memberikan perintah-perintah dan meminta bawahan untuk mematuhi. Pemimpin yang menerapkan gaya ini tidak memberikan cukup waktu kepada para bawahan untuk bertanya, dan hal ini lebih sesuai pada situasi yang memerlukan kecepatan dalam mengambil keputusan. Gaya ini juga cocok diterapkan pada situasi dimana pimpinan harus cepat mengambil keputusan sehubungan adanya desakan dari pihak lain. Gaya otoratik ini tidak selalu jelek seperti persepsi orang selama ini. Untuk menghadapi anggota tim yang malas, tidak disiplin, susah diatur dan selalu menjadi masalah, gaya kepemimpinan otokratik sangat tepat untuk digunakan oleh seorang ketua tim (Kasminto, 2007: 6).

Dalam kepemimpinan yang otokratis, pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota kelompoknya. Pemimpin ditafsirkan sebagai seorang yang menunjukkan dan memberikan perintah. Kewajiban bawahan hanyalah mengikuti dan menjalankannya, tidak boleh membantah ataupun mengajukan saran. Kepemimpinan yang otokrasi tidak menghendaki rapat-rapat atau musyawarah. Berkumpul atau rapat berarti menyampaikan intruksi-intruksi. Setiap perbedaan pendapat diantara anggota kelompok diartikan sebagai pembangkang atau pelanggaran disiplin terhadap perintah atau intruksi yang telah ditetapkan (Purwanto, 2003: 48-49).

Dalam kepemimpinan otokratis, tindakan dan perbuatannya tidak dapat diganggu gugat, kekuasaan berlebihan yang menyebabkan sikap menyerah tanpa kritik, sikap asal bapak senang terhadap pimpinan. Bawahan mempunyai kecenderungan untuk mengabaikan perintah dan tugas jika tidak ada pengawasan langsung dari pemimpin. Dominasi yang berlebihan ini akan menimbulkan sifat tidak mau tahu, apatis, dan sifat agresif kelompok terhadap pemimpinnya.

Menurut Sutikno (2014: 35), seorang pemimpin yang tergolong otokratik memiliki serangkaian karakteristik yang biasanya dipandang sebagai karakteristik yang negatif. Seorang pemimpin otokratik adalah seorang yang egois. Seorang pemimpin otokratik akan menunjukkan sikap yang menonjolkan keakuannya, dan selalu mengabaikan peranan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, tidak mau menerima saran dan pandangan bawahannya.

Akibat negatif yang ditimbulkan kepemimpinan otoriter antara lain: (1) Guru menjadi manusia penurut yang tidak berani mengambil keputusan sehingga sangat tergantung pada pimpinan atau kepala sekolah. (2) Kesiediaan guru, staf dan murid bekerja keras bersifat terpaksa dan berpura-pura karena didasari rasa tertekan, takut dan ketegangan karena terus menerus dibayangi dengan sanksi dan hukuman. (3) Sekolah menjadi bersifat statis (Nawawi dan Hadari, 2002: 94).

Kepemimpinan otoriter akan menimbulkan suasana kaku, tegang mencekam, menakutkan sehingga menimbulkan ketidakpuasan. Disamping pengaruh negatif, kepemimpinan otoriter juga memberikan keuntungan antara lain: disiplin dapat dikontrol dengan baik, semua pekerjaan berlangsung secara tertib dan teratur, cepat serta tegas dalam membuat keputusan dan tindakan.

Ciri-ciri gaya kepemimpinan otokratik adalah sebagai berikut: (1) Menganggap organisasi yang dipimpinnya sebagai milik pribadi. (2) Mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi. (3) Menganggap

bawahan sebagai alat semata-mata. (4) Tidak mau menerima pendapat, saran, dan kritik. (5) Terlalu bergantung dengan kekuasaan formal, dan (6) Cara menggerakkan bawahan dengan pendekatan paksaan dan bersifat mencari kesalahan/menghukum (Purwanto, 2003: 50-51).

b. Gaya Demokratis

Kepemimpinan demokratis berusaha untuk melibatkan kelompoknya dalam membuat keputusan organisasi, dan menciptakan suasana kekeluargaan dan kerjasama anggota kelompok dalam menjalankan tugas dan kewenangan sehingga semua anggota organisasi bertanggung jawab untuk mencapai tujuan bersama. Agar semua anggota merasa bertanggung jawab maka semua anggota diajak ikut serta dalam setiap kegiatan. Keikutsertaan itu disesuaikan dengan posisi masing-masing yang mempunyai wewenang sebagian besar dan seluruh peraturan dan keputusan-keputusan penting berasal dari dan disesuaikan dengan tuntutan-tuntutan situasi kelompok, dimana pemimpin bersama-sama anggota kelompok mengambil bagian secara aktif dalam perumusan dan penetapan peraturan umum, keputusan-keputusan penting dalam lembaga kerja tersebut.

Pemimpin yang bertipe demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai diktator, melainkan sebagai pemimpin ditengah-tengah anggota kelompoknya. Pemimpin demokratis sering mengajak pengikutnya dalam mengambil keputusan, konsensus dan pemberdayaan. Hubungan dengan anggota kelompok bukan sebagai majikan terhadap buruhnya melainkan sebagai saudara tua diantara saudara-saudara teman sekerjanya. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggotanya agar bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usaha-usahanya, ia selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya dan mempertimbangkan kemampuan

dan kesanggupan kelompoknya. Dalam melaksanakan tugasnya ia mau menerima dan mengharapkan kritik-kritik yang membangun dari para anggota yang diterimanya sebagai umpan balik dan dijadikan bahan pertimbangan dalam tindakan-tindakan berikutnya (Purwanto, 2003: 50).

Gaya demokratik mempunyai kepercayaan terhadap diri sendiri dan menaruh kepercayaan pula pada anggotanya bahwa mereka mempunyai kesanggupan bekerja dengan baik dan bertanggung jawab. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan. Gaya ini senantiasa berusaha membangun semangat anggota-anggota kelompok dalam menjalankan dan mengembangkan daya kerjanya. Disamping itu gaya ini juga memberikan kesempatan bagi timbulnya kecakapan memimpin pada anggota kelompoknya dengan jalan mendelegasikan sebagian kekuasaan dan tanggungjawabnya.

Menurut Sutikno (2014: 35), tipe kepemimpinan demokratik selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, dan nasehat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat. Kepemimpinan demokratik adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kegiatan-kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab. Pembagian tugas disertai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas, memungkinkan setiap anggota berpartisipasi secara aktif.

Pemimpin gaya demokratik dalam mengambil keputusan selalu mengadakan konsultasi dengan para bawahannya dan berusaha memberikan dorongan untuk turut serta aktif melaksanakan semua keputusan dan kegiatan-kegiatan yang telah ditetapkan itu

Berdasarkan hal-hal di atas bahwa gaya kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang menghargai ide, pendapat, kompetensi bawahannya serta menggunakan kewenangan dan pribadinya untuk mendorong bawahannya untuk berinovasi dan kreatif dalam menjalankan tugasnya. Selain itu kepemimpinan demokratis berupaya memotivasi kelompok untuk menentukan tujuan sendiri, membuat perencanaan, mengontrol dalam penerapannya, memberikan informasi seluas-luasnya dan terbuka. Pelaksanaan kepemimpinan pendidikan yang bersifat demokratis di sekolah merupakan hasil interaksi dalam kelompok, dimana setiap orang dipandang memiliki potensi memberikan sumbangan pemikiran. Pemimpin demokratis selalu melibatkan anggota organisasi dalam melakukan perbaikan pembelajaran dan berupaya untuk mengembangkan potensi kepemimpinan yang terdapat pada orang lain.

Ciri-ciri seorang pemimpin yang demokratis adalah sebagai berikut: (1) Senang menerima saran, pendapat, dan kritikan dari bawahan. (2) Mengutamakan kerjasama dalam mencapai tujuan. (3) Membuat keputusan bersama dengan anggota kelompok. (4) Menjelaskan sebab-sebab keputusan yang dibuat sendiri kepada kelompok. (5) Feed back dijadikan sebagai salah satu masukan yang berharga (Purwanto, 2003 : 52).

c. *Gaya Laissez Faire*

Gaya kepemimpinan ini disebut juga bebas tindak atau membiarkan. Merupakan pimpinan ofisial, karyawan menentukan sendiri kegiatan tanpa pengarah, supervisi, dan koordinasi. Bawahan mengevaluasi pekerjaan sesuai dengan caranya sendiri. Pimpinan hanya sebagai sumber informasi dan pengendali secara minimal atau sebagai fasilitator.

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan tipe kepemimpinan otoriter. Kepemimpinannya dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing. Semua kebijaksanaan, metode dan sebagainya menjadi hak sepenuhnya dari orang yang dipimpin, seluruh kegiatan tersebut berlangsung tanpa dorongan, bimbingan dan pengaruh dari pimpinan.

Dari uraian tersebut dapat diketahui ciri-ciri pimpinan *Laissez-Faire* sebagai berikut: (1) Tidak yakin dengan kemampuan sendiri. (2) Tidak berani menetapkan tujuan untuk kelompok. (3) Tidak berani menanggung resiko. (4) Membatasi komunikasi dan hubungan kelompok.

Jadi dapat disimpulkan bahwa inti dari kepemimpinan *Laissez-Faire* bukanlah seorang pemimpin dalam pengertian sebenarnya. Kendatipun demikian, kepemimpinan ini juga memberikan keuntungan antara lain para anggota (guru) atau bawahan akan dapat mengembangkan kemampuan dirinya.

## 7. Model Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan proses dimana seorang individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai suatu tujuan. Untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif, seorang kepala sekolah harus dapat mempengaruhi seluruh warga sekolah yang dipimpinnya melalui cara-cara yang positif untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah. Seorang kepala sekolah dapat menerapkan model-model kepemimpinan sesuai dengan sikap kepribadian dan kebutuhan di sekolah. Beberapa model kepemimpinan yang dapat diterapkan oleh kepemimpinan sekolah adalah sebagai berikut:

#### a. Kepemimpinan Kharismatik

Kharisma diartikan keadaan atau bakat yang dihubungkan dengan kemampuan yang luar biasa dalam hal kepemimpinan seseorang untuk membangkitkan pemujaan dan rasa kagum dari masyarakat terhadap dirinya. Gaya kepemimpinan kharismatik merupakan seorang pemimpin yang memiliki daya tarik tersendiri sehingga ia melakukan sesuatu yang berbeda terhadap bawahannya. Pemimpin kharismatik cenderung memiliki anugerah berupa kualitas yang luar biasa atau karisma yang membuat mereka mampu memotivasi pengikutnya untuk mencapai kinerja yang luar biasa. Menurut *Ivancevich, Konopaske, dan Matteson (2007: 209)*, pemimpin karismatik adalah pemimpin yang mewujudkan atmosfer motivasi atas dasar komitmen dan identitas emosional pada visi, filosofi dan gaya mereka dalam diri bawahannya.

Dalam kepemimpinan kharismatik terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik yaitu: 1) memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik daripada status *quo* dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain, 2) bersedia menempuh risiko personal tinggi, penanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi, 3) peka terhadap lingkungan, mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan, d) peka terhadap kebutuhan pengikut, sangat pengertian terhadap kemampuan orang lain dan responsif terhadap kebutuhan dan perasaan mereka, e) perilaku tidak konvensional dimana pemimpin terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.

#### b. Kepemimpinan Situasional

Gaya kepemimpinan antara seorang pemimpin dengan pemimpin lainnya sangat bervariasi sesuai dengan situasi yang dihadapi. Pengelolaan organisasi oleh pemimpin ditandai oleh kegiatan-kegiatan memberikan pengarahan atau perintah

kepada bawahannya untuk menyelesaikan tugas, tetapi juga menciptakan suasana yang mendukung terjalinnya hubungan baik antara dirinya dengan para bawahannya. Pada situasi lainnya mengarahkan dan memerintahkan serta menumbuhkan dukungan tersebut.

Menurut Robbins dan Judge (2007) dalam Kurniatun dan Suryana (2016:1.39), pendekatan kepemimpinan situasional dari Hersey dan Blanchard mengidentifikasi empat perilaku kepemimpinan yang khusus dari sangat direktif, partisipatif, supportif sampai laissez-faire. Perilaku mana yang paling efektif tergantung pada kemampuan dan kesiapan pengikut. Sedangkan kesiapan dalam konteks ini adalah merujuk pada sampai dimana pengikut memiliki kemampuan dan kesediaan untuk menyelesaikan tugas tertentu.

Dalam kepemimpinan situasional, pemimpin yang efektif akan melakukan diagnose situasi, memilih gaya kepemimpinan yang tepat dan menerapkan sesuai dengan dinamika situasi. Seorang pemimpin yang efektif harus bisa memahami situasi dan menyesuaikan kemampuannya dengan dinamika situasi yang ada.

Menurut Hendryadi (2012: 2), ada tiga aspek situasi yang perlu dipertimbangkan meliputi: (1) Hubungan pemimpin dan anggota adalah dukungan bawahan kepada pemimpin dan kesetiaan bawahan; (2) Kekuasaan posisi merupakan kewenangan seorang pemimpin untuk mengevaluasi kinerja bawahan dan memberikan penghargaan serta hukuman; (3) Struktur tugas merupakan standar prosedur operasi untuk menyelesaikan tugas, sebuah gambaran rinci dari produk atau jasa yang telah jadi, dan indikator objektif mengenai seberapa baik tugas itu dilaksanakan.

### c. Kepemimpinan Transformasional

Pimpinan transformasional mendorong bawahannya untuk senantiasa mempertanyakan asumsi-asumsi, metode-metode, dan sasaran-sasaran dalam usaha mencari cara yang lebih baik untuk memahami dan menterjemahkannya ke dalam tindakan-tindakan yang spesifik. Menurut Robins (2006: 21) gaya

kepemimpinan transformasional, pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok.

Karakteristik pemimpin transformasional yaitu: 1) kharisma: memberikan visi misi, menanamkan kebanggaan, memberi penghormatan dan kepercayaan. 2) inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana. 3) stimulasi intelektual: mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati. 4) pertimbangan individual: memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.

#### d. Kepemimpinan visioner

Kepemimpinan visioner menuntut pemimpin memiliki kemampuan menentukan arah ke depan organisasi yang dipimpinnya melalui visi. Visi merupakan impian seorang pemimpin tentang masa depan organisasi dan merupakan kunci perubahan yang menciptakan budaya maju dan antisipatif terhadap persaingan dan perkembangan ilmu pengetahuan. Kepemimpinan visioner merupakan kepemimpinan yang sanggup, mampu dan piawai menghadirkan tantangan sebagai upaya memberikan yang terbaik untuk organisasi dan menawarkan kesuksesan dan kejayaan di masa depan. Pemimpin visioner bekerja dengan penuh semangat dengan keyakinan yang tinggi untuk mencapai tujuan dan

berusaha mengantisipasi segala kejadian yang mungkin timbul, mengelola masa depan dan mendorong orang lain untuk berbuat dengan cara-cara yang tepat.

Kemampuan kepemimpinan visioner adalah menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang tengah tumbuh dan membaik dibanding saat ini. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar sehingga bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya (Robins, 2006: 21).

Menurut Covey (1997) dalam Kurniatun dan Suryana (2010:1.44), mengemukakan bahwa sifat seorang visioner yaitu tidak hanya mampu melihat dan memanfaatkan peluang-peluan di masa depan, pemimpin visioner juga harus memiliki prinsip dengan ciri-ciri sebagai berikut: a) selalu terus belajar, b) berorientasi pada pelayanan, c) memancarkan energi positif, ) mempercayai orang lain, e) hidup seimbang, f) melihat hidup sebagai tantangan, g) sinergistik, h) selalu berlatih untuk memperbarui diri agar mampu mencapai prestasi yang tinggi.

Pendidikan harus mampu menyiapkan peserta didik yang mempunyai dasar pengetahuan, keterampilan, memiliki karakter yang tangguh dengan semangat kerja yang tinggi. Untuk mencapai hasil tersebut, setiap pemimpin harus menetapkan visi terlebih dahulu sebelum melaksanakan program kerjanya. Penyusunan visi tersebut melibatkan warga sekolah, masyarakat dan pihak-pihak yang terkait.

## **8. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Pendidikan pada hakekatnya merupakan kebutuhan dasar manusia dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia guna mencapai tingkat kehidupan yang semakin maju dan sejahtera. Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 pasal 1 ayat 1 tentang Sistem Pendidikan Nasional mengamanatkan bahwa

pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta ketrampilan yang dimiliki dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.

Untuk merealisasikan tujuan pendidikan yang diamanatkan oleh Undang-undang tersebut pemerintah menjabarkan dalam program pengembangan sistem pendidikan dasar sampai pendidikan tinggi (pendidikan formal), pendidikan nonformal serta pendidikan informal. Sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional sekolah menengah pertama merupakan pendidikan menengah yang mempersiapkan peserta didik untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang berikutnya. Tujuan pendidikan tersebut tercermin dalam struktur kurikulum yang disusun oleh sekolah dengan memperhatikan dan mempertimbangkan budaya unsur-unsur masyarakat lokal. Salah satu faktor penting dalam proses pendidikan di sekolah dan menentukan keberhasilan pembelajaran adalah guru. Guru mempunyai peran yang sangat strategis dalam pembentukan pengetahuan, keterampilan, dan karakter peserta didik. Oleh karena itu guru yang profesional akan melaksanakan tugasnya secara profesional juga sehingga menghasilkan lulusan yang lebih bermutu. Menjadi guru yang profesional akan terwujud jika ada upaya sekolah untuk meningkatkannya dan mengembangkan profesionalisme guru. Pengembangan ini diperlukan untuk meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran dan pengelolaan kelas. Kepala sekolah sebagai pengelola pendidikan di sekolah berkewajiban untuk meningkatkan profesionalisme guru. Keberhasilan pendidikan sangat bergantung pada

kebijaksanaan dan keterampilan kepala sekolah dalam menggerakkan, memotivasi, mempengaruhi dan berkerjasama dengan guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan kepemimpinan kepala sekolah yang memahami kebutuhan sekolah dan guru serta menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku maka kompetensi guru akan meningkat sesuai dengan dukungan kepala sekolah terhadap peningkatan kualitas guru.

Kepemimpinan kepala sekolah harus mampu menyediakan tujuan dan arah bagi warga sekolah, membentuk budaya dan nilai, mengembangkan visi sekolah yang didukung bersama, serta merencanakan perubahan dalam menghadapi tantangan kehidupan masyarakat yang terus berubah, menjadi pemimpin pendidikan memegang peran yang menentukan dalam mempertahankan dan mengembangkan sekolah dalam kehidupan masyarakat. Kepala sekolah dituntut siap berubah jika ingin mendorong organisasi sekolah dan semua sumber daya sekolah berubah. Kesiapan berubah untuk perbaikan kinerja organisasi sekolah, akan berdampak pula pada perubahan peran sebagai pemimpin sekolah yang akan mendorong warga sekolah juga berubah dalam menjalankan peran dan tugasnya masing-masing.

Menurut Suharsaputra (2016: 142), kepemimpinan kepala sekolah dapat dimaknai sebagai implementasi kepemimpinan oleh kepala sekolah dalam mengelola organisasi sekolah guna mengarahkan, menggerakkan, dan memberdayakan seluruh anggota organisasi sekolah untuk mampu melakukan perubahan dan inovasi pendidikan dalam mengembangkan kapasitas proses pendidikan/pembelajaran. Dengan demikian kepemimpinan kepala sekolah

menjadi faktor penting dalam menjadikan organisasi sekolah bergerak dan berkinerja efektif untuk meningkatkan mutu pembelajaran sebagai tugas utamanya.

Kepemimpinan kepala sekolah adalah cara kepala sekolah untuk mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan sumber daya pendidikan untuk bekerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan kepala sekolah juga merupakan suatu kemampuan dan kesiapan kepala sekolah untuk mempengaruhi, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan staf sekolah agar dapat bekerja secara efektif dalam rangka mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan (Ditjend. Dikdasmen, 2002:16).

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya kepala sekolah memiliki karakteristik, gaya, dan sifat kepemimpinan yang berbeda-beda antara kepala sekolah yang satu dengan kepala sekolah lainnya yang berdampak pada kinerja warga sekolah dan efektifitas sekolah. Kepala sekolah dalam menyelenggarakan pendidikan di sekolah dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat dari beberapa gaya kepemimpinan yang ada sesuai dengan karakter pribadinya, dan kondisi organisasi sekolah yang dipimpinnya, dan kepala sekolah harus mampu untuk menampilkan kepemimpinan yang baik dan unik. Usman (2006: 302) mengemukakan bahwa kepala sekolah merupakan salah satu kunci yang sangat menentukan keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuannya. Keberhasilan sekolah ditentukan oleh kehandalan pengelolaan sekolah yang bersangkutan dan dipengaruhi oleh kapasitas kepemimpinan kepala sekolahnya.

Kepala sekolah harus mampu mengelola, mengarahkan dan mendukung aktivitas guru dan siswa dalam pembelajaran. Sesuai dengan tugas tersebut maka menurut Mulyasa (2005: 98), seorang kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai *edukator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator* (EMASLIM). Dengan menjalankan peran dan fungsi sesuai kemampuan diatas maka kepemimpinan kepala sekolah menjadi lebih efektif dalam menyelenggarakan pendidikan. Kepala sekolah yang menjalankan kepemimpinan secara efektif, akan mengelola pendidikan dengan melibatkan warga sekolah dan masyarakat sehingga keputusan dan kebijakan yang dihasilkan lebih partisipatif dan transparan.

Pelaksanaan otonomi daerah membawa pengaruh besar terhadap penyelenggaraan pendidikan dimana sekolah diberikan tanggungjawab dan kewenangan yang lebih besar untuk merencanakan, melaksanakan dan melakukan evaluasi serta mengambil keputusan-keputusan secara mandiri sesuai dengan kebutuhan, kemampuan, dan tuntutan sekolah serta masyarakat. Kemandirian yang dimaksud adalah kemampuan untuk mengatur dan mengurus sendiri semua penyelenggaraan pendidikan sesuai dengan prinsip tata kelola yang baik yaitu partisipasi, transparansi, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, berwawasan ke depan, taat hukum, adil, demokratis, peka terhadap aspirasi *stakeholders*, dan pasti dalam penjaminan mutu.

Kepala sekolah memiliki peran yang kuat untuk mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyetarakan semua sumberdaya pendidikan yang tersedia. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran

sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Secara umum peran utama kepala sekolah adalah menggerakkan sumberdaya pendidikan terutama sumberdaya manusia dan mempengaruhi kinerja guru dalam proses pembelajaran. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan manajemen yang baik dan memiliki gaya kepemimpinan yang unik, tangguh dan kuat agar mampu menyelenggarakan pendidikan dengan efisien dan efektif, dapat membuat kebijakan yang baik serta memiliki inisiatif untuk meningkatkan mutu sekolah.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan demokratis dimana keputusan diambil setelah didiskusikan dengan melibatkan guru dan tenaga kependidikan, semua kegiatan dikelola dengan transparan, guru dan tenaga kependidikan bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih, dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok.

#### **9. Disiplin Kerja Guru**

Guru memiliki nilai-nilai personal yang terlihat dalam melaksanakan kerja yang dapat dibandingkan dengan nilai organisasi sekolah. Sekolah merupakan organisasi untuk mencapai tujuan yang didalamnya bekerjasama orang-orang untuk melaksanakan proses pendidikan. Sebagai organisasi, sekolah mempunyai struktur yang formal dengan batasan-batasan sistem yang jelas. Sekolah sebagai lembaga formal dan juga sebagai sebuah sistem sosial menghendaki adanya perilaku warga sekolah yang seimbang. Nilai personal yang muncul dari guru dalam bentuk keseimbangan antara aktualisasi *performance*, perilaku sehari-hari, dan nilai-nilai yang melekat ketika guru memperlihatkan perilakunya dalam

kehidupan sehari-hari dalam masyarakat dan lingkungannya dengan nilai-nilai ketika melaksanakan tugas dan fungsinya di sekolah.

Nilai-nilai personal yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin menurut Suryana dan Jalaludin (2013) dalam Kurniatun dan Suryana (2016: 3.3) adalah nilai personal, komitmen, sikap kerja, disiplin kerja, kualitas kerja, kepuasan hasil yang dicapai, kemudahan, hubungan kerja, tanggungjawab, semangat kekeluargaan, harmonis, relaksasi, pencapaian tujuan, kreativitas kerja, kesesuaian hasil pekerjaan, kerapian, prioritas, dan pekerjaan.

Salah satu nilai personal kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja adalah disiplin kerja. Secara umum disiplin merupakan sikap taat dan patuh terhadap nilai-nilai yang ada dan bersumber dari dalam hati seseorang. Disiplin kerja diperlukan oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam organisasi sekolah kedisiplinan adalah bentuk fungsi operasional dari manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mematuhi semua peraturan dan norma-norma yang berlaku.

Menurut Hasibuan (2005:193-194), kedisiplinan merupakan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Disiplin kerja berhubungan sikap suka rela mentaati peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi atau atasan, baik tertulis maupun tidak tertulis dan nilai-nilai yang berlaku, serta sadar terhadap tugas dan tanggungjawabnya. Menurut Wirawan (2009:138), disiplin adalah sikap dan perilaku kepatuhan terhadap peraturan organisasi, prosedur kerja, kode etik dan norma budaya

organisasi yang lainnya yang harus dipatuhi dalam memproduksi suatu produk dan melayani konsumen organisasi. Lebih lanjut, Hikmat (2009:142) menyatakan bahwa, disiplin adalah suatu kondisi yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, ketenteraman, keteraturan dan ketertiban. Dari pendapat tersebut tampak bahwa masalah ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban merupakan hal penting, karena dengan adanya disiplin dari guru dan tenaga kependidikan maka diharapkan sekolah dapat mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Kedisiplinan kerja merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang mempunyai peranan penting. Semakin baik disiplin kerja guru semakin baik kinerjanya dan semakin tinggi prestasi siswa yang dicapainya. Tanpa kedisiplinan kerja yang baik, sulit bagi sekolah mencapai hasil yang optimal. Dalam kedisiplinan kerja dituntut kesanggupan untuk menghayati aturan, hukum dan tata tertib yang tinggi. Seorang guru yang disiplin, maka dengan ketaatan dan kesadaran yang tinggi akan melaksanakan tugas dan pekerjaannya sebagai tanggung jawab moral terhadap pekerjaannya, dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah. Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab yang harus dipikul oleh seseorang guru terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya, yang mendorong semangat kerja dalam mewujudkan tujuan organisasi. Pelaksanaan peraturan sangat diperlukan bagi guru, tenaga kependidikan dan peserta didik sebagai wujud nyata dari pengawasan dalam menciptakan tata tertib sekolah. Disiplin mempunyai peranan yang sangat penting untuk pendidikan, digunakan untuk memotivasi guru agar dapat mendisiplinkan diri serta mampu meraih prestasi kerja dalam melaksanakan proses pembelajaran.

Guru yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik tanpa diawasi oleh kepala sekolah.

Disiplin kerja juga menyangkut rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya yang berfungsi sebagai penggerak motivasi kerja untuk mewujudkan tujuan sekolah. Oleh karena itu, seorang kepala sekolah sebagai pemimpin selalu berusaha mempengaruhi agar guru dan tenaga kependidikan mempunyai disiplin yang baik. Efektifitas seorang pemimpin tampak dari kesiapan bawahannya. Tanpa adanya disiplin yang baik maka akan sangat sulit bagi sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal. Disiplin yang baik adalah cerminan terhadap besarnya rasa tanggung jawab seseorang akan tugas yang dia terima. Dengan adanya sikap disiplin akan mendorong gairah kerja, untuk mewujudkan tujuan organisasi. Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tersebut di atas maka pengertian disiplin kerja dalam penelitian ini adalah: 1) tindakan pemimpin mendorong bawahannya untuk memenuhi tuntutan, mematuhi, dan mentaati peraturan dan norma yang berlaku, 2) disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk nilai-nilai dan peraturan yang berlaku di suatu organisasi.

Pendisiplinan dilakukan jika ada guru melakukan hal-hal yang melanggar norma-norma yang berlaku di sekolah yaitu dengan disiplin preventif, disiplin korektif, disiplin progresif.

Menurut Handoko (2000: 205), disiplin preventif adalah kegiatan yang dilakukan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standar atau aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para pegawai dan bukan

semata-mata harus dipaksakan. Sedangkan menurut Mangkunegara (2000:129), disiplin korektif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku di organisasi. Pelaksanaan kegiatan korektif ini dapat berupa bentuk hukuman atau tindakan pendisiplinan (*disciplinary action*). Sasaran pokok dari tindakan pendisiplinan ini adalah untuk memperbaiki pelanggaran, menghalangi para pegawai yang lain melakukan kegiatan-kegiatan yang serupa, dan menjaga berbagai standar kelompok tetap konsisten dan efektif. Lebih lanjut Handoko (2000: 205) menyatakan bahwa disiplin progresif adalah suatu kebijaksanaan yang berarti memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman yang lebih serius dijatuhkan.

Tujuan utama disiplin kerja adalah untuk meningkatkan efisiensi sumber daya sekolah dan mendisiplinkan warga sekolah sehingga organisasi sekolah menjadi lebih efisien. Guru datang terlambat dan keluar kelas lebih awal merupakan bentuk disiplin yang kurang baik, oleh karena itu dengan pelaksanaan disiplin yang baik di sekolah dapat mengatasi keterlambatan proses pendidikan di kelas dan mencegah guru keluar kelas lebih awal. Mengkondisikan agar guru dan warga sekolah lain memiliki disiplin yang tinggi diperlukan pendekatan kepala sekolah kepada guru dan warga sekolah dengan senang hati mentaati nilai-nilai yang berlaku di sekolah. Pendekatan disiplin digunakan agar disiplin dapat ditegakkan, pendekatan itu antara lain adalah disiplin modern, disiplin tradisi, dan disiplin tujuan.

Menurut Mangkunegara (2000:130) dalam Kaliri (2008:35), pendekatan disiplin modern yaitu mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru di luar hukuman. Pendekatan ini berasumsi: a) disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman fisik; b) melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses yang berlaku; c) keputusan-keputusan yang semuanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-fakta; d) melakukan proses terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin. Lebih lanjut Mangkunegara menyatakan bahwa pendekatan disiplin dengan tradisi yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Asumsinya adalah: a) disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan; b) disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya; c) pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya; d) peningkatan perbuatan/pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras; e) pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberikan hukuman yang lebih berat. Pendekatan disiplin berasumsi: (a) disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai; b) disiplin bukanlah suatu hukuman tetapi merupakan pembentukan perilaku; c) disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik; d) disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

Beberapa kegiatan yang dilakukan oleh sekolah agar tercipta disiplin kerja adalah:

a. Menggunakan pedoman kerja

Disiplin kerja yang baik ditandai oleh ketaatan seseorang dalam melaksanakan pengerjaan dengan menggunakan pedoman-pedoman kerja yang ada. Dalam aktivitasnya seseorang dimungkinkan memegang teguh pedoman kerja yang ada tetapi dalam sikap dimungkinkan muncul keakraban dan keceriaan. Konsekuensi logis bagi seorang pemimpin adalah bagaimana membina disiplin

tanpa memaksa dan memberikan dampak psikologis bagi orang lain bentuk ketidaknyamanan dalam melaksanakan pekerjaan. Aturan mudah dibuat, tetapi mentaati aturannya bukan hal yang mudah untuk dilaksanakan, oleh karena itu agar orang lain mematuhi aturan dan nilai-nilai di sekolah maka seorang pemimpin dalam hal ini kepala sekolah terlebih dahulu mentaati aturan tersebut.

b. Mengikuti prosedur kerja

Disiplin yang baik ditandai dengan kemampuan mengikuti prosedur kerja yang ada, akan lebih baik jika inisiatif dan kreatif muncul tanpa melanggar dan mengabaikan prosedur kerja organisasi sekolah.

c. Manajemen Kerja

Kepala sekolah sebagai pemimpin mempunyai tanggungjawab untuk mengatur kegiatan di sekolah. Semua aktivitas sekolah harus direncanakan dengan baik dan dilaksanakan dengan cara melakukan pembagian tugas, penugasan dan pengorganisasian kerja, pengorganisasian sumber daya sekolah, merencanakan evaluasi, melaksanakan dan melakukan tindak lanjut. Pemimpin sebagai manajer harus memiliki kemampuan mengelola semua aktivitas di sekolah. Manajemen harus dibuat untuk mempermudah pelaksanaan pekerjaan dan bukan mempersulit orang lain dalam melakukan pekerjaannya.

d. Alokasi Kerja

Waktu adalah uang, begitu pepatah yang sering digunakan orang untuk memotivasi diri. Dalam suatu organisasi pengelolaan waktu bagi anggota organisasi. Bagi suatu organisasi efisiensi waktu sangat diperlukan untuk mengatur pekerjaan agar seluruh tugas dapat diselesaikan dengan tepat waktu.

Berdasarkan pendapat diatas maka disiplin kerja guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah disiplin kerja adalah ketaatan dan kepatuhan guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dan senantiasa mengikuti tata aturan yang telah digariskan baik secara tertulis maupun tidak tertulis.

#### **10. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Disiplin kerja didasari oleh kesadaran dari dalam diri sendiri tanpa paksaan dari siapapun. Disiplin kerja mencakup disiplin waktu, disiplin kerja dan disiplin dalam mentaai peraturan-peraturan yang berlaku dilingkungannya. Disiplin merupakan perilaku yang mencerminkan ketaatan dan tanggung jawab terhadap tugas yang berikan kepadanya. Disiplin kerja merupakan salah satu faktor untuk mencapai prestasi dan keberhasilan sekolah.

Menurut Hasibuan (2002: 194), ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan atau guru antara lain: tujuan dan kemampuan; teladan pemimpin; balas jasa; keadilan; waskat (pegawasan melekat); sanksi hukuman; ketegasan dan hubungan kemanusiaan. Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh Hasibuan, faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja dapat diuraikan sebagai berikut:

##### **a. Tujuan dan Kemampuan**

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan guru. Tujuan pendidikan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal. Hal ini berarti bahwa tugas pokok yang dibebankan kepada seorang guru harus sesuai dengan kemampuannya, agar guru dapat melakukan proses pembelajaran dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam menjalankan tugas tersebut.

b. Teladan Pemimpin

Keteladanan kepala sekolah sangat penting dalam menentukan kedisiplinan guru dan tenaga kependidikan karena kepala sekolah menjadi teladan dan panutan bagi guru, siswa dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah yang bisa menjadi teladan akan mudah menerapkan disiplin kerja terhadap guru. Oleh karena itu kepala sekolah harus menjadi contoh yang baik sehingga dapat meningkatkan kedisiplina guru, siswa dan tenaga kependidikan.

c. Balas Jasa

Balas jasa yang diterima oleh guru akan mempengaruhi disiplin kerja karena guru merasa kerja kerasnya dihargai dan mendapat imbalan yang sesuai dengan usaha yang ia lakukan, hal ini akan memberikan kepuasan bagi guru. Jika guru mendapat imbalan yang sesuai maka mereka akan bekerja dengan tekun dan disiplin tanpa merasa diawasi.

d. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya disiplin guru karena sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan meminta diberlakukan secara adil dengan manusia yang lain.

e. Waskat

Untuk membantu guru memperbaiki pembelajarannya maka kepala sekolah perlu melakukan pengawasan terhadap pembelajaran di kelas. Pengawasan itu dapat dilakukan melalui pemantauan dan supervisi akademik yang bertujuan untuk membantu guru memperbaiki kinerjanya dalam proses pembelajaran.

#### f. Sanksi Hukuman

Hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan guru. Dengan hukuman yang tegas memungkinkan guru untuk tidak melanggar peraturan-peraturan yang berlaku. Hukuman diberikan agar guru, dan tenaga kependidikan tidak melanggar peraturan yang telah ditetapkan.

#### g. Ketegasan

Ketegasan kepala sekolah dalam melaksanakan aturan akan mempengaruhi kedisiplinan guru. Kepala sekolah yang berani, tegas, dan sesuai peraturan akan mudah untuk menegakkan disiplin di sekolah.

#### h. Hubungan Manusia

Hubungan yang harmonis antara semua warga sekolah ikut menciptakan disiplin kerja di sekolah. Kepala sekolah harus berusaha menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis tersebut untuk mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman.

### 11. Indikator Disiplin Kerja Guru

Berdasarkan pendapat para ahli yang telah dikemukakan diatas, maka aspek disiplin kerja guru yang berhubungan dengan kinerja guru adalah kehadiran, ketaatan pada peraturan, bekerja sesuai aturan, bekerja etis, dan cermat (hati-hati). Sedangkan indikator-indikator disiplin kerja guru berdasarkan aspek disiplin kerja adalah: tepat waktu, tingkat kehadiran, mengenakan seragam kantor, memelihara sarana dan prasarana kantor, bekerja sesuai prosedur, bekerja sesuai standar, teliti dalam bekerja, hati-hati dalam bekerja, bersikap sopan, dan saling menghargai.

## B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang relevan dengan variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah, disiplin guru dan pengaruhnya terhadap kinerja guru adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1. Penelitian yang relevan

No	Nama Peneliti	Tahun	Judul	Hasil
1.	Rani Mariam	2009	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening	pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan secara langsung diperoleh sebesar 0,24 sedangkan secara tidak langsung diperoleh sebesar 0,11
2.	Kaliri	2008	Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada SMA Negeri di Kabupaten Pematang	variabel bebas motivasi kerja memberikan pengaruh positif sebesar 36,3% dan variabel bebas disiplin kerja memberikan pengaruh sebesar 26,9% terhadap kinerja guru berdasarkan pada nilai unstabndardized coefficients. Hal itu menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin kerja berpotensi mempengaruhi kinerja guru itu sendiri.
3.	Zainal	2016	Pengaruh Kemampuan Kerja, Pengalaman Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Kantor Kecamatan Bahodopi Kabupaten Morowali	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS pada Kantor Kecamatan Bahodopi Kabupaten Morowali.

4.	Yuyun Fajriani, Sigit Santoso, Ngadiman	2013	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Etos Kerja Guru terhadap Kinerja Guru (Studi Pada Al-Azhar Syifa Budi Solo)	variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif sebesar 0,408 terhadap kinerja guru
5.	Ila Rohmatun Nisyak	2016	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan PT Jago Diesel Surabaya
6.	Oslan, Abdul Wahid Syafar dan Mauled Muelyono	2015	Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Sma Negeri 7 Palu	Disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 7 Palu
7.	Basaria Lumbanraja, Yeni Absah, Prihatin Lumbanraja	2014	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Pandan	Kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP N 1 Pandan
8.	Luis Aparicio Guterres, Wayan Gede Supartha	2016	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru	Gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja guru SMUN 02 Baucau secara positif dan signifikan.

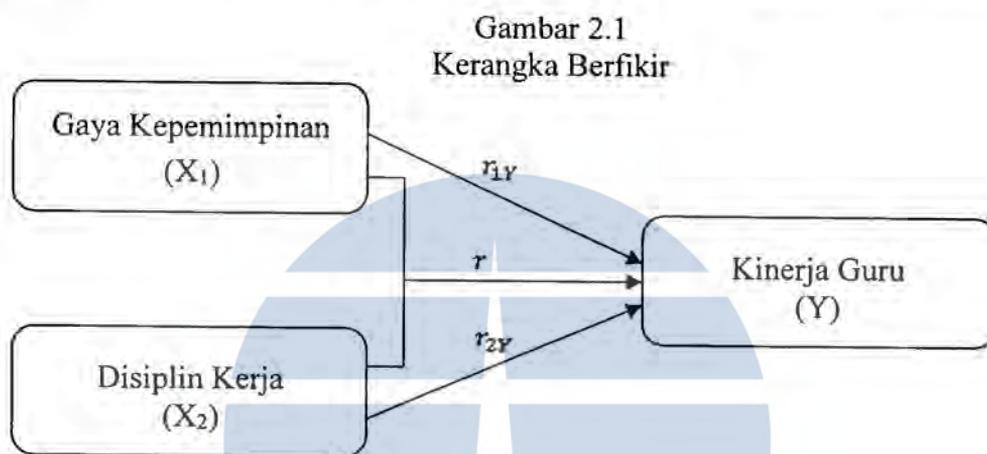
### C. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir merupakan model konseptual yang disusun berdasarkan dasar teori dan penelitian yang relevan, berdasarkan pemikiran tersebut maka dapat disusun kerangka berfikir konseptual sebagai berikut:

1. Kinerja guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah prestasi kerja yang memperlihatkan kemampuan dan keberhasilan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan melakukan penilaian pembelajaran.

2. Gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah cara unik yang dipergunakan oleh kepala sekolah untuk mempengaruhi dan menggerakkan guru dan tenaga kependidikan sehingga melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik.
3. Disiplin kerja guru adalah sikap suka rela dalam mentaati peraturan dan melaksanakan tanggung jawab sesuai dengan tugas yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan fenomena yang ada dan hasil penelitian terdahulu dapat dibangun kerangka berfikir yang menyatakan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dalam penelitian ini dinyatakan seperti pada gambar berikut ini.



*Sumber: Konsep dikembangkan dalam penelitian ini, 2018*

Berdasarkan gambar diatas memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dan disiplin kerja (X<sub>2</sub>) berpengaruh terhadap kinerja guru (Y).

#### **D. Hipotesis**

Berdasarkan kajian teori, penelitian terdahulu dan kerangka berfikir yang telah diuraikan diatas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. H<sub>1</sub> : Ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru SMP Negeri se Kecamatan Kuaro
2. H<sub>1</sub> : Ada pengaruh disiplin kerja guru terhadap kinerja guru SMP Negeri se Kecamatan Kuaro

3.  $H_1$  : Ada pengaruh bersama-sama gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja guru SMP Negeri se Kecamatan Kuaro



## BAB III METODE PENELITIAN

### A. Desain Penelitian

Berdasarkan teknik pengumpulan data, teknik analisis data dan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, maka desain penelitian yang digunakan penelitian kuantitatif. Penelitian ini menggunakan pendekatan *survey* yang mengkaji populasi yang besar maupun kecil dengan cara menyeleksi serta mengkaji sampel yang dipilih dari populasi. Penelitian *survey* bertujuan untuk melakukan analisis terhadap data kuantitatif dengan maksud untuk menarik kesimpulan dan menafsirkan data atau pengujian hipotesis.

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) dan disiplin kerja guru ( $X_2$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ). Populasi dalam penelitian ini adalah guru dan sampel penelitian adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah, disiplin kerja guru dan kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kuaro.

### B. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah semua guru SMP Negeri di Kecamatan Kuaro Kabupaten Paser yang berjumlah 85 orang. Karena populasi tersebar dan sangat berjauhan maka penelitian ini menggunakan teknik *sampling*. Pemilihan sekolah dilakukan dengan memilih salah satu sekolah yang ada di kota kecamatan dan dua sekolah yang ada di desa dengan pertimbangan bahwa sekolah di kota kecamatan memiliki guru yang relatif sama dengan jumlah guru di dua sekolah di desa. Berdasarkan hal tersebut maka peneliti menetapkan SMP Negeri 1 Kuaro yang ada di kota kecamatan Kuaro dan SMP Negeri 2 Kuaro dan SMP Negeri 5

Kuaro yang ada di desa Sandeley dan desa Pasir Mayang. Berdasarkan pendapat *Roecoe* dalam Sugiyono (2010: 90) ukuran sampel yang layak dalam penelitian antara 30 sampai 500, sampel penelitian ini diambil 34 orang guru dari ketiga SMP tersebut diatas yang dipilih secara acak yaitu 16 guru dari SMP Negeri 1 Kuaro, 10 guru dari SMP Negeri 2 Kuaro dan 8 guru dari SMP Negeri 5 Kuaro.

Data yang ingin diperoleh dalam penelitian ini adalah data numerik tentang persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah, disiplin kerja guru, dan kinerja guru. Berdasarkan hal tersebut maka peneliti menggunakan angket (kuesioner) yang dibagikan kepada guru untuk memperoleh data penelitian.

### C. Definisi Operasional

Berdasarkan kajian pustaka, maka definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kinerja guru adalah skor yang diperoleh dengan menggunakan indikator kinerja dan diberi lambang Y. Variabel kinerja guru terdiri dari empat aspek penilaian antara lain: 1) menguasai bahan ajar, 2) merencanakan proses belajar mengajar, 3) melaksanakan dan mengelola proses belajar mengajar, 4) melakukan evaluasi dan penilaian, 5) melaksanakan perbaikan dan pengayaan.
2. Gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah skor yang diperoleh dengan menggunakan indikator gaya kepemimpinan dan diberi lambang  $X_1$ . Variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah terdiri dari enam aspek penilaian antara lain: 1) mempengaruhi warga sekolah, 2) kepemimpinan, 3) tindakan pendiplinan, 4) pengembangan sekolah, 5) dukungan moral kepada warga sekolah, dan 5) kepribadian yang dapat diteladani.

3. Disiplin kerja guru adalah skor yang diperoleh dengan menggunakan indikator disiplin kerja guru dan diberi lambang  $X_2$ . Variabel disiplin kerja guru terdiri dari tiga aspek penilaian antara lain: 1) disiplin waktu, 2) disiplin kerja, dan 3) disiplin berpakaian dan lain-lain.

#### D. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian digunakan untuk memperoleh data adalah angket. Pemilihan dan penyusunan instrumen harus dilakukan dengan tepat agar data yang diperoleh sesuai dengan yang diharapkan. Langkah-langkah yang dilakukan oleh peneliti sebelum mengumpulkan data adalah pengembangan instrumen, melakukan uji coba instrumen penelitian dan penetapan instrumen, setelah diperoleh instrumen yang baik kemudian digunakan untuk mengumpulkan data.

##### 1. Pengembangan Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian digunakan untuk memperoleh data, oleh karena itu diperlukan penyusunan instrumen yang tepat agar diperoleh data sesuai harapan. Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data persepsi guru tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja guru. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket yaitu instrumen penelitian yang berupa daftar pernyataan/pertanyaan secara tertulis tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ), disiplin kerja guru ( $X_2$ ) dan kinerja guru ( $Y$ ). Teknik pengumpulan data diatas dapat dilihat pada tabel 1 berikut ini.

Tabel 3.1: Hubungan Variabel, Obyek, Responden dan Teknik Pengumpulan Data

No	Variabel	Obyek	Responden	Teknik
1.	$X_1$	Gaya Kepemimpinan	Guru	Angket
2.	$X_2$	Disiplin Kerja Guru	Guru	Angket
3.	$Y$	Kinerja Guru	Guru	Angket

Sumber: Dikembangkan dalam penelitian ini

Untuk memperoleh data gaya kepemimpinan kepala sekolah peneliti mengembangkan menjadi 6 aspek penilaian, variabel disiplin kerja guru terdiri dari 3 aspek penilaian, dan variabel kinerja guru terdiri dari 4 aspek penilaian. Dari beberapa aspek penilaian pada penelitian ini kemudian dikembangkan menjadi beberapa indikator.

## **2. Uji Coba Instrumen Penelitian**

Dalam penelitian instrumen harus memenuhi persyaratan sebagai instrumen yang baik yaitu valid dan reliabel. Setelah instrumen penelitian yang berupa angket selesai dikembangkan maka tahap selanjutnya adalah melakukan uji coba mengetahui validitas dan realibilitas butir angket penelitian sebelum digunakan.

Instrumen penelitian yang sudah dikembangkan dikonsultasikan kepada dosen pembimbing, untuk mendapatkan pertimbangan dan persetujuannya. Setelah mendapat persetujuan dari dosen pembimbing kemudian dilakukan uji coba untuk mengetahui validitas dan reliabilitasnya sehingga angket yang digunakan dalam penelitian memenuhi syarat yang cukup sebagai alat untuk mengumpulkan data. Uji coba dilakukan pada subjek penelitian yang bukan menjadi sampel penelitian yaitu kepala sekolah dan guru SMP di Kecamatan Kuaro yang berjumlah 25 orang.

## **3. Uji Kualitas Instrumen Penelitian**

Uji kualitas data dilakukan untuk mengetahui ketepatan dan keajegan instrumen yang digunakan dalam penelitian. Instrumen penelitian yang valid dan reliabel dapat digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Teknik analisis kualitas instrumen dalam penelitian ini menggunakan teknis analisis regresi sederhana dengan bantuan program komputer *Statistical Product and Service Solution (SPSS)*.

Instrumen penelitian berupa angket yang telah disusun kemudian diujicobakan untuk mengetahui validitas dan reliabilitasnya, karena angket yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian adalah angket yang memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Uji coba dalam penelitian ini dilakukan terhadap 25 orang guru SMP Negeri di Kecamatan Kuaro selain yang menjadi obyek penelitian yaitu 12 orang dari SMP Negeri 3 Kuaro, 9 orang dari SMP Negeri 4 Kuaro dan 4 orang dari SMP Negeri 6 Kuaro. Data hasil uji coba instrumen dapat digambarkan seperti pada tabel berikut:

Tabel 3.2. Hasil Uji Coba Instrumen Penelitian

Variabel	Jml Responden	Jumlah Item	Skor Terendah	Skor Tertinggi
Gaya Kepemimpinan	25	45	169	224
Disiplin Kerja Guru	25	30	104	147
Kinerja Guru	25	47	166	231

Sumber: Hasil Ujicoba Instrumen Penelitian

#### a) Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur keandalan dan kesahihan instrumen penelitian yang digunakan. Instrumen penelitian yang berupa angket dikatakan valid jika instrumen tersebut mampu untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Menurut Wibawa, Mahdiyah, dan Afgani (2014: 3.41), “validitas konstruk menyatakan derajat suatu instrumen dalam mengukur konstruk yang diduga yaitu perilaku yang tidak dapat diamati atau diukur secara langsung dan berdasarkan indikator-indikator yang mencerminkan variabel yang diukur”. Uji untuk mengukur validitas instrumen penelitian dilakukan dengan uji korelasi *Pearson* dengan rumus:

$$r = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{(n \sum X^2 - (\sum X)^2)(n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

$r$  = koefisien korelasi

$X$  = skor suatu butir angket

$Y$  = skor total (Arikunto, 2006: 72)

Pengujian validitas dilakukan dengan kriteria sebagai berikut:

1. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka instrumen penelitian yang diuji valid.
2. Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka instrumen penelitian yang diuji tidak valid, dengan  $r$  = koefisien korelasi

Dalam penelitian ini angket yang digunakan diuji validitasnya yaitu 45 item pernyataan variabel gaya kepemimpinan, 30 item pernyataan disiplin kerja guru dan 30 item pernyataan kinerja guru. Pernyataan ini diujikan kepada 25 responden dengan tingkat kepercayaan 95% dan taraf signifikansi 5%. Berdasarkan analisis hasil ujicoba validitas variabel penelitian dengan program SPSS diperoleh nilai  $r$  sebagai berikut:

Tabel 3.3. Hasil Analisis Validitas Ujicoba Angket Penelitian

No	$r_{hitung}$ Variabel $X_1$	Keputusan	$r_{hitung}$ Variabel $X_2$	Keputusan	$r_{hitung}$ Variabel $Y$	Keputusan	$r_{tabel}$
1.	0,872	Valid	0,858	Valid	0,718	Valid	0,3961
2.	0,650	Valid	0,537	Valid	0,604	Valid	0,3961
3.	0,600	Valid	0,575	Valid	0,643	Valid	0,3961
4.	0,650	Valid	0,430	Valid	0,618	Valid	0,3961
5.	0,600	Valid	0,671	Valid	0,470	Valid	0,3961
6.	0,650	Valid	0,529	Valid	0,579	Valid	0,3961
7.	0,813	Valid	0,829	Valid	0,300	Tidak Valid	0,3961
8.	0,600	Valid	0,575	Valid	0,449	Valid	0,3961
9.	0,650	Valid	0,443	Valid	0,701	Valid	0,3961
10.	0,101	Tidak Valid	0,523	Valid	0,428	Valid	0,3961
11.	0,429	Valid	0,557	Valid	0,579	Valid	0,3961
12.	0,100	Tidak	0,671	Valid	0,245	Tidak	0,3961

No	$r_{hitung}$ Variabel $X_1$	Keputusan	$r_{hitung}$ Variabel $X_2$	Keputusan	$r_{hitung}$ Variabel Y	Keputusan	$r_{tabel}$
		Valid				Valid	
13.	0,571	Valid	0,550	Valid	0,422	Valid	0,3961
14.	0,740	Valid	0,652	Valid	0,575	Valid	0,3961
15.	0,632	Valid	0,638	Valid	0,701	Valid	0,3961
16.	0,735	Valid	0,710	Valid	0,485	Valid	0,3961
17.	0,740	Valid	0,495	Valid	0,450	Valid	0,3961
18.	0,687	Valid	0,600	Valid	0,446	Valid	0,3961
19.	0,650	Valid	0,484	Valid	0,535	Valid	0,3961
20.	0,632	Valid	0,673	Valid	0,143	Tidak Valid	0,3961
21.	0,632	Valid	0,600	Valid	0,618	Valid	0,3961
22.	0,632	Valid	0,557	Valid	0,470	Valid	0,3961
23.	0,192	Tidak Valid	0,671	Valid	0,579	Valid	0,3961
24.	0,227	Tidak Valid	0,550	Valid	0,467	Valid	0,3961
25.	0,813	Valid	0,652	Valid	0,479	Valid	0,3961
26.	0,600	Valid	-0,124	Tidak Valid	0,718	Valid	0,3961
27.	0,687	Valid	0,163	Tidak Valid	0, 0,666	Valid	0,3961
28.	0,650	Valid	0,158	Tidak Valid	0,470	Valid	0,3961
29.	0,565	Valid	0,353	Tidak Valid	0,579	Valid	0,3961
30.	0,691	Valid	0,593	Valid	0,643	Valid	0,3961
31.	0,872	Valid	-	-	0,701	Valid	0,3961
32.	0,658	Valid	-	-	0,555	Valid	0,3961
33.	0,259	Tidak Valid	-	-	0,628	Valid	0,3961
34.	0,541	Valid	-	-	0,577	Valid	0,3961
35.	0,650	Valid	-	-	0,564	Valid	0,3961
36.	0,600	Valid	-	-	0,393	Tidak Valid	0,3961
37.	0,650	Valid	-	-	0,540	Valid	0,3961
38.	0,600	Valid	-	-	0,784	Valid	0,3961
39.	0,650	Valid	-	-	0,653	Valid	0,3961
40.	0,870	Valid	-	-	0,681	Valid	0,3961

No	$r_{hitung}$ Variabel $X_1$	Keputusan	$r_{hitung}$ Variabel $X_2$	Keputusan	$r_{hitung}$ Variabel Y	Keputusan	$r_{tabel}$
41.	0,646	Valid	-	-	0,613	Valid	0,3961
42.	0,612	Valid	-	-	0,634	Valid	0,3961
43.	0,650	Valid	-	-	0,574	Valid	0,3961
44.	0,632	Valid	-	-	0,718	Valid	0,3961
45.	0,687	Valid	-	-	0,604	Valid	0,3961
46.	-	-	-	-	0,643	Valid	0,3961
47.	-	-	-	-	0,618	Valid	0,3961

Sumber: Hasil Ujicoba Instrumen Penelitian

Berdasarkan hasil ujicoba pada Tabel 3.3 diperoleh:

#### 1. Variabel gaya kepemimpinan

Berdasarkan perhitungan dengan SPSS dan tabel korelasi  $r$  diperoleh bahwa  $r_{hitung} > r_{tabel}$  ( $r_{tabel} = 0,3961$ ). Dari 45 item pernyataan variabel gaya kepemimpinan, terdapat 40 item angket variabel gaya kepemimpinan  $r_{hitung} > r_{tabel}$  ( $r_{tabel} = 0,3961$ ) dan 5 item angket  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , sehingga kesimpulannya bahwa 40 item angket gaya kepemimpinan valid, sedangkan 5 item angket tidak valid yaitu nomor 10, 12, 23, 24 dan 33.

#### 2. Variabel Disiplin Kerja Guru

Berdasarkan perhitungan dengan SPSS dan tabel korelasi  $r$  diperoleh bahwa  $r_{hitung} > r_{tabel}$  ( $r_{tabel} = 0,3961$ ). Dari 30 item pernyataan variabel disiplin kerja guru, terdapat 26 item angket disiplin kerja guru  $r_{hitung} > r_{tabel}$  ( $r_{tabel} = 0,3961$ ) dan 4 item angket  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , sehingga kesimpulannya bahwa 26 item angket disiplin kerja guru valid, sedangkan 4 item angket tidak valid yaitu nomor 26, 27, 28, dan 29.

#### 3. Variabel Kinerja Guru

Berdasarkan perhitungan dengan SPSS dan tabel korelasi  $r$  diperoleh bahwa  $r_{hitung} > r_{tabel}$  ( $r_{tabel} = 0,3961$ ). Dari 47 item pernyataan variabel

kinerja guru, terdapat 43 item angket kinerja guru  $r_{hitung} > r_{tabel}$  ( $r_{tabel} = 0,3961$ ) dan 4 item angket  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , sehingga kesimpulannya bahwa 43 item angket kinerja guru valid, sedangkan 4 item angket tidak valid yaitu nomor 7, 12, 20, dan 36.

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah instrumen penelitian yang valid. Sedangkan hasil ujicoba dapat dilihat pada lampiran 3.

#### b) Uji Reliabilitas

Keandalan instrumen angket diketahui jika angket dapat menghasilkan ukuran yang relatif sama untuk subyek penelitian yang berbeda meskipun dilakukan berulang-ulang dan dalam waktu yang berbeda. Instrumen penelitian dapat diandalkan bila jawaban seseorang terhadap pertanyaan atau pernyataan adalah tetap walaupun dilakukan dalam waktu yang berbeda-beda. Menurut Arikunto (2006: 154), reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik.

Pengujian reliabilitas dapat dihitung dengan menggunakan rumus *Cronbach Alpha* (Johnson & Christensen 2012):

$$r = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( \frac{S_x^2 - \sum_{j=1}^k S_j^2}{S_x^2} \right)$$

Keterangan:

$S_j^2$  = varian skor item ke-j dengan  $j = 1, 2, \dots, k$

$S_x^2$  = varian skor total keseluruhan item

$k$  = banyak item yang diujikan

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan kriteria sebagai berikut:

1. Koefisien koefisien *Cronbach Alpha*  $r \geq 0,7$  atau  $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ , maka instrumen tersebut reliabel.
2. Jika koefisien koefisien *Cronbach Alpha*  $r < 0,7$  atau  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka instrumen tersebut tidak reliabel.

Analisis reliabilitas pada ujicoba angket penelitian dilakukan dengan program SPSS dengan hasil seperti terlihat pada tabel berikut ini.

Tabel 3.4. Hasil Analisis Reliabilitas Ujicoba Angket Penelitian

No	Variabel	$r_{hitung}$	$r_{tabel} = r_{(n-2, \alpha)}$
1	Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )	0,960	0,3961
2	Disiplin Kerja Guru ( $X_2$ )	0,917	0,3961
3	Kinerja Guru ( $Y$ )	0,952	0,3961

*Sumber: Hasil Ujicoba Instrumen Penelitian*

Berdasarkan Tabel diatas diperoleh  $r_{hitung} \geq 0,7$  atau jika menggunakan nilai  $r_{tabel}$  dengan  $n = 25$  dan  $\alpha = 5\%$  maka diperoleh  $r_{tabel} = r_{(n-2, \alpha)} = 0,3961$  sehingga  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka angket variabel penelitian adalah reliabel dan angket dapat digunakan untuk melakukan penelitian lebih lanjut.

#### E. Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan kegiatan yang sangat penting dalam suatu penelitian. Kualitas penelitian salah satunya ditentukan oleh kualitas data yang dikumpulkan. Pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh informasi tentang obyek penelitian yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan penelitian. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara memberikan angket kepada responden yang berisi daftar pertanyaan/pernyataan untuk dijawab responden tentang gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja guru. Tahapan pengmpulan data dalam penelitian ini adalah: 1) mendefinisikan tujuan kuesioner

yang diturunkan dari tujuan penelitian dan variabel-variabel yang akan diukur, 2) menentukan sampel penelitian, 3) mengembangkan indikator yang diajukan dalam kuesioner, 4) memformat kuesioner sehingga menarik dan sistematis, 5) melakukan ujicoba untuk validitas dan reliabilitas kuesioner.

Skala penilaian untuk menilai gaya kepemimpinan kepala sekolah, disiplin kerja guru dan kinerja guru terdiri atas data interval 1 sampai 5. Pemberian skor pernyataan positif adalah skor 5 untuk sangat baik, skor 4 untuk baik, skor 3 untuk cukup, skor 2 untuk kurang, dan skor 1 untuk sangat kurang. Sebaliknya pemberian skor pernyataan negatif adalah skor 1 untuk sangat baik, skor 2 untuk baik, skor 3 untuk cukup, skor 4 untuk kurang, dan skor 5 untuk sangat kurang. Alat yang digunakan untuk mengumpulkan data berupa angket atau kuesioner yang terdiri dari lima option alternatif jawaban dengan menggunakan skala *Likert* 1 sampai 5 sebagai berikut:

Tabel 3.5 Penetapan Skor Jawaban Angket Skala *Likert*

No	Nilai	Kriteria	Tanggapan
1.	5	Sangat baik/sangat tinggi	Sangat setuju
2.	4	Baik/tinggi	Setuju
3.	3	Cukup	Ragu-ragu
4.	2	Tidak baik/rendah	Tidak setuju
5.	1	Sangat tidak baik/sangat rendah	Sangat tidak setuju

Sumber: Skala *Likert* menurut Djaali (2008: 28)

Kisi-kisi instrumen penelitian dengan variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ), disiplin kerja guru ( $X_2$ ), dan kinerja guru ( $Y$ ) disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 3.6 Kisi-kisi Instrumen Penelitian

No	Variabel	Aspek Penilaian	Nomor Indikator
1.	Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	1. Mempengaruh warga sekolah 2. Kepemimpinan 3. Tindakan pendiplinan 4. Pengembangan sekolah 5. Dukungan moral kepada warga sekolah 6. Kepribadian yang dapat diteladani	1 – 9 10 – 14 15 – 21 22 – 27 28 – 33 34 - 40
2.	Disiplin Kerja Guru	1. Disiplin waktu 2. Disiplin kerja 3. Disiplin berpakaian dan lain-lain.	1 – 10 11 – 23 24 – 26
3.	Kinerja Guru	1. Menguasa bahan ajar 2. Merencanakan proses belajar mengajar 3. Melaksanakan dan mengelola proses belajar mengajar 4. Melakukan evaluasi dan penilaian 5. Melaksanakan perbaikan dan pengayaan	1 – 11 12 – 19 20 – 31 32 – 40 41 - 43

*Sumber: Dikembangkan dalam penelitian ini*

Instrumen penelitian disusun berdasarkan kisi-kisi instrumen penelitian yang terdiri dari variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah, disiplin kerja guru dan kinerja guru yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya seperti disajikan pada lampiran penelitian ini.

## **F. Metode Analisis Data**

### **1. Analisis Deskriptif**

Tahapan berikutnya setelah data diperoleh adalah melakukan analisis yaitu kegiatan menata, memanipulasi, dan meringkas data untuk memperoleh jawaban dari hipotesis yang diajukan oleh peneliti. Data yang diperoleh dalam penelitian ini berupa data tentang gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja guru kemudian disajikan dalam statistik deskriptif. Analisis deskriptif digunakan untuk

menganalisis data dengan cara mendeskripsikan data yang telah terkumpul tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum. Data tersebut disajikan dalam bentuk tabel atau daftar sehingga diketahui rata-rata, modus, median, nilai maksimal dan nilai minimal dan standar deviasi dari variabel yang diteliti.

## 2. Uji Asumsi Klasik

Model regresi yang baik harus memenuhi beberapa syarat analisis regresi yaitu uji normalitas, *linieritas*, *autokorelasi*, *heterokedastic*, *multikolinearitas*.

### a. Uji Normalitas

Penggunaan uji normalitas diperlukan untuk mengetahui apakah data sampel memenuhi asumsi berdistribusi normal. Model regresi yang baik adalah model yang datanya berdistribusi normal atau mendekati normal. Uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji *kolmogorov-Smirov*. Uji *kolmogorov-Smirov* dalam penelitian ini dilakukan dengan cara dengan membandingkan dua buah distribusi data yaitu distribusi data yang dihipotesiskan (distribusi normal) dan distribusi data yang teramati (mewakili data yang sedang diuji). Jika pada uji Kolmogorov Smirnov nilai signifikansi  $\leq 0,05$  berarti data yang akan diuji mempunyai perbedaan yang signifikan dengan data normal baku, berarti data tersebut tidak normal, dan jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara data yang akan diuji dengan data normal baku yang berarti data berdistribusi normal. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan aplikasi SPSS.

### b. Uji Linieritas

Uji linearitas digunakan untuk mengetahui apakah variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ), disiplin kerja guru ( $X_2$ ), dan kinerja guru ( $Y$ ) mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linear. Uji *linieritas* yang menggunakan aplikasi SPSS. Dua variabel atau lebih dikatakan linier jika  $\alpha > 0,05$ .

### c. Uji Autokorelasi

Wahyudin dan Jarnawi (2015: 8.70) menyatakan bahwa uji *autokorelasi* dilakukan untuk menghindari satu atau beberapa variabel penting yang mempengaruhi variabel terikat  $Y$  tidak dimasukkan. Uji statistik yang sering digunakan adalah uji *Durbin Watson statistic (DW statistic)*. Lanjut Wahyudin menyatakan bahwa kriteria uji *DW statistic* dua arah adalah sebagai berikut:

- a) Jika  $DW < dL$  atau  $DW > 4 - dL$ , maka tidak terjadi *autokorelasi*.
- b) Jika  $du < DW < 4 - dL$ , maka dikatakan terjadi *autokorelasi*.
- c) Jika  $dL \leq DW \leq du$  atau  $4 - du \leq DW \leq 4 - dL$ , maka tidak dapat disimpulkan apakah terjadi *autokorelasi* atau tidak.

Keterangan:  $DW$  = nilai statistik uji *DW statistic* hasil perhitungan.

$du$  = batas bawah tabel *DW bounds* pada  $n$  dan  $k$  tertentu.

$dL$  = batas atas tabel *DW bounds* pada  $n$  dan  $k$  tertentu.

### d. Uji Heteroskedastic

Salah satu asumsi penting dari model regresi adalah jika varian dari residua selalu muncul pada satu pengamatan ke pengamatan lain. Heteroskedastisitas terjadi apabila kesalahan atau residual yang diamati tidak

memiliki varian yang konstan. Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Dalam penelitian ini menggunakan uji uji *glejser* dengan menggunakan bantuan aplikasi SPSS untuk mempermudah proses pengolahan data. Variabel dinyatakan terjadi heteroskedastisitas jika nilai signifikansi  $\leq 5\%$ , sebaliknya jika nilai signifikansi  $> 5\%$  maka tidak terjadi heterokedastisitas.

#### e. Uji *Multikolinearitas*

Masalah-masalah yang timbul pada penggunaan regresi berganda adalah multikolinearitas yaitu suatu keadaan yang variabel bebasnya berkorelasi dengan variabel bebas lainnya. Menurut Ghozali (2009:25), uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi yang tinggi atau sempurna antar variabel bebas atau independen. Model regresi dikatakan baik jika tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Uji *multikolinearitas* adalah uji yang dilakukan untuk memastikan apakah dalam sebuah model regresi ada korelasi antar variabel bebas. Uji multikolinearitas dalam penelitian ini menggunakan bantuan aplikasi SPSS. Menurut Gujarati (2012: 432), suatu model regresi yang bebas multikolinieritas adalah mempunyai angka tolerance mendekati 1. Batas VIF adalah 10, jika nilai VIF  $< 10$ , maka tidak terjadi gejala multikolinieritas dan jika nilai VIF  $> 10$ , maka terjadi gejala multikolinieritas.

### 3. Analisis Regresi Sederhana

Hubungan statistik antara dua variabel tidak sempurna seperti hubungan fungsional, pada umumnya amatan-amatan untuk suatu hubungan statistik tidak jatuh tepat pada kurva hubungan tersebut, oleh karena itu model regresi digunakan untuk mengatasi kecenderungan tersebut. Analisis regresi sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ), dan disiplin kerja guru ( $X_2$ ) terhadap terhadap kinerja guru ( $Y$ ).

Model persamaan regresi yang baik adalah yang memenuhi persyaratan uji asumsi klasik, antara lain semua data berdistribusi normal, linieritas, model harus bebas dari gejala autokorelasi, multikolinieritas, heterokedastisitas. Persamaan regresi dari gaya kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ), disiplin kerja guru ( $X_2$ ) dan terhadap kinerja guru ( $Y$ ) adalah sebagai berikut:

$$Y = a_1 + b_1X_1$$

$$Y = a_2 + b_2X_2$$

Untuk mengetahui pengaruh parsial variabel bebas gaya kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ), disiplin kerja guru ( $X_2$ ) dan terhadap kinerja guru ( $Y$ ), digunakan uji korelasi parsial ( $t$ ). Uji korelasi parsial dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas secara partial terhadap variabel terikat. Uji korelasi parsial dilakukan dengan membandingkan koefisien korelasi  $t_{hitung}$  terhadap  $t_{tabel}$ . Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak) maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  ( $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima) maka terdapat pengaruh secara partial antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

#### 4. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), disiplin kerja guru ( $X_2$ ) terhadap variabel terikat kinerja guru ( $Y$ ). Persamaan regresi linier berganda  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $Y$  adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \varepsilon$$

Keterangan:

$Y$	=	Variabel kinerja guru
$a$	=	Konstanta
$b_1, b_2$	=	Koefisien regresi prediktor
$X_1$	=	Variabel Gaya Kepemimpinan
$X_2$	=	Variabel disiplin kerja guru
$\varepsilon$	=	error

Untuk menguji model regresi berganda digunakan uji F. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimanakah berpengaruh semua variabel bebas secara bersama-sama (simultan) dapat berpengaruh terhadap variabel terikat. Cara yang digunakan adalah dengan membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ . Jika  $F_{hitung} >$  dari  $F_{tabel}$  atau angka probabilitas hasil analisis  $< 0,05$  ( $H_0$  di tolak  $H_1$  diterima) maka ada variabel bebas secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat, sebaliknya jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$  atau angka probabilitas hasil analisis  $\geq 0,05$ , maka tidak ada variabel bebas secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Analisis korelasi ganda dan regresi ganda dilakukan dengan menggunakan aplikasi program SPSS. Pengambilan keputusan didasarkan dengan probabilitas  $\alpha = 0,05$ .

Sedangkan untuk mengetahui berapa persen besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan uji koefisien determinasi. Nilai koefisien determinasi terletak antara 0 dan 1. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat amat terbatas. Menurut Ghozali (2009), “nilai  $R^2$  mendekati satu berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat”. Apabila analisis yang digunakan adalah regresi sederhana, maka yang digunakan adalah nilai *R Square*. Namun, apabila analisis yang digunakan adalah regresi berganda, maka yang digunakan adalah *Adjusted R Square*.



## BAB IV

### HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan terhadap 34 orang guru dari Negeri 1 Kuaro, SMP Negeri Kuaro, dan SMP Negeri 5 Kuaro di Kecamatan Kuaro Kabupaten Paser untuk memperoleh gambaran umum tentang pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru terhadap kinerja guru. Data diperoleh dengan menggunakan instrumen kuesioner atau angket yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya. Data yang diperoleh meliputi variabel gaya kepemimpinan kepala, variabel disiplin guru dan kinerja guru respondennya adalah guru.

Data penelitian yang diperoleh dari hasil jawaban responden kemudian dilakukan proses pengolahan dan analisis data yang terdiri dari analisis deskriptif dan analisis inferensial. Analisis data deskriptif digunakan untuk menggambarkan keadaan umum jawaban responden tentang skor tertinggi, skor terendah, median, modus rata-rata dan simpangan baku untuk masing-masing variabel penelitian. Hasil jawaban tersebut selanjutnya digunakan untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden mengenai kondisi masing-masing variabel penelitian. Sedangkan untuk membuktikan dugaan peneliti tentang pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan disiplin guru terhadap variabel kinerja guru digunakan analisis inferensial dengan menggunakan bantuan aplikasi SPSS.

#### **A. Karakteristik Responden**

Gambaran karakteristik responden penelitian berdasarkan hasil penyebaran kuesioner yang telah dilakukan terhadap 34 responden yaitu guru SMP Negeri di Kecamatan Kuaro dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, umur, dan masa kerja seperti terlihat pada Tabel 4.1 berikut:

Tabel 4.1 Distribusi Karakteristik Responden Penelitian

No	Karakteristik	Jumlah	Persentase
1.	Jenis Kelamin		
	Laki-laki	15	44
	Perempuan	19	56
Total		34	100
2.	Umur		
	≤ 30 tahun	6	18
	31 – 40 tahun	8	24
	41 – 50 tahun	10	29
	≥ 51 tahun	10	29
Total		34	100
3.	Masa Kerja		
	≤ 5 tahun	7	21
	6 – 10 tahun	6	18
	11 – 15 tahun	14	41
	≥ 16 tahun	7	21
Total		34	100,00

*Sumber: Data Primer Hasil Penelitian 2018*

Berdasarkan Tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari 34 responden sebanyak 44% atau 15 orang responden laki-laki dan 56% adalah responden perempuan, data ini menunjukkan bahwa guru perempuan lebih banyak daripada guru laki-laki. Kemampuan dan ilmu pengetahuan yang dimiliki oleh perempuan tidak kalah dibanding kemampuan guru laki-laki, dan tidak ada perbedaan gender antara guru perempuan dan laki-laki.

Jika responden dikategorikan berdasarkan umur, maka 24% responden berumur kurang dari 30 tahun, dan 29% berumur lebih dari 50 tahun, dan sisanya 53% berumur antara 30 – 50 tahun. Berdasarkan data tersebut menunjukkan bahwa mayoritas usia guru SMP Negeri di Kecamatan Kuaro termasuk kedalam usia produktif sehingga diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja seperti terlihat pada tabel diatas menunjukkan bahwa 79% guru masa kerjanya lebih dari 5 tahun. Dengan pengalaman dan masa kerja yang cukup banyak diharapkan dapat melaksanakan tugas pembelajaran dengan lebih baik.

### B. Deskripsi Data Hasil Penelitian

Hasil analisis statistik deskriptif variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ), disiplin kerja guru ( $X_2$ ) dan kinerja guru ( $Y$ ) dapat terlihat pada tabel berikut.

Tabel 4.2 Hasil Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	34	153	198	166,74	9,854
Disiplin Kerja Guru	34	100	122	109,24	6,031
Kinerja Guru	34	167	191	172,41	6,061
Valid N (listwise)	34				

Sumber: *Datat Hasil Penelitian 2018*

Berdasarkan Tabel 4.1 di atas dapat dijelaskan bahwa variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah diperoleh nilai minimal 153, nilai maksimal 198, dan mean sebesar 166,74 dengan standar deviasi sebesar 9,854. Variabel disiplin kerja guru diperoleh nilai minimal 100, nilai maksimal 122, dan mean sebesar 109,24 dengan standar deviasi sebesar 6,031 dan variabel kinerja guru diperoleh nilai minimal 167, nilai maksimal 191, dan mean sebesar 172,41 dengan standar deviasi sebesar 6,061.

Secara rinci dengan distribusi frekuensi masing-masing variabel dideskripsikan sebagai berikut:

Tabel 4.3 Deskripsi Data Hasil Penelitian

Kriteria	Gaya Kepemimpinan Kepsek		Disiplin Kerja Guru		Kinerja Guru	
	Frek	%	Frek	%	Frek	%
Tidak Baik	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Kurang Baik	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Cukup Baik	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Baik	25	73,53	19	55,88	30	88,24
Sangat Baik	9	26,47	15	44,12	4	11,76
Jumlah	34	100	34	100	34	100

Sumber: Data Hasil Penelitian 2018

### 1. Variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah SMP Negeri di Kecamatan Kuaro kabupaten Paser diungkap dengan angket sebanyak 40 butir yang terdiri dari 6 aspek. Berdasarkan Tabel 4.3 di atas dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah SMP Negeri Kecamatan Kuaro Kabupaten Paser menurut persepsi guru secara berturut-turut baik 73,53%, dan sangat baik 26,47%.

Hasil analisis deskriptif tersebut apabila digambarkan dalam bentuk diagram lingkaran dapat dilihat pada Gambar 4.1 sebagai berikut.



Gambar 4.1 Diskripsi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah SMP Negeri Kecamatan Kuaro

Hasil penelitian ini menunjukkan gaya kepemimpinan yang baik akan menciptakan suasana kerja yang nyaman yang pada akhirnya meningkatkan kinerja guru, hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Simamora (2000: 26) yang menyatakan bahwa Kepala sekolah diharapkan mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif di sekolah, sehingga setiap guru dapat bekerja dengan maksimal.

## 2. Variabel Disiplin Kerja Guru

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas dapat dijelaskan bahwa disiplin kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kuaro Kabupaten Paser menurut persepsi guru berturut-turut baik 55,88%, dan sangat baik 44,12%.

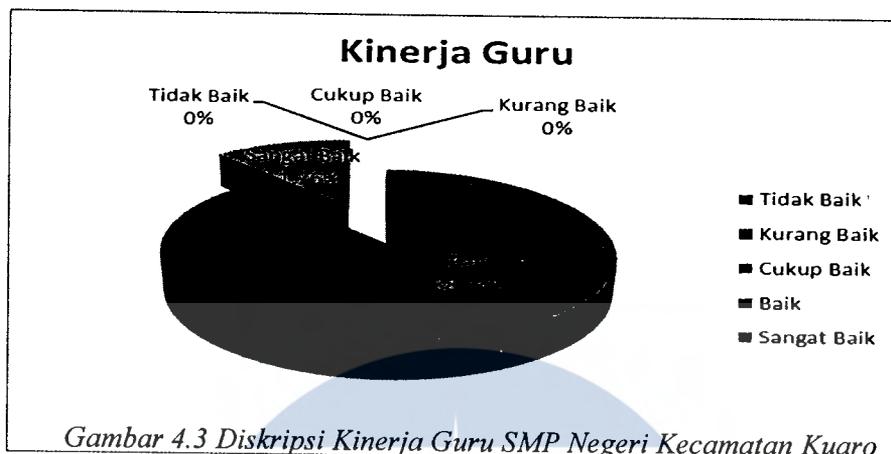
Hasil analisis deskriptif tersebut apabila ditunjukkan dalam bentuk diagram lingkaran dapat dilihat pada Gambar 4.2 sebagai berikut.



Hasil penelitian ini menunjukkan disiplin kerja yang baik akan meningkatkan efisiensi dan kinerja guru, hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Sutrisno (2009: 126) yang menyatakan bahwa salah satu tujuan disiplin kerja adalah meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja pada karyawan.

### 3. Variabel Kinerja Guru

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas dapat dijelaskan bahwa kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Kuaro Kabupaten Paser menurut persepsi guru berturut-turut baik 88,24%, dan sangat baik 11,76%. Hasil analisis deskriptif tersebut apabila ditunjukkan dalam bentuk diagram lingkaran dapat dilihat pada Gambar 4.3 sebagai berikut.



Kinerja guru tercermin dari output yang dihasilkan baik yang berupa jumlah maupun kualitasnya. Kinerja guru yang baik dipengaruhi oleh banyak faktor. Menurut Gibson (2008: 301) menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh variabel organisasi yang kedua yakni sumber kepemimpinan. Untuk meningkatkan kinerja diperlukan suatu pendorong yang dapat membuat kinerja guru tersebut sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi yaitu faktor gaya kepemimpinan.

### C. Uji Asumsi Klasik

Dalam analisis regresi, terlebih dahulu harus dilakukan uji persyaratan terhadap variabel yang diteliti. Uji persyaratan yang dimaksud adalah:

### 1. Uji Normalitas Data

Sebelum melakukan dianalisis data untuk pengujian hipotesis yang telah dikemukakan maka terlebih dahulu dilakukan pengujian normalitas data dengan menggunakan analisis *Kolmogorow Smirnov Goodness of Fit Test* dengan bantuan aplikasi SPSS.

Data dikatakan normal jika signifikansi hitung  $> 0,05$  dan sebaliknya jika nilai signifikansi  $\leq 0,05$  maka data tidak berdistribusi normal.

Berdasarkan uji normalitas data yang dilakukan maka diperoleh hasil analisis seperti yang disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 4.4 Hasil Uji Normalitas Data

		Unstandardized Predicted Value
N		34
	Mean	172,4117647
	Std. Deviation	5,66571465
	Absolute	,142
	Positive	,142
	Negative	-,115
	Kolmogorov-Smirnov Z	,828
	Asymp. Sig. (2-tailed)	,499

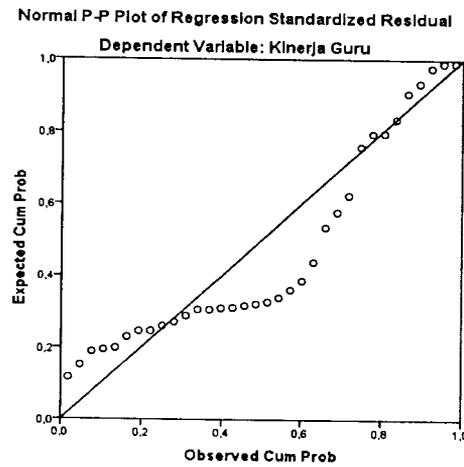
a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

*Sumber: Datat Hasil Penelitian*

Berdasarkan *output one sample Kolmogorow Smirnov Test*, diperoleh nilai signifikansi 0,499 lebih besar dari  $\alpha = 5\% = 0,05$  maka hipotesis nol diterima, dengan demikian nilai residual berdistribusi normal. Hasil uji ini menunjukkan bahwa data berdistribusi normal, dan analisis regresi dapat dilakukan karena memenuhi syarat analisis regresi. Selanjutnya berdasarkan grafik *P-Plot*, data menyebar sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis

diagonal, sehingga model regresi memenuhi asumsi normalitas. Adapun secara lengkap dan rinci dapat di lihat pada gambar 4.4 berikut.



Gambar 4.4 Grafik P Plot Data

## 2. Uji Linieritas

Syarat uji regresi selanjutnya adalah uji *linieritas* yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru dengan kinerja guru linier atau tidak. Hasil uji *linieritas* variabel dengan menggunakan aplikasi SPSS dalam penelitian ini dapat dilihat dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.5 Hasil Uji *Linieritas* Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru

ANOVA Table					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)	1124,235	20	56,212	8,304	,000
Linearity	977,296	1	977,296	144,373	,000
Deviation from Linearity	146,940	19	7,734	1,142	,411
Within Groups	88,000	13	6,769		
Total	1212,235	33			

Tabel 4.6 Hasil Uji *Linieritas* Disiplin Kerja Guru terhadap Kinerja Guru

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)	967,352	18	53,742	3,292	,012
Linearity	383,830	1	383,830	23,511	,000
Deviation from Linearity	583,522	17	34,325	2,103	,077
Within Groups	244,883	15	16,326		
Total	1212,235	33			

Dengan menggunakan Tabel 4.5 dan Tabel 4.6 serta tabel distribusi F maka untuk mempermudah memcaba hubungan linieritas variabel bebas dengan variabel terikat dapat dilihat pada Tabel 4.11 berikut ini.

Tabel 4.7 Nilai  $F_{hitung}$  dan  $F_{Tabel}$  pada Uji *Linieritas* dengan  $\alpha = 5\%$ 

Variabel	Nilai			Keputusan
	$F_{hitung}$	$F_{Tabel}$	Sig	
Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	1,142	3,30	0,411	Linier
Disiplin Kerja Guru	2,103	3,30	0,077	Linier

Berdasarkan Tabel 4.7 diperoleh hasil bahwa nilai signifikansi dari variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru berturut-turut lebih dari 5% (0,411 dan 0,077 > 5%), atau  $F_{hitung} < F_{Tabel}$  (1,142 dan 2,103 < 3,30) sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru mempunyai hubungan yang linier dengan variabel kinerja guru.

### 3. Uji *Autokorelasi*

Syarat ketiga dalam uji regresi adalah *autokorelasi* bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi linier terdapat hubungan antara kesalahan

pengganggu pada periode tertentu. Hasil uji *autokorelasi* dengan menggunakan aplikasi SPSS dalam penelitian ini dapat dilihat dalam Tabel berikut ini.

Tabel 4.8 Hasil Uji Autokorelasi pada Model Regresi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.935 <sup>a</sup>	.874	.866	2,221	1,835

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja Guru, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan Tabel 4.8 diperoleh hasil bahwa nilai *Durbin Watson*  $d = 1,835$ . Jika nilai  $du < d < 4 - du$  maka keputusan model regresi tidak terjadi autokorelasi dan jika  $d \leq du$  atau  $du \geq 4 - du$  maka terjadi autokorelasi pada model regresi. Dari Tabel *Durbin Watson* dengan jumlah sampel  $n = 34$ , variabel bebas  $k = 2$  diperoleh  $dL = 1,3325$  dan  $du = 1,5805$ . Sehingga  $d > du$  atau  $1,835 > 1,5805$  dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian tidak terjadi autokorelasi.

#### 4. Uji *Heterokedastic*

Salah satu persyaratan dalam model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas. Jika terjadi gejala *heterokedastisitas* akan berakibat pada keraguan atau tidak akurat suatu hasil analisis regresi yang dilakukan. Model regresi harus lolos uji *heterokedastisitas* sehingga tidak terjadi gejala *heterokedastisitas* atau dengan kata lain model regresi dapat digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru terhadap kinerja guru. Hasil uji heterokedastisitas dengan

menggunakan aplikasi SPSS dalam penelitian ini dapat dilihat dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.9 Hasil Uji *Heterokedastisitas* pada Model Regresi

	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,864	4,552		,409	,685
Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	,026	,023	,210	1,124	,270
Disiplin Kerja Guru	-,041	,038	-,202	-1,078	,289

a. Dependent Variable: RES2

Berdasarkan Tabel 4.9 diperoleh hasil bahwa nilai signifikansi dari variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru berturut-turut 0,270 dan 0,289 lebih dari 5%, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala *heterokedastisitas* atau dengan kata lain model regresi dapat digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru terhadap kinerja guru.

##### 5. Uji *Multikolinieritas*

Persyaratan model regresi selanjutnya adalah *multikolinieritas*. Model regresi disamping memenuhi syarat *heterokedastisitas* juga harus memenuhi syarat *multikolinieritas*. Model regresi yang baik jika tidak terjadi korelasi diantara variabel bebasnya. Model regresi harus lolos uji *multikolinieritas* sehingga tidak terjadi korelasi antara variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru. Keputusan uji *multikolinieritas* jika dalam Tabel nilai  $VIF < 10,00$  maka  $H_0$  diterima maka tidak terjadi *multikolinieritas* dan jika nilai  $VIF \geq 10,00$  maka terjadi *multikolinieritas*. Hasil uji

heterokedastisitas dengan menggunakan aplikasi *SPSS* dalam penelitian ini dapat dilihat dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.10 Hasil Uji *Multikolinieritas* pada Model Regresi

	Coefficients <sup>a</sup>						Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients				Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta					
(Constant)	59,938	8,244		7,270	,000			
Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	,491	,042	,799	11,702	,000	,873	1,145	
Disiplin Kerja Guru	,280	,069	,278	4,077	,000	,873	1,145	

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan Tabel 4.10 diperoleh hasil bahwa nilai  $VIF = 1,145$  kurang dari 10,00 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi korelasi antara variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru.

Secara keseluruhan syarat data yang diperoleh dalam penelitian ini berdistribusi normal dan model regresi memenuhi syarat uji *linieritas*, *autokorelasi*, *heterokedastisitas*, dan *multikolinieritas*, sehingga model regresinya dapat digunakan untuk memprediksi pengaruh variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru terhadap kinerja guru.

#### D. Hasil Uji Hipotesis

##### 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Untuk menguji besarnya pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru secara parsial digunakan analisis regresi linier sederhana dengan bantuan aplikasi *SPSS*. Sebelum menentukan besarnya pengaruh variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, maka akan dianalisis terlebih dahulu mengenai keeratan hubungan dua variabel tersebut.

Berdasarkan uji regresi sederhana dengan program SPSS diperoleh hasil seperti pada Tabel 4.11 berikut ini.

Tabel 4.11 Nilai F Hasil Uji Regresi Sederhana Gaya Kepemimpinan

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	977,296	1	977,296	133,113	,000 <sup>b</sup>
Residual	234,940	32	7,342		
Total	1212,235	33			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Pada uji regresi sederhana bagian anova seperti Tabel 4.11 diperoleh nilai  $F_{hitung} = 133,113$  dengan tingkat signifikansi 0,000. Dengan menggunakan Tabel  $F$  dan tingkat kepercayaan 95% atau  $\alpha = 5\%$  diperoleh  $F_{Tabel} = F_{(2, 31)} = 3,30$ . sehingga  $F_{hitung} > F_{Tabel}$  ( $133,113 > 3,30$ ) atau nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Jadi model regresi sederhana yang diperoleh dapat digunakan untuk prediksi variabel kinerja atau ada dengan kata lain ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Hasil uji regresi sederhana dengan variabel bebas gaya kepemimpinan kepala sekolah dan variabel terikat kinerja guru terlihat pada bagian Tabel *coefficients* berikut ini.

Tabel 4.12 *Coefficients* Regresi Sederhana Gaya Kepemimpinan

	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	80,334	7,994		10,049	,000
Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	,552	,048	,898	11,537	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan Tabel 4.12 di atas, diperoleh konstanta sebesar 80,334 dan koefisien variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah sebesar 0,552. Bentuk hubungan variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan variabel kinerja guru dapat dituliskan dalam bentuk persamaan regresi  $Y = 80,334 + 0,552X_1$ . Persamaan ini menunjukkan bahwa jika variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah mengalami peningkatan sebesar 1 poin maka variabel kinerja guru akan meningkat sebesar 0,552 poin pada konstanta 80,334. Dengan kata lain bahwa semakin baik gaya kepemimpinan kepala sekolah maka kinerja guru akan meningkat.

Berdasarkan pada Tabel *coefficients* di atas, diperoleh nilai  $t_{hitung} = 11,537$  dengan tingkat signifikansi 0,000. Dari Tabel uji t dan tingkat kepercayaan 95% atau  $\alpha = 5\%$  diperoleh nilai  $t_{Tabel} = t_{(31; 0,05)} = 2,040$ . Dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan  $t_{Tabel}$  diperoleh bahwa nilai  $t_{hitung} = 11,537 > t_{Tabel} = 2,040$  atau nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, jadi kesimpulannya bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru.

Adapun besarnya pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dapat dilihat pada Tabel model summary berikut ini.

Tabel 4.13 Nilai *R Square* Uji regresi Sederhana Gaya Kepemimpinan

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,898 <sup>a</sup>	,806	,800	2,710

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas, diperoleh nilai *R square* sebesar 0,806. Hal ini berarti bahwa variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah

berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 80,6%, dan sisanya sebesar 19,4% ditentukan oleh sebab lain diluar model regresi tersebut.

## 2. Pengaruh Disiplin Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru

Untuk menguji besarnya pengaruh disiplin kerja guru terhadap kinerja guru secara parsial digunakan analisis regresi linier sederhana dengan bantuan aplikasi SPSS. Sebelum menentukan besarnya pengaruh variabel disiplin kerja guru terhadap kinerja guru, maka terlebih dahulu akan dianalisis mengenai hubungan dua variabel tersebut. Berdasarkan uji regresi sederhana dengan program SPSS diperoleh hasil seperti pada Tabel 4.14 berikut ini.

Tabel 4.14 Nilai F Hasil Uji Regresi Sederhana Disiplin Kerja Guru

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	383,830	1	383,830	14,827	,001 <sup>b</sup>
Residual	828,405	32	25,888		
Total	1212,235	33			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja Guru

Pada uji regresi sederhana bagian anova seperti Tabel 4.14 diperoleh nilai  $F_{hitung} = 14,827$  dengan tingkat signifikansi 0,001. Dengan menggunakan Tabel F dan tingkat kepercayaan 95% atau  $\alpha = 5\%$  diperoleh  $F_{Tabel} = F_{(2, 31)} = 3,30$ . sehingga  $F_{hitung} = 14,827 > F_{Tabel} = 3,30$  atau nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$ . Jadi model regresi sederhana yang diperoleh dapat digunakan untuk prediksi variabel kinerja atau ada dengan kata lain kinerja guru dipengaruhi oleh disiplin kerja guru.

Hasil uji regresi sederhana program SPSS dengan variabel bebas disiplin kerja guru dan variabel terikat kinerja guru terlihat pada Tabel berikut ini.

Tabel 4.15 *Coefficients* Regresi Sederhana Disiplin Kerja Guru

Coefficients <sup>a</sup>					
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	110,636	16,067		6,886	,000
Disiplin Kerja Guru	,566	,147	,563	3,851	,001

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan Tabel 4.15 di atas, diperoleh bahwa konstanta sebesar 110,636 dan koefisien variabel disiplin kerja guru sebesar 0,566. Bentuk hubungan variabel disiplin kerja guru dengan variabel kinerja guru dapat dituliskan dalam bentuk persamaan regresi  $Y = 110,636 + 0,566X_2$ . Persamaan ini menunjukkan bahwa jika variabel disiplin kerja guru mengalami peningkatan sebesar 1 poin maka variabel kinerja guru akan meningkat sebesar 0,566 poin pada konstanta 110,636. Dengan kata lain bahwa semakin baik disiplin kerja guru maka kinerja guru akan semakin meningkat.

Berdasarkan pada Tabel *coefficients* di atas, diperoleh nilai  $t_{hitung} = 3,851$  dengan tingkat signifikansi 0,001. Dari Tabel uji  $t$  dan tingkat kepercayaan 95% atau  $\alpha = 5\%$  diperoleh nilai  $t_{Tabel} = t_{(31; 0,05)} = 2,040$ . Dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  diperoleh bahwa nilai  $t_{hitung} = 3,851 > t_{Tabel} = 2,040$  atau nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, jadi kesimpulannya bahwa disiplin kerja guru berpengaruh terhadap kinerja guru.

Adapun besarnya pengaruh disiplin kerja guru terhadap kinerja guru dapat dilihat pada Tabel model summary berikut ini.

Tabel 4.16 Nilai R *Square* Uji regresi Sederhana Disiplin Kerja Guru

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,563 <sup>a</sup>	,317	,295	5,088

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja Guru

Berdasarkan Tabel 4.16 di atas, diperoleh nilai R *square* sebesar 0,317. Hal ini berarti bahwa variabel disiplin kerja guru berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 31,7%, dan sisanya sebesar 68,3% ditentukan oleh sebab lain diluar model regresi tersebut.

### 3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru

Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru terhadap kinerja guru secara bersama-sama digunakan analisis regresi linier berganda. Dengan program SPSS diperoleh hasil seperti pada Tabel 4.17 berikut ini.

Tabel 4.17 Hasil Uji Regresi Berganda

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	59,938	8,244		7,270	,000
Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	,491	,042	,799	11,702	,000
Disiplin Kerja Guru	,280	,069	,278	4,077	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS seperti pada Tabel 4.17 di atas, diperoleh konstanta sebesar 59,938, koefisien variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) sebesar

0,491 dan koefisien variabel disiplin kerja guru ( $X_2$ ) sebesar 0,280. Dengan demikian diperoleh persamaan regresi  $Y = 59,938 + 0,491X_1 + 0,280X_2$ . Persamaan regresi tersebut diatas positif yang mengindikasikan bahwa semakin besar atau semakin baik gaya kepemimpinan kepala sekolah dan semakin besar atau baik disiplin kerja guru dalam menjalankan tugasnya maka kinerja guru akan baik atau meningkat pula.

Persamaan regresi  $Y = 59,938 + 0,491X_1 + 0,280X_2$  adalah signifikan, hal ini ditunjukkan oleh besarnya nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga model regresi berganda ini dapat memprediksi pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru terhadap kinerja guru.

Sedangkan besarnya pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru terhadap kinerja guru secara bersama-sama dapat dilihat pada Tabel 4.18 berikut ini.

Tabel 4.18 Nilai F pada Uji Regresi Berganda

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1059,311	2	529,655	107,369	,000 <sup>b</sup>
Residual	152,925	31	4,933		
Total	1212,235	33			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja Guru, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Untuk menentukan besarnya pengaruh secara bersama-sama digunakan uji F. Dengan menggunakan aplikasi SPSS diperoleh hasil seperti pada Tabel 4.18 di atas. Berdasarkan analisis model regresi berganda seperti pada Tabel 4.22 di atas diperoleh hasil  $F_{hitung} = 107,369$  dan dengan menggunakan Tabel F dengan  $\alpha = 0,05$  dan  $df_1 = 2$  dan  $df_2 = 31$  diperoleh  $F_{Tabel} = 3,30$ . Dengan membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  menunjukkan bahwa  $107,369 > 3,30$

atau dengan membandingkan nilai signifikansi  $0,000 < \alpha = 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja guru.

Sedangkan besarnya pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru dapat dilihat pada Tabel 4.19 berikut ini.

Tabel 4.19 Nilai *R Square* pada Uji Regresi Berganda

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,935 <sup>a</sup>	,874	,866	2,221

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja Guru, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Berdasarkan Tabel 4.19 di atas diperoleh bahwa nilai *R square* sebesar 0,874. Hal ini berarti bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru berpengaruh secara bersama sama terhadap kinerja guru sebesar 87,4%, dan sisanya sebesar 12,6% ditentukan oleh sebab lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

## E. Pembahasan Hasil Penelitian

### 1. Pembahasan Analisis Deskriptif

#### a. Variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Berdasarkan hasil analisis deskriptif yang telah dilakukan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah SMP Negeri Kecamatan Kuaro Kabupaten Paser dalam kategori baik 73,53% yaitu diperoleh mean atau jumlah skor rata-rata sebesar 166,74 yang terletak

pada interval 137 – 168 dan kategori sangat baik 26,47% yang terletak pada interval 169 - 199. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah SMP Negeri di Kecamatan Kuaro termasuk dalam kategori baik dan sangat baik yang dapat dipergunakan oleh kepala sekolah untuk mempengaruhi guru dan tenaga kependidikan agar berusaha untuk meningkatkan kinerjanya. Rata-rata responden menyatakan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah baik, ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh kepala sekolah disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang dihadapi, misalnya dalam memimpin rapat kepala sekolah tidak mendominasi rapat, memberikan teladan dalam bertingkah laku, disiplin, dapat dipercaya, terbuka, jujur dan transparan. Kepala sekolah juga memberikan keleluasaan kepada guru dan tenaga kependidikan untuk berpendapat dan mengemukakan pendapatnya.

Namun demikian ada satu responden yang tidak menjawab pada indikator nomor 19 dan satu responden yang tidak menjawab indikator no 31. Setelah dikonfirmasi kepada yang bersangkutan, guru tersebut menyatakan bahwa tidak setuju terhadap tindakan yang dilakukan oleh kepala sekolah yang memberikan peringatan secara terbuka dan dengan nada yang keras terhadap siswa yang bermasalah. Sedangkan guru yang tidak menjawab indikator nomor 31 menyatakan bahwa ia kelewatan mengisi indikator nomor 31, tetapi ia menambahkan bahwa visi misi sekolah hanya sebagai dokumen saja namun implementasinya masih jauh dari kenyataan. Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh

Sumarno (2009: 83) yang menunjukkan kepemimpinan kepala sekolah berkategori baik atau 71,8%.

Berdasarkan hasil penelitian ini, gaya kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan menciptakan suasana kerja yang nyaman yang pada akhirnya sehingga guru dapat bekerja dengan maksimal yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja guru.

#### b. Variabel Disiplin Kerja Guru

Berdasarkan hasil analisis deskriptif yang telah dilakukan menunjukkan bahwa disiplin kerja guru SMP Negeri Kecamatan Kuaro Kabupaten Paser dalam kategori baik 55,88%, dan kategori sangat baik 44,12%. Hal ini menunjukkan disiplin kerja guru di Kecamatan Kuaro Kabupaten Paser tergolong baik dan sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa guru dalam melaksanakan tugas pokoknya dengan aturan yang telah ditetapkan, masuk dan keluar kelas sesuai dengan jam yang telah ditentukan, merencanakan, melaksanakan dan melakukan penilaian pembelajaran sesuai dengan standar pendidikan.

Namun demikian masih ada guru yang pada indikator nomor 22 tentang menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan menjawab pernah hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat guru yang belum menyelesaikan tugasnya dengan baik, begitu pula pada indikator nomor 26 tentang pemberian sanksi dengan tegas bagi guru yang melanggar peraturan, dijawab pernah dilakukan sanksi tegas oleh sekolah terhadap guru yang melanggar peraturan, hal ini menunjukkan bahwa masih ada beberapa guru yang melakukan pelanggaran tetapi oleh sekolah belum

diberikan saksi tegas secara konsisten walaupun jarang terjadi dan sangat kecil jumlahnya.

Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh Aninditya dan Ratna (2016: 8) yang menunjukkan disiplin kerja berkategori baik atau 84%. Disiplin kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kuaro yang baik akan meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja guru yang pada akhirnya juga akan meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah mempunyai peran yang penting untuk memberi contoh, teladan dan panutan dalam menerapkan disiplin. Secara tidak langsung jika kepala sekolah mempunyai disiplin yang tinggi akan berpengaruh juga terhadap disiplin guru.

#### c. Variabel Kinerja Guru

Berdasarkan hasil analisis deskriptif yang telah dilakukan menunjukkan bahwa kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Kuaro Kabupaten Paser dalam kategori baik 88,24 dan kategori sangat baik 11,76% dengan jumlah skor rata-rata sebesar 172,41. Hasil ini membuktikan bahwa guru SMP Negeri di Kecamatan Kuaro Kabupaten Paser mampu menunjukkan kinerja yang baik berkaitan dengan kemampuan dalam merencanakan, melaksanakan dan melakukan penilaian pembelajaran.

Namun demikian masih ada 4 orang guru pada indikator nomor 35 tentang pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk mata pelajaran yang diampunya menjawab ragu-ragu melakukan pemetaan hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat guru yang belum melakukan

tugasnya secara profesional. Disamping itu ada juga satu guru untuk kompetensi profesional rata memilih jawaban tidak setuju atau tidak pernah hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat guru tidak melaksanakan tugasnya dengan baik walaupun sangat kecil jumlahnya, tetapi akan mengganggu sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru. Oleh karena itu kepala sekolah sebagai pengelola pendidikan harus mengatasi permasalahan tersebut agar semua guru memiliki profesionalisme yang tinggi. Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sumarno (2009: 72) yang menunjukkan kinerja guru berkategori baik atau 65,5%.

Kinerja guru terlihat dari prestasi akademik maupun non akademik yang dicapai. Semakin banyak prestasi sekolah yang diperoleh menunjukkan kinerja guru yang baik dan kepala sekolah mempunyai peran yang penting dalam meningkatkan kinerja guru seoptimal mungkin.

## 2. Pembahasan Hasil Uji Hipotesis

### a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Hipotesis pertama dalam penelitian ini berbunyi: "ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru". Berdasarkan hasil analisis regresi sederhana yang telah dilakukan, pada Tabel *anova* diperoleh nilai  $F = 133,113$  dengan nilai  $sig = 0,000$ . Karena nilai *signifikansi* yang diperoleh kurang dari 5% maka model regresi  $Y = 80,334 + 0,552X_1$  dapat digunakan untuk memprediksi pengaruh gaya

kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Kuaro.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan kinerja guru dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat diterima kebenarannya dengan model hubungan linier tersebut. Dengan persamaan regresi tersebut dapat dimengerti bahwa setiap peningkatan satu satuan gaya kepemimpinan kepala sekolah maka akan meningkatnya kinerja guru sebesar 0,552 pada konstanta 80,334.

Sedangkan berdasarkan Tabel *coefficients* pada analisis regresi sederhana diperoleh model hubungan gaya kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ ) yang dinyatakan dengan persamaan regresi  $Y = 80,334 + 0,552X_1$  dengan nilai  $t_{hitung} = 11,537$  dan  $sig = 0,000$ . Karena nilai *signifikansi* yaitu 0,000 kurang dari 5% maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Kuaro. Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi yang positif yaitu 0,552.

Berdasarkan hasil analisis regresi sederhana yang ditunjukkan pada Tabel *model summary*, hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru, ditunjukkan dengan nilai R sebesar 0,898 dan R *Square* sebesar 0,806, hal ini mengandung arti bahwa pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 80,6%. Kontribusi gaya kepemimpinan kepala sekolah sebesar 80,6% terhadap kinerja guru merupakan sumbangan yang sangat berarti untuk

meningkatkan kinerja guru. Semakin baik gaya kepemimpinan kepala sekolah akan semakin baik kinerja guru.

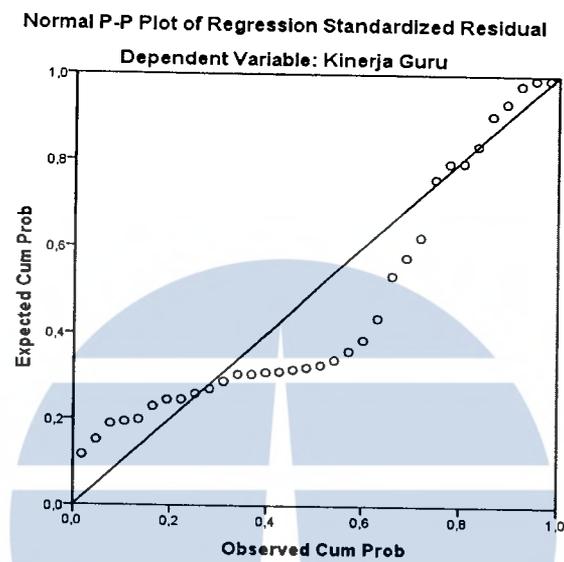
Hal ini berarti bahwa salah satu faktor penentu baik tidaknya kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kuaro Kabupaten Paser adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah dalam mengelola pendidikan dengan menggunakan gaya kepemimpinan demokratis, dalam menjalankan kepemimpinannya akan mempertimbangkan saran dan masukan dari orang lain termasuk guru dan tenaga kependidikan untuk mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, memberikan pengarahan yang diperlukan untuk memaksimalkan kinerja guru. Hal ini juga menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menggunakan gaya kepemimpinan demokratis, akan selalu melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan melibatkan para guru dan menunjukkan bagaimana dia mempersiapkan sebuah tanggung jawab, nilai yang dibutuhkan anggota organisasi dalam bekerja, berinteraksi dengan kelompoknya.

Kepala sekolah mempunyai tanggungjawab yang cukup berat sebagai pimpinan di sekolah yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia yaitu guru dan tenaga kependidikan. Ini berarti bahwa jika gaya kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis dan sesuai situasi dan kondisi di sekolah, maka kinerja guru akan meningkat.

Hasil ini sesuai dengan pendapat Gibson (2008: 123-124) yang menyatakan bahwa kinerja salah satunya dipengaruhi oleh faktor organisasi yang terdiri dari kepemimpinan, kompensasi, konflik, kekuasaan, struktur organisasi, desain pekerjaan, desain organisasi, dan

karir. Kepemimpinan sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya memiliki gaya kepemimpinan sehingga dapat mengarahkan, menggerakkan dan memberikan teladan sehingga guru melaksanakan tugasnya sesuai dengan instruksi yang telah diberikan oleh kepala sekolah.

Untuk memberikan gambaran lebih jelas grafik hubungan variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru dapat diperlihatkan pada diagram *P Plot* berikut ini:



Dari gambar tersebut terlihat bahwa garis lurus yang semakin ke kanan semakin naik, hal ini berarti bahwa jika skor gaya kepemimpinan kepala sekolah meningkat, maka skor kinerja guru juga akan meningkat pula dan sebaliknya jika skor kinerja kepemimpinan kepala sekolah berkurang, maka kinerja guru juga akan rendah pula.

#### b. Pengaruh Disiplin Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru

Hipotesis kedua dalam penelitian ini berbunyi: "ada pengaruh disiplin kerja guru terhadap kinerja guru". Berdasarkan hasil analisis regresi sederhana yang telah dilakukan, pada Tabel *anova* diperoleh nilai

$F = 14,827$  dengan nilai  $sig = 0,001$ . Karena nilai *signifikansi* yang diperoleh yaitu 0,001 kurang dari 5% maka model regresi  $Y = 110,636 + 0,566X_2$  dapat digunakan untuk memprediksi pengaruh disiplin kerja guru terhadap kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Kuaro.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan kinerja guru dipengaruhi oleh disiplin kerja guru dapat diterima kebenarannya dengan model hubungan linier tersebut. Dengan persamaan regresi tersebut dapat dimengerti bahwa setiap peningkatan satu satuan disiplin kerja guru maka akan meningkatnya kinerja guru sebesar 0,566 pada konstanta 110,636.

Sedangkan berdasarkan Tabel *coefficients* pada analisis regresi sederhana diperoleh model hubungan disiplin kerja guru ( $X_1$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ ) yang dinyatakan dengan persamaan regresi  $Y = 110,636 + 0,566X_2$  dengan nilai  $t_{hitung} = 3,81$  dan  $sig = 0,001$ . Karena nilai *signifikansi* yaitu 0,001 kurang dari 5% maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh positif disiplin kerja guru terhadap kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Kuaro. Pengaruh disiplin kerja guru terhadap kinerja guru ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi yang positif dan signifikan.

Berdasarkan hasil analisis regresi sederhana yang ditunjukkan pada Tabel *model summary*, hubungan antara disiplin kerja guru dengan kinerja guru, ditunjukkan dengan nilai R sebesar 0,563 dan R *Square* sebesar 0,317, dalam hal ini mengandung arti bahwa pengaruh disiplin kerja guru terhadap kinerja guru sebesar 31,7%. Hal ini berarti bahwa salah satu penentu kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kuaro Kabupaten Paser

adalah disiplin kerja guru. Walaupun disiplin kerja memberi pengaruh tidak sebesar gaya kepemimpinan kepala sekolah, tetapi disiplin kerja guru yang baik akan memberi pengaruh yang juga baik terhadap kinerja guru.

Hasil analisis membuktikan juga bahwa selain faktor gaya kepemimpinan kepala sekolah, faktor disiplin kerja guru juga mempengaruhi kinerja guru. Semakin baik disiplin kerja guru maka kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kuaro Kabupaten Paser juga semakin baik. Pengaruh disiplin kerja guru terhadap kinerja guru ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi yang positif dan signifikan.

Disiplin kerja guru diartikan sebagai suatu keadaan tertib dimana guru-guru taat pada peraturan sekolah yang telah ditetapkan dengan senang hati. Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan organisasi. Disiplin kerja yang baik, membawa proses kinerja ke arah produktivitas yang tinggi atau menghasilkan kualitas kerja tinggi, berpengaruh terhadap kreativitas dan aktivitas kinerja tersebut. Berdasarkan hasil penelitian dan pendapat di atas, terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Zainal (2016: 89) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS pada Kantor Kecamatan Bahodopi Kabupaten Morowali. Pada analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah memberikan pengaruh 80,6% yang lebih besar dari pada disiplin kerja

yang memberikan pengaruh 31,4% terhadap kinerja guru, hal ini menunjukkan bahwa dengan gaya kepemimpinan yang demokratis akan meningkatkan disiplin kerja guru dan dengan disiplin kerja yang baik akan meningkatkan prestasi kerja yang baik. Jadi gaya kepemimpinan kepala sekolah disamping dapat meningkatkan kinerja guru juga dapat meningkatkan disiplin kerja guru, oleh karena itu peranan kepala sekolah sangat penting dalam meningkatkan disiplin dan kinerja guru.

c. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda diperoleh persamaan garis regresi  $Y = 59,938 + 0,491X_1 + 0,280X_2$  dengan  $F_{hitung} = 107,369$  dan nilai  $signifikansi = 0,000$ . Hasil persamaan garis regresi tersebut dapat dimaknai sebagai berikut:

- 1) Konstanta bertanda positif ini menunjukkan jika kedua variabel bebas tidak ada maka kinerja guru sebesar 59,938.
- 2) Jika variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah meningkat satu poin maka kinerja guru akan meningkat sebesar 0,491 dengan asumsi variabel disiplin kerja guru konstan.
- 3) Jika disiplin kerja guru meningkat satu poin maka kinerja guru akan meningkat sebesar 0,280 dengan asumsi variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah konstan.

Hasil penelitian dan pengujian hipotesis secara simultan di atas membuktikan bahwa ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru terhadap kinerja guru SMP Negeri

di Kecamatan Kuaro Kabupaten Paser dengan  $\rho = 0,000$ ,  $R = 0,935$  dan  $R\ square = 0,874$  yang berarti bahwa ada hubungan yang kuat antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru secara simultan dengan kinerja guru di SMP Negeri di Kecamatan Kuaro Kabupaten Paser. Hal ini sesuai dengan teori dan bermakna bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru meningkat maka kinerja guru meningkat juga. Kontribusi gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru dengan kinerja guru dalam penelitian ini sebesar 87,4% dan selebihnya 12,6% dipengaruhi oleh faktor lain. Hasil ini menunjukkan bahwa ada hubungan dan pengaruh dari kedua variabel bebas terhadap variabel terikat.

Berdasarkan hasil analisis diperoleh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja sangat berkontribusi terhadap kinerja guru, hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan tepat dengan berupaya untuk memberikan arahan, melibatkan guru dalam mengambil keputusan, terbuka terhadap ide dan saran dari guru, dan bisa menjadi teladan serta bersikap santun. Hal ini juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah dengan memberi dukungan dan dorongan kepada guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar akan meningkatkan disiplin dan sekaligus meningkatkan kinerja guru. Dengan hasil ini maka guru sebagai salah satu faktor penting dalam mencapai tujuan pendidikan, dituntut untuk meningkatkan disiplin kerja dan kinerjanya serta kepala sekolah menggunakan gaya kepemimpinan demokratis yang sesuai dengan keadaan dan permasalahan yang dihadapi.

Kepala sekolah mempunyai peran sebagai manajer yang membuat rencana kerja, mengkoordinir kegiatan, mengarahkan, memberikan bimbingan kepada guru dan tenaga kependidikan yang berkaitan dengan tugas dan fungsinya, melakukan evaluasi dan monitoring kegiatan yang ada di sekolah. Dalam menjalankan tugasnya, kepala sekolah harus mampu mengembangkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi sekolah sehingga akan mendukung kinerja guru menjadi lebih baik. Jika kepala sekolah tidak mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi sekolah maka akan mengurangi peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah yang dapat menegakkan disiplin kepada guru dan tenaga kependidikan akan berpeluang untuk mempengaruhi disiplin dan kinerja guru.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Muhlisin (2008:30) yang menyatakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru, antara lain: kepribadian dan dedikasi, pengembangan profesi, kemampuan mengajar, komunikasi, hubungan dengan masyarakat, kedisiplinan, kesejahteraan, serta iklim kerja. Hasil penelitian ini dikuatkan oleh penelitian yang dilakukan Enni, Djasmi, dan Sowiyah (2013: 6), yang mengungkapkan bahwa ada hubungan yang kuat antara disiplin kerja dan kepemimpinan kepala sekolah secara simultan dengan kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Abung Tinggi Kabupaten Lampung Utara. Penelitian ini juga menguatkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Oslan, Syafar, A.W. dan Muelyono, M (2015: 20) yang menyatakan bahwa disiplin kerja,

gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 7 Palu.

Jadi peningkatan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis dan disiplin kerja guru secara bersama-sama akan mendukung peningkatan kinerja guru, hal ini sejalan dengan kajian teori dan kerangka berpikir yang diajukan. Dengan demikian penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru secara bersama-sama merupakan salah satu faktor penentu yang mempengaruhi kinerja guru, disamping faktor-faktor lainnya.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kuaro Kabupaten Paser, maka dapat disimpulkan:

1. Terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kuaro Kabupaten Paser, hal ini berarti bahwa semakin baik persepsi guru mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah, maka semakin baik pula kinerjanya.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan disiplin kerja guru terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kuaro Kabupaten Paser, yang berarti bahwa semakin baik disiplin kerja seorang guru SMP Negeri di Kecamatan Kuaro Kabupaten Paser, maka semakin baik pula kinerjanya.
3. Terdapat pengaruh secara bersama gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kuaro Kabupaten Paser, yang berarti bahwa semakin baik disiplin kerja guru dan persepsinya mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah, maka semakin baik pula kinerjanya.

#### B. Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian, dikemukakan beberapa saran kepada kepala sekolah dan guru sebagai berikut:

1. Guru SMP Negeri di Kecamatan Kuaro Kabupaten Paser, dalam melaksanakan tugas pembelajaran disarankan untuk membuat persiapan

dengan baik sehingga dapat melaksanakan proses belajar mengajar sesuai dengan rencana yang telah dibuat sehingga hasil kerja dalam hal pembelajarannya dapat meningkat, serta melakukan penilaian otentik yang meliputi penilaian sikap, pengetahuan dan keterampilan.

2. Kepada kepala sekolah disarankan untuk melakukan supervisi akademik untuk membantu kesulitan guru dalam pembelajaran, menerapkan disiplin secara tegas, konsisten, memberi sanksi memberikan sanksi yang terukur untuk menegakkan disiplin kerja, dan melakukan monev terhadap pelaksanaan kegiatan di sekolah, serta melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, memberi penghargaan terhadap prestasi yang dicapai guru sebagai penghargaan terhadap prestasinya.
3. UPT Dinas Pendidikan disarankan melakukan pembenahan sistem perencanaan rekrutmen kepala sekolah dan pelatihan kepemimpinan kepala sekolah yang lebih baik untuk menjamin kualitas yang baik pula. Melakukan analisis dan pemetaan kebutuhan sekolah dalam kebijakannya dan memberikan dukungan yang baik dengan memberikan perhatian baik moral maupun material.
4. Karena keterbatasan ilmu dan waktu, disarankan kepada peneliti yang lain untuk melakukan penelitian dengan sesuai dengan penelitian ini sehingga hasilnya lebih mendukung dan melengkapi hasil penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, N D. 2015. *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik dan Pengelolaan Pendidikan di SDIT Insan Mulia Wonosobo*. Tesis. Yogyakarta
- Aninditya, S. N dan Ratna, R. 2016. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru di MI Al Islam Tempel dan MI Al Ihsan Medari. *Jurnal Pendidikan Madrasah*, Volume 1, no 2 hal 277 – 293
- Anoraga, P. 2003. *Psikologi Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Burhanudin. 2007. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi aksara
- Danim, S. 2012. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta : Rineka Cipta
- Ditjend. Dikdasmen. 2002. *Kompetensi: Memiliki Jiwa Kepemimpinan*. Ditjend. Dikdasmen. Jakarta
- Djaali, dan Pudji, M. 2008. *Pengukuran dalam Bidang Pendidikan*. Jakarta: Grasindo.
- Enni, Djasmis dan Sowiyah. 2013. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Abung Tinggi Kabupaten Lampung Utara. *Jurnal Manajemen Mutu Pendidikan*, vol. 1, no 1, 1 - 8
- Fajriani, Y., Santoso, S. dan Ngadiman. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Etos Kerja Guru terhadap Kinerja Guru (Studi Pada Al-Azhar Syifa Budi Solo). *Jurnal Pendidikan UNS*, Vol 1, No 1, Hal 1 s/d 11
- Ghozali, I. 2009. *Aplikasi Multivariate dengan Program SPSS*. Jakarta: Gema Pratma
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., dan Donnelly, J. H., (2008), *Organisasi, Perilaku, Struktur, dan Proses*, Jakarta : Binapura Aksara Publisher
- Gujarati, D.N. 2012. *Dasar-dasar Ekonometrika*. Buku 2, Edisi 5. Terjemahan Mangunsong, R.C. Salemba Empat. Jakarta
- Guterres, L. A. dan Supartha, W.G. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 5.3, hal. 429 - 454

- Haryono, D. 2012. *Pengaruh Kompetensi Pedagogik Dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Pembelajaran Di Sekolah: Penelitian Survei Tentang Pengaruh Kompetensi Pedagogik Dan Kinerja Guru SD Terhadap Mutu Pembelajaran di Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau*. Tesis. Bandung: UPI
- 111
- Handoko, T. H. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Yogyakarta : BPFE Yogyakarta
- Hasibuan, M. S. P. 2012. *Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- . 2007. *Manajemen SDM*, Edisi Revisi, Jakarta: PT. Bumi Aksara
- . 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar Kunci dari Keberhasilan*. Jakarta : CV. Haji Masagung.
- Herabudin. 2009. *Administrasi & Supervisi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Hendryadi. 2012. *Model-model Kepemimpinan Situasional*. Diunduh dari <https://teorionlinejurnal.files.wordpress.com/2012/04/kepemimpinan-situasional.pdf> pada tanggal 20 September 2017.
- Hersey, P. dan Blanchard, K. 2002. *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*, Edisi Keempat Penerjemah Agus Dharma, Jakarta: Erlangga.
- Hikmat. 2009. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., Matteson, M. T. 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi Jilid 1*. Alih Bahasa: Gina Gania. Jakarta: Airlangga.
- Johnson, B and Christensen, L. 2012. *Educational Research: Quantitative, Qualitative, and Mixed Approaches*. London: SAGE Publications, Inc.
- Kaliri. 2008. *Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru pada SMA Negeri di Kabupaten Pematang*. diunduh dari <http://lib.unnes.ac.id/16914/1/1103506062.pdf> pada tanggal 21 September 2017
- Karwati, E dan Priansa, D J. 2013. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- Kasminto. 2007. *Kepemimpinan*. Bogor: Pusdiklatwas
- Kurniatun, T. C dan Suryana, A. 2016. *Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan Dasar*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka
- Lumbanraja, B., Absah, Y. dan Lumbanraja, P. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Pandan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen Eksekutif*, Vol. 1, no 1, hal. 1 - 9

Luthans, F. 2005. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-hill. Diunduh dari <http://www.kajianpustaka.com/2014/01/pengertian-indikator-faktor-mempengaruhi-kinerja.html> pada tanggal 8 September 2017

Mangkunegara, A.A. A. P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda

-----, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Mariam, R. 2009. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening*. Diunduh dari [http://eprints.undip.ac.id/18830/1/RANI\\_MARIAM.pdf](http://eprints.undip.ac.id/18830/1/RANI_MARIAM.pdf)

Mathis, R. L. dan Jackson, J. H. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat

Mulyasa, E. 2008. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosda Karya.

-----, 2007. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

-----, 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya

Muhlisin. (2008). *Paradigma Pendidikan Islam*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Nawawi, H. dan Hadari, M. 2002. *Kepemimpinan yang Efektif*. Jogjakarta: Gajah Mada University Press.

Nisyak, I. R. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, Vol 5, No 4, hal 1 - 22

Nurlaila. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Penerbit LepKhair. Diunduh dari <http://www.kajianpustaka.com/2014/01/pengertian-indikator-faktor-mempengaruhi-kinerja.html> pada tanggal 8 September 2017

Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru. 2012. *Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru, Buku 2*. Diunduh dari <https://akhmadsudrajat.files.wordpress.com/2012/07/buku-2-pedoman-pkg.pdf> pada tanggal 25 Oktober 2017

Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan reformasi Birokrasi nomor 16 Tahun 2009 tentang *Jabatan Fungsional Guru*. Diunduh dari <https://akhmadsudrajat.wordpress.com/2010/02/09/permen-pan-no-16-tahun-2009/> pada tanggal 25 Oktober 2017

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 tahun 2007 tentang *Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*.

Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2008 *tentang Guru*

Purwanto, N. 2003. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Remaja Rosdakarya

Rivai, V. dan Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Robbins, S. P. 2006. *Perilaku organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PT. Indeks.

Rusman. 2011. *Model-model Pembelajaran*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

Siagian, S P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke 1 Cetakan Ketiga. Jakarta: PT Bima Aksara.

Simamora, H. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YPKN.

Sobirin, A. 2014. *Manajemen Kinerja*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka

Sudjana, N. 2002. *Dasar-dasar proses belajar mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algensindo

Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta

Suharsaputra, U. 2016. *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Sukmasari, H. 2011. *Pengaruh kepemimpinan, motivasi, insentif, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dinas pengelolaan keuangan dan aset daerah kota semarang*. diunduh dari [http://eprints.dinus.ac.id/15069/1/JURNAL\\_TESIS.pdf](http://eprints.dinus.ac.id/15069/1/JURNAL_TESIS.pdf)

Sumarno. 2009. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Profesionalisme Guru Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Paguyangan Kabupaten Brebes*. Diunduh dari <http://lib.unnes.ac.id/16740/1/1103507021.pdf> pada tanggal 26 Mei 2018

- Supardi. 2012. *Kinerja Guru*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Sutikno, S. M. 2014. *Pemimpin Dan Gaya Kepemimpinan*, Edisi Pertama Lombok: Holistica.
- , 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 3, Jakarta: Kencana Prenada Media Grup
- Suwatno dan Priansa, D. J. 2011, *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Thoha, M. 2001. *Kepemimpinan dalam Manajemen Suatu Pendekatan Perilaku*, Jakarta: Rajawali Press.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Sekretariat Negara RI, Jakarta, hal. 15. 2
- Undang-undang Republik Indonesia No 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen
- Usman, H. 2013. *Manajemen: teori, praktik, dan riset pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Wahyudin dan Dahlan J. A. 2015. *Statistika Pendidikan*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Yuniati, Yuliejantiningasih, Y., dan Abdullah, G. 2017. *Pengaruh Peran Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah Terhadap Disiplin Guru SMP Negeri Kabupaten Jepara*. Diunduh dari <https://www.researchgate.net/publication/322085360> pada tanggal 5 Desember 2018.
- Zainal. 2016. Pengaruh Kemampuan Kerja, Pengalaman Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Kantor Kecamatan Bahodopi Kabupaten Morowali. *e Jurnal Katalogis*, Vol 4 No 6, hal 83 - 90

Lampiran 1

a. Reliabilitas Angket Gaya Kepemimpinan Kepaka Sekolah

RELIABILITY

```

/VARIABLES=P1 P2 P3 P4 P5 P6 P7 P8 P9 P10 P11 P12 P13 P14 P15
P16 P17 P18 P19 P20 P21 P22 P23 P24 P25 P26 P27 P28 P29 P30 P31
P32 P33 P34 P35 P36 P37 P38 P39 P40 P41 P42 P43 P44 P45
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.

```

## Reliability

[DataSet1] D:\A\_Baru\S2\Semester 3\Tesis Oke\Gaya Kepemimpinan  
Kepsek.sav

### Scale: ALL VARIABLES

	N	%
Valid	25	100,0
Excluded <sup>a</sup>	0	,0
Total	25	100,0

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

Cronbach's Alpha	N of Items
,960	45

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	195,96	236,290	,864	,958
P2	195,96	239,873	,631	,959
P3	196,04	239,373	,575	,959
P4	195,96	239,873	,631	,959

P5	196,04	239,373	,575	,959
P6	195,96	239,873	,631	,959
P7	195,92	237,327	,801	,958
P8	196,04	239,373	,575	,959
P9	195,96	239,873	,631	,959
P10	196,08	248,743	,070	,961
P11	196,08	240,993	,392	,960
P12	196,12	248,777	,070	,961
P13	196,16	237,140	,538	,959
P14	196,08	235,410	,720	,958
P15	196,04	236,373	,604	,959
P16	196,00	235,333	,715	,958
P17	196,08	235,410	,720	,958
P18	196,04	236,373	,665	,959
P19	195,96	239,873	,631	,959
P20	196,04	236,373	,604	,959
P21	196,04	236,373	,604	,959
P22	196,04	236,373	,604	,959
P23	196,12	247,360	,162	,961
P24	196,28	245,877	,188	,961
P25	195,92	237,327	,801	,958
P26	196,04	239,373	,575	,959
P27	196,04	236,373	,665	,959
P28	195,96	239,873	,631	,959
P29	196,24	238,690	,535	,959
P30	195,96	237,623	,671	,959
P31	195,96	236,290	,864	,958
P32	196,00	238,250	,636	,959
P33	196,08	246,243	,229	,961
P34	196,00	240,417	,514	,959
P35	195,96	239,873	,631	,959
P36	196,04	239,373	,575	,959
P37	195,96	239,873	,631	,959
P38	196,04	239,373	,575	,959
P39	195,96	239,873	,631	,959
P40	195,92	236,410	,862	,958
P41	195,92	239,993	,627	,959
P42	196,08	239,243	,589	,959
P43	195,96	239,873	,631	,959
P44	196,04	240,623	,505	,959
P45	196,04	236,373	,665	,959

## b. Reliabilitas Angket Disiplin Kerja Guru

GET

```

FILE='D:\A_Baru\S2\Semester 3\Tesis Oke\Disiplin Guru.sav'.
DATASET NAME DataSet4 WINDOW=FRONT.
RELIABILITY
/VARIABLES=P1 P2 P3 P4 P5 P6 P7 P8 P9 P10 P11 P12 P13 P14 P15
P16 P17 P18 P19 P20 P21 P22 P23 P24 P25 P26 P27 P28 P29 P30
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.

```

**Reliability Data Disiplin Guru**

[DataSet4] D:\A\_Baru\S2\Semester 3\Tesis Oke\Disiplin Guru.sav

**Scale: ALL VARIABLES**

**Case Processing Summary**

	N	%
Valid	25	100,0
Excluded <sup>a</sup>	0	,0
Total	25	100,0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,917	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	124,16	105,973	,841	,909
P2	124,44	109,173	,484	,914
P3	124,16	109,890	,533	,914
P4	124,52	111,343	,374	,916
P5	124,16	108,557	,637	,912
P6	124,36	110,657	,486	,914
P7	124,12	106,110	,820	,909
P8	124,16	109,890	,533	,914
P9	124,32	111,643	,393	,916
P10	124,16	111,307	,483	,914
P11	124,16	109,473	,510	,914
P12	124,16	108,557	,637	,912
P13	124,32	110,143	,507	,914
P14	124,20	107,417	,609	,912
P15	124,40	108,667	,599	,913
P16	124,28	106,043	,672	,911
P17	124,32	111,560	,454	,915
P18	124,12	109,443	,560	,913
P19	124,48	109,760	,426	,915
P20	124,12	107,610	,635	,912
P21	124,12	109,443	,560	,913
P22	124,16	109,473	,510	,914
P23	124,16	108,557	,637	,912
P24	124,32	110,143	,507	,914
P25	124,20	107,417	,609	,912
P26	124,20	119,500	-,180	,923
P27	124,32	115,560	,104	,920
P28	124,16	115,807	,106	,919
P29	124,16	112,557	,295	,917
P30	124,16	109,640	,553	,913

## c. Reliabilitas Angket Kinerja Guru

## RELIABILITY

```

/VARIABLES=Item_1 Item_2 Item_3 Item_4 Item_5 Item_6 Item_7
Item_8 Item_9 Item_10 Item_11 Item_12 Item_13 Item_14 Item_15
Item_16 Item_17 Item_18 Item_19 Item_20 Item_21 Item_22 Item_23
Item_24 Item_25 Item_26 Item_27 Item_28 Item_29 Item_30 Item_31
Item_32 Item_33 Item_34 Item_35 Item_36 Item_37 Item_38 Item_39
Item_40 Item_41 Item_42 Item_43 Item_44 Item_45 Item_46 Item_47
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.

```

**Reliability Data Kinerja Guru**

[DataSet2] D:\A\_Baru\S2\Semester 3\Tesis Oke\Kinerja Guru.sav

**Scale: ALL VARIABLES**

	N	%
Valid	25	100,0
Excluded <sup>a</sup>	0	,0
Total	25	100,0

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

Cronbach's Alpha	N of Items
,952	47

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item_1	196,68	394,143	,700	,950
Item_2	196,64	398,740	,582	,951
Item_3	196,76	395,690	,620	,950
Item_4	196,84	394,807	,591	,951
Item_5	196,72	400,960	,439	,951
Item_6	196,52	397,927	,553	,951
Item_7	196,80	406,750	,265	,952

Item_8	196,84	402,390	,419	,952
Item_9	196,76	392,440	,680	,950
Item_10	196,76	402,523	,396	,952
Item_11	196,52	397,927	,553	,951
Item_12	196,84	408,140	,208	,953
Item_13	196,84	403,223	,391	,952
Item_14	196,64	399,573	,552	,951
Item_15	196,76	392,440	,680	,950
Item_16	196,76	399,773	,453	,951
Item_17	196,68	403,310	,422	,952
Item_18	196,76	402,857	,417	,952
Item_19	196,68	400,893	,511	,951
Item_20	196,76	411,357	,102	,953
Item_21	196,84	394,807	,591	,951
Item_22	196,72	400,960	,439	,951
Item_23	196,52	397,927	,553	,951
Item_24	196,64	401,657	,437	,951
Item_25	196,80	401,167	,449	,951
Item_26	196,68	394,143	,700	,950
Item_27	196,80	394,000	,643	,950
Item_28	196,72	400,960	,439	,951
Item_29	196,52	397,927	,553	,951
Item_30	196,76	395,690	,620	,950
Item_31	196,76	392,440	,680	,950
Item_32	196,84	396,973	,525	,951
Item_33	196,80	394,083	,601	,951
Item_34	196,76	397,773	,551	,951
Item_35	196,72	400,377	,540	,951
Item_36	196,52	403,760	,360	,952
Item_37	196,64	399,407	,513	,951
Item_38	196,68	392,143	,769	,950
Item_39	196,76	395,357	,631	,950
Item_40	196,80	393,500	,659	,950
Item_41	196,76	395,440	,586	,951
Item_42	196,80	396,333	,611	,951
Item_43	196,68	399,810	,551	,951
Item_44	196,68	394,143	,700	,950
Item_45	196,64	398,740	,582	,951
Item_46	196,76	395,690	,620	,950
Item_47	196,84	394,807	,591	,951

## Lampiran 2. Kisi-kisi Instrumen Penelitian

Variabel: Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah SMPN di Kecamatan Kuaro

Variabel	Sub Variabel	Indikator
	1. Mempengaruh Warga Sekolah	1. Berbicara dengan penuh wibawa. 2. Memberi instruksi kepada bawahan dengan jelas. 3. Bertindak otoriter kepada bawahan. 4. Memberi arahan tentang tugas pokok guru. 5. Menjadi pembina upacara bendera. 6. Melakukan supervisi KBM sesuai agenda. 7. Melakukan monitoring kehadiran guru. 8. Berupaya melengkapi sarana-prasarana pembelajaran. 9. Bertanggung jawab atas tindakan bawahan.
	2. Kepemimpinan	10. Mengambil keputusan dengan cermat. 11. Menginstruksikan guru agar memberikan layanan terbaik kepada siswa. 12. Menginstruksikan bawahan agar membuat dan menyelesaikan program kerja. 13. Membagi kewenangan kepada wakil kepala sekolah. 14. Melakukan pembinaan secara berkala.
	3. Tindakan Pendiplanan	15. Memberi peringatan kepada guru yang melakukan pelanggaran. 16. Memberi penghargaan kepada guru yang berprestasi. 17. Memberi peringatan kepada siswa yang bermasalah. 18. Memberi penghargaan kepada siswa yang berprestasi.

		<p>19. Menghargai hasil kerja guru.</p> <p>20. Bersikap acuh menanggapi saran-saran dari bawahan.</p> <p>21. Menyampaikan penghargaan kepada pembina OSN/O2SN/FLS2N.</p>
	4. Pengembangan Sekolah	<p>22. Menyusun rumusan visi misi dan program dengan melibatkan warga sekolah.</p> <p>23. Memimpin rapat dengan arif dan bijaksana.</p> <p>24. Menjalankan visi-misi dan program sekolah dengan konsisten.</p> <p>25. Mensosialisasikan visi-misi dan program sekolah ke seluruh warga sekolah.</p> <p>26. Melakukan analisis untuk merumuskan visi-misi dan program sekolah.</p> <p>27. Berusaha keras dalam pencapaian visi-misi dan program sekolah.</p>
	5. Dukungan Moral Kepada Warga Sekolah	<p>28. Memberi semangat bawahan untuk melanjutkan jenjang pendidikan.</p> <p>29. Mendukung penuh kepada siswa yang akan mengikuti lomba.</p> <p>30. Menerima masukan dari guru.</p> <p>31. Memperlakukan bawahan seperti keluarganya sendiri.</p> <p>32. Melengkapi buku bacaan guru yang bermutu.</p> <p>33. Membagi tugas kepanitiaan kepada guru yang disukai saja.</p>
	6. Kepribadian yang dapat diteladani	<p>34. Bersikap emosional dalam merespon usulan guru.</p> <p>35. Datang ke sekolah lebih awal.</p> <p>36. Bijaksana dalam menyelesaikan masalah.</p> <p>37. Tepat waktu dalam memulai acara rapat.</p> <p>38. Tegak dan demokratis dalam</p>

		memimpin rapat. 39. Berbicara tegas, jelas dan rinci dalam acara memimpin rapat. 40. Transparan dalam mengelola keuangan sekolah.
--	--	---

Sumber : <http://abangjampang.blogspot.co.id/2011/07/instrumen-kepemimpinan-kepala-sekolah.html>

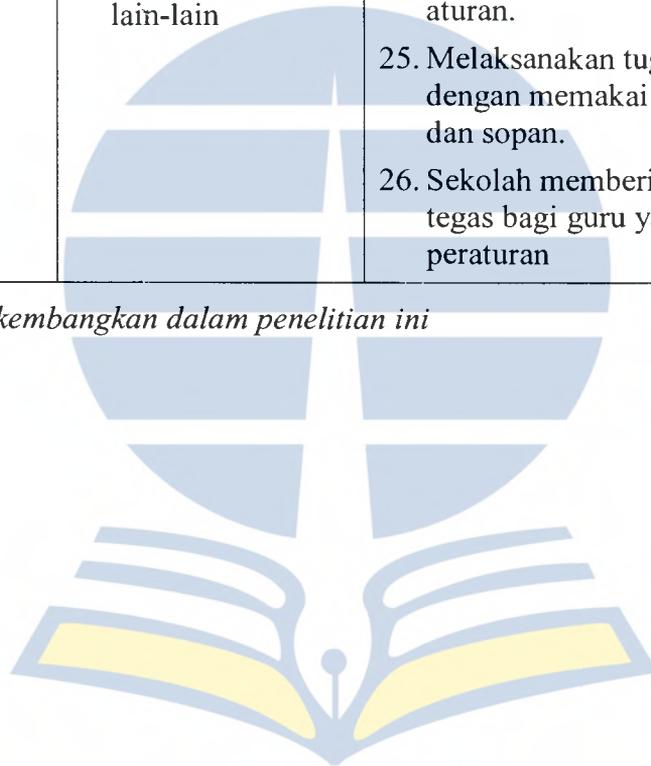


## Variabel: Disiplin Kerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Kuaro

Variabel	Sub Variabel	Indikator
	1. Disiplin Waktu	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hadir tepat waktu untuk memberikan materi pelajaran.</li> <li>2. Meninggalkan sekolah sesuai waktu yang telah ditentukan.</li> <li>3. Memberitahukan kepada sekolah jika berhalangan hadir.</li> <li>4. Masuk dan keluar kelas tepat waktu.</li> <li>5. Meninggalkan sekolah tanpa memberitahukan kepada pihak sekolah karena kepentingan yang mendesak.</li> <li>6. Mengajar sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan.</li> <li>7. Mengisi daftar hadir setiap datang ke sekolah.</li> <li>8. Melaksanakan tugas mengajar secara optimal sesuai waktu yang ditentukan.</li> <li>9. Melaksanakan tugas sekolah selain mengajar dengan baik dan tepat waktu.</li> <li>10. Datang ke sekolah lebih awal dari waktu yang ditentukan.</li> </ol>
	2. Disiplin Kerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>11. Mengajar sesuai dengan materi yang akan dipelajari.</li> <li>12. Melaksanakan proses pembelajaran sesuai dengan rencana pembelajaran yang telah dibuat.</li> <li>13. Memeriksa absensi sebelum mengajar.</li> <li>14. Mengoreksi tugas siswa.</li> <li>15. Memberikan bimbingan kepada siswa yang mengalami kesulitan belajar.</li> <li>16. Memberikan motivasi kepada siswa agar semangat belajar.</li> <li>17. Memberikan penilaian pembelajaran.</li> </ol>

		<p>18. Memberikan hukuman kepada siswa yang telah melanggar peraturan.</p> <p>19. Dapat menjawab dengan tepat pertanyaan yang siswa sampaikan.</p> <p>20. Menggunakan metode dan media mengajar yang sesuai dengan materi pelajaran.</p> <p>21. Membantu siswa memecahkan masalah yang anda hadapi.</p> <p>22. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.</p> <p>23. Melaksanakan tugas mengajar sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh sekolah.</p>
	<p>3. Disiplin Berpakaian dan lain-lain</p>	<p>24. Melaksanakan tugas mengajar dengan memakai pakaian sesuai aturan.</p> <p>25. Melaksanakan tugas mengajar dengan memakai pakaian yang rapi dan sopan.</p> <p>26. Sekolah memberikan sanksi yang tegas bagi guru yang melanggar peraturan</p>

*Sumber : Dikembangkan dalam penelitian ini*



## Variabel: Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Kuaro

Variabel	Sub Variabel	Jumlah Indikator
	1. Menguasai Bahan Ajar	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menguasai teknik-teknik pembelajaran</li> <li>2. menguasai materi pelajaran yang akan disampaikan</li> <li>3. mengajar dengan menggunakan berbagai teknik dan strategi yang kreatif dan inovatif\</li> <li>4. menggunakan contoh yang tepat untuk menjelaskan materi pelajaran</li> <li>5. menjawab pertanyaan siswa dengan baik yang berhubungan dengan materi pelajaran</li> <li>6. menyampaikan materi pelajaran dengan jelas dan menarik</li> <li>7. memberikan informasi yang aktual yang berhubungan dengan materi pelajaran</li> <li>8. mampu menghubungkan materi pelajaran dengan pengalaman siswa</li> <li>9. menguasai penggunaan media pembelajaran dengan baik</li> <li>10. menguasai berbagai teknik dan jenis penilaian dengan baik</li> <li>11. mampu melakukan penelitian inovatif untuk memecahkan masalah pembelajaran</li> </ol>
	2. Merencanakan Proses Belajar Mengajar	<ol style="list-style-type: none"> <li>12. dapat menyusun silabus yang sesuai dengan kurikulum.</li> <li>13. merancang rencana pembelajaran yang sesuai dengan silabus.</li> <li>14. merancang aktivitas pembelajaran kreativitas, inovatif dan efektif.</li> <li>15. menyusun alat penilaian yang sesuai dengan tujuan pembelajaran.</li> <li>16. melakukan pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk mata pelajaran yang diampunya.</li> <li>17. mempersiapkan materi yang akan</li> </ol>

		<p>diajarkan</p> <p>18. mempersiapkan media pembelajaran sesuai materi yang diajarkan</p> <p>19. mempersiapkan membuat rencana pengayaan dan perbaikan</p>
	<p>3. Melaksanakan dan mengelola proses belajar mengajar</p>	<p>20. mengatur kelas untuk memberikan kesempatan belajar yang sama pada semua peserta didik</p> <p>21. memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menguasai materi pembelajaran sesuai kemampuan belajarnya.</p> <p>22. memperhatikan respon peserta didik yang belum/kurang memahami materi pembelajaran yang diajarkan.</p> <p>23. menyikapi kesalahan yang dilakukan peserta didik sebagai tahapan proses pembelajaran</p> <p>24. melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai isi kurikulum.</p> <p>25. melakukan aktivitas pembelajaran secara bervariasi dengan waktu yang cukup untuk kegiatan pembelajaran.</p> <p>26. mengelola kelas dengan efektif tanpa mendominasi atau sibuk dengan kegiatannya sendiri.</p> <p>27. memberikan banyak kesempatan kepada peserta didik untuk bertanya, mempraktekkan dan berinteraksi dengan peserta didik lain.</p> <p>28. menggunakan alat bantu mengajar, dan/atau audio-visual (termasuk TIK) untuk meningkatkan motivasi belajar peserta didik</p> <p>29. aktif membantu peserta didik dalam proses pembelajaran.</p> <p>30. memberikan perhatian dan mendengarkan semua pertanyaan dan tanggapan peserta didik.</p> <p>31. menanggapi pertanyaan peserta didik secara tepat, dan benar.</p>

	4. Melakukan Evaluasi dan Penilaian	<p>32. memeriksa dan membahas pekerjaan rumah siswa</p> <p>33. memeriksa ulangan harian siswa dengan cermat</p> <p>34. mengembalikan ulangan harian siswa setelah dikoreksi</p> <p>35. menganalisis hasil belajar berdasarkan segala bentuk penilaian terhadap setiap peserta didik.</p> <p>36. melaksanakan penilaian dengan berbagai teknik dan jenis penilaian.</p> <p>37. menganalisis hasil penilaian untuk mengidentifikasi kompetensi dasar yang sulit.</p> <p>38. memanfaatkan masukan dari peserta didik untuk meningkatkan pembelajaran.</p> <p>39. memanfaatkan hasil penilaian sebagai bahan penyusunan rancangan pembelajaran yang akan dilakukan selanjutnya.</p> <p>40. membuat laporan penilaian secara lengkap dan detail</p>
	5. Melaksanakan Perbaikan dan Pengayaan	<p>41. membuat program perbaikan dan pengayaan</p> <p>42. melaksanakan perbaikan dan pengayaan sesuai rencana yang telah dibuat</p> <p>43. mengevaluasi pelaksanaan perbaikan dan pengayaan</p>

Sumber : Modifikasi dari Instrumen Penilaian Kinerja Guru

**Lampiran 3.**

**ANGKET GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
SMP NEGERI DI KECAMATAN KUARO**

**PETUNJUK PENGISIAN**

1. Tulislah identitas Bapak/Ibu pada tempat yang sudah disediakan.
2. Jawablah pertanyaan yang ada dengan memberikan tanda centang (√) pada kolom yang telah disediakan.
3. Terdapat lima alternatif jawaban dengan huruf SS (sangat setuju), S (setuju), R (ragu-ragu), TS (tidak setuju), STS (sangat tidak setuju) Bapak/Ibu pilih.
4. Jawaban yang diberikan hendaknya jujur dan sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu maupun keadaan yang sebenarnya.
5. Sebelum angket ini dikumpulkan, mohon diperiksa kembali apakah sudah dijawab seluruhnya.
6. Dimohon dalam memberikan penilaian tidak ada pernyataan yang terlewatkan.
7. Hasil penelitian ini hanya untuk kepentingan penelitian. Identitas dari Bapak/Ibu akan dirahasiakan dan hanya diketahui oleh peneliti. Hasil penelitian ini tidak ada pengaruhnya dengan hubungan kerja selanjutnya. Kuesioner ini hanya untuk memberikan kontribusi dalam upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Nama : .....

Jenis Kelamin : .....

Tempat kerja : .....

No	Pernyataan/Pertanyaan	SS	S	R	TS	STS
<b>A.</b>	<b>Mempengaruhi Warga Sekolah</b>					
1.	Kepala Sekolah berbicara dengan penuh wibawa.					
2.	Kepala Sekolah memberi instruksi kepada bawahan dengan jelas.					
3.	Kepala Sekolah bertindak otoriter kepada bawahan.					
4.	Kepala Sekolah memberi arahan tentang tugas pokok guru.					

No	Pernyataan/Pertanyaan	SS	S	R	TS	STS
5.	Kepala Sekolah menjadi pembina upacara bendera.					
6.	Kepala Sekolah melakukan supervisi KBM sesuai agenda.					
7.	Kepala Sekolah melakukan monitoring kehadiran guru.					
8.	Kepala Sekolah berupaya melengkapi sarana-prasarana pembelajaran.					
9.	Kepala Sekolah bertanggung jawab atas tindakan bawahan.					
<b>B</b>	<b>Kepemimpinan</b>					
10.	Kepala Sekolah mengambil keputusan dengan cermat.					
11.	Kepala Sekolah menginstruksikan guru agar memberikan layanan terbaik kepada siswa.					
12.	Kepala Sekolah menginstruksikan bawahan agar membuat dan menyelesaikan program kerja.					
13.	Kepala Sekolah membagi kewenangan kepada wakil kepala sekolah.					
14.	Kepala Sekolah melakukan pembinaan secara berkala					
<b>C</b>	<b>Tindakan Pendisiplinan</b>					
15.	Kepala Sekolah memberi peringatan kepada guru yang melakukan pelanggaran					
16.	Kepala Sekolah memberi penghargaan kepada guru yang berprestasi.					
17.	Kepala Sekolah memberi peringatan kepada siswa yang bermasalah.					
18.	Kepala Sekolah memberi penghargaan kepada siswa yang berprestasi.					
19.	Kepala Sekolah menghargai hasil kerja guru.					
20*.	Kepala Sekolah bersikap acuh menanggapi saran-saran dari bawahan.					
21.	Kepala Sekolah menyampaikan penghargaan kepada pembina OSN/O2SN/FLS2N.					
<b>D</b>	<b>Pengembangan Sekolah</b>					
22.	Kepala Sekolah menyusun rumusan visi misi,					

No	Pernyataan/Pertanyaan	SS	S	R	TS	STS
	dan program dengan melibatkan warga sekolah.					
23.	Kepala Sekolah memimpin rapat dengan arif dan bijaksana.					
24.	Kepala Sekolah menjalankan visi-misi sekolah dan program dengan konsisten.					
25.	Kepala Sekolah mensosialisasikan visi-misi dan program sekolah ke seluruh warga sekolah.					
26.	Kepala Sekolah melakukan analisis untuk merumuskan visi-misi dan program sekolah.					
27.	Kepala Sekolah berusaha keras dalam pencapaian visi-misi dan program sekolah.					
<b>E</b>	<b>Dukungan Moral Kepada Warga Sekolah</b>					
28.	Kepala Sekolah memberi semangat bawahan untuk melanjutkan jenjang pendidikan.					
29.	Kepala Sekolah mendukung penuh kepada siswa yang akan mengikuti lomba.					
30.	Kepala Sekolah menerima masukan dari guru.					
31.	Kepala Sekolah memperlakukan bawahan seperti keluarganya sendiri.					
32.	Kepala Sekolah melengkapi buku bacaan guru yang bermutu.					
33*.	Kepala Sekolah membagi tugas kepanitiaan kepada guru yang disukai saja.					
<b>F</b>	<b>Kepribadian yang Dapat Diteladani.</b>					
34*.	Kepala Sekolah bersikap emosional dalam merespon usulan guru.					
35.	Kepala Sekolah datang ke sekolah lebih awal.					
36.	Kepala Sekolah bijaksana dalam menyelesaikan masalah.					
37.	Kepala Sekolah tepat waktu dalam memulai acara rapat.					
38.	Kepala Sekolah tegas dan demokratis dalam memimpin rapat.					
39.	Kepala Sekolah berbicara tegas, jelas dan rinci dalam acara memimpin rapat.					
40.	Kepala Sekolah transparan dalam mengelola keuangan sekolah.					

Keterangan:

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

R = Ragu-ragu

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju



**Lampiran 4.****ANGKET DISIPLIN KERJA GURU SMP DI KEC. KUARO****PETUNJUK PENGISIAN**

1. Tulislah identitas Bapak/Ibu pada tempat yang sudah disediakan.
2. Jawablah pertanyaan yang ada dengan memberikan tanda centang (√) pada kolom yang telah disediakan.
3. Terdapat lima alternatif jawaban dengan huruf SS (sangat setuju), S (setuju), R (ragu-ragu), TS (tidak setuju), STS (sangat tidak setuju) Bapak/Ibu pilih.
4. Jawaban yang diberikan hendaknya jujur dan sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu maupun keadaan yang sebenarnya.
5. Sebelum angket ini dikumpulkan, mohon diperiksa kembali apakah sudah dijawab seluruhnya.
6. Dimohon dalam memberikan penilaian tidak ada pernyataan yang terlewatkan.
7. Hasil penelitian ini hanya untuk kepentingan penelitian. Identitas dari Bapak/Ibu akan dirahasiakan dan hanya diketahui oleh peneliti. Hasil penelitian ini tidak ada pengaruhnya dengan hubungan kerja selanjutnya. Kuesioner ini hanya untuk memberikan kontribusi dalam upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Nama : .....

Jenis Kelamin : .....

Tempat kerja : .....

No	Pertanyaan/Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
A	<b>Disiplin Waktu</b>					
1.	Saya selalu hadir tepat waktu untuk memberikan materi pelajaran.					
2.	Saya selalu meninggalkan sekolah sesuai waktu yang telah ditentukan.					
3.	Saya memberitahukan kepada sekolah jika berhalangan hadir.					
4.	Saya masuk dan keluar kelas tepat waktu.					
5*.	Saya meninggalkan sekolah tanpa memberitahukan kepada pihak sekolah karena					

No	Pertanyaan/Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
	kepentingan yang mendesak.					
6.	Saya mengajar sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan.					
7.	Saya mengisi daftar hadir setiap datang ke sekolah.					
8.	Saya melaksanakan tugas mengajar secara optimal sesuai waktu yang ditentukan.					
9.	Saya melaksanakan tugas sekolah selain mengajar dengan baik dan tepat waktu.					
10.	Saya datang ke sekolah lebih awal dari waktu yang ditentukan.					
<b>B</b>	<b>Disiplin Kerja</b>					
11.	Saya mengajar sesuai dengan materi yang akan dipelajari.					
12.	Saya melaksanakan proses pembelajaran sesuai dengan rencana pembelajaran yang telah dibuat.					
13.	Saya memeriksa absensi sebelum mengajar.					
14.	Saya mengoreksi tugas siswa.					
15.	Saya memberikan bimbingan kepada siswa yang mengalami kesulitan belajar.					
16.	Saya memberikan motivasi kepada siswa agar semangat belajar.					
17.	Saya memberikan penilaian pembelajaran.					
18.	Saya memberikan hukuman kepada siswa yang telah melanggar peraturan.					
19.	Saya dapat menjawab dengan tepat pertanyaan yang siswa sampaikan.					
20.	Saya menggunakan metode dan media mengajar yang sesuai dengan materi pelajaran.					
21.	Saya membantu siswa memecahkan masalah yang anda hadapi.					
22.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan					
23.	Saya melaksanakan tugas mengajar sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh sekolah					
<b>C</b>	<b>Disiplin berpakaian dan lain-lain</b>					
24.	Saya melaksanakan tugas mengajar dengan					

No	Pertanyaan/Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
	memakai pakaian sesuai aturan.					
25.	Saya melaksanakan tugas mengajar dengan memakai pakaian yang rapi dan sopan.					
26.	Sekolah memberikan sanksi yang tegas bagi guru yang melanggar peraturan					

Keterangan:

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

R = Ragu-ragu

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju



**Lampiran 5.****ANGKET PENILAIAN KINERJA GURU SMP DI KECAMATAN KUARO****PETUNJUK PENGISIAN**

1. Tulislah identitas Bapak/Ibu pada tempat yang sudah disediakan.
2. Jawablah pertanyaan yang ada dengan memberikan tanda centang (√) pada kolom yang telah disediakan.
3. Terdapat lima alternatif jawaban dengan huruf SS (sangat setuju), S (setuju), R (ragu-ragu), TS (tidak setuju), STS (sangat tidak setuju) Bapak/Ibu pilih.
4. Jawaban yang diberikan hendaknya jujur dan sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu maupun keadaan yang sebenarnya.
5. Sebelum angket ini dikumpulkan, mohon diperiksa kembali apakah sudah dijawab seluruhnya.
6. Dimohon dalam memberikan penilaian tidak ada pernyataan yang terlewatkan.
7. Hasil penelitian ini hanya untuk kepentingan penelitian. Identitas dari Bapak/Ibu akan dirahasiakan dan hanya diketahui oleh peneliti. Hasil penelitian ini tidak ada pengaruhnya dengan hubungan kerja selanjutnya. Kuesioner ini hanya untuk memberikan kontribusi dalam upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Nama : .....

Jenis Kelamin : .....

Tempat kerja : .....

No	Pertanyaan/Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
<b>A</b>	<b>Menguasai Bahan Ajar</b>					
1.	Saya menguasai teknik-teknik pembelajaran					
2.	Saya menguasai materi pelajaran yang akan disampaikan					
3.	Saya mengajar dengan menggunakan berbagai teknik dan strategi yang kreatif dan inovatif					
4.	Saya menggunakan contoh yang tepat untuk menjelaskan materi pelajaran					

No	Pertanyaan/Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
5.	Saya menjawab pertanyaan siswa dengan baik yang berhubungan dengan materi pelajaran					
6.	Saya menyampaikan materi pelajaran dengan jelas dan menarik					
7.	Saya memberikan informasi yang aktual yang berhubungan dengan materi pelajaran					
8.	Saya mampu menghubungkan materi pelajaran dengan pengalaman siswa					
9.	Saya menguasai penggunaan media pembelajaran dengan baik					
10.	Saya menguasai berbagai teknik dan jenis penilaian dengan baik					
11.	Saya mampu melakukan penelitian inovatif untuk memecahkan masalah pembelajaran					
<b>B.</b>	<b>Merencanakan proses belajar mengajar</b>					
12.	Saya dapat menyusun silabus yang sesuai dengan kurikulum.					
13.	Saya merancang rencana pembelajaran yang sesuai dengan silabus.					
14.	Saya merancang aktivitas pembelajaran kreativitas, inovatif dan efektif.					
15.	Saya menyusun alat penilaian yang sesuai dengan tujuan pembelajaran.					
16.	Saya melakukan pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk mata pelajaran yang diampunya.					
17.	Saya mempersiapkan materi yang akan diajarkan					
18.	Saya mempersiapkan media pembelajaran sesuai materi yang diajarkan					
19.	Saya mempersiapkan membuat rencana pengayaan dan perbaikan					
<b>C.</b>	<b>Melaksanakan dan mengelola proses belajar mengajar</b>					
20.	Saya mengatur kelas untuk memberikan kesempatan belajar yang sama pada semua peserta didik					
21.	Saya memberi kesempatan kepada peserta didik					

No	Pertanyaan/Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
	untuk menguasai materi pembelajaran sesuai kemampuan belajarnya.					
22.	Saya memperhatikan respon peserta didik yang belum/kurang memahami materi pembelajaran yang diajarkan.					
23.	Saya menyikapi kesalahan yang dilakukan peserta didik sebagai tahapan proses pembelajaran					
24.	Saya melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai isi kurikulum.					
25.	Saya melakukan aktivitas pembelajaran secara bervariasi dengan waktu yang cukup untuk kegiatan pembelajaran.					
26.	Saya mengelola kelas dengan efektif tanpa mendominasi atau sibuk dengan kegiatannya sendiri.					
27.	Saya memberikan banyak kesempatan kepada peserta didik untuk bertanya, mempraktekkan dan berinteraksi dengan peserta didik lain.					
28.	Saya menggunakan alat bantu mengajar, dan/atau audio-visual (termasuk TIK) untuk meningkatkan motivasi belajar peserta didik					
29.	Saya secara aktif membantu peserta didik dalam proses pembelajaran.					
30.	Saya memberikan perhatian dan mendengarkan semua pertanyaan dan tanggapan peserta didik.					
31.	Saya menanggapi pertanyaan peserta didik secara tepat, dan benar.					
D.	<b>Melakukan Evaluasi dan Penilaian</b>					
32.	Saya memeriksa dan membahas pekerjaan rumah siswa					
33.	Saya memeriksa ulangan harian siswa dengan cermat					
34.	Saya mengembalikan ulangan harian siswa setelah dikoreksi					
35.	Saya menganalisis hasil belajar berdasarkan segala bentuk penilaian terhadap setiap peserta didik.					
36.	Saya melaksanakan penilaian dengan berbagai teknik dan jenis penilaian.					

No	Pertanyaan/Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
37.	Saya menganalisis hasil penilaian untuk mengidentifikasi kompetensi dasar yang sulit.					
38.	Saya memanfaatkan masukan dari peserta didik untuk meningkatkan pembelajaran.					
39.	Saya memanfaatkan hasil penilaian sebagai bahan penyusunan rancangan pembelajaran yang akan dilakukan selanjutnya.					
40.	Saya membuat laporan penilaian secara lengkap dan detail					
<b>E.</b>	<b>Melaksanakan Perbaikan dan Pengayaan</b>					
41.	Saya membuat program perbaikan dan pengayaan					
42.	Saya melaksanakan perbaikan dan pengayaan sesuai rencana yang telah dibuat					
43.	Saya mengevaluasi pelaksanaan perbaikan dan pengayaan					

Keterangan:

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

R = Ragu-ragu

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju



Lampiran 6:

**REKAPITULASI DATA HASIL PENELITIAN**

Judul Penelitian: Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Kuaro

No	Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1)	Disiplin Kerja Guru (X2)	Kinerja Guru (Y)
1	161	110	170
2	182	109	185
3	165	115	175
4	163	110	170
5	161	104	167
6	161	109	168
7	160	102	170
8	163	118	172
9	163	100	167
10	186	112	186
11	185	112	184
12	179	110	176
13	161	104	167
14	160	114	169
15	175	111	175
16	167	107	170
17	166	113	172
18	171	119	176
19	159	103	172
20	172	104	172
21	168	115	173
22	157	120	170
23	167	105	170
24	175	105	173
25	162	102	167
26	155	108	167
27	153	109	170
28	164	105	168
29	165	104	169
30	160	105	167
31	167	121	178
32	157	105	168
33	161	102	168
34	198	122	191

## Lampiran 7. Deskripsi Data

```
DESCRIPTIVES VARIABLES=X1 X2 Y
  /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.
```

**Descriptives**

[DataSet0]

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	34	153	198	166,74	9,854
Disiplin Kerja Guru	34	100	122	109,24	6,031
Kinerja Guru	34	167	191	172,41	6,061
Valid N (listwise)	34				

```
SAVE OUTFILE='D:\A_Baru\S2\Semester 3\Tesis Oke\Lampiran 10_Rekap
Data.sav'
  /COMPRESSED.
```



## Lampiran 8. Uji Normalitas

**Regression**

[DataSet1] D:\A\_Baru\S2\Semester 3\Tesis Oke\Lampiran 10\_Rekap Data.sav

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplin Kerja Guru, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah <sup>b</sup>		Enter

- a. Dependent Variable: Kinerja Guru  
 b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,935 <sup>a</sup>	,874	,866	2,221

- a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja Guru, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah  
 b. Dependent Variable: Kinerja Guru

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1059,311	2	529,655	107,369	,000 <sup>b</sup>
Residual	152,925	31	4,933		
Total	1212,235	33			

- a. Dependent Variable: Kinerja Guru  
 b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja Guru, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

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

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	59,938	8,244		7,270	,000
Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Disiplin Kerja Guru	,491	,042	,799	11,702	,000
	,280	,069	,278	4,077	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	165,60	191,34	172,41	5,666	34
Residual	-2,651	5,155	,000	2,153	34
Std. Predicted Value	-1,203	3,341	,000	1,000	34
Std. Residual	-1,194	2,321	,000	,969	34

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

NPAR TESTS  
 /K-S (NORMAL) =PRE\_1  
 /MISSING ANALYSIS.

### NPar Tests

[DataSet1] D:\A\_Baru\S2\Semester 3\Tesis Oke\Lampiran 10\_Rekap  
 Data.sav

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

	Unstandardized Predicted Value
N	34
Mean	172,4117647
Std. Deviation	5,66571465
Absolute	,142
Positive	,142
Negative	-,115
Kolmogorov-Smirnov Z	,828
Asymp. Sig. (2-tailed)	,499

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

## Lampiran 9. Uji Linieritas

```
MEANS TABLES=Y BY X1 X2
/CELLS MEAN COUNT STDDEV
/STATISTICS LINEARITY.
```

**Means**

[DataSet1] D:\A\_Baru\S2\Semester 3\New folder\Database Penelitian.sav

**Case Processing Summary**

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kinerja Guru * Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	34	100,0%	0	0,0%	34	100,0%
Kinerja Guru * Disiplin Kerja Guru	34	100,0%	0	0,0%	34	100,0%

**Kinerja Guru \* Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah****Report**

## Kinerja Guru

Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	Mean	N	Std. Deviation
153	170,00	1	.
155	167,00	1	.
157	169,00	2	1,414
159	172,00	1	.
160	168,67	3	1,528
161	168,00	5	1,225
162	167,00	1	.
163	169,67	3	2,517
164	168,00	1	.
165	172,00	2	4,243
166	172,00	1	.
167	172,67	3	4,619
168	173,00	1	.

171	176,00	1	
172	172,00	1	
175	174,00	2	1,414
179	176,00	1	
182	185,00	1	
185	184,00	1	
186	186,00	1	
198	191,00	1	
Total	172,41	34	6,061

ANOVA Table

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)	1124,235	20	56,212	8,304	,000
Linearity	977,296	1	977,296	144,373	,000
Deviation from Linearity	146,940	19	7,734	1,142	,411
Within Groups	88,000	13	6,769		
Total	1212,235	33			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja Guru * Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	,898	,806	,963	,927

## Kinerja Guru \* Disiplin Kerja Guru

### Report

Kinerja Guru

Disiplin Kerja Guru	Mean	N	Std. Deviation
100	167,00	1	.
102	168,33	3	1,528
103	172,00	1	.
104	168,75	4	2,363
105	169,20	5	2,387
107	170,00	1	.
108	167,00	1	.
109	174,33	3	9,292
110	172,00	3	3,464
111	175,00	1	.
112	185,00	2	1,414
113	172,00	1	.
114	169,00	1	.
115	174,00	2	1,414
118	172,00	1	.
119	176,00	1	.
120	170,00	1	.
121	178,00	1	.
122	191,00	1	.
Total	172,41	34	6,061

### ANOVA Table

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)	967,352	18	53,742	3,292	,012
Linearity	383,830	1	383,830	23,511	,000
Deviation from Linearity	583,522	17	34,325	2,103	,077
Within Groups	244,883	15	16,326		
Total	1212,235	33			

### Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja Guru * Disiplin Kerja Guru	,563	,317	,893	,798

## Lampiran 10. Uji Autokorelasi dan Multikolinieritas

```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS BCOV R ANOVA COLLIN TOL
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Y
  /METHOD=ENTER X1 X2
  /RESIDUALS DURBIN.

```

## Regression

[DataSet1] D:\A\_Baru\S2\Semester 3\New folder\Database Penelitian.sav

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplin Kerja Guru, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,935 <sup>a</sup>	,874	,866	2,221	1,835

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja Guru, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1059,311	2	529,655	107,369	,000 <sup>b</sup>
Residual	152,925	31	4,933		
Total	1212,235	33			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja Guru, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Coefficients<sup>a</sup>

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	59,938	8,244		7,270	,000		
Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	,491	,042	,799	11,702	,000	,873	1,145
Disiplin Kerja Guru	,280	,069	,278	4,077	,000	,873	1,145

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Coefficient Correlations<sup>a</sup>

Model	Disiplin Kerja Guru	Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah
Disiplin Kerja Guru	1,000	-,356
Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	-,356	1,000
Disiplin Kerja Guru	,005	-,001
Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	-,001	,002

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

			Variance Proportions		
			(Constant)	Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	Disiplin Kerja Guru
1	2,997	1,000	,00	,00	,00
2	,002	38,096	,03	,85	,47
3	,001	46,155	,97	,15	,53

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	165,60	191,34	172,41	5,666	34
Residual	-2,651	5,155	,000	2,153	34
Std. Predicted Value	-1,203	3,341	,000	1,000	34
Std. Residual	-1,194	2,321	,000	,969	34

a. Dependent Variable: Kinerja Guru



## Lampiran 11. Uji Heterokedastic

```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT RES2
  /METHOD=ENTER X1 X2.

```

## Regression

[DataSet1] D:\A\_Baru\S2\Semester 3\New folder\Database Penelitian.sav

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplin Kerja Guru, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: RES2

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,234 <sup>a</sup>	,055	-,006	1,22648

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja Guru, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	2,693	2	1,346	,895	,419 <sup>b</sup>
Residual	46,632	31	1,504		
Total	49,324	33			

a. Dependent Variable: RES2

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja Guru, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

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

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,864	4,552		,409	,685
Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	,026	,023	,210	1,124	,270
Disiplin Kerja Guru	-,041	,038	-,202	-1,078	,289

a. Dependent Variable: RES2



## Lampiran 12. Uji Regresi Sederhana

```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Y
  /METHOD=ENTER X1.

```

**Regression**

[DataSet1] D:\A\_Baru\S2\Semester 3\Tesis Oke\Lampiran 10\_Rekap  
Data.sav

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah <sup>b</sup>		Enter

- a. Dependent Variable: Kinerja Guru  
b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,898 <sup>a</sup>	,806	,800	2,710

- a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	977,296	1	977,296	133,113	,000 <sup>b</sup>
Residual	234,940	32	7,342		
Total	1212,235	33			

- a. Dependent Variable: Kinerja Guru  
b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

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

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	80,334	7,994		10,049	,000
Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	,552	,048	,898	11,537	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru



```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Y
  /METHOD=ENTER X2.

```

## Regression

[DataSet1] D:\A\_Baru\S2\Semester 3\Tesis Oke\Lampiran 10\_Rekap Data.sav

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplin Kerja Guru <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,563 <sup>a</sup>	,317	,295	5,088

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja Guru

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	383,830	1	383,830	14,827	,001 <sup>b</sup>
Residual	828,405	32	25,888		
Total	1212,235	33			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja Guru

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

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	110,636	16,067		6,886	,000
Disiplin Kerja Guru	,566	,147	,563	3,851	,001

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

## Lampiran 13. Uji Regresi Berganda

```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Y
  /METHOD=ENTER X1 X2.

```

## Regression

[DataSet1] D:\A\_Baru\S2\Semester 3\New folder\Database Penelitian.sav

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplin Kerja Guru, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,935 <sup>a</sup>	,874	,866	2,221

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja Guru, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1059,311	2	529,655	107,369	,000 <sup>b</sup>
Residual	152,925	31	4,933		
Total	1212,235	33			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja Guru, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

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

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	59,938	8,244		7,270	,000
Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	,491	,042	,799	11,702	,000
Disiplin Kerja Guru	,280	,069	,278	4,077	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru



**Lampiran 14.****FOTO-FOTO KEGIATAN PENELITIAN DI SMP NEGERI 1 KUARO****KEGIATAN PENGISIAN KUESIONER**

**PENYERAHAN HASIL PENGISIAN KUESIONER**

