

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP
KINERJA GURU**

(DI SMK MUHAMMADIYAH SAMPANG CILACAP)



SKRIPSI

**HIMA SETIOKO
NIM. 15.3.055**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI MUHAMMADIYAH
CILACAP
2019**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP
KINERJA GURU**

(DI SMK MUHAMMADIYAH SAMPANG CILACAP)

**Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana
Pada Program Studi Manajemen**

**HIMA SETIOKO
NIM. 15.3.055**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI MUHAMMADIYAH
CILACAP
2019**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP
KINERJA GURU**

(DI SMK MUHAMMADIYAH SAMPANG CILACAP)

SKRIPSI

Hima Setioko
NIM. 15.3.055

telah diseminarkan dalam konsorsium di depan tim penguji
Pada tanggal 6 September 2019

1. Zamroni, SE, M.Si
Pembimbing I
2. Esih Jayanti, SE, M.Sc
Pembimbing II
3. Rustina Dewi Werdiasih, SE, M.Si
Penelaah

Cilacap, 6 September 2019

PROGRAM STUDI MANAJAEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI MUHAMMADIYAH

Ketua
STIE Muhammadiyah Cilacap

Ketua
Program Studi Manajemen

Tri Nurindahyanti Y., SE, M.Si, Ak
NIP. 197505232005012001

Zamroni, SE, M.Si
NIK. 8509319

PERYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Hima Setioko

NIM : 15.3.055

Program Studi : Manajemen

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi ini benar-benar merupakan hasil karya saya, apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa skripsi ini hasil plagiasi, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku atas perbuatan tersebut.

Cilacap, 6 September 2019

Yang membuat pernyataan

Hima Setioko

MOTTO

”Berangkat dengan penuh keyakinan

Berjalan dengan penuh keikhlasan

Istiqomah dalam menghadapi cobaan”

“ YAKIN, IKHLAS, ISTIQOMAH “

(TGKH. Muhammad Zainuddin Abdul Madjid)

“Menyia-nyiakan waktu lebih buruk dari kematian.

Karena kematian memisahkanmu dari dunia.

Sementara menyia-nyiakan waktu itu memisahkanmu dari Allah.

(Imam Bin Al Qayim)

“Semua orang bisa jatuh cinta.

Tapi hanya mereka yang kuatlah yang bisa menjaganya tetap halal”

(Anonim)

”Bila Kita Mengejar Dunia Maka Akhirat Akan Menjauhi Kita, Namun Bila

Kita Mengejar Akhirat Maka Dunia Akan Mengikuti Kita”

(Qur’an Homestay.com)

RINGKASAN

Hima Setioko, Program Studi Manajemen (Program Sarjana), Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muhammadiyah Cilacap, Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah Sampang Cilacap. Dengan dosen pembimbing I Zamroni, SE, M.Si dan dosen pembimbing II Esih Jayanti SE, M.Sc

Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Mengingat kinerja guru sangat penting dalam pencapaian produktivitas kerja, maka perlu diupayakan agar lingkungan kerja dimana proses pekerjaan dilakukan untuk mendukung guru agar dapat bekerja secara optimal dan efisien. Salah satu cara untuk memaksimalkan kinerja guru yaitu dengan cara memperbaiki faktor-faktor pendukung kinerja tersebut. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang diantaranya adalah kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja. Berdasarkan hal tersebut, maka akan diteliti apakah ada pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru di SMK Muhammadiyah Sampang Cilacap. Penelitian ini dilakukan pada SMK Muhammadiyah Sampang Kabupaten Cilacap. Jumlah populasi yang ditetapkan sebanyak 40 orang responden. Sebagai variabel independen, yaitu kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja, dan variabel dependen adalah kinerja guru. Analisis yang digunakan meliputi uji validitas, uji reliabilitas, MSI (*Method Successive Interval*), uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, pengujian hipotesis dan analisis koefisien determinasi.

Berdasarkan hasil uji T pada hipotesis pertama variabel kepemimpinan diperoleh nilai $T_{hitung} < T_{tabel}$ sebesar $1,170 < 1,68709$ hipotesis ditolak. Pada hipotesis kedua variabel motivasi kerja diperoleh nilai $T_{hitung} < T_{tabel}$ sebesar $-0,505 < 1,68709$ hipotesis ditolak. Pada hipotesis ketiga variabel disiplin kerja diperoleh nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$ sebesar $4,014 > 1,68709$ hipotesis diterima. kemudian hasil analisis yang diperoleh nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ sebesar $7,401 > 2,86$. Kesimpulan, variabel yang paling berpengaruh terhadap variabel Kinerja Guru (Y) yaitu variabel disiplin kerja (X_3).

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

SUMMARY

Hima Setioko, Managaement Program (Bachelor Program), College of Economics Muhammadiyah Cilacap, Leadership Infulences, work motivation and work discipline on teacher performance at SMK Muhammadiyah Sampang Cilacap. With advisor I Zamroni, SE, M.Si and advisor II Esih Jayanti SE, M.Sc

Performance is the result of work that can be achieved by a person within an organization in accordance with the authority and responsibilities of each in order to achieve organizational goals. Given the performance of the teacher is very important in achieving the productivity of labor, it is necessary that the working environment in which the work is done to support teachers to work optimally and efficiently. One way to maximize the performance of teachers that is by fixing the supporting factors such performance. The factors that affect the performance of one of them is leadership, work motivation and work discipline. Based on this, it will be examined whether there is influence of leadership, work motivation and discipline of work on teacher performance .

The purpose of this study was to analyze the effect of leadership,work motivation and work discipline on the performance of teachers at SMK Muhammadiyah Sampang Cilacap. This research was conducted at SMK Muhammadiyah Sampang Cilacap. Total population defined by 40 respondents. As an independent variable, namely the work motivation and work discipline , and the dependent variable is the performance of teachers. The analysis used include test validity, reliability testing, MSI (Method Successive Interval), the classical assumption, multiple linear regression analysis, hypothesis testing and coefficient of determination analysis.

Based on the results of the T test on the first hypothesis of the leadership variable the value of $T_{count} < T_{table}$ is $1,170 < 1,68709$ the hypothesis is rejected. In the second hypothesis the work motivation variable obtained a value of $T_{count} < T_{table}$ of $-0.505 < 1.68709$ the hypothesis was rejected. In the third hypothesis, the work discipline variable obtained a value of $T_{count} > T_{table}$ of $4.014 > 1.68709$ the hypothesis was accepted. then the results of the analysis obtained a value of $F_{count} > F_{table}$ of $7.401 > 2.86$. Conclusions, the variable that most influences the Teacher Performance variable (Y) is the work discipline variable (X_3).

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

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas berkat, rahmat dan anugrah-Nya, peneliti akhirnya berhasil menyelesaikan skripsi yang berjudul “ Pengaruh Kepemimpinan Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah Sampang”.

Skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada Program Studi Manajemen pada STIE Muhammadiyah Cilacap. Dalam menyelesaikan skripsi ini tidak sedikit hambatan yang dialami oleh peneliti, Oleh sebab itu dukungan dari berbagai pihak sangat dibutuhkan. Maka pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada pihak, yaitu :

1. Yang Terhormat Ibu Tri Nurindahyanti Yulian, SE.M.Si, Ak selaku ketua STIE Muhammadiyah Cilacap.
2. Yang Terhormat Bapak Zamroni, SE, M.Si selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen STIE Muhammadiyah Cilacap dan juga sebagai dosen pembimbing I yang telah banyak membantu dalam mengarahkan, membimbing, dan memberi dorongan sampai skripsi selesai.
3. Yang Terhormat Ibu Esih Jayanti, SE, M.Sc selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan saran serta bimbingan sampai skripsi selesai.
4. Yang Terhormat Ibu Rustina Dewi Werdiasih, SE, M.Si selaku dosen penelaah yang telah menyempurnakan skripsi hingga selesai.
5. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen beserta Staf dan Karyawan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muhammadiyah Cilacap.

6. Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah Sampang yang telah memberikan ijin penelitian dan para guru SMK Muhammadiyah Sampang, yang telah memberikan waktu dalam mengisi kuesioner bagi kepentingan penulisan skripsi ini.
7. Kepada ayah dan ibu, kakakku , adikku dan seluruh keluarga yang selama ini telah memberikan doa dan dukungan baik moril maupun materiil dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.
8. Seluruh teman-teman dan sahabat seperjuangan program studi Manajemen angkatan 2015 yang senantiasa mendukung, menyemangati dan memberikan bantuan serta berbagi cerita, cinta, dan doa.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu hingga tersusunya skripsi ini.

Skripsi ini, masih terdapat kekurangan, jika terdapat kesalahan pada skripsi ini, maka peneliti meminta kritik dan saran yang membangun. Semoga skripsi ini dapat berguna bagi berbagai pihak yang membutuhkan.

Cilacap, 6 September 2019

Peneliti

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iii
HALAMAN MOTTO	iv
RINGKASAN	v
SUMMARY	vi
KATA PENGATAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR TABEL	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	4
C. Pembatasan Masalah	5
D. Tujuan Penelitian	5
E. Manfaat Penelitian	5
BAB II LANDASAN TEORI	7
A. Kajian Teori	7
1. Kepemimpinan.....	7
a. Pengertian Kepemimpinan.....	7
b. Teknik Kepemimpinan	8
c. Fungsi Kepala Sekolah	9
d. Gaya Kepemimpinan	12

e.	Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah	14
2.	Motivasi Kerja	16
a.	Pengertian Motivasi Kerja	16
b.	Jenis-jenis Motivasi	20
c.	Tujuan Motivasi	21
d.	Fungsi Motivasi	22
e.	Faktor-faktor Motivasi	22
f.	Teori-teori Motivasi	23
g.	Indikator Motivasi Kerja	29
3.	Disiplin Kerja	31
a.	Pengertian Disiplin Kerja	31
b.	Bentuk Disiplin Kerja	32
c.	Faktor-faktor Disiplin Kerja	33
d.	Tujuan Pembinaan Disiplin Kerja	36
e.	Tingkat dan Jenis Sanksi Disiplin Kerja	37
f.	Indikator Disiplin Kerja	39
4.	Kinerja Guru	41
a.	Pengertian Kinerja Guru	41
b.	Indikator Kinerja Guru	46
B.	Penelitian Terdahulu	49
C.	Hubungan Antar Variabel	51
D.	Kerangka Pemikiran	54
E.	Hipotesis	55
BAB III	METODE PENELITIAN	56
A.	Subjek dan Waktu Penelitian	56
B.	Populasi dan Sampel	56
C.	Jenis Data	56
D.	Metode Pengumpulan Data	57
E.	Definisi Operasional Variabel (Indikator)	57
1.	Variabel Dependen (Y)	57
2.	Variabel Independen (X)	58

F.	Skala Pengukuran	60
G.	Uji Analisis Data	61
	1. Uji Validitas	61
	2. Uji Reliabilitas	62
H.	Metode Succesive Interval (MSI)	63
I.	Uji Asumsi Klasik.....	64
	1. Uji Normalitas.....	64
	2. Uji Multikolinearitas	64
	3. Uji Heteroskedastisitas	65
J.	Analisis Regresi Linear Berganda	65
K.	Uji Hipotesis.....	66
	1. Uji T	66
	2. Uji F.....	67
L.	Uji Koefisien Determinasi/R ²	68
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	69
A.	Keadaan Umum Sekolah SMK Muhammadiyah Sampang ..	69
	1. Profil SMK Muhammadiyah Sampang	69
	2. Struktur Organisasi	71
	3. Visi SMK Muhammadiyah Sampang	71
	4. Misi SMK Muhammadiyah Sampang.....	71
	5. Tugas Pokok dan Fungsi	72
B.	Gambaran Umum Responden	73
C.	Deskripsi Data	76
D.	Hasil Analisis.....	78
	1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	79
	2. <i>Metode Succesive Interval</i> (MSI).....	82
	3. Uji Asumsi Klasik	87
	a. Uji Normalitas	87
	b. Uji Multikolinearitas.....	88
	c. Uji Heteroskedastisitas.....	87
	4. Analisis Regresi Linear Berganda.....	89

5. Uji Hipotesis	91
a. Uji Parsial (Uji T)	91
b. Uji Simultan (Uji F)	92
6. Analisis Koefisien Determinasi / R^2	93
E. Pembahasan	94
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	98
A. Kesimpulan	98
B. Saran	99
DAFTAR PUSTAKA	100
LAMPIRAN	105

DAFTAR LAMPIRAN

		Halaman
Lampiran 1	Kuesioner Penelitian	105
Lampiran 2	Tabulasi Jawaban Responden	111
Lampiran 3	Output Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel (X_1)	115
Lampiran 4	Output Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel (X_2)	117
Lampiran 5	Output Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel (X_3)	119
Lampiran 6	Output Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel (Y)	121
Lampiran 7	Output Dasar Perhitungan MSI Variabel (X_1)	123
Lampiran 8	Output Dasar Perhitungan MSI Variabel (X_2).....	125
Lampiran 9	Output Dasar Perhitungan MSI Variabel (X_3).....	127
Lampiran 10	Output Dasar Perhitungan MSI Variabel (Y).....	129
Lampiran 11	Output Hasil Uji Asumsi Klasik	131
Lampiran 12	Output Hasil Uji Regresi Linier Berganda	136
Lampiran 13	Titik Presentase Distribusi r Tabel.....	137
Lampiran 14	Titik Presentase Distribusi T Tabel.....	138
Lampiran 15	Output F Tabel	139

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1 Kerangka Pemikiran	54
Gambar 2 Struktur Dasar Organisasi SMK Muhammadiyah Sampang	71

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1 Data Berdasarkan Jenis Kelamin Guru	74
Tabel 2 Data Umur Guru	74
Tabel 3 Data Tingkat Pendidikan Guru	75
Tabel 4 Data Masa Kerja Guru	75
Tabel 5 Distribusi Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan (X_1)	76
Tabel 6 Distribusi Jawaban Responden Variabel Motivasi Kerja (X_2)	77
Tabel 7 Distribusi Jawaban Responden Variabel Disiplin Kerja (X_3)	77
Tabel 8 Distribusi Jawaban Responden Variabel Kinerja Guru (Y)	78
Tabel 9 Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X_1)	79
Tabel 10 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (X_2)	80
Tabel 11 Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja (X_3)	80
Tabel 12 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Guru (Y)	81
Tabel 13 Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner	82
Tabel 14 Distribusi Jawaban Responden Kepemimpinan (X_1) Dengan Menggunakan MSI	83
Tabel 15 Distribusi Jawaban Responden Variabel Motivasi Kerja (X_2) Dengan Menggunakan MSI	83
Tabel 16 Distribusi Jawaban Responden Variabel Disiplin Kerja (X_3) Dengan Menggunakan MSI	84
Tabel 17 Distribusi Jawaban Responden Variabel Kinerja Guru (Y) Dengan Menggunakan MSI	85
Tabel 18 Ringkasan Uji Normalitas	86
Tabel 19 Uji Multikoleniaritas	86

Table 20 Uji Heteroskedastisitas.....	87
Tabel 21 Analisis Regresi Linear Berganda	88
Tabel 22 Analisis Uji T	89
Tabel 23 Analisis Uji F	91
Tabel 24 Analisis Koefisien Determinasi / R^2	91

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Tantangan yang berat bagi sebuah negara adalah bagaimana menciptakan sebuah sistem pendidikan yang bermutu bagi peserta didiknya karena kualitas suatu bangsa salah satunya ditentukan oleh bagaimana pelaksanaan pendidikan dan hasil lulusan peserta didiknya. Indonesia melalui Peraturan Pemerintah nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan menetapkan delapan standar yang harus dipenuhi dalam melaksanakan pendidikan. Kedelapan standar yang dimaksud meliputi: standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian pendidikan. Salah satu standar yang dinilai langsung berkaitan dengan mutu lulusan yang diindikasikan oleh kompetensi lulusan adalah standar pendidik dan tenaga kependidikan. Ini berarti bahwa untuk dapat mencapai mutu lulusan yang diinginkan, mutu tenaga pendidik (guru), dan tenaga kependidikan (kepala sekolah, pengawas, laboran, pustakawan, tenaga administrasi) harus ditingkatkan.

Balai Pengembangan Produktivitas Daerah (1999), menjelaskan ada dua faktor penting yang mempengaruhi kinerja pegawai, yakni ; (1) sikap mental yang berupa motivasi kerja, disiplin kerja dan etika kerja; (2) manajemen /kepemimpinan. Kinerja guru dan kemampuan profesionalismenya tidak

terlepas dari seberapa besar pengaruh pemimpin dalam mendorong, memotivasi, bahkan meyakinkan untuk terus berupaya semaksimal mungkin dalam mencapai tujuan yang diinginkan. (Koontz dan O' Donell dalam kutipan Soekarso & Iskandar, 2015) mengatakan bahwa "*leadership is the activity of influencing people to cooperate toward some goal which come to find desirable*" (Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mau bekerjasama untuk mencapai beberapa tujuan yang diinginkan) lebih lanjut (Koontz dan O' Donell dalam kutipan Soekarso & Iskandar, 2015) mendefinisikan bahwa "*leadership is the art of influencing subordinates to accomplish their assignment with zeal and confidence*" (Kepemimpinan adalah seni mempengaruhi bawahan untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan penuh semangat dan percaya diri). Oleh karena itu seorang pemimpin yang baik dalam hal ini kepala sekolah akan terus berupaya mengajak dan mempengaruhi rekan-rekan guru untuk bersama-sama terus meningkatkan kinerja mereka lebih optimal dan maksimal. Wahjosumidjo (2005) menjelaskan bahwa dalam menjalankan tugas dan fungsi kepemimpinan, kepala sekolah harus mempunyai kemampuan untuk menggerakkan, mengerahkan, membimbing, melindungi, membina, memberi teladan, memberi dorongan, dan memberi bantuan terhadap semua sumber daya manusia yang ada di suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Guru sebagai salah satu sumber daya manusia mempunyai peranan yang cukup penting dalam proses pendidikan. Pentingnya peranan guru dalam

proses pendidikan telah menimbulkan semacam keyakinan bahwa tingkat rendahnya kualitas pendidikan banyak ditentukan oleh kualitas guru.

Kinerja guru juga dapat diukur melalui penyelesaian tugasnya secara efektif dan efisien serta melakukan peran dan fungsinya dan itu semua berhubungan linear dan berhubungan positif bagi keberhasilan suatu sekolah. Terdapat faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja guru diantaranya adalah menurunnya keinginan guru untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Semua itu merupakan sebab menurunnya kinerja guru dalam bekerja.

Kinerja adalah suatu konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional organisasi, bagian organisasi dan pegawainya berdasarkan standard kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya oleh suatu instansi. Karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memerankan peran yang mereka lakukan di dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan, Winardi (1996;44).

Kinerja yang dalam bahasa Inggris disebut "*performance*" yang berarti hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-

masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Winardi, 1996).

Salah satu cara untuk memaksimalkan kinerja guru yaitu dengan cara memperbaiki faktor-faktor pendukung kinerja tersebut. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang diantaranya adalah latarbelakang pribadi (pendidikan dan pengalaman), kebutuhan (gaji/upah), ketrampilan/kemampuan kerja, motivasi (Hani Handoko, 1993), iklim organisasi, ketrampilan (Kartono, 2002), budaya organisasi, motivasi (Koesmono, 2005:163-166), disiplin, inisiatif, wewenang (Listianto, 2004), kepemimpinan, keselamatan kerja, pengetahuan kerja (Fillipo, 1995:249).

Dari uraian latarbelakang di atas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul :

“PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI SMK MUHAMMADIYAH SAMPANG CILACAP”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, peneliti mencoba merumuskan masalah-masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini dan perumusan masalah tersebut adalah :

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah Sampang ?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah Sampang ?

3. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah Sampang ?
4. Apakah kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah Sampang ?

C. Pembatasan Masalah

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru di SMK Muhammadiyah Sampang tetapi penelitian ini dibatasi hanya pada faktor kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja yang berpengaruh pada kinerja.

D. Tujuan

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji dan menganalisis kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMK Muhammadiyah Sampang.
2. Untuk menguji dan menganalisis motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMK Muhammadiyah Sampang.
3. Untuk menguji dan menganalisis disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMK Muhammadiyah Sampang.
4. Untuk menguji dan menganalisis kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMK Muhammadiyah Sampang.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun secara praktis sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan teori, minimal menguji teori-teori manajemen pendidikan yang berkaitan dengan kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah Sampang.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, manfaat yang diharapkan dapat diperoleh melalui temuan penelitian ini adalah dapat memberi motivasi bagi guru di Sekolah agar meningkatkan motivasi dan disiplin kerjanya sehingga mutu pendidikan dapat tercapai.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kajian Teori

1. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian atau tujuan, (Robbins 2000). Selanjutnya Owens (1991) mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu interaksi antar suatu pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin. Kepemimpinan merupakan sebuah proses yang dinamis yang dilaksanakan melalui hubungan timbal balik antara pemimpin dan yang dipimpin. Hubungan tersebut berkembang melalui transaksi antar pribadi yang saling mendorong untuk mencapai tujuan bersama. Gibson dkk (1997) sejalan mengatakan bahwa kepemimpinan adalah upaya menggunakan berbagai jenis pengaruh yang bukan paksaan untuk memotivasi anggota organisasi agar mencapai tujuan tertentu. Sehingga dari uraian tersebut mengenai pengertian kepemimpinan maka dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin adalah seseorang yang memiliki pengaruh terhadap bawahannya baik dalam menggerakkan, memotivasi dan memiliki hubungan yang saling mendorong demi tercapainya tujuan bersama. Dari uraian di atas pun dapat diidentifikasi unsur-unsur utama sebagai esensi kepemimpinan yaitu (1) Unsur pemimpin atau orang yang dipengaruhi (2) Unsur

orang yang dipimpin sebagai pihak yang dipengaruhi (3) Unsur tujuan yang hendak dicapai (4) Unsur interaksi/kegiatan dan proses mempengaruhi.

b. Teknik Kepemimpinan

Menurut Wursanto (2002) menjelaskan tentang teknik kepemimpinan yaitu membicarakan bagaimana seorang pemimpin, menjalankan fungsi kepemimpinannya yang terdiri dari:

1) Teknik Kepengikutan

Merupakan teknik untuk membuat orang-orang suka mengikuti apa yang menjadi kehendak si pemimpin. Ada beberapa sebab mengapa seseorang mau menjadi pengikut yaitu:

- a) kepengikutan karena peraturan/ hukum yang berlaku
- b) kepengikutan karena agama
- c) kepengikutan karena tradisi atau naluri
- d) kepengikutan karena rasio

2) Teknik Human Relations

Merupakan hubungan kemanusiaan yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan psikologis maupun kepuasan jasmaniah. Teknik human relations dapat dilakukan dengan memberikan berbagai macam kebutuhan kepada para bawahan, baik kepuasan psikologis ataupun jasmaniah.

3) Teknik Memberi Teladan, Semangat, dan Dorongan

Dengan teknik ini pemimpin menempatkan diri sebagai pemberi teladan, pemberi semangat, dan pemberi dorongan. Dengan cara demikian diharapkan dapat memberikan pengertian dan kesadaran kepada para bawahan sehingga mereka mau dan suka mengikuti apa yang menjadi kehendak pemimpin.

c. Fungsi Kepala Sekolah

Seorang kepala sekolah yang ingin berhasil kepemimpinannya setidaknya menjalankan tujuh fungsi kerja. Mulyasa (2005) mengatakan bahwa tujuh fungsi kepala sekolah ini terdiri dari (1) Kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik) (2) Kepala sekolah sebagai *manajer* (3) Kepala sekolah sebagai *administrator* (pengelola) (4) Kepala sekolah sebagai *supervisor* (pengawas) (5) Kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin) (6) Kepala sekolah sebagai *innovator* (pemberi inovasi) (7) Kepala sekolah sebagai *motivator* (pemberi motivasi). Adapun fungsi kepala sekolah tersebut adalah sebagai berikut:

1) Peran Kepala Sekolah sebagai *educator* (pendidik)

Kepala sekolah dalam hal ini harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai yakni pembinaan mental, moral, fisik dan artistik. Sebagai *educator*, kepala sekolah juga harus berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru,

melaksanakan model pembelajaran yang menarik (*team teaching, moving class*)

2) Peran Kepala Sekolah sebagai *manajer*

Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan. Selain itu kepala sekolah dituntut untuk mampu meningkatkan profesi tenaga kependidikan serta mampu untuk menyusun program sekolah baik pengembangan dalam jangka panjang maupun jangka pendek, baik program akademis maupun non akademis

3) Peran Kepala Sekolah sebagai *administrator*

Kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, administrasi personalia, sarana dan prasarana, kearsipan dan keuangan. Selain itu kepala sekolah harus mampu mengatur tata laksana sistem administrasi sekolah.

4) Peran Kepala Sekolah sebagai *supervisor*

Kepala sekolah berperan dalam mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Kepala sekolah sebagai *supervisor* harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kepala sekolah sebagai

supervisor dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran

5) Peran Kepala Sekolah sebaga *leader*

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.

6) Peran Kepala Sekolah sebaga *innovator*

Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang *innovative*. Kepala sekolah harus mampu mencari, menemukan, dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah misalnya *moving class*

7) Peran Kepala Sekolah sebaga *motivator*

Kepala Sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya, misalnya dalam hal pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai

sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

d. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan menurut Harsey dan Blanchard (1977) adalah :

1) Gaya Kepemimpinan Konsultasi (GKK)

Gaya kepemimpinan konsultatif dapat berfungsi dengan efektif pada kondisi dimana para staf kurang memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugasnya, namun mereka memiliki motivasi kerja yang baik. Kepala Sekolah banyak memberikan konsultasi dan pengarahan kepadapara guru dan staf lainnya agar kemampuannya secara bertahap meningkat, serta memberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan.

2) Gaya Kepemimpinan Delegatif (GKD)

Gaya kepemimpinan delegatif dapat efektif pada kondisi dimana para staf mempunyai kemampuan yang tinggi dan motivasi kerja yang tinggi pula. Kepala sekolah mendelegasikan tugas dan wewenangnya kepada bawahanya serta memberikan kepercayaan bahwa bawahanya dapat melaksanakan tugasnya dan mampu memikul tanggung jawabnya.

3) Gaya Kepemimpinan Instruktif (GKI)

Gaya kepemimpinan yang memberikan sedikit kesempatan kepada bawahan untuk ikut berpartisipasi karena kemampuan dan

motivasi staf rendah. Kepala sekolah banyak memberikan pengarahan yang spesifik dan pengawasan pekerjaan diawasi secara ketat. Proses komunikasi bersifat satu arah yakni *top-down communication*.

4) Gaya Kepemimpinan Partisipatif (GKP)

Gaya kepemimpinan partisipatif dapat diaplikasikan secara efektif pada kondisi dimana kemampuan kerja para staf tinggi, namun motivasi mereka rendah. Kepala berpartisipasi aktif dalam mendorong para guru dan staf untuk menggunakan kemampuan secara optimal. Bahkan bila diperlukan kepala sekolah dapat membantu bawahannya menyelesaikan tugas pekerjaannya karena kepala sekolah mengetahui pekerjaannya yang diberikan.

Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar. Dalam menjalankan tugas dan fungsi kepemimpinan kepala sekolah harus mempunyai kemampuan untuk menggerakkan, mengerahkan, membimbing, melindungi, membina, memberi teladan, memberi dorongan, dan memberi bantuan terhadap semua sumber daya manusia yang ada di suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Wahjosumidjo, 2005)

e. Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kedudukan kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah merupakan tanggung jawab besar bagi siapapun yang menjabatnya. Kepala sekolah merupakan pemimpin yang melakukan manajemen pendidikan di setiap sekolah agar dapat meningkatkan kualitas pendidikan. Sejalan dengan hal itu, kepala sekolah hendaknya memiliki jiwa kepemimpinan yang mampu mengarahkan, memotivasi, dan membangkitkan semangat guru, karyawan, dan siswanya.

Wahjosumidjo dalam E. Mulyasa (2003: 115) menyatakan bahwa “Kepala sekolah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yaitu kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi.” Pendapat lain mengenai kepala sekolah dikemukakan oleh E. Mulyasa (2003: 115), yaitu mengenai kemampuan yang harus dimiliki dalam kepemimpinan kepala sekolah adalah sebagai berikut:

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi kepala sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.” Berikut adalah rincian aspek dan indikator *leader* dalam konteks kepemimpinan kepala sekolah:

1) Kepribadian

Jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, dan teladan.

2) Pengetahuan

Memahami kondisi tenaga kependidikan memahami kondisi dan karakteristik peserta didik, menyusun program pengembangan tenaga kependidikan, menerima masukan, saran, dan kritikan dari berbagai pihak untuk meningkatkan kemampuannya.

3) Pemahaman terhadap visi dan misi sekolah

Mengembangkan visi sekolah, mengembangkan misi sekolah, dan melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi sekolah ke dalam tindakan.

4) Kemampuan mengambil keputusan

Mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan di sekolah, mengambil keputusan untuk kepentingan internal sekolah, dan mengambil keputusan untuk kepentingan eksternal sekolah.

5) Kemampuan berkomunikasi

Berkomunikasi secara lisan dengan tenaga kependidikan di sekolah, menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan, berkomunikasi secara langsung dengan peserta didik, dan berkomunikasi secara lisan dengan orang tua dan masyarakat sekitar.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah dalam mempengaruhi dan mengkoordinasi warga sekolah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan tersebut dapat dikerjakan secara bersama-sama agar dapat tercapai dengan baik.

Kepemimpinan kepala sekolah akan menentukan kualitas pendidikan, karena kepemimpinan kepala sekolah penentu kebijakan pada situasi apapun.

2. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi mempunyai peranan penting dalam kehidupan manusia sehari-hari karena motivasi merupakan dasar dari tingkah laku seseorang. Motivasi didefinisikan sebagai kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dari dalam diri dan diakhiri dengan penyesuaian diri, (Abraham Sperling dalam Mangkunegara 2000:93).

Motivasi adalah satu proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah dan ketekunan individual dalam usaha untuk mencapai satu tujuan. Motivasi merupakan kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa individual, (Robbins 2003:208).

Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motif yang dimilikinya, sedangkan motif itu sendiri adalah kebutuhan yang distimulasi yang berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas. Dengan demikian, motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri seseorang

yang perlu dipenuhi agar dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya (Mangkunegara, 2000:93).

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia. Motivasi merupakan subyek yang penting bagi manajer, karena manajer bekerja melalui dan dengan orang lain. Manajer perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan organisasi (Handoko, 1999:251).

Motivasi sebagai suatu kondisi yang menyebabkan atau menimbulkan perilaku tertentu dan yang memberi arah dan ketahanan pada tingkah laku tersebut, inti dari motivasi adalah dorongan yang merupakan kekuatan mental untuk melakukan kegiatan dalam rangka memenuhi harapan (Prasetyo, 1994:41).

Berdasarkan pengertian motivasi yang dikemukakan para ahli tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah sebagai suatu kondisi dimana di dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.

Ada tiga motivasi sosial yang menjadi pendorong tingkah laku manusia, yaitu:

- 1) Kebutuhan dalam berprestasi (*need for achievement*)

Kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik dari sebelumnya, selalu berkeinginan untuk mencapai prestasi diri yang lebih tinggi.

- 2) Kebutuhan dalam bekerja sama sebagai anggota (*need for affiliation*)

Kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain, serta tidak mau berbuat sesuatu yang sifatnya bisa merugikan orang lain.

- 3) Kebutuhan dalam berkuasa (*need for power*)

Refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas agar memiliki pengaruh terhadap orang lain atau keinginan untuk menguasai, Mc. Clelland yang dikutip oleh Dessler (1992:335).

Ketiga motivasi tersebut berada di dalam diri seseorang dan biasanya ada satu motivasi yang menonjol yang sangat mempengaruhi perilakunya. Bahwa keberhasilan (prestasi) seseorang tidak dipengaruhi oleh ganjaran sukses semata, melainkan hasrat atau dorongan untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien daripada yang telah dilakukan sebelumnya. Dalam teori motivasinya, Mc. Clelland mengemukakan bahwa produktivitas seseorang sangat ditentukan oleh virus mental yang terdapat di dalam dirinya sendiri. Yang dimaksud virus mental itu sendiri yaitu kebutuhan akan berprestasi, berkuasa dan berafiliasi, David Mc. Clelland yang dikutip oleh Robbins (2003:217).

Berdasarkan teori tersebut sangat penting untuk membina virus mental seseorang dengan cara mengembangkan potensi mereka melalui lingkungan kerja secara efektif agar terwujud produktivitas yang berkualitas tinggi dan tujuan utama organisasipun juga tercapai.

Karakteristik orang berprestasi tinggi, yaitu:

- 1) Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi
- 2) Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi
- 3) Memiliki tujuan yang realistik
- 4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk meralisasikan tujuan tersebut
- 5) Memanfaatkan umpan balik yang konkret dalam semua kegiatan yang dilaksanakan
- 6) Mencari peluang untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan Mc. Clelland yang dikutip oleh Kreitner dan Kinicki (2005).

Mendefinisikan lima karakteristik seseorang yang mempunyai prestasi rendah, yaitu:

- 1) Bersikap apatis dan tidak percaya diri
- 2) Kurang memiliki tanggung jawab pribadi
- 3) Ragu-ragu dalam pengambilan keputusan
- 4) Tindakannya kurang terarah pada tujuan utamanya

- 5) Tidak memiliki rencana program yang realistis serta lemah dalam pelaksanaannya Mc.Clelland yang dikutip oleh Kreitner dan Kinicki (2005).

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan kondisi dalam diri seseorang yang mendorong individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi adalah soal pribadi dan untuk mengetahui motivator apa yang sesuai untuk orang diperusahaan kita, kita harus mengenal mereka sebaik mungkin. Bila kita sudah mengetahui apa kekuatan, kelemahan, dan keinginan mereka maka barulah kita dapat memberikan apa yang seseorang butuhkan untuk memotivasi diri sendiri.

Pada dasarnya sebuah organisasi atau perusahaan bukan saja mengharapkan para karyawannya yang mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Oleh karena itu motivasi kerja sangat penting dan dibutuhkan untuk mencapai kinerja yang tinggi, sehingga tujuan daripada perusahaan atau organisasi dapat tercapai. Karyawan dapat bekerja dengan produktivitas tinggi karena dorongan motivasi kerja.

b. Jenis-jenis Motivasi

Jenis-jenis motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua jenis yaitu :

- 1) Motivasi Positif (Insentif positif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
- 2) Motivasi Negatif (Insentif negatif), manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat, karena takut hukuman, Malayu S.P. Hasibuan (2005).

Penggunaan kedua motivasi tersebut haruslah diterapkan kepada siapa dan kapan agar berjalan efektif merangsang gairah bawahan dalam bekerja.

c. Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan (2005: 97). Motivasi mempunyai tujuan antara lain :

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan,
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan,
- 3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan,
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan,
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan,

- 6) Mengefektifkan pengadaan karyawan,
- 7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik,
- 8) Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan,
- 9) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan,
- 10) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya,
- 11) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

d. Fungsi Motivasi

Menurut Sardiman (2007: 85). Fungsi motivasi ada tiga, yaitu:

- 1) Mendorong manusia untuk berbuat, jadi sebagai penggerak atau motor yang melepaskan energi. Motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang akan dikerjakan.
- 2) Menentukan arah perbuatan, yakni ke arah tujuan yang hendak dicapai. Dengan demikian motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.
- 3) Menyelesaikan perbuatan, yakni menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang serasi guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut.

e. Faktor-faktor Motivasi

Motivasi seorang pekerja untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi itu melibatkan faktor-faktor

individual dan faktor organisasional. Yang tergolong pada faktor-faktor yang sifatnya individual adalah kebutuhan-kebutuhan (*Needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*), dan kemampuan-kemampuan (*abilities*). Sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal organisasi meliputi pembayaran atau gaji (*pay*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*) dan pekerjaan itu sendiri (*job it self*).

f. Teori-teori Motivasi

Sumber daya manusia merupakan faktor yang paling penting sebagai pendukung keberhasilan organisasi dalam berupaya mencapai tujuannya. Oleh karena itu, tidak ada satu pun faktor dalam kegiatan-kegiatan organisasi yang mempunyai dampak langsung pada kesejahteraan organisasi selain dari pada sumber daya manusia. Oleh sebab itu, mereka perlu didorong ke arah motivasi kerja yang tinggi guna mencapai kinerja yang maksimal.

Motivasi kerja adalah satu proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah dan ketekunan individu dalam bekerja untuk mencapai satu tujuan (Robbins, 2003:208). Lebih lanjut, Robbins mengatakan bahwa intensitas menyangkut seberapa kerasnya seseorang berusaha. Namun, intensitas yang tinggi tidak akan membawa hasil yang diinginkan kecuali diarahkan pada suatu tujuan yang menguntungkan organisasi. Dengan motivasi kerja yang tinggi maka organisasi dapat mengoptimalkan seluruh tenaga yang ada guna mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian organisasi dan

pegawai akan memperoleh kepuasan terhadap hasil kerja yang dicapainya.

Teori-teori motivasi dibagi menjadi dua kelompok, yaitu:

1) Teori Kepuasan (*content theory*)

Teori ini merupakan teori yang mendasarkan atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilakunya. Jika kebutuhan semakin terpenuhi, maka semangat bekerjanya akan semakin baik (Hasibuan, 2005: 103). Teori-teori kepuasan ini antara lain:

(a) Teori Motivasi Klasik oleh F. W. Taylor

Teori ini dikemukakan oleh Fredrick Wislow Taylor. Menurut teori ini motivasi para pekerja hanya untuk dapat memenuhi kebutuhan dan kepuasan biologis saja. Kebutuhan biologis adalah kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang. Kebutuhan biologis ini akan terpenuhi, jika gaji atau upah yang diberikan cukup besar. Jadi jika gaji atau upah karyawan dinaikan maka semangat bekerja mereka akan meningkat (Hasibuan, 2005: 104).

(b) Maslow's *Need Hierarchy Theory*

Teori ini disebut juga *A Theory of Human Motivation*, dikemukakan oleh A. H. Maslow tahun 1943. Dasar teori ini adalah (a) manusia adalah makhluk sosial yang berkeinginan; ia selalu menginginkan lebih banyak dan berlanjut sampai akhir hayat. (b) suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi alat motivasi bagi pelakunya: hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang menjadi alat motivasi. (c) kebutuhan manusia bertingkat-tingkat (*hierarchy*) sebagai berikut: (1) *Physiological Need*: (2) *Safety and Security Needs*: (3) *Affiliation or Acceptance Needs (Belongingness)*: (4) *Esteem or Status Needs*: (5) *Self Actualization* (Hasibuan, 2005: 104).

(c) Herzberg's *Two Factor Theory*

Menurut teori ini motivasi yang ideal yang dapat merangsang usaha adalah “peluang untuk melaksanakan tugas yang lebih membutuhkan keahlian dan peluang untuk mengembangkan kemampuan”.

Hasil penelitian Herzberg yang menarik adalah bahwa bila para karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, kepuasan itu didasarkan faktor-faktor yang bersifat intrinsik seperti keberhasilan mencapai sesuatu pengakuan yang diperoleh, sifat pekerjaan yang dilakukan,

rasa tanggung jawab, kemajuan dalam karier, pertumbuhan profesional dan intelektual yang dialami oleh seseorang. Sebaliknya apabila para karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya, ketidakpuasan itu pada umumnya dikaitkan dengan faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik, artinya bersumber dari luar diri karyawan yang bersangkutan, seperti kebijakan organisasi, pelaksanaan kebijakan yang ditetapkan, supervisi oleh manajer, hubungan interpersonal dan kondisi kerja (Hasibuan, 2005: 108).

(d) Mc. Clelland's Achievement Motivation Theory

Teori ini dikemukakan oleh David Mc. Clelland. Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Mc. Celland mengelompokan tiga kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah bekerja yaitu:

- (1) Kebutuhan akan prestasi (*Need for Achievement = n.Ach*)
- (2) Kebutuhan akan Afiliasi (*Need for Affiliation = n.Af*)
- (3) Kebutuhan akan kekuatan (*Need for Power = n.Pow*)

(e) Alderfer's *Existence, Relatedness and Growth (ERG) Theory*

Teori ini dikemukakan oleh Clayton Alderfer seorang ahli dari Yale University. Teori ini merupakan

penyempurnaan dari teori kebutuhan yang diungkapkan oleh A. H. Maslow. ERG. Theory ini oleh para ahli dianggap lebih mendekati keadaan sebenarnya berdasarkan fakta-fakta empiris. Aldefer mengemukakan bahwa ada tiga kelompok kebutuhan yang utama, yaitu:

(1) Kebutuhan akan keberadaan (*Existence Needs*)

(2) Kebutuhan akan Afiliasi (*Relatedness Needs*)

(3) Kebutuhan akan kemajuan (*Growth Needs*)

(f) Teori *Motivation Human Relation*

Teori ini mengutamakan hubungan seseorang dengan lingkungannya. Menurut teori ini seseorang akan berprestasi baik jika ia diterima dan diakui dalam pekerjaan serta lingkungannya. Teori ini menekankan peranan aktif pimpinan organisasi dalam memelihara hubungan dan kontrak-kontrak pribadi dengan bawahannya yang dapat membangkitkan gairah kerja. Teori ini menganjurkan bila dalam memotivasi bawahan memerlukan kata-kata, hendaknya kata-kata itu mengandung kebijakan, sehingga dapat menimbulkan rasa dihargai dan sikap optimis

(g) Teori *Motivasi Claude*

Teori ini menyatakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan ia bekerja, yaitu:

- (1) Upah yang layak
- (2) Kesempatan untuk maju
- (3) Pengakuan sebagai individu
- (4) Keamanan kerja
- (5) Tempat kerja yang baik
- (6) Penerimaan oleh kelompok
- (7) Perlakuan yang wajar
- (8) Pengakuan atas prestasi.

2) Teori Proses (*process theory*)

Pada dasarnya berusaha untuk menjawab pertanyaan “bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara dan menghentikan perilaku individu”, agar individu bekerja giat sesuai dengan keinginan manajer. Hal ini menunjukkan bahwa adanya kausal yaitu sebab dan akibat. Menurut (Hasibuan, 2005)

Teori motivasi proses ini, dikenal atas:

- (a) Teori Harapan (*Expectancy Theory*)
- (b) Teori Keadilan (*Equity Theory*)
- (c) Teori Penguhan (*Reinforcement Theory*).

Teori penguhan ini didasarkan atas hubungan sebab dan akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi. Sehingga sifat ketergantungan tersebut bertautan dengan hubungan antara perilaku dan kejadian yang mengikuti perilaku

itu. Teori pengukuhan ini menurut (Hasibuan, 2007) terdiri dari dua jenis, yaitu:

- a. Pengukuhan positif (*positive reinforcement*), yaitu bertambah frekuensi perilaku, terjadi jika pengukuhan positif diterapkan secara bersyarat.
- b. Pengukuhan negatif (*negative reinforcement*), yaitu bertambah frekuensi perilaku, terjadi jika pengukuhan negatif dihilangkan secara bersyarat. Jadi prinsip pengukuhan selalu berhubungan dengan bertambahnya frekuensi dan tanggapan, apabila diikuti oleh suatu stimulus yang bersyarat.

g. Indikator Motivasi Kerja

Kekuatan motivasi tenaga kerja untuk bekerja/berkinerja secara langsung tercermin sebagai upayanya seberapa jauh ia bekerja keras. Upaya ini mungkin menghasilkan kinerja yang baik atau sebaliknya, karena ada 2 faktor yang harus benar jika upaya itu akan diubah menjadi kinerja. Pertama, tenaga kerja harus memiliki kemampuan yang diperlukan untuk mengerjakan tugasnya dengan baik. Tanpa kemampuan dan upaya yang tinggi, tidak mungkin menghasilkan kinerja yang baik. Kedua adalah persepsi tenaga kerja yang bersangkutan tentang bagaimana upayanya dapat diubah sebaik-baiknya menjadi kinerja, diasumsikan bahwa persepsi

tersebut dipelajari dari pengalaman sebelumnya pada situasi yang sama (Hadiwiryono, 2003).

Dimensi dan indikator motivasi kerja dapat dikelompokkan sebagai berikut:

1. Motivasi internal

- (a) Tanggung jawab dalam melaksanakan tugas
- (b) Melaksanakan tugas dengan target yang jelas
- (c) Memiliki tujuan yang jelas dan menantang
- (d) Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya.
- (e) Memiliki rasa senang dalam bekerja.
- (f) Selalu berusaha mengungguli orang lain.
- (g) Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya.

2. Motivasi eksternal

- (a) Selalu berusaha memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya.
- (b) Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya.
- (c) Bekerja dengan ingin memperoleh insentif.
- (d) Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan, Hamzah B. Uno (2009: 73).

3. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Arti

kesadaran sendiri adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Sedang arti kesediaan adalah suatu sikap dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak (Hasibuan, 1994:212).

Pada dasarnya banyak faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan di suatu organisasi, diantaranya adalah:

- a) Tujuan dan kemampuan
- b) Teladan pimpinan
- c) Balas jasa (gaji dan kesejahteraan)
- d) Keadilan
- e) Waskat (pengawasan melekat)
- f) Sanksi hukuman
- g) Ketegasan
- h) Hubungan kemanusiaan, (Hasibuan, 1994:213).

Disiplin kerja merupakan salah satu kriteria yang dapat dijadikan sebagai landasan atau dasar bagi kelancaran proses pembentukan, pemberdayaan dan pengembangan sumber daya manusia, dalam hal ini adalah karyawan (Mildawani, 1997:9). Disiplin kerja merupakan kemampuan seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan.

Disiplin kerja merupakan tindakan manajemen untuk mendorong anggota organisasi untuk mematuhi berbagai aturan-aturan dari organisasi, dengan kata lain pendisiplinan karyawan adalah suatu bentuk latihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan rekan kerja lain, serta meningkatkan prestasi kerja atau mutu hasil kerja, Siagian (2001:305).

Berdasarkan beberapa hal di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan kemampuan seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan. Disiplin di tempat kerja tidak hanya semata-mata patuh dan taat terhadap sesuatu yang kasat mata, seperti penggunaan seragam kerja, datang dan pulang sesuai jam kerja, tetapi juga patuh dan taat terhadap sesuatu yang tidak kasat mata tetapi melibatkan komitmen, baik dengan diri sendiri ataupun komitmen dengan organisasi (kelompok kerja).

b. Bentuk Disiplin Kerja

Menurut T. Hani Handoko dibedakan menjadi dua tipe pendisiplinan, yaitu:

a) Disiplin preventif

Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan

dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para karyawan.

b) Disiplin korektif

Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut, kegiatan tersebut berupa suatu bentuk hukuman.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Adanya disiplin kerja dalam perusahaan akan membuat karyawan dapat menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik. Karyawan yang disiplin dan patuh terhadap norma-norma yang berlaku dalam perusahaan dapat meningkatkan produktivitas dan prestasi kerja karyawan yang bersangkutan. Pada dasarnya fungsi-fungsi yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu perusahaan antara lain:

a) Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Tujuan (pekerja) yang dibebankan kepada setiap karyawan harus sesuai dengan kemampuan masing-masing karyawan, jika pekerja di luar kemampuan

karyawan tersebut atau jauh di bawah kemampuan karyawan maka kesungguhan kedisiplinan karyawan rendah.

b) Teladan pemimpin

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya atau para karyawan/karyawati. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan karyawan pun akan ikut baik tetapi jika teladan pimpinan kurang baik (kurang disiplin), karyawan pun akan kurang disiplin atau tidak disiplin.

c) Balas jasa

Balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan yang artinya semakin besar balas jasa semakin baik kedisiplinan karyawan dan sebaliknya jika balas jasa kecil kedisiplinan karyawan menjadi rendah.

d) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula.

e) Kepengawasan Melekat (Waskat)

Waskat merupakan tindakan nyata dan efektif untuk mencegah/mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan,

memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

f) Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan, dengan sanksi hukuman yang semakin berat karyawan dan akan semakin takut melanggar peraturan perusahaan dan sikap, perilaku *indisipliner* atau tidak disiplin karyawan akan berkurang.

g) Ketegasan

Ketegasan pimpinan untuk menegur dan menghukum setiap karyawan yang *indisipliner* atau tidak disiplin akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada perusahaan tersebut. Sikap tegas dari seorang pimpinan sangat dibutuhkan dalam setiap perusahaan yang ada.

h) Hubungan kemanusiaan

Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Kedisiplinan karyawan akan tercapai apabila hubungan kemanusiaan dalam perusahaan tersebut baik.

d. Tujuan Pembinaan Disiplin Kerja

Setiap karyawan mempunyai motif tersendiri dalam bekerja, dan hampir tidak ada karyawan yang memiliki motif sama. Hal ini menimbulkan perbedaan reaksi terhadap seluruh beban kerja bagi setiap karyawan. Oleh karena itu tidak ada teknik dan strategi yang menjamin bahwa setiap karyawan akan memiliki moral dan disiplin kerja yang tinggi. Beberapa karyawan bekerja hanya untuk mendapatkan uang, ada yang bekerja karena alasan gengsi, dan ada yang bekerja karena tertarik terhadap pekerjaannya. Bahkan mungkin ada beberapa karyawan yang tidak tahu apa yang menjadi motif mereka dalam bekerja (Sastrohadiwiryono, 2003: 291).

Motif utama karyawan pada saat ini mungkin dapat berubah untuk hari esok. Perubahan motif dalam bekerja ini dapat terjadi kapan saja setelah satu motif terpenuhi dengan baik sehingga motif yang lain akan menggantikannya. Motif lama yang telah terpenuhi akan menjadi reda sehingga akan mengurangi keinginan karyawan untuk bertindak dan berperilaku bila dibandingkan dengan motif yang baru yang masih belum terpenuhi.

Motif karyawan yang selalu berubah-ubah apabila motif yang satu telah terpenuhi sangat mempengaruhi kondisi disiplin kerja para karyawan. Dampak perubahan motif dalam bekerja ini harus mendapat porsi pembinaan dengan prioritas utama dari pihak manajemen.

Secara umum dapat disebutkan bahwa tujuan pembinaan disiplin kerja karyawan adalah untuk kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif perusahaan. Menurut Sastrohadiwiryono (2003: 292) tujuan pembinaan disiplin kerja karyawan adalah:

- 1) Agar karyawan menaati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan baik secara tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
- 2) Mampu melaksanakan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- 3) Mampu menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
- 4) Mampu bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
- 5) Karyawan mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun dalam jangka panjang.

e. Tingkat dan Jenis Sanksi Disiplin Kerja

Tujuan utama pengadaaan sanksi disiplin kerja bagi para tenaga kerja yang melanggar norma-norma perusahaan adalah memperbaiki dan mendidik para tenaga kerja yang melakukan

pelanggaran disiplin. Adapun sanksi disiplin kerja dapat digolongkan sebagai berikut:

- 1) Sanksi disiplin berat terdiri atas:
 - (a) Demonstrasi jabatan yang setingkat lebih rendah jabatan/pekerjaan yang diberikan sebelumnya.
 - (b) Pembebasan dari jabatan/pekerjaan untuk dijadikan sebagai tenaga kerja biasa bagi yang memegang jabatan.
 - (c) Pemutusan hubungan kerja dengan hormat atas permintaan sendiri tenaga kerja yang bersangkutan.
 - (d) Pemutusan hubungan kerja dengan tidak hormat sebagai tenaga kerja di perusahaan.
- 2) Sanksi disiplin sedang terdiri atas:
 - (a) Penundaan pemberian kompensasi yang sebelumnya telah direncanakan sebagaimana tenaga kerja lainnya.
 - (b) Penurunan upah sebesar satu kali upah yang biasa diberikan.
 - (c) Penundaan program promosi bagi tenaga kerja yang
 - (d) Bersangkutan pada jabatan yang lebih tinggi.
- 3) Sanksi disiplin ringan
 1. Teguran lisan kepada tenaga kerja yang bersangkutan.
 2. Teguran lisan.
 3. Persyaratan tidak puas secara tertulis.

Yang memiliki wewenang penuh pemberian sanksi terhadap tenaga kerja yang melakukan pelanggaran disiplin kerja adalah manajer puncak (*top manager*). Akan tetapi dalam praktek hal ini didelegasikan kepada manajer tenaga kerja. *Top manager* maupun manajer tenaga kerja dalam melaksanakan tugasnya selalu berpedoman pada peraturan perundang-undangan yang berlaku dari pemerintah.

f. Indikator Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan sikap yang tercermin dari perbuatan atau tingkah laku karyawan, berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan dan ketentuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Berdasarkan pengertian di atas dapat ditarik karakteristik disiplin kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Upaya dalam menaati peraturan tidak didasarkan adanya perasaan takut atau terpaksa.
- 2) Disiplin kerja tidak semata-mata patuh dan taat terhadap penggunaan jam kerja, misal datang dan pulang sesuai jadwal, tidak mangkir jika bekerja.
- 3) Komitmen dan loyal pada organisasi yaitu tercermin dari bagaimana sikap dalam bekerja.

Aspek-aspek disiplin kerja karyawan dapat dikatakan baik, apabila memenuhi syarat sebagai berikut:

- 1) Para karyawan datang tepat waktu, tertib, teratur

Dengan datang ke kantor secara tertib, tepat waktu dan teratur maka disiplin kerja dapat dikatakan baik.

2) Berpakaian rapi

Berpakaian rapi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan, karena dengan berpakaian rapi suasana kerja akan terasa nyaman dan rasa percaya diri dalam bekerja akan tinggi.

3) Mampu memanfaatkan dan menggerakkan perlengkapan secara baik

Sikap hati-hati dapat menunjukkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja yang baik karena apabila dalam seseorang memiliki disiplin kerja yang baik karena apabila dalam menggunakan perlengkapan kantor tidak secara hati-hati, maka akan terjadi kerusakan yang mengakibatkan kerugian.

4) Mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan

Dengan mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh organisasi maka dapat menunjukkan bahwa karyawan memiliki disiplin kerja yang baik, juga menunjukkan kepatuhan karyawan terhadap organisasi.

5) Memiliki tanggung jawab yang tinggi

Tanggung jawab sangat berpengaruh terhadap disiplin kerja, dengan adanya tanggung jawab terhadap tugasnya maka menunjukkan disiplin kerja karyawan tinggi, Soejono (1997: 67).

Disiplin mencakup berbagai bidang dan cara pandangnya, seperti menurut Guntur (1996: 34-35) ada beberapa sikap disiplin yang perlu dikelola dalam pekerjaan yaitu:

- (a) Disiplin terhadap waktu
- (b) Disiplin terhadap target
- (c) Disiplin terhadap kualitas
- (d) Disiplin terhadap prioritas kerja
- (e) Disiplin terhadap prosedur

Dari berbagai indikator di atas maka dapat disimpulkan menjadi lima indikator yang akan digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur disiplin kerja karyawan, yaitu :

- (a) Disiplin terhadap ketepatan waktu, tertib, teratur
- (b) Berpakaian Rapi
- (c) Mampu memanfaatkan dan menggerakkan perlengkapan secara baik
- (d) Mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan
- (e) Memiliki tanggung jawab yang tinggi

4. Kinerja Guru

a) Pengertian Kinerja Guru

Kinerja adalah suatu konsep yang bersifat universal yang merupakan aktivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia

maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan hasil yang diinginkan (Winardi, 1996:44).

Kinerja adalah perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan, sedangkan kinerja lebih memfokuskan pada hasil kerjanya, Dessler (1992:513). Berdasarkan pengertian tersebut, kinerja mengandung tiga unsur yaitu:

- 1) Unsur “waktu” dalam arti hasil-hasil yang dicapai oleh usaha-usaha tertentu, dinilai dalam putaran waktu dan sering juga disebut dengan nama periode, ukuran dari periode dapat menggunakan satuan jam, hari, bulan bahkan tahun.
- 2) Unsur “hasil” dalam arti hasil-hasil tersebut merupakan hasil rata-rata dari akhir periode tersebut. hal ini tidak berarti untuk setengah periode harus memberikan hasil dari setengah dari keseluruhan.
- 3) Unsur “metode” dalam arti seorang pegawai tersebut menguasai betul dan bersedia mengikuti prosedur pedoman metode yang telah ditentukan, yaitu metode kerja yang efektif dan efisien, ditambahkan dalam bekerjanya pegawai tersebut harus bekerja dengan penuh gairah dan tekun serta bukan harus bekerja berlebihan.

Kinerja seorang guru merupakan suatu perilaku atau respon yang memberikan hasil yang mengacu pada apa yang dikerjakan ketika menghadapi suatu tugas. Kinerja guru menyangkut semua aktivitas atau tingkah laku yang dikerjakan oleh seorang guru dalam mencapai suatu tujuan atau hasil pembelajaran. Adapun kemampuan dasar yang harus

dimiliki seorang guru adalah kemampuan menguasai kurikulum dan perangkat penjabarannya, menguasai materi pelajaran, menguasai metode dan teknik penilaian, komitmen atau setia terhadap tugas dan disiplin dalam menjalankan tugas. Sahertian (1992) menyebutkan tugas guru dibedakan menjadi tiga macam yaitu:

a) Tugas Profesional

Menjadi guru memiliki peranan profesi, yang termasuk peranan profesi adalah:

- (1) Seorang guru yang diharapkan menguasai pengetahuan sehingga ia dapat memberikan kegiatan pada siswa dengan berhasil baik.
- (2) Seorang pengajar yang menguasai psikologi tentang anak.
- (3) Seorang penanggung jawab dalam membina disiplin.

b) Tugas Personal

Tugas ini menggambarkan bahwa seorang guru harus mampu berkaca pada dirinya sendiri. Kalau seorang melihat dirinya, maka yang nampak satu pribadi yaitu saya dengan:

- (1) Saya dengan diri saya sendiri.
- (2) Saya dengan *self ideal* saya sendiri.
- (3) Saya dengan *self concept* saya sendiri.

c) Tugas Sosial

Seorang guru adalah seorang penceramah jaman. Karena dalam posisinya di masyarakat, maka tugasnya lebih dari tugas profesional. Ia juga berkomitmen dan konsen terhadap masyarakat

dala peranannya sebagai warga negara dan sebagai agen pembaharuan atau seorang penceramah masa depan.

Berkaitan dengan kinerja seorang guru, pada dasarnya hal itu lebih terarah pada perilaku seorang guru dalam pekerjaannya dan masalah efektifitas guru dalam menjelaskan kinerja yang dapat memberi pengaruh kepada para siswa. Hal ini tampak dalam proses pembelajaran serta interaksi antara guru dan siswa. Menurut Muhtar (2003:99), efektifitas kinerja guru yang berkualitas dalam mengajar, yaitu:

- 1) Mencerminkan semua komponen kinerja/kejadian yang penting dalam proses mencapai suatu target tertentu.
- 2) Diterapkan dalam konteks yang tepat dan dalam kondisi tempat berlangsungnya kinerja tersebut secara alami.
- 3) Menggambarkan dimensi kinerja yang dapat diterapkan secara konsisten terhadap serangkaian kegiatan yang serupa.
- 4) Tepat dalam pengembangannya bagi suatu masyarakat.
- 5) Dapat dipahami dan digunakan oleh semua pihak yang terlibat dalam proses penilaian kinerja (*performance appraisal*), baik oleh guru, siswa, orang tua, maupun masyarakat.
- 6) Menghubungkan hasil penilaian secara berkelanjutan terhadap proses pembuatan keputusan pengajaran.
- 7) Berfungsi sebagai media yang jelas dan dapat dipahami dalam mendokumentasikan/mengkomunikasikan siswa.

Ukuran standar kinerja yang dipakai dan berlaku bagi pekerjaan guru adalah standar kompetensi guru (Departemen Pendidikan Nasional, 2004:3). Seorang guru dikatakan profesional dan memiliki kinerja tinggi apabila memiliki syarat-syarat yang telah ditetapkan. Syarat yang ditentukan itu dinamakan kemampuan dasar yang menjadi ukuran standar atau barometer kinerja guru. Standar kompetensi guru yang telah ditetapkan menjadi dasar pijakan bagi guru untuk mengelola dan melaksanakan pendidikan dan pengajaran sesuai dengan bidangnya. Adapun rumusan standar kompetensi guru SMA/SMK secara keseluruhan adalah sebagai berikut:

- 1) Komponen kompetensi pengelolaan pembelajaran dan wawasan kependidikan terdiri dari:
 - a) Sub komponen kompetensi pengelolaan pembelajaran
 - (1) Menyusun rencana pembelajaran.
 - (2) Melaksanakan pembelajaran.
 - (3) Menilai prestasi belajar peserta didik.
 - (4) Melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik.
 - b) Sub komponen kompetensi wawasan kependidikan :
 - (1) Memahami kebijakan pendidikan.
 - (2) Memahami tingkat perkembangan siswa.
 - (3) Memahami pendekatan pembelajaran yang sesuai materi pembelajaran.

(4) Menerapkan kerja sama dalam pekerjaan.

(5) Memanfaatkan kemajuan IPTEK dalam pendidikan.

2) Komponen kompetensi akademik/vokasional, terdiri dari:

Menguasai keilmuan dan ketrampilan sesuai materi pembelajaran.

3) Komponen kompetensi pengembangan profesi terdiri dari:

Mengembangkan profesi.

Berdasarkan teori yang dikemukakan di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah prestasi yang dicapai oleh seorang guru dalam mengelola dan melaksanakan tugas pendidikan dan pengajaran sesuai dengan ukuran yang berlaku bagi pekerjaannya. Kinerja pendidik menyangkut seluruh aktifitas yang dilakukannya dalam mengemban amanat dan tanggung jawab dalam mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan dan memandu siswa dalam mencapai tingkat kematangan dan kedewasaannya. Kinerja seorang pendidik merupakan suatu perilaku atau respon yang memberikan hasil yang mengacu pada apa yang dikerjakan ketika menghadapi suatu tugas.

b. Indikator Kinerja Guru

Ada beberapa indikator yang dapat dilihat sebagai peran guru dalam meningkatkan kemampuan peserta didik agar dapat menerima materi pembelajaran dengan baik melalui proses belajar-mengajar yang diadakannya. Indikator-indikator kinerja tersebut adalah:

1) Perencanaan Kegiatan Pembelajaran

Sebelum melaksanakan kegiatan pembelajaran, guru dituntut menyusun rencana pembelajaran, fungsi perencanaan pembelajaran ialah untuk mempermudah guru dalam melaksanakan tugas selanjutnya, Sehingga proses belajar mengajar akan benar-benar terskenario dengan, efektif dan efisien.

Kemampuan merencanakan kegiatan belajar mengajar ini meliputi:

- (a) Menguasai Garis-garis Besar Penyelenggaraan Pendidikan.
- (b) Menyesuaikan Analisa Materi Pelajaran.
- (c) Menyusun Program Semester.
- (d) Menyusun Program Pembelajaran.

2) Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran

Setelah menyusun rencana pembelajaran, tugas guru selanjutnya adalah melaksanakan pembelajaran yang merupakan aktivitas utama di sekolah. Guru harus menunjukkan penampilan yang terbaik bagi para siswanya, penjelasan materi harus mudah dipahami, penguasaan keilmuannya benar, menguasai metodologi, dan seni pengendalian siswa. Seorang guru juga harus bisa menjadi teman belajar yang baik bagi para siswanya sehingga siswa merasa senang dan termotivasi belajar bersamanya.

Kemampuan melaksanakan kegiatan belajar mengajar ini meliputi:

- (a) Tahap Pre instruksional.
- (b) Tahap Instruksional.
- (c) Tahap Evaluasi.

3) Evaluasi Hasil Pembelajaran

Langkah guru berikutnya adalah mengevaluasi hasil pembelajaran. Segala sesuatu yang terencana harus dievaluasi agar dapat diketahui apakah yang telah direncanakan sesuai dengan realisasinya dan tujuan yang ingin dicapai, serta untuk mengetahui apakah siswa telah dapat mencapai standar kompetensi yang ditetapkan, juga dapat mengetahui apakah metode ajarannya telah tepat sasaran. Dalam melakukan kegiatan evaluasi, seorang guru harus memperhatikan tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan serta harus memperhatikan soal-soal evaluasi yang digunakan agar dapat mengukur kemampuan siswa. Kemampuan mengevaluasi hasil pembelajaran ini meliputi:

- (1) Evaluasi Normatif.
- (2) Evaluasi Formatif.
- (3) Laporan Hasil Evaluasi.
- (4) Pelaksanaan Program Perbaikan.

4) Ketaatan guru pada disiplin tugas

Setiap lembaga pendidikan telah dibuat aturan-aturan yang harus diindahkan oleh para guru maupun tenaga pendidikan lainnya, bahkan sebagai pegawai negeri. Aturan-aturan tersebut telah dibakukan menjadi aturan kepegawaian. Hal ini untuk menjadikan kelancaran pada jalanya proses belajar mengajar maupun citra baik dari masyarakat yang ingin memanfaatkan jasa lembaga tersebut.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja guru adalah hasil kerja yang tampak secara nyata yang dicapai melalui usaha-usaha tertentu. Kinerja seorang guru diukur berdasarkan indikator yang telah ditetapkan pemerintah. Melalui indikator tersebut dapat dilihat apakah tujuan pembelajaran telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Fauzi (2014), dengan Judul Pengaruh Kepemimpinam, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 3 Pabelan Semarang. Dari hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut : Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja guru SMP Negeri 3 Pabelan, kab. Semarang Tahun Pelajaran 2012/2013, dapat diterima. Motivasi kerja berpengaruh positif

terhadap peningkatan kinerja guru SMP Negeri 3 Pabelan, kab. Semarang Tahun Pelajaran 2012/2013, dapat diterima. Hal ini berdasarkan analisis regresi linier ganda (uji t) diketahui.

Penelitian yang dilakukan oleh Septiana (2013), dengan Judul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Wonosari Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

(1) Kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan motivasi kerja (X_2) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (Y) di SMP Negeri Wonosari.

Penelitian yang dilakukan oleh Yoga (2009), dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan di Pabrik Gula Madukismo). Metode yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan metode pengambilan sampel menggunakan *proportional stratified random sampling*. Hasil penelitian didapatkan bahwa faktor motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Narwodo (2011) tentang Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antar motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri.

Penelitian Endang (2006) tentang “Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi yang tergabung Pada Pusat Koperasi Simpan Pinjam Arto Kuncoro Karanganyar”. Diperoleh hasil secara parsial, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi secara simultan disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

C. Hubungan antar variabel

1. Hubungan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja

Kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan mengarahkan yang merupakan faktor penting untuk efektivitas kinerja pemimpin, seperti yang diungkapkan oleh Veithzal Rivai bahwa : “Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain, terutama bawahannya untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi”.

Dalam rangka melaksanakan peran dan fungsi sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif juga memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan sekolah.

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu memberikan dukungan dan mempunyai hubungan yang baik terhadap bawahannya untuk senantiasa meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan uraian di atas maka terdapat keterkaitan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru. Artinya makin baik kepemimpinan kepala sekolah maka makin baik pula kinerja seorang guru. Demikian pula sebaliknya makin buruk kepemimpinan kepala sekolah maka makin rendah kinerja seorang guru.

2. Hubungan antara Motivasi dengan Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian Mc. Clelland, Edward Murray, Miller dan Gordon W. yang dikutip Mangkunegara (2005 : 104), menyimpulkan ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian kinerja/prestasi kerja. Artinya pimpinan, manajer, dan pegawai mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan mencapai prestasi yang tinggi, dan sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah dikarenakan motivasi kerjanya rendah.

Pegawai dapat bekerja secara profesional karena pada dirinya terdapat motivasi yang tinggi. Pegawai yang memiliki motivasi yang tinggi biasanya akan melaksanakan tugasnya dengan penuh semangat dan energik karena ada motif-motif dan tujuan tertentu yang melatarbelakangi tindakan tersebut. Motif itulah sebagai faktor pendorong yang memberi kekuatan kepadanya, sehingga ia mau dan rela bekerja keras.

Pernyataan di atas didukung pernyataan Nawawi : “Pekerja yang berprestasi tinggi menyukai informasi sebagai umpan balik, karena selalu terdorong untuk memperbaiki dan meningkatkan kegiatannya dalam bekerja. Dengan demikian peluangnya untuk meningkatkan prestasi kerja akan lebih besar”. (Nawawi 2005 : 355).

Dari uraian di atas maka terdapat keterkaitan antara motivasi kerja dengan kinerja guru. Artinya makin tinggi motivasi kerja seorang guru maka makin tinggi pula hasil kinerja guru tersebut dan sebaliknya guru yang kinerjanya rendah disebabkan motivasi kerjanya rendah.

3. Hubungan antara Disiplin dengan Kinerja

Di dalam seluruh aspek kehidupan, dimanapun kita berada, dibutuhkan peraturan dan tata tertib yang mengatur dan membatasi setiap gerak dan perilaku. Peraturan-peraturan tersebut tidak ada artinya jika tidak ada komitmen dan sanksi bagi pelanggarnya.

Disiplin di lingkungan kerja sangat dibutuhkan, karena akan menghambat pencapaian tujuan organisasi tersebut. Oleh karena itu, pegawai dengan disiplin kerja yang baik, berarti akan dicapai pula suatu keuntungan yang berguna baik bagi perusahaan maupun pegawai itu sendiri. Selain itu, perusahaan harus mengusahakan agar peraturan itu bersifat jelas, mudah dimengerti, adil bagi seluruh karyawan dan pimpinan.

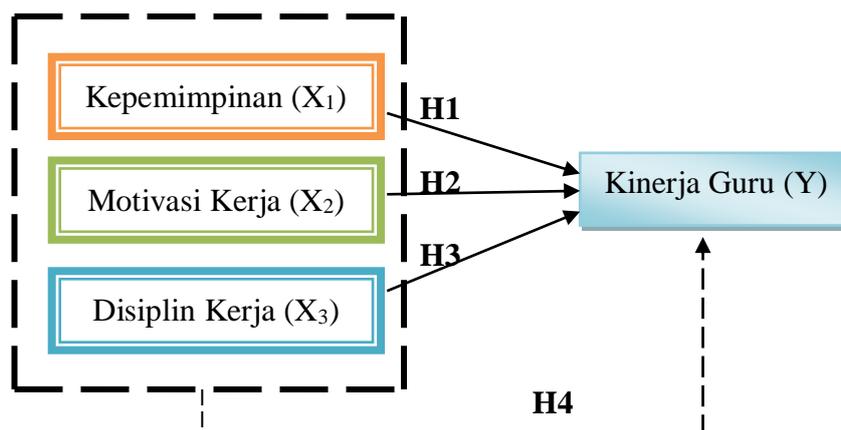
Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur serta menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam suatu organisasi”.

Keith Davis (2003 : 129) menyatakan disiplin kerja sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman dipandang erat keterkaitannya dengan kinerja.

Berdasarkan uraian di atas maka terdapat keterkaitan antara disiplin kerja dengan kinerja guru. Artinya makin tinggi disiplin kerja seorang guru maka makin tinggi pula hasil kinerja guru tersebut. Demikian pula sebaliknya makin rendah disiplin kerja seorang guru maka makin rendah pula kinerja guru tersebut.

D. Kerangka Pemikiran

Berdasar telaah pustaka yang telah dilakukan, maka dapat disusun kerangka pikir dalam bentuk sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran disini ingin menjelaskan apakah variabel dependen yaitu kinerja guru dipengaruhi oleh variabel-variabel independen, yaitu kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja.

E. Hipotesis

- H1 : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah Sampang.
- H2 : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah Sampang.
- H3 : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah Sampang.
- H4 : Kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah Sampang.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Subjek dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMK Muhammadiyah Sampang yang beralamat di Jalan Tugu Barat No. 24 Sampang-Cilacap dengan waktu penelitian dilakukan dari bulan Juli sampai dengan Agustus 2019. Alasan dipilihnya SMK Muhammadiyah Sampang sebagai lokasi penelitian karena:

1. Belum pernah diadakan penelitian semacam ini di SMK Muhammadiyah Sampang dan pihak sekolah memberikan ijin dan mendukung penelitian ini.
2. Penelitian kinerja guru SMK Muhammadiyah Sampang akan dapat memberikan masukan bagi peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

B. Populasi dan Sampel

Populasi adalah jumlah keseluruhan unsur-unsur yang memiliki satu atau beberapa ciri atau karakteristik yang sama (Dajan, 1984:10). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru Laki-Laki dan Perempuan SMK Muhammadiyah Sampang yang berjumlah 40 orang, seluruh populasi digunakan sebagai sampel.

C. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer yaitu data yang didapatkan secara langsung dari sumbernya,

diamati dan dicatat untuk pertama kalinya (Marzuki, 2000:55). Data primer dalam penelitian ini meliputi data tentang kinerja, kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja.

D. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dilakukan dengan cara angket (kuesioner) merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan cara menyusun pertanyaan secara terperinci dalam satuan pertanyaan dengan memberikan petunjuk-petunjuk.

Penggunaan kuesioner didasari beberapa anggapan sebagai berikut:

1. Subyek adalah orang yang paling tahu tentang dirinya.
2. Apa yang dinyatakan oleh subyek adalah benar dan dapat dipercaya.
3. Interpretasi subyek tentang pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepadanya adalah sama dengan apa yang dimaksud oleh peneliti.

E. Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian ini, terdiri atas 2 variabel :

1. Variabel Dependen (Y)

Variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja guru.

Kinerja adalah suatu konsep yang bersifat universal yang merupakan aktivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan hasil yang diinginkan (Winardi, 1996:44).

Indikator variabel Kinerja Guru dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a) Perencanaan Kegiatan Pembelajaran
- b) Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran
- c) Evaluasi Hasil Pembelajaran
- d) Ketaatan guru pada disiplin tugas

2. Variabel Independen (X)

Terdapat tiga variabel independen dalam penelitian ini, yaitu Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2), Disiplin Kerja (X3).

a) Kepemimpinan (X1)

Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian atau tujuan, (Robbins 2000). Selanjutnya Owens (1991) mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu interaksi antar suatu pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin. Kepemimpinan merupakan sebuah proses yang dinamis yang dilaksanakan melalui hubungan timbal balik antara pemimpin dan yang dipimpin.

Indikator variabel Kepemimpinan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- (1) Kepribadian
- (2) Pengetahuan
- (3) Pemahaman terhadap visi dan misi sekolah
- (4) Kemampuan mengambil keputusan

(5) Kemampuan berkomunikasi

b) Motivasi Kerja (X2)

Motivasi kerja adalah satu proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah dan ketekunan individu dalam bekerja untuk mencapai satu tujuan (Robbins, 2003:208). Lebih lanjut, Robbins mengatakan bahwa intensitas menyangkut seberapa kerasnya seseorang berusaha. Namun, intensitas yang tinggi tidak akan membawa hasil yang diinginkan kecuali diarahkan pada suatu tujuan yang menguntungkan organisasi.

Dimensi dan indikator motivasi kerja dapat dikelompokkan sebagai berikut:

(1) Motivasi internal

- (a) Tanggung jawab dalam melaksanakan tugas
- (b) Melaksanakan tugas dengan target yang jelas
- (c) Memiliki tujuan yang jelas dan menantang
- (d) Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya.
- (e) Memiliki rasa senang dalam bekerja.
- (f) Selalu berusaha mengungguli orang lain.
- (g) Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya.

(2) Motivasi eksternal

- (a) Selalu berusaha memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya.
- (b) Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya.

(c) Bekerja dengan ingin memperoleh insentif.

(d) Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan, Hamzah B. Uno (2009: 73).

c) Disiplin Kerja (X3)

Disiplin kerja merupakan sikap yang tercermin dari perbuatan atau tingkah laku karyawan, berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan dan ketentuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur disiplin kerja, yaitu :

- (1) Disiplin terhadap ketepatan waktu, tertib, teratur
- (2) Berpakaian Rapi
- (3) Mampu memanfaatkan dan menggerakkan perlengkapan secara baik
- (4) Mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan
- (5) Memiliki tanggung jawab yang tinggi

F. Skala Pengukuran

Pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner ini diukur dengan menggunakan skala Likert. Skala Likert merupakan salah satu cara untuk menentukan skor dengan menghadapkan seorang responden dengan pertanyaan dan mereka diminta untuk memilih salah satu jawaban yang telah tersedia sesuai dengan kondisi mereka saat ini (Singarimbun, 1995: 113). Pemberian skor untuk setiap pilihan jawaban adalah sebagai berikut :

1. Jawaban Sangat Tidak Setuju diberi skor 1.
2. Jawaban Tidak Setuju diberi skor 2.
3. Jawaban Netral diberi skor 3
4. Jawaban Setuju diberi skor 4
5. Jawaban Sangat Setuju diberi skor 5

Selanjutnya, skor yang diperoleh dikelompokkan dengan kategori skor. Perhitungan skor tiap komponen adalah dengan mengalikan seluruh frekuensi data dengan bobotnya.

G. Uji Analisis Data

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui apakah kuesioner dapat mengungkapkan data-data yang ada pada variabel-variabel penelitian secara tepat. Hasil pengujian dari validitas berarti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat pengukur digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur (Sugiyono, 2000:267). Untuk menguji tingkat validitas maka masing-masing item suatu faktor dikorelasi dengan nilai total faktor tersebut, dengan menggunakan rumus korelasi *product moment* (Singarimbun, 1995:140) sebagai berikut:

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

Keterangan :

- r : koefisien korelasi
- ΣX : jumlah skor tiap item
- ΣY : jumlah skor total item
- N : jumlah responden

Ketentuan lain yang perlu diperhatikan adalah :

- a. Jika r hitung $\geq r$ tabel, maka hasilnya valid.
 - b. Jika r hitung $< r$ tabel, maka hasilnya tidak valid.
- b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya dan dapat diandalkan (Singarimbun, 1995:140). Cara menghitung tingkah reliabilitas suatu data yaitu dengan menggunakan rumus α (*alpha*) dengan rumus:

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k - 1)r}$$

α : koefisien reliabilitas

k : jumlah item valid

r : rata-rata korelasi antar item

Kriteria pengujian reliabilitas penelitian :

- 1) Apabila nilai dekat dengan 0 misalnya 0,1 maka kuesioner tersebut kurang reliabel.
- 2) Apabila nilai dekat dengan 1, misalnya 0,94 atau 0,90 maka kuesioner tersebut sangat reliabel.
- 3) Apabila nilai ditengah, kurang lebih antara 1 atau -1 misalnya 0,57

atau 0,64 maka kuesioner tersebut sedang.

2. *Metode Succesive Interval (MSI)*

Data yang diperoleh dari hasil kuisisioner adalah data yang berskala ordinal sehingga tidak langsung dapat dianalisa dengan menggunakan metode regresi. Mentransformasi data ordinal menjadi data interval gunanya untuk memenuhi sebagian syarat analisa yang berskala interval. Teknik transformasi yang paling sederhana dengan menggunakan *Metode Succesive Interval (MSI)*. Langkah-langkah transformasi data ordinal ke data interval adalah sebagai berikut : (Suliyanto,2005:25)

- a. Memperhatikan setiap butir jawaban responden dari angket yang disebutkan.
- b. Pada setiap butir ditentukan berapa orang yang mendapat skor 1,2,3,4, dan 5 yang disebut sebagai Frekuensi.
- c. Setiap frekuensi dibagi dengan banyaknya responden dan hasilnya disebut Proporsi dengan rumus; $P_i = F_i/n$.
- d. Tentukan nilai proporsi kumulatif dengan jalan menjumlahkan nilai proporsi secara berurutan perkolom skor, caranya adalah dengan menjumlahkan P (proporsi) secara berurutan untuk setiap item pertanyaan, sehingga di dapatkan hasil proporsi kumulatif dengan rumus; $P_{ki} = P_{k(1-1)} + P_i$.
- e. Gunakan table Distribusi Normal, hitung nilai Z untuk setiap proporsi kumulatif yang diperoleh.

f. Tentukan nilai tinggi densitas untuk setiap nilai Z yang diperoleh (dengan menggunakan table Tinggi densitas).

g. Tentukan nilai skala dengan menggunakan rumus;

$$NS = \frac{(\text{Density at Lower Limit}) - (\text{Density at Upper Limit})}{(\text{Area Below Upper limit}) - (\text{Area Below Lower Limit})}$$

h. Tentukan nilai transformasi dengan rumus $Y = NS + [I + \{NS_{\min}\}]$

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi data. Penggunaan uji normalitas karena pada analisis statistik parametrik, asumsi yang harus dimiliki oleh data bahwa data tersebut harus terdistribusi secara normal. Maksud data terdistribusi secara normal adalah bahwa data akan mengikuti bentuk distribusi normal (Santosa & Ashari, 2015 : 231). Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan Uji *One Sample Kolmogorov Smirnov Test*.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol (0).

Cara untuk melihat ada tidaknya multikolinieritas, dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan nilai *variance variabel factor* (VIF).

Ketentuannya adalah apabila nilai *tolerance* variabel lebih dari 0,010 dan nilai VIF kurang dari 10, dapat dikatakan tidak terjadi multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas merupakan salah satu faktor yang menyebabkan model regresi linier sederhana tidak efisien dan akurat, juga mengakibatkan penggunaan metode kemungkinan maksimum dalam mengestimasi parameter (koefisien) regresi akan terganggu.

Cara untuk mendeteksi kemungkinan terjadinya gejala tersebut dengan menggunakan Uji *Glejser*. Uji *Glejser* dilakukan dengan cara meregresikan antara variabel independen dengan nilai absolut residualnya. Jika nilai signifikansi antara variabel independen dengan absolut residual lebih dari 0,05 maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

4. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan pengaruh variabel kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2) dan disiplin kerja (X3) terhadap kinerja guru (Y). Pengujian hipotesis dilakukan dengan persamaan regresi berganda, dengan rumus:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y = kinerja guru

A = konstanta

- X1 = kepemimpinan
 X2 = motivasi kerja
 X3 = disiplin kerja
 e = error

5. Uji Hipotesis

a. Uji T (Uji Hipotesis untuk Koefisien Regresi Secara Parsial)

Untuk menguji tingkat signifikansi secara parsial apakah masing-masing variabel kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja digunakan uji T, dengan rumus (Sugiyono,2007);

$$t = \frac{\beta_i}{S\beta_i}$$

Keterangan :

t = Nilai t hitung

β_i = Koefisien regresi

$S\beta_i$ = Kesalahan baku regresi

Dengan tingkat keyakinan 95% derajat kebebasan (n-k-1) maka kriteria hipotesisnya :

- 1) $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$, H_0 diterima berarti tidak ada pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara parsial terhadap kinerja.
- 2) $H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq 0$, H_0 ditolak berarti ada pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara parsial terhadap kinerja.

Kriteria pengujian :

- (1) Apabila $t_{hitung} > t_{table}$, berarti ada pengaruh variabel independen (X_1) secara parsial terhadap variabel dependen (Y).
- (2) Apabila $t_{hitung} \leq t_{table}$, berarti tidak ada pengaruh variabel independen (X_1) secara parsial terhadap variabel dependen (Y).

b. Uji F (Uji Hipotesis untuk Koefisien Regresi Secara Serentak)

Untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel kinerja terhadap variabel kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja digunakan uji F, dengan rumus sebagai berikut (Sugiyono, 2009:235).

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

Keterangan :

Fh = Nilai F_{hitung}

R^2 = Koefisien diterminasi

k = Jumlah variabel independen

n = Jumlah sampel

Dengan tingkat keyakinan sebesar 95% atau (signifikansi) $\alpha = 0,05$ dan derajat kebebasan (df) pembilang sebesar k serta derajat kebebasan penyebut sebesar (n-k-1), maka kriteria hipotesisnya :

- 1) $H_0: \beta_i = 0$, H_0 diterima, berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja.
- 2) $H_a: \beta_i \neq 0$, H_0 ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja.

Kriteria dalam pengujian ini adalah :

H_0 = diterima apabila $F_{hitung} \leq F_{table}$

H_0 = ditolak apabila $F_{hitung} > F_{table}$

6. Analisis Koefisien Determinasi / R^2

Untuk menunjukkan seberapa besar hubungan yang terjadi antara variabel bebas (X_1 , X_2 dan X_3) secara serentak terhadap variabel terikat (Y). Nilai R berkisar antara 0 sampai 1, semakin mendekati 1 berarti hubungannya semakin kuat, dan begitupun sebaliknya semakin mendekati 0 maka hubungannya semakin lemah. Besarnya koefisien determinasi dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Dimana :

Kd = Koefisien determinasi

r^2 = Koefisien korelasi

Kriteria untuk analisis koefisien determinasi adalah:

- a. Jika Kd mendeteksi nol (0), maka pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent lemah.
- b. Jika Kd mendeteksi satu (1), maka pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent kuat.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Keadaan Umum SMK Muhammadiyah Sampang

1. Profil SMK Muhammadiyah Sampang

SMK Muhammadiyah Sampang merupakan sebuah sekolah kejuruan swasta yang didirikan pada tahun 1994 berdasarkan SK no 526/103.1/1994 yang ditandatangani oleh menteri pendidikan. SMK Muhammadiyah Sampang Cilacap terletak di Jl. Tugu Barat No. 24 D desa Sampang, Kecamatan Sampang, Kabupaten Cilacap, Provinsi Jawa Tengah.

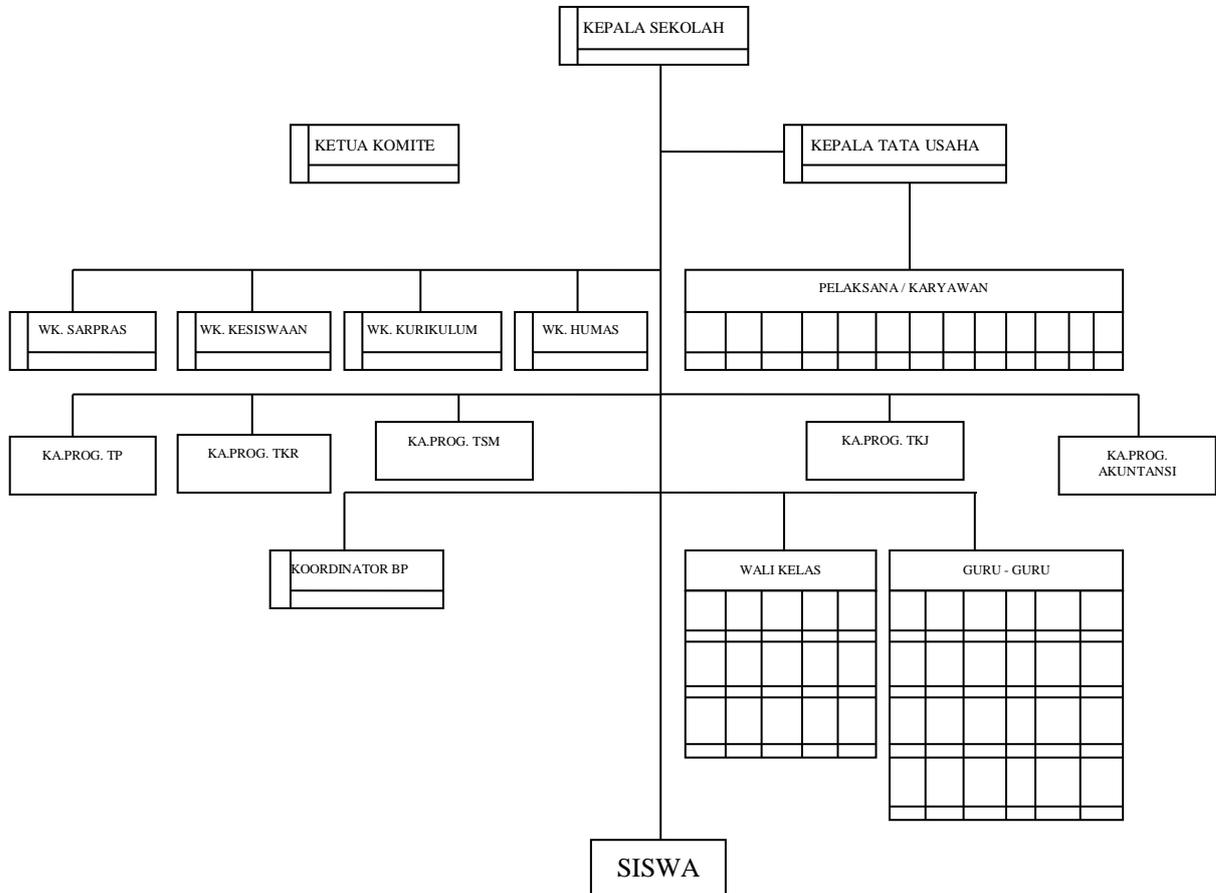
SMK Muhammadiyah Sampang Cilacap (MUSACI) dengan mengedepankan pendidikan akhlaq yang didukung oleh kemampuan teknologi bagi seluruh siswa dan Civitas Akademika, telah diamanati untuk menyelenggarakan pendidikan dengan 5 (lima) jurusan yaitu Teknik Kendaraan Ringan (TKR), Teknik Pemesinan, Teknik Sepeda Motor (TSM *Honda Class Program*), Teknik Komputer Jaringan (TKJ, *Axioo Clas Program*) serta Akuntansi. SMK Muhammadiyah Sampang Cilacap sebagai salah satu sekolah berbasis industri, dikandung maksud agar alumnus bisa mengaplikasikan ilmunya di perusahaan-perusahaan ternama yang menjadi cita cita alumni. Dengan semakin kompetitifnya daya saing perkembangan SMK yang begitu cepat, SMK Muhammadiyah selalu mengikuti perkembangan dengan menerapkan Sistem Management Mutu

dengan menggandeng Lembaga Penjamin Mutu Sekolah yaitu *Internasional Quality System (IQS)*. Kepercayaan masyarakat kepada SMK Muhammadiyah Sampang Cilacap terbukti dengan diberi amanah peserta didik sebanyak 862 siswa oleh wali murid Cilacap hingga lintas kabupaten yaitu Kabupaten Banyumas dan Kebumen. Ini membuktikan bahwa keberadaan SMK Muhammadiyah Sampang Cilacap sudah menjadi tujuan utama dan bukan lagi menjadi sekolah alternatif (pilihan kedua). Sekolah dengan Moto “*Islami Berkualitas Unggul*” (IBU) menjadi kawah Chandradimuka dalam menggodok calon generasi dan kader-kader berkualitas yang siap bersaing dalam dunia kerja di berbagai perusahaan.

SMK Muhammadiyah Sampang memiliki siswa sebanyak 936 orang, dengan siswa laki-laki berjumlah 804 orang dan siswa perempuan berjumlah 132 orang. SMK Muhammadiyah Sampang masing-masing kompetensi keahliannya memiliki 3 tingkatan kelas. Jumlah seluruh siswa tingkat kelas 1 SMK Muhammadiyah Sampang adalah 357 orang, pada tingkat kelas 2 berjumlah 389 orang sedangkan pada tingkat kelas 3 berjumlah 290 orang.

Dengan semakin bertambahnya peserta didik setiap tahunnya serta tuntutan pendidikan, SMK Muhammadiyah Sampang Cilacap terus berbenah diri terutama pembangunan fisik dan peningkatan peralatan praktikum peserta didik.

2. Struktur Organisasi



Gambar 2. Struktur Dasar Organisasi SMK Muhammadiyah Sampang

3. Visi SMK Muhammadiyah Sampang

“Terwujudnya Sekolah Islami, Sumber Daya Manusia Mu’min, Muslim dan Mukhsin yang menguasai IPTEK”

4. Misi SMK Muhammadiyah Sampang

- a) Meningkatkan kualitas keimanan, Keislaman, dan Keikhlasan Peserta Didik.
- b) Melaksanakan Proses Pendidikan Berbasis IT

- c) Mengembangkan Pelayanan Pendidikan yang berorientasi Dunia Industri dan Perguruan Tinggi
- d) Menyiapkan Generasi yang Terampil, Siap kerja dengan memegang teguh nilai-nilai Islami
- e) Menjadikan Orang Tua, Masyarakat, dan Yayasan sebagai partner dalam menyelenggarakan pendidikan.

5. Tugas Pokok Dan Fungsi

a. Tugas Pokok dan Fungsi

1. Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sekolah

Kepala Sekolah berfungsi dan bertugas sebagai edukator, Manajer, Administator dan Supervisor, Pemimpin/*Leader* Inovator, Motivator.

2. Kepala Tata Usaha

Kepala tata usaha sekolah mempunyai tugas melaksanakan ketatausahaan sekolah dan bertanggung jawab kepada kepala sekolah dalam kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

- a. Penyusun program kerja tata usaha sekolah.
- b. Pengelola keuangan sekolah.
- c. Pengurusan administrasi ketenagaan dan siswa .
- d. Pembinaan dan pengembangan karir pegawai tata usaha sekolah
- e. Penyusunan administrasi sekolah.
- f. Penyusunan dan penyajian data/statistik sekolah.

- g. Mengkoordinasi dan melaksanakan 7 K.
- h. Penyusunan laporan pelaksanaan kegiatan pengurusan ketatausahaan secara berkala.

3. Wakil Kepala Sekolah

Wakil Kepala Sekolah membantu kepala sekolah dalam urusan-urusan sebagai berikut :

- a. Kurikulum
- b. Kesiswaan
- c. Sarana Prasarana
- d. Hubungan Masyarakat

4. Guru

Guru bertanggung jawab kepada kepala sekolah dan mempunyai tugas melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien.

B. Gambaran Umum Responden

Pada bagian ini akan disajikan gambaran umum atau profil seluruh responden yaitu guru SMK Muhammadiyah Sampang yang meliputi jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan, dan masa kerja.

1. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, responden dapat dikelompokkan sebagai berikut :

Tabel 1. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	
	(Orang)	(%)
Laki-laki	23	57,5
Perempuan	17	42,5
Jumlah	40	100

Sumber : Data primer diolah (2019)

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui bahwa jenis kelamin responden terdiri dari 23 orang atau 57,5 % laki-laki dan 17 orang atau 42,5 % perempuan.

2. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Umur

Berdasarkan umur, responden dapat dikelompokkan sebagai berikut :

Tabel 2. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Umur

Umur	Jumlah	
	(Orang)	(%)
< 30	3	7,5
30 – 40	19	47,5
> 40	18	45
Jumlah	40	100

Sumber : Data primer diolah (2019)

Berdasarkan Tabel 2 dapat diketahui bahwa responden paling banyak antara umur 30 tahun sampai dengan 40 tahun, yaitu sebanyak 19 orang atau 47,5 %, sedangkan jumlah paling sedikit adalah responden yang berumur kurang dari 30 tahun yaitu 3 orang atau 7,5 % dari keseluruhan jumlah responden.

3. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berdasarkan tingkat pendidikan, responden dapat dikelompokkan sebagai berikut :

Tabel 3. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah (Orang)	(%)
S1	38	95
S2	2	5
Jumlah	40	100

Sumber : Data primer diolah (2019)

Berdasarkan Tabel 3 dapat diketahui bahwa tingkat pendidikan responden paling banyak adalah S1 yaitu sebanyak 38 orang atau 95 %, sedangkan jumlah paling sedikit adalah responden dengan tingkat pendidikan S2 yaitu 2 orang atau 5 % dari keseluruhan jumlah responden.

4. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan masa kerja, responden dapat dikelompokkan sebagai berikut :

Tabel 4. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah (Orang)	(%)
< 5	3	7,5
5 – 10	10	25
> 10	27	67,5
Jumlah	40	100

Sumber : Data primer diolah (2019)

Berdasarkan Tabel 4 dapat diketahui bahwa jumlah responden terbanyak memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun yaitu sebanyak 27 orang atau 67,5 %, sedangkan jumlah paling sedikit adalah responden dengan masa kerja kurang dari 5 tahun yaitu sebanyak 3 orang atau 7,5 % dari keseluruhan jumlah responden.

C. Deskripsi Data

Penyajian data deskripsi dalam penelitian ini dalam bentuk distribusi frekuensi, adapun hasil analisis deskripsi data dapat dirinci sebagai berikut :

1. Variabel Kepemimpinan (X_1)

Distribusi jawaban responden terhadap variabel kepemimpinan dalam penelitian ini diukur melalui jawaban responden atas pertanyaan yang diberikan berdasarkan indikator variabel kepemimpinan. Distribusi data jawaban responden pada variabel kepemimpinan dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 5. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan (X_1)

No	Kepemimpinan (X_1)	Skor	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	5	134	41,9
2	Setuju	4	165	51,6
3	Netral	3	18	5,6
4	Tidak Setuju	2	1	0,3
5	Sangat Tidak Setuju	1	2	0,6
Jumlah			320	100

Sumber : Data primer diolah (2019)

Berdasarkan tabel 5 dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai Kepemimpinan paling banyak dalam kategori “Setuju” yaitu 165 Frekuensi atau 51,6 % dan kemudian paling sedikit kategori “sangat setuju” 2 Frekuensi atau 0,6 %.

2. Variabel Motivasi Kerja (X_2)

Distribusi jawaban responden terhadap variabel motivasi kerja dalam penelitian ini diukur melalui jawaban responden atas pertanyaan yang diberikan berdasarkan indikator variabel motivasi kerja. Distribusi

data jawaban responden pada variabel motivasi kerja dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 6. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi Kerja (X₂)

No	Motivasi Kerja (X ₂)	Skor	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	5	166	46,1
2	Setuju	4	162	45
3	Netral	3	24	6,7
4	Tidak Setuju	2	7	1,9
5	Sangat Tidak Setuju	1	1	0,3
Jumlah			360	100

Sumber : Data primer diolah (2019)

Berdasarkan tabel 6 dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai motivasi kerja paling banyak dalam kategori “Sangat Setuju” yaitu 166 Frekuensi atau 46,1 % dan kemudian paling sedikit kategori “Sangat Tidak Setuju” 1 Frekuensi atau 0,3 %.

3. Variabel Disiplin Kerja (X₃)

Distribusi jawaban responden terhadap variabel dalam penelitian ini diukur melalui jawaban responden atas pernyataan yang diberikan berdasarkan indikator variabel disiplin kerja. Distribusi data jawaban responden pada variabel disiplin kerja dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 7. Distribusi Jawaban Responden Variabel Disiplin Kerja (X₃)

No	Disiplin Kerja (X ₃)	Skor	Frekuensi	Persentase (%)
1	Selalu	5	250	62,5
2	Sering	4	119	29,8
3	Kadang-Kadang	3	11	2,8
4	Jarang	2	12	3
5	Tidak Pernah	1	8	2
			400	100

Sumber : Data primer diolah (2019)

Berdasarkan tabel 7 dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai Disiplin Kerja paling banyak dalam kategori “Selalu” yaitu 250 Frekuensi atau 62,5 % dan kemudian paling sedikit kategori “Tidak Pernah” 8 Frekuensi atau 2 %.

4. Variabel Kinerja Guru (Y)

Distribusi jawaban responden terhadap variabel kinerja guru dalam penelitian ini diukur melalui jawaban responden atas pertanyaan-pernyataan yang diberikan berdasarkan indikator variabel kinerja guru. Distribusi data jawaban responden pada variabel kinerja guru dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 8. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja Guru (Y)

No	Kinerja Guru (Y)	Skor	Frekuensi	Persentase (%)
1	Selalu	5	273	68,3
2	Sering	4	118	29,5
3	Kadang-Kadang	3	7	1,7
4	Jarang	2	1	0,25
5	Tidak Pernah	1	1	0,25
Jumlah			400	100

Sumber : Data primer diolah (2019)

Berdasarkan tabel 8 dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai kinerja guru paling banyak dalam kategori Selalu yaitu 273 Frekuensi atau 68,3 % dan kemudian paling sedikit kategori Jarang dan Tidak Pernah 1 Frekuensi atau 0,25 %.

D. Hasil Analisis

Hasil analisis dan pembahasan dilakukan dengan menggunakan bantuan komputer dengan perhitungan *software SPSS for Windows*.

1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

a. Uji Validitas

Untuk menguji validitas kuesioner dalam penelitian ini digunakan rumus korelasi *product moment*. Analisis validitas kuesioner meliputi variabel Kepemimpinan (X_1), Motivasi Kerja (X_2), Disiplin Kerja (X_3) dan kinerja guru (Y). Adapun hasil uji validitas kuesioner dapat dilihat pada Tabel 9 sampai dengan Tabel 12.

Tabel 9. Pengujian Validitas Kuesioner Variabel Kepemimpinan (X_1)

Item	r hitung	r tabel 5% (N = 40)	Keterangan
1	0,780	0,312	Valid
2	0,871	0,312	Valid
3	0,759	0,312	Valid
4	0,699	0,312	Valid
5	0,957	0,312	Valid
6	0,873	0,312	Valid
7	0,832	0,312	Valid
8	0,661	0,312	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan Tabel 9 dapat diketahui bahwa nilai r_{hitung} korelasi *product moment* semua item pertanyaan dari variabel Kepemimpinan (X_1) lebih besar dari nilai r_{tabel} sebesar 0,312. Dengan demikian, maka seluruh item pertanyaan variabel Kepemimpinan (X_1) dinyatakan *valid* dan dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data.

Tabel 10. Pengujian Validitas Kuesioner Variabel Motivasi Kerja (X₂)

Item	r hitung	r tabel 5% (N = 40)	Keterangan
1	0,497	0,312	Valid
2	0,652	0,312	Valid
3	0,687	0,312	Valid
4	0,619	0,312	Valid
5	0,812	0,312	Valid
6	0,842	0,312	Valid
7	0,519	0,312	Valid
8	0,579	0,312	Valid
9	0,692	0,312	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan Tabel 10 dapat diketahui bahwa nilai r_{hitung} korelasi *product moment* semua item pertanyaan dari variabel motivasi kerja (X₂) lebih besar dari nilai r_{tabel} sebesar 0,312. Dengan demikian, maka seluruh item pertanyaan variabel motivasi kerja (X₂) dinyatakan *valid* dan dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data.

Tabel 11. Pengujian Validitas Kuesioner Variabel Disiplin Kerja (X₃)

Item	r hitung	r tabel 5% (N = 40)	Keterangan
1	0,462	0,312	Valid
2	0,588	0,312	Valid
3	0,666	0,312	Valid
4	0,438	0,312	Valid
5	0,463	0,312	Valid
6	0,511	0,312	Valid
7	0,657	0,312	Valid
8	0,787	0,312	Valid
9	0,757	0,312	Valid
10	0,663	0,312	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan Tabel 11 dapat diketahui bahwa nilai r_{hitung} korelasi *product moment* semua item pertanyaan dari variabel disiplin kerja (X_3) lebih besar dari nilai r_{tabel} sebesar 0,312. Dengan demikian, maka seluruh item pertanyaan variabel Disiplin Kerja (X_3) dinyatakan *valid* dan dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data.

Tabel 12. Pengujian Validitas Kuesioner Variabel Kinerja Guru (Y)

Item	r_{hitung}	$r_{tabel\ 5\% (N = 40)}$	Keterangan
1	0,628	0,312	Valid
2	0,652	0,312	Valid
3	0,670	0,312	Valid
4	0,771	0,312	Valid
5	0,783	0,312	Valid
6	0,731	0,312	Valid
7	0,694	0,312	Valid
8	0,651	0,312	Valid
9	0,600	0,312	Valid
10	0,622	0,312	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan Tabel 12 dapat diketahui bahwa nilai r_{hitung} korelasi *product moment* semua item pertanyaan dari variabel Kinerja Guru (Y) lebih besar dari nilai r_{tabel} sebesar 0,312. Dengan demikian, maka seluruh item pertanyaan variabel Kinerja Guru (Y) dinyatakan *valid* dan dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data.

b. Uji Reliabilitas

Untuk menguji reliabilitas kuesioner atau pertanyaan digunakan rumus *cronbach alpha*. Suatu kuesioner penelitian

dinyatakan reliabel apabila nilai r_{hitung} lebih besar dari 0,6 (Duwi Priyatno : 2012) Hasil pengujian reliabilitas kuesioner dapat dilihat pada Tabel

Tabel 13. Pengujian Reliabilitas Kuesioner

Variabel	Nilai Reliabilitas	r_{tabel}	Keterangan
X ₁	0,917	0,6	Reliabel
X ₂	0,809	0,6	Reliabel
X ₃	0,746	0,6	Reliabel
Y	0,861	0,6	Reliabel

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan Tabel 13 diketahui bahwa nilai koefisien reliabilitas untuk variabel Kepemimpinan (X₁), Motivasi Kerja (X₂), Disiplin Kerja (X₃) dan kinerja guru (Y) lebih besar dari nilai 0,6 sehingga semua pertanyaan untuk setiap variabel tersebut dinyatakan *reliabel* dan dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data.

2. Metode Successive Interval (MSI)

Sebelum digunakan analisis linear berganda dari hasil jawaban responden yang berupa data ordinal dirubah dahulu menjadi data interval dengan menggunakan *Metode Successive Interval (MSI)*. Adapun pengubahan itu dilakukan pada setiap variabel (X₁, X₂, X₃ dan Y)

a. Variabel Kepemimpinan (X₁)

Distribusi jawaban berjumlah 40 orang terhadap variabel motivasi kerja dapat dilihat pada tabel 14.

Tabel 14. Distribusi Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan Dengan Menggunakan MSI.

Jawaban	1	2	3	4	5	SUM
Frekuensi	2	1	18	165	134	320,0
Proporsi	0,006	0,003	0,056	0,516	0,419	
Pro Kum	0,006	0,009	0,066	0,581	1,000	
Z	0,494	0,491	0,434	-0,081	-0,500	
Zi	-2,498	-2,350	-1,509	0,205		
Densitas	0,018	0,025	0,128	0,391	0,399	
Skala nilai	-2,821	-2,420	-1,823	-0,510	-0,020	3,821
Transformasi	1,000	1,401	1,998	3,311	3,801	

Sumber : Data primer diolah (2019)

Dengan demikian hasil skala interval dari data ordinal yang dikumpulkan dari lapangan adalah sebagai berikut :

- a. Nilai jawaban 1 berubah menjadi 1
 - b. Nilai jawaban 2 berubah menjadi 1,401
 - c. Nilai jawaban 3 berubah menjadi 1,998
 - d. Nilai jawaban 4 berubah menjadi 3,311
 - e. Nilai jawaban 5 berubah menjadi 3,801
- b. Variabel Motivasi Kerja (X_2)

Distribusi jawaban berjumlah 40 orang terhadap variabel motivasi kerja dapat dilihat pada tabel 15.

Tabel 15. Distribusi Jawaban Responden Variabel Motivasi Kerja Dengan Menggunakan MSI.

Jawaban	1	2	3	4	5	SUM
Frekuensi	1	7	24	162	166	360,0
Proporsi	0,003	0,019	0,067	0,450	0,461	
Pro Kum	0,003	0,022	0,089	0,539	1,000	
Z	0,497	0,478	0,411	-0,039	-0,500	
Zi	-2,773	-2,010	-1,348	0,098		
Densitas	0,009	0,053	0,161	0,397	0,399	
Skala nilai	-3,073	-2,283	-1,619	-0,525	-0,004	4,073
Transformasi	1,000	1,790	2,453	3,548	4,069	

Sumber : Data primer diolah (2019)

Dengan demikian hasil skala interval dari data ordinal yang dikumpulkan dari lapangan adalah sebagai berikut :

- a. Nilai jawaban 1 berubah menjadi 1
 - b. Nilai jawaban 2 berubah menjadi 1,790
 - c. Nilai jawaban 3 berubah menjadi 2,453
 - d. Nilai jawaban 4 berubah menjadi 3,548
 - e. Nilai jawaban 5 berubah menjadi 4,069
- c. Variabel Disiplin Kerja (X_3)

Distribusi jawaban berjumlah 40 orang terhadap variabel disiplin kerja dapat dilihat pada tabel 16.

Tabel 16. Distribusi Jawaban Responden Variabel Disiplin Kerja Dengan Menggunakan MSI.

Jawaban	1	2	3	4	5	SUM
Frekuensi	8	12	11	119	250	400,0
Proporsi	0,020	0,030	0,028	0,298	0,625	
Pro Kum	0,020	0,050	0,078	0,375	1,000	
Z	0,480	0,450	0,423	0,125	-0,500	
Zi	-2,054	-1,645	-1,422	-0,319		
Densitas	0,048	0,103	0,145	0,379	0,399	
Skala nilai	-2,421	-1,824	-1,527	-0,787	-0,032	3,421
Transformasi	1,000	1,597	1,894	2,634	3,389	

Sumber : Data primer diolah (2019)

Dengan demikian hasil skala interval dari data ordinal variabel Disiplin Kerja (X_3) yang dikumpulkan dari lapangan adalah sebagai berikut :

- a. Nilai jawaban 1 berubah menjadi 1
- b. Nilai jawaban 2 berubah menjadi 1,597
- c. Nilai jawaban 3 berubah menjadi 1,894
- d. Nilai jawaban 4 berubah menjadi 2,634
- e. Nilai jawaban 5 berubah menjadi 3,389

d. Variabel Kinerja (Y)

Distribusi jawaban berjumlah 40 orang terhadap variabel disiplin kerja dapat dilihat pada tabel 17.

Tabel 17. Distribusi Jawaban Responden Variabel Kinerja Dengan Menggunakan MSI.

Jawaban	1	2	3	4	5	SUM
Frekuensi	1	1	7	118	273	400,0
Proporsi	0,003	0,003	0,018	0,295	0,683	
Pro Kum	0,003	0,005	0,023	0,318	1,000	
Z	0,498	0,495	0,478	0,183	-0,500	
Zi	-2,807	-2,576	-2,005	-0,475		
Densitas	0,008	0,014	0,053	0,356	0,399	
Skala nilai	-3,104	-2,680	-2,230	-1,027	-0,062	4,104
Transformasi	1,000	1,425	1,874	3,077	4,042	

Sumber : Data primer diolah (2019)

Dengan demikian hasil skala interval dari data ordinal Variabel Kinerja

(Y) yang dikumpulkan dari lapangan adalah sebagai berikut :

- a. Nilai jawaban 1 berubah menjadi 1
- b. Nilai jawaban 2 berubah menjadi 1,425
- c. Nilai jawaban 3 berubah menjadi 1,874
- d. Nilai jawaban 4 berubah menjadi 3,077
- e. Nilai jawaban 5 berubah menjadi 4,042

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah variabel penelitian berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas diujikan pada model regresi dari kepemimpinan (X_1), motivasi kerja (X_2), disiplin kerja (X_3) terhadap kinerja guru (Y) yaitu dengan menguji

unstandardized residual data. Hal ini dilakukan sesuai dengan yang dikemukakan oleh Imam Ghazali (2005 : 114) yang menyatakan uji normalitas dapat dilakukan pada model regresi dengan melakukan uji normal pada nilai *unstandardized residual* data. Pengujian normalitas menggunakan teknik analisis *Kolmogorov-Smirnov* dan untuk perhitungannya menggunakan *program SPSS for windows*. Data dikatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 pada taraf signifikansi 5%. Hasil uji normalitas untuk model penelitian disajikan berikut ini.

Tabel 18. Ringkasan Uji Normalitas

Data	KSZ	Signifikan	Keterangan
Model regresi	0,807	0,532	Normal

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS

Tabel 18 di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi 0,532 lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinearitas

Salah satu cara untuk melihat ada tidaknya multikolinieritas, dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan nilai *variance variabel factor* (VIF). Ketentuannya adalah apabila nilai *tolerance* variabel lebih dari 0,010 dan nilai VIF kurang dari 10, dapat dikatakan tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 19. Ringkasan Uji Multikolinieritas

Variabel Independen	Tolerance	VIF	Kesimpulan
Kepemimpinan (X ₁)	0,519	1,928	Tidak terjadi multikolinieritas
Motivasi Kerja (X ₂)	0,439	2,277	Tidak terjadi multikolinieritas
Disiplin Kerja (X ₃)	0,790	1,266	Tidak terjadi multikolinieritas

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS

Tabel 19 di atas menunjukkan bahwa semua variabel bebas mempunyai nilai toleransi di atas 0,1 dan nilai VIF di bawah 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji asumsi ini bertujuan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual antara satu pengamatan dengan pengamatan yang lain. Heteroskedastisitas diuji dengan menggunakan *Uji Glejser*. *Uji Glejser* dilakukan dengan cara meregresikan antara variabel independen dengan nilai absolut residualnya. Jika nilai signifikansi antara variabel independen dengan absolut residual lebih dari nilai α 0,05 maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

Berdasarkan pengujian heteroskedastisitas didapatkan hasil sebagai berikut :

Tabel 20. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel Independen	Sig	Alpha	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	0,489	0,05	Tidak ada Heteroskedastisitas
Motivasi Kerja (X2)	0,542	0,05	Tidak ada Heteroskedastisitas
Disiplin Kerja (X3)	0,565	0,05	Tidak ada Heteroskedastisitas

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS

Tabel 20 diatas menunjukkan bahwa variabel yang diuji tidak mengandung heteroskedastisitas karena nilai signifikansi hasil korelasi lebih besar dari nilai α 0,05.

4. Analisis Regresi Linier Berganda

Tujuan dari analisis regresi linier berganda adalah untuk mengetahui pengaruh dari variabel Kepemimpinan (X₁), Motivasi Kerja (X₂), Disiplin Kerja (X₃), dan Kinerja Guru (Y)

Berikut ini merupakan hasil ringkasan Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 21. Ringkasan Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel Independen	Konstanta	Koefisien Regresi
Kepemimpinan (X ₁)		0,189
Motivasi Kerja (X ₂)	21,042	-0,100
Disiplin Kerja (X ₃)		0,502

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan dari tabel di atas maka persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = 21,042 + 0,189X_1 - 0,100X_2 + 0,502X_3$$

Dari persamaan di atas menunjukkan :

- a. Koefisien regresi β_0 sebesar 21,042, artinya nilai konstanta atau besarnya Kinerja Karyawan (Y) = 21,042 dengan asumsi Kepemimpinan (X_1), Motivasi Kerja (X_2), dan Disiplin Kerja (X_3) = 0
- b. Koefisien regresi β_1 sebesar 0,189 menunjukkan bahwa pengaruh variabel Kepemimpinan (X_1) adalah positif. Artinya semakin tinggi Kepemimpinan (X_1) maka Kinerja Guru (Y) semakin tinggi. Dan sebaliknya semakin rendah Kepemimpinan (X_1) maka Kinerja Guru (Y) semakin rendah.
- c. Koefisien regresi β_2 sebesar -0,100 menunjukkan bahwa pengaruh variabel Motivasi Kerja (X_2) adalah negatif. Artinya semakin tinggi Motivasi Kerja (X_2) maka kinerja Guru (Y) semakin rendah. Dan sebaliknya semakin rendah Motivasi Kerja (X_2) maka Kinerja Guru (Y) semakin tinggi.
- d. Koefisien regresi β_3 sebesar 0,502 menunjukkan bahwa pengaruh variabel Disiplin Kerja (X_3) adalah positif. Artinya semakin tinggi Disiplin Kerja (X_3) maka Kinerja Guru (Y) semakin tinggi. Dan sebaliknya semakin rendah Disiplin Kerja (X_3) maka Kinerja Guru (Y) semakin rendah.

5. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji T)

Tujuan dari uji hipotesis koefisien regresi secara parsial adalah untuk mengetahui apakah secara individual variabel bebas

(X) berpengaruh terhadap variabel terikat (Y). Didapatkan hasil pengujian adalah sebagai berikut :

Tabel 22. Perbandingan Nilai T_{hitung} dan T_{tabel}

Variabel Independen	T_{hitung}	T_{tabel}
Kepemimpinan (X_1)	1,170	1,68709
Motivasi Kerja (X_2)	-0,515	1,68709
Disiplin Kerja (X_3)	4,014	1,68709

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa :

(1) Pengaruh Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja Guru (Y)

Nilai T_{hitung} pada variabel Kepemimpinan (X_1) adalah 1,170 maka H_0 diterima dan H_a ditolak karena $T_{hitung} < T_{tabel}$ ($1,170 < 1,68709$). Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru (Y). Dengan demikian hipotesis satu yang menyatakan bahwa Kepemimpinan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru (Y) **ditolak**.

(2) Pengaruh Motivasi Kerja (X_2) terhadap Kinerja Guru (Y)

Nilai T_{hitung} pada variabel Motivasi Kerja (X_2) adalah -0,515 maka H_0 diterima dan H_a ditolak karena $T_{hitung} < T_{tabel}$ ($-0,515 < 1,68709$). Hal ini menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja (X_2) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru (Y). Dengan demikian hipotesis dua yang

menyatakan bahwa Motivasi Kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru (Y) **ditolak**.

(3) Pengaruh Disiplin Kerja (X_3) terhadap Kinerja Guru (Y)

Nilai T_{hitung} pada variabel Disiplin Kerja (X_3) adalah 4,014 maka H_0 ditolak dan H_a diterima karena $T_{hitung} > T_{tabel}$ ($4,014 > 1,68709$). Hal ini menunjukkan bahwa variabel Disiplin Kerja (X_3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru (Y). Dengan demikian hipotesis tiga yang menyatakan bahwa Disiplin Kerja (X_3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru (Y) **diterima**.

b. Uji Simultan (Uji F)

Tujuan dari pengujian hipotesis secara serentak adalah untuk mengetahui apakah variabel-variabel bebas secara serentak berpengaruh terhadap variabel terikat.

Tabel 23. Hasil Uji F_{hitung} *Reability Statistic*

F_{hitung}	F_{tabel}
7,401	2,86

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan tabel 23, didapatkan hasil F_{hitung} adalah 7,401 dan hasil nilai F_{tabel} adalah 2,86. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$ artinya secara bersama-sama variabel Kepemimpinan (X_1), Motivasi Kerja (X_2), Disiplin Kerja (X_3) berpengaruh terhadap Kinerja Guru (Y) di SMK Muhammadiyah Sampang Cilacap.

Dengan demikian hipotesis 4 yang menyatakan variabel Kepemimpinan (X_1), Motivasi Kerja (X_2), Disiplin Kerja (X_3) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Guru (Y) **diterima**.

6. Analisis Koefisien Determinasi / R^2

Tabel 24. Ringkasan Uji Koefisien determinasi (*Rsquare*)

Kontribusi Variabel X terhadap Y	<i>Adjusted R square</i>	Sisa
Kepemimpinan (X_1)		
Motivasi Kerja (X_2)	0,330	0,670
Disiplin Kerja (X_3)		

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan tabel 24 menunjukkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,330. Hal ini berarti Kepemimpinan (X_1), Motivasi Kerja (X_2), Disiplin Kerja (X_3) memiliki kontribusi sebesar 0,330 atau 33% terhadap Kinerja Guru (Y) di SMK Muhammadiyah Sampang Cilacap, sedangkan sisanya 0,670 atau 67% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Hasil penelitian ini sama dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Bungawati (2016) dengan judul skripsi "*Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru di SMK N 7 Makassar*". Hasil uji *Adjusted R Square* pada penelitian ini diperoleh nilai sebesar 0,403. Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja memiliki nilai sebesar 40,3%, sedangkan sisanya sebesar 59,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

E. Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (X_1), Motivasi Kerja (X_2), dan Disiplin Kerja (X_3) terhadap Kinerja Guru (Y) di SMK Muhammadiyah Sampang Cilacap.

1. Pengaruh Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja Guru (Y) di SMK Muhammadiyah Sampang Cilacap.

Pada pengujian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa Kepemimpinan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru (Y) **ditolak** atau variabel Kepemimpinan (X_1) secara parsial tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru (Y). Dengan hasil nilai $T_{hitung} < T_{tabel}$ ($1,170 < 1,68709$). Hal ini terjadi karena pola-pola kepemimpinan yang diterapkan atau dianut masih ada yang belum sesuai dengan keinginan dan kebutuhan guru sehingga guru merasa tidak bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.

Hasil penelitian ini sama dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Ghozali (2009) yang berjudul "*Pengaruh Pengalaman Guru, Motivasi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Tulis Kabupaten Pekalongan*". Hasil penelitian tersebut memperlihatkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

2. Pengaruh Motivasi Kerja (X_2) terhadap Kinerja Guru (Y) di SMK Muhammadiyah Sampang Cilacap.

Pada pengujian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Motivasi Kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru (Y) **ditolak** atau variabel Motivasi Kerja (X_2) secara parsial tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru (Y). Hal ini ditunjukkan dengan didapatkan nilai $T_{hitung} < T_{tabel}$ ($-0,515 < 1,68709$). Hal ini terjadi karena kurangnya kesadaran dalam menumbuhkan motivasi pada diri guru masing-masing, sehingga upaya dalam meningkatkan kinerjanya belum tercapai.

Hasil Penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mustika Cindrasari (2013) dengan judul skripsi "*Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di MA Kalirejo, Lampung*". Hasil Penelitian tersebut menunjukkan bahwa Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru.

3. Pengaruh Disiplin Kerja (X_3) terhadap Kinerja Guru (Y) di SMK Muhammadiyah Sampang Cilacap.

Pada pengujian hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa Disiplin Kerja (X_3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru (Y) **diterima** atau variabel Disiplin Kerja (X_3) secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru (Y). Hal ini ditunjukkan dengan didapatkan nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$ ($4,014 > 1,68709$), hal ini disebabkan

karena disiplin timbul dari dalam jiwa guru sendiri. Adanya dorongan untuk mentaati tata tertib sekolah dan belajar disiplin sangat diperlukan karena disiplin melahirkan semangat menghargai waktu, bukan menyia-nyiaikan waktu berlalu dalam kehampaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anggun Retha Armani (2017) dengan judul skripsi "*Pengaruh Profesionalisme Guru, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Mata Pelajaran Ekonomi Di Sma Negeri Se-Kabupaten Sragen*". Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Guru.

4. Pengaruh Kepemimpinan (X₁), Motivasi Kerja (X₂), Disiplin Kerja (X₃), secara bersama-sama terhadap Kinerja Guru (Y) di SMK Muhammadiyah Sampang Cilacap.

Pada hipotesis keempat setelah penulis melakukan olah data didapatkan nilai F_{hitung} Pada penelitian sebesar 7,401 sedangkan F_{tabel} adalah 2,86 sehingga dapat diketahui $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $7,401 > 2,86$ yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan variabel Kepemimpinan (X₁), Motivasi Kerja (X₂), Disiplin Kerja (X₃), secara simultan/bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru (Y) di SMK Muhammadiyah Sampang Cilacap sehingga hipotesis keempat **diterima**.

Hasil penelitian ini sama dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Bungawati (2016) dengan judul skripsi "*Pengaruh*

Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru di SMK N 7 Makassar". Menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sesuai dengan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Variabel Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah Sampang. Hal ini ditunjukkan dari hasil $t_{hitung} 1,170 < t_{tabel} 1,68709$.
2. Variabel Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah Sampang. Hal ini ditunjukkan dari hasil $t_{hitung} -0,515 < t_{tabel} 1,68709$.
3. Variabel Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah Sampang. Hal ini ditunjukkan dari hasil $t_{hitung} 4,014 > t_{tabel} 1,68709$.
4. Variabel Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja secara simultan/bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah Sampang. Hal ini ditunjukkan dari hasil $F_{hitung} 7,401 > F_{tabel} 2,86$.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh, maka dapat disampaikan saran sebagai berikut:

1. Saran bagi Kepala Sekolah

Kepala sekolah hendaknya melakukan peningkatan kualitas kepemimpinan kepala sekolah yang dapat memberikan pengaruh terhadap bawahannya serta diciptakannya suasana kerja yang kondusif sehingga warga sekolah merasa nyaman berada di lingkungan sekolah.

2. Saran bagi Guru

Guru di sekolah hendaknya menumbuhkan motivasi kerja yang tinggi agar dapat memberikan pengaruh terhadap kinerjanya dan juga meningkatkan serta menciptakan disiplin kerja yang baik pula. Kesadaran menumbuhkan motivasi kerja, disiplin kerja dan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor luar saja, tetapi yang lebih penting adalah yang berasal dari diri sendiri (motivasi intrinsik) yakni upaya peningkatan kinerja dan profesinya.

3. Saran bagi Peneliti, selanjutnya diharapkan agar dapat mengembangkan penelitian. Karena dalam penelitian ini terdapat hal yang perlu dipertimbangkan sebagai bahan dari kelemahan penelitian yaitu variabel yang diteliti belum mampu menjelaskan semua tentang Kinerja Guru, sehingga perlu menggali variabel lain yang dapat mempengaruhi. Hal tersebut terlihat pada nilai *Adjusted R Square* yang bernilai sebesar 0,330 atau 33% yang artinya masih ada 67% faktor lain yang tidak diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggun Retha Armani. 2017. " *Pengaruh Profesionalisme Guru, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Mata Pelajaran Ekonomi Di Sma Negeri Se-Kabupaten Sragen*". Jurnal Penelitian.
- Anwar Prabu Mangkunegara, A.A. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- A.M., Sardiman. 2007. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Amran. 2009. *Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Departemen Sosial Kabupaten Gorontalo*, Jurnal Ichsan Gorontalo, Vol 4, No 2.
- Bungawati. 2016. " *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru di SMK N 7 Makassar*". Jurnal Penelitian.
- Cindrasari, Mustika. 2013. " *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di MA Kalirejo, Lampung*". Jurnal Penelitian.
- Dajan, A. 1984. *Statistik*. Jakarta: LP3ES.
- Davis Keith. 2003. *Human Behavior at Work Organizational*. Singapore: Book Company
- Departemen Pendidikan Nasional. 2004. *Standar Kompetensi Guru SMA*. Jakarta: Depdiknas.
- Dessler. 1992. *Manajemen Personalia*. Alih bahasa: A. Sandiwan Suharto. Jakarta: Elek Media Komputindo.
- Endang. 2006. *Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasiyang Tergabung pada Pusat Koperasi Simpan Pinjan Artho Kuncoro Karanganyar*, Tesis Program Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Slamet Riyadi Surakarta (Tidak dipublikasikan).
- Fauzi. 2014. *Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru smp negeri 3 pabelan Semarang*. Jurnal Penelitian Pendidikan.
- Filippo, BE. 1995. *Manajemen Personalia I*. Jakarta: Erlangga.

- Fuad Mas'ud. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Ahmad. 2007. "Pengaruh Pengalaman Guru, Motivasi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Tulis Kabupaten Pekalongan". *Jurnal Penelitian*.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Gibson. 1997. *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Erlangga
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Guntur. 1996. *Sikap Displin Organization*. Jakarta: Airlangga
- Hadiwiryo. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta : Bumi Aksara
- Handoko, T Hani. 1996. *Manajemen Perencanaan dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT. BPFEE.
- Handoko, T Hani. 1999. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.
- Handoko, T Hani. 1993. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. PT. BPFEE.
- Harsey and Blanchard. 1977. *Management of Organizational Behavior Englewood Cliffs*. New Jersey: Prentice –Hall.
- Hasibuan. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: CV. Haji Masagung.
- Hasibuan. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta: CV. Haji Masagung.
- Hasibuan. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: CV. Haji Masagung.
- Imam Ghozali. 2005. *Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Kartono, K. 1994. *Psikologi Sosial Perusahaan dan Industri*. Jakarta: CV. Rajawali Pers.

- Koesmono. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur*. Jurnal manajemen dan Kewirausahaan.
- Kreitner, and Kinicki. 2005. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Letje, Guntur. 1996. *Jaminan Sosial Tenaga Kerja*. Jakarta: Airlangga
- Listianto. 2004. *Pengaruh Motivasi, Kepuasan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Kota Surakarta)*. Jurnal Penelitian.
- Mangkunegara, AP. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Marzuki. 1993. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Bina Aksara.
- Mildawani, T.S. 1997. “*Mencari Kriteria Sumber Daya Manusia (Indonesia)*”. Semarang: UNIKA Soegijapranata.
- Muhtar. 2003. *Desain Pembelajaran*. Jakarta: Misaka Ghaliza.
- Mulyasa, E. 2003. *Menjadi Kepala Sekolah*. Jakarta: Alfabeta.
- Mulyasa, E. 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja
- Narwodo. 2011. *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri*. Jurnal Penelitian Pendidikan.
- Nawawi. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Owens. 1991. *Organizational Behavior in Education*. Boston: Allyn and Bacon
- Pantja Djati, S. dan Khusaini, M. 2000. *Kajian terhadap Kepuasan Kompensasi, Disiplin Kerja dan Prestasi Kerja*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Vol. 5 No. 1 Maret 2003.h. 25 – 41.
- Pindyck, Robert and Daniel I, Rubenfield. 1996 *Ekonometric Models and Economic Forecast an case Study*. Yogyakarta: BPFPE.

- Prasetyo. 1994. *Nilai Jual Kena Pajak Progresif Mengacu pada Nilai Bangunan Per M*. Jurnal Pajak. 15 April 2000.
- Priyatno, Duwi. 2012. *Cara Kilat Belajar Analisis Data dengan SPSS 20*. Yogyakarta : Andi
- Ranupandoyo, H., dan Husnan, S. 1990. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Reskar, R. 2001. *Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Surya Cipta Mandiri*. Makassar: FE-Unhas.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Rivai, Veithzal dan Basri. 2005. *Performance Appraisal Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Robbins, SP. 2003. *Perilaku Organisasi Jilid I*. Jakarta: PT Indeks.
- Robbins, Stephen P. 2000. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Indeks Gramedia. Rosdakarya.
- Sahertian. 1992. *Supervise Pendidikan Dalam Rangka Program Inservice Education*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sardiman. 2007. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Bandung: Rajawali Pers
- Septiana. 2013. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Wonosari. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 2 (1), 107-118.
- Siagian, SP. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Singarimbun, M. dan Effendi, S. 1995. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES.
- Sastrohadiwiryo. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Edisi 2*. Jakarta: PT. Bumi Akasara.
- Soejono. 1997. *Sistem dan Prosedur Kerja*. Jakarta : Bumi Aksara
- Soekarso dan Putong, Iskandar. 2015. *Kepemimpinan Kajian Teoritis dan Praktis*. Bogor: Mitra Wacana Media.

- Steers, Richard M. Dan D Braunstein. 1976. "A Behaviorally Based Measure of Manifest Needs in Work Setting, *Journal of Vocational Behavior*"
- Sugiyono, 2007. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta
- Sugiyono. 2000. *Statistik untuk Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta
- Suharto dan Cahyo. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah*. JRBI.Vol 1. No 1. Hal: 13-30.
- Suhertian. 1992. *Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suliyanto. 2005. *Analisis Data dalam Aplikasi Pemasaran*. Bogor: Ghalia
- Suliyanto. 2011. *Ekonometrika Terapan*. Yogyakarta: Andi Offset
Tarsito
- Tony Listianto. 2004. *Pengaruh Motivasi, Kepuasan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Kota Semarang)*.
- Uno, Hamzah B. 2009. *Model Pembelajaran Menciptakan Proses Belajar Mengajar yang Kreatif dan Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara Company.
- Wahjosumidjo. 2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teori dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wahjosumidjo. 2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Raja Grafindo Persada.
- Winardi. 1996. *Perilaku Konsumen*. Bandung: Alumni.
- Winardi. 1996. *Perilaku Organisasi (Organizational Behaviour)*. Bandung: Tarsito
- Wursanto. 2002. *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Yoga. 2009. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada Karyawan di Pabrik Gula Madukismo*.

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

KUESIONER

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP
KINERJA GURU**

(DI SMK MUHAMMADIYAH SAMPANG)

Kepada Yth,
Bapak/Ibu Guru
SMK Muhammadiyah Sampang
Di
Tempat

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka untuk melakukan penelitian sebagai salah satu syarat kelulusan S1 di STIE Muhammadiyah Cilacap. Bersama ini penulis memohon kesediaan Bapak/Ibu Guru SMK Muhammadiyah Sampang untuk mengisi kuisisioner penelitian dengan judul "**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA GURU**" Informasi yang bapak/ibu/saudara berikan adalah untuk kepentingan penelitian penulis dan akan dijaga kerahasiaannya.

Akhir kata penulis ucapkan terima kasih atas kesediaan Bapak/Ibu/saudara untuk meluangkan waktunya mengisi kuesioner ini.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Hormat saya,
Peneliti

Hima Setioko
NIM. 15.3.055

IDENTITAS RESPONDEN

Nama :

Umur :tahun

Jenis Kelamin : L / P

Guru Bidang Studi :

Pendidikan Terakhir :

Masa Kerja :

PETUNJUK PENGISIAN

Berilah tanda cek (V) pada kolom SS, S, N, TS, STS

Keterangan :

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

N : Netral

TS : Tidak setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

PENILAIAN KEPEMIMPINAN (X₁)

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
A.	Kepribadian					
1	Pimpinan (Kepala Sekolah) bersikap jujur dalam menyampaikan masalah terkait sekolah kepada guru dan tenaga kependidikan.					
2	Pimpinan (Kepala Sekolah) mampu dijadikan teladan bagi guru dan tenaga kependidikan.					
B.	Pengetahuan terhadap tenaga kependidikan					
3	Pimpinan (Kepala Sekolah) memberikan tugas kepada setiap tenaga kependidikan (guru) sesuai latar belakang pendidikannya					
C.	Pemahaman tentang visi dan misi sekolah					
4	Pimpinan (Kepala sekolah) berupaya memberikan pemahaman (sosialisasi) tentang visi dan misi sekolah.					
5	Kepala sekolah melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi ke dalam tindakan.					
D.	Kemampuan mengambil keputusan					
6	Pimpinan (Kepala sekolah) mengambil keputusan dengan pertimbangan guru di sekolah.					
7	Pimpinan (Kepala sekolah) bersikap tegas dalam mengambil keputusan untuk kepentingan internal maupun eksternal sekolah.					
E.	Kemampuan Berkomunikasi					
8	Pimpinan (Kepala sekolah) mengadakan dan memimpin rapat dengan guru dan tenaga kependidikan setiap bulan.					

PENILAIAN MOTIVASI KERJA (X₂)

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1	Saya bertanggungjawab penuh terhadap pekerjaan saya					
2	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab saya					
3	Sebelum melaksanakan suatu pekerjaan, saya terlebih dahulu menentukan target pelaksanaannya					
4	Bagi saya, keberhasilan dalam pekerjaan merupakan hal yang utama					
5	Saya merasa senang dengan pekerjaan yang saya lakukan					
6	Saya merasa senang dengan tugas yang diberikan kepada saya					
7	Dalam bekerja saya tidak memiliki keinginan untuk mengungguli rekan-rekan					
8	Insentif yang saya terima saat ini sudah sangat memuaskan					
9	Dengan adanya pujian dari atasan maka saya termotivasi untuk bekerja lebih rajin lagi					

PETUNJUK PENGISIAN

Nilai 1 : Tidak Pernah

Nilai 2 : Jarang

Nilai 3 : Kadang-kadang

Nilai 4 : Sering

Nilai 5 : Selalu

PENILAIAN DISIPLIN KERJA (X₃)

No	Pertanyaan	Rentang Nilai				
		1	2	3	4	5
A.	Ketepatan Waktu					
1	Masuk jam kerja tepat pada jam yang telah menjadi aturan disekolah					
2	Tiap bulannya tidak pernah tidak masuk bekerja lebih dari 3 kali					
3	Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang telah ditetapkan					
B.	Berpakaian rapi					
4	Kepatuhan dalam memakai seragam sesuai dengan ketentuan yang berlaku.					
C.	Kemampuan memanfaatkan dan menggunakan perlengkapan					
5	Dalam bekerja, saya dapat menggunakan peralatan dan perlengkapan dengan baik					
6	Setiap mengakhiri pekerjaan saya selalu merapikan kembali peralatan yang dipakai					
D.	Mengikuti cara kerja yang telah ditentukan					
7	Dalam melaksanakan tugas, saya menaati kode etik pendidikan					
8	Menaati dan melaksanakan ketentuanketentuan yang ditetapkan oleh sekolah					
E.	Memiliki tanggung jawab yang tinggi					
9	Saya bertanggung jawab melaksanakan pembelajaran dengan baik sesuai dengan ketentuan yang ada					
10	Dalam bertugas, saya selalu tepat waktu dalam setiap pelaporan hasil kerja saya					

PENILAIAN KINERJA GURU (Y)

No	Pertanyaan	Rentang Nilai				
		1	2	3	4	5
A.	Membuat rencana pembelajaran					
1	Sebelum mengajar saya menyiapkan rencana pembelajaran					
2	Saya menyiapkan media pembelajaran yang sesuai dalam mengembangkan materi pembelajaran.					
3	Menyiapkan berbagai sumber yang relevan (modul, buku serta media pembelajaran lain) untuk digunakan dalam pelaksanaan pembelajaran					
B.	Melaksanakan rencana pembelajaran					
4	Sebelum saya menyampaikan materi kepada siswa, saya selalu menanyakan apakah mereka siap untuk menerima materi					
5	Saya menjelaskan tujuan dan materi pembelajaran pada awal pertemuan sebelum memberikan materi pembelajaran					
6	Memberi kesempatan kepada siswa untuk terlibat secara aktif (misalnya dengan mengajukan pertanyaan, memberi tugas tertentu, mengadakan percobaan, berdiskusi secara berpasangan atau kelompok kecil)					
C.	Mengevaluasi hasil pembelajaran					
7	Untuk menilai pemahaman siswa terhadap materi yang saya sampaikan, saya selalu melakukan latihan ulangan secara berkala					
8	Setelah saya selesai menyampaikan materi, saya selalu bertanya kepada siswa mengenai materi yang telah saya sampaikan					
D.	Ketaatan guru pada disiplin tugas					
9	Saya bertindak tegas tetapi tanpa membuat siswa merasa takut					
10	Berusaha menjaga tutur kata agar tidak membuat pengaruh negatif terhadap peserta didik					

Lampiran ke 2. Tabulasi Jawaban Responden

No	Variabel Kepemimpinan (X1)								Total
	P. 1	P. 2	P. 3	P. 4	P. 5	P. 6	P. 7	P. 8	
1	4	4	4	4	4	4	4	5	33
2	5	5	5	5	5	5	5	5	40
3	4	5	5	5	5	4	4	4	36
4	5	5	5	5	5	5	5	5	40
5	4	3	4	5	4	4	4	5	33
6	4	4	4	4	4	4	4	5	33
7	4	4	4	4	4	4	4	5	33
8	5	5	5	5	5	5	5	5	40
9	4	3	4	4	3	1	3	2	24
10	4	4	5	4	4	4	4	4	33
11	4	4	4	5	5	4	5	5	36
12	5	5	5	5	5	5	5	4	39
13	4	4	4	4	4	4	4	4	32
14	4	4	5	4	4	4	4	4	33
15	5	5	5	5	5	5	5	5	40
16	5	5	5	5	5	5	5	5	40
17	5	5	5	5	5	5	5	5	40
18	5	4	5	5	4	4	4	4	35
19	5	5	5	5	5	5	5	5	40
20	5	5	5	5	5	5	5	5	40
21	5	5	5	5	5	5	4	5	39
22	5	5	5	5	5	5	5	4	39
23	5	4	4	4	4	4	4	4	33
24	4	4	4	4	4	4	4	4	32
25	4	4	4	4	4	4	5	5	34
26	4	4	4	4	4	4	4	4	32
27	4	4	4	5	4	4	4	4	33
28	4	4	4	4	4	4	4	4	32
29	4	4	4	4	4	4	4	5	33
30	4	4	4	4	4	3	4	4	31
31	5	5	5	5	5	5	5	5	40
32	4	4	4	4	4	4	4	4	32
33	5	5	4	5	5	5	5	5	39
34	3	3	4	4	3	3	4	4	28
35	4	5	4	4	4	4	4	4	33
36	4	3	3	4	3	3	3	4	27
37	5	5	4	5	4	4	4	4	35
38	3	4	4	5	3	1	4	4	28
39	4	4	4	5	4	3	5	5	34
40	3	4	4	4	4	5	5	5	34

No	Variabel Motivasi Kerja (X2)									Total
	P. 1	P. 2	P. 3	P. 4	P. 5	P. 6	P. 7	P. 8	P. 9	
1	5	4	4	4	5	5	5	4	4	40
2	5	4	4	5	5	5	5	5	4	42
3	5	5	5	5	5	4	3	4	4	40
4	5	5	5	4	5	5	5	3	5	42
5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	40
6	5	5	4	5	5	5	4	4	3	40
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
9	5	5	4	4	4	4	4	4	4	38
10	5	5	4	4	4	4	5	2	1	34
11	5	4	5	5	5	4	3	2	5	38
12	5	4	5	5	5	5	4	4	4	41
13	4	4	4	4	4	4	4	3	4	35
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
15	5	5	5	5	5	5	5	5	4	44
16	5	5	5	4	5	5	5	3	5	42
17	5	5	5	4	5	5	5	3	5	42
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
19	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44
20	5	5	5	4	5	5	5	3	5	42
21	4	5	5	5	5	5	5	5	5	44
22	5	5	5	5	5	4	4	4	2	39
23	5	5	4	5	5	5	4	5	5	43
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
25	4	5	4	5	5	4	4	3	4	38
26	5	5	4	5	4	4	5	4	4	40
27	4	4	4	4	4	4	4	4	2	34
28	4	4	4	4	4	4	4	4	2	34
29	5	4	4	4	4	4	4	3	3	35
30	4	4	4	4	3	4	4	4	4	35
31	5	5	5	5	5	5	5	4	5	44
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
33	4	4	4	5	5	5	5	5	5	42
34	5	4	3	4	3	3	5	4	3	34
35	4	4	4	4	4	4	4	4	3	35
36	4	4	4	4	4	4	4	2	3	33
37	5	5	5	5	5	4	4	3	4	40
38	5	4	4	4	4	4	4	2	3	34
39	4	4	4	4	4	4	4	3	5	36
40	5	5	5	4	4	4	5	3	3	38

**Lampiran 3. Output Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel
Kepemimpinan (X₁)**

Correlations

		Item_1	Item_2	Item_3	Item_4	Item_5	Item_6	Item_7	Item_8	Total
Item_1	Pearson Correlation	1	.713**	.627**	.591**	.744**	.641**	.464**	.271	.780**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.003	.091	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Item_2	Pearson Correlation	.713**	1	.696**	.602**	.846**	.695**	.669**	.409**	.871**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.009	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Item_3	Pearson Correlation	.627**	.696**	1	.575**	.733**	.571**	.553**	.242	.759**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.133	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Item_4	Pearson Correlation	.591**	.602**	.575**	1	.652**	.366*	.582**	.361*	.699**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.020	.000	.022	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Item_5	Pearson Correlation	.744**	.846**	.733**	.652**	1	.834**	.771**	.568**	.957**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Item_6	Pearson Correlation	.641**	.695**	.571**	.366*	.834**	1	.676**	.639**	.873**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.020	.000		.000	.000	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Item_7	Pearson Correlation	.464**	.669**	.553**	.582**	.771**	.676**	1	.672**	.832**
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Item_8	Pearson Correlation	.271	.409**	.242	.361*	.568**	.639**	.672**	1	.661**
	Sig. (2-tailed)	.091	.009	.133	.022	.000	.000	.000		.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Total	Pearson Correlation	.780**	.871**	.759**	.699**	.957**	.873**	.832**	.661**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	40	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.917	8

**Lampiran 4. Output Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel
Motivasi Kerja (X₂)**

		Correlations									
		item_1	item_2	item_3	item_4	item_5	item_6	item_7	item_8	item_9	Total
item_1	Pearson Correlation	1	.553**	.416**	.306	.436**	.347*	.293	.004	.105	.497**
	Sig. (2-tailed)		.000	.008	.055	.005	.028	.067	.978	.521	.001
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
item_2	Pearson Correlation	.553**	1	.579**	.414**	.548**	.431**	.362*	.163	.226	.652**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.008	.000	.006	.022	.314	.161	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
item_3	Pearson Correlation	.416**	.579**	1	.355*	.675**	.530**	.207	.082	.458**	.687**
	Sig. (2-tailed)	.008	.000		.025	.000	.000	.200	.616	.003	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
item_4	Pearson Correlation	.306	.414**	.355*	1	.642**	.403**	-.017	.446**	.260	.619**
	Sig. (2-tailed)	.055	.008	.025		.000	.010	.916	.004	.105	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
item_5	Pearson Correlation	.436**	.548**	.675**	.642**	1	.785**	.189	.267	.473**	.812**
	Sig. (2-tailed)	.005	.000	.000	.000		.000	.244	.096	.002	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
item_6	Pearson Correlation	.347*	.431**	.530**	.403**	.785**	1	.490**	.448**	.547**	.842**
	Sig. (2-tailed)	.028	.006	.000	.010	.000		.001	.004	.000	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
item_7	Pearson Correlation	.293	.362*	.207	-.017	.189	.490**	1	.312	.257	.519**
	Sig. (2-tailed)	.067	.022	.200	.916	.244	.001		.050	.109	.001
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
item_8	Pearson Correlation	.004	.163	.082	.446**	.267	.448**	.312	1	.302	.579**
	Sig. (2-tailed)	.978	.314	.616	.004	.096	.004	.050		.059	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
item_9	Pearson Correlation	.105	.226	.458**	.260	.473**	.547**	.257	.302	1	.692**
	Sig. (2-tailed)	.521	.161	.003	.105	.002	.000	.109	.059		.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Total	Pearson Correlation	.497**	.652**	.687**	.619**	.812**	.842**	.519**	.579**	.692**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	40	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.809	9

**Lampiran 5. Output Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel
Disiplin Kerja (X₃)**

Correlations											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Tot
Pearson Correlation	1	.198	.497**	.296	.305	.227	-.027	.200	.226	.007	.462**
1 Sig. (2-tailed)		.220	.001	.064	.056	.158	.870	.216	.161	.964	.003
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Pearson Correlation	.198	1	.422**	.262	-.019	.060	-.017	.183	.122	.230	.588**
2 Sig. (2-tailed)	.220		.007	.102	.907	.711	.919	.258	.454	.154	.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Pearson Correlation	.497**	.422**	1	.083	.223	.300	.299	.407**	.474**	.236	.666**
3 Sig. (2-tailed)	.001	.007		.610	.167	.060	.061	.009	.002	.142	.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Pearson Correlation	.296	.262	.083	1	.166	.043	.168	.163	.112	.312	.438**
4 Sig. (2-tailed)	.064	.102	.610		.307	.791	.301	.316	.493	.050	.005
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Pearson Correlation	.305	-.019	.223	.166	1	.552**	.374*	.404**	.440**	.035	.463**
5 Sig. (2-tailed)	.056	.907	.167	.307		.000	.017	.010	.004	.832	.003
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Pearson Correlation	.227	.060	.300	.043	.552**	1	.440**	.476**	.355*	.228	.511**
6 Sig. (2-tailed)	.158	.711	.060	.791	.000		.005	.002	.025	.157	.001
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Pearson Correlation	-.027	-.017	.299	.168	.374*	.440**	1	.864**	.765**	.676**	.657**
7 Sig. (2-tailed)	.870	.919	.061	.301	.017	.005		.000	.000	.000	.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Pearson Correlation	.200	.183	.407**	.163	.404**	.476**	.864**	1	.823**	.636**	.787**
8 Sig. (2-tailed)	.216	.258	.009	.316	.010	.002	.000		.000	.000	.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Pearson Correlation	.226	.122	.474**	.112	.440**	.355*	.765**	.823**	1	.688**	.757**
9 Sig. (2-tailed)	.161	.454	.002	.493	.004	.025	.000	.000		.000	.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Pearson Correlation	.007	.230	.236	.312	.035	.228	.676**	.636**	.688**	1	.663**
10 Sig. (2-tailed)	.964	.154	.142	.050	.832	.157	.000	.000	.000		.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Pearson Correlation	.462**	.588**	.666**	.438**	.463**	.511**	.657**	.787**	.757**	.663**	1
Tot Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000	.005	.003	.001	.000	.000	.000	.000	
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	40	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.746	10

**Lampiran 6. Output Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel
Kinerja Guru (Y)**

Correlations

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Tot
Pearson Correlation	1	.661**	.272	.679**	.612**	.212	.307	.301	.022	.216	.628**
1 Sig. (2-tailed)		.000	.090	.000	.000	.189	.054	.059	.892	.180	.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Pearson Correlation	.661**	1	.507**	.635**	.559**	.240	.281	.338*	.105	.131	.652**
2 Sig. (2-tailed)	.000		.001	.000	.000	.136	.079	.033	.521	.420	.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Pearson Correlation	.272	.507**	1	.519**	.483**	.270	.183	.696**	.297	.629**	.670**
3 Sig. (2-tailed)	.090	.001		.001	.002	.092	.257	.000	.063	.000	.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Pearson Correlation	.679**	.635**	.519**	1	.762**	.414**	.333*	.520**	.152	.352*	.771**
4 Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001		.000	.008	.036	.001	.348	.026	.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Pearson Correlation	.612**	.559**	.483**	.762**	1	.493**	.415**	.623**	.125	.419**	.783**
5 Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002	.000		.001	.008	.000	.440	.007	.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Pearson Correlation	.212	.240	.270	.414**	.493**	1	.616**	.253	.771**	.564**	.731**
6 Sig. (2-tailed)	.189	.136	.092	.008	.001		.000	.115	.000	.000	.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Pearson Correlation	.307	.281	.183	.333*	.415**	.616**	1	.289	.703**	.243	.694**
7 Sig. (2-tailed)	.054	.079	.257	.036	.008	.000		.070	.000	.131	.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Pearson Correlation	.301	.338*	.696**	.520**	.623**	.253	.289	1	.168	.516**	.651**
8 Sig. (2-tailed)	.059	.033	.000	.001	.000	.115	.070		.301	.001	.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Pearson Correlation	.022	.105	.297	.152	.125	.771**	.703**	.168	1	.427**	.600**
9 Sig. (2-tailed)	.892	.521	.063	.348	.440	.000	.000	.301		.006	.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Pearson Correlation	.216	.131	.629**	.352*	.419**	.564**	.243	.516**	.427**	1	.622**
10 Sig. (2-tailed)	.180	.420	.000	.026	.007	.000	.131	.001	.006		.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Pearson Correlation	.628**	.652**	.670**	.771**	.783**	.731**	.694**	.651**	.600**	.622**	1
Tot Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	40	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.861	10

**Lampiran 7. Output Dasar Perhitungan MSI Variabel Kepemimpinan
(X₁)**

No	Data Asli Ordinal								TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	4	4	4	4	4	4	4	5	33
2	5	5	5	5	5	5	5	5	40
3	4	5	5	5	5	4	4	4	36
4	5	5	5	5	5	5	5	5	40
5	4	3	4	5	4	4	4	5	33
6	4	4	4	4	4	4	4	5	33
7	4	4	4	4	4	4	4	5	33
8	5	5	5	5	5	5	5	5	40
9	4	3	4	4	3	1	3	2	24
10	4	4	5	4	4	4	4	4	33
11	4	4	4	5	5	4	5	5	36
12	5	5	5	5	5	5	5	4	39
13	4	4	4	4	4	4	4	4	32
14	4	4	5	4	4	4	4	4	33
15	5	5	5	5	5	5	5	5	40
16	5	5	5	5	5	5	5	5	40
17	5	5	5	5	5	5	5	5	40
18	5	4	5	5	4	4	4	4	35
19	5	5	5	5	5	5	5	5	40
20	5	5	5	5	5	5	5	5	40
21	5	5	5	5	5	5	4	5	39
22	5	5	5	5	5	5	5	4	39
23	5	4	4	4	4	4	4	4	33
24	4	4	4	4	4	4	4	4	32
25	4	4	4	4	4	4	5	5	34
26	4	4	4	4	4	4	4	4	32
27	4	4	4	5	4	4	4	4	33
28	4	4	4	4	4	4	4	4	32
29	4	4	4	4	4	4	4	5	33
30	4	4	4	4	4	3	4	4	31
31	5	5	5	5	5	5	5	5	40
32	4	4	4	4	4	4	4	4	32
33	5	5	4	5	5	5	5	5	39
34	3	3	4	4	3	3	4	4	28
35	4	5	4	4	4	4	4	4	33
36	4	3	3	4	3	3	3	4	27
37	5	5	4	5	4	4	4	4	35
38	3	4	4	5	3	1	4	4	28
39	4	4	4	5	4	3	5	5	34
40	3	4	4	4	4	5	5	5	34

Jawaban	1	2	3	4	5	SUM
Frekuensi	2	1	18	165	134	320,0
Proporsi	0,006	0,003	0,056	0,516	0,419	
Pro Kum	0,006	0,009	0,066	0,581	1,000	
Z	0,494	0,491	0,434	-0,081	-	0,500
Zi	-2,498	-2,350	-1,509	0,205		
Densitas	0,018	0,025	0,128	0,391	0,399	
Skala nilai	-2,821	-2,420	-1,823	-0,510	-	3,821
Transformasi	1,000	1,401	1,998	3,311	3,801	

NO	Data Interval						rata-rata
	1	2	3	4	5	X1	
1	3,31	3,31	3,31	3,31	3,80	17,04	3
2	3,80	3,80	3,80	3,80	3,80	19,00	4
3	3,31	3,80	3,31	3,31	3,31	17,04	3
4	3,80	3,80	3,80	3,80	3,80	19,00	4
5	3,31	2,00	3,31	3,31	3,80	15,73	3
6	3,31	3,31	3,31	3,31	3,80	17,04	3
7	3,31	3,31	3,31	3,31	3,80	17,04	3
8	3,80	3,80	3,80	3,80	3,80	19,00	4
9	3,31	2,00	1,00	2,00	1,40	9,71	2
10	3,31	3,31	3,31	3,31	3,31	16,55	3
11	3,31	3,31	3,31	3,80	3,80	17,53	4
12	3,80	3,80	3,80	3,80	3,31	18,51	4
13	3,31	3,31	3,31	3,31	3,31	16,55	3
14	3,31	3,31	3,31	3,31	3,31	16,55	3
15	3,80	3,80	3,80	3,80	3,80	19,00	4
16	3,80	3,80	3,80	3,80	3,80	19,00	4
17	3,80	3,80	3,80	3,80	3,80	19,00	4
18	3,80	3,31	3,31	3,31	3,31	17,04	3
19	3,80	3,80	3,80	3,80	3,80	19,00	4
20	3,80	3,80	3,80	3,80	3,80	19,00	4
21	3,80	3,80	3,80	3,31	3,80	18,51	4
22	3,80	3,80	3,80	3,80	3,31	18,51	4
23	3,80	3,31	3,31	3,31	3,31	17,04	3
24	3,31	3,31	3,31	3,31	3,31	16,55	3
25	3,31	3,31	3,31	3,80	3,80	17,53	4
26	3,31	3,31	3,31	3,31	3,31	16,55	3
27	3,31	3,31	3,31	3,31	3,31	16,55	3
28	3,31	3,31	3,31	3,31	3,31	16,55	3
29	3,31	3,31	3,31	3,31	3,80	17,04	3
30	3,31	3,31	2,00	3,31	3,31	15,24	3
31	3,80	3,80	3,80	3,80	3,80	19,00	4
32	3,31	3,31	3,31	3,31	3,31	16,55	3
33	3,80	3,80	3,80	3,80	3,80	19,00	4
34	2,00	2,00	2,00	3,31	3,31	12,61	3
35	3,31	3,80	3,31	3,31	3,31	17,04	3
36	3,31	2,00	2,00	2,00	3,31	12,61	3
37	3,80	3,80	3,31	3,31	3,31	17,53	4
38	2,00	3,31	1,00	3,31	3,31	12,93	3
39	3,31	3,31	2,00	3,80	3,80	16,22	3
40	2,00	3,31	3,80	3,80	3,80	16,71	3

**Lampiran 8. Output Dasar Perhitungan MSI Variabel Motivasi Kerja
(X₂)**

No	Data Asli Ordinal									Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	5	4	4	4	5	5	5	4	4	40
2	5	4	4	5	5	5	5	5	4	42
3	5	5	5	5	5	4	3	4	4	40
4	5	5	5	4	5	5	5	3	5	42
5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	40
6	5	5	4	5	5	5	4	4	3	40
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
9	5	5	4	4	4	4	4	4	4	38
10	5	5	4	4	4	4	5	2	1	34
11	5	4	5	5	5	4	3	2	5	38
12	5	4	5	5	5	5	4	4	4	41
13	4	4	4	4	4	4	4	3	4	35
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
15	5	5	5	5	5	5	5	5	4	44
16	5	5	5	4	5	5	5	3	5	42
17	5	5	5	4	5	5	5	3	5	42
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
19	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44
20	5	5	5	4	5	5	5	3	5	42
21	4	5	5	5	5	5	5	5	5	44
22	5	5	5	5	5	4	4	4	2	39
23	5	5	4	5	5	5	4	5	5	43
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
25	4	5	4	5	5	4	4	3	4	38
26	5	5	4	5	4	4	5	4	4	40
27	4	4	4	4	4	4	4	4	2	34
28	4	4	4	4	4	4	4	4	2	34
29	5	4	4	4	4	4	4	3	3	35
30	4	4	4	4	3	4	4	4	4	35
31	5	5	5	5	5	5	5	4	5	44
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
33	4	4	4	5	5	5	5	5	5	42
34	5	4	3	4	3	3	5	4	3	34
35	4	4	4	4	4	4	4	4	3	35
36	4	4	4	4	4	4	4	2	3	33
37	5	5	5	5	5	4	4	3	4	40
38	5	4	4	4	4	4	4	2	3	34
39	4	4	4	4	4	4	4	3	5	36
40	5	5	5	4	4	4	5	3	3	38

Jawaban	1	2	3	4	5	SUM
Frekuensi	1	7	24	162	166	360,000
Proporsi	0,003	0,019	0,067	0,450	0,461	
Pro Kum	0,003	0,022	0,089	0,539	1,000	
Z	0,497	0,478	0,411	-0,039	-0,500	
Zi	-2,773	-2,010	-1,348	0,098		
Densitas	0,009	0,053	0,161	0,397	0,399	
Skala nilai	-3,073	-2,283	-1,619	-0,525	-0,004	4,073
Transformasi	1,000	1,790	2,453	3,548	4,069	

NO	Data Interval						rata-rata
	1	2	3	4	5	X2	
1	4,07	4,07	4,07	3,55	3,55	19,30	4
2	4,07	4,07	4,07	4,07	3,55	19,82	4
3	4,07	3,55	2,45	3,55	3,55	17,17	3
4	4,07	4,07	4,07	2,45	4,07	18,73	4
5	4,07	4,07	3,55	3,55	2,45	17,69	4
6	4,07	4,07	3,55	3,55	2,45	17,69	4
7	3,55	3,55	3,55	3,55	3,55	17,74	4
8	4,07	4,07	4,07	4,07	4,07	20,34	4
9	4,07	3,55	3,55	3,55	3,55	18,26	4
10	4,07	3,55	4,07	1,79	1,00	14,48	3
11	4,07	3,55	2,45	1,79	4,07	15,93	3
12	4,07	4,07	3,55	3,55	3,55	18,78	4
13	3,55	3,55	3,55	2,45	3,55	16,65	3
14	3,55	3,55	3,55	3,55	3,55	17,74	4
15	4,07	4,07	4,07	4,07	3,55	19,82	4
16	4,07	4,07	4,07	2,45	4,07	18,73	4
17	4,07	4,07	4,07	2,45	4,07	18,73	4
18	4,07	4,07	4,07	4,07	4,07	20,34	4
19	4,07	4,07	4,07	4,07	4,07	20,34	4
20	4,07	4,07	4,07	2,45	4,07	18,73	4
21	3,55	4,07	4,07	4,07	4,07	19,82	4
22	4,07	3,55	3,55	3,55	1,79	16,50	3
23	4,07	4,07	3,55	4,07	4,07	19,82	4
24	4,07	4,07	4,07	4,07	4,07	20,34	4
25	3,55	3,55	3,55	2,45	3,55	16,65	3
26	4,07	3,55	4,07	3,55	3,55	18,78	4
27	3,55	3,55	3,55	3,55	1,79	15,98	3
28	3,55	3,55	3,55	3,55	1,79	15,98	3
29	4,07	3,55	3,55	2,45	2,45	16,07	3
30	3,55	3,55	3,55	3,55	3,55	17,74	4
31	4,07	4,07	4,07	3,55	4,07	19,82	4
32	3,55	3,55	3,55	3,55	3,55	17,74	4
33	3,55	4,07	4,07	4,07	4,07	19,82	4
34	4,07	2,45	4,07	3,55	2,45	16,59	3
35	3,55	3,55	3,55	3,55	2,45	16,65	3
36	3,55	3,55	3,55	1,79	2,45	14,89	3
37	4,07	3,55	3,55	2,45	3,55	17,17	3
38	4,07	3,55	3,55	1,79	2,45	15,41	3
39	3,55	3,55	3,55	2,45	4,07	17,17	3
40	4,07	3,55	4,07	2,45	2,45	16,59	3

Jawaban	1	2	3	4	5	SUM
Frekuensi	8	12	11	119	250	400,000
Proporsi	0,020	0,030	0,028	0,298	0,625	
Pro Kum	0,020	0,050	0,078	0,375	1,000	
Z	0,480	0,450	0,423	0,125	-0,500	
Zi	-2,054	-1,645	-1,422	-0,319		
Densitas	0,048	0,103	0,145	0,379	0,399	
Skala nilai	-2,421	-1,824	-1,527	-0,787	-0,032	3,421
Transformasi	1,000	1,597	1,894	2,634	3,389	

No	Data Interval						rata-rata
	1	2	3	4	5	X3	
1	2,63	1,60	2,63	3,39	2,63	12,89	3
2	3,39	1,00	3,39	1,89	3,39	13,06	3
3	2,63	1,60	2,63	2,63	3,39	12,89	3
4	3,39	3,39	3,39	3,39	3,39	16,95	3
5	3,39	1,60	2,63	3,39	3,39	14,40	3
6	3,39	1,60	2,63	3,39	3,39	14,40	3
7	2,63	3,39	2,63	2,63	3,39	14,68	3
8	3,39	3,39	3,39	3,39	3,39	16,95	3
9	2,63	3,39	3,39	3,39	3,39	16,19	3
10	2,63	1,60	2,63	2,63	3,39	12,89	3
11	2,63	1,00	2,63	3,39	2,63	12,29	2
12	2,63	1,60	2,63	3,39	3,39	13,64	3
13	2,63	3,39	3,39	3,39	3,39	16,19	3
14	3,39	3,39	3,39	3,39	3,39	16,95	3
15	2,63	3,39	3,39	3,39	3,39	16,19	3
16	3,39	3,39	3,39	3,39	3,39	16,95	3
17	3,39	3,39	3,39	3,39	3,39	16,95	3
18	3,39	3,39	3,39	3,39	3,39	16,95	3
19	3,39	3,39	3,39	3,39	3,39	16,95	3
20	3,39	3,39	3,39	3,39	3,39	16,95	3
21	3,39	3,39	3,39	2,63	3,39	16,19	3
22	2,63	1,00	2,63	2,63	3,39	12,29	2
23	2,63	2,63	2,63	3,39	3,39	14,68	3
24	3,39	3,39	3,39	3,39	3,39	16,95	3
25	1,89	3,39	2,63	2,63	2,63	13,19	3
26	3,39	3,39	2,63	2,63	3,39	15,44	3
27	2,63	1,00	2,63	2,63	3,39	12,29	2
28	3,39	1,60	3,39	2,63	3,39	14,40	3
29	3,39	3,39	2,63	3,39	3,39	16,19	3
30	1,89	1,60	2,63	2,63	2,63	11,39	2
31	3,39	3,39	3,39	3,39	3,39	16,95	3
32	3,39	1,60	3,39	3,39	3,39	15,15	3
33	2,63	2,63	3,39	1,89	3,39	13,94	3
34	2,63	2,63	3,39	2,63	3,39	14,68	3
35	3,39	2,63	2,63	2,63	1,60	12,89	3
36	3,39	3,39	2,63	3,39	3,39	16,19	3
37	3,39	1,00	3,39	3,39	3,39	14,56	3
38	1,89	2,63	1,89	3,39	3,39	13,20	3
39	3,39	1,00	1,89	3,39	2,63	12,31	2
40	1,89	1,60	1,89	2,63	2,63	10,65	2

Lampiran 11. Output Hasil Uji Asumsi Klasik
UJI NORMALITAS

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplin_Kerja, Kepemimpinan, Motivasi_Kerja ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja_Guru

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.618 ^a	.381	.330	3.018

a. Predictors: (Constant), Disiplin_Kerja, Kepemimpinan, Motivasi_Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja_Guru

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	202.178	3	67.393	7.401	.001 ^a
	Residual	327.797	36	9.105		
	Total	529.975	39			

a. Predictors: (Constant), Disiplin_Kerja, Kepemimpinan, Motivasi_Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja_Guru

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	21.402	6.008		3.563	.001
	Kepemimpinan	.189	.161	.213	1.170	.250
	Motivasi_Kerja	-.100	.194	-.102	-.515	.610
	Disiplin_Kerja	.502	.125	.592	4.014	.000

a. Dependent Variable: Kinerja_Guru

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.89914457
Most Extreme Differences	Absolute	.128
	Positive	.073
	Negative	-.128
Kolmogorov-Smirnov Z		.807
Asymp. Sig. (2-tailed)		.532

UJI MULTIKOLINEARITAS

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplin_Kerja, Kepemimpinan, Motivasi_Kerja ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja_Guru

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.618 ^a	.381	.330	3.018

a. Predictors: (Constant), Disiplin_Kerja, Kepemimpinan, Motivasi_Kerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	202.178	3	67.393	7.401	.001 ^a
	Residual	327.797	36	9.105		
	Total	529.975	39			

a. Predictors: (Constant), Disiplin_Kerja, Kepemimpinan, Motivasi_Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja_Guru

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	21.402	6.008		3.563	.001		
	Kepemimpinan	.189	.161	.213	1.170	.250	.519	1.928
	Motivasi_Kerja	-.100	.194	-.102	-.515	.610	.439	2.277
	Disiplin_Kerja	.502	.125	.592	4.014	.000	.790	1.266

a. Dependent Variable: Kinerja_Guru

Coefficient Correlations^a

Model			Disiplin_Kerja	Kepemimpinan	Motivasi_Kerja
1	Correlations	Disiplin_Kerja	1.000	.113	-.405
		Kepemimpinan	.113	1.000	-.672
		Motivasi_Kerja	-.405	-.672	1.000
	Covariances	Disiplin_Kerja	.016	.002	-.010
		Kepemimpinan	.002	.026	-.021
		Motivasi_Kerja	-.010	-.021	.038

a. Dependent Variable: Kinerja_Guru

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimensi on	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Kepemimpinan	Motivasi_Kerja	Disiplin_Kerja
1	1	3.983	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.010	20.400	.06	.38	.02	.27
	3	.004	30.048	.94	.00	.04	.48
	4	.003	37.891	.00	.61	.94	.25

a. Dependent Variable: Kinerja_Guru

UJI HETEROSKEDASTISITAS

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplin_Kerja, Kepemimpinan, Motivasi_Kerja ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Abs_RES

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.327 ^a	.107	.033	1.74144

a. Predictors: (Constant), Disiplin_Kerja, Kepemimpinan, Motivasi_Kerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.081	3	4.360	1.438	.248 ^a
	Residual	109.174	36	3.033		
	Total	122.255	39			

a. Predictors: (Constant), Disiplin_Kerja, Kepemimpinan, Motivasi_Kerja

b. Dependent Variable: Abs_RES

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.094	3.467		2.623	.013
	Kepemimpinan	-.065	.093	-.153	-.699	.489
	Motivasi_Kerja	-.069	.112	-.146	-.616	.542
	Disiplin_Kerja	-.042	.072	-.103	-.580	.565

a. Dependent Variable: Abs_RES

Lampiran 12. Output Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplin_Kerja, Kepemimpinan, Motivasi_Kerja ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja_Guru

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.618 ^a	.381	.330	3.018

a. Predictors: (Constant), Disiplin_Kerja, Kepemimpinan, Motivasi_Kerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	202.178	3	67.393	7.401	.001 ^a
	Residual	327.797	36	9.105		
	Total	529.975	39			

a. Predictors: (Constant), Disiplin_Kerja, Kepemimpinan, Motivasi_Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja_Guru

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	21.402	6.008		3.563	.001
	Kepemimpinan	.189	.161	.213	1.170	.250
	Motivasi_Kerja	-.100	.194	-.102	-.515	.610
	Disiplin_Kerja	.502	.125	.592	4.014	.000

a. Dependent Variable: Kinerja_Guru

Lampiran 13. Titik Presentase Distribusi r tabel

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	5%	1%		5%	1%
3	0,997	0,999	38	0,320	0,413
4	0,950	0,990	39	0,316	0,408
5	0,878	0,959	40	0,312	0,403
6	0,811	0,917	41	0,308	0,398
7	0,754	0,874	42	0,304	0,393
8	0,707	0,834	43	0,301	0,389
9	0,666	0,798	44	0,297	0,384
10	0,632	0,765	45	0,294	0,380
11	0,602	0,735	46	0,291	0,376
12	0,576	0,708	47	0,288	0,372
13	0,553	0,684	48	0,284	0,368
14	0,532	0,661	49	0,281	0,364
15	0,514	0,641	50	0,279	0,361
16	0,497	0,623	55	0,266	0,345
17	0,482	0,606	60	0,254	0,330
18	0,468	0,590	65	0,244	0,317
19	0,456	0,575	70	0,235	0,306
20	0,444	0,561	75	0,227	0,296
21	0,433	0,549	80	0,220	0,286
22	0,432	0,537	85	0,213	0,278
23	0,413	0,526	90	0,207	0,267
24	0,404	0,515	95	0,202	0,263
25	0,396	0,505	100	0,195	0,256
26	0,388	0,496	125	0,176	0,230
27	0,381	0,487	150	0,159	0,210
28	0,374	0,478	175	0,148	0,194
29	0,367	0,470	200	0,138	0,181
30	0,361	0,463	300	0,113	0,148
31	0,355	0,456	400	0,098	0,128
32	0,349	0,449	500	0,088	0,115
33	0,344	0,442	600	0,080	0,105
34	0,339	0,436	700	0,074	0,097
35	0,334	0,430	800	0,070	0,091
36	0,329	0,424	900	0,065	0,086
37	0,325	0,418	1000	0,062	0,081

Lampiran 14 . Titik Presentase Distribusi t tabel

Pr df	0,25 0,50	0,10 0,20	0,05 0,10	0,025 0,050	0,01 0,02	0,005 0,010	0,001 0,002
1	1,00000	3,07768	6,31375	12,70620	31,82052	63,65674	318,30884
2	0,81650	1,88562	2,91999	4,30265	6,96456	9,92484	22,32712
3	0,76489	1,63774	2,35336	3,18245	4,54070	5,84091	10,21453
4	0,74070	1,53321	2,13185	2,77645	3,74695	4,60409	7,17318
5	0,72669	1,47588	2,01505	2,57058	3,36493	4,03214	5,89343
6	0,71756	1,43976	1,94318	2,44691	3,14267	3,70743	5,20763
7	0,71114	1,41492	1,89458	2,36462	2,99795	3,49948	4,78529
8	0,70639	1,39682	1,85955	2,30600	2,89646	3,35539	4,50079
9	0,70272	1,38303	1,83311	2,26216	2,82144	3,24984	4,29681
10	0,69981	1,37218	1,81246	2,22814	2,76377	3,16927	4,14370
11	0,69745	1,36343	1,79588	2,20099	2,71808	3,10581	4,02470
12	0,69548	1,35622	1,78229	2,17881	2,68100	3,05454	3,92963
13	0,69383	1,35017	1,77093	2,16037	2,65031	3,01228	3,85198
14	0,69242	1,34503	1,76131	2,14479	2,62449	2,97684	3,78739
15	0,69120	1,34061	1,75305	2,13145	2,60248	2,94671	3,73283
16	0,69013	1,33676	1,74588	2,11991	2,58349	2,92078	3,68615
17	0,68920	1,33338	1,73961	2,10982	2,56693	2,89823	3,64577
18	0,68836	1,33039	1,73406	2,10092	2,55238	2,87844	3,61048
19	0,68762	1,32773	1,72913	2,09302	2,53948	2,86093	3,57940
20	0,68695	1,32534	1,72472	2,08596	2,52798	2,84534	3,55181
21	0,68635	1,32319	1,72074	2,07961	2,51765	2,83136	3,52715
22	0,68581	1,32124	1,71714	2,07387	2,50832	2,81876	3,50499
23	0,68531	1,31946	1,71387	2,06866	2,49987	2,80734	3,48496
24	0,68485	1,31784	1,71088	2,06390	2,49216	2,79694	3,46678
25	0,68443	1,31635	1,70814	2,05954	2,48511	2,78744	3,45019
26	0,68404	1,31497	1,70562	2,05553	2,47863	2,77871	3,43500
27	0,68368	1,31370	1,70329	2,05183	2,47266	2,77068	3,42103
28	0,68335	1,31253	1,70113	2,04841	2,46714	2,76326	3,40816
29	0,68304	1,31143	1,69913	2,04523	2,46202	2,75639	3,39624
30	0,68276	1,31042	1,69726	2,04227	2,45726	2,75000	3,38518
31	0,68249	1,30946	1,69552	2,03951	2,45282	2,74404	3,37490
32	0,68223	1,30857	1,69389	2,03693	2,44868	2,73848	3,36531
33	0,68200	1,30774	1,69236	2,03452	2,44479	2,73328	3,35634
34	0,68177	1,30695	1,69092	2,03224	2,44115	2,72839	3,34793
35	0,68156	1,30621	1,68957	2,03011	2,43772	2,72381	3,34005
36	0,68137	1,30551	1,68830	2,02809	2,43449	2,71948	3,33262
37	0,68118	1,30485	1,68709	2,02619	2,43145	2,71541	3,32563
38	0,68100	1,30423	1,68595	2,02439	2,42857	2,71156	3,31903
39	0,68083	1,30364	1,68488	2,02269	2,42584	2,70791	3,31279
40	0,68067	1,30308	1,68385	2,02108	2,42326	2,70446	3,30688

Lampiran 15. Output F table

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18,51	19,00	19,16	19,25	19,30	19,33	19,35	19,37	19,38	19,40	19,40	19,41	19,42	19,42	19,43
3	10,13	9,55	9,28	9,12	9,01	8,94	8,89	8,85	8,81	8,79	8,76	8,74	8,73	8,71	8,70
4	7,71	6,94	6,59	6,39	6,26	6,16	6,09	6,04	6,00	5,96	5,94	5,91	5,89	5,87	5,86
5	6,61	5,79	5,41	5,19	5,05	4,95	4,88	4,82	4,77	4,74	4,70	4,68	4,66	4,64	4,62
6	5,99	5,14	4,76	4,53	4,39	4,28	4,21	4,15	4,10	4,06	4,03	4,00	3,98	3,96	3,94
7	5,59	4,74	4,35	4,12	3,97	3,87	3,79	3,73	3,68	3,64	3,60	3,57	3,55	3,53	3,51
8	5,32	4,46	4,07	3,84	3,69	3,58	3,50	3,44	3,39	3,35	3,31	3,28	3,26	3,24	3,22
9	5,12	4,26	3,86	3,63	3,48	3,37	3,29	3,23	3,18	3,14	3,10	3,07	3,05	3,03	3,01
10	4,96	4,10	3,71	3,48	3,33	3,22	3,14	3,07	3,02	2,98	2,94	2,91	2,89	2,86	2,85
11	4,84	3,98	3,59	3,36	3,20	3,09	3,01	2,95	2,90	2,85	2,82	2,79	2,76	2,74	2,72
12	4,75	3,89	3,49	3,26	3,11	3,00	2,91	2,85	2,80	2,75	2,72	2,69	2,66	2,64	2,62
13	4,67	3,81	3,41	3,18	3,03	2,92	2,83	2,77	2,71	2,67	2,63	2,60	2,58	2,55	2,53
14	4,60	3,74	3,34	3,11	2,96	2,85	2,76	2,70	2,65	2,60	2,57	2,53	2,51	2,48	2,46
15	4,54	3,68	3,29	3,06	2,90	2,79	2,71	2,64	2,59	2,54	2,51	2,48	2,45	2,42	2,40
16	4,49	3,63	3,24	3,01	2,85	2,74	2,66	2,59	2,54	2,49	2,46	2,42	2,40	2,37	2,35
17	4,45	3,59	3,20	2,96	2,81	2,70	2,61	2,55	2,49	2,45	2,41	2,38	2,35	2,33	2,31
18	4,41	3,55	3,16	2,93	2,77	2,66	2,58	2,51	2,46	2,41	2,37	2,34	2,31	2,29	2,27
19	4,38	3,52	3,13	2,90	2,74	2,63	2,54	2,48	2,42	2,38	2,34	2,31	2,28	2,26	2,23
20	4,35	3,49	3,10	2,87	2,71	2,60	2,51	2,45	2,39	2,35	2,31	2,28	2,25	2,22	2,20
21	4,32	3,47	3,07	2,84	2,68	2,57	2,49	2,42	2,37	2,32	2,28	2,25	2,22	2,20	2,18
22	4,30	3,44	3,05	2,82	2,66	2,55	2,46	2,40	2,34	2,30	2,26	2,23	2,20	2,17	2,15
23	4,28	3,42	3,03	2,80	2,64	2,53	2,44	2,37	2,32	2,27	2,24	2,20	2,18	2,15	2,13
24	4,26	3,40	3,01	2,78	2,62	2,51	2,42	2,36	2,30	2,25	2,22	2,18	2,15	2,13	2,11
25	4,24	3,39	2,99	2,76	2,60	2,49	2,40	2,34	2,28	2,24	2,20	2,16	2,14	2,11	2,09
26	4,23	3,37	2,98	2,74	2,59	2,47	2,39	2,32	2,27	2,22	2,18	2,15	2,12	2,09	2,07
27	4,21	3,35	2,96	2,73	2,57	2,46	2,37	2,31	2,25	2,20	2,17	2,13	2,10	2,08	2,06
28	4,20	3,34	2,95	2,71	2,56	2,45	2,36	2,29	2,24	2,19	2,15	2,12	2,09	2,06	2,04
29	4,18	3,33	2,93	2,70	2,55	2,43	2,35	2,28	2,22	2,18	2,14	2,10	2,08	2,05	2,03
30	4,17	3,32	2,92	2,69	2,53	2,42	2,33	2,27	2,21	2,16	2,13	2,09	2,06	2,04	2,01
31	4,16	3,30	2,91	2,68	2,52	2,41	2,32	2,25	2,20	2,15	2,11	2,08	2,05	2,03	2,00
32	4,15	3,29	2,90	2,67	2,51	2,40	2,31	2,24	2,19	2,14	2,10	2,07	2,04	2,01	1,99
33	4,14	3,28	2,89	2,66	2,50	2,39	2,30	2,23	2,18	2,13	2,09	2,06	2,03	2,00	1,98
34	4,13	3,28	2,88	2,65	2,49	2,38	2,29	2,23	2,17	2,12	2,08	2,05	2,02	1,99	1,97
35	4,12	3,27	2,87	2,64	2,49	2,37	2,29	2,22	2,16	2,11	2,07	2,04	2,01	1,99	1,96
36	4,11	3,26	2,87	2,63	2,48	2,36	2,28	2,21	2,15	2,11	2,07	2,03	2,00	1,98	1,95
37	4,11	3,25	2,86	2,63	2,47	2,36	2,27	2,20	2,14	2,10	2,06	2,02	2,00	1,97	1,95
38	4,10	3,24	2,85	2,62	2,46	2,35	2,26	2,19	2,14	2,09	2,05	2,02	1,99	1,96	1,94
39	4,09	3,24	2,85	2,61	2,46	2,34	2,26	2,19	2,13	2,08	2,04	2,01	1,98	1,95	1,93
40	4,08	3,23	2,84	2,61	2,45	2,34	2,25	2,18	2,12	2,08	2,04	2,00	1,97	1,95	1,92
41	4,08	3,23	2,83	2,60	2,44	2,33	2,24	2,17	2,12	2,07	2,03	2,00	1,97	1,94	1,92
42	4,07	3,22	2,83	2,59	2,44	2,32	2,24	2,17	2,11	2,06	2,03	1,99	1,96	1,94	1,91
43	4,07	3,21	2,82	2,59	2,43	2,32	2,23	2,16	2,11	2,06	2,02	1,99	1,96	1,93	1,91
44	4,06	3,21	2,82	2,58	2,43	2,31	2,23	2,16	2,10	2,05	2,01	1,98	1,95	1,92	1,90
45	4,06	3,20	2,81	2,58	2,42	2,31	2,22	2,15	2,10	2,05	2,01	1,97	1,94	1,92	1,89