

# PENGARUH MOTIVASI KERJA GURU DAN KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP DISIPLIN KERJA GURU SMP NEGERI DI KECAMATAN COMAL KABUPATEN PEMALANG

Rumaeni <sup>1)</sup> AT Soegito <sup>2)</sup>, Nurkolis <sup>2)</sup>

<sup>1)</sup> Guru di Kabupaten Pemalang

<sup>2)</sup> Universitas PGRI Semarang

## **Abstract**

*Problems in this study were: (1) is there any influence between work motivation on work discipline junior high school teachers throughout the District Comal State, (2) to analyze the influence of managerial competence principals to teachers working discipline Junior High School Comal District of Pemalang, (3) analyze the influence between work motivation of teachers and school heads managerial competencies simultaneously to work discipline Junior High School teacher throughout the District Pemalang. Results showed the: (1) correlation of variables  $X_1$  to  $Y$  by 0,266 is very low, with a value of  $R^2$  is 0,071 means that the effect of variable  $X_1$  on  $Y$  is equal to 7,1%. (2) correlation  $X_2$  on  $Y$  of 0,407 is middle, with a value of  $R^2$  is 0,166 means that the effect influence of  $X_2$  on  $Y$  is equal to 16,6%. (3) the results of multiple regression analysis obtained by the amount of the value of  $R^2$  is 0,175 means that the effect influence of the variables  $X_1$  and  $X_2$  into  $Y$  is 17,5%, while the other variables that influence amounted to 28.4%, with the regression equation  $Y = 2,805 + 0,097 X_1 + 0,268 X_2$ .*

**Keywords:** *Motivation, Competence Principal, Discipline*

## **PENDAHULUAN**

Keberhasilan atau kegagalan pendidikan di sekolah bergantung pada disiplin kerja guru, kepala sekolah, dan pengawas karena komponen tersebut merupakan kunci yang menentukan serta menggerakkan berbagai komponen dan dimensi sekolah yang lain. Baik buruknya komponen sekolah yang lain sangat ditentukan oleh kualitas guru, kepala sekolah, dan pengawas. Kualitas guru dan kepala sekolah bisa dilihat dari tingkat disiplin kerjanya dalam melakukan tugas dan fungsinya dalam keseharian. Disiplin guru baru bisa dikatakan baik jika mereka menjalankan tugas dan fungsinya secara baik dan benar. Tugas dan fungsi guru akan dapat dilaksanakan dengan baik jika kepala sekolah mampu memberi motivasi kepada guru dan staf karyawan tata usaha atau para bawahannya, dan kepala sekolah mempunyai kompetensi manajerial yang baik sehingga tujuan sekolah yang sudah diprogramkan bisa tercapai.

Menurut peraturan pemerintah Republik Indonesia no 53 tahun 2010 yang mengatur tentang disiplin kerja guru dan pegawai negeri sipil lainnya, diterangkan

bahwa disiplin kerja guru sebagai pegawai negeri sipil adalah kesanggupan pegawai negeri sipil atau guru untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang undangan dan atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar akan dijatuhi hukuman disiplin. Pelanggaran disiplin adalah setiap ucapan, tulisan, atau perbuatan guru sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang tidak mentaati kewajiban dan atau melanggar larangan ketentuan disiplin PNS, baik yang dilakukan didalam maupun diluar jam kerja. Hukuman disiplin adalah hukuman yang dijatuhkan kepada guru sebagai PNS karena melanggar peraturan disiplin PNS.

Keke (2005: 4), pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan suatu organisasi yang didalamnya termasuk juga organisasi sekolah diantaranya ialah : (1). tujuan dan kemampuan, (2). teladan pimpinan ( Kepala Sekolah ), (3). balas jasa ( gaji dan kesejahteraan ), (4). keadilan, (5). waskat ( pengawasan melekat ), (6). sanksi hukuman, (7). ketegasan dan, (8). Pengaruh kemanusiaan. Sedangkan menurut Dirjen Dikdasmen, (1996: 10-17) dimensi dan indikator disiplin kerja guru adalah sebagai berikut :1). Kehadiran, 2) pelaksanaan tugas ( kegiatan ), 3) program tindak lanjut, 4) Bentuk-bentuk disiplin kerja guru.

Disiplin kerja adalah kewajiban seorang dalam menjalankan tugas dan kewajiban untuk melayani masyarakat yang meliputi pelayanan kepada peserta didik, orang tua peserta didik dan masyarakat sekitar tempat pendidikan. Indikator disiplin kerja guru dalam penelitian ini adalah (1) kepatuhan terhadap peraturan perundang - undangan yang berlaku seperti kewajiban / kepatuhan terhadap penataan jam kerja, serta hak-hak yang harus diterima setelah menjalankan kewajibannya dalam menaati peraturan yang berlaku (2) kesadaran guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya dalam melaksanakan proses belajar mengajar dan dalam kehidupan bermasyarakat sebagai seorang guru (3) pemahaman pada pelanggaran yang terjadi pada diri sendiri, orang lain dan terhadap tempat kerja ( sekolah ) sehingga seorang guru akan berhati – hati dalam melaksanakan kewajiban.

Siswanto (2008: 120) motivasi adalah (1) setiap perasaan atau kehendak dan keinginan yang sangat mempengaruhi kemauan individu sehingga individu tersebut didorong untuk berperilaku dan bertindak, (2) pengaruh kekuatan yang menimbulkan perilaku individu, (3) setiap tindakan atau kejadian yang menyebabkan berubahnya

perilaku seseorang, (4) proses yang menentukan gerakan atau perilaku individu kepada tujuan. Sedangkan menurut Uno (2008: 1), mengemukakan bahwa dorongan bagi seseorang untuk berbuat atau ide pokok yang selalu berpengaruh besar terhadap tingkah laku manusia. Pendapat Danim (2012 : 23) motivasi merupakan setiap daya gerak atau daya dorong yang muncul pada diri individu untuk secara sadar mengabdikan diri bagi pencapaian tujuan organisasi. Senada oleh Robbin dalam Juni Priansa (2014: 201) motivasi merupakan kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individu.

Nawawi (1983: 124) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi semangat seseorang dalam bekerja adalah “ Pengaruh yang datang dari dalam diri manusia itu sendiri seperti bakat, minat, pengetahuan, keterampilan tentang pekerjaan yang dijalankan dan pengaruh yang datang dari luar diri manusia itu sendiri seperti upah yang diperolehnya. Pendapat lain mengatakan ada dua hal pokok yang mendorong seseorang dalam bekerja, yaitu dorongan yang bersifat material (dorongan yang dapat dinilai dengan uang) dan dorongan non material (dorongan yang tidak dapat dinilai dengan uang) (Manullang, 1964: 138). Dalam teorinya yang dikutip dalam Brantas (2009), yaitu Mc. Clelland’s *Achievement Motivation Theory* (teori motivasi prestasi Mc. Clelland’s) ada tiga faktor atau dimensi dari motivasi, yaitu (1) motif, (2) harapan, (3) insentif atau imbalan. Ketiga dimensi dari motivasi tersebut dapat diuraikan secara singkat sebagai berikut :

Hasibuan (Brantas, 2009) mengemukakan dalam memotivasi pegawai, pimpinan hendaknya menyediakan peralatan menciptakan suasana pekerjaan yang baik, dan memberikan kesempatan untuk promosi. Dengan demikian, kemungkinan untuk mencapai kebutuhan akan prestasi, afiliasi dan kekuatan yang diinginkannya, yang merupakan daya penggerak untuk memotivasi pegawai dan menggerakkan semua potensi yang dimilikinya. Teori ini mengemukakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berpengaruh dengan dengan tempat dan suasana di lingkungan ia bekerja, dapat diukur dengan indikator-indikator yaitu; (1) upah yang adil dan layak; (2) kesempatan untuk maju; (3) pengakuan sebagai individu; (4) keamanan bekerja; (5) tempat kerja yang baik; (6) penerimaan oleh kelompok; (7) perlakuan yang wajar; (8) pengakuan atas prestasi.

Harapan adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku untuk tercapainya tujuan. Secara umum harapan dapat diartikan sebagai suatu tindakan tertentu akan diikuti oleh hasil atau tindakan berikutnya. Dalam konsep ini harapan tersebut dapat dinilai nol ( harapan sama sekali tidak ada ). Tetapi dapat pula satu, bila sangat yakin bahwa hasilnya positif ada. Secara sederhana, teori ini menyatakan bahwa motivasi seseorang dalam organisasi tergantung pada harapannya. Seseorang akan mempunyai motivasi tinggi untuk berprestasi tinggi dalam organisasi, jika ia berkeyakinan bahwa dari prestasinya itu ia dapat mengharapkan imbalan yang lebih besar.

Insentif merupakan pemberian hak dari pimpinan kepada seorang guru/pegawai atas kewajiban yang telah dilaksanakan. Imbalan yang diberikan dapat berupa kenaikan pangkat, penempatan jabatan atau penghargaan lainnya. Pemberian hak ini tentunya melalui proses administrasi dan pengamatan dari tim yang dibentuk oleh pimpinan langsung maupun pimpinan yang lebih tinggi lagi. Pemberian ini dimaksudkan untuk memberikan semangat dan dorongan bagi guru lebih berkarya dan berinovatif dalam pelaksanaan tugas sehingga diharapkan apa yang menjadi tujuan dari organisasi dapat tercapai tanpa adanya hambatan yang berarti.

Dari uraian di atas maka dapat peneliti simpulkan bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja bagi guru dalam melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama dalam sebuah organisasi sekolah. Indikator motivasi kerja dalam penelitian ini adalah (1) Motif yaitu suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Dorongan untuk melakukan suatu perbuatan tertentu tersebut dapat diakibatkan oleh hasil proses pemikiran dari dalam diri guru / pegawai maupun dari luar dirinya (2) Harapan adalah suatu kesempatan yang diberikan karena perilaku untuk tercapainya tujuan. Secara umum harapan dapat diartikan sebagai suatu tindakan tertentu akan diikuti oleh hasil atau tindakan berikutnya (3) Insentif merupakan pemberian hak dari pimpinan kepada seorang guru/pegawai atas kewajiban yang telah dilaksanakan dapat berupa kenaikan pangkat, penempatan jabatan atau penghargaan lainnya.

Kompetensi manajerial terkait dengan kemampuan seseorang dalam kapasitasnya sebagai manajer untuk mampu melakukan fungsi fungsi manajemen yang mencakup dari perencanaan, pengorganisasian, kontrol, sampai dengan evaluasi. Sedangkan menurut Kandar (2007: 1) kompetensi manajerial dapat diartikan sebagai kemampuan mengelola sumber daya melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Untuk mencapai kemampuan manajerial kepala sekolah berdasarkan Permendiknas no.13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah mencakup kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, kompetensi sosial.

Danim (2012: 77-79), kepala sekolah memiliki keterampilan manajerial agar sekolah bisa berjalan secara efektif dan efisien dalam mengelola sumber daya yang dimiliki organisasi baik sumber daya manusia maupun sumber daya lain, yaitu: (1) Keterampilan konsep (*conceptual skill*), ialah keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi, merupakan keterampilan kognitif seperti kemampuan analisis, berfikir logis, membuat konsep pemikiran induktif, dan pemikiran deduktif, (2) Keterampilan manusiawi (*human skill*), ialah keterampilan antar pribadi, yaitu pengetahuan mengenai perilaku manusia, dan proses proses kelompok/ kerja sama, kemampuan untuk mengerti perasaan, sikap serta motivasi dari orang lain, memahami aspirasi dan motivasi anggota organisasi guna memperoleh partisipasi yang optimal guna mencapai tujuan. Dan kemampuan memimpin untuk mengkomunikasikan dua arah yang terbuka dengan personil sekolah dan anggota masyarakat lainnya untuk menciptakan suasana kepercayaan terhadap sekolah dan meningkatkan unjuk kerja guru dengan jelas dan persuasif, (3) Keterampilan tehnik (*technical skill*), ialah keterampilan menggunakan pengetahuan, metode, tehnik, dan perlengkapan untuk menyelesaikan tugas-tugas khusus dalam organisasi, termasuk kemampuan kepala sekolah selain pengajaran, yaitu pengetahuan keuangan, pelaporan, penjadwalan, dan pemeliharaan.

Adapun indikator kompetensi manajerial pada penelitian ini adalah (1) merencanakan merupakan langkah awal bagi manajer dalam menentukan arah dan tujuan dari pendidikan itu sendiri (2) pengorganisasian seorang manajaer mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan yakni menguasai teori dan seluruh kebijakan pendidikan nasional dalam pengorganisasian kelembagaan

sekolah sebagai landasan dalam mengorganisasikan kelembagaan maupun program insidental sekolah (3) kontrol seorang manajer mampu menerapkan prinsip-prinsip perencanaan dan menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah yaitu mampu bertindak kreatif dan inovatif dalam melaksanakan pekerjaan melalui cara berpikir dan cara bertindak sesuai dengan kegiatan di dalam perencanaan yang disepakati dari awal (4) evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah sesuai standar evaluasi yang berlaku, memahami peraturan pemerintah yang berkaitan dengan standar evaluasi dengan menerapkan upaya pengawasan preventif dan korektif terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah.

## **METODE**

Penelitian ini merupakan penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi untuk penelitian ini adalah seluruh guru SMP Negeri se Kecamatan Comal Kabupaten Pematang Jaya sebanyak 215 orang guru. Sampel dalam penelitian ini merupakan teori yang dikembangkan oleh Slovin (Sugiyono, 2010:126) dengan taraf kesalahan sebesar 10%, sedangkan teknik pengambilan sampel dengan menggunakan *proporsional random sampling* diperoleh sebanyak 68 guru.

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan kuesioner penelitian. Teknik untuk pengumpulan data yang digunakan adalah dengan kuesioner yang dibagikan kepada para guru SMP Negeri se-Kecamatan Comal Kabupaten Pematang Jaya, dengan metode ini data dikumpulkan berdasarkan jawaban responden atas daftar pertanyaan yang diajukan (kuesioner). Kuesioner disusun dengan menggunakan skala likert dengan masing-masing pertanyaan diberikan alternatif jawaban sebanyak 5 pilihan yakni opsi jawaban: 1 untuk tidak setuju, 2 untuk kurang setuju, 3 untuk cukup setuju, 4 untuk setuju dan 5 untuk sangat setuju.

Uji reabilitas dan validitas dilakukan sebelum kuesioner penelitian dilakukan. Reliabilitas adalah istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila alat ukur tersebut digunakan berulang kali. Jika alat ukur telah dinyatakan valid, selanjutnya reliabilitas alat ukur tersebut diuji, salah satu alat ujinya adalah menggunakan teknik *Cronbach Alpha*. Nilai batas yang digunakan untuk menilai tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah 0,70 (Ferdinand, 2002:63). Jika nilainya dibawah 0,70 maka pertanyaan

kuesioner yang diajukan tidak reliabel. Sedangkan uji validitas Instrumen dikatakan valid apabila menunjukkan alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data itu dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. bila korelasi tiap faktor tersebut positif dan besarnya 0,3 keatas merupakan konstruk dikatakan valid dan apabila dibawah 0,3 maka pertanyaan kuesioner yang diajukan tidak valid.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini hipotesa 1 adalah terdapat pengaruh positif motivasi kerja guru terhadap disiplin kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Comal Pematang. Hasil analisis regresi tunggal antara motivasi kerja ( $X_1$ ) dengan disiplin kerja guru ( $Y$ ) menunjukkan nilai koefisien korelasi  $r$  hitung sebesar 0,715 artinya bahwa terdapat hubungan yang lemah antara motivasi kerja ( $X_1$ ) dengan disiplin kerja guru sebesar 0,266. Sedangkan Sig. (1-tailed) hubungan searah antara variabel  $X_1$  terhadap  $Y = 0,000$  menunjukkan hubungan yang signifikan karena nilai  $0,004 < 0,005$ . Sedangkan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel  $X_1$  terhadap  $Y$  diperoleh nilai  $R^2$  adalah  $0,071 = 7,1\%$ , artinya bahwa besarnya pengaruh variabel  $X_1$  terhadap  $Y$  adalah sebesar 7,1% dan besaran variabel lain diluar motivasi kerja guru yang mempengaruhi disiplin kerja guru SMP Negeri Kecamatan Comal Kabupaten Pematang adalah sebesar 92,9%.

Persamaan regresi variabel  $X_1$  terhadap  $Y$  adalah  $Y = 3,307 + 0,242 X_1$ . Persamaan regresi ini menggambarkan bahwa fluktuasi naik turunnya disiplin kerja guru dipengaruhi naik turunnya motivasi kerja guru.

Dalam penelitian ini hipotesa 2 adalah terdapat pengaruh antara kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Comal Pematang. Hasil analisis regresi tunggal antara kompetensi manajerial kepala sekolah ( $X_2$ ) dengan disiplin kerja guru ( $Y$ ) menunjukkan nilai koefisien *correlations* antara variabel kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru cukup kuat ditunjukkan dengan nilai  $r$  hitung sebesar 0,407 Sedangkan Sig. (1-tailed) hubungan searah antara variabel  $X_2$  terhadap  $Y = 0,000$  menunjukkan hubungan yang signifikan karena nilai  $0,000 < 0,005$ .

Sedangkan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel  $X_2$  terhadap  $Y$  diperoleh nilai  $R^2$  adalah  $0,166 = 16,6\%$ , artinya bahwa besarnya pengaruh variabel

X2 terhadap Y adalah sebesar 16,6% dan besaran variabel lain diluar motivasi berprestasi yang mempengaruhi disiplin kerja guru SMP Negeri Kecamatan Comal Kabupaten Pematang adalah sebesar 83,4%.

Berdasarkan hasil uji signifikansi pada tabel ANOVA diperoleh informasi bahwa hasil perhitungan F sebesar 13,132 dan probabilitas (Sig.) 0,000 yang berarti lebih kecil dibandingkan dengan taraf signifikansi 0,05, atau Sig.  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat diambil keputusan bahwa  $H_0$  ditolak. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh terhadap disiplin kerja guru.

Persamaan regresi variabel X2 terhadap Y adalah  $Y = 3,047 + 0,303 X_2$ . Persamaan regresi ini menggambarkan bahwa naik turunnya disiplin kerja guru dipengaruhi naik turunnya kompetensi manajerial kepala sekolah. Hasil uji regresi tunggal variabel kompetensi manajerial kepala sekolah (X2) terhadap disiplin kerja guru (Y) dapat disimpulkan bahwa berdasarkan hasil uji anova maka hipotesis 2 diterima, dan variabel X2 berpengaruh signifikan terhadap variabel Y dan besaran pengaruh variabel X2 terhadap Y diketahui sebesar 16,6% sedangkan sisanya 83,4% dipengaruhi variabel lain diluar kompetensi manajerial kepala sekolah.

Dalam penelitian ini hipotesa 3 adalah terdapat pengaruh antara motivasi kerja dan kompetensi manajerial kepala sekolah secara bersama-sama terhadap disiplin kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Comal Pematang. Hasil perhitungan regresi berganda ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel Hasil perhitungan koefisien regresi berganda

No	Variabel	Koefisien Regresi	Sig	Ket
1	X1= Motivasi kerja	0,266	0,000	Konstanta = 6,969 R = 0,419 R square= 0,175 B = 0,331
2	X2= Kompetensi Manajerial	0,407	0,000	
3	Y= Disiplin Kerja			

Dari tabel 1 diketahui bahwa nilai koefisien ganda (R) sebesar 0,175 yang berarti terdapat hubungan sangat kuat antara motivasi kerja dan kompetensi manajerial kepala sekolah menurut persepsi guru sebagai variabel bebas dengan disiplin kerja guru sebagai variabel terikat. Sedangkan nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,175 atau sebesar 17,5% yang berarti bahwa besarnya pengaruh antara motivasi kerja dan kompetensi manajerial kepala sekolah secara bersama-sama

terhadap disiplin kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Comal Pematang adalah sebesar 82,5%. Variabel ini menjelaskan bahwa sebagian besar disiplin kerja guru dipengaruhi oleh motivasi kerja dan kompetensi manajerial kepala sekolah.

Dari hasil uji regresi ganda pengaruh variabel motivasi kerja (X1) dan variabel kompetensi manajerial kepala sekolah (X2) terhadap disiplin kerja guru (Y) dapat disimpulkan bahwa berdasarkan hasil uji anova yang nilai sig.nya  $0,000 < 0,005$  maka hipotesis 3 diterima, dan variabel X1 dan X2 berpengaruh signifikan terhadap variabel Y dan besaran pengaruh sebesar 17,5% sedangkan sisanya 82,5% dipengaruhi variabel lain diluar motivasi kerja dan kompetensi manajerial kepala sekolah. Persamaan regresi ganda variabel X1 dan X2 terhadap Y adalah  **$Y = 2,805 + 0,097 X_1 + 0,268 X_2$** .

Berdasarkan hasil pengolahan data primer dari 68 responden (guru SMP Negeri di Kecamatan Comal Kabupaten Pematang) bahwa motivasi kerja guru dipersepsikan baik sebesar 38,3%, sedangkan indikator variabel motivasi kerja guru yang paling kuat adalah harapan dan paling lemah adalah indikator insentif. Kondisi ini memberikan gambaran bahwa kepala sekolah dalam menumbuhkan motivasi kerja guru dalam mempengaruhi disiplin melaksanakan tugas dan tanggungjawab. Guru memerlukan fasilitasi untuk terjalinnya keakraban antar sesama rekan kerja, dan guru tidak banyak yang berambisi mengejar jabatan, honor yang tinggi, gaji tinggi dari sekolah ini dibuktikan dengan indikator harapan. Harapan yang dimaksudkan adalah adanya penghargaan yang diberikan kepada sekolah, adanya kekeluargaan antar warga sekolah, kondisi yang nyaman sehat dan menyenangkan. Indikator variabel disiplin kerja guru yang paling kuat adalah indikator kepatuhan aturan dan indikator terlemah adalah kesadaran melaksanakan tugas.

Berdasarkan uji hipotesis melalui regresi tunggal atau regresi sederhana terlihat bahwa motivasi kerja guru mempunyai korelasi yang lemah terhadap disiplin kerja guru yang ditunjukkan dengan nilai *correlations* sebesar 0,266 (tabel 4.16) dan besaran pengaruh motivasi kerja guru terhadap disiplin kerja adalah 7,1% (tabel 4.17) dengan koefisien regresi  $Y = 3,307 + 0,242 X_1$  (tabel 4.19).

Dari hasil uji regresi tentang pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja guru tersebut dapat dijelaskan bahwa motivasi kerja guru cukup kuat pengaruhnya dalam keberhasilan disiplin kerja guru. Naik turunnya disiplin kerja guru akan sangat

tergantung seberapa besar motivasi kerja dalam kebutuhannya akan prestasi bagi dirinya. Semakin kuat motivasi kerja guru akan semakin baik pula kesadaran akan disiplin dalam menjalankan tugas, demikian sebaliknya apabila guru kurang mempunyai motivasi kerja, maka akan menurun pula hasil disiplin kerja guru.

Hal ini dapat menjadi perhatian bagi pimpinan unit kerja/dinas/ instansi terkait agar dalam melaksanakan kegiatan pembinaan dalam rangka meningkatkan disiplin kerja harus terlebih dulu dipelajari motif dari masing masing guru dalam melaksanakan tugasnya apakah masih bersifat egosentris atau bersifat organisatoris dalam memajukan sekolah atau dunia pendidikan pada umumnya. Selanjutnya kepala sekolah diharapkan memiliki komitmen yang baik dalam melaksanakan suatu agenda tidak berdasarkan suka atau tidak suka tetapi agenda yang normatif apa adanya sehingga dapat mencapai tujuan/sasaran organisasi yang tepat. Memberikan pembinaan kepada guru yang telah terbukti melakukan indisipliner dengan memberikan teguran, surat peringatan dan teladan yang baik kepada guru.

Kepala sekolah juga harus memperhatikan faktor lain yang mempengaruhi disiplin kerja guru selain motivasi kerja guru, karena faktor lain ini mempunyai pengaruh sebesar 92,9% yang sangat kuat mengganggu disiplin kerja guru. Faktor lain yang mempengaruhi disiplin kerja guru menurut Syah (1996: 202) yaitu: a) besar kecilnya pembentukan kompetensi, b) ada tidaknya keteladanan pimpinan kepala sekolah dalam organisasi, c) ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, d) keberanian kepala sekolah dalam pengambilan keputusan, e) ada tidaknya pengawasan kepala sekolah, f) ada tidaknya perhatian kepada para guru dan staf karyawan, g) diciptakannya kebebasan-kebebasan yang mendukung tegaknya disiplin kerja.

Berdasarkan hasil pengolahan data primer dari 68 responden (guru SMP Negeri di Kecamatan Comal Kabupaten Pematang) bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah dipersepsikan cukup baik yakni sebesar 47%. Dari lima dimensi kompetensi manajerial kepala sekolah yang diajukan dalam kuesioner yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan evaluasi. Responden memberikan skor tertinggi untuk dimensi “pengorganisasian” dan skor terendah pada dimensi evaluasi dengan demikian hendaknya menjadi hal yang utama bagi seluruh guru agar dapat meningkatkan kualitas kinerjanya. Hal ini menunjukkan bahwa sekolah telah

melaksanakan pendelegasian wewenang dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab dengan baik yakni melalui pendelegasian struktur organisasi, pembagian tugas berdasarkan surat keputusan sekolah, dan guru diberikan keleluasaan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Dengan adanya pengorganisasian antara kepala sekolah dengan guru atau karyawan, sumber daya manusia dapat diberdayakan dengan baik yakni guru akan secara kreatif dan inovatif melaksanakan tugas kerjanya. Dengan demikian sekolah akan tercipta persaingan prestasi kerja antar guru bahkan antar sekolah. Namun indikator dimensi yang terendah adalah dimensi evaluasi, artinya kepala sekolah dalam manajemen jarang melaksanakan evaluasi disiplin kerja guru. Evaluasi dapat dilaksanakan dengan memberikan reward kepada guru dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya secara tepat waktu, kesadaran dalam diri guru dalam melaksanakan tugasnya tanpa adanya pengawasan ataupun perintah dari atasan/kepala sekolah. Kesadaran diri tersebut muncul dengan sendirinya karena adanya motivasi untuk terus berprestasi pada diri guru.

Berdasarkan uji hipotesis melalui regresi tunggal atau regresi sederhana terlihat bahwa kompetensi manajerial mempunyai korelasi yang cukup kuat terhadap disiplin kerja yang ditunjukkan dengan nilai *correlations* sebesar 0,407 (tabel 4.20) dan besaran pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru adalah 16,6% (tabel 4.21) dengan koefisien regresi  $Y = 3,047 + 0,303 X_2$  (tabel 4.23).

Dari hasil uji regresi tersebut, maka dapat dijelaskan bahwa kompetensi manajerial mempunyai pengaruh yang cukup terhadap disiplin kerja guru. Dinamika naik turunnya disiplin kerja akan sangat tergantung dari keadaan kompetensi manajerial kepala sekolah. Semakin baik kompetensi manajerial kepala sekolah, maka akan semakin baik dan meningkat pula disiplin kerja guru, demikian pula sebaliknya apabila kompetensi manajerial kepala sekolah dimana guru tersebut bekerja menunjukkan penurunan (jelek) maka akan menurun pula disiplin kerja guru.

Dalam hal ini, kepala sekolah memegang peran penting dalam melaksanakan kompetensi manajerial dengan baik, juga para guru dan warga sekolah yang lainnya. Semakin baik kepatuhan dan kesadaran dalam melaksanakan tugas yang ditunjukkan oleh guru atau kedisiplinan guru, maka akan produktif dan kreatif guru dalam

menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja guru dan mutu sekolah SMP tersebut. Dengan memperhatikan indikator disiplin kerja yang terlemah adalah kesadaran melaksanakan tugas, maka kepala sekolah harus lebih sering menumbuhkan semangat motivasi kepada guru dengan menjaga soliditas dan kekompakan para guru dalam mewujudkan cita-cita sekolah dan menurunkan kesenjangan yang mungkin akan terjadi di antara para guru.

Hasil penelitian ini mendukung dan sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Munandar (2011), dalam penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja, yang menyimpulkan bahwa: gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan, artinya jika gaya kepemimpinan transformasional semakin diterapkan dengan baik oleh pimpinan, maka disiplin kerja karyawan akan semakin tinggi. Gaya kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengolahan data primer dari 68 responden (guru SMP Negeri di Kecamatan Comal Kabupaten Pematang) bahwa motivasi kerja guru dipersepsikan baik, kompetensi manajerial dipersepsikan cukup baik, dan disiplin kerja juga dipersepsikan baik. Indikator variabel motivasi kerja guru yang paling kuat adalah harapan dan paling lemah adalah indikator imbalan. Indikator variabel kompetensi manajerial yang paling kuat adalah pengorganisasian dan paling lemah adalah indikator evaluasi. Indikator variabel disiplin kerja guru yang paling kuat adalah indikator kepatuhan terhadap aturan, kode etik dan Undang-undang dan indikator terlemah adalah kesadaran menjalankan tugas.

Kondisi di atas memberikan gambaran bahwa imbalan dan insentif tidak begitu diutamakan oleh guru dalam menjalankan tugasnya, sehingga indikator imbalan/insentif sangat lemah dalam mempengaruhi disiplin kerja guru, sehingga kepala sekolah lebih mudah memainkan perannya dalam mendorong kinerja guru dan meningkatkan kinerja sekolah. Sedangkan variabel kompetensi manajerial menunjukkan bahwa kepala sekolah dalam memberikan keleluasaan kepada guru

sangat tinggi, namun tidak disertai dengan adanya evaluasi kerja guna mengetahui kelemahan ataupun kekurangan yang dimiliki sekolah

Berdasarkan uji hipotesis ke-3 yaitu pengaruh motivasi kerja dan kompetensi manajerial kepala sekolah secara bersama sama terhadap disiplin kerja guru melalui regresi ganda terlihat bahwa motivasi kerja (X1) dan kompetensi manajerial kepala sekolah (X2) mempunyai korelasi yang lemah terhadap disiplin kerja guru (Y) yang ditunjukkan dengan nilai *correlations* X1 terhadap Y sebesar 0,266 (tabel 4.24). Pengaruh motivasi kerja guru dan kompetensi manajerial secara bersama-sama terhadap disiplin kerja guru adalah 17,5% (tabel 4.25). Berdasarkan (tabel 4.27) terlihat bahwa persamaan regresi ganda variabel X1 dan X2 terhadap Y adalah  $Y = 2,805 + 0,097 X_1 + 0,268 X_2$ .

Hasil penelitian juga menunjukkan pengaruh tidak langsung motivasi kerja guru terhadap disiplin kerja guru melalui kompetensi manajerial kepala sekolah ditunjukkan dengan nilai beta sebesar 0,107 atau 10,7%. Sedangkan pengaruh tidak langsung kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru melalui motivasi kerja guru ditunjukkan dengan nilai beta sebesar 0,360 atau 36%.

Dari hasil temuan uji regresi di atas dapat dijelaskan bahwa kualitas motivasi kerja guru yang baik dapat meningkatkan kompetensi manajerial dari para guru dengan baik pula. Apabila kedua variabel tersebut dalam keadaan baik, maka akan meningkatkan disiplin kerja guru secara signifikan, demikian sebaliknya apabila kedua variabel motivasi kerja para guru menurun dan kompetensi manajerial kepala sekolah lemah, maka disiplin kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Comal Kabupaten Pematang akan menurun pula. Kepala sekolah mempunyai peran penting dalam menjaga motivasi kerja guru.

Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah akan terlihat nyata apabila kepala sekolah dapat mendorong motivasi kerja guru kepada bawahannya agar mau, rela dan mampu melaksanakan segala kegiatan guna mencapai visi, misi dan tujuan sekolah. Kondisi nyata yang dapat ditunjukkan oleh kepala sekolah antara lain (a) mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran yang baik, lancar dan produktif. (b) mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan dan (c) berhasil menerapkan prinsip

kepemimpinan dan peran kepala sekolah yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah. Dengan motivasi kerja guru yang kuat maka sekolah dapat mewujudkan visi dan misi sekolah, guru dapat secara proaktif dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya, berani mengambil keputusan sendiri beserta resiko yang akan dihadapi dan memiliki produktifitas yang tinggi.

Efektifitas kepemimpinan kepala sekolah juga dapat dilihat nyata dari kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah sebagai pemimpin, yakni kompetensi manajerial. Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam menyusun perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi diperlukan sebagai alat penggerak sekolah. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan Nana (2010: 67) bahwa tugas pemimpin sekolah adalah melakukan fungsi fungsi manajerial seperti : (1). merencanakan (2). mengorganisasi (3). penetapan staf-staf pembantu pelaksanaan kegiatan (4) memberikan pengarahan bimbingan dan pembinaan (5). Menyelenggarakan pengawasan untuk mengatasi penyimpangan (6). melaksanakan penilaian.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil uji hipotesis dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Persepsi responden terhadap motivasi kerja guru di SMP Negeri Kecamatan Comal Kabupaten Pematang Siantar pada kriteria yang paling besar adalah kriteria baik yakni sebesar 38,3 %. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja guru terhadap disiplin kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Comal Kabupaten Pematang Siantar. Hasil uji korelasi diperoleh nilai  $r$  hitung sebesar 0,266 yang berarti korelasi variabel  $X_1$  dengan  $Y$  rendah, dengan nilai  $R^2$  adalah  $0,071 = 7,1\%$ , Dengan persamaan regresi  $Y = 3,307 + 0,242 X_1$ .
2. Persepsi responden terhadap kompetensi manajerial kepala sekolah menurut guru di SMP Negeri Kecamatan Comal Kabupaten Pematang Siantar pada kriteria yang paling besar adalah pada kriteria cukup baik sebesar 47%. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Comal Kabupaten Pematang Siantar. Hasil uji korelasi diperoleh nilai  $r$  hitung sebesar 0,407

yang berarti korelasi variabel  $X_2$  dengan  $Y$  cukup kuat, dengan nilai  $R^2$  adalah  $0,166 = 16,6\%$ . Dengan persamaan regresi adalah  $Y = 3,047 + 0,303 X_2$ .

3. Persepsi responden terhadap disiplin kerja menurut guru di SMP Negeri Kecamatan Comal Kabupaten Pematang Siantar pada kriteria yang paling besar adalah kriteria cukup baik yakni sebesar  $39,6\%$ . Hasil uji regresi diperoleh besaran nilai  $R^2$  adalah  $0,175 = 17,5\%$ , sedangkan variabel lain yang berpengaruh adalah sebesar  $82,5\%$ . Dengan persamaan regresi variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$  adalah  $Y = 2,805 + 0,097 X_1 + 0,268 X_2$ .

### **Saran**

1. Kepada kepala sekolah hendaknya;
  - a. Indikator variabel motivasi kerja guru yang paling lemah adalah indikator insentif, hal ini menunjukkan guru tidak banyak yang berambisi pada honor yang tinggi, gaji tinggi dari sekolah, maka disarankan agar kepala sekolah dapat memberikan motivasi kerja kepada guru dalam mempengaruhi disiplin kerja guru dengan hal yang lain, misalnya dengan suasana kerja yang kekeluargaan, fasilitasi untuk terjalinnya keakraban antar sesama rekan kerja.
  - b. Indikator dimensi evaluasi merupakan dimensi terendah dari kompetensi manajerial kepala sekolah, artinya kepala sekolah dalam manajemen jarang melaksanakan evaluasi disiplin kerja guru. Untuk itu hendaknya kepala sekolah memberikan reward kepada guru dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya secara tepat waktu, rapat evaluasi dan koordinasi sebulan sekali, melibatkan para guru dalam pengambilan kebijakan sekolah.
  - c. Kepala sekolah harus lebih sering menumbuhkan semangat motivasi kepada guru dengan menjaga soliditas dan kekompakan para guru dalam mewujudkan cita-cita sekolah dan menurunkan kesenjangan yang mungkin akan terjadi diantara para guru, memberikan pembinaan dengan guru yang telah terbukti melakukan indisipliner dengan memberikan teguran, surat peringatan dan teladan yang baik kepada guru.
2. Kepada para guru hendaknya;
  - a. Indikator variabel motivasi kerja guru yang paling lemah adalah indikator insentif, disarankan agar guru tidak memandang honor/insentif atau imbalan

sebagai ukuran dari tugas dan tanggungjawabnya dalam menjalankan tugas namun sebagai bagian integral dari profesinya.

- b. Indikator dimensi evaluasi merupakan dimensi terendah dari kompetensi manajerial kepala sekolah, maka disarankan agar guru memiliki kesadaran dalam diri guru dalam melaksanakan tugasnya tanpa adanya pengawasan dan evaluasi ataupun perintah dari atasan/kepala sekolah.
- c. Memperbaiki disiplin kerja guru melalui kepatuhan terhadap segala aturan dan kode etik profesi keguruan dengan tidak melakukan pelanggaran norma dan aturan Undang-undang.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Prak—tek*. Jakarta:Rineka Cipta.
- As'ad, Muhamad. 2003. *Psikologi Industri*. Yohyakarta: PT. Liberti Basilius.
- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. 1999. Jakarta: *Panduan Manajemen Sekolah*.
- Dirjen Dikdasmen. 1996. *Pengelolaan Sekolah di Sekolah Dasar*. Jakarta: Depdikbud.
- Avin, Fadilla Helmi. 2007. *Disiplin Kerja*. Buletin Psikologi Edisi Khusus Ulang, Th. IV, No: 2. Desember 2007.
- Ghozali, Imam. 2009. *Multivariate Analisis Aplikasi dengan SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Hasibuan, H. Malayu S.P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Handoko, Hani T. 2003. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta : Gunung Agung.
- Ivancevich, John M. 2001. *Human Resource management: Foundation Of Personal*. New York: Richard D . Irwin.Inc. New York. 2001.
- Juni Priansa, Donni. 2014. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*: Bandung: Alfabeta

- Keke, T. Aritonang. 2005. *Kompetensi kerja, disiplin kerja guru, dan kinerja guru SMP Kristen BPK Penabur Jakarta*. Jakarta: jurnal pendidikan penabur – NO.04/Th.IV/Juli 2005.
- Munandar. 2011. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja (Studi Pada Karyawan Bagian Marketing KSU. Rappodi Madiun)*. Prof. Dr. Bambang Swasto Sunuharyo, M.E. Dr. Hamidah Nayati Utami, M. 128 Hal + xi.
- Mulyasa. 2011. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nana, Syaodih Sukmadinata, J. Rodney Ayi Novi Jami'at, Ahman. 2010. *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Robbins, S.P. 2003. *Perilaku Organisasi*, Jilid I, Edisi 9 (Indonesia), PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Nawawi, Hadari. 1983. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Gunung Agung.
- Nitisemito, Alex S. 1996. *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Edisi ketiga. Jakarta: PT. Ghalia Indonesia.
- Peraturan Pemerintah No : 53 Tahun 2010 tentang *Disiplin Pegawai Negeri Sipil*.
- Purwanto, Ngalim M. 1998. *Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja*.
- Republik Indonesia. 2006. *Undang-undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen serta UU No.20 Tahun 2003 Tentang SISDIKNAS*. Bandung: Penerbit Citra Umbara.
- Riduwan. 2004. *Metode dan Tehnik Menyusun Tesis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Siregar, Syofian.2012. *Statistik Parameter untuk Kuantitatif Dilengkapi dengan Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sahertian A. Piet. 2000. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan SDM*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Siswanto. 2008. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Jogjakarta: Pustaka Pelajar.
- Suharto. 2011. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Keterampilan Manajerial, Dan Integritas Kepribadian Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru dalam studi kasus di SMP Negeri Komwil 05 Tarub Kabupaten Tegal*. Semarang: STIPE BPD Jateng.

- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan pendekatan kuantitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Syah, Nasli. 2003. *Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja guru dalam melaksanakan tugas*. Banda Aceh: Badan perencanaan pembangunan daerah kota Banda Aceh.
- Syah, Nasli 1996. *Faktor-faktor yang mempengaruhi tegak tidaknya suatu Disiplin Kerja dalam suatu Organisasi*.
- Handoko, T. Hani, 2001. *Menejemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Umam, Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Uno, Hamzah B. 2008. *Profesi Kependidikan*. Jakarta: PT. Bumo Aksara.
- Undang Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945*.
- Undang Undang Republik Indonesia No : 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*.
- Wahjosumidjo. 2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah – Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.