

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS  
KEPALA MADRASAH TERHADAP DISIPLIN KERJA  
GURU DI MAN 01 LAMPUNG SELATAN**

**Skripsi**

**ROHMAWATI  
NPM. 2011030385**



**Jurusan: Manajemen Pendidikan Islam  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG  
1445H/2024M**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS  
KEPALA MADRASAH TERHADAP DISIPLIN KERJA GURU  
DI MAN 01 LAMPUNG SELATAN**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk Memenuhi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat  
Guna Mendapatkan Gelar S1 dalam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

**Oleh**

**Rohmawati  
NPM. 2011030385**

**Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam**

**Pembimbing I : Dr. Umi Hijriyah, M.Pd**

**Pembimbing II: Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
1445 H/ 2024 M**

## ABSTRAK

Pendidikan sebagai organisasi formal, menuntut setiap para pelaku pendidikan harus memiliki sumber daya yang baik. Salah satu bentuk sumber daya manusia yang baik yaitu adanya kesadaran seorang guru dalam komitmen dan tanggung jawab akan profesinya, hal tersebut dapat terlihat dari tingkat kedisiplinan guru dalam bekerja. Disiplin kerja sendiri merupakan bentuk kesiapan dan kesanggupan seorang guru dalam melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab nya, maka diperlukan kepemimpinan kepala madrasah yang dapat memberikan pengaruh terhadap bawahan yang dimana bawahan dapat melaksanakan tugas dan kewajiban nya dengan baik tanpa adanya tekanan yang dirasakan. Hal demikian dapat diupayakan melalui kepemimpinan kepala madrasah yang demokratis, sebab dalam kepemimpinan yang demokratis seorang pemimpin menyadari bahwa kesuksesan dalam memimpin madrasah tidak dapat didapatkan oleh pemimpin itu sendiri tanpa adanya kerja sama dengan para guru maupun staf lainnya. Kepemimpinan yang demokratis juga telah digunakan oleh kepala madrasah MAN 01 Lampung Selatan sebagai upaya kepala madrasah meningkatkan disiplin kerja guru di MAN 01 Lampung Selatan.

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian regresi linear sederhana. Dengan populasi penelitian berjumlah 46 guru, dan teknik sampling yang digunakan yaitu total sampling, sehingga sampel dalam penelitian ini berjumlah 46 guru. Dengan teknik pengambilan data menggunakan angket dengan 27 pertanyaan untuk variabel X dan 15 pertanyaan untuk variabel Y, yang sebelumnya angket telah diuji tingkat kevalidan menggunakan uji *pearson product moment* dan reliabelitas menggunakan *Croanbach Alpha* > 0,60 kepada 10 responden diluar sampel penelitian. Untuk uji prasyarat analisis menggunakan uji normalitas dan uji linearitas, sedangkan dalam pengujian hipotesis menggunakan uji regresi linear sederhana, uji T, dan uji koefisien determinasi.

Berdasarkan hasil penelitian ini maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah berpengaruh positif terhadap disiplin kerja guru di MAN 01 Lampung Selatan. Hal ini dapat dilihat dari hasil perhitungan uji T dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $5,576 > 2,015$ ) yang artinya  $H_0$  ditolak. Kemudian pada hasil uji regresi linear sederhana, diketahui nilai konstanta 22,580, yang artinya disiplin kerja guru 22,580 dan nilai koefisien gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah bernilai positif sebesar 0,346. Pada hasil perhitungan uji koefisien determinasi di dapatkan nilai R square sebesar 0,414 yang artinya gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah mempengaruhi disiplin kerja guru mencapai 41,4% dan 58,6% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain

Kata Kunci: ***Kepemimpinan demokratis, disiplin kerja***

## **ABSTRACT**

*Education as a formal organization requires that every educational actor must have good resources. One form of good human resources is a teacher's awareness of commitment and responsibility for their profession, this can be seen from the teacher's level of discipline in working. Work discipline itself is a form of a teacher's readiness and ability to carry out each of his duties and responsibilities, so the leadership of the madrasa head is needed who can have an influence on subordinates so that subordinates can carry out their duties and obligations well without any perceived pressure. This idea can be achieved through the democratic leadership of the madrasa head, because in democratic leadership a leader realizes that success in leading a madrasa cannot be achieved by the leader himself without cooperation with teachers and other staff. Democratic leadership has also been used by the head of the MAN 01 South Lampung madrasa as an effort by the madrasa head to improve the work discipline of teachers at MAN 01 South Lampung.*

*This research uses a quantitative research approach with a simple linear regression type of research. With a research population of 46 teachers, and the sampling technique used was total sampling, so the sample in this study was 46 teachers. With the data collection technique using a questionnaire with 27 questions for variable To test the prerequisites for analysis, the normality test and linearity test are used, while for hypothesis testing the simple linear regression test, T test and coefficient of termination test are used.*

*Based on the results of this research, it can be concluded that the democratic leadership style of the madrasa head has a positive effect on teacher work discipline at MAN 01 South Lampung. This can be seen from the results of the T test calculation with a value of  $t_{count} > t_{table}$  ( $5.576 > 2.015$ ) which means that  $H_0$  is rejected. Then, in the results of the simple linear regression test, it is known that the constant value is 22.580, which means that the teacher's work discipline is 22.580 and the coefficient value for the madrasa head's democratic leadership style is positive at 0.346. In the results of the termination coefficient test calculation, an R square value of 0.414 was obtained, which means that the madrasa head's democratic leadership style influences teacher work discipline reaching 41.4% and the other 58.6% is influenced by other variables.*

**Keywords: Democratic leadership, work discipline**

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Rohmawati  
Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Disiplin Kerja Guru di MAN 01 Lampung Selatan”** adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusunan sendiri, bukan duplikasi ataupun salinan dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam footnote atau daftar pustaka. Apabila dilain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, 19 Februari 2024

Penulis,



Rohmawati

**NPM. 2011030385**



**KEMENTERIAN AGAMA  
UINRADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

*Alamat : Jl. Let. Kol. H. EndroSuratmin Bandar Lampung (0721) 703260*

**PERSETUJUAN**

**Judul Skripsi : “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis  
Kepala Madrasah Terhadap Disiplin Kerja  
Guru di MAN 01 Lampung Selatan”**

Nama : Rohmawati  
NPM : 2011030385  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

**MENYETUJUI**

Untuk Di Munaqosahkan Dan Dipertahankan Dalam Sidang  
Munaqosah Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Raden Intan  
Lampung

**Pemimbing I**

**Pemimbing II**

  
**Dr. Um Hijrviah, M.Pd**  
NIP: 197205151997032004

  
**Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd**  
NIP: 196608171995121002

**Ketua Jurusan MPI,**

  
**Dr. Hj. Yetri, M. Pd**  
NIP: 196512151994032001



**KEMENTERIAN AGAMA  
UINRADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat : Jl. Let. Kol. H. Endro Suratmin Bandar Lampung (0721) 703260

**PENGESAHAN**

Skripsi dengan judul: **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Disiplin Kerja Guru di MAN 01 Lampung Selatan”** disusun Oleh: **ROHMAWATI, NPM: 2011030385**, Program Studi: **Manajemen Pendidikan Islam (MPI)**, telah dimunaqosyahkan pada Hari/Tanggal: **Senin, 18 Maret 2024**.

**TIM MUNAQOSYAH SKRIPSI**

<b>Ketua</b>	<b>: Dr. Yetri, M.Pd</b>	(.....)
<b>Sekretaris</b>	<b>: Iqbal, MM</b>	(.....)
<b>Penguji Utama</b>	<b>: Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd</b>	(.....)
<b>Penguji Pendamping I</b>	<b>: Dr. Umi Hijriyah, M.Pd</b>	(.....)
<b>Penguji Pendamping II</b>	<b>: Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd</b>	(.....)

**Mengetahui,**

**Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan**



**Prof. Dr. H. Nirva Diana, M.Pd**  
NIP. 196408281988032002

## MOTTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَا نُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا  
تَعْدِلُوا ۖ إِعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ۝ ٨

*“Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu penegak (kebenaran) karena Allah (dan) saksi-saksi (yang bertindak) dengan adil. Janganlah kebencianmu terhadap suatu kaum mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlakulah adil karena (adil) itu lebih dekat pada takwa. Bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Maha Teliti terhadap apa yang kamu kerjakan.” (Q.S. Al-Maidah: 8)*





## PERSEMBAHAN

*Alhamdulillah* atas izin Allah SWT penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan tepat waktu, dan penulis persembahkan karya ini untuk:

1. Ibu Hayati, ibu tercinta yang telah memberikan cinta dan kasih sayang, doa serta perjuangan yang tidak dapat terbalaskan, dalam memberikan pendidikan yang terbaik untuk anaknya, dan juga dukungan baik secara moral dan material sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan tepat waktu.
2. Bapak Rudini, terimakasih untuk setiap doa serta dukungan terbaiknya yang telah diberikan kepada penulis.
3. Bapak Sumanta, terimakasih untuk segala perjuangan yang luar biasa dalam memberikan pendidikan yang terbaik serta dukungan moral maupun material bagi penulis, serta terimakasih sudah hadir menjadi sosok bapak sambung terbaik bagi penulis.
4. Ibu Saenah, nenek tersayang terimakasih tak terhingga karena telah mejadi ibu yang merawat penulis sedari kecil penuh dengan kasih sayang serta dukungan terbaiknya yang telah diberikan pada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Ibu Epon, sosok tante yang telah penulis anggap seperti ibu sendiri, karena kebaikan hatinya serta dukungan terbaiknya yang telah diberikan baik secara moral maupun material kepada penulis.
6. Aneza Dina Yanti dan Afifi Nur Fuadi, adik tersayang terimakasih telah memberikan semangat yang berararti bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Seluruh keluarga besar yang telah memberikan dukungan serta semangat yang sangat berarti bagi penulis.
8. Sukma Wijaya, mahasiswa UIN Raden Intan Lampung Prodi MTK angkatan 2016, sosok yang telah menjadi kakak dan juga guru bagi penulis, skripsi ini penulis persembahkan atas perjuangan mu dalam menyelesaikan perkuliahan namun takdir Allah SWT telah lebih dulu memanggilmu karena rahmat-Nya yang diberikan kepadamu, untuk mengangkat

segala rasa sakit yang telah diderita. Semoga amal ibadahmu diterima disisi-Nya, aamin.

9. Serta teman-teman seperjuangan kelas H angkatan 2020.



## RIWAYAT HIDUP

Skripsi ini ditulis oleh Rohmawati, yang lahir pada hari Sabtu 03 November 2001, di desa Sinar Daya dusun Siring Jaha kecamatan Sidomulyo kabupaten Lampung Selatan. Penulis merupakan anak pertama dari pasangan Ibu Hayati dan Bapak Rudini, yang sedari kecil dirawat oleh Ibu Saenah yang merupakan nenek dari pihak Ibu.

Penulis menempuh pendidikan formal pertama nya di TK Nurul Jannah pada tahun 2006 dan lulus pada tahun 2007, kemudian melanjutkan pendidikan pada tingkat sekolah dasar di SDN 04 Sukabanjar pada tahun 2007 dan lulus pada tahun 2013. Pada tahun yang sama penulis melanjutkan pendidikan nya pada jenjang sekolah menengah pertama di SMPN 03 Sidomulyo Lampung Selatan dan lulus pada tahun 2016.

Setelah menyelesaikan jenjang sekolah menengah pertama, penulis melanjutkan sekolah di Yayasan Pondok Pesantren Bustanul Ulum Jaya Sakti Anak Tuha Lampung Tengah, tepatnya di SMA Bustanul Ulum Jaya Sakti Anak Tuha Lampung Tengah, selama 3 tahun dan lulus pada tahun 2019. Setahun setelahnya, yaitu tahun 2020 penulis melanjutkan pendidikan nya pada tingkat perguruan tinggi di Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan dengan mengambil jurusan Manajemen Pendidikan Islam.

Bandar Lampung, 14 Februari 2024

Rohmawati

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta karunianya kepada penulis sehingga bisa menyelesaikan tugas akhir berupa skripsi yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Disiplin Kerja Guru di MAN 01 Lampung Selatan”. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak lepas dari bantuan banyak pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar besarnya kepada yang terhormat:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M. Pd selaku Dekan Tarbiyah Dan Keguruan Uin Raden Intan Lampung.
2. Ibu Dr. Hj. Yetri, M.Pd, selaku ketua jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
3. Ibu Dr. Umi Hijriah, M.Pd selaku pembimbing I skripsi, yang telah membimbing dan memberikan dukungan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak Dr. Riyuzen Praja Tuala, M. Pd selaku sekretaris jurusan Manajemen Pendidikan Islam sekaligus pembimbing II skripsi, yang telah membimbing dan memberikan dukungan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
5. Bapak Ibu Dosen Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan
6. Bapak Ahmad Musopa, M. Pd selaku Kepala Madrasah MAN 01 Lampung Selatan yang telah memberikan izin untuk melaksanakan penelitian.
7. Seluruh dewan guru MAN 01 Lampung Selatan yang telah membantu penulis untuk pengambilan data penelitian.
8. Ibu, bapak dan keluarga besar yang telah memberikan dukungan moral maupun materil untuk penulis sehingga skripsi ini bisa terselesaikan

9. Teman-teman seperjuangan kelas H angkatan 2020 Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan semangat dan dukungan

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun. Dan harapan dari penulis adalah semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat kepada kepada pembaca pada umumnya serta pihak pihak yang terkait dan kepada penulis khususnya. Dan kepada semua pihak saya ucapkan terimakasih yang sebesar besarnya.

Bandar Lampung, 14 Februari 2024



Rohmawati

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>iii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN.....</b>	<b>v</b>
<b>PERSETUJUAN.....</b>	<b>vii</b>
<b>PENGESAHAN .....</b>	<b>viii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>ix</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>x</b>
<b>RIWAYAT HIDUP.....</b>	<b>xii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
<b>A. Penegasan Judul.....</b>	<b>1</b>
<b>B. Latar Belakang Masalah.....</b>	<b>2</b>
<b>C. Identifikasi dan Batasan Masalah.....</b>	<b>17</b>
<b>D. Rumusan Masalah.....</b>	<b>17</b>
<b>E. Tujuan Penelitian .....</b>	<b>17</b>
<b>F. Manfaat Penelitian .....</b>	<b>18</b>
<b>G. Penelitian Terdahulu yang Relevan .....</b>	<b>19</b>
<b>H. Sistematika Penulisan .....</b>	<b>23</b>
<b>BAB II LANDASAN TEORI DAN PENGAJUAN</b>	
<b>HIPOTESIS .....</b>	<b>25</b>
<b>A. Disiplin Kerja Guru .....</b>	<b>25</b>
<b>1. Pengertian Disiplin Kerja Guru.....</b>	<b>25</b>
<b>2. Tujuan Disiplin Kerja.....</b>	<b>28</b>
<b>3. Jenis-Jenis Disiplin Kerja.....</b>	<b>29</b>
<b>4. Indikator Disiplin Kerja .....</b>	<b>31</b>
<b>5. Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja .....</b>	<b>33</b>
<b>B. Gaya Kepemimpinan Demokratis.....</b>	<b>35</b>
<b>1. Pengertian Gaya Kepemimpinan.....</b>	<b>35</b>
<b>2. Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala</b>	
<b>Madrasah.....</b>	<b>38</b>
<b>3. Ciri-Ciri Gaya Kepemimpinan Demokratis.....</b>	<b>44</b>

4. Indikator Gaya Kepemimpinan Demokratis .....	45
C. Kerangka Berfikir .....	48
D. Pengajuan Hipotesis .....	50
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>53</b>
A. Waktu dan Tempat Penelitian .....	53
B. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	53
C. Populasi, Sampel dan Teknik Pengumpulan Data .....	54
D. Definisi Operasioanl Variabel.....	56
E. Instrumen Penelitian .....	58
F. Uji Validitas dan Reliabilitas Data .....	65
G. Uji Prasyarat Analisis .....	67
H. Uji Hipotesis.....	69
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>73</b>
A. Deskripsi Data .....	73
1. Sejarah dan Data MAN 01 Lampung Selatan .....	73
B. Pembahasan Hasil Penelitian dan Analisis .....	77
1. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabelitas .....	77
2. Hasil Uji Prasyarat Analisis .....	82
3. Hasil Uji Hipotesis .....	85
C. Pembahasan Hasil Penelitian .....	87
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>97</b>
A. Kesimpulan .....	97
B. Rekomendasi.....	97

## **DAFTAR RUJUKAN**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Kerangka Berfikir .....	50
Tabel 3.1 Poulasi Penelitian .....	55
Tabel 3.2 Instrumen Variabel X Gaya Kepemimpinan Demokratis	59
Tabel 3.3 Instrumen Variabel Y Disiplin Kerja Guru.....	63
Tabel 3.4 Skala Likert .....	64
Tabel 3.5 Interpretasi Nilai R .....	67
Tabel 3.6 Interpretasi Koefisien Korelasi .....	71
Tabel 4.1 Status Sertifikasi Guru.....	75
Tabel 4.2 Status Kepegawaian Guru.....	75
Tabel 4.3 Jumlah Siswa/I.....	77
Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Variabel X.....	78
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Variabel Y .....	79
Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabelitas Variabel X.....	80
Tabel 4.7 Hasil Uji Reliabelitas Variabel Y .....	80
Tabel 4.8 Hasil Uji Normalitas Shapiro-Wilk.....	81
Tabel 4.9 Hasil Uji Linearitas.....	83
Tabel 4.10 Hasil Uji Regresi Linear .....	83
Tabel 4.11 Hasil Uji Koefisien Korelasi .....	86
Tabel 4.12 Hasil Uji Koefisien Diterminasi.....	86



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Disiplin Kerja Guru.....	50
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas Variabel X .....	82
Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas Variabel Y .....	82



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Penegasan Judul

Perlu adanya penegasan judul terlebih dahulu sebelum penulis menjelaskan lebih detail tentang apa yang akan diteliti dalam skripsi ini. Dengan maksud mencegah kekeliruan yang dapat terjadi pada pembaca di kemudian hari. Dengan maksud agar pembaca memahami maksud yang dimaksudkan dengan jelas. Adapun judul penelitian skripsi ini adalah **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Disiplin Kerja Guru di MAN 01 Lampung Selatan”**.

1. Salah satu definisi pengaruh adalah kekuatan yang sudah ada atau berkembang dari sesuatu (orang atau benda) dan membantu membentuk perilaku seseorang. Pengaruh adalah suatu kekuatan yang dapat bersumber dari apa saja, misalnya kepribadian, benda, gagasan, dan tindakan, serta keyakinan dan tindakannya. Hal ini juga dapat mempengaruhi lingkungan di mana mereka berada.
2. Gaya kepemimpinan demokratis, yaitu kemampuan membujuk orang lain untuk berkolaborasi dengan pemimpin dan bawahan dalam berbagai kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan disebut sebagai gaya kepemimpinan demokratis.<sup>1</sup>
3. Disiplin kerja guru, yaitu disiplin kerja diartikan sebagai kepatuhan terhadap kebijakan organisasi, baik tertulis maupun tidak tertulis, melalui sikap, perilaku, dan tindakan seorang pegawai.<sup>2</sup>
4. MAN 01 Lampung Selatan merupakan salah satu sekolah menengah atas formal yang mempunyai landasan Islam. Madrasah Aliyah Negeri 01 Lampung Selatan diawasi

---

<sup>1</sup>Maulana Akbar Sanjani, “KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA SEKOLAH,” *Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan* 7, no. 1 (2018): h. 77.

<sup>2</sup>. Hafidulloh, Sofiah Nur Iradawaty, and Mochamad Mochklas, *MANAJEMEN GURU: Meningkatkan Disiplin Dan Kinerja Guru* (Yogyakarta: Bintang Pustaka Madani, 2021), h. 40.

oleh Kementerian Agama Republik Indonesia. yang berlokasi di Jln. Way Urang, kec. Kalianda, kabupaten Lampung Selatan.

## **B. Latar Belakang Masalah**

Madrasah sebagai tempat pelaksanaan pendidikan formal, menuntut setiap para pelaku pendidikan harus memiliki sumber daya yang baik. Sumber daya yang baik ini tidak hanya sebatas pada bukti formal seperti syarat menjadi seorang guru secara akademik harus mengenyam pendidikan minimal S1, tetapi juga harus ada kesadaran bahwa dirinya adalah seorang guru, yang memiliki tugas dan tanggung jawab besar dalam profesinya. Salah satu bentuk komitmen dan tanggung jawab seorang guru dapat terlihat bagaimana tingkat disiplin guru tersebut dalam bekerja.

Alasan pentingnya profesi guru untuk memiliki disiplin kerja yang baik, karena besarnya tujuan dari pendidikan itu sendiri. Sebagaimana dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 dijelaskan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.<sup>3</sup> Dengan besarnya tujuan pendidikan, maka guru sebagai profesi yang bersentuhan langsung dengan objek pendidikan (peserta didik) diharapkan memiliki kesadaran dalam dirinya akan tugasnya yang begitu besar, sehingga adanya motivasi dalam diri untuk memiliki disiplin kerja yang baik.

Istilah disiplin dapat diartikan sebagai tertib, taat atau mengendalikan tingkah laku, penguasaan diri serta kendali diri. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai untuk menunjukkan tingkat kesungguhan kerja di dalam

---

<sup>3</sup>Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS

organisasi.<sup>4</sup> Menurut Lijan Disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan yang telah diterapkan.<sup>5</sup>

Umumnya banyak nya peraturan yang dimiliki oleh organisasi adalah demi terwujudnya tujuan yang ingin dicapai organisasi, salah satunya adalah terbentuknya sikap disiplin anggota nya. Menurut Bejo dalam Lijan tujuan umum dari disiplin kerja yaitu demi kelangsungan organisasi sesuai dengan motif organisasi, dan tujuan khusus dari disiplin kerja untuk pegawai yaitu menepati segala peraturan dan kebijakan organisasi yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya, dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma dalam organisasi, dan anggota dapat memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sebagaimana harapan organisasi.<sup>6</sup>

Perilaku disiplin atau taat juga telah diperintahkan oleh Allah SWT, yaitu menaati para pemimpin. Sebab dengan perilaku taat akan memberikan kebaikan kepada siapa saja yang mau melaksanakannya. Sebagaimana firman Allah SWT dalam Q.S. An-Nisa ayat 59, yaitu:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ٥٩

*“Wahai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nabi Muhammad) serta ululamri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur’an) dan Rasul (sunahnya) jika kamu beriman kepada Allah dan hari Akhir. Yang demikian itu lebih baik (bagimu)*

<sup>4</sup>Nurul Ulfatin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), h. 101.

<sup>5</sup>Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2017), h. 335.

<sup>6</sup>Ibid., h. 340-341.

*dan lebih bagus akibatnya (di dunia dan di akhirat).’’<sup>7</sup> (Q.S. An-Nisa: 59)*

Disiplin kerja guru menggambarkan suatu kondisi atau sikap hormat seorang guru terhadap peraturan di madrasah. Dengan demikian apabila peraturan yang ada di madrasah itu diabaikan, atau sering dilanggar maka guru tersebut memiliki tingkat disiplin kerja yang buruk. Sebab tingkat kedisiplinan yang baik dalam organisasi (madrasah) akan terlihat pada suasana, yaitu:

1. Tingginya rasa kepedulian guru terhadap pencapaian tujuan madrasah.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif guru dalam bekerja.
3. Besar nya rasa tanggung jawab guru untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
4. Adanya rasa solidaritas yang tinggi antar sesama guru.
5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja guru.<sup>8</sup>

Jika hal sebagaimana diatas telah terlihat dalam diri seorang guru, maka besar kemungkinannya bahwa guru tersebut memiliki tingkat disiplin yang tinggi. Namun kenyataannya, untuk memiliki SDM guru yang baik dengan disiplin kerja yang tinggi, masih sulit untuk tercapai. Untuk memiliki guru dengan disiplin kerja yang tinggi khususnya dilingkup madrasah, harus menjadi perhatian khusus bagi seorang kepala madrasah sebagai seorang pemimpin. Sebagaimana Permendiknas no.19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Sekolah bahwa “kepala sekolah memiliki tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan standar pengelolaan sekolah yaitu; 1) perencana program, 2) pelaksana rencana

---

<sup>7</sup>Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya Edisi Penyempurnaan 2019* (Jakarta, 2019), h. 118.

<sup>8</sup>Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PRENADAMEDIA GROUP, 2009), h. 86.

kerja, 3) pengawasan dan evaluasi, 4) kepemimpinan kepala sekolah, dan 5) sistem informasi sekolah.”<sup>9</sup>

Dalam lingkungan madrasah, kepemimpinan merupakan fungsi dari seorang kepala madrasah. Kepala madrasah memiliki kekuasaan untuk mengarahkan dan menggerakkan seluruh *stakeholder* yang berkaitan dengan kemajuan madrasah. Menurut Sagala, kepala madrasah adalah orang yang bertugas memimpin lembaga, untuk mencapai tujuan mereka, mengumpulkan, memanfaatkan, dan memobilisasi seluruh potensi madrasah.<sup>10</sup> Oleh karena itu, kepala madrasah harus memiliki sifat kepemimpinan yang kuat serta kemampuan manajerial yang baik. Ia juga harus berpandangan jauh ke depan (*visioner*). Makna kuat disini adalah kuat baik dalam segi fisik, maupun dalam keilmuan nya. Sebagaimana diriwayatkan dalam sebuah hadis:

عَنْ أَبِي ذَرٍّ، قَالَ قُلْتُ يَا رَسُولَ اللَّهِ أَلَا تَسْتَعْمِلُنِي قَالَ فَضْرَبَ بِيَدِهِ عَلَيَّ  
مَنْكِبِي ثُمَّ قَالَ " يَا أَبَا ذَرٍّ إِنَّكَ ضَعِيفٌ وَإِنَّهَا أَمَانَةٌ وَإِنَّهَا يَوْمَ الْقِيَامَةِ خِزْيٌ  
وَنَدَامَةٌ إِلَّا مَنْ أَحَدَهَا بِحَقِّهَا وَأَدَّى الَّذِي عَلَيْهِ فِيهَا "

Maksudnya: Daripada Abu Zar RA dia berkata, aku bertanya kepada Rasulullah SAW: Wahai Rasulullah apakah Tuan tidak melantik aku (menjadi pemimpin). Lalu Rasulullah memegang bahuku dengan tangannya dan bersabda: Wahai Abu Zar, sesungguhnya aku lihat engkau adalah lemah sedangkan kepemimpinan itu adalah amanah. Dan ia di hari kiamat nanti adalah satu kehinaan dan penyesalan melainkan mereka yang memegangnya dengan haknya dan menunaikan hak-hak yang terdapat ke atas kepemimpinan tersebut.<sup>11</sup> (Sahih Muslim, no: 1825)

<sup>9</sup>PERMENDIKNAS NO.19 TAHUN 2007 TENTANG STANDAR PENGELOLAAN SEKOLAH

<sup>10</sup>Sagala Syaiful, *Administrasi Pendidikan Kontemporer* (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 88.

<sup>11</sup>Ahmad Sanusi Azmi, *40 Hadis Tentang Politik Dan Kepemimpinan* (Negeri Sembilan: Ulum Hadith Research Center, 2020), h. 18.

Demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan madrasah, maka seorang kepala madrasah harus memiliki kepemimpinan yang baik, yang dapat diterima oleh bawahannya, serta mampu membawa kemajuan bagi madrasah. Maka menurut Sheila dalam Sahadi, kepemimpinan yang ideal memiliki ciri adanya visi dan misi, memiliki strategi dan pemikiran yang mampu memikat orang lain, memiliki etika untuk membangun kepercayaan bawahannya, mampu menciptakan perubahan, adanya loyalitas, dapat mengambil keputusan yang bijaksana, dapat berkomunikasi dengan efektif, dapat membangun kerja sama tim, berani bertindak, serta adanya komitmen yang kuat dan kejujuran dalam diri pemimpin.<sup>12</sup>

Sebagaimana disebutkan dalam Al-Qur'an bahwasanya seorang pemimpin harus dapat mengambil keputusan yang bijak, tanpa dicampuri oleh kepentingan diri sendiri. Allah berfirman dalam Q.S. Sad ayat 26, yaitu:

يٰۤاٰدٰمُ اِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيْفَةً فِى الْاَرْضِ فَاٰخِذْ بِبَيْنِ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ  
 الْهٰوٰى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ اِنَّ الَّذِيْنَ يَضِلُّوْنَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ هُمْ عَذٰبٌ  
 شَدِيْدٌ يَّمَّا نَسُوْا يَوْمَ الْحِسَابِ ۝ ۲۶

*“Wahai Daud, sesungguhnya Kami menjadikanmu khalifah (penguasa) di bumi. Maka, berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan hak dan janganlah mengikuti hawa nafsu karena akan menyesatkan engkau dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari Perhitungan.”<sup>13</sup> (Q.S. Sad: 26)*

Kepala madrasah memiliki hak dan wewenang dalam mengendalikan dan mengarahkan seluruh komponen yang ada di lingkungan madrasah, yang hal itu dilakukan harus berdasarkan kepentingan madrasah. Seorang kepala madrasah

<sup>12</sup>Sahadi, Otong Husni Taufiq, and Ari Kusumah Wardani, “Karakter Kepemimpinan Ideal,” *Jurnal MODERAT*, Volume 6, Nomor 3 6 (2020): h. 520.

<sup>13</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya Edisi Penyempurnaan 2019*, h. 663.

harus memahami manajemen dan kepemimpinan di samping tugas-tugas yang diberikan kepadanya agar dapat memimpin madrasah secara efektif.<sup>14</sup> Kepala madrasah memiliki kedudukan kepemimpinan secara resmi sehingga kepala madrasah bertanggung jawab untuk melaksanakan, mengawasi setiap aktivitas madrasah yang sesuai dengan tujuan, dan memelihara disiplin baik guru maupun siswa, serta selalu melakukan pembenahan atau perbaikan melalui kegiatan evaluasi.

Selain mampu mempengaruhi bawahan, kepala madrasah juga harus dapat memberi dorongan demi perkembangan serta kemajuan madrasah serta bertanggung jawab terhadap akuntabilitas keberhasilan dalam memimpin madrasah. Dalam melaksanakan hal tersebut, tentunya harus ada kerja sama antara kepala madrasah dan seluruh *stakeholder* yang berkaitan dengan madrasah. Sebagaimana hasil penelitian oleh Siti Bariroh, keberhasilan pendidikan akan tercapai jika semua pihak yang terlibat termasuk guru berperan sebagai teladan bagi siswa, maka pengelola (penyelenggara) di bidang pendidikan harus menghargai waktu dan selalu disiplin dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai jadwal. Anak tidak akan memperoleh ilmu pengetahuan yang sempurna bila gurunya tidak mampu memberi contoh yang baik.<sup>15</sup> Dari hasil penelitian tersebut dapat dipahami bahwa komitmen untuk bekerja sama saja tidak cukup, tanpa adanya kedisiplinan dari keduanya. Bagi seorang kepala madrasah kedisiplinannya akan menjadi motivasi untuk semua warga madrasah, dan kedisiplinan seorang guru akan sangat mempengaruhi kemampuan belajar siswa. dan menjadi suri tauladan bagi siswa.

Tingkat disiplin kerja guru yang baik tidak terlepas dari pengaruh kepemimpinan seorang kepala madrasah, maka

---

<sup>14</sup>H.E. Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2012), h. 5.

<sup>15</sup>Siti Bariroh, "Analisis Pengaruh Kedisiplinan Kerja Guru Terhadap Prestasi Belajar Siswa Pada Sma Negeri 1 Bumiayu Kabupaten Brebes," *Jurnal Kependidikan* 3, no. 2 (2017): h.49, <https://doi.org/10.24090/jk.v3i2.898>.



kepala madrasah harus mampu memberikan arahan dan pengawasan serta dapat membangun komunikasi dua arah yang baik. Hal ini sebagaimana tugas seorang kepala madrasah dalam kepemimpinannya, yaitu:

1. Melibatkan komite sekolah dan guru ketika mengambil keputusan penting mengenai madrasah atau sekolah. Pengelola madrasah harus berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.
2. Dengan menerapkan sistem penghargaan atas prestasi dan hukuman bagi mereka yang melanggar aturan, pendidik maupun tenaga kependidikan lainnya dapat menjaga dan meningkatkan motivasi kerjanya.
3. Ciptakan suasana dimana siswa dapat belajar secara efektif.
4. Menjunjung tinggi reputasi organisasi, sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya, dalam profesi dan jabatannya.
5. Membantu menciptakan dan memelihara lingkungan belajar dan program di madrasah yang mendukung pembelajaran siswa serta pengembangan profesionalitas pendidik.
6. Memastikan sumber daya di sekolah atau madrasah dikelola secara organisasi untuk menciptakan lingkungan pembelajaran yang aman, sehat, efektif, dan efisien.
7. Dapat memberikan contoh/tindakan/tauladan yang bertanggung jawab.<sup>16</sup>

Dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang pemimpin untuk memaksimalkan hal tersebut, seorang kepala madrasah dapat menerapkan sebuah gaya kepemimpinan dalam prosesnya. Gaya kepemimpinan disini berarti bagaimana cara, sikap atau tingkah laku kepala madrasah terhadap kewajiban, peran, serta tanggung jawabnya dalam mengelola madrasah. Kemampuan seorang pemimpin untuk

---

<sup>16</sup>Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan et al., *Buku Kerja Kepala Sekolah* (Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Badan PSDMP dan PMP Kementerian Pendidikan Nasional, 2011), h. 8-9.

mempengaruhi pengikutnya melalui perilaku atau kepribadiannya disebut sebagai gaya kepemimpinannya.<sup>17</sup> Dari gaya kepemimpinan yang dilakukan akan memberikan pengaruh terhadap interaksi dengan bawahan baik itu guru maupun tenaga kependidikan, maka dari adanya interaksi ini akan membentuk pola perilaku bawahan nya.

Pada umumnya gaya kepemimpinan ini terbagi atas 1) gaya kepemimpinan otoriter, gaya ini di dominan oleh pemimpin dalam mengambil keputusan dan setiap kebijakan dan tidak ada keterlibatan dari bawahan, 2) lain halnya dengan kepemimpinan otoriter, dalam kepemimpinan demokratis setiap keputusan maupun kebijakan yang diambil melibatkan bawahan, serta ada ruang bagi bawahan untuk memberikan ide dan gagasan nya, kepemimpinan demokratis dinilai dapat mawadahi semua kepentingan orang yang dipimpin, dan 3) gaya kepemimpinan *lissez faire* adalah gaya kepemimpinan ini mendorong inisiatif bawahan nya sebab, peran pemimpin sangat sedikit dalam menggunakan kekuasaannya cenderung kurang interaksi dan kontrol dari pemimpin.

Menurut Sobry gaya kepemimpinan demokratis selalu menerima saran, pendapat dan nasehat dari bawahan melalui forum musyawarah, kepemimpinan demokratis juga aktif, dinamis dan terarah, adanya kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab, serta adanya pembagian tugas disertai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas, sehingga memungkinkan setiap anggota dapat berpartisipasi secara aktif. Pemimpin dengan kepemimpinan demokratis berangkat dari nilai yang menjunjung tinggi harkat dan martabat manusia, hal ini tercermin dari sikapnya dalam menjalin hubungan dengan bawahannya.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup>Hasnawati, Muchtar Sapiri, and Muchlis Ruslan, *Gaya Kepemimpinan Dan Peningkatan Kinerja*, ed. Harifuddin Halim (Sulawesi Selatan: Pusaka Almaida, 2021), h.17.

<sup>18</sup>Sobry Sutikno, *PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN Tips Praktis Untuk Menjadi Pemimpin Yang Diidolakan* (Lombok: Holistica, 2018), h. 30-31.

Sebagaimana firman Allah SWT, seorang pemimpin harus bersikap demokratis;

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۚ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظًا لَّانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ۗ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ١٥٩

*“Maka, berkat rahmat Allah engkau (Nabi Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Seandainya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka akan menjauh dari sekitarmu. Oleh karena itu, maafkanlah mereka, mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam segala urusan (penting). Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang bertawakal.”*<sup>19</sup> (Q.S. Al-Imran:159).

Penafsiran para mufassir terhadap Q.S. Surat Al-Imran ayat 159 yang berkaitan dengan nilai-nilai demokrasi adalah sebagai berikut. menunjukkan bahwa kita harus bertindak berdasarkan keputusan yang diambil setelah mempertimbangkan dengan cermat dan mematuhi aturan. Selain itu, kita membutuhkan pertolongan dan taufiq dari Allah SWT agar bisa meraih kemenangan.<sup>20</sup> Kemudian menurut Quraish Shihab, dalam pelaksanaan musyawarah utamanya seorang pemimpin tidak boleh menggunakan perkataan kasar, karena akan menyebabkan hilangnya dukungan anggota. Yang kedua adalah mengungkapkan penyesalan dan memulai babak atau peluang baru. Karena tidak ada musyawarah tanpa pihak lain, memberikan maaf berarti menghapuskan bekas luka akibat perlakuan tidak adil yang dilakukan salah satu pihak. Dibutuhkan inspirasi, arahan,

<sup>19</sup>Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya Edisi Penyempurnaan 2019*, h. 95.

<sup>20</sup>Teungku Muhammad Hasbi ash-Shiddieqy, *Tafsir Al-Qur'anul Majid An-Nuur* (Semarang: Pustaka Rizki Putra, n.d.), h. 719-721.

dan intuisi di samping pertimbangan yang sangat baik, analisis, dan kejelasan alasan untuk mencapai keunggulan. Ini ketiga kalinya mengharapkan ampun dan maghfirah kepada Allah.<sup>21</sup>

Pemimpin demokratis menyadari bahwa permasalahan organisasi yang ada tidak dapat dengan mudah diselesaikan secara individual melainkan memerlukan partisipasi aktif seluruh anggota, kemampuan mendengar saran, pendapat, dan kritik dari berbagai pihak, serta pemahaman terhadap kinerja masing-masing bawahan. Dengan begitu banyaknya tugas permasalahan seorang guru, kepala madrasah harus mampu memberikan bimbingan serta arahan dan memberikan solusi atas permasalahan guru. Untuk mencapai hal tersebut, kepala madrasah perlu memimpin dengan memberi contoh., dimana di setiap katanya dapat diterima dengan baik oleh para guru. Kepala madrasah harus tanggap terhadap setiap permasalahan yang terjadi pada madrasah termasuk kepada guru, salah satunya adalah terhadap kedisiplinan guru dalam bekerja.

Baik dari kalangan ilmuwan ataupun pendapat menyepakati bahwa pemimpin yang demokratis merupakan pemimpin yang paling ideal dan efektif bagi suatu organisasi. Pemimpin demokratis juga dianggap sebagai pemimpin terbaik, dihormati dan disegani yang memiliki kelebihan-kelebihan yang mampu menjalankan dan memajukan kehidupan organisasi.<sup>22</sup> Kartono berpendapat bahwa dibawah kepemimpinan demokratis pasti terdapat disiplin kerja dan ketepatan kerja yang lebih tinggi daripada kepemimpinan yang lain, sebab bawahan itu sendiri yang mendominasi suasana dalam organisasi dan adanya tekanan dan kontrol sosial yang diberikan oleh sesama anggota,

---

<sup>21</sup>M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan Dan Keserasian Al-Qur'an*, Vol 2 (Jakarta: Lentera Hati, 2002), h. 259-260.

<sup>22</sup>Toman Sony Tambunan, *Pemimpin Dan Kepemimpinan* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), h. 56.

memaksa setiap individu untuk bertingkah laku sesuai dengan norma organisasi.<sup>23</sup>

Maka seharusnya dalam implementasinya, akan ada kedisiplinan yang baik dibawah kepemimpinan yang demokratis. Gaya kepemimpinan yang mengutamakan hubungan adalah kepemimpinan demokratis. Dalam situasi seperti ini, seorang pemimpin selalu menjaga hubungan dengan orang-orang yang dipimpinnya. Segala keputusan yang diambil oleh pemimpin akan merupakan hasil pertimbangan matang atau kumpulan pendapat dari anggota. Para pemimpin sering kali turun untuk mengumpulkan informasi yang akan berguna dalam mengembangkan kebijakan di masa depan.<sup>24</sup>

Menurut Sobry gaya kepemimpinan demokratis memiliki beberapa indikator yaitu; 1), pendapat nya terfokus pada hasil musyawarah 2), tenggang rasa 3), memberi kesempatan pengembangan diri pada bawahan 4), menerima kritik bawahan 5), menciptakan suasana kekeluargaan 6), mengetahui kelebihan dan kekurangan karyawan, 7), komunikatif dan partisipatif dengan bawahan 8), tanggap terhadap situasi.<sup>25</sup>

Kegiatan pra penelitian dilakukan melalui wawancara kepada kepala madrasah dan guru (waka kesiswaan) mengenai gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah guna mendapatkan gambaran awal mengenai gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah di MAN 01 Selatan. Lampung, dengan hasil sebagai berikut: 1) Pendapat terkonsentrasi pada hasil diskusi. Kepala madrasah selalu memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk menyuarakan pendapatnya, ide atau gagasan setiap pada kegiatan rapat ataupun musyawarah. Hal ini sebagaimana

---

<sup>23</sup>Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), h. 192.

<sup>24</sup>Khaeruman et al., *Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep Dan Studi Kasus* (Banten: CV. AA. RIZKY, 2021), h. 48.

<sup>25</sup>Sutikno, *PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN Tips Praktis Untuk Menjadi Pemimpin Yang Diidolakan*, h. 15.

dengan hasil wawancara bersama ibu Salera, M.Pd, selaku waka kesiswaan “iya kepala madrasah sangat bagus dalam bermusyawarah, selalu melibatkan dan mendorong para guru untuk aktif memberikan gagasan dalam setiap agenda rapat, dan keputusan yang diambil merupakan hasil musyawarah bersama.”<sup>26</sup> 2) Memiliki tenggang rasa, kepala madrasah memiliki rasa simpati kepada bawahan nya, sebagaimana hasil wawancara yang telah dilaksanakan bersama ibu Salera, MPd yaitu “kepala madrasah memiliki antusiasisme yang sangat tinggi saat tahu bawahan nya membutuhkan peran kepala madrasah, beliau akan memberikan bantuan dan masukan. Dan kepala madrasah juga bersikap empati kepada bawahan yang memang memiliki keterbatasan ekonomi dan dalam bentuk lainnya kepala madrasah juga menghormati setiap terjadi perbedaan pendapat.”<sup>27</sup>

Selanjutnya 3) memberikan kesempatan pengembangan diri pada bawahan, kepala madrasah sangat mendukung setiap guru untuk terus mengembangkan profesionalitas nya melalui kegiatan pelatihan yang ada, salah satu nya kepala sekolah aktif memberikan informasi kepada guru terkait pelatihan dan memberikan kemudahan bagi guru untuk melakukan pengembangan diri. 4) kepala madrasah terbuka terhadap kritik dan saran, terkait dengan kritik dan saran jika hal itu disampaikan di dalam forum rapat maka kepala madrasah akan menerima sebagai masukan yang positif dan menyikapi nya dengab bijak. Sebagaimana hasil wawancara bersama ibu Salera M.Pd, “ karena biasanya penyampaian kritik atau saran melalui forum rapat jadi dia menerima, dan menanggapi apa yang menjadi saran dan kritik kalau permasalahan nya jelas dan disampaikan langsung di dalam forum.”<sup>28</sup>

Yang ke 5) komunikatif dan partisipatif, setiap agenda madrasah diikuti secara aktif oleh kepala madrasah,

---

<sup>26</sup>Salera. “Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah”. *Wawancara*, 1 Juni 2023.

<sup>27</sup> Ibid.

<sup>28</sup> Ibid.

sebagaimana hasil wawancara bersama ibu Salera, M.Pd, “iya, kepala madrasah aktif mengikuti setiap kegiatan di madrasah, selama beliau tidak ada kegiatan dinas diluar madrasah. Dan tidak pernah berwakil (diwakili) saat menjadi pembina upacara, dan jika dibutuhkan selalu hadir”<sup>29</sup>. Kepala madrasah juga aktif turun ke lapangan untuk melihat kegiatan akademik ataupun non-akademik secara langsung, dan pimpinan madrasah dapat menjalin komunikasi yang efektif dengan bawahan dalam setiap pelaksanaannya. 6) tanggap terhadap situasi, kepala madrasah merespon dengan baik setiap permasalahan yang ada baik itu permasalahan internal yang terjadi di dalam madrasah ataupun masalah eksternal yang berkaitan dengan madrasah.

Maka dari hasil wawancara berdasarkan indikator diatas, gaya kepemimpinan kepala madrasah sudah mengarah kepada gaya kepemimpinan demokratis. Meskipun 2 dari 8 indikator gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah belum terlaksana dengan maksimal, seperti 1) menciptakan suasana kekeluargaan, dari hasil wawancara bersama kepala madrasah berpendapat bahwa kepala madrasah kurang berkomunikasi dengan guru jika itu diluar rapat atau tidak terdapat keperluan, hal ini sama dengan hasil wawancara bersama ibu Salera, M.Pd yaitu “kemampuan dan keaktifan ini bersifat subjektif tergantung situasi dan kondisi. Jika bertemu secara personal (bertemu tidak sengaja) atau saat ada kepentingan kepada guru maka ada komunikasi. Namun beliau memang jarang masuk diruang guru. Komunikasi secara kelompok hanya terjadi didalam rapat.”<sup>30</sup> 2) mengetahui kelebihan dan kekurangan guru, berdasarkan hasil wawancara kepala madrasah mengenai kelebihan dan kekurangan guru masih terbatas dan tidak tahu secara mendalam hanya yang kepala madrasah ketahui yaitu sebatas guru yang memiliki tugas tambahan seperti waka-waka.

---

<sup>29</sup>Ibid.

<sup>30</sup>Ibid

Namun demikian kepala madrasah menghargai setiap potensi yang ada pada bawahannya.

Berkaitan dengan disiplin kerja penulis juga telah melakukan pra penelitian di MAN 01 Lampung Selatan dan yang penulis temukan terdapat beberapa peraturan atau tata tertib madrasah untuk guru dan karyawan yang telah diterapkan, yaitu:

1. Hari Dinas 6 hari kerja dalam seminggu
2. Menyiapkan sarana dan prasarana yang diperlukan untuk proses pengajaran.
3. Isi daftar hadir, saat datang dan pulang jam kerja
4. Mencatat kegiatan belajar sehari-hari dalam jurnal
5. Mengumpulkan jurnal kegiatan pada akhir semester
6. Melaksanakan tugas piket sesuai dengan waktu yang di jadwalkan
7. Jika tidak dapat hadir, maka harus:
  - a. Terdapat konfirmasi
  - b. Isi izin harus jelas
  - c. Jika sakit harus ada surat dokter
  - d. Memberi tugas untuk siswa melalui guru piket
8. Memakai seragam dengan atribut lengkap:
  - a. Seragam guru menggunakan PSH kuning khaki dan karyawan menggunakan PDH hari senin-selasa
  - b. Guru mengenakan PSH hitam outih dan karyawan mengenakan PDH pada hari rabu
  - c. Batik digunakan pada hari kamis
  - d. Hari jumat olahraga dan batik MAN 01 Lampung Selatan
  - e. Menghadiri upacara bendera setiap hari senin atau hari besar nasional
9. Menjadi tugas pembina upacara sesuai jadwal.<sup>31</sup>

Adapun indikator disiplin kerja menurut Hasibuan dalam Khaeruman yaitu 1), tingkat absensi 2), mematuhi

---

<sup>31</sup>Profil MAN 01 Lampung Selatan



peraturan 3), penggunaan waktu secara efektif dan 4), tanggung jawab dalam komitmen dan kewajiban.<sup>32</sup>

Dari hasil wawancara yang telah dilaksanakan, ditemukan beberapa guru masih kurang disiplin terhadap waktu seperti, datang tepat waktu ke madrasah, sebagaimana hasil wawancara bersama bapak Ahmad Musopa, M.Pd selaku kepala madrasah yaitu, “untuk tingkat disiplin guru dalam hal hadir di madrasah tepat waktu memang masih kurang, karena faktor domisili yang jauh, ada 15 guru yang berdomisili cukup jauh dari madrasah.”<sup>33</sup> Kepala madrasah juga dikenal memiliki tingkat disiplin yang tinggi, sebagaimana misi madrasah yaitu salah satunya memiliki disiplin kerja yang baik. Sehingga ini menjadi salah satu faktor mendukung bagi guru untuk terus meningkatkan disiplin, karena adanya keteladanan dari kepala madrasah.

Bentuk indisipliner lainnya yang ditemukan yaitu, masih terdapat guru yang telat dalam melakukan kegiatan pembelajaran di kelas, dan menyelesaikan tugas dalam menyusun rencana pembelajaran. Sebagaimana hasil wawancara bersama ibu Salera, M.Pd “bentuk ketidakdisiplinan yang masih sering terjadi yaitu, saya melihat rekan-rekan guru yang sudah waktunya masuk kelas masih berada diluar, bisa dikarenakan ada keperluan tugas yang bersifat insidental atau yang lainnya”<sup>34</sup>

Berdasarkan temuan diatas penulis tertarik untuk melakukan kajian lebih lanjut untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah terhadap disiplin kerja guru di MAN 01 Lampung Selatan.

---

<sup>32</sup>Khaeruman et al., *Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep Dan Studi Kasus*, h. 26.

<sup>33</sup>Ahmad Musopa. “Disiplin Kerja Guru”. *Wawancara*. 1 Juni 2023

<sup>34</sup>Salera. “Disiplin Kerja Guru”. *Wawancara*. 1 Juni 2023

### C. Identifikasi dan Batasan Masalah

#### 1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis mengidentifikasi masalah yang ada di MAN 01 Lampung Selatan adalah sebagai berikut:

- a. Komunikasi secara kelompok antara kepala madrasah dengan dewan guru hanya terjadi didalam forum rapat, sehingga kurangnya suasana kekeluargaan yang terjadi antara kepala madrasah dengan dewan guru.
- b. Kepala madrasah kurang mengetahui kelebihan dan kekurangan yang terdapat pada guru.
- c. Disebabkan jarak yang jauh antara madrasah dengan domisili beberapa guru, menyebabkan ketidakdisiplinan guru untuk hadir tepat waktu di madrasah.
- d. Adanya beban tugas tambahan guru yang menyebabkan tugas utama guru sulit untuk terlaksana dengan maksimal.

#### 2. Batasan Masalah

Berdasarkan ke lima masalah yang telah teridentifikasi diatas, tidak dapat penulis teliti secara keseluruhan karena adanya berbagai keterbatasan. Maka dari penelitian ini hanya dibatasi pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Disiplin Kerja Guru.

### D. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka penulis merumuskan permasalahan dalam penelitian ini yaitu apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah terhadap disiplin kerja guru di MAN 01 Lampung Selatan?

### E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui ada atau tidak nya

pengaruh gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah terhadap disiplin kerja guru di MAN 01 Lampung Selatan.

## F. Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi serta manfaat bagi peneliti maupun pembaca diantaranya:

### 1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi dapat memperkuat/mendukung terori-teori/ hasil penelitian terdahulu terkait dengan pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap disiplin kerja guru.

### 2. Manfaat Praktis

#### a. Bagi madrasah

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan serta pertimbangan dan dapat dijadikan bahan perbaikan oleh kepala madrasah dalam melaksanakan kepemimpinannya sebagai upaya untuk meningkatkan disiplin kerja guru serta menciptakan pendidikan yang bermutu di madrasah.

#### b. Bagi guru

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi guru sebagai motivasi serta dorongan untuk meningkatkan kedisiplinan sehingga mampu melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik.

#### c. Bagi penulis

Manfaat penelitian ini untuk penulis adalah menambah pengetahuan serta pemahaman yang berkaitan dengan kepemimpinan dan disiplin kerja seorang guru.

#### d. Bagi peneliti selanjutnya

Beberapa masalah yang belum sempat untuk diteliti dalam penelitian ini diharapkan dapat diteliti oleh peneliti lain di masa yang akan mendatang.

## G. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan

### 1. Haedar, Devi dan Risma (2022)

Dalam penelitian mereka dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru” ditemukan hasil bahwa kebiasaan dan kedisiplinan kerja guru SMA Negeri Maros sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah. Dalam penelitiannya mereka menggunakan 6 indikator untuk variabel X yaitu 1) menghargai setiap individu 2), mementingkan tujuan kelompok 3), terbuka menerima kritik dan saran 4), mengutamakan kerja sama 5) memberikan kebebasan dan memfasilitasi guru dan 6) produktif dan bertanggung jawab. Sedangkan indikator untuk variabel Y yaitu 1) Merencanakan pembelajaran 2), mempraktikkan pembelajaran 3) dan menilai pembelajaran 4), melaksanakan tindak lanjut.

Penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis, yang terletak pada 1) indikator, indikator yang digunakan dalam penelitian Haedar dkk memiliki perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis dalam menggunakan indikator masing-masing variabel, baik indikator gaya kepemimpinan demokratis dan indikator disiplin kerja guru, 2) penelitian Haedar dkk menggunakan statistik deskriptif dan inferensial, sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis hanya menggunakan statistik inferensial.

### 2. Guntur Suprianto dan Kabul Supriyanto (2022)

Dengan judul penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kedisiplinan Guru di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo” Temuan penelitian mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah berdampak terhadap kedisiplinan guru. Dengan indikator yang digunakan 1) Menghargai gagasan bawahan; 2) Menghargai perasaan bawahan 3), melaksanakan

pengawasan secara bijaksana 4) Mempertimbangkan kenyamanan bawahan dalam bekerja 5) membina interaksi positif dengan bawahan 6) kemampuan menyesuaikan diri dengan keadaan tertentu 7) Berhati-hati dalam mengambil keputusan. 8), pengambilan keputusan dilakukan secara bersama dan 9) adanya motivasi untuk guru mengembangkan keterampilan.

Penelitian yang direncanakan penulis akan serupa dan berbeda dengan penelitian ini yaitu terletak pada 1) penelitian Guntur dan Kabul menggunakan indikator kepemimpinan demokratis dari Siagian sedangkan penelitian ini menggunakan indikator dari Sobri, dan indikator disiplin kerja guru yang digunakan juga berbeda, 2) Pada penelitian Guntur dan Kabul, pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *random sampling*; dalam penelitian ini digunakan *total sampling* yaitu pengambilan seluruh populasi sebagai sampel.

### 3. Dedi, Yusriati dan Yannur (2021)

Dengan judul penelitian “Meningkatkan Disiplin Guru Melalui Penerapan Kepemimpinan Demokratis Dalam Rangka Manajemen Berbasis Sekolah” dengan hasil penelitian Secara khusus, gaya kepemimpinan demokratis dan komitmen kepala sekolah diperlukan bagi penerapan MBS dalam mengembangkan disiplin guru. Menurut penelitian ini, tingkat kedisiplinan guru meningkat seiring dengan seberapa demokratisnya kepala sekolah memimpin.

Antara penelitian ini dengan penelitian yang akan penulis lakukan, terdapat beberapa persamaan dan perbedaan, antara lain sebagai berikut: 1) Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap peningkatan disiplin kerja sedangkan penelitian Dedi dkk mengukur disiplin kerja guru melalui gaya kepemimpinan demokratis dalam penerapan manajemen berbasis sekolah 2) penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif, sedangkan penelitian penulis akan menggunakan statistik inferensial;

dan 3) kedua penelitian tersebut dilakukan pada tingkat pendidikan menengah atas..

4. Depi Amdayanti, Rusdinal dan Nurhizrah (2021)

Dengan penelitian yang berjudul “Gambaran Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Sekolah Dasar” dalam penelitiannya ditemukan hasil yaitu dari masing-masing variabel dalam kategori cukup. Hal ini dikarenakan kepala sekolah belum begitu terlihat demokratis. Untuk mengukur variabel X menggunakan indikator 1), memperhatikan guru 2) berdialog 3), memberikan kebebasan berkreasi 4), jujur dalam pengambilan keputusan 5) melibatkan guru; Dari kelima indikator tersebut, salah satu indikatornya adalah indikator diskusi yang masuk dalam kategori baik, dan empat indikator lainnya juga masuk dalam kategori cukup. Sedangkan untuk variabel Y menggunakan indikator 1) ketaatan dalam bekerja 2), rasa tanggungjawab 3), kesadaran dalam bekerja dan 4) mawasdiri, semua indikator variabel Y berada pada kategori cukup.

Ada persamaan antara penelitian yang telah dilakukan oleh Depi dkk dan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis yaitu terletak pada jumlah variabel dalam penelitian dan skala perhitungan sama-sama menggunakan skala Likert. Jika dalam penelitian Depi dkk menggunakan jenis statistik deskriptif, sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis adalah jenis penelitian statistik inferensial. Indikator yang digunakan dalam penelitian Depi dkk dan penelitian penulis juga berbeda baik isi maupun jumlah. Kemudian perbedaan lainnya terletak pada jenjang pendidikan yang diteliti, penelitian Depi dkk dilakukan di jenjang pendidikan dasar sedangkan rencana penelitian yang akan dilakukan oleh penulis di jenjang pendidikan setara menengah atas.

5. Usdarsiman dan Erpidawati (2020)

Dengan judul penelitian “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi Kerja Terhadap

Disiplin Kerja Guru di SD Negeri Kecamatan Kuranji kota Padang” dengan temuan penelitian tentang kepemimpinan demokratis di kalangan kepala sekolah membantu guru sekolah dasar negeri di Kecamatan Kuranji Kota Padang, mempertahankan standar perilaku kerja yang tinggi. Tingkat disiplin kerja di kalangan guru akan meningkat seiring dengan kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis. variabel kepemimpinan demokratis pada kepala sekolah termasuk dalam kategori cukup dengan skor keseluruhan mencapai 74.04% dengan indikator yaitu 1) diskusi dalam kategori baik, 2) memperhatikan guru-guru dalam kategori cukup dan 3) penghargaan dalam kategori cukup. Sedangkan variabel disiplin kerja guru berada dalam kategori cukup dengan indikator 1) menyusun rencana pembelajaran 2) menerapkan interaksi pembelajaran, dan 3) mengevaluasi seberapa baik siswa belajar.

Banyaknya variabel X yang akan diteliti dalam penelitian ini dan penelitian yang akan penulis lakukan berbeda. Dimana penelitian Usdarsiman dan Erpidawati untuk mengukur disiplin kerja guru menggunakan dua variabel X yaitu gaya kepemimpinan demokratis dan motivasi kerja, sedangkan rencana penelitian penulis hanya mengukur disiplin kerja guru dengan menggunakan gaya kepemimpinan demokratis. Untuk penelitian Usdarsiman populasi yang digunakan lebih besar yaitu guru SD yang terdapat dikecamatan Kuranji kota Padang, sedangkan penelitian ini hanya mengambil populasi guru MAN 01 Lampung Selatan. Penelitian Usdarsiman menggunakan teknik korelasi dan regresi, sedangkan penelitian penulis hanya akan menggunakan teknik analisis regresi.

Maka berdasarkan uraian diatas rencana penelitian ini dapat dilakukan pada tahap selanjutnya yaitu tahap penelitian karena tidak bertentangan dengan ketentuan plagiarisme.

## H. Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN, dalam bab ini membahas tentang pendahuluan yang garis besar secara keseluruhan yang berisi penegasan judul, latar belakang masalah, rumusan masalah, indikator dan batasan masalah, tujuan dan manfaat penulisan, kajian pustakan atau penelitian terdahulu yang relevan serta sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI DAN PENGAJUAN HIPOTESIS, pada bab ini membahas tentang teori yang digunakan dalam penelitian dan pengajuan hipotesis pada penelitian. Adapun teori yang digunakan dalam penelitian ini mencakup tentang gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah, ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah, indikator gaya kepemimpinan demokratis, pengertian disiplin kerja guru, jenis-jenis disiplin kerja guru, faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja guru dan indikator disiplin kerja.

BAB III METODE PENELITIAN, pada bab ini membahas tentang gambaran umum pada kegiatan penelitian mulai dari waktu dan tempat penelitian, pendekatan dan jenis penelitian, populasi, sampel, dan teknik pengumpulan data, definisi operasional variabel, instrumen penelitian, uji validitas, dan reliabelitas, uji prasad analisis, dan uji hipotesis.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN, pada bab ini penulis menampilkan hasil perhitungan dari data yang telah didapatkan dari penyebaran angket kepada sampel penelitian dengan menggunakan metode penelitian yang telah ditetapkan sebelumnya, kemudian hasil perhitungan yang telah didapatkan di bahas dengan teori-teori yang relevan.

BAB V PENUTUP, bab ini berisikan kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan dan beberapa saran berupa rekomendasi yang diberikan kepada yang menjadi subjek penelitian.





## BAB II

### LANDASAN TEORI DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

#### A. Disiplin Kerja Guru

##### 1. Pengertian Disiplin Kerja Guru

Disiplin adalah sebuah istilah yang menggambarkan suatu keadaan atau kondisi yang berlangsung kondusif sebagaimana peraturan yang telah ditetapkan. Komponen mendasar dari disiplin adalah kepatuhan, yang dipengaruhi oleh faktor luar. Disiplin mengandung dua makna yaitu: yang pertama adalah pelatihan, yang mengacu pada hukuman yang berulang-ulang guna menciptakan perilaku tertib kemudian disiplin dalam arti menaati hukum, adat istiadat, dan norma agama; mematuhi perintah yang ditetapkan; atau menuruti pengamatan pemimpin atau rasa diperhatikan. Tidak mengulangi kesalahan dengan maksud untuk memperbaiki diri agar berperilaku baik. Perilaku yang teratur dan patuh pada berbagai peraturan dapat disimpulkan sebagai pengertian disiplin.<sup>35</sup>

Manullang mengartikan disiplin sebagai menjunjung tinggi kesepakatan yang dibuat secara lisan, tertulis, atau melalui penggunaan aturan dan adat istiadat antara pemimpin dan karyawan.<sup>36</sup> Nitisemito mengartikan disiplin sebagai bentuk sikap serta tindakan, dan melakukan sesuatu sesuai dengan kebijakan tertulis dan tidak tertulis organisasi.<sup>37</sup> Saydam berpendapat, disiplin adalah suatu sikap kemauan dan kesediaan seseorang

---

<sup>35</sup>Kabul Suprayitno Guntur Suprianto, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kedisiplinan Guru Di Sma Muhammadiyah 2 Sidoarjo," *Jurnal Ilmiah* 20, no. 1 (2022): 24–39.

<sup>36</sup> M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002), h. 56.

<sup>37</sup> S.A. Nitisemito, "Manajemen Personalial (Manajemen Sumber Daya Manusia)," in *Cetakan Ketiga Edisi Ketiga* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002), h. 106.

untuk menerima dan mematuhi segala aturan hukum yang ada di lingkungannya.<sup>38</sup>

Menurut Abdul Rahmat dan Syaiful Kadir, disiplin adalah pola pikir kesetiaan terhadap suatu aturan, adat, atau petunjuk yang dikatakan berlaku pada seseorang atau kelompok tertentu.<sup>39</sup> Menurut Heri, perilaku disiplin menunjukkan mengikuti perintah, menjaga ketertiban, dan tepat waktu. Dalam bidang pendidikan, kedisiplinan menjadi bagian sifat karakter yang perlu diterapkan dan dikembangkan.<sup>40</sup> Hasibuan mengartikan disiplin sebagai kesadaran dan kesiapan seseorang untuk mengikuti segala kebijakan organisasi serta aturan sosial yang berlaku.<sup>41</sup> Sikap seseorang yang dengan sukarela mengikuti aturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya disebut dengan kesadaran. Dia tidak akan dipaksa untuk mengikuti aturan, jadi dia akan melakukan apa yang benar. Sedangkan kepatuhan terhadap aturan-aturan organisasi, baik aturan tertulis maupun tidak tertulis, ditunjukkan melalui sikap, perilaku, dan tindakan seseorang.

Menurut Ardana, Mujianti, dan Utama, disiplin kerja adalah kemampuan menjalankan aturan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, dan tidak menghindar dan menerima konsekuensinya. Hal ini merupakan bentuk rasa hormat, menghargai, dan kepatuhan.<sup>42</sup> Disiplin kerja merupakan salah satu alat atau cara agar organisasi tetap eksis. Secara lebih spesifik Nurul menjelaskan tentang Disiplin guru adalah lingkungan tertib yang dipelihara

---

<sup>38</sup> G. Saydam, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Binarupa, 2006), h. 248.

<sup>39</sup> Abdul Rahmat and Syaiful Kadir, *Kepemimpinan Pendidikan Dan Budaya Mutu* (Yogyakarta: Zahir Publsihing, 2017), h. 59.

<sup>40</sup> Heri Gunawan, *Pendidikan Karakter Konsep Dan Implemtasi, Cetakan Ke-2* (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 33.

<sup>41</sup> Malayu S.P. Hasibuan, "Manajemen Sumber Daya Manusia," in *Edisi Revisi* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2012), h. 193.

<sup>42</sup> I.K. Ardana, W.N. Mujianti, and M. Utama, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), h. 134.

guru selama bekerja, bebas dari pelanggaran-pelanggaran yang merugikan dirinya dan siswanya, rekan-rekannya, serta bagi sekolah dan masyarakat luas, baik langsung ataupun tidak langsung.<sup>43</sup>

Dalam PP No. 53 Tahun 2010 disebutkan bahwa “disiplin pegawai negeri sipil adalah kesanggupan pegawai negeri sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar diajtuhi hukuman disiplin.”<sup>44</sup>

Maka dari definisi disiplin kerja yang telah penulis paparkan diatas, penulis menyimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan bentuk kesiapan atau kesanggupan seorang individu untuk melaksanakan setiap kewajiban dan tanggung jawab nya dengan baik sebagai anggota organisasi (madrasah), mampu berperilaku sebagaimana peraturan yang ditetapkan di dalam madrasah, memiliki tingkat absensi yang tinggi, serta mampu menggunakan waktu secara efektif dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya.

Disiplin guru erat kaitannya dengan kinerja maka kedisiplinan menjadi hal yang harus diutamakan dalam sebuah organisasi, apalagi dalam pendidikan. Sosok kepala madrasah menjadi teladan utama kedisiplinan untuk warga madrasah, terutama guru yang bekerja langsung bersama kepala madrasah. Disiplin kerja seorang guru akan sangat mempengaruhi seluruh kegiatan yang ada disekolah. Sebab kegiatan di madrasah merupakan kegiatan pembelajaran yang dilakukan bersama peserta didik, dan guru menjadi ujung tombak bagaimana kegiatan pembelajaran dapat dilakukan dengan lancar. Guru yang berdisiplin tinggi akan mentaati segala peraturan yang berlaku sehingga memungkinkan kegiatan

---

<sup>43</sup>Nurul Ulfatin and Teguh Triwijayanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* (2016: Raja Grafindo Persada, 2016), h. 102.

<sup>44</sup> PP No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil

pembelajaran terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

Maka dalam dunia pekerjaan khususnya bidang pendidikan, disiplin di tempat kerja dapat dilihat sebagai pola pikir dan perilaku patuh serta taat pada aturan-aturan yang telah ditentukan dan dilaksanakan berdasarkan atas kesadaran diri sebagai seorang guru akan kewajibannya terhadap pekerjaan.

## 2. Tujuan Disiplin Kerja

Secara umum tujuan dari disiplin kerja adalah untuk menjamin keberlangsungan organisasi sesuai dengan tujuannya. Artinya tujuan dari disiplin kerja guru adalah untuk menjaga keberlangsungan kegiatan pembelajaran yang ada disekolah sesuai dengan aturan-aturan yang telah ditetapkan. Menurut Wirawan tujuan dari disiplin adalah:

- a. Memotivasi bawahan
- b. Menjunjung tinggi hubungan kerja yang saling menghormati
- c. Meningkatkan kinerja.
- d. Meningkatkan semangat kerja, etos kerja, semangat, efektifitas, efisiensi, dan lain-lain.
- e. Meningkatkan kewarganegaraan dan perdamaian perusahaan.<sup>45</sup>

Sedangkan secara khusus tujuan disiplin kerja antara lain:

- a. Untuk memastikan bahwa pekerja mematuhi semua peraturan dan ketentuan organisasi tertulis dan tidak tertulis yang berlaku terhadap pekerjaan mereka serta semua peraturan dan kebijakan terkait ketenagakerjaan.
- b. Sesuai dengan tugas yang diberikan kepadanya, pegawai mampu menyelesaikan

---

<sup>45</sup>Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori Aplikasi Dan Penelitian* (Jakarta: Salemba Empat, 2009), h. 7.

- pekerjaannya seefektif mungkin dan tingkat pelayanan terbaik kepada pihak-pihak yang berkepentingan dengan organisasi.
- c. Karyawan dapat menjaga infrastruktur, produk, dan layanan organisasi dengan sebaik-baiknya.
  - d. Karyawan bebas berperilaku dan berpartisipasi sesuai dengan aturan organisasi.
  - e. Karyawan mampu mencapai tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi dalam jangka panjang, pendek, dan menengah.<sup>46</sup>

### 3. Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Organisasi tentu menginginkan kedisiplinan anggotanya berdasarkan kesadaran diri sendiri atas dasar kerelaan dan kesadaran. Namun dalam praktiknya, tekanan dari luarlah yang justru berujung pada disiplin. Oleh karena itu, harus ada tindakan disipliner. Menurut Handokok dalam buku Hafidulloh tentang disiplin kerja terdapat dua kegiatan pendisiplinan yaitu:

- a. Disiplin preventif yaitu praktik yang digunakan guna memotivasi bawahan untuk mematuhi berbagai norma dan peraturan untuk menghentikan pelanggaran. Dalam implementasinya, hal utamanya adalah setiap karyawan, tanpa terkecuali, bisa belajar disiplin diri. Tentu saja harus ada standar atau aturan bagi pegawai agar tercipta lingkungan kerja yang bebas dari paksaan dan mencegah kemungkinan terjadinya pelanggaran norma yang ditetapkan atau penyimpangan dari norma tersebut.
- b. Disiplin korektif mengacu pada tindakan yang diambil untuk mengatasi pelanggaran peraturan dan melakukan upaya untuk menghentikan

---

<sup>46</sup>Sastrodiwiryono, *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi* (Jakarta: Erlangga, 2002), h. 192.

terulangnya pelanggaran tersebut. Pemberian hukuman adalah salah satu jenis tindakan disipliner atau hukuman yang dapat digunakan sebagai bagian dari kegiatan korektif ini. Segala bentuk disiplin harus bersifat membangun, tidak membuat pegawai merasa kurang mampu atau semangat dalam pekerjaannya, bersifat membangun, dan mampu memperbaiki kesalahan agar tidak terjadi lagi di masa depan.<sup>47</sup>

Guru dilatih dalam bentuk disiplin preventif dan korektif, yang membantu mereka bertanggung jawab atas pekerjaan mereka dan mengikuti peraturan madrasah. Tujuan pendidikan preventif adalah untuk meningkatkan kesadaran dan kepatuhan guru terhadap norma dan peraturan sekolah guna mencegah pelanggaran. Disiplin korektif, di sisi lain, bertujuan untuk mencegah pelanggaran di masa depan dengan memberikan hukuman yang sesuai untuk setiap pelanggaran yang terjadi.

Tentu saja kesadaran diri adalah landasan dari disiplin yang baik. Tanpa penggunaan tindakan hukuman, disiplin akan lebih efektif dan bertahan lama. Diharapkan seseorang selalu memiliki kedisiplinan yang bersumber dari kesadaran diri. Hamzah menyatakan dalam bukunya bahwa disiplin dibagi menjadi tiga jenis menurut tingkatannya:

- a. Disiplin pribadi sebagai hasil dari ketaatan pada hukum yang mengatur perilaku setiap orang.
- b. Disiplin kelompok, khususnya disiplin berbasis sikap
- c. Menaati peraturan atau norma kelompok
- d. Disiplin nasional, yaitu sikap menaati peraturan perundang-undangan yang berlaku untuk seluruh lapisan masyarakat.<sup>48</sup>

---

<sup>47</sup>Hafidulloh, Iradawaty, and Mochklas, *MANAJEMEN GURU : Meningkatkan Disiplin Dan Kinerja Guru*, h. 43.

<sup>48</sup>B. Uno Hamzah and Nuna Lamatenggo, *Tugas Guru Dalam Pengajaran: Aspek Yang Mempengaruhi*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), h. 38.

#### 4. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Dimiyati, ada lima tanda perlunya seorang guru disiplin, antara lain:

- a. Guru datang 15 menit sebelum bel berbunyi dan pulang setelah bel berbunyi.
- b. Menyelesaikan dan menandatangani daftar kehadiran siswa.
- c. Tiba di kelas tepat waktu dan keluar ketika jam pelajaran sudah habis.
- d. Mendapatkan izin saat meninggalkan jam pembelajaran.
- e. Mengisi daftar kehadiran siswa untuk arsip pribadi.<sup>49</sup>

Menurut Bejo dalam Lijan disebutkan terdapat lima indikator disiplin kerja yaitu:

- a. Frekuensi kehadiran, salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai adalah semakin tinggi frekuensi kehadirannya maka pegawai tersebut memiliki kedisiplinan yang tinggi, begitupun sebaliknya.
- b. Tingkat kewaspadaan, pegawai yang selalu melaksanakan tugasnya penuh dengan perhitungan dan ketelitian memiliki kewaspadaan yang tinggi baik terhadap dirinya sendiri ataupun terhadap pekerjaannya.
- c. Ketaatan pada standar kerja, dalam melaksanakan pekerjaannya, seorang pegawai harus menaati standar kerja yang telah ditetapkan sebagai pedoman kerja.
- d. Ketaatan pada peraturan kerja, hal ini dimaksudkan untuk kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

---

<sup>49</sup>Dimiyati, *Belajar Dan Pembelajaran* (Jakarta: PT. Renika Cipta, 1999), h. 113.



- e. Etika kerja, hal ini diperlukan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, dan saling menghargai antara sesama pegawai.<sup>50</sup>

Eti Hadiati dalam penelitiannya tentang disiplin kerja guru, menyatakan bahwa indikator disiplin kerja guru adalah sebagai berikut:

- a. Mematuhi semua peraturan dan ketentuan madrasah.
- b. Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan praktik atau standar yang ada
- c. Menyelesaikan tugas tepat waktu dan sesuai dengan jadwal yang direncanakan.
- d. Menghindari hukuman atau sanksi.<sup>51</sup>

Adapun indikator disiplin kerja menurut Hasibuan dalam Khaeruman yaitu:

- a. Tingkat absensi, salah satu tolak ukur dalam menentukan tingkat kedisiplinan pegawai adalah semakin besar frekuensi kehadirannya atau semakin rendah tingkat ketidakhadirannya, mereka menunjukkan etos kerja.
- b. Mematuhi peraturan, karyawan yang mengikuti pedoman perusahaan tidak akan mengabaikan peraturan perusahaan dan akan selalu menaatinya, sehingga pekerjaan akan lebih nyaman dan efisien.
- c. Penggunaan waktu secara efektif, diharapkan pegawai dapat memanfaatkan waktu kerja yang disediakan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sehingga tidak menyia-nyaiakan waktu.

---

<sup>50</sup>Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 356.

<sup>51</sup>Eti Hadiati, "PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA GURU MTS SE- KOTA BANDAR LAMPUNG," *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam* 8, no. 1 (2018): h. 53.

- d. Tanggung jawab dalam komitmen dan kewajiban, kewajibannya harus diselesaikan oleh bawahan dengan cara yang kompeten dan dalam waktu yang ditentukan.<sup>52</sup>

Indikator disiplin kerja menurut Hasibuan akan di jadikan sebagai indikator utama dalam penelitian ini untuk variabel disiplin kerja guru.

## 5. Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Baik buruknya tingkat disiplin kerja bawahan tentu dipengaruhi oleh banyak faktor, baik itu internal yang berasal dari diri sendiri atau dari faktor eksternal atau faktor luar. Menurut Hasibuan, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kedisiplinan seorang guru, antara lain:

- a. Memiliki ambisi dan kompeten
- b. Adanya keteladanan pemimpin
- c. Membayar kembali jasa para pemimpin
- d. Para pemimpin memiliki kebijaksanaan pada bawahan.
- e. Sanksi dapat berupa hukuman.
- f. Tegas dalam mengambil keputusan
- g. Manusia mempunyai hubungan timbal balik satu sama lain.<sup>53</sup>

Berikut ini adalah faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai menurut Edy:

- a. Besarnya imbalan yang diberikan.  
Jumlah kompensasi dapat mempengaruhi seberapa ketat disiplin yang diterapkan. Jika mereka mendapat jaminan kompensasi yang sepadan dengan upaya yang mereka lakukan dalam organisasi, maka pekerja/ Karyawan akan mematuhi semua aturan yang ditetapkan.
- b. Ada tidaknya keteladanan dari pimpinan

---

<sup>52</sup> Khaeruman et al., *Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep Dan Studi Kasus*, h. 26.

<sup>53</sup>Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), h. 214.

Dalam lingkup organisasi setiap bawahan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan. Oleh karena itu jika pemimpin menginginkan tegaknya disiplin dalam organisasi, maka ia harus lebih dulu mempraktekkan, agar menjadi teladan bagi bawahannya.

- c. Terdapat dasar peraturan yang jelas.  
Tidak akan ada kedisiplinan jika peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Para bawahan akan melakukan disiplin apabila terdapat aturan yang jelas dan diinformasikan kepada mereka.
- d. Keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan.  
Penting adanya ketegasan dari pimpinan bagi setiap anggota yang tidak disiplin, sebab dengan mengabaikan pelanggaran kedisiplinan akan mempengaruhi bawahan yang lain. Sehingga bawahan merasa tidak perlu disiplin, karena tidak adanya sanksi yang tegas dari pimpinan.
- e. Perhatian yang diberikan kepada bawahan/pegawai.  
Karyawan adalah individu dengan kepribadian unik yang bekerja sebagai manusia. Seorang bawahan membutuhkan perhatian penuh dari pemimpinnya bahkan ketika mereka menerima gaji tinggi dan pekerjaan yang menantang.
- f. Diciptakan kebiasaan-kebiasan yang mendukung tegaknya disiplin  
Kebiasaan positif itu seperti saling menghormati, melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktu, mengikutsertakan bawahan dalam agenda

pertemuan, dan adanya konfirmasi bila meninggalkan tempat sebelum waktunya.<sup>54</sup>

Dari pendapat kedua ahli di atas dapat terlihat persamaannya pada bagian disiplin kerja yang dipengaruhi oleh pimpinan atau kepemimpinan. Kepemimpinan dapat menjadi faktor utama seorang bawahan dapat berperilaku disiplin, mengingat bahwa madrasah merupakan sebuah organisasi, yang dimana kepala madrasah memiliki hak dan wewenang untuk menjalankan arah madrasah termasuk didalamnya adalah para bawahan atau anggota. Melalui penelitian yang dilakukan oleh Mutohar dalam jurnalnya yang berjudul “Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil” dalam penemuannya persentase terbesar yang mempengaruhi disiplin PNS yaitu gaya kepemimpinan meliputi keteladanan, pengawasan melekat, ketegasan pimpinan dalam pengambilan keputusan dan hubungan kemanusiaan dengan bawahan dengan besar pengaruh mencapai 41,662% dan sisanya dipengaruhi oleh kompensasi dan kemampuan individu.<sup>55</sup>

## **B. Gaya Kepemimpinan Demokratis**

### **1. Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Kata pemimpin yang berarti mengarahkan, membimbing, atau mengatur, muncullah konsep kepemimpinan. Sebaliknya, kepemimpinan adalah kemampuan untuk membujuk orang lain agar bekerja mencapai tujuan bersama. Untuk memberikan dampak pada orang lain, seorang pemimpin harus mendorong dan mengarahkan bawahan saat mereka bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama.<sup>56</sup> Menurut Silalahi secara umum, kepemimpinan

<sup>54</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 89-92.

<sup>55</sup> Achmad Mutohar, “Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil,” *Jurnal Ilmu Manajemen* 2, no. 2 (2018): h. 83.

<sup>56</sup> Syamsu Q Badu and Novianty Djafri, *Kepemimpinan Perilaku Organisasi* (Gorontalo: Ideas Publishing, 2017), h. 32.

melibatkan mempengaruhi tindakan baik perorangan atau kelompok sebagai upaya mencapai tujuan.<sup>57</sup> Selaras dengan itu menurut Dharma Untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu, seseorang atau sekelompok orang harus menjalankan kepemimpinan.<sup>58</sup> Terkait dengan definisi tersebut maka menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah bentuk kerja sama antara pemimpin dengan bawahan, dan pemimpin harus mampu menggerakkan bawahan melalui dorongan dan arahan sebagai upaya untuk memenuhi tujuan yang telah ditentukan.

Pemimpin biasanya menerapkan suatu cara atau yang biasa disebut gaya kepemimpinan dalam memimpin organisasinya, karena kepemimpinan erat kaitannya dengan perilaku seorang pemimpin dalam proses mempengaruhi orang lain. Menurut Toman gaya kepemimpinan merupakan cara dalam menggerakkan dan mengarahkan para bawahan untuk melakukan tindakan-tindakan yang terarah dalam mendukung pencapaian tujuan.<sup>59</sup> Gaya kepemimpinan dalam konteks ini mengacu pada metode yang digunakan pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya.

Setiap pemimpin memiliki pendekatan kepemimpinan yang berbeda., hal ini disebabkan oleh kenyataan bahwa masing-masing pemimpin mendekati permasalahan tertentu dari sudut pandang yang berbeda dalam perannya sebagai pemimpin. Menurut Thoha, seseorang menggunakan gaya kepemimpinan sebagai norma perilaku ketika berusaha mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan.<sup>60</sup> Menurut Tampubolon, perilaku dan

---

<sup>57</sup>Ulber Silalahi, *Asas-Asas Manajemen* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2011), h. 310.

<sup>58</sup>Agus Dharma, *Manajemen Supervisi* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003), h.136.

<sup>59</sup>Tambunan, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, h. 46.

<sup>60</sup>Thoha Miftah, *Pembinaan Organisasi, Proses Diagnosa Dan Intervensi, Manajemen Kepemimpinan: Pengaruh Budaya Dan Komitmen Organisasi Serta Hubungannya Antara Partisipasi Penganggaran Dan Kinerja Manajerial Perusahaan Amdk Di Pasuruan*. (Yogyakarta: Gava Media, 2010), h. 49.

strategi seorang pemimpin seringkali digunakan ketika ia berusaha mempengaruhi kinerja bawahannya. Perilaku dan strategi ini merupakan hasil kombinasi filosofi, keterampilan, sifat, dan sikap.<sup>61</sup> Menurut Gordon dalam buku Novianty gaya kepemimpinan memiliki dua orientasi 1) orientasi produksi, yang menekankan aspek produksi dan teknis pekerjaan dengan menyebut pekerja hanya sebagai pekerja belaka, 2) orientasi pekerja, yaitu menekankan pentingnya hubungan antarmanusia yang merupakan kebutuhan setiap individu.<sup>62</sup>

Maka penulis mendefinisikan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin dalam memotivasi, mendorong, dan mengarahkan pengikutnya untuk melaksanakan tugas sesuai dengan kesadarannya sendiri guna mencapai hasil. Pendekatan kepemimpinan difokuskan pada hasil kerja dan hubungan antara pemimpin dan bawahannya. Seorang pemimpin menggunakan gaya tertentu dalam kepemimpinannya, tentu dikarenakan mengharapakan keberhasilan terhadap organisasi yang dipimpinnya.

Maka menurut Buckingham yang dikutip oleh Toman, setidaknya terdapat empat keterampilan untuk kepemimpinan yang berhasil, yaitu:

- a. Memilih orang-orang yang tepat, pemimpin harus menyeleksi orang yang tepat di dalam organisasi.
- b. Pengelolaan, adanya manajemen yang baik dengan tujuan untuk menentukan harapan maupun tujuan yang jelas.
- c. Pujian dan pengakuan, artinya dengan adanya pujian dan pengakuan akan tercipta suatu reaksi terhadap rangsangan kinerja, menghasilkan

---

<sup>61</sup>D. Biatna Tampubolon, *Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi* (Jakarta: Aksara, 2007), h. 106.

<sup>62</sup>Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing Dan Kecerdasan Emosi)* (Yogyakarta: Deepublish, 2017), h.6-7.

tindakan kreatif dan akhirnya karyawan akan menciptakan kinerja yang unggul.

- d. Adanya kehangatan dan kelembutan, artinya pemimpin harus memberikan kepedulian terhadap bawahan.<sup>63</sup>

Menurut Rivai, ada tiga filosofi kepemimpinan yang berbeda kepemimpinan otoriter, bebas, dan demokratis, yang dapat berdampak pada pengikut dan membantu organisasi mencapai tujuannya.<sup>64</sup> Serupa dengan itu menurut Nawawi gaya kepemimpinan dikenal dalam tiga filosofi kepemimpinan yang berbeda, yaitu otoriter, demokratis, dan bebas (*Laissez Faire*).<sup>65</sup>

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya yang dapat mengakomodasi seluruh kepentingan anggota yang dipimpinya sehingga mereka merasa seolah-olah keinginannya dapat diakomodasi oleh pemimpinnya sedangkan Pemimpin dengan gaya kepemimpinan otoriter menuntut agar segala keinginan dan arahnya dijalankan tanpa harus mempertimbangkan kebutuhan orang-orang yang dipimpinya.<sup>66</sup> Sebaliknya, pada pendekatan kepemimpinan *laissez-faire* atau tidak terbatas, pemimpin memberikan segala wewenang kepada bawahan. Bawahan dapat mengemukakan idenya sendiri, menyelesaikan permasalahannya sendiri, dan menerima sedikit atau bahkan tidak menerima sama sekali bimbingan maupun arahan dari pimpinan.<sup>67</sup>

## 2. Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah

Penanggung jawab atas semua kegiatan yang berhubungan dengan sekolah dikenal sebagai kepala

<sup>63</sup>Tambunan, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, h. 112.

<sup>64</sup>V. Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2011), h. 122.

<sup>65</sup>H. Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2003), h.115.

<sup>66</sup>Wendy Supmady Hutahaean, *Filsafat Dan Teori Kepemimpinan* (Malang: Ahlimedia Press, 2021), h. 7.

<sup>67</sup>H. Anwar Sewang, *Manajemen Pendidikan* (Malang: Wineka Media, 2015), h. 34.

sekolah atau madrasah.<sup>68</sup> Menurut PERMENDIKBUD NO. 6 Tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah pada pasal 1 ayat 1 “Kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan yang meliputi taman kanak-kanak (TK), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah dasar (SD), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama (SMP), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas (SMA), sekolah menengah atas luar biasa (SMALB), atau sekolah Indonesia di luar negeri”.<sup>69</sup>

Salah satu faktor yang paling signifikan dan berpengaruh dalam peningkatan standar pendidikan adalah kepala madrasah. Kepemimpinan kepala madrasah dapat diartikan sebagai proses menciptakan hubungan timbal balik antara pemimpin dan orang yang dipimpinnya dengan mengandalkan keterampilan komunikasi interpersonal untuk menjamin pemahaman dan kerjasama anggota staf. Hal ini sesuai dengan tanggung jawab dan tugas yang diberikan kepada kepala madrasah.<sup>70</sup> Dalam menjalankan kegiatan sehari-harinyapun akan dipengaruhi gaya kepemimpinannya. Ciri-ciri kepemimpinan kepala madrasah yang efektif menurut Mulyasa, yaitu:

- a. Memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis, langsung, dan transparan.
- b. Adanya waktu untuk melakukan percakapan terbuka dengan siswa, guru, dan warga madrasah lainnya.
- c. Menekankan perlunya tenaga pendidik dan kependidikan madrasah untuk mematuhi standar disiplin pembelajaran yang ketat.

---

<sup>68</sup>Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), h. 80.

<sup>69</sup> PERMENDIKBUD NO. 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah

<sup>70</sup>Wahyudin Nur Nasution, “Kepemimpinan Pendidikan Di Sekolah,” *Jurnal TARBIYAH* 22, no. 1 (2015): h. 75, <https://doi.org/10.53949/ar.v5i2.119>.



- d. Membantu, mengarahkan, dan bersiap memberikan bantuan profesional dan proporsional kepada guru dalam menyelesaikan permasalahan yang berkaitan dengan pekerjaan
- e. Menunjukkan sikap serta perilaku terpuji yang menjadi teladan bagi seluruh warga madrasah, guru, dan siswa.
- f. Memberikan banyak kesempatan kepada setiap orang yang terlibat di madrasah dan masyarakat untuk berkonsultasi dan membicarakan permasalahan yang berkaitan dengan pendidikan dan pembelajaran di madrasah.
- g. Membina kerja tim yang kolaboratif, kreatif, dan aktif.
- h. Menciptakan ruang di madrasah di mana semua siswa dapat merasa diberdayakan.<sup>71</sup>

Dari indikator keefektifan kepemimpinan kepala madrasah diatas hubungan antara pimpinan dan bawahan menjadi orientasi utama dan juga berorientasi pada tugas serta hasil. Maka gaya kepemimpinan demokratis dapat di implementasikan dalam kepemimpinan kepala madrasah. Maka para ahli mendefinisikan gaya kepemimpinan demokratis, sebagai berikut:

1. Menurut Robbins, pemimpin yang mengadopsi gaya kepemimpinan demokratis melibatkan anggotanya dalam pengambilan keputusan secara teratur, menetapkan tugas, menjadikan umpan balik karyawan sebagai kesempatan untuk belajar, dan mendorong partisipasi staf dalam menciptakan prosedur dan tujuan kerja.<sup>72</sup>
2. Menurut Ngali, Kepemimpinan demokratis mendefinisikan bahwa dirinya merupakan bagian

---

<sup>71</sup>Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h. 20-21.

<sup>72</sup>P. S Robbins, "Behavior Organizational," in *Terjemahan Perilaku Organisasi*, cet ke-16 (Jakarta: Salemba Empat, 2010).

- dari kelompok dan terus-menerus berusaha menginspirasi anggotanya untuk bekerja sama guna mencapai tujuan bersama.<sup>73</sup>
3. Menurut Mustofa Kepemimpinan demokratis bersifat proaktif, bersemangat, dan fokus. Operasi pengendalian dilakukan secara sistematis dan bertanggung jawab. Setiap anggota tim dapat berpartisipasi penuh karena memiliki wewenang yang diberikan dan tanggung jawab yang jelas seiring dengan pembagian tugas.<sup>74</sup>
  4. Menurut Wirawan, pemimpin yang demokratis terdapat pendelegasian otoritas maupun wewenang terhadap bawahan, mendorong partisipasi dan mengandalkan kekuatan keahlian dan referensi untuk mengatur bawahan.<sup>75</sup>
  5. Menurut Sobry gaya kepemimpinan demokratis selalu menerima saran, pendapat dan nasehat dari bawahan melalui forum musyawarah, kepemimpinan demokratis juga aktif, dinamis dan terarah, adanya kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab, serta adanya pembagian tugas disertai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas, sehingga memungkinkan setiap anggota dapat berpartisipasi secara aktif. Pemimpin dengan kepemimpinan demokratis berangkat dari nilai yang menjunjung tinggi harkat dan martabat manusia, hal ini tercermin dari sikapnya dalam menjalin hubungan dengan bawahannya.<sup>76</sup>

Teori Sobry ini akan digunakan sebagai teori utama dalam penelitian ini. Kemudian pemimpin

---

<sup>73</sup>Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1995), h. 50

<sup>74</sup>Zaenal Mustofa and Saryati, *Kepemimpinan Demokratis Dan Mutu Sekolah* (Cirebon: PT. Arr Rad Pratama, 2023), h. 12-13.

<sup>75</sup>Richard L, *Management*, 5th ed. (Jakarta: Erlangga, 2003), h. 56.

<sup>76</sup>Sutikno, *PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN Tips Praktis Untuk Menjadi Pemimpin Yang Diidolakan*, h. 30-31.

demokratis menurut Anggraini dalam Imam Gunawan mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Pemimpin berpartisipasi aktif dalam mengembangkan dan membuat peraturan dan kebijakan penting di sekolah atau madrasah bersama dengan para guru.
- b. Pemimpin berupaya mengenali potensi setiap orang.
- c. Anggota dapat berkolaborasi dengan siapa pun yang mereka sukai tanpa membatasi inisiatif anggota stafnya.
- d. Pemimpin memberikan kritik dan pujian yang membangun.<sup>77</sup>

Menurut Kartono, kepemimpinan demokratis biasanya diwujudkan dengan gejala-gejala berikut: a) organisasi dan seluruh komponennya berjalan tanpa kendala meskipun pemimpinnya berhalangan; b) agar setiap orang merasa puas dan aman dalam melaksanakan setiap tugasnya, wewenang dilimpahkan sepenuhnya ke bawahan dan setiap orang sadar akan tanggung jawabnya; c) memberikan prioritas utama pada kesejahteraan secara keseluruhan dan kolaborasi kelompok yang produktif.<sup>78</sup>

Adapun tujuan dari kepemimpinan demokratis yaitu menjadikan anggota organisasi untuk lebih terampil kreatif, sukses, mandiri, mampu berdaya saing, mampu bekerja sama dalam tim, yang dimana semua itu akan berdampak positif bagi tercapainya tujuan organisasi. Sifat yang utama dalam kepemimpinan demokratis yaitu melibatkan setiap anggota dalam pengambilan keputusan, serta senang menerima saran, pendapat dan kritikan dari bawahannya demi kemajuan dan keberhasilan tujuan organisasi.<sup>79</sup>

<sup>77</sup>Imam Gunawan, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2017), h.

<sup>78</sup>Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, h. 86.

<sup>79</sup>Tambunan, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, h. 55-56.

Dari definisi para ahli diatas maka penulis menyimpulkan bahwa pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang demokratis cenderung memperhatikan hak individu didalam organisasi, seperti rasa ingin dihargai, memberikan kesempatan pada bawahan untuk terlibat aktif dalam pengambilan keputusan, kesempatan untuk mengembangkan potensi diri bawahan, dan adanya pemberian wewenang pimpinan terhadap bawahan. Selain itu pemimpin dengan kepemimpinan demokratis menyadari bahwa dirinya merupakan bagian dari organisasi sehingga dirinya mudah dekat dengan bawahan dalam rangka menciptakan suasana yang harmonis dalam organisasi, partisipatif serta adanya komunikasi aktif dua arah antara pemimpin dan bawahan, dan dapat menerima kritik ataupun saran dari bawahan sebagai dan menganggapnya sebagai *feedback* atas kepemimpinannya.

Oleh karena itu, seorang kepala madrasah yang mempraktikkan kepemimpinan demokratis akan melakukan hal tersebut setelah menyadari kekuasaannya sebagai pemimpin dipergunakan untuk menjembatani segala potensi yang ada pada bawahannya dapat terus dikembangkan secara bersama-sama. Kepala madrasah yang demokratis tidak mengambil keputusan sepihak tanpa adanya musyawarah, dan keputusan yang diambil merupakan bentuk hasil kontribusi seluruh anggota. Dengan demikian bawahan mendapatkan sebuah dorongan untuk mensukseskan apa yang menjadi tanggung jawab bersama ataupun individu secara sukarela sehingga dengan kepemimpinan demokratis semua anggota harus bersikap aktif.

Pemimpin madrasah yang demokratis mengakui fungsinya dalam lembaga, harus mudah didekati, dan menciptakan peluang bagi tenaga pendidik dan kependidikan untuk berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan, pengembangan program, dan evaluasi kinerja. Pemimpin madrasah demokratis

menampilkan dirinya sebagai mentor, penasihat, dan penolong bagi bawahan.

### 3. Ciri-Ciri Gaya Kepemimpinan Demokratis

Adaya ciri-ciri kepemimpinan demokratis disebutkan oleh Imam Gunawan yaitu sebagai berikut:

- a. Dalam menggerakkan bawahan, manusia selalu menjadi titik tolak karena merekalah makhluk paling mulia di alam semesta.
- b. Senantiasa melakukan upaya untuk menyelaraskan kepentingan tujuan organisasi dengan kepentingan individu bawahan.
- c. Mendengar nasihat, pandangan, bahkan kritik dari bawahan.
- d. Dalam upaya mencapai tujuan, selalu berupaya untuk mengutamakan kerja sama tim dan rekan kerja.
- e. Terus-menerus bekerja untuk meningkatkan peluang keberhasilan bawahannya.
- f. Berusaha untuk meningkatkan potensi kepemimpinannya.<sup>80</sup>

Sudarwan berpendapat, ciri-ciri kepemimpinan yang demokratis, yaitu:

- a. Beban kerja suatu organisasi ditanggung bersama dengan bawahan.
- b. Pemimpin memandang bawahan sebagai bagian penting dari implementasi dan percaya bahwa mereka harus diberi tugas dan tanggung jawab.
- c. Disiplin diri yang bersifat fleksibel dan pemecahan masalah kolaboratif.
- d. Tingginya tingkat kepercayaan yang diberikan terhadap bawahan dengan tetap menjaga tugas pengawasan
- e. Komunikasi terbuka dan dua arah dengan bawahan.<sup>81</sup>

---

<sup>80</sup>Gunawan, *Manajemen Pendidikan*, h. 128.

Lain halnya menurut Robbins dalam Mustofa perihal ciri gaya kepemimpinan demokratis yaitu:

- a. Segala keputusan mengenai kebijakan diambil secara kelompok, dengan dukungan dan dorongan dari pemimpin.
- b. Jika bimbingan teknis diperlukan, pemimpin menawarkan beberapa prosedur alternatif yang dapat diambil, mendiskusikan setiap kegiatan, dan cara umum untuk mencapai tujuan yang disusun bersama.
- c. Individu bebas berkolaborasi dengan siapapun yang dikehendaki, serta kelompok memutuskan bagaimana tugas akan didistribusikan.
- d. Untuk mencapai tujuan, lebih memperhatikan bawahan.
- e. Menempatkan penekanan pada dua hal: tugas dan bawahan
- f. Pemimpin berusaha untuk bertindak dengan cara yang sama seperti anggota kelompok biasa, namun tetap objektif dalam pujian dan kritiknya.<sup>82</sup>

#### **4. Indikator Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Menurut Kartono, gaya kepemimpinan demokratis dapat diukur dengan indikator sebagai berikut:

- a. Kemampuan mengambil keputusan, pemimpin mampu mengambil keputusan dengan suatu pendekatan yang sistematis dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang tepat.
- b. Kemampuan memotivasi, adanya pendorong yang mengakibatkan anggota mau dan rela menggerakkan kemampuannya, tenaga dan waktu

---

<sup>81</sup>Sudarwan Danim, *Motivasi Kepemimpinan Dan Efektivitas Kelompok* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), h. 76.

<sup>82</sup>Mustofa and Saryati, *Kepemimpinan Demokratis Dan Mutu Sekolah*, h. 18.

untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawab dalam rangka pencapaian tujuan.

- c. Kemampuan komunikasi, adanya kecakapan penyampaian pesan, gagasan atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang tersebut dapat memahami apa yang disampaikan.
- d. Kemampuan mengendalikan bawahan, pemimpin harus mampu membuat bawahan untuk dapat mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuasaannya secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan organisasi.
- e. Tanggung jawab, pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahan.
- f. Kemampuan mengendalikan emosi, semakin baik pemimpin mengendalikan emosi maka semakin mudah meraih tujuan organisasi sebab pentingnya kontrol emosi yang harus dimiliki seorang pimpinan.<sup>83</sup>

Menurut Pasolong dalam Ariani terdapat indikator gaya kepemimpinan demokratis seorang pemimpin, yaitu:

- a. Keputusan dibuat secara terpadu.

Para pemimpin demokratis tidak akan menahan diri ketika harus bekerja dengan staf mereka untuk membuat keputusan dan melaksanakan tugas-tugas yang akan membantu organisasi mencapai tujuannya.

- b. Mengetahui kemampuan bawahan  
Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap orang dan bersedia mengakui pengetahuan ahli masing-masing bidang. Selain itu, mereka mampu memanfaatkan kemampuan masing-masing anggota dengan sebaik-baiknya pada waktu yang tepat dan dalam kondisi yang sesuai.

---

<sup>83</sup> Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, h. 188.

- c. Mendengarkan saran atau pendapat kritis karyawan.

Menerima umpan balik, ide, atau kritik dari anggota staf adalah hal yang lumrah dalam lingkungan bisnis. Hal ini akan mendorong seseorang untuk mencapai potensinya, memperbaiki kinerja, dan mengambil pelajaran dari kesalahan masa lalu.

- d. Bekerja sama dengan bawahan

Pemimpin yang cakap adalah pemimpin yang dapat berkolaborasi dengan orang lain atau bekerja langsung dengan mereka untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan organisasi. Selain itu, para pemimpin tidak perlu berpikir dua kali untuk terjun langsung menyelesaikan tugas mereka.<sup>84</sup>

Sementara itu, Sobry menyebutkan indikator gaya kepemimpinan demokratis, yaitu:

- a. Pendapat fokus pada hasil musyawarah, ia mendasarkan keputusan yang diambil oleh kepala sekolah atau madrasah atas dasar mufakat setelah berunding dengan seluruh guru.
- b. Tenggang rasa, pada kemampuan kepala madrasah dalam menumbuhkan sikap toleransi dalam rangka menumbuhkan keharmonisan organisasi dengan menerima segala masukan dari gurunya, termasuk kritik dan saran.
- c. Memberikan kesempatan pengembangan karir pada bawahan, Kepala madrasah mendorong dan memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk berkembang secara profesional.
- d. Kepala madrasah terbuka mendengarkan keluhan dan saran guru, menerima kritik dari bawahan.

---

<sup>84</sup> Ariani, Novi. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. PP. London Sumatera Indonesia, Tbk. Wilayah Bulukumba. Makassar: Skripsi Administrasi Perkantoran FIS UNM, h.10.



- e. Membangun suasana kekeluargaan, yang mengharuskan kepala sekolah atau madrasah secara konsisten mengembangkan lingkungan yang harmonis dan kondusif bagi inovasi dan kreativitas di seluruh aspek sekolah.
- f. Menyadari kelebihan dan kekurangan bawahannya membuat kepala sekolah atau madrasah senantiasa mengenali potensi yang ada pada diri setiap orang, termasuk guru.
- g. Komunikatif dan partisipatif dengan bawaha, kepala sekolah atau madrasah menerapkan strategi untuk memenuhi perannya sebagai pemimpin.
- h. Tanggap terhadap situasi, kepala madrasah melakukan fungsinya sebagai pengawas terhadap seluruh aspek yang ada di madrasah, dengan memberikan pembinaan dan penyuluhan sekaligus mengevaluasi dari setiap hasil yang telah dicapai<sup>85</sup>

Indikator dari Sobry akan menjadi indikator utama dalam penelitian ini untuk variabel gaya kepemimpinan demokratis.

### C. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir digunakan untuk mengungkap fenomena atau masalah yang diteliti, kemudian kerangka berpikir merupakan seperangkat anggapan teoritis dan logis yang digunakan untuk menghasilkan atau menjelaskan variabel-variabel yang diteliti dan hubungannya.

Keberhasilan pendidikan tentu tidak lepas dari kontribusi besar seorang guru. Guru berkontribusi melalui konsistensi dan komitmennya terhadap setiap tugas dan kewajibannya. Hal itu mengindikasikan guru tersebut memiliki disiplin kerja yang baik. Hadir tepat waktu, memulai

---

<sup>85</sup>Sutikno, *PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN Tips Praktis Untuk Menjadi Pemimpin Yang Diidolakan*, h. 15.

jam pembelajaran dikelas dengan tepat waktu dan menggunakan waktu secara efektif untuk menyelesaikan tugas administratif seorang guru, menggambarkan guru tersebut memang memiliki disiplin kerja yang baik. Namun untuk memiliki guru yang berdisiplin tinggi, banyak hal yang harus diperhatikan salah satunya adalah faktor pemimpin yaitu seorang kepala sekolah atau madrasah.

Bagi seorang kepala madrasah untuk meningkatkan disiplin kerja guru tentunya berbeda-beda ada yang melalui pemaksaan atau tekanan, dan ada juga yang lebih memperhatikan bagaimana bawahan dapat berperilaku disiplin atas kesadaran individu tersebut. Karena disiplin yang tumbuh dari kesadaran diri tentu nya akan berlangsung dalam waktu yang panjang, dibandingkan dengan kedisiplinan yang tumbuh dari keterpaksaan atau tekanan.

Dalam kepemimpinan demokratis setiap keputusan yang diambil merupakan hasil dari musyawarah bersama, sehingga dalam pelaksanaannya setiap anggota bertanggung jawab atas pelaksanaannya karena keputusan yang ditetapkan merupakan hasil dari kesepakatan bersama, sehingga hal tersebut dapat meningkatkan kedisiplinan bawahan. Dibawah kepemimpinan demokratis pasti terdapat disiplin kerja dan ketepatan kerja yang lebih tinggi daripada kepemimpinan yang lain, sebab bawahan itu sendiri yang mendominasi suasana dalam organisasi dan adanya tekanan dan kontrol sosial yang diberikan oleh sesama anggota, memaksa setiap individu untuk bertindak sesuai dengan norma organisasi.<sup>86</sup>

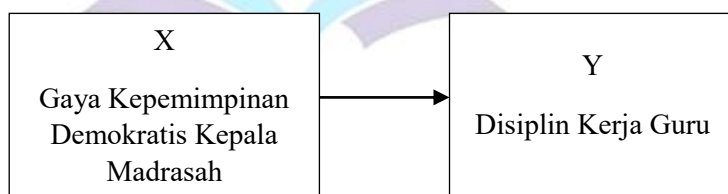
---

<sup>86</sup>Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, h. 192.

Tabel 2.1  
Kerangka Berfikir

Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah (X)	Disiplin Kerja Guru (Y)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pendapatnya terfokus pada hasil musyawarah</li> <li>2. Tenggang rasa</li> <li>3. Memberikan kesempatan pengembangan karir pada bawahan</li> <li>4. Menerima kritik dari bawahan</li> <li>5. Menciptakan suasana kekeluargaan</li> <li>6. Mengetahui kelebihan dan kekurangan bawahan</li> <li>7. Komunikatif dan partisipatif</li> <li>8. Tanggap terhadap situasi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tingkat absensi</li> <li>2. Mematuhi peraturan</li> <li>3. Penggunaan waktu secara efektif</li> <li>4. Tanggung jawab dalam komitmen dan kewajiban</li> </ol>

Maka dapat digambarkan kerangka berfikir dalam penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 2.1  
Kerangka Berfikir Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Disiplin Kerja Guru

#### D. Pengajuan Hipotesis

Ketika suatu rumusan masalah penelitian disajikan dalam bentuk pertanyaan, hipotesis adalah anggapan jangka

pendek mengenai penyelidikan terhadap rumusan masalah tersebut. Hipotesis tersebut bersifat sementara karena didasarkan pada data empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Selain itu, hipotesis digambarkan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum merupakan jawaban empiris.<sup>87</sup>

Hipotesis merupakan penjelasan sementara yang kebenarannya akan dibuktikan melalui penelitian. Hipotesis disebut sebagai solusi sementara karena pada hakikatnya merupakan solusi terhadap suatu masalah yang telah dinyatakan dalam rumusan masalah. Namun hipotesis ini perlu divalidasi secara empiris melalui analisis data lapangan.<sup>88</sup> Hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen inilah yang ingin diteliti oleh peneliti. Hipotesis adalah klaim yang diyakini benar untuk sementara waktu berdasarkan alasan, prinsip ilmiah, dan penelitian sebelumnya terhadap subjek atau isu yang sama.<sup>89</sup>

Maka dengan ini penulis mengajukan hipotesis agar kebenarannya dapat teruji dan sesuai dengan analisis yang digunakan.

1.  $H_0$ : “Tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah terhadap disiplin kerja guru di MAN 01 Lampung Selatan”
2.  $H_1$ : “Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah terhadap disiplin kerja guru di MAN 01 Lampung Selatan”

---

<sup>87</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2019), h. 99-100.

<sup>88</sup>Ma'ruf Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Aswaja Pressindo* (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2015), h. 206.

<sup>89</sup>Supriyanto and Djohan, *Metodologi Riset Bisnis Dan Kesehatan* (Banjarmasin: Grafika Wangi, 2011), h. 92.

## DAFTAR RUJUKAN

- Abdullah, Ma`ruf. *Metodelogi Penelitian Kuantitatif*. Aswaja Pressindo. Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2015.
- Ahmad Sanusi Azmi. *40 Hadis Tentang Politik Dan Kepemimpinan*. Negeri Sembilan: Ulum Hadith Research Center, 2020.
- Amruddin, Roni Priyadi, Tri Siwi Agustina, Nyoman Dri Arianti, Ni Gusti Ayu Lia Rusmayani, Dwi Astarani Aslindar, Kori Puspita Ningsih, et al. *Metodeleogi Peneltian Kuantitatif*. Sukoharjo: Pradina Pustaka, 2022.
- Ardana, I.K., W.N. Mujianti, and M. Utama. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012.
- Badu, Syamsu Q, and Novianty Djafri. *Kepemimpinan Perilaku Organisasi*. Gorontalo: Ideas Publishing, 2017.
- Bariroh, Siti. "Analisis Pengaruh Kedisiplinan Kerja Guru Terhadap Prestasi Belajar Siswa Pada Sma Negeri 1 Bumiayu Kabupaten Brebes." *Jurnal Kependidikan* 3, no. 2 (2017): <https://doi.org/10.24090/jk.v3i2.898>.
- D. Biatna Tampubolon. *Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi*. Jakarta: Aksara, 2007.
- Dharma, Agus. *Manajemen Supervisi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003.
- Dimiyati. *Belajar Dan Pembelajaran*. Jakarta: PT. Renika Cipta, 1999.
- Djafri, Novianty. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing Dan Kecerdasan Emosi)*. Yogyakarta: Deepublish, 2017.
- Edy Sutrisno. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PRENADAMEDIA GROUP, 2009.
- Eti Hadiati. "PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA GURU MTS SE- KOTA BANDAR LAMPUNG." *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam* 8, no. I (2018).

- G. Saydam. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Binarupa, 2006.
- Gunawan, Imam. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- Guntur Suprianto, Kabul Suprayitno. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kedisiplinan Guru Di Sma Muhammadiyah 2 Sidoarjo." *Jurnal Ilmiah* 20, no. 1 (2022).
- H. Anwar Sewang. *Manajemen Pendidikan*. Malang: Wineka Media, 2015.
- Hafidulloh, ., Sofiah Nur Iradawaty, and Mochamad Mochklas. *MANAJEMEN GURU: Meningkatkan Disiplin Dan Kinerja Guru*. Yogyakarta: Bintang Pustaka Madani, 2021.
- Hamzah, B. Uno, and Nuna Lamatenggo. *Tugas Guru Dalam Pengajaran: Aspek Yang Mempengaruhi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Hasnawati, Muchtar Sapiri, and Muchlis Ruslan. *Gaya Kepemimpinan Dan Peningkatan Kinerja*. Edited by Harifuddin Halim. Sulawesi Selatan: Pusaka Almaida, 2021.
- Heri Gunawan. *Pendidikan Karakter Konsep Dan Implementasi, Cetakan Ke-2*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004.
- Kementerian Agama RI. *Al-Qur'an Dan Terjemahannya Edisi Penyempurnaan 2019*. Jakarta, 2019.
- Khaeruman, Luis Marnisah, Yuary Farradia, Eni Erwant, Nur Aisyah, Nurdin Natan, and Mutinda Teguh Widayanto. *Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep Dan Studi Kasus*. Banten: CV. AA. RIZKY, 2021.
- M. Manullang. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002.
- M. Quraish Shihab. *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan Dan Keserasian Al-Qur'an, Vol 2*. Jakarta: Lentera Hati, 2002.
- Malayu S.P. Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2002.

- . “Manajemen Sumber Daya Manusia.” In *Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2012.
- Maulana Akbar Sanjani. “KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA SEKOLAH.” *Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan* 7, no. 1 (2018).
- Miftah, Thoha. *Pembinaan Organisasi, Proses Diagnosa Dan Intervensi, Manajemen Kepemimpinan: Pengaruh Budaya Dan Komitmen Organisasi Serta Hubungannya Antara Partisipasi Penganggaran Dan Kinerja Manajerial Perusahaan Amdk Di Pasuruan*. Yogyakarta: Gava Media, 2010.
- Mulyasa, H.E. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2012.
- Mustofa, Zaenal, and Saryati. *Kepemimpinan Demokratis Dan Mutu Sekolah*. Cirebon: PT. Arr Rad Pratama, 2023.
- Mutohar, Achmad. “Analisi Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil.” *Jurnal Ilmu Manajemen* 2, no. 2 (2018).
- Nawawi, H. Hadari. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada Univesity Press, 2003.
- Nurul Ulfatin. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers, 2016.
- P. S Robbins. “Behavior Organizational.” In *Terjemahan Perilaku Organisasi*, Cet ke-16. Jakarta: Salemba Empat, 2010.
- Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan, Pengembangan Sumber Daya Manusia Badan, Mutu Pendidikan Pendidikan dan Penjaminan, and Pendidikan Nasional Kementerian. *Buku Kerja Kepala Sekolah*. Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Badan PSDMP dan PMP Kementerian Pendidikan Nasional, 2011.
- Qomariah, Nurul. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi Dan Studi Empiris)*. CV. Pustaka Abadi. Jember: CV. Pustaka Abadi, 2020.
- Rahmat, Abdul, and Syaiful Kadir. *Kepemimpinan Pendidikan Dan Budaya Mutu*. Yogyakarta: Zahir Publsihing, 2017.

- Richard L. *Management*. 5th ed. Jakarta: Erlangga, 2003.
- Riduwan, and Sunarto. *Pengantar Statistika Untuk Penelitian: Pendidikan, Sosial, Komunikasi, Ekonomi Dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- Rivai, V. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2011.
- S.A. Nitisemito. "Manajemen Personalialia (Manajemen Sumber Daya Manusia)." In *Cetakan Ketiga Edisi Ketga*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002.
- Sahadi, Otong Husni Taufiq, and Ari Kusumah Wardani. "Karakter Kepemimpinan Ideal." *Jurnal MODERAT, Volume 6, Nomor 3 6* (2020).
- Sahir, Syafrida Hafni. *Metodelogi Penelitian*. Jogjakarta: KBM INDONESIA, 2022.
- Sarwono, Jonathan. *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*. Edisi ke-1. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006.
- Sastrodiwiryo. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga, 2002.
- Silalahi, Ulber. *Asas-Asas Manajemen*. Bandung: PT. Refika Aditama, 2011.
- Sinambela, Lijan Poltak. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2017.
- Sudarwan Danim. *Motivasi Kepemimpinan Dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2019.
- Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penilaian: Suatu Pendekatan Praktik*. Cetakan 12. Jakarta: Rineka Cipta, 2012.
- Supriyanto, and Djohan. *Metodelogi Riset Bisnis Dan Kesehatan*. Banjarmasin: Grafika Wangi, 2011.
- Sutikno, Sobri. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Lombok: Holistica, 2014.
- Sutikno, Sobry. *PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN Tips Praktis*



- Untuk Menjadi Pemimpin Yang Diidolakan*. Lombok: Holistica, 2018.
- Syaiful, Sagala. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Tambunan, Toman Sony. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015.
- Teungku Muhammad Hasbi ash-Shiddieqy. *Tafsir Al-Qur'anul Majid An-Nuur*. Semarang: Pustakan Rizki Putra, n.d.
- Ulfatin, Nurul, and Teguh Triwijayanto. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. 2016: Raja Grafindo Persada, 2016.
- Wahyudin Nur Nasution. "Kepemimpinan Pendidikan Di Sekolah." *Jurnal TARBIYAH* 22, no. 1 (2015): <https://doi.org/10.53949/ar.v5i2.119>.
- Wendy Supmady Hutahaean. *Filsafat Dan Teori Kepemimpinan*. Malang: Ahlimedia Press, 2021.
- Wirawan. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori Aplikasi Dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat, 2009.



# LAMPIRAN

## Lampiran I

### *Instrumen Penelitian Variabel X*

## **ANGKET GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA MADRASAH**

Petunjuk pengisian angket:

1. Isi terlebih dahulu identitas responden pada lembar jawaban angket
2. Sebelum mengisi angket, mohon terlebih dahulu membaca setiap pertanyaan dengan cermat
3. Berikan jawaban sesuai dengan apa yang terjadi di lapangan
4. Setiap pertanyaan hanya dapat memilih satu jawaban alternatif
5. Berilah tanda ceklis (✓) pada kolom jawaban alternatif yang tersedia. Adapun penjelasan untuk masing-masing jawaban yaitu:

**SL** = **Selalu**

**SR** = **Sering**

**KD** = **Kadang-kadang**

**TP** = **Tidak pernah**

Identitas responden untuk angket gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah:

1. Nama lengkap :
2. Umur :
3. Jenia kelamin : L/P (coret salah satu)
4. Pendidikan terakhir :
5. Status kepegawaian : PNS/GTT (coret salah satu)
6. Lama mengajar :

No	Pertanyaan	SL	SR	KD	TP
1.	Apakah kepala madrasah melakukan musyawarah dalam mengambil keputusan?				

2.	Apakah kepala madrasah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk memberikan pendapat?				
3.	Apakah keputusan yang diambil kepala madrasah merupakan hasil musyawarah?				
4.	Apakah kepala madrasah menghormati setiap bawahan nya?				
5.	Apakah kepala madrasah memberikan bantuan pada bawahan jika diperlukan?				
6.	Apakah kepala madrasah menghargai setiap usaha yang dilakukan oleh bawahan?				
7.	Apakah kepala madrasah menyadari setiap keberhasilan yang didapatkan madrasah merupakan hasil dari kerja sama bukan individualis?				
8.	Apakah kepala madrasah memberikan kesempatan atau kebebasan bagi guru untuk mengikuti kegiatan pelatihan profesionalitas guru?				
9.	Apakah kepala madrasah memberikan kepercayaan kepada guru tetapi tetap dalam pengawasan kepala sekolah				
10.	Apakah kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengembangkan setiap				

	ide, kreatifitas dan gagasan yang dimiliki?				
11.	Apakah kepala madrasah memberikan kesempatan untuk menyampaikan kritik dan saran?				
12.	Apakah kepala madrasah menerima setiap saran dan kritik yang disampaikan bawahan?				
13.	Apakah kepala madrasah mampu menciptakan hubungan harmonis dengan bawahan?				
14.	Apakah kepala madrasah mampu bekerja sama dengan bawahan?				
15.	Apakah kepala madrasah mengutamakan kerja sama tim?				
16.	Apakah kepala madrasah memberikan tugas kepada bawahan sesuai dengan job description ?				
17.	Apakah kepala madrasah menghargai setiap potensi yang dimiliki bawahan?				
18.	Apakah kepala madrasah melakukan komunikasi aktif dengan bawahan?				
19.	Apakah kepala madrasah hadir dalam setiap agenda madrasah?				
20.	Apakah kepala madrasah memberikan arahan kepada bawahan?				

21.	Apakah kepala madrasah memberikan bimbingan kepada bawahan?				
22.	Apakah kepala madrasah melakukan pengawasan terhadap kegiatan yang dilaksanakan dimadrasah?				
23.	Apakah kepala madrasah tanggap terhadap permasalahan yang terjadi di madrasah?				
24.	Apakah kepala madrasah menanggapi setiap permasalahan yang terjadi pada bawahan?				
25.	Apakah kepala madrasah mengutamakan kepentingan bersama atas kepentingan pribadi?				
26.	Apakah kepala madrasah menjaga hubungan baik dengan bawahan?				
27.	Apakah kepala madrasah mengujungi ruang guru?				

## Lampiran II

### *Instrumen Penelitian Variabel Y*

#### **ANGKET DISIPLIN KERJA GURU**

Petunjuk pengisian angket:

1. Isi terlebih dahulu identitas responden pada lembar jawaban angket
2. Sebelum mengisi angket, mohon terlebih dahulu membaca setiap pertanyaan dengan cermat
3. Berikan jawaban sesuai dengan apa yang terjadi di lapangan
4. Setiap pertanyaan hanya dapat memilih satu jawaban alternatif
5. Berilah tanda ceklis (√) pada kolom jawaban alternatif yang tersedia. Adapun penjelasan untuk masing-masing jawaban yaitu:

**SL** = **Selalu**

**SR** = **Sering**

**KD** = **Kadang-kadang**

**TP** = **Tidak pernah**

Identitas responden untuk angket disiplin kerja guru:

1. Nama lengkap :
2. Umur :
3. Jenia kelamin : L/P (coret salah satu)
4. Pendidikan terakhir :
5. Status kepegawaian : PNS/GTT (coret salah satu)
6. Lama mengajar :

No	Pertanyaan	SL	SR	KD	TP
1.	Apakah Anda selalu hadir di madrasah selama hari kerja?				
2.	Apakah Anda selalu memberikan surat saat tidak dapat hadir di madrasah?				
3.	Apakah Anda hadir di madrasah tepat				

	waktu?				
4.	Apakah Anda meninggalkan madrasah tepat waktu?				
5.	Apakah Anda memulai jam pembelajaran dengan tepat waktu?				
6.	Apakah Anda mengakhiri jam pembelajaran dengan tepat waktu?				
7.	Apakah Anda menggunakan seragam sesuai dengan peraturan?				
8.	Apakah Anda mengikuti upacara setiap hari senin?				
9.	Apakah Anda melaksanakan tugas sebagai guru piket dan pembina upacara setiap hari senin, sesuai dengan jadwal?				
10.	Apakah Anda melaksanakan kegiatan pembelajaran dengan tepat waktu?				
11.	Apakah Anda menyelesaikan pekerjaan atau tugas sebelum tenggat yang telah ditentukan?				
12.	Apakah Anda menyusun rencana pembelajaran sebelum melaksanakan KBM?				
13.	Apakah Anda melaksanakan program pembelajaran?				
14.	Apakah Anda melakukan evaluasi hasil pembelajaran?				
15.	Apakah Anda melakukan evaluasi program pembelajaran?				





Lampiran III

Hasil Uji Validitas Varibel X Output Spss ver 23

Correlations

	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24
p1 Pearson Correlation	1	.612	.408	-.327	.667*	.667*	.612	.612	.500	.500	.327	.327	.667*	1.000**	.667*	-.218	.327	.327	.667*	.375	-.327	.408	.500	.612
Sig. (2-tailed)		.060	.242	.356	.035	.035	.060	.060	.141	.141	.356	.356	.035	.000	.035	.545	.356	.356	.035	.286	.356	.242	.141	.060
N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10



p2	Pearson	.612	.667	-.089	.408	.408	1.000	1.000	.816	.816	.535	.535	.408	.612	.408	-.802	.535	.535	.408	.612	-.089	.250	.408	.167
	Correlation																							
	Sig. (2-tailed)	.060	.035	.807	.242	.242	.000	.000	.004	.004	.111	.111	.242	.060	.242	.005	.111	.111	.242	.060	.807	.486	.242	.645
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
p3	Pearson	.408	.667	-.356	.272	.272	.667	.667	.816	.816	.802	.802	.272	.408	.272	-.535	.802	.802	.272	.408	-.356	.583	.816	.667
	Correlation																							
	Sig. (2-tailed)	.242	.035	.312	.447	.447	.035	.035	.004	.004	.005	.005	.447	.242	.447	.111	.005	.005	.447	.242	.312	.077	.004	.035
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10



p4	Pears on Correl ation	- .32 7	- .08 9	- .35 6	1	- .21 8	- .21 8	- .08 9	- .08 9	- .21 8	- .21 8	- .04 8	- .04 8	- .21 8	- .32 7	- .21 8	- .04 8	- .52 4	- .04 8	- .21 8	- .3 27	.0 48	- .80 2**	- .65 5*	- .53 5
	Sig. (2- tailed)	.35 6	.80 7	.31 2		.54 5	.54 5	.80 7	.80 7	.54 5	.54 5	.89 6	.89 6	.54 5	.35 6	.54 5	.89 6	.12 0	.89 6	.54 5	.3 56	.8 96	.00 5	.04 0	.111
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
p5	Pears on Correl ation	.66 7*	.40 8	.27 2	- .21 8	1	1.0 00**	.40 8	.40 8	.33 3	.33 3	.21 8	.21 8	1.0 00**	.66 7*	1.0 00**	.21 8	.21 8	.21 8	1.0 00**	.6 67	- .2 18	.27 2	.33 3	.40 8
	Sig. (2- tailed)	.03 5	.24 2	.44 7	.54 5		.00 0	.24 2	.24 2	.34 7	.34 7	.54 5	.54 5	.00 0	.03 5	.00 0	.54 5	.54 5	.54 5	.00 0	.0 35	.5 45	.44 7	.34 7	.24 2
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10



p6	Pearson Correlation	.667*	.408	.272	-.218	1.000**	.1	.408	.408	.333	.333	.218	.218	1.000**	.667*	1.000**	.218	.218	.218	1.000**	.667*	-.218	.272	.333	.408
	Sig. (2-tailed)	.035	.242	.447	.545	.000		.242	.242	.347	.347	.545	.545	.000	.035	.000	.545	.545	.545	.000	.035	.545	.447	.347	.242
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
p7	Pearson Correlation	.612	1.000**	.667*	-.089	.408	.408	1.000**	.816**	.816**	.535	.535	.408	.612	.408	-.802**	.535	.535	.408	.612	-.089	.250	.408	.167	
	Sig. (2-tailed)	.060	.000	.035	.807	.242	.242	.000	.004	.004	.111	.111	.242	.060	.242	.005	.111	.111	.242	.060	.807	.486	.242	.645	
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	



p8	Pearson Correlation	.612	1.000**	.667*	-.089	.408	.408	1.000**	.816**	.816**	.535	.535	.408	.612	.408	-.802**	.535	.535	.408	.612	-.089	.250	.408	.167
	Sig. (2-tailed)	.060	.000	.035	.807	.242	.242	.000	.004	.004	.111	.111	.242	.060	.242	.005	.111	.111	.242	.060	.807	.486	.242	.645
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
p9	Pearson Correlation	.500	.816**	.816**	-.218	.333	.333	.816**	.816**	.605	.655*	.655*	.333	.500	.333	-.655*	.655*	.655*	.333	.500	-.218	.408	.605	.408
	Sig. (2-tailed)	.141	.004	.004	.545	.347	.347	.004	.004	.067	.040	.040	.347	.141	.347	.040	.040	.040	.347	.141	.545	.242	.067	.242
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10



p1 0	Pears on Correl ation	.50 0	.81 6**	.81 6**	-. 21 8	.33 3	.33 3	.81 6**	.81 6**	.60 0	1	.65 5*	.65 5*	.33 3	.50 0	.33 3	-. 65 5*	.65 5*	.65 5*	.33 3	.5 00	-. 2 18	.40 8	.60 0	.40 8
	Sig. (2- tailed)	.14 1	.00 4	.00 4	.54 5	.34 7	.34 7	.00 4	.00 4	.06 7		.04 0	.04 0	.34 7	.14 1	.34 7	.04 0	.04 0	.04 0	.34 7	.1 41	.5 45	.24 2	.06 7	.24 2
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
p1 1	Pears on Correl ation	.32 7	.53 5	.80 2**	-. 04 8	.21 8	.21 8	.53 5	.53 5	.65 5*	.65 5*	1 00**	1.0 00**	.21 8	.32 7	.21 8	-. 42 9	.52 4	1.0 00**	.21 8	.3 27	-. 0 48	.35 6	.65 5*	.53 5
	Sig. (2- tailed)	.35 6	.111	.00 5	.89 6	.54 5	.54 5	.111	.111	.04 0	.04 0		.00 0	.54 5	.35 6	.54 5	.21 7	.12 0	.00 0	.54 5	.3 56	.8 96	.31 2	.04 0	.111
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10



p1 2	Pearson Correlation	.327	.535	.802**	-.048	.218	.218	.535	.535	.655*	.655*	1.000**	1	.218	.327	.218	-.429	.524	1.000**	.218	.327	-.048	.356	.655*	.535	
	Sig. (2-tailed)	.356	.111	.005	.896	.545	.545	.111	.111	.040	.040	.000		.545	.356	.545	.217	.120	.000	.545	.327	.896	.312	.040		.111
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
p1 3	Pearson Correlation	.667*	.408	.272	-.218	1.000**	1.000**	.408	.408	.333	.333	.218	.218	1	.667*	1.000**	.218	.218	1.000**	.667*	-.218	-.272	.333	.408		.408
	Sig. (2-tailed)	.035	.242	.447	.545	.000	.000	.242	.242	.347	.347	.545	.545		.035	.000	.545	.545	.000	.667*	.545	.447	.347			.242
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10





p1 4	Pears on Correlation	1.00**	.612	.408	-.327	.667*	.667*	.612	.612	.500	.500	.327	.327	.667*	1	.667*	-.218	.327	.327	.667*	.375	-.327	.408	.500	.612
	Sig. (2-tailed)	.000	.060	.242	.356	.035	.035	.060	.060	.141	.141	.356	.356	.035	.035	.545	.356	.356	.035	.286	.356	.242	.141	.060	
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
p1 5	Pears on Correlation	.667*	.408	.272	-.218	1.00**	1.00**	.408	.408	.333	.333	.218	.218	1.00**	.667*	1	.218	.218	.218	1.00**	.667*	-.218	.272	.333	.408
	Sig. (2-tailed)	.035	.242	.447	.545	.000	.000	.242	.242	.347	.347	.545	.545	.000	.035	.545	.545	.545	.000	.350	.545	.447	.347	.242	
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10



p1 6	Pears on Correl ation	- .21 8	- .80 2**	- .53 5	- .04 8	.21 .21 8	.21 .21 8	- .80 2**	- .80 2**	- .65 5*	- .65 5*	- .42 9	- .42 9	.21 .21 8	.21 .21 8	1	- .42 9	- .42 9	.21 .21 8	- .2 18	- .0 48	- .08 9	- .21 8	.08 .21 9
	Sig. (2- tailed)	.54 5	.00 5	.11 1	.89 6	.54 5	.54 5	.00 5	.00 5	.04 0	.04 0	.21 7	.21 7	.54 5	.54 5	.54 5	.21 7	.21 7	.54 5	.5 45	.8 96	.80 7	.54 5	.80 7
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
p1 7	Pears on Correl ation	.32 7	.53 5	.80 2**	- .52 4	.21 .21 8	.21 .21 8	.53 .53 5	.65 .65 5*	.65 .65 5*	.52 .52 4	.52 .52 4	.21 .21 8	.32 .32 7	.21 .21 8	- .42 9	1	.52 .52 4	.21 .21 8	.3 .3 27	- .0 48	.80 .80 2**	.65 .65 5*	.53 .53 5
	Sig. (2- tailed)	.35 6	.111	.00 5	.12 0	.54 5	.54 5	.111	.111	.04 0	.04 0	.12 0	.12 0	.54 5	.35 6	.54 5	.21 7	.12 0	.54 5	.3 56	.8 96	.00 5	.04 0	.111
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10



p1 8	Pears on	.32	.53	.80	-	.21	.21	.53	.53	.65	.65	1.0	1.0	.21	.32	.21	-	.52	1	.21	.3	-	.35	.65	.53
	Correl ation	.7	.5	.2**	.04 8	.8	.8	.5	.5	.5*	.5*	.00**	.00**	.8	.7	.8	.42 9	.4		.8	.27	.0 48	.6	.5*	.5
	Sig. (2- tailed)	.35	.111	.00	.89	.54	.54	.111	.111	.04	.04	.00	.00	.54	.35	.54	.21	.12		.54	.3	.8	.31	.04	.111
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
p1 9	Pears on	.66	.40	.27	-	1.0	1.0	.40	.40	.33	.33	.21	.21	1.0	.66	1.0	.21	.21	.21	1	.6	-	.27	.33	.40
	Correl ation	.7*	.8	.2	.21 8	.00**	.00**	.8	.8	.3	.3	.8	.8	.00**	.7*	.00**	.8	.8	.8		.67	.2 18	.2	.33	.40
	Sig. (2- tailed)	.03	.24	.44	.54	.00	.00	.24	.24	.34	.34	.54	.54	.00	.03	.00	.54	.54	.54		.0	.5	.44	.34	.24
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10



p2 0	Pears on	.37	.61	.40	-	.66	.66	.61	.61	.50	.50	.32	.32	.66	.37	.66	-	.32	.32	.66	1	.2	.40	.50	.10	
	Correl ation	5	2	8	.32 7	7*	7*	2	2	0	0	7	7	7*	5	7*	.21 8	7	7	7*	18	8	8	0	2	
	Sig. (2- tailed)	.28	.06	.24	.35	.03	.03	.06	.06	.14	.14	.35	.35	.03	.28	.03	.54	.35	.35	.03	.5	.24	.14	.77		
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	
p2 1	Pears on	-	-	-	.04	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.2	.08	-	-		
	Correl ation	.32	.08	.35	.04 8	.21	.21	.08	.08	.21	.21	.04	.04	.21	.32	.21	.04	.04	.04	.21	.2	18	1	.08	.21	.53
	Sig. (2- tailed)	.35	.80	.31	.89	.54	.54	.80	.80	.54	.54	.89	.89	.54	.35	.54	.89	.89	.89	.54	.5	.80	.54	.111		
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	



p2	Pearson																									
2	on	.40	.25	.58	-	.27	.27	.25	.25	.40	.40	.35	.35	.27	.40	.27	-	.80	.35	.27	.4	.0				
	Correlation	.8	0	.3	.80	.2	.2	0	0	.8	.8	.6	.6	.2	.8	.2	.08	.2**	.6	.2	.08	.89	1	.81	.66	
	Sig. (2-tailed)	.24	.48	.07	.00	.44	.44	.48	.48	.24	.24	.31	.31	.44	.24	.44	.80	.00	.31	.44	.2	.8		.00	.03	
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	
p2	Pearson																									
3	on	.50	.40	.81	-	.33	.33	.40	.40	.60	.60	.65	.65	.33	.50	.33	-	.65	.65	.33	.5	-				
	Correlation	0	.8	.6**	.65	.3	.3	.8	.8	0	0	.5*	.5*	.3	.0	.3	.21	.5*	.5*	.3	.00	.2	.81	1	.81	
	Sig. (2-tailed)	.14	.24	.00	.04	.34	.34	.24	.24	.06	.06	.04	.04	.34	.14	.34	.54	.04	.04	.34	.1	.5	.00		.00	
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	





p2 6	Pears on	.40	-	.16	-	.27	.27	-	-	.00	.00	.35	.35	.27	.40	.27	.35	-	.35	.27	-	-	.16	.40	.66
	Correl ation	.08	.16	.17	.35	.2	.2	.16	.16	0	0	.6	.6	.2	.8	.2	.6	.08	.35	.2	.1	.3	.16	.40	.66
	Sig. (2- tailed)	.24	.64	.64	.31	.44	.44	.64	.64	1.0	1.0	.31	.31	.44	.24	.44	.31	.80	.31	.44	.7	.3	.64	.24	.03
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
p2 7	Pears on	.76	.80	.53	-	.50	.50	.80	.80	.65	.65	.42	.42	.50	.76	.50	-	.42	.42	.50	.7	.0	.53	.65	.35
	Correl ation	.4*	.82**	.55	.429	.5	.5	.82**	.82**	.5*	.5*	.429	.429	.5	.4*	.524	.42	.42	.50	.764	.048	.53	.65	.35	.6
	Sig. (2- tailed)	.01	.00	.11	.21	.13	.13	.00	.00	.04	.04	.21	.21	.13	.01	.13	.12	.21	.21	.13	.0	.8	.11	.04	.31
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10



p2 Pearson																								
8	.40	.25	.58	-.356	.27	.27	.25	.25	.40	.40	.80	.80	.27	.40	.27	-.089	.356	.80	.27	.4	.0	.58	.81	.66
Correlation	.8	0	3	6	2	2	0	0	8	8	2**	2**	2	8	2	9	6	2**	2	08	89	3	6**	7*
Sig. (2-tailed)	.242	.486	.077	.312	.447	.447	.486	.486	.242	.242	.005	.005	.447	.242	.447	.807	.312	.005	.447	.242	.807	.077	.005	.035
N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
p2 Pearson																								
9	.10	.16	.66	-.535	.40	.40	.16	.16	.40	.40	.53	.53	.40	.10	.40	.089	.53	.53	.40	.6	-.089	.66	.81	.58
Correlation	.2	7	7*	5	8	8	7	7	8	8	5	5	8	2	8	9	5	5	8	12	89	7*	6**	3
Sig. (2-tailed)	.779	.645	.035	.111	.242	.242	.645	.645	.242	.242	.111	.111	.242	.779	.242	.807	.111	.111	.242	.060	.807	.035	.005	.077
N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10





p3 0	Pears on	.21	.35	.53	-	.50	.50	.35	.35	.65	.21	.42	.42	.50	.21	.50	-	.42	.42	.50	.7	.0	.53	.65	.35
	Correl ation	.8	.6	.5	.42 9	.9	.9	.6	.6	.5 <sup>+</sup>	.8	.9	.9	.9	.8	.9	.04 8	.9	.9	.9	.64 .	.48	.5	.5 <sup>+</sup>	.6
	Sig. (2- tailed)	.54	.31	.11	.21 7	.13	.13	.31	.31	.04	.54	.21	.21	.13	.54	.13	.89	.21	.21	.13	.0	.8	.11	.04	.31
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
p3 1	Pears on	.32	.53	.80	-	.21	.21	.53	.53	.65	.65	.52	.52	.21	.32	.21	-	1.0	.52	.21	.3	-	.80	.65	.53
	Correl ation	.7	.5	.82 <sup>**</sup>	.52 4	.8	.8	.5	.5	.5 <sup>+</sup>	.5 <sup>+</sup>	.4	.4	.8	.7	.8	.42 9	.00 <sup>**</sup>	.4	.8	.27	.0 48	.2 <sup>**</sup>	.5 <sup>+</sup>	.5
	Sig. (2- tailed)	.35	.111	.00	.12 0	.54	.54	.111	.111	.04	.04	.12	.12	.54	.35	.54	.21	.00	.12	.54	.3	.8	.00	.04	.111
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10



p3	Pears																										
2	on	.66	.40	.27	-	1.0	1.0	.40	.40	.33	.33	.21	.21	1.0	.66	1.0	.21	.21	.21	1.0	.6	-	.27	.33	.40		
	Correl	.7*	.8	.2	.21	.00**	.00**	.8	.8	.3	.3	.8	.8	.00**	.7*	.00**	.8	.8	.8	.00**	.67	.2	.27	.33	.40		
	ation				.8																.	.18	.2	.3	.8		
	Sig.	.03	.24	.44	.54	.00	.00	.24	.24	.34	.34	.54	.54	.00	.03	.00	.54	.54	.54	.00	.0	.5	.44	.34	.24		
	(2-	5	2	7	5	0	0	2	2	7	7	5	5	0	5	0	5	5	5	0	35	45	7	7	2		
	tailed)																										
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10		
To	Pears																										
tal	on	.71	.70	.83	-	.67	.67	.70	.70	.76	.74	.76	.76	.67	.71	.67	.31	.68	.76	.67	.6	-	.66	.83	.70		
	Correl	.4*	.8*	.3**	.43	.2*	.2*	.8*	.8*	.7**	.3*	.4*	.4*	.2*	.4*	.2*	.31	.7*	.4*	.2*	.84	.1	.66	.83	.70		
	ation				.0											.7					.	.72	.4*	.7**	.8*		
	Sig.	.02	.02	.00	.21	.03	.03	.02	.02	.01	.01	.01	.01	.03	.02	.03	.37	.02	.01	.03	.0	.6	.03	.00	.02		
	(2-	0	2	3	5	3	3	2	2	0	4	0	0	3	0	3	3	8	0	3	29	34	6	3	2		
	tailed)																										



N	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
---	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----

		p25	p26	p27	p28	p29	p30	p31	p32	Total
X1	Pearson Correlation	.612	.408	.764*	.408	.102	.218	.327	.667*	.714*
	Sig. (2-tailed)	.060	.242	.010	.242	.779	.545	.356	.035	.020
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
X2	Pearson Correlation	.167	-.167	.802**	.250	.167	.356	.535	.408	.708*
	Sig. (2-tailed)	.645	.645	.005	.486	.645	.312	.111	.242	.022
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
X3	Pearson Correlation	.667*	.167	.535	.583	.667*	.535	.802**	.272	.833**
	Sig. (2-tailed)	.035	.645	.111	.077	.035	.111	.005	.447	.003
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10



X4	Pearson Correlation	-.535	-.356	-.429	-.356	-.535	-.429	-.524	-.218	-.430
	Sig. (2-tailed)	.111	.312	.217	.312	.111	.217	.120	.545	.215
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
X5	Pearson Correlation	.408	.272	.509	.272	.408	.509	.218	1.000**	.672*
	Sig. (2-tailed)	.242	.447	.133	.447	.242	.133	.545	.000	.033
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
X6	Pearson Correlation	.408	.272	.509	.272	.408	.509	.218	1.000**	.672*
	Sig. (2-tailed)	.242	.447	.133	.447	.242	.133	.545	.000	.033
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
X7	Pearson Correlation	.167	-.167	.802**	.250	.167	.356	.535	.408	.708*
	Sig. (2-tailed)	.645	.645	.005	.486	.645	.312	.111	.242	.022
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10



X8	Pearson Correlation	.167	-.167	.802**	.250	.167	.356	.535	.408	.708*
	Sig. (2-tailed)	.645	.645	.005	.486	.645	.312	.111	.242	.022
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
X9	Pearson Correlation	.408	.000	.655 <sup>+</sup>	.408	.408	.655 <sup>+</sup>	.655 <sup>+</sup>	.333	.767**
	Sig. (2-tailed)	.242	1.000	.040	.242	.242	.040	.040	.347	.010
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
X10	Pearson Correlation	.408	.000	.655 <sup>+</sup>	.408	.408	.218	.655 <sup>+</sup>	.333	.743 <sup>+</sup>
	Sig. (2-tailed)	.242	1.000	.040	.242	.242	.545	.040	.347	.014
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
X11	Pearson Correlation	.535	.356	.429	.802**	.535	.429	.524	.218	.764*
	Sig. (2-tailed)	.111	.312	.217	.005	.111	.217	.120	.545	.010
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10



X12	Pearson Correlation	.535	.356	.429	.802**	.535	.429	.524	.218	.764*
	Sig. (2-tailed)	.111	.312	.217	.005	.111	.217	.120	.545	.010
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
X13	Pearson Correlation	.408	.272	.509	.272	.408	.509	.218	1.000**	.672*
	Sig. (2-tailed)	.242	.447	.133	.447	.242	.133	.545	.000	.033
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
X14	Pearson Correlation	.612	.408	.764*	.408	.102	.218	.327	.667*	.714*
	Sig. (2-tailed)	.060	.242	.010	.242	.779	.545	.356	.035	.020
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
X15	Pearson Correlation	.408	.272	.509	.272	.408	.509	.218	1.000**	.672*
	Sig. (2-tailed)	.242	.447	.133	.447	.242	.133	.545	.000	.033
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10



X16	Pearson Correlation	.089	.356	-.524	-.089	.089	-.048	-.429	.218	-.317
	Sig. (2-tailed)	.807	.312	.120	.807	.807	.896	.217	.545	.373
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
X17	Pearson Correlation	.535	-.089	.429	.356	.535	.429	1.000**	.218	.687*
	Sig. (2-tailed)	.111	.807	.217	.312	.111	.217	.000	.545	.028
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
X18	Pearson Correlation	.535	.356	.429	.802**	.535	.429	.524	.218	.764*
	Sig. (2-tailed)	.111	.312	.217	.005	.111	.217	.120	.545	.010
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
X19	Pearson Correlation	.408	.272	.509	.272	.408	.509	.218	1.000**	.672*
	Sig. (2-tailed)	.242	.447	.133	.447	.242	.133	.545	.000	.033
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10



X20	Pearson Correlation	.102	-.102	.764 <sup>*</sup>	.408	.612	.764 <sup>*</sup>	.327	.667 <sup>*</sup>	.684 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.779	.779	.010	.242	.060	.010	.356	.035	.029
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
X21	Pearson Correlation	-.535	-.356	.048	.089	-.089	.048	-.048	-.218	-.172
	Sig. (2-tailed)	.111	.312	.896	.807	.807	.896	.896	.545	.634
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
X22	Pearson Correlation	.667 <sup>*</sup>	.167	.535	.583	.667 <sup>*</sup>	.535	.802 <sup>**</sup>	.272	.664 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.035	.645	.111	.077	.035	.111	.005	.447	.036
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
X23	Pearson Correlation	.816 <sup>**</sup>	.408	.655 <sup>*</sup>	.816 <sup>**</sup>	.816 <sup>**</sup>	.655 <sup>*</sup>	.655 <sup>*</sup>	.333	.837 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.004	.242	.040	.004	.004	.040	.040	.347	.003
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10





X24	Pearson Correlation	1.000**	.667*	.356	.667*	.583	.356	.535	.408	.708*
	Sig. (2-tailed)	.000	.035	.312	.035	.077	.312	.111	.242	.022
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
X25	Pearson Correlation	1	.667*	.356	.667*	.583	.356	.535	.408	.708*
	Sig. (2-tailed)		.035	.312	.035	.077	.312	.111	.242	.022
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
X26	Pearson Correlation	.667*	1	.089	.583	.250	.089	-.089	.272	.327
	Sig. (2-tailed)	.035		.807	.077	.486	.807	.807	.447	.356
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
X27	Pearson Correlation	.356	.089	1	.535	.356	.524	.429	.509	.780**
	Sig. (2-tailed)	.312	.807		.111	.312	.120	.217	.133	.008
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10



X28	Pearson Correlation	.667 <sup>*</sup>	.583	.535	1	.667 <sup>*</sup>	.535	.356	.272	.737 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.035	.077	.111		.035	.111	.312	.447	.015
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
X29	Pearson Correlation	.583	.250	.356	.667 <sup>*</sup>	1	.802 <sup>**</sup>	.535	.408	.684 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.077	.486	.312	.035		.005	.111	.242	.029
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
X30	Pearson Correlation	.356	.089	.524	.535	.802 <sup>**</sup>	1	.429	.509	.677 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.312	.807	.120	.111	.005		.217	.133	.032
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
X31	Pearson Correlation	.535	-.089	.429	.356	.535	.429	1	.218	.687 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.111	.807	.217	.312	.111	.217		.545	.028
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10



X32	Pearson Correlation	.408	.272	.509	.272	.408	.509	.218	1	.472 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.242	.447	.133	.447	.242	.133	.545		.033
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Total	Pearson Correlation	.708 <sup>*</sup>	.327	.780 <sup>**</sup>	.737 <sup>*</sup>	.684 <sup>*</sup>	.677 <sup>*</sup>	.687 <sup>*</sup>	.672 <sup>*</sup>	1
	Sig. (2-tailed)	.022	.356	.008	.015	.029	.032	.028	.033	
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10



Lampiran IV

*Hasil Uji Validitas Varibel Y Ouput SPSS ver 23*

**Correlations**

		p12	p13	p14	p15	p16	Total
Y1	Pearson Correlation	.612	.500	.764 <sup>*</sup>	.500	.102	.707 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.060	.141	.010	.141	.779	.022
	N	10	10	10	10	10	10
Y2	Pearson Correlation	.167	.408	.802 <sup>**</sup>	.408	.167	.673 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.645	.242	.005	.242	.645	.033
	N	10	10	10	10	10	10
Y3	Pearson Correlation	.102	.500	.764 <sup>*</sup>	.500	.612	.707 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.779	.141	.010	.141	.060	.022



	N	10	10	10	10	10	10
Y4	Pearson Correlation	.356	.655 <sup>*</sup>	1.000 <sup>**</sup>	.655 <sup>*</sup>	.356	.882 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.312	.040	.000	.040	.312	.001
	N	10	10	10	10	10	10
Y5	Pearson Correlation	.667 <sup>*</sup>	.408	.535	.408	.667 <sup>*</sup>	.769 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.035	.242	.111	.242	.035	.009
	N	10	10	10	10	10	10
Y6	Pearson Correlation	.667 <sup>*</sup>	.408	.535	.408	.667 <sup>*</sup>	.769 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.035	.242	.111	.242	.035	.009
	N	10	10	10	10	10	10
Y7	Pearson Correlation	.167	.408	.802 <sup>**</sup>	.408	.167	.673 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.645	.242	.005	.242	.645	.033



	N	10	10	10	10	10	10
Y8	Pearson Correlation	-.408	-.500	-.327	-.500	-.408	-.373
	Sig. (2-tailed)	.242	.141	.356	.141	.242	.289
	N	10	10	10	10	10	10
Y9	Pearson Correlation	.667*	.408	.535	.408	.667*	.769**
	Sig. (2-tailed)	.035	.242	.111	.242	.035	.009
	N	10	10	10	10	10	10
Y10	Pearson Correlation	.667*	.408	.535	.408	.667*	.769**
	Sig. (2-tailed)	.035	.242	.111	.242	.035	.009
	N	10	10	10	10	10	10
Y11	Pearson Correlation	.667*	.408	.535	.408	.667*	.769**
	Sig. (2-tailed)	.035	.242	.111	.242	.035	.009



	N	10	10	10	10	10	10
Y12	Pearson Correlation	1	.408	.356	.408	.583	.673 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)		.242	.312	.242	.077	.033
	N	10	10	10	10	10	10
Y13	Pearson Correlation	.408	1	.655 <sup>*</sup>	.600	.408	.667 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.242		.040	.067	.242	.035
	N	10	10	10	10	10	10
Y14	Pearson Correlation	.356	.655 <sup>*</sup>	1	.655 <sup>*</sup>	.356	.882 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.312	.040		.040	.312	.001
	N	10	10	10	10	10	10
Y15	Pearson Correlation	.408	.600	.655 <sup>*</sup>	1	.408	.667 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.242	.067	.040		.242	.035



	N	10	10	10	10	10	10
Y16	Pearson Correlation	.583	.408	.356	.408	1	.673 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.077	.242	.312	.242		.033
	N	10	10	10	10	10	10
Total	Pearson Correlation	.673 <sup>*</sup>	.667 <sup>*</sup>	.882 <sup>**</sup>	.667 <sup>*</sup>	.673 <sup>*</sup>	1
	Sig. (2-tailed)	.033	.035	.001	.035	.033	
	N	10	10	10	10	10	10





Lampiran V

*Hasil Uji Reliabelitas Variabel X Output SPSS ver 23*

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1	111.3000	74.678	.689	.939
X2	111.5000	73.611	.677	.939
X3	111.7000	72.456	.814	.938
X4	111.4000	83.822	-.472	.950
X5	111.2000	76.178	.652	.940
X6	111.2000	76.178	.652	.940
X7	111.5000	73.611	.677	.939
X8	111.5000	73.611	.677	.939
X9	111.6000	72.933	.741	.939
X10	111.6000	73.156	.715	.939
X11	111.8000	73.511	.740	.939
X12	111.8000	73.511	.740	.939
X13	111.2000	76.178	.652	.940
X14	111.3000	74.678	.689	.939
X15	111.2000	76.178	.652	.940
X16	111.8000	82.844	-.364	.949
X17	111.8000	74.178	.657	.940

X18	111.8000	73.511	.740	.939
X19	111.2000	76.178	.652	.940
X20	111.3000	74.900	.658	.940
X21	111.4000	81.600	-.224	.948
X22	111.7000	74.011	.630	.940
X23	111.6000	72.267	.818	.938
X24	111.5000	73.611	.677	.939
X25	111.5000	73.611	.677	.939
X26	111.7000	77.122	.274	.944
X27	111.4000	73.378	.757	.939
X28	111.7000	73.344	.708	.939
X29	111.5000	73.833	.651	.940
X30	111.4000	74.267	.646	.940
X31	111.8000	74.178	.657	.940
X32	111.2000	76.178	.652	.940

Lampiran VI

*Hasil Uji Reliabelitas Varibel Y Ouput SPSS ver 23*

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	53.40	25.822	.664	.915
Y2	53.60	25.378	.615	.916
Y3	53.40	25.822	.664	.915
Y4	53.50	24.500	.860	.909
Y5	53.80	24.844	.725	.912
Y6	53.80	24.844	.725	.912
Y7	53.60	25.378	.615	.916
Y8	53.40	30.711	-.437	.940
Y9	53.80	24.844	.725	.912
Y10	53.80	24.844	.725	.912
Y11	53.80	24.844	.725	.912
Y12	53.60	25.378	.615	.916
Y13	53.70	25.344	.607	.916
Y14	53.50	24.500	.860	.909
Y15	53.70	25.344	.607	.916
Y16	53.60	25.378	.615	.916

Lampiran VII

Hasil Angket Penelitian Variabel X

HASIL ANGKET VARIABEL X

No Respon den	Nomor Butir Angket																											Tot al	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27		
1	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	105
2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	104
3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	102
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	100
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	104
6	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	97
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	105
8	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	102
9	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	101
10	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	103
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	103
12	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	102



13	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	98		
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	99		
15	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	99		
16	2	2	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	97		
17	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	95		
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	102		
19	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	100	
20	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	100	
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	100	
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	103	
23	4	4	4	3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	101	
24	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	100
25	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	103
26	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	102
27	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	100
28	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	99
29	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	95	
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	100
31	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	101
32	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	100





Lampiran VIII

*Hasil Angket Penelitian Variabel Y*

HASIL ANGKET VARIABEL Y

No Responden	Nomor Butir Angket															Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	59
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	58
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	58
5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	59
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	59
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
8	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	56
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	59
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	58
11	4	4	4	4	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	56
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
13	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	55



14	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	57
15	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	58
16	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	56
17	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	56
18	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	57
19	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	55
20	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	57
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	57
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	58
23	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	58
24	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	57
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	58
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	57
28	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	59
29	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	56
30	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	56
31	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	58
32	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57
33	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57





34	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	55
35	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	56
36	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	58
37	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	58
38	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	57
39	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	57
40	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	55
41	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	57
42	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	57
43	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	58
44	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	54
45	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	56
46	4	4	4	2	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	54



## Lampiran IX

### *Dokumentasi Penyebaran Angket*



Lampiran X

*Surat Balasan Melakukan Pra Penelitian*



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN LAMPUNG SELATAN**  
**MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 LAMPUNG SELATAN**  
Jalan Soekarno – Hatta Jati Way Urang Kalianda Lampung Selatan Kode pos 35513  
email kaliandaman@yahoo.co.id

Nomor : B-187/Un.16/DT/PP.009.7/07/2023  
Lampiran : -  
Perihal : Surat Balasan

Kepada Yth.  
Dekan Universitas Islam Negeri (UIN)  
Raden Intan Lampung

di-

Bandar Lampung

Berdasarkan Surat saudara nomor : B-187/Un.16/DT/PP.009.7/07/2023, Tanggal : 15 Juni 2023, Perihal : Izin Melaksanakan Pra Penelitian, maka dengan ini kami memberi izin nama di bawah ini :

Nama : ROHMAWATI  
NPM : 2011030385  
Semester/T.A : VI (Enam)  
Fakultas/Program Studi : Tarbiyah dan Keguruan /  
Manajemen Pendidikan Islam

Nama tersebut di atas adalah benar melaksanakan Pra Penelitian di MAN 1 Lampung Selatan, Kabupaten Lampung Selatan yang akan dipergunakan oleh yang bersangkutan untuk menyusun Proposal Skripsi.

Demikian Surat Balasan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dapat diketahui dan dipergunakan seperlunya.



Bandar Lampung, 15 Juni 2023

Mad Musopa

## Lampiran XI

### Surat Permohonan Mengadakan Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA RI**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**  
**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**  
Jalan Letkol. H. Endro Suratmin Sukarame I Bandar Lampung 35131  
Telp. (0721) 780887 ; email.humas@radenintan.ac.id  
Website: www.radenintan.ac.id

Nomer : B-158 Un.16/DT/PT.009.07/12/2023 Bandar Lampung, Desember 2023  
Sifat : Penting  
Lampiran : -  
Perihal : Permohonan Mengadakan Penelitian

Kepada Yth.

1. Kepala Sekolah MAN 1 Lampung Selatan
2. MAS Terpadu Ushuluddin Lampung Selatan  
Tempat

*Assalamu'alaikum Wr.Wb.*

Setelah memperhatikan Judul Skripsi dan Out Line yang sudah disetujui oleh dosen Pembimbing Akademik (PA), maka dengan ini Mahasiswa/i Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung :

Nama : Rohmawati  
NPM : 2011030385  
Semester : VII (Tujuh)  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Disiplin Kerja Guru di MAN 1 Lampung Selatan

Akan mengadakan penelitian, Guna mengumpulkan data dan bahan-bahan skripsi yang bersangkutan. Waktu yang diberikan mulai tanggal 18 Desember sampai dengan selesai. Demikian, atas perkenan dan bantuannya diucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr.Wb.*

Dekan,

  
Prof. Dr. Hj. Khiva Diana, M.Pd.  
NIP. 19640828 198803 2 002

Tembusan:

1. Wakil Dekan Bidang Akademik;
2. Kajar/Kaprodi Jurusan Masing-masing
3. Kasubag Akademik;
4. Mahasiswa yang bersangkutan

## Lampiran XII

### *Surat Balasan Mengadakan Penelitian*



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN LAMPUNG SELATAN**  
**MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 LAMPUNG SELATAN**  
Jalan Soekarno – Hatta Jati Way Urang Kalianda Lampung Selatan Kode pos 35513  
email: kaliandaman@yahoo.co.id

Nomor : B- 014 /Ma.08.09/PP.00.6/01/2024  
Lampiran : -  
Perihal : Surat Balasan

Kepada Yth.  
Dekan Universitas Islam Negeri (UIN)  
Raden Intan Lampung

di-

Bandar Lampung

Berdasarkan Surat saudara nomor : B- 138 /Un.16/DT/PP.009.7/12/2023, Tanggal :  
23 Desember 2023, Perihal : Permohonan Mengadakan Penelitian, maka dengan ini  
kami memberi izin nama di bawah ini :

Nama : **ROHMAWATI**  
NPM : 2011030385  
Semester/T.A : VII (Tujuh)  
Fakultas/Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala  
Madrasah Terhadap Disiplin Kerja Guru di MAN 1  
Lampung Selatan.

Nama tersebut di atas adalah benar melaksanakan Penelitian di MAN 1 Lampung  
Selatan, Jalan Soekarno – Hatta Jati Kelurahan Way Urang Kecamatan Kalianda  
Kabupaten Lampung Selatan, yang akan dipergunakan oleh yang bersangkutan  
untuk mengumpulkan data dan bahan - bahan Skripsi.

Demikian Surat Balasan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dapat diketahui dan  
dipergunakan seperlunya.

Kalianda, 16 Januari 2024  
Kepala  
  
**Ahmad Musopa**



## Lampiran XIII

### Surat Bebas Plagiarsm



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG  
PUSAT PERPUSTAKAAN

Jl. Letkol H. Endro Suratmin, Sukarame I, Bandar Lampung 35131  
Telp. (0721) 780887-74531 Fax. 780422 Website: [www.radenintan.ac.id](http://www.radenintan.ac.id)

#### SURAT KETERANGAN

Nomor: B-0511/Un.16/P1/KT/II/2024

*Assalamu'alaikum Wr.Wb.*

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Dr. Ahmad Zarkasi, M. Sos. I  
NIP : 197308291998031003  
Jabatan : Kepala Pusat Perpustakaan UIN Raden Intan Lampung  
Menerangkan bahwa Artikel ilmiah dengan judul

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA MADRASAH TERHADAP  
DISIPLIN KERJA GURU DI MAN 01 LAMPUNG SELATAN**  
Karya

NAMA	NPM	FAKULTAS/PRODI
ROHMAWATI	2011030385	FTK/MPi

Bebas Plagiasi sesuai Cek dengan tingkat kemiripan sebesar 20%. Dan dinyatakan Lulus dengan bukti terlampir.

Demikian Keterangan ini kami buat, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

*Wassalamu'alaikum Wr.Wb.*

Bandar Lampung, 12 Februari 2024  
Kepala Pusat Perpustakaan



Dr. Ahmad Zarkasi, M. Sos. I  
NIP. 197308291998031003

Ket:

1. Surat Keterangan Cek Turnitin ini Legal & Sah, dengan Stempel Asli Pusat Perpustakaan.
2. Surat Keterangan ini Dapat Digunakan Untuk Repository
3. Lampirkan Surat Keterangan Lulus Turnitin & Rincian Hasil Cek Turnitin ini di Bagian Lampiran Skripsi Untuk Salah Satu Syarat Penyebaran di Pusat Perpustakaan.

## Lampiran XV

### *Similarity Index*

#### PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA MADRASAH TERHADAP DISIPLIN KERJA GURU DI MAN 01 LAMPUNG SELATAN

##### ORIGINALITY REPORT

<b>20%</b> SIMILARITY INDEX	<b>19%</b> INTERNET SOURCES	<b>15%</b> PUBLICATIONS	<b>12%</b> STUDENT PAPERS
--------------------------------	--------------------------------	----------------------------	------------------------------

##### PRIMARY SOURCES

<b>1</b>	<b>Submitted to Universitas Pamulang</b> Student Paper	<b>2%</b>
<b>2</b>	<b>Submitted to Universitas Lancang Kuning</b> Student Paper	<b>1%</b>
<b>3</b>	<b>Submitted to Universitas Negeri Jakarta</b> Student Paper	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>Submitted to IAIN Kudus</b> Student Paper	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>Submitted to stidalhadid</b> Student Paper	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>Submitted to IAIN Purwokerto</b> Student Paper	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>Achmad Abdul Arifin, Muhammad Nur Kholish Abdurrazaq. "Hubungan Menonton Tayangan Video Ngaji Filsafat Akun Youtube MJS Channel dengan Respons Kebijakan Kebijaksanaan Viewers", Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah, 2022</b>	<b>1%</b>