

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA SEKOLAH  
DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA GURU DI SMA NEGERI 3  
YOGYAKARTA**



**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Disusun Oleh:

**Aiz Affwa Fawaiz**

NIM: 21104090003

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA  
2025**

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aiz Affwa Fawaiz  
NIM : 21104090003  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya skripsi yang berjudul "PENGARUH KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA GURU DI SMA NEGERI 3 YOGYAKARTA" adalah asli hasil karya atau penelitian sendiri dan bukan plagiasi dari hasil karya orang lain kecuali bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 07 Januari 2025

Yang menyatakan,



Aiz Affwa Fawaiz

NIM. 21104090003

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## **SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI**

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

*Assalamulaikum Wr.Wb*

Setelah membaca, meneliti memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan pembimbingan seperlunya, maka kami selaku Dosen Pembimbing Skripsi (DPS) berpendapat bahwa skripsi saudara:

Nama : Aiz Affwa Fawaiz

NIM : 21104090003

Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Di SMA Negeri 3 Yogyakarta

Sudah dapat diajukan kepada program studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pendidikan.

Dengan ini kami mengharap skripsi saudara tersebut di atas dapat segera digunakan atas perhatian kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamualaikum Wr.Wb*

Yogyakarta, 08 Januari 2025  
Pembimbing Skripsi,



Prof. Dr. Imam Machali, S.Pd.I., M.Pd.  
NIP. 197910112009121005

## SURAT PERNYATAAN BERHIJAB

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih Lagi Maha Penyayang, yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aiz Affwa Fawaiz  
NIM : 21104090003  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Dengan ini saya benar-benar berhijab dengan kesadaran tanpa paksaan Apabila terjadi hal-hal yang tidak diinginkan, maka saya tidak akan menuntut kepada jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga (atas pemakaian jilbab dalam ijazah Strata satu).

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran ridho Allah SWT

Yogyakarta, 07 Januari 2025

Yang menyatakan,

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA



Aiz Affwa Fawaiz

NIM. 21104090003

## HALAMAN PENGESAHAN



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

### PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-424/Un.02/DT/PP.00.9/02/2025

Tugas Akhir dengan judul : PENGARUH KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA GURU DI SMA NEGERI 3 YOGYAKARTA

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : AIZ AFFWA FAWAIZ  
Nomor Induk Mahasiswa : 21104090003  
Telah diujikan pada : Kamis, 23 Januari 2025  
Nilai ujian Tugas Akhir : A

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

#### TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Prof. Dr. Imam Machali, S.Pd.I., M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 67a90998daca



Penguji I

Dr. Ir. Sumarsono, S.T., M.Kom.  
SIGNED

Valid ID: 679c56e446c33



Penguji II

Syaefudin, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 67a420063bd7



Yogyakarta, 23 Januari 2025  
UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Prof. Dr. Sigit Purnama, S.Pd.I., M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 67a9064307628

## **MOTTO**

Team Work Makes The Dream Work - BTS





## **PERSEMBAHAN**

Skripsi ini di persembahkan untuk almamater tercinta

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta



## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kepada Allah Swt atas segala nikmat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penulisan skripsi di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Shalawat dan salam senantiasa tetap tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah menjadi pemimpin spiritual umat dengan membawa agama Islam sebagai rahmatan lil-'alamin.

Peneliti menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak dapat terwujud tanpa adanya bantuan, bimbingan, dan dorongan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, peneliti mengucapkan terimakasih yang mendalam kepada:

1. Bapak Prof. Noor Haidi, M.A., M.Phil., Ph.D., selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, yang senantiasa menjadi inspirasi kepemimpinan dan memberikan dukungan moral bagi seluruh sivitas akademika.
2. Bapak Prof. Dr. Sigit Purnama, S.Pd., M.Pd., selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, atas arahnya dalam menciptakan lingkungan akademik yang kondusif dan inovatif.
3. Ibu Siti Nur Hidayah, S.Th.I., M.Sc., Ph.D., selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, yang selalu memotivasi kami untuk menjadi generasi pembelajar sepanjang hayat.
4. Bapak Prof. Dr. Imam Machali, S.Pd.I., M.Pd., selaku Dosen Pembimbing Skripsi (DPS), yang dengan kesabaran dan keikhlasan meluangkan waktu untuk mengarahkan, membimbing, dan memberikan masukan berharga.
5. Bapak Irwanto, M.Pd., selaku Dosen Pembimbing Akademik (DPA), atas perhatian dan bimbingan yang diberikan, sehingga perjalanan akademik ini dapat dilalui dengan baik.
6. Bapak Abdul Muiz, S.Ag., dan Ibu Ilik Jubaedah, S.Pd.I., selaku kedua orang tua serta Muhammad Hikam El – Barki selaku saudara dari penulis yang telah menjadi sumber kekuatan terbesar dalam hidup penulis. Doa, kasih sayang, serta dukungan yang tak bertepe dari mereka adalah cahaya di setiap langkah penulis.
7. Bapak/Ibu Pegawai Sub Direktorat Sarana dan Prasarana Madrasah Kementerian Agama Republik Indonesia, yang dengan tulus memberikan perhatian, arahan, dan doa, sehingga tugas akhir ini dapat berjalan lancar.



8. Bapak/Ibu SMA Negeri 3 Yogyakarta, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian di institusi yang penuh inspirasi ini.
9. Teman-teman seperjuangan MPI El - Naqeeb angkatan 2021, yang selalu memberikan semangat, kebersamaan, dan dukungan, menjadi penguat di setiap masa sulit.
10. Teman-teman Kuliah Kerja Nyata Desa Petir Hilir Ciamis, yang telah menciptakan kenangan tak terlupakan dalam perjalanan pendidikan penulis.

Semoga segala kebaikan yang telah diberikan mendapatkan balasan berlipat ganda dari Allah SWT. Penelitian ini hanyalah langkah kecil dalam upaya memahami dan memberikan kontribusi pada dunia pendidikan, namun semoga hasilnya mampu memberikan manfaat.

Yogyakarta, 03 Januari 2025

Penulis



Aiz Affwa Fawaiz



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN .....	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI .....	iii
SURAT PERNYATAAN BERHIJAB .....	iv
HALAMAN PENGESAHAN.....	v
MOTTO .....	vi
PERSEMBAHAN .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
ABSTRAK .....	xvi
ABSTRACT.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	5
D. Telaah Pustaka.....	6
E. Sistematika Pembahasan .....	16
BAB II LANDASAN TEORI .....	18
A. Kajian Teori.....	18
B. Kerangka Pikir.....	20
C. Hipotesis Penelitian.....	22

BAB III METODE PENELITIAN .....	24
A. Jenis Penelitian .....	26
B. Variabel Penelitian .....	39
C. Definisi Operasional .....	24
D. Tempat dan Waktu Penelitian .....	26
E. Populasi dan Sampel Penelitian .....	26
F. Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data .....	27
G. Validitas dan Reliabilitas Instrumen .....	35
H. Teknik Analisis Data .....	39
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....	48
A. Deskripsi Tempat Penelitian .....	48
B. Analisis Deskriptif .....	55
C. Uji Pra Syarat Analisis .....	61
D. Analisis Inferensial .....	66
E. Pembahasan Temuan Penelitian dan Literatur Terkait .....	71
BAB V PENUTUP .....	75
A. Kesimpulan .....	75
B. Saran .....	75
C. Penutup .....	76
DAFTAR PUSTAKA .....	77
LAMPIRAN - LAMPIRAN .....	81

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu .....	7
Tabel 3. 1 Instrumen Kepemimpinan Demokratis .....	27
Tabel 3. 2 Instrumen Kompensasi.....	29
Tabel 3. 3 Instrumen Kinerja Guru .....	31
Tabel 3. 4 Penilaian Skala Likert .....	34
Tabel 3. 5 Hasil Uji Validitas Instrumen .....	37
Tabel 3. 6 Cronbadch's Alpha .....	38
Tabel 3. 7 Reliability Statistic.....	38
Tabel 3. 8 Kriteria Tingkat Korelasi Hubungan.....	44
Tabel 3. 9 Kriteria Tingkat Korelasi Hubungan.....	45
Tabel 4. 1 Job Desk Guru.....	52
Tabel 4. 2 Jadwal Rapat Manajemen .....	53
Tabel 4. 3 Jadwal Supervisi .....	54
Tabel 4. 4 Asesmen.....	54
Tabel 4. 5 Interaksi Kepala Sekolah dengan Guru.....	55
Tabel 4. 6 Jenis Kelamin.....	55
Tabel 4. 7 Statistics .....	56
Tabel 4. 8 Kepemimpinan Demokratis .....	57
Tabel 4. 9 Kompensasi.....	57
Tabel 4. 10 Kinerja Guru .....	58
Tabel 4. 11 Tabel Silang Antara Jenis Kelamin dengan Kepemimpinan Demokratis .....	59
Tabel 4. 12 Tabel Silang antara Jenis Kelamin dengan Kompensasi .....	60
Tabel 4. 13 Tabel Silang antara Jenis Kelamin dengan Kinerja Guru .....	61
Tabel 4. 14 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test .....	63
Tabel 4. 15 ANOVA .....	64
Tabel 4. 16 Tabel ANOVA .....	64
Tabel 4. 17 Coefficients <sup>a</sup> .....	65
Tabel 4. 18 Coefficient Correlations.....	65
Tabel 4. 19 Coefficients <sup>a</sup> .....	66

Tabel 4. 20 Correlations.....	66
Tabel 4. 21 Correlations.....	67
Tabel 4. 22 Model Summary.....	68
Tabel 4. 23 Coefficients <sup>a</sup> .....	69
Tabel 4. 24 ANOVA <sup>a</sup> .....	69
Tabel 4. 25 Model Summary.....	70



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pikir .....	22
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi SMA Negeri 3 .....	52
Gambar 4. 2 Histogram Uji Normalitas .....	62
Gambar 4. 3 Grafik Uji Normalitas .....	62





## DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 KUESIONER PENELITIAN.....	81
LAMPIRAN 2 PENGAJUAN JUDUL SKRIPSI .....	85
LAMPIRAN 3 R TABEL .....	86
LAMPIRAN 4 SURAT PENUNJUKKAN DOSEN PEMBIMBING .....	87
LAMPIRAN 5 SURAT BUKTI SEMINAR PROPOSAL .....	88
LAMPIRAN 6 SURAT IZIN PENELITIAN .....	89
LAMPIRAN 7 SURAT KETERANGAN PLAGIASI .....	90
LAMPIRAN 8 SERTIFIKAT KKN .....	91
LAMPIRAN 9 SERTIFIKAT PLP .....	92
LAMPIRAN 10 SERTIFIKAT PKTQ .....	93
LAMPIRAN 11 SERTIFIKAT ICT .....	94
LAMPIRAN 12 SERTIFIKAT TOEC .....	95
LAMPIRAN 13 SERTIFIKAT IKLA .....	96
LAMPIRAN 14 SERTIFIKAT PBAK .....	97
LAMPIRAN 15 KARTU BIMBINGAN SKRIPSI .....	98
LAMPIRAN 16 SERTIFIKAT PERPUSTAKAAN .....	99
LAMPIRAN 17 DOKUMENTASI .....	100
LAMPIRAN 18 CURRICULUM VITAE .....	101

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## ABSTRAK

**Aiz Affwa Fawaiz, Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 3 Yogyakarta.**

Yogyakarta: Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. 2025

Penelitian ini dilatarbelakangi untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan demokratis kepala sekolah dan kompensasi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 3 Yogyakarta. Kepemimpinan demokratis mencakup pengambilan keputusan bersama, menghargai potensi bawahan, mendengar kritik saran, dan melakukan kerja sama sebagai indikator. Sedangkan kompensasi mencakup gaji, upah, intensif dan bonus sebagai indikator dan kinerja guru mencakup keteraturan suasana kelas, penerapan disiplin positif, umpan balik konstruktif, perhatian dan kepedulian, ekspektasi peserta didik, aktivitas interaktif, instruksi yang adaptif, instruksi pembelajaran.

Tujuan dari penelitian ini yaitu: (1) Mengetahui Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 3 Yogyakarta (2) Mengetahui Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 3 Yogyakarta (3) Mengetahui Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 3 Yogyakarta

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian kausal. Sampel yang digunakan adalah seluruh guru tetap di SMA Negeri 3 Yogyakarta, sebanyak 40 orang, yang ditentukan melalui teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur yang diukur menggunakan skala likert empat tingkat. Analisis data dilakukan menggunakan metode korelasi dan regresi linier berganda untuk menguji pengaruh antar variabel.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Hasil uji t menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 3 Yogyakarta. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,186 dengan  $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$  membuktikan bahwa hipotesis ( $H_{a1}$ ) diterima. Dapat disimpulkan semakin tinggi penerapan kepemimpinan demokratis oleh kepala sekolah, maka semakin tinggi pula kinerja guru. (2) Hasil uji t menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,294 dengan  $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$  menunjukkan bahwa hipotesis ( $H_{a2}$ ) diterima. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan dalam kompensasi yang diterima guru berbanding lurus dengan peningkatan kinerja mereka. (3) Hasil uji F menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis kepala sekolah dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Nilai  $F_{hitung}$  sebesar 36,968 dengan  $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$  menunjukkan bahwa hipotesis ( $H_{a3}$ ) diterima. Nilai  $R^2 = 0,666$  menunjukkan bahwa 66,6% variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh kepemimpinan demokratis dan kompensasi, sedangkan sisanya sebesar 33,4% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

**Kata Kunci : Kepemimpinan Demokratis, Kompensasi, Kinerja Guru**

## ABSTRACT

**Aiz Affwa Fawaiz, *The Effect of Principal's Democratic Leadership and Compensation on Teacher Performance at SMA Negeri 3 Yogyakarta.***

Yogyakarta: Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. 2025

This study is motivated to analyze the influence of the principal's democratic leadership and compensation on teacher performance at SMA Negeri 3 Yogyakarta. Democratic leadership includes joint decision making, appreciating the potential of subordinates, listening to critical suggestions, and collaborating as indicators. While compensation includes salary, wages, intensive and bonuses as indicators and teacher performance includes classroom order, positive discipline, constructive feedback, attention and care, learner expectations, interactive activities, adaptive instruction, lesson instruction.

The objectives of this study are: (1) To determine the effect of the principal's democratic leadership on teacher performance at SMA Negeri 3 Yogyakarta (2) To determine the effect of compensation on teacher performance at SMA Negeri 3 Yogyakarta (3) To determine the effect of the principal's democratic leadership and compensation on teacher performance at SMA Negeri 3 Yogyakarta.

This study uses a quantitative approach with a causal research type. The sample used was all permanent teachers at SMA Negeri 3 Yogyakarta, totaling 40 people, who were determined through saturated sampling technique. Data were collected through a structured questionnaire measured using a four-level Likert scale. Data analysis was conducted using correlation and multiple linear regression methods to test the influence between variables.

The results showed that: (1) The t-test results show that the principal's democratic leadership has a significant effect on teacher performance at SMA Negeri 3 Yogyakarta. The t-count value of 4.186 with p-value = 0.000 < 0.05 proves that the hypothesis ( $H_{a1}$ ) is accepted. It can be concluded that the higher the application of democratic leadership by the principal, the higher the teacher performance. (2) The t-test results show that compensation has a significant effect on teacher performance. The t-count value of 4.294 with a p-value = 0.000 < 0.05 indicates that the hypothesis ( $H_{a2}$ ) is accepted. This shows that the increase in compensation received by teachers is directly proportional to the increase in their performance. (3) The results of the F test show that the principal's democratic leadership and compensation simultaneously have a significant effect on teacher performance. The F-count value of 36.968 with p-value = 0.000 < 0.05 indicates that the hypothesis ( $H_{a3}$ ) is accepted. The  $R^2$  value = 0.666 indicates that 66.6% of the variation in teacher performance can be explained by democratic leadership and compensation, while the remaining 33.4% is influenced by other factors not studied.

**Key Word: Democratic Leadership, Compensation, Teacher Performance**

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan pendidikan di sekolah bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam memengaruhi, membimbing, menggerakkan, dan memotivasi para guru agar mencapai tujuan pendidikan yang telah disepakati.<sup>1</sup> Kepemimpinan kepala sekolah diharapkan mampu meningkatkan produktivitas kerja yang tinggi, sehingga diperlukan gaya kepemimpinan yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.<sup>2</sup> Kepemimpinan demokratis adalah pendekatan di mana pemimpin mendorong keterlibatan aktif, pengambilan keputusan bersama, dan partisipasi tim dalam proses pengambilan keputusan.<sup>3</sup> Lembaga pendidikan perlu terus mengembangkan dan meningkatkan kinerja guru karena keberhasilan pendidikan dan peserta didik berkaitan erat dengan kualitas kinerja para guru. Oleh karena itu, diperlukan kepemimpinan kepala sekolah yang mampu menciptakan kedisiplinan dalam kinerja guru.<sup>4</sup> Karena itu perlu adanya kepemimpinan kepala sekolah yang menciptakan kedisiplinan kinerja guru.<sup>5</sup> Kinerja guru merupakan elemen kunci dalam mencapai visi dan misi organisasi. Guru yang berkualitas diharapkan dapat membimbing siswa untuk meraih prestasi, membentuk generasi yang lebih baik. Salah

---

<sup>1</sup>Rahma Maulida, Jumiati Nur, and M Syukur Hag, "Pengaruh Tipe Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar 1," *Jurnal Konsepsi* 12, no. 1 (2023): 23–31, <https://p3i.my.id/index.php/konsepsi>.

<sup>2</sup>Sodikun Sodikun, "Kepemimpinan Demokratis untuk Peningkatan Kinerja Guru," *INOPENDAS: Jurnal Ilmiah Kependidikan* 5, no. 1 (2022): 20–28, <https://doi.org/10.24176/jino.v5i1.7671>.

<sup>3</sup>Suci Rachmadhani and Leonard Adrie Manafe, "Analisis Kepemimpinan Demokratis," *Digital Economic, Management and Accounting Knowledge Development* 5, no. 1 (2023): 82–98, <https://ejournal.stiepgri.ac.id/index.php/demand/article/view/313>.

<sup>4</sup>Siezme Joen, Purnamawati, and Amiruddin, *Kinerja Guru Pendekatan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru* (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2013).

<sup>5</sup>Comalasari, Harapan, and Houtman, "Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah, Kompetensi Guru dan Manajemen Kelas terhadap Mutu Pembelajaran."

satu masalah utama dalam dunia pendidikan adalah kinerja guru yang belum optimal.<sup>6</sup>

Kinerja guru yang belum mencapai optimal disebabkan oleh kurangnya disiplin kerja, kebutuhan untuk meningkatkan kompetensi, serta sistem kompensasi yang tidak memadai. Hal ini berdampak negatif pada kinerja guru.<sup>7</sup> Berdasarkan fakta empiris beberapa permasalahan yang terjadi di sekolah yakni guru yang terlambat datang ke ruangan, guru yang kesulitan dalam mencapai target pembelajaran dan pada penelitian sebelumnya terdapat guru yang kurang kreatif dalam mengajar, guru yang tidak menguasai materi yang akan disampaikan. Permasalahan ini tidak sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan, sehingga menghambat proses pembelajaran di kelas. Akibatnya, peserta didik menjadi mudah bosan dan jenuh. Seharusnya, permasalahan ini dapat diatasi oleh guru yang kreatif dan mampu meningkatkan semangat belajar siswa.<sup>8</sup> Permasalahan ini tidak sesuai dalam PP No. 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, yang mengatur bahwa setiap guru PNS wajib menaati kebijakan yang telah ditetapkan, bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas, dan menjaga integritas dalam menjalankan profesinya.<sup>9</sup>

Salah satu cara untuk mendorong guru agar melaksanakan tugas secara profesional adalah dengan memberikan kompensasi, baik berupa uang, tunjangan, maupun fasilitas lainnya sesuai kebijakan yang berlaku. Kompensasi merupakan faktor utama yang memengaruhi peningkatan kinerja seseorang.<sup>10</sup> Kompensasi menjadi salah satu faktor utama yang

---

<sup>6</sup> Sodikun, "Kepemimpinan Demokratis untuk Peningkatan Kinerja Guru."

<sup>7</sup> Wiwin Setianingsih and Mukhtar Abdul Kader Kader, "Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru," *Ekonomi Jurnal Ilmu Manajemen* 5, no. 20 (2018): 313–20.

<sup>8</sup> Idola Marbun, Lamaria Lumbantobing, and Abai Tambunan, "Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah terhadap Profesionalitas Guru di SD Negeri 173395 Doloksanggul," *DIKAIOS: Jurnal Prodi Manajemen Pendidikan Kristen* 2, no. 1 (2022): 44–58.

<sup>9</sup> "Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil," 2021, <https://peraturan.bpk.go.id/Details/177031/pp-no-94-tahun-2021>.

<sup>10</sup> N Eli Rosilawati, "Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Mengajar Guru," *Jurnal Tata Kelola Pendidikan* 1, no. 2 (2021): 165–69, <https://doi.org/10.17509/jtkp.v1i2.32548>.



mendorong seseorang untuk meningkatkan kinerja.<sup>11</sup> Menurut Sedarmayanti, kebijakan pemerintah mengenai kompensasi untuk profesi guru masih rendah. Jika kompensasi yang diberikan tidak memadai, prestasi kerja, motivasi, dan kinerja guru akan menurun. Ini terbukti dari banyaknya guru yang mengalami penurunan kinerja dan harus bekerja paruh waktu untuk mendapatkan penghasilan tambahan.<sup>12</sup> Wirawan menyatakan bahwa kompensasi adalah imbalan finansial dan non finansial yang diterima pekerja sebagai hasil dari hubungan kerja antara pemberi kerja dan pekerja.<sup>13</sup> Dengan adanya kompensasi yang adil dan layak, serta motivasi berupa kepuasan kerja, semangat kerja dapat meningkat sehingga berkontribusi pada peningkatan kinerja.<sup>14</sup>

Berdasarkan penjelasan di atas, kepemimpinan demokratis kepala sekolah menjadi topik yang menarik perhatian karena banyak penelitian yang telah mengkaji dampaknya terhadap kinerja guru, kompensasi, mutu pembelajaran, motivasi kerja, dan profesionalitas guru. Penelitian Rahman dan Yahya (2014) menemukan bahwa kepemimpinan demokratis, motivasi kerja, dan kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja guru, masing-masing sebesar 18,8% untuk kepemimpinan demokratis, 24% untuk motivasi kerja, dan 15,1% untuk kompensasi.<sup>15</sup> Astuti dkk. (2021) juga mengungkapkan bahwa kepemimpinan demokratis kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan

---

<sup>11</sup> Umi Masuroh, Partono Thomas, and Lyna Latifah, "Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru Ekonomi SMA Negeri Brebes," *Economic Education Analysis Journal* 2, no. 1 (2012): 1–7, <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eeaj>.

<sup>12</sup> Happy Fitria and Yenni Puspita, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru" 1, no. 3 (2020): 276–82.

<sup>13</sup> Setianingsih and Kader, "Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru."

<sup>14</sup> Rinduan Zain and Anaas Tri Ridlo Dina Yuliana, "Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta," *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2017): 107–26, <https://doi.org/10.14421/manageria.2017.21-06>.

<sup>15</sup> Arif Hakim Rahman and M Yahya, "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus di SMA PPMI ASSALAM Surakarta)," *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial* 24, no. 1 (2014): 67–77.



terhadap prestasi belajar siswa sebesar 54,8%.<sup>16</sup> Sebaliknya, penelitian Prawira dan Marinda (2023) menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan di sebuah perusahaan farmasi di Kabupaten Bogor dengan kontribusi 24,9%, sementara gaya kepemimpinan demokratis tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi.<sup>17</sup> Hidayat dan Prabowo (2023) juga menemukan bahwa meskipun gaya kepemimpinan demokratis di SMAN 1 Cikalongwetan dinilai cukup kuat (skor rata-rata 3,70), pengaruhnya terhadap kinerja guru hanya sebesar 7,7% dan tidak signifikan, sedangkan motivasi kerja yang tinggi memiliki pengaruh signifikan sebesar 28,7%.<sup>18</sup> Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun kepemimpinan demokratis dan motivasi kerja dapat berkontribusi pada kinerja dan hasil belajar, terdapat faktor lain yang lebih dominan yang belum diteliti tetapi memiliki peran penting terhadap kinerja guru dan retensi karyawan.

Penelitian terdahulu umumnya hanya mengkaji pengaruh kepemimpinan demokratis atau kompensasi secara terpisah. Namun, studi yang memadukan pengaruh gabungan kedua faktor ini masih terbatas. Hasil penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan demokratis bervariasi, beberapa studi menunjukkan tidak ada pengaruh signifikan, sedangkan penelitian lain menemukan adanya pengaruh yang signifikan. Selain itu, masih sedikit penelitian yang menggabungkan variabel kinerja guru dengan kepemimpinan demokratis dan kompensasi. Berdasarkan latar belakang ini, peneliti ingin mengeksplorasi lebih dalam pengaruh kepemimpinan demokratis kepala sekolah dan kompensasi terhadap kinerja guru.

---

<sup>16</sup> Astuti, Wildan, and Bahtiar, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Prestasi Belajar Peserta Didik SMP," *Jurnal Pascasarjana UIN Mataram* 10, no. 2 (2021): 181–98.

<sup>17</sup> Muhammad Fajar Prawira and Vina S. Marinda, "Pengaruh Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan Demokrasi terhadap Retensi Karyawan," *Fair Value : Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan* 5, no. 7 (2023): 3102–10.

<sup>18</sup> Muhammad Saeful Hidayat and RM Prabowo, Juddy, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru ASN SMAN 1 Cikalongwetan," *International Journal of Multidisciplinary: Applied Business and Education Research* 4, no. 4 (2023): 1270–77, <https://doi.org/10.11594/ijmaber.04.04.22>.

Sebagian besar penelitian terkait kepemimpinan demokratis dan kompensasi terhadap kinerja guru dilakukan di luar Yogyakarta. Belum ada penelitian yang secara khusus mengkaji SMA Negeri 3 Yogyakarta, yang dikenal sebagai sekolah berprestasi dengan berbagai penghargaan. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengetahui sejauh mana kepemimpinan demokratis kepala sekolah dan kompensasi memengaruhi kinerja guru di SMA Negeri 3 Yogyakarta.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Seberapa Besar Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 3 Yogyakarta?
2. Seberapa Besar Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 3 Yogyakarta?
3. Seberapa Besar Pengaruh Kepemimpinan Demokratis dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 3 Yogyakarta?

## **C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

1. Tujuan
  - a. Mengetahui Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 3 Yogyakarta
  - b. Mengetahui Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 3 Yogyakarta
  - c. Mengetahui Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 3 Yogyakarta
2. Kegunaan
  - a. Secara Teoritis

Pertama, penelitian ini dapat memberikan kontribusi terhadap pengayaan literatur mengenai kepemimpinan demokratis,

hususnya dalam ranah pendidikan. Temuan penelitian ini diharapkan mampu memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai bagaimana gaya kepemimpinan tersebut memengaruhi kinerja guru. Kedua, penelitian ini juga dapat menambah pemahaman tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru, serta berkontribusi pada pengembangan teori yang lebih komprehensif terkait faktor-faktor yang memotivasi guru. Dengan menelaah pengaruh kepemimpinan demokratis dan kompensasi secara bersamaan terhadap kinerja guru, penelitian ini dapat berperan dalam membangun teori yang mengintegrasikan kedua aspek tersebut, sehingga memberikan perspektif menyeluruh mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru.

b. Secara Praktis

Hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh pengelola sekolah, khususnya di SMA Negeri 3 Yogyakarta, sebagai dasar untuk menyusun kebijakan kepemimpinan dan sistem kompensasi yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan memahami berbagai faktor yang berkontribusi terhadap kinerja guru, pihak sekolah dapat mengambil langkah konkret untuk memperbaiki kualitas pendidikan. Selain itu, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan untuk mengevaluasi dan menyempurnakan sistem kompensasi yang ada agar dapat memberikan motivasi yang optimal bagi para guru.

#### **D. Telaah Pustaka**

Berdasarkan hasil telaah, ditemukan beberapa penelitian yang relevan terkait pengaruh kepemimpinan demokratis kepala sekolah dan kompensasi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 3 Yogyakarta bisa dilihat dalam tabel 1.1 di antaranya sebagai berikut:

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu

Identitas Artikel	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
Rahman dan Yahya (2014) dalam "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru." <sup>19</sup>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja guru di SMA PPMI Assalam Surakarta dengan kontribusi efektif sebesar 18,8%. (2) Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru dengan kontribusi efektif sebesar 24% (3) Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru dengan kontribusi efektif sebesar 15,1%. Artinya, motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru lebih tinggi dibandingkan dengan variabel lain. Penelitian ini menyimpulkan bahwa	Persamaan dengan penelitian ini adalah keduanya meneliti pengaruh kepemimpinan demokratis kepala sekolah dan kompensasi terhadap kinerja guru. Metode pengumpulan data dan teknik analisis, seperti regresi linier berganda, juga digunakan dalam kedua penelitian.	Perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, yaitu SMA Negeri 3 Yogyakarta dalam penelitian ini, sedangkan penelitian Rahman dan Yahya dilakukan di SMA PPMI Assalam Surakarta dan memiliki variabel berbeda yaitu Motivasi Kerja

<sup>19</sup> Rahman and Yahya, "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus di SMA PPMI ASSALAM Surakarta)."

	kepemimpinan demokratis, motivasi kerja, dan kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja guru.		
Comalasari & Harapan (2020) dalam "Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah, Kompetensi Guru, dan Manajemen Kelas terhadap Mutu Pembelajaran". <sup>20</sup>	Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan demokratis, kompetensi guru, dan manajemen kelas memiliki pengaruh signifikan terhadap mutu pembelajaran di SMA	Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti pengaruh kepemimpinan demokratis terhadap variabel pendidikan, serta menggunakan pendekatan kuantitatif dengan instrumen angket.	Perbedaannya penelitian ini berfokus pada kinerja guru, sedangkan penelitian Comalasari dan Harapan menekankan pada mutu pembelajaran sebagai variabel dependen. Selain itu, penelitian Comalasari dan Harapan juga mencakup manajemen kelas dan kompetensi guru sebagai variabel independen, yang tidak dibahas dalam penelitian ini.
Fitria dan Puspita (2020) dalam "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kompensasi	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh	Persamaan dengan penelitian ini, yaitu sama-sama menganalisis pengaruh	Perbedaannya adalah penelitian Fitria dan Puspita dilakukan di SMA Negeri 1

<sup>20</sup> Comalasari, Harapan, and Houtman, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah, Kompetensi Guru dan Manajemen Kelas terhadap Mutu Pembelajaran."

Terhadap Kinerja Guru". <sup>21</sup>	<p>signifikan terhadap kinerja guru dengan <math>t_{hitung} = 19,303 &gt; t_{tabel} = 1,685</math> pada taraf signifikan <math>\alpha = 0,05</math>. (2) Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan <math>t_{hitung} = 3,128 &gt; t_{tabel} = 1,685</math> pada taraf signifikan <math>\alpha = 0,05</math>. (3) Kepemimpinan kepala sekolah dan kompensasi bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Lais Kabupaten Musi Banyuasin dengan <math>f_{hitung} = 181,407 &gt; f_{tabel} = 4,090</math> pada taraf signifikan <math>\alpha = 0,05</math>. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan kompensasi memiliki</p>	<p>kepemimpinan kepala sekolah dan kompensasi terhadap kinerja guru menggunakan pendekatan kuantitatif dengan angket sebagai instrumen utama.</p>	<p>Lais dengan menggunakan uji anava sebagai salah satu teknik analisis, sedangkan penelitian ini dilakukan di SMA Negeri 3 Yogyakarta dan menggunakan analisis korelasi dan regresi untuk teknik analisis data dan penelitian ini tidak berfokus di kepemimpinan demokratis.</p>
---------------------------------------	---	---	---

<sup>21</sup> Fitria and Puspita, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru."



	pengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Lais Kabupaten Musi Banyuasin.		
Astuti dkk (2021) dalam "Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Prestasi Belajar Peserta Didik SMP". <sup>22</sup>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis dan motivasi kerja guru secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap prestasi belajar peserta didik tingkat SMP sebesar 54,8%. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan demokratis kepala sekolah dan motivasi kerja guru memiliki pengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap prestasi belajar peserta didik tingkat SMP.	Persamaan dengan penelitian ini terletak pada pendekatan kuantitatif dan penggunaan analisis regresi untuk meneliti pengaruh kepemimpinan demokratis.	Perbedaannya, penelitian ini berfokus pada pengaruh kepemimpinan demokratis dan kompensasi terhadap kinerja guru, sementara penelitian Astuti dkk mencakup motivasi kerja sebagai variabel independen dan prestasi belajar siswa sebagai variabel dependen.
Marbun dkk (2022) dalam "Pengaruh Kepemimpinan Demokratis	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis	Persamaan dengan penelitian ini adalah keduanya	Perbedaannya, penelitian ini berfokus pada kinerja guru di SMA Negeri 3

<sup>22</sup> Astuti, Wildan, and Bahtiar, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Prestasi Belajar Peserta Didik SMP."

Kepala Sekolah Terhadap Profesionalitas Guru di SD Negeri 173395 Doloksanggul". <sup>23</sup>	berpengaruh positif terhadap profesionalitas guru. Semakin baik kepemimpinan demokratis kepala sekolah, semakin meningkat profesionalitas guru. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan demokratis berpengaruh positif terhadap profesionalitas guru di SD Negeri 173395 Doloksanggul.	meneliti pengaruh kepemimpinan demokratis kepala sekolah menggunakan metode kuantitatif dengan angket.	Yogyakarta, sedangkan penelitian Marbun dkk. meneliti profesionalitas guru di SD Negeri 173395 Doloksanggul.
Prawira dan Marinda (2023) dalam "Pengaruh Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan Demokrasi Terhadap Retensi Karyawan". <sup>24</sup>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan, sementara gaya kepemimpinan demokratis tidak berpengaruh signifikan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kompensasi merupakan faktor penting	Persamaannya dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti pengaruh kepemimpinan demokratis dan kompensasi terhadap variabel yang melibatkan performa individu (kinerja atau retensi) menggunakan metode kuantitatif.	Perbedaannya penelitian ini meneliti pengaruh kepemimpinan demokratis kepala sekolah dan kompensasi terhadap kinerja guru di lingkungan pendidikan, sedangkan penelitian Prawira dan Marinda meneliti pengaruh

<sup>23</sup> Marbun, Lumbantobing, and Tambunan, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah terhadap Profesionalitas Guru di SD Negeri 173395 Doloksanggul."

<sup>24</sup> Prawira and Marinda, "Pengaruh Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan Demokrasi terhadap Retensi Karyawan."

	dalam retensi karyawan, sedangkan gaya kepemimpinan demokratis tidak memberikan dampak yang signifikan.		kedua variabel tersebut terhadap retensi karyawan di perusahaan farmasi. Selain itu, teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket dan dokumentasi, sementara teknik pengumpulan data penelitian Prawira dan Marinda tidak disebutkan secara eksplisit.
Hidayat dan Prabowo (2023) dalam "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Asn Sman 1 Cikalongwetan". <sup>25</sup>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, sementara motivasi kerja memiliki pengaruh positif. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan demokratis tidak berpengaruh signifikan	Persamaannya dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti pengaruh kepemimpinan demokratis terhadap kinerja guru dengan metode kuantitatif.	Perbedaannya adalah penelitian ini juga meneliti pengaruh kompensasi sebagai variabel independen, sementara penelitian Hidayat dan Prabowo meneliti pengaruh beban kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru.

<sup>25</sup> Hidayat and Prabowo, Juddy, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru ASN SMAN 1 Cikalongwetan."

	terhadap kinerja guru, sementara motivasi kerja memiliki pengaruh positif.		
Setiyani dan Neng Yanti berjudul "Kompensasi Dalam Kinerja Tenaga Kependidikan Honorer di Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 2 Arjasari Kabupaten Bandung Wajar". <sup>26</sup>	Hasil penelitian ini menunjukkan Berdasarkan hasil uji, Ha ditolak dan Ho diterima. Artinya, variabel independen yaitu kompensasi (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai (Y).	Persamaan dengan penelitian ini dalam meneliti pengaruh kompensasi terhadap kinerja tenaga pendidik menggunakan metode kuantitatif.	Perbedaannya adalah penelitian ini berfokus pada kinerja guru di SMA dengan variabel lain berupa kepemimpinan demokratis, sedangkan penelitian Setyani dan Neng Yanti meneliti kinerja tenaga kependidikan honorer tanpa melibatkan variabel lain seperti kepemimpinan.
Dewi Zahra dkk. dalam "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Pegawai". <sup>27</sup>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung}$ sebesar -0,652 lebih kecil dari $t$ tabel sebesar 2,0322 dan nilai $sig.t = 0,519$ lebih besar dari $\alpha = 5\%$ ( $0,519 > 0,05$ ). Hal ini menunjukkan	Persamaan dengan penelitian ini dalam meneliti pengaruh kepemimpinan demokratis kepala sekolah terhadap kinerja dengan pendekatan kuantitatif dan	Perbedaannya adalah penelitian ini dilakukan di SMA Negeri 3 Yogyakarta, sedangkan penelitian Dewi Zahra dkk. dilakukan di PT. Harapan Bersama Lestari Medan

<sup>26</sup> Wajar Setiyani and Neng Yanti, "Kompensasi dalam Kinerja Tenaga Kependidikan Honorer di Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 2 Arjasari Kabupaten Bandung," *Jurnal Inovasi Masyarakat* 2, no. 2 (2022): 155–71, <https://doi.org/10.33197/jim.vol2.iss2.2022.891>.

<sup>27</sup> Dewi Zahra and Ronggur Adytia Warman, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai," *Jurnal Kajian Perbatasan Antar Negara* 3, no. 1 (2020): 31.

	bahwa secara parsial, variabel gaya kepemimpinan demokratis (X1) tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai (Y) di PT. Harapan Bersama Lestari Medan.	analisis regresi.	dan hanya fokus pada variabel kepemimpinan demokratis terhadap kinerja guru saja.
Muhlis Hakim dkk. (2021) dalam "Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru melalui Disiplin Kerja". <sup>28</sup>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, kompetensi, dan kompensasi masing-masing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Namun, pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja guru tidak signifikan, sedangkan kompetensi dan kompensasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Disiplin kerja ditemukan berperan sebagai variabel intervening yang	Persamaan dengan penelitian ini dalam meneliti pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja guru menggunakan metode kuantitatif.	Perbedaannya adalah penelitian Muhlis Hakim dkk. melibatkan variabel intervening berupa disiplin kerja dan menggunakan metode analisis SEM, sedangkan penelitian ini tidak melibatkan variabel intervening melainkan hanya variabel dependen dan independen saja.

<sup>28</sup> Muhlis Hakim et al., "Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru melalui Disiplin Kerja," *SEIKO : Journal of Management & Business* 4, no. 1 (2021): 98, <https://doi.org/10.37531/sejaman.v4i1.970>.

	memperkuat pengaruh kepemimpinan, kompetensi, dan kompensasi terhadap kinerja guru. Penelitian ini menyimpulkan bahwa disiplin kerja adalah elemen penting dalam memaksimalkan pengaruh variabel independen terhadap kinerja guru. Kombinasi kepemimpinan yang efektif, kompetensi yang memadai, dan pemberian kompensasi yang sesuai dapat secara signifikan meningkatkan kinerja guru, terutama jika didukung dengan tingkat disiplin yang tinggi.		
--	--	--	--

Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya, tampak bahwa pengaruh kepemimpinan demokratis dan kompensasi terhadap kinerja guru bervariasi dan sangat tergantung pada konteks spesifik. Meskipun beberapa penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif, namun masih terdapat penelitian yang tidak menemukan hubungan signifikan. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengaruh kepemimpinan demokratis kepala sekolah dan kompensasi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 3 Yogyakarta



menawarkan kebaruan dalam konteks spesifik sekolah tersebut. Kebaruan dari penelitian ini dapat dilihat dari:

1. Konteks Geografis

Penelitian dilakukan di SMA Negeri 3 Yogyakarta, memberikan perspektif baru terkait pengaruh kepemimpinan di lingkungan pendidikan yang spesifik.

2. Fokus Khusus

Penelitian ini tidak hanya akan mengkaji pengaruh kepemimpinan demokratis dan kompensasi secara individual terhadap kinerja guru, tetapi juga akan mengeksplorasi pengaruh gabungan keduanya. Fokus ini bertujuan untuk memahami sinergi antara gaya kepemimpinan dan sistem kompensasi dalam meningkatkan kinerja guru, yang belum banyak dieksplorasi dalam penelitian sebelumnya. Selain itu, teknik analisis yang dipakai dalam penelitian ini diawali dengan teknik korelasi kemudian teknik regresi sehingga hasil yang didapatkan lebih mendalam. Dengan demikian, penelitian ini akan menambahkan literatur dengan konteks yang lebih terlokalisasi dan fokus yang lebih mendalam pada pengaruh antara kepemimpinan demokratis, kompensasi dan kinerja guru.

## E. Sistematika Pembahasan

Secara keseluruhan, penelitian ini dibagi menjadi tiga bagian utama: pendahuluan, isi, dan penutup, dilengkapi dengan bagian formalitas dan lampiran-lampiran. Ketiga bagian ini dirangkum dalam lima bab:

**BAB I Pendahuluan** Meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, telaah pustaka, dan sistematika pembahasan.

**BAB II Landasan Teori** Meliputi kajian teori, kerangka pikir, dan hipotesis penelitian.

**BAB III Metode Penelitian** Meliputi jenis penelitian, variabel penelitian, definisi operasional variabel, tempat dan waktu penelitian, populasi dan

sampel penelitian, instrumen dan teknik pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, serta teknik analisis data.

**BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan** Meliputi deskripsi tempat penelitian, analisis deskriptif, uji pra syarat analisis, uji hipotesis, serta pembahasan temuan dan literatur terkait.

**BAB V Penutup** Meliputi kesimpulan, saran, dan penutup.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil uji T menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 3 Yogyakarta. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,186 dengan  $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$  membuktikan bahwa hipotesis ( $H_{a1}$ ) diterima. Berdasarkan hasil uji t dapat disimpulkan semakin tinggi penerapan kepemimpinan demokratis oleh kepala sekolah, maka semakin tinggi pula kinerja guru.
2. Hasil uji T menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,294 dengan  $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$  menunjukkan bahwa hipotesis ( $H_{a2}$ ) diterima. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan dalam kompensasi yang diterima guru berbanding lurus dengan peningkatan kinerja mereka.
3. Hasil uji F menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis kepala sekolah dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Nilai  $F_{hitung}$  sebesar 36,968 dengan  $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$  menunjukkan bahwa hipotesis ( $H_{a3}$ ) diterima. Nilai  $R^2 = 0,666$  menunjukkan bahwa 66,6% variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh kepemimpinan demokratis dan kompensasi, sedangkan sisanya sebesar 33,4% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

#### **B. Saran**

1. Kepada SMA Negeri 3 Yogyakarta diharapkan untuk terus mengembangkan pola kepemimpinan yang demokratis dengan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, memberikan ruang diskusi terbuka, dan mendukung inisiatif guru. Kepemimpinan yang demokratis dan kompensasi terbukti meningkatkan kinerja guru.

2. Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi dinas pendidikan dalam merumuskan kebijakan terkait kinerja guru dan sistem kompensasi. Dinas pendidikan dapat merancang program pelatihan kepemimpinan untuk kepala sekolah dengan menekankan pentingnya gaya kepemimpinan demokratis dalam meningkatkan kualitas pendidikan.
3. Penelitian ini masih memiliki keterbatasan dalam melihat faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru. Oleh karena itu, bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengeksplorasi variabel lain seperti motivasi kerja, budaya organisasi, kesejahteraan psikologis, serta beban kerja guru. Selain itu, pendekatan kualitatif dapat digunakan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengalaman dan persepsi guru terkait kepemimpinan dan kompensasi di sekolah. Penelitian di berbagai sekolah lain juga dapat dilakukan untuk memperluas generalisasi hasil penelitian ini.

### **C. Penutup**

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulisan skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, baik dari segi isi maupun penyajiannya. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan untuk menyempurnakan karya ini. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca.

## DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, Wildan, and Bahtiar. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Prestasi Belajar Peserta Didik SMP." *Jurnal Pascasarjana UIN Mataram* 10, no. 2 (2021): 181–98.
- Comalasari, Enny, Edi Harapan, and Houtman. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah, Kompetensi Guru Dan Manajemen Kelas Terhadap Mutu Pembelajaran." *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media* 1, no. 1 (2020): 74–84.
- Fitria, Happy, and Yenni Puspita. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru" 1, no. 3 (2020): 276–82.
- Hakim, Muhlis, Jeni Kamase, Serlin Serang, and Aryati Arfah. "Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Disiplin Kerja." *SEIKO : Journal of Management & Business* 4, no. 1 (2021): 98. <https://doi.org/10.37531/sejaman.v4i1.970>.
- Hardani, Helmina Andriani, Jumari Ustiaty, Evi Fatmi Utami, Ria Rahmatul Istiqomah, Roushandy Asri Fardani Fardani, Dhika Juliana Sukmana, and Nur Hikmatul Auliya. *Metode Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif. Pustaka Ilmu*. 1st ed. Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2020.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edited by Yovita Hardiwati. 5th ed. Jakarta: PT Grasindo, 2009.
- Hidayat, Muhammad Saeful, and RM Prabowo, Juddy. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Asn SMAN 1 Cikalongwetan." *International Journal of Multidisciplinary: Applied Business and Education Research* 4, no. 4 (2023): 1270–77. <https://doi.org/10.11594/ijmaber.04.04.22>.
- "Identitas Sekolah," n.d. <https://sma3jogja.sch.id/identitas-sekolah/>.
- Joel, Siezme, Purnamawati, and Amiruddin. *Kinerja Guru Pendekatan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru*. Jakarta: PT Raja Grafindo, 2013.
- Kadarisman, M. *Manajemen Kompensasi*. 1st ed. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012.
- Machali, Imam. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Edited by Abdau Qurani Habib. *Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga*, 2021.
- . *Statistik Itu Mudah (Menenal Dan Menggunakan SPSS Sebagai Alat Bantu Statistik)*. Edited by Abdau Qurani Habib. 2nd ed. Yogyakarta: Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2017.
- . *Statistik Manajemen Pendidikan: Teori Dan Praktik Statistik Dalam*

- Bidang Pendidikan, Penelitian, Ekonomi, Bisnis, Dan Ilmu-Ilmu Sosial Lainnya*. Edited by Sri Sumarni. Yogyakarta: Kaukaba Dipantara, 2016.
- . *Statistik Manajemen Pendidikan Teori Dan Praktik Statistik Dalam Bidang Pendidikan, Penelitian, Ekonomi, Bisnis, Dan Ilmu-Ilmu Sosial Lainnya*, 2018.
- Marbun, Idola, Lamaria Lumbantobing, and Abai Tambunan. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Profesionalitas Guru Di SD Negeri 173395 Doloksanggul.” *DIKAIOS: Jurnal Prodi Manajemen Pendidikan Kristen* 2, no. 1 (2022): 44–58.
- Masruroh, Umi, Partono Thomas, and Lyna Latifah. “Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Ekonomi SMA Negeri Brebes.” *Economic Education Analysis Journal* 2, no. 1 (2012): 1–7. <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eeaj>.
- Maulida, Rahma, Jumiati Nur, and M Syukur Hag. “Pengaruh Tipe Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar 1.” *Jurnal Konsepsi* 12, no. 1 (2023): 23–31. <https://p3i.my.id/index.php/konsepsi>.
- Milkovich, George T, and Jerry M Newman. *Compensation*. 8th ed. New York: McGraw-Hill Irwin, 2005.
- Mulayasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004.
- Pasalong, Harbani. *Kepemimpinan Birokrasi*. 1st ed. Bandung: Alfabeta, 2008.
- “Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil,” 2021. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/177031/pp-no-94-tahun-2021>.
- Prawira, Muhammad Fajar, and Vina S. Marinda. “Pengaruh Kompensasi Dan Gaya Kepemimpinan Demokrasi Terhadap Retensi Karyawan.” *Fair Value : Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan* 5, no. 7 (2023): 3102–10.
- Rachmadhani, Suci, and Leonard Adrie Manafe. “Analisis Gaya Kepemimpinan Demokratis.” *Digital Economic, Management and Accounting Knowledge Development* 5, no. 1 (2023): 82–98. <https://ejournal.stiepgri.ac.id/index.php/demand/article/view/313>.
- Rahman, Arif Hakim, and M Yahya. “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Di SMA PPMI ASSALAM Surakarta).” *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial* 24, no. 1 (2014): 67–77.
- Rahmat, Muhammad Shabibur. “Pengaruh Konpensasi Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Di Yayasan Manbaul Ulum Banyuwangi).” *Journal of Education and Teaching* 1, no. 1 (2022): 42–55.
- Riyanto, Slamet, and Aglis Andhita Hatmawan. *Metode Riset Penelitian Kuantitatif*



*Penelitian Di Bidang Manajemen Teknik, Pendidikan Dan Eksperimen.* Yogyakarta: Deepublish Publisher, 2020.

- Rosilawati, N Eli. "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Mengajar Guru." *Jurnal Tata Kelola Pendidikan* 1, no. 2 (2021): 165–69. <https://doi.org/10.17509/jtkp.v1i2.32548>.
- Sanjani, Maulana Akbar. "Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah." *Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan* 7, no. 1 (2019): 75–83. <https://doi.org/10.37755/jsap.v7i1.131>.
- Saputra, Nika, and Rizki Afri Mulia. "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Di SMP Negeri 1 Jombang." *Ensiklopedia Sosial Review* 2, no. 1 (2020): 20–28. <https://doi.org/10.33559/esr.v2i1.440>.
- Sari, Yunita, Siti Khosiah, Kristiana Maryani, Universitas Sultan, and Ageng Tirtayasa. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru PAUD." *Jurnal Golden Age* 4, no. 01 (2020): 20–29. <https://doi.org/10.29408/jga.v4i01.1874>.
- "Sejarah Sekolah Padmanaba," 2020. <https://sma3jogja.sch.id/sejarah-sekolah-dan-padmanaba/>.
- Setianingsih, Wiwin, and Mukhtar Abdul Kader Kader. "Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru." *Ekonomi Jurnal Ilmu Manajemen* 5, no. 20 (2018): 313–20.
- Setiyani, Wajar, and Neng Yanti. "Kompensasi Dalam Kinerja Tenaga Kependidikan Honorer Di Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 2 Arjasari Kabupaten Bandung." *Jurnal Inovasi Masyarakat* 2, no. 2 (2022): 155–71. <https://doi.org/10.33197/jim.vol2.iss2.2022.891>.
- Sinambela, Lijan Poltak. *Kinerja Pegawai*. 1st ed. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012.
- Siyoto, Sandu, and Ali Sodik. *Dasar Metodologi Penelitian. Analytical Biochemistry*. Vol. 11. Yogyakarta: Literasi Media Publisihin, 2018.
- Sodikun, Sodikun. "Gaya Kepemimpinan Demokratis Untuk Peningkatan Kinerja Guru." *INOPENDAS: Jurnal Ilmiah Kependidikan* 5, no. 1 (2022): 20–28. <https://doi.org/10.24176/jino.v5i1.7671>.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- . *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D. Jurnal Sains Dan Seni ITS*. Vol. 6. Bandung: Alfabeta, 2019.
- Susanto, Ahmad. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Konsep Strategi Dan Implementasinya*. 2nd ed. Depok: Prenada Media Group, 2015.
- Teknologi, Kementrian Pendidikan Kebudayaan Riset dan. "Variabel Pengelolaan Kinerja Guru (PKG) Tahun 2024," 2024.

<https://pusatinformasi.ult.kemdikbud.go.id/hc/id/articles/40535479394713-Tentang-Variabel-Pengelolaan-Kinerja-Guru-PKG>.

“Visi - Misi,” n.d. <https://sma3jogja.sch.id/visi-misi/>.

Wijayanti, Ratna. *Metodelogi Penelitian Kuantitatif. Angewandte Chemie International Edition*. 1st ed. Lumajang: STIE Widya Gama Lumajang, 2015.

Zahra, Dewi, and Ronggur Adytia Warman. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai.” *Jurnal Kajian Perbatasan Antar Negara* 3, no. 1 (2020): 26.

Zain, Rinduan, and Anaas Tri Ridlo Dina Yuliana. “Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Di Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.” *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2017): 107–26. <https://doi.org/10.14421/manageria.2017.21-06>.

Zuliani, Siti, and Tri Suharti. “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Di SMP Negeri 1 Jombang.” *Irsyaduna: Jurnal Studi Kemahasiswaan* 3, no. 3 (2023): 300–309. <https://doi.org/10.54437/irsyaduna.v3i3.1339>.