

**PENGARUH KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH
DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU
SMP SWASTA ISLAM SE-KECAMATAN
GUNUNGSINDUR BOGOR**

TESIS

Diajukan Kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
sebagai salah satu persyaratan menyelesaikan Studi Strata Dua (S.2)
untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd)



Oleh :

MUHAMMAD FAUZI

NIM: 152520057

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
KONSENTRASI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT PTIQ JAKARTA
2018 M. / 1440 H.**

ABSTRAK

Muhammad Fauzi. *Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Swasta Islam Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor.*

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Swasta Islam Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian survey. Variabel dalam penelitian terdiri dari dua variabel bebas yaitu Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah sebagai variabel (X_1), Kompensasi sebagai variabel (X_2), dan satu variabel terikat yaitu Kepuasan Kerja Guru sebagai variabel (Y). Sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 101 siswa yang diambil secara acak.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan Kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap Kepuasan kerja guru, hal ini terbukti dari nilai t_{hitung} lebih besar daripada t_{tabel} ($9,319 > 1,984$). Dengan demikian semakin baik Kompetensi manajerial kepala sekolah maka akan semakin meningkatkan Kepuasan kerja guru di SMP Swasta Islam Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor. Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan kompensasi guru terhadap Kepuasan kerja guru, hal ini terbukti dari nilai t_{hitung} lebih besar daripada t_{tabel} ($25,924 > 1,984$). Dengan demikian semakin tinggi tingkat kompensasi guru maka akan semakin meningkatkan Kepuasan kerja guru di SMP Swasta Islam Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor. Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan Kompetensi manajerial kepala sekolah dan kompensasi guru secara bersama-sama terhadap Kepuasan kerja guru, hal ini terbukti dari nilai F_{hitung} lebih besar daripada F_{tabel} ($368,815 > 3,089$). Dengan demikian semakin baik Kompetensi manajerial kepala sekolah dan tingginya kompensasi maka akan semakin meningkatkan Kepuasan kerja guru SMP Swasta Islam Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor.

Kata Kunci: Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Kompensasi, Kepuasan Kerja Guru

ABSTRACT

Muhammad Fauzi. *Effect of Principal Managerial Competence and Compensation on Job Satisfaction of Teachers of Islamic Private Junior High Schools in Gunungsindur District, Bogor.*

The purpose of this study was to determine the effect of Principal Managerial Competence and Compensation on Job Satisfaction of Islamic Private Junior High School Teachers in Gunungsindur Bogor Subdistrict. The method used in this study was survey research methods. The variables in the study consisted of two independent variables namely Principal Managerial Competence as a variable (X1), Compensation as a variable (X2), and one dependent variable namely Teacher Job Satisfaction as a variable (Y). The sample in this study were 101 students taken randomly.

The results showed that there was a positive and significant direct effect of principals' managerial competencies on teacher job satisfaction, this was evident from the value of t_{count} greater than t_{table} ($9,319 > 1,984$). Thus the better the managerial competency of the principal will further increase teacher job satisfaction in Islamic Private Middle School in Gunungsindur District, Bogor. There is a positive and significant direct effect of teacher compensation on teacher job satisfaction, this is evident from the value of t_{count} greater than t_{table} ($25,924 > 1,984$). Thus the higher the level of teacher compensation will further increase teacher job satisfaction in Islamic Private Junior High Schools in Gunungsindur District, Bogor. There is a positive and significant direct effect of principals' managerial competencies and teacher compensation together on teacher job satisfaction, this is evident from the calculated F value greater than F_{table} ($368.815 > 3.089$). Thus the better the managerial competency of the principal and the high compensation, the more the teacher's job satisfaction in Islamic Private Junior High Schools in Gunungsindur Sub-district, Bogor will be.

Keywords: *Principal Managerial Competence, Compensation, Teacher Job Satisfaction*

المخلص

محمد فوزي. أثر التعويض الإداري الرئيسي للمدرسة والتعويض عن الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية الخاصة الإسلامية في منطقة جونجنسندور، بوجور.

كان الهدف من هذه الدراسة هو تحديد أثر التعويض الإداري الأساسي والتعويض عن الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية الإسلامية الخاصة في منطقة جونجنسندور، بوجور، الطريقة المستخدمة في هذه الدراسة هي طرق البحث المسحية. تكونت المتغيرات في الدراسة من اثنين من المتغيرات المستقلة وهما الاختصاص الإداري الرئيسي كمتغير (X1)، والتعويض كمتغير (X2)، ومتغير واحد مستقل وهو - المعلم - الرضا الوظيفي كمتغير (Y). كانت العينة في هذه الدراسة ما لا يقل عن مائة طالب واحد تم أخذه بشكل عشوائي.

وأظهرت النتائج أن هناك كفاءة إيجابية كبيرة مباشر وكبير الإداريين إلى الرضا الوظيفي مدير المدرسة المدرسة، فمن الواضح من قيمة أكبر من الجدول ر (1.984 < 9319). وهكذا، كلما كانت الكفاءة الإدارية للمديرين أفضل، زاد الرضا الوظيفي للمدرسين في المدارس المتوسطة الإسلامية الخاصة في منطقة جونونجسيندور، بوجور. هناك تأثير مباشر إيجابي وكبير لتعويضات المعلم على الرضا الوظيفي للمدرس، وهذا واضح من قيمة T المحسوبة أكبر من الجدول (25 < 1, t > 984, 924). وهكذا، كلما ارتفع مستوى تعويض المعلم، زاد رضا المعلمين في المدارس الثانوية الإسلامية الخاصة في منطقة جونونجسيندور، بوجور. هناك تأثير مباشر إيجابي وكبير لكفاءة المدير الإداري وتعويض المدرس معاً على الرضا الوظيفي للمدرس، وهذا واضح من القيمة F المحسوبة أكبر من F الجدول (3, 089 < 368, 815). وهكذا، كلما كانت الكفاءة الإدارية للمدير الرئيسي والتعويض العالي أفضل، ازداد الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية الإسلامية الخاصة في منطقة جونونجسيندور، بوجور.

الكلمات المفتاحية: الاختصاص الإداري الرئيسي، التعويض، الرضا الوظيفي للمعلم

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : MUHAMMAD FAUZI
Nomor Induk Mahasiswa : 152520057
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul tesis : Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Swasta Islam Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor

Menyatakan bahwa:

1. Tesis ini murni hasil karya saya sendiri. Apabila saya mengutip dari karya orang lain, maka saya akan mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
2. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan tesis ini hasil jiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut sesuai dengan sanksi yang berlaku di lingkungan Institut PTIQ Jakarta dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Jakarta, 19 November 2018
Yang membuat pernyataan,



(MUHAMMAD FAUZI)

TANDA PERSETUJUAN TESIS

PENGARUH KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU SMP SWASTA ISLAM SE-KECAMATAN GUNUNGSINDUR BOGOR

TESIS

Diajukan kepada Pascasarjana Program Institut PTIQ Jakarta untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan

Disusun Oleh :

MUHAMMAD FAUZI

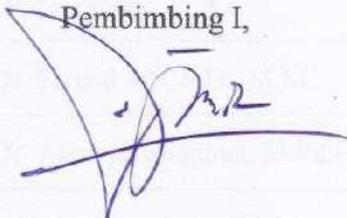
NIM: 152520057

Telah selesai dibimbing oleh kami, dan menyetujui untuk selanjutnya dapat diujikan.

Jakarta, 29 Oktober 2018

Menyetujui:

Pembimbing I,



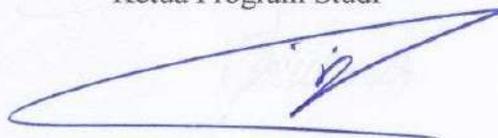
(Dr. Siskandar, M.A.)

Pembimbing II,



(Dr. Farizal MS, S.H., M.M.)

Mengetahui
Ketua Program Studi



(Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I)

TANDA PENGESAHAN TESIS

Judul Tesis

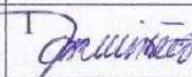
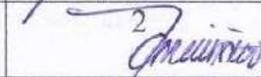
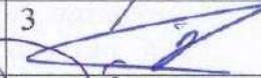
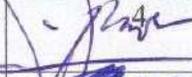
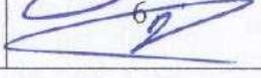
Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Kompensasi Terhadap
Kepuasan Kerja Guru SMP Swasta Islam Se-Kecamatan
Gunungsindur Bogor

Disusun Oleh:

Nama : MUHAMMAD FAUZI
Nomor Induk Mahasiswa : 152520057
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Telah diajukan pada sidang munaqasah pada tanggal: 05 November 2018

TIM PENGUJI

No	Nama Penguji	Jabatan dalam Tim	Tanda Tangan
1	Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si	Ketua	1 
2	Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si	Penguji 1	2 
3	Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I	Penguji 2	3 
4	Dr. Siskandar, M.A.	Pembimbing 1	4 
5	Dr. Farizal MS, S.H., M.M.	Pembimbing 2	5 
6	Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I	Sekretaris	6 

Jakarta, 19 November 2018

Mengetahui,
Direktur Pascasarjana,


(Prof. Dr. H. M. Darwis Hude, M.Si)

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Arb	Ltn	Arb	Ltn	Arb	Ltn
ا	`	ز	z	ق	q
ب	b	س	s	ك	k
ت	t	ش	sy	ل	l
ث	ts	ص	sh	م	m
ج	j	ض	dh	ن	n
ح	h	ط	th	و	w
خ	kh	ظ	zh	ه	h
د	d	ع	‘	ء	a
ذ	dz	غ	g	ي	y
ر	r	ف	f	-	-

Catatan :

- a. Konsonan yang ber-*syaddah* ditulis dengan rangkap, misalnya: رَبٌّ ditulis *rabba*
- b. Vokal panjang (*mad*): *fathah* (baris di atas) ditulis *â* atau *Â*, *kasrah* (baris di bawah) ditulis *î* atau *Î*, serta *dhammah* (baris depan) ditulis dengan *u* atau *û* atau *Û*, misalnya: القارعة ditulis *al-qâri'ah*, المساكين ditulis *al-masâkîn*, المفلحون ditulis *al-muflihûn*.
- c. Kata sandang *alif + lam* (ال) apabila diikuti oleh huruf *qamariyah* ditulis *al*, misalnya: الكافرون ditulis *al-kâfirûn*. Sedangkan, bila diikuti oleh huruf *syamsiyah*, huruf *lam* diganti dengan huruf yang mengikutinya, misalnya: الرجال ditulis *ar-rijâl*, atau diperbolehkan dengan menggunakan transliterasi *al-qamariyah* ditulis *al-rijâl*. Asalkan konsisten dari awal sampai akhir.
- d. *Ta' marbûthah* (ة), apabila terletak di akhir kalimat, ditulis dengan *h*, misalnya: البقرة ditulis *al-Baqarah*. Bila di tengah kalimat ditulis dengan *t*, misalnya: زكاة المال *zakât al-mâl*, atau سورة النساء *sûrat an-Nisâ*. Penulisan kata dalam kalimat dilakukan menurut tulisannya, misalnya: وهو خير الرازقين ditulis *wa huwa khair ar-Râziqîn*.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis persembahkan kepada Allah swt yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Shalawat dan salam semoga senantiasa dilimpahkan kepada Nabi akhir zaman, Rasulullah Muhammad saw, begitu juga kepada keluarganya, para sahabatnya, para tabi'in dan tabi'ut tabi'in serta umatnya yang senantiasa mengikuti ajaran-ajarannya, amiin.

Selanjutnya, penulis menyadari bahwa dalam penyusunan Tesis ini banyak sekali hambatan, rintangan serta kesulitan yang dihadapi. Namun, berkat bantuan dan motivasi serta bimbingan yang tidak ternilai dari berbagai pihak, akhirnya penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.

Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tidak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. H. Nasarudin Umar, MA, selaku Rektor Institut PTIQ Jakarta
2. Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si, selaku Direktur Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta.
3. Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I, selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Institut PTIQ Jakarta.
4. Dr. Dr. Siskandar, M.A. selaku dosen pembimbing 1 dan Dr. Farizal MS, S.H., M.M., selaku dosen pembimbing 2.
5. Segenap civitas Institut PTIQ Jakarta, para dosen, staf Tata Usaha, kepala perpustakaan PTIQ beserta seluruh jajaran dan para pegawai.

6. Pembina dan Ketua Yayasan Darul Quran Mulia Gunungsindur Bogor beserta jajarannya.
7. Al-ustadz Ahmad Syahabuddin, S.Th.I selaku kepala sekolah SMPIT Darul Quran Bogor, Al-ustadz Faozan Adzim, S.Pd.I selaku kepala sekolah SMPIT At-taufiqiyyah Bogor, Ibu Sri Mulyati, S.Pd.I selaku kepala sekolah SMPI Al-Muhajirin Bogor, Al-ustadz Suyono, S.Pd.I selaku kepala sekolah SMPIT An Nawawi Al Bantani Bogor, yang telah berkenan memberi kesempatan kepada penulis untuk melakukan observasi, serta para guru dan staf TU yang telah banyak membantu guna pengumpulan data Tesis ini.
8. Ayahanda penulis Bpk. E. Nurdin dan Ibunda Bu. Atikah beserta saudara penulis.
9. Istri penulis Euis Nursida, beserta dua putri tercinta Naura Hasna Fauzia dan Nasywa Hanina Fauzia.
10. Segenap sahabat dan rekan seperjuangan Pascasarjana kelas C angkatan 2015 (semester ganjil) Institut PTIQ Jakarta.
11. Seluruh pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, tanpa mengurangi rasa hormat.

Dengan ini penulis mengucapkan terimakasih yang tidak terhingga, semoga setiap ilmu, bimbingan dan arahan, do'a, serta kesempatan yang telah diberikan menjadi amal sholih dan Allah SWT membalas dengan kebaikan yang berlipat ganda.

Akhirnya penulis memohon ridho kepada Allah SWT, semoga tesis ini bermanfaat umumnya bagi masyarakat luas, dan khususnya bagi penulis serta anak dan keturunan penulis kelak, amiin.

Jakarta, 19 November 2018
Penulis

MUHAMMAD FAUZI

DAFTAR ISI

JUDUL	i
ABSTRAK BAHASA INDONESIA	iv
ABSTRAK BAHASA INGGRIS	vi
ABSTRAK BAHASA ARAB	viii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	x
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	xii
HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI	xiv
PEDOMAN TRANSLITERASI	xvi
KATA PENGANTAR	xviii
DAFTAR ISI	xx
DAFTAR GAMBAR DAN ILUSTRASI	xxiii
DAFTAR TABEL	xxv
DAFTAR LAMPIRAN	xxvii
MOTTO	xxix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Pembatasan Masalah.....	6
D. Rumusan Masalah.....	7
E. Tujuan Penelitian	7
F. Manfaat Penelitian	7
G. Sistematika Penulisan	8

BAB II	KAJIAN PUSTAKA DAN TINJAUAN TEORI	
A.	Landasan Teori.....	9
1.	Kepuasan Kerja Guru	9
a.	Pengertian Kepuasan Kerja Guru	9
b.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja ..	13
c.	Pengukuran Kepuasan Kerja	15
d.	Konsekuensi dari Ketidakpuasan dan Kepuasan Kerja	17
e.	Indikator Kepuasan Kerja.....	17
2.	Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah.....	18
a.	Pengertian Kompetensi.....	18
b.	Pengertian Kepala Sekolah.....	21
c.	Kompetensi Kepala Sekolah.....	24
d.	Fungsi Manajemen	26
e.	Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah	30
f.	Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah.....	33
3.	Kompensasi	36
a.	Pengertian Kompensasi	36
b.	Jenis – Jenis Kompensasi	37
c.	Sistem Kompensasi.....	39
d.	Tujuan-Tujuan Pemberian Kompensasi	40
e.	Fungsi Kompensasi.....	41
f.	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Besarnya Kompensasi	42
g.	Kepuasan Kompensasi.....	43
B.	Penelitian Terdahulu yang Relevan	47
C.	Kerangka Berpikir	54
D.	Hipotesis Penelitian	55
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	
A.	Desain Penelitian	57
B.	Populasi dan Sampel Penelitian.....	59
C.	Instrumen Penelitian	60
D.	Jenis Data Penelitian.....	68
E.	Sumber Data	69
F.	Teknik dan Alat Pengumpulan Data.....	69
G.	Teknik Analisis Data	70
H.	Tempat dan Waktu Penelitian.....	70
I.	Jadwal Rencana Penelitian	70

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

- A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....
- B. Pengujian Keabsahan Instrumen Penelitian.....
 - 1. Uji Validitas.....
 - 2. Uji Reliabilitas
- C. Deskripsi Data Hasil Penelitian
- 1. Variabel Kepuasan Kerja Guru (Y)
- 2. Variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X_1)
- 3. Variabel Kompensasi Guru (X_2).....
- D. Uji Persyaratan Analisis
- 1. Uji Normalitas
- 2. Uji Linieritas.....
- 3. Uji Multikolinieritas
- E. Pengujian Hipotesis
- 1. Pengujian Secara Parsial (Uji t).....
- 2. Pengujian Secara Bersama-sama (Uji F)
- F. Pembahasan Hasil Penelitian
- 1. Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X_1) terhadap Kepuasan Kerja Guru (Y)
- 2. Pengaruh Kompensasi (X_2) terhadap Kepuasan Kerja Guru (Y).....
- 3. Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X_1) dan Kompensasi Guru (X_2) Secara Bersama-Sama terhadap Kepuasan Kerja Guru (Y)

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR GAMBAR DAN ILUSTRASI

Gambar 2.1	: Kerangka Berpikir.....
Gambar 3.1	: Rancangan Penelitian.....
Gambar 4.1	: Grafik Histogram Variabel Kepuasan Kerja Guru (Y)
Gambar 4.2	: Grafik Histogram Variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X_1).....
Gambar 4.3	: Grafik Histogram Variabel Kompensasi (X_2).....
Gambar 4.4	: Grafik Normal Q-Q Plot Variabel X_1
Gambar 4.5	: Grafik Detrended Normal QQ-Plot Variabel X_1
Gambar 4.6	: Grafik Uji Normalitas Variabel X_1
Gambar 4.7	: Grafik Normal Q-Q Plot Variabel X_2
Gambar 4.8	: Grafik Detrended Normal QQ-Plot Variabel X_2
Gambar 4.9	: Grafik Uji Normalitas Variabel X_2
Gambar 4.10	: Grafik Normal Q-Q Plot Variabel Y
Gambar 4.11	: Grafik Detrended Normal QQ-Plot Variabel Y
Gambar 4.12	: Grafik Uji Normalitas Variabel Y

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	: Jumlah Populasi Penelitian
Tabel 3.2	: Jumlah Sampel Penelitian
Tabel 3.3	: Instrumen Variabel Y
Tabel 3.4	: Instrumen Variabel X1
Tabel 3.5	: Instrumen Variabel X2
Tabel 3.6	: Jadwal Kegiatan Penelitian
Tabel 4.1	: Uji Validitas Variabel Y
Tabel 4.2	: Uji Validitas Variabel X1
Tabel 4.3	: Uji Validitas Variabel X2
Tabel 4.4	: Rekapitulasi Hasil Uji Validitas
Tabel 4.5	: Pedoman Interpretasi Uji Reliabilitas
Tabel 4.6	: Ringkasan Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian ..
Tabel 4.7	: Rekapitulasi Jawaban Angket Variabel Kepuasan Kerja Guru (Y)
Tabel 4.8-4.29	: Distribusi Frekuensi Jawaban Angket Kepuasan Kerja Guru (Y)
Tabel 4.30	: Deskripsi Data Variabel Kepuasan Kerja Guru (Y)
Tabel 4.31	: Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja Guru (X ₁)
Tabel 4.32	: Kategori Deskriptif Persentase Kepuasan Kerja Guru ..
Tabel 4.33	: Rekapitulasi Jawaban Angket Variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X ₂)

Tabel 4.34-4.54	: Distribusi Frekuensi Jawaban Angket Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X_1)
Tabel 4.55	: Deskripsi Data Variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X_1).....
Tabel 4.56	: Distribusi Frekuensi Variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X_1).....
Tabel 4.57	: Kategori Deskriptif Persentase Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah
Tabel 4.58	: Rekapitulasi Jawaban Angket Variabel Kompensasi (X_2).....
Tabel 4.61-4.81	: Distribusi Frekuensi Jawaban Angket Kompensasi (X_2).....
Tabel 4.82	: Deskripsi Data Variabel Kompensasi (X_2).....
Tabel 4.83	: Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi (X_2).....
Tabel 4.84	: Kategori Deskriptif Persentase Kompensasi
Tabel 4.85	: Uji Normalitas Variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X_1).....
Tabel 4.86	: Uji Normalitas Variabel Kompensasi (X_2).....
Tabel 4.87	: Uji Normalitas Variabel Kepuasan Kerja Guru (Y).....
Tabel 4.88	: Uji Linieritas X_1 dengan Y
Tabel 4.89	: Uji Linieritas X_2 dengan Y
Tabel 4.90	: <i>Uji Multikolinieritas Data</i>
Tabel 4.91	: Coefficients Regresi Variabel X_1 terhadap Y
Tabel 4.92	: Coefficients Korelasi X_1 dengan Y
Tabel 4.93	: Tabel Hasil Koefisien Determinasi
Tabel 4.94	: Coefficients Regresi Variabel X_2 terhadap Y
Tabel 4.95	: Coefficients Korelasi X_2 dengan Y
Tabel 4.96	: Tabel Hasil Koefisien Determinasi
Tabel 4.97	: Coefficients Regresi Variabel X_1 dan X_2 terhadap Y ...
Tabel 4.98	: Uji F (Anova)
Tabel 4.99	: Coefficients Determinasi X_1 dan X_2 terhadap Y

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian
- Lampiran 2 : Hasil Uji Reliabilitas Instrumen penelitian
- Lampiran 3 : Kuisisioner Penelitian
- Lampiran 4 : Hasil Angket Penelitian
- Lampiran 5 : Hasil Output SPSS
- Lampiran 6 : r / t dan F tabel

MOTTO

خَيْرُ النَّاسِ أَنْفَعُهُمُ لِلنَّاسِ

*“Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia.”
(HR. Ahmad, Shahihul Jami’ no:3289).*

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam dunia pendidikan peran dan fungsi guru merupakan salah satu faktor yang sangat signifikan. Guru adalah orang yang sangat berpengaruh dalam proses belajar mengajar. Karena guru yang melaksanakan dan bertanggung jawab terhadap kegiatan pembelajaran. Oleh karena itu, untuk mampu melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, maka diperlukan kompetensi yang memadai bagi guru tersebut. Dalam pengertian yang sederhana guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didik. Sebagai pengajar atau pendidik, guru merupakan salah satu faktor penentu kecemerlangan dalam pendidikan. Itulah sebabnya setiap adanya inovasi pendidikan selalu bermuara pada faktor guru. Hal ini menunjukkan betapa unggulnya peranan guru dalam pendidikan.¹ Menurut Aqib guru adalah faktor penentu bagi keberhasilan pendidikan di sekolah, karena guru merupakan sentral serta sumber kegiatan belajar mengajar.²

¹ Isjoni, *Guru Sebagai Motivasi Perubahan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009, h. 87.

² Aqib Zainal, *Profesionalisme Guru dalam Pembelajaran*, Surabaya: Insan, 2007, h.

Lebih lanjut dinyatakan bahwa guru merupakan komponen yang berpengaruh dalam peningkatan mutu pendidikan sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan atau kompetensi profesional dari seorang guru sangat menentukan mutu pendidikan. Guru memegang peranan sentral dalam proses belajar mengajar. Jika komitmen guru terhadap organisasi rendah, maka akan terjadi kemangkiran guru yang akan berimplikasi negatif pada prestasi belajar siswa. Karena siswa harus selalu beradaptasi kembali dengan guru baru yang mengajarnya. Komitmen guru terhadap lembaga sekolah sebagai organisasi pada dasarnya merupakan suatu kondisi yang dirasakan oleh guru yang dapat menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimilikinya. Komitmen terhadap organisasi berkaitan dengan identifikasi dan loyalitas pada organisasi dan tujuan-tujuannya.

Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang sangat penting di dalam satuan pendidikan. hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja, seperti malas, rajin, produktif, dan lain-lain. Kepuasan kerja ditandai dengan munculnya rasa puas terhadap pekerjaan-pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan tugas-tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Handoko dalam Wardana kepuasan kerja atau *job satisfaction* adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagaimana para karyawan memandang pekerjaan mereka.³ Menurut Robbins dan Judge (2011:114) mendefinisikan bahwa: “*Job satisfaction – a positive about a job resulting from an evaluation of its characteristics*”.⁴ Yang berarti kepuasan kerja merupakan sikap positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya. Sedangkan Locke dalam Boran Toker mendefinisikan: “*Job satisfaction is a pleasurable emotional state resulting from the appraisal of one's job as achieving for facilitating the achievement of one's job value*”.⁵ Atau dengan pengertian lain bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan seseorang sebagai pencapaian untuk memfasilitasi pencapaian nilai pekerjaan seseorang.

Kepuasan kerja guru adalah keadaan emosional yang dimiliki oleh seorang guru yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan yang dia lakukan. Menurut Kotler kepuasan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan hasil yang dirasakan lalu

³ Nova Wardana, KS.Bagia, Suwendra, “Pengaruh Komunikasi Internal dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan,” *E-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha*, Vol. 4 Tahun 2016, h. 8.

⁴Robbins Stephen P., & Judge Timothy A. *Organizational Behavior*. New York : Pearson Education. Global Edition, 2011, h. 114.

⁵Boran Toker, Job Satisfaction Of Academic Staff: An Empirical Study On Turkey, *Quality Assurance In Education*. Vol.19 No.2, 2011. 156-169

dibandingkan dengan harapannya.⁶ Kepuasan kerja guru juga merupakan hasil dari berbagai sikap seorang guru terhadap pekerjaannya dan terhadap faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja guru merupakan cerminan dari perasaan orang atau guru terhadap pekerjaannya, atau sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

Ruvendi menyebutkan bahwa indikator kepuasan atau ketidakpuasan kerja pegawai dapat diperlihatkan oleh beberapa aspek diantaranya: 1) jumlah kehadiran pegawai atau jumlah kemangkiran, 2) perasaan senang atau tidak senang dalam melaksanakan pekerjaan, 3) perasaan adil atau tidak adil dalam menerima imbalan, 4) suka atau tidak suka dengan jabatan yang dipegangnya, 5) sikap menolak pekerjaan atau menerima dengan penuh tanggung jawab, 6) tingkat motivasi para pegawai yang tercermin dalam perilaku pekerjaan, 7). reaksi positif atau negatif terhadap kebijakan organisasi, dan 8) unjuk rasa atau perilaku destruktif lainnya.⁷

Menurut Spector dalam Eka Sagita mengatakan bahwa kepuasan kerja intrinsik mencerminkan tugas pekerjaan itu sendiri dan bagaimana orang-orang merasakan pekerjaan yang mereka lakukan. Adapun kepuasan kerja intrinsik antara lain: (1) kemajuan, (2) pengakuan, (3) tanggung jawab, (4) prestasi, (5) pekerjaan itu sendiri, dan (6) perkembangan karier. Weiss, Dawis England, dan Loftquis (1967:1-2) membagi dimensi kepuasan kerja ekstrinsik ke dalam beberapa faktor diantaranya sebagai berikut: (1) *Compensation*, yaitu segala macam bentuk kompensasi yang diberikan kepada para karyawan; (2) *Co-workers*, yaitu rekan sekerja yang terlibat langsung dalam pekerjaan; (3) *Social Service*, yaitu kesempatan untuk melakukan pelayanan kepada orang lain; (4) *Social Status*, yaitu derajat sosial dan harga diri yang dirasakan akibat dari pekerjaan; (5) *Supervision-Human Relations*, yaitu pengawasan terhadap hubungan antar individu; (6) *Supervision-Technical*, Bimbingan dan bantuan teknis yang diberikan atasan kepada karyawan (7) *Working Conditions*, Keadaan tempat kerja dimana karyawan melakukan pekerjaannya.⁸

Faktor-faktor kepuasan kerja diatas tidak terlepas dari peran manajerial seorang pemimpin (kepala sekolah). Seorang kepala sekolah

⁶Philip Kotler, *Marketing Management: analysis, planning, controlling* (5th edition). Prentice-Hall. Alihbahasa: Jaka Wasana. Jakarta: Erlangga, 1986, h. 561.

⁷Ramlan Ruvendi, *Imbalan dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor. Jurnal Ilmiah Binaniaga* Vol. 01 No.1. 2005, h. 17.

⁸Sagita Putri, Eka. "Pengaruh Kepuasan Kerja Intrinsik dan Ekstrinsik Terhadap Citizenship Behavior Pada Karyawan." *E-Journal Universitas Negeri Malang*. 2013. h. 15.

harus memiliki kompetensi managerial untuk mengolah organisasi sekolah yang dipimpin, sehingga kepuasan kerja dapat diwujudkan. Mulyasa (2011:25) mengemukakan bahwa “kepala sekolah merupakan seorang manajer disekolah. Ia harus bertanggung jawab terhadap perencanaan, pelaksanaan, penilaian perubahan atau perbaikan program pengajaran di sekolah”.⁹ Seorang kepala sekolah dituntut untuk memiliki lima standar kompetensi, yaitu: (1) kompetensi kepribadian, (2) kompetensi manajerial, (3) kompetensi kewirausahaan, (4) kompetensi supervisi dan (5) kompetensi sosial (Permendiknas No.13 Th 2007).

Kompetensi manajerial kepala sekolah adalah kemampuan melakukan perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan pengelolaan serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Mulyasa mengatakan bahwa kepala sekolah sebagai manager mempunyai empat tugas penting yaitu: menyusun program sekolah, menyusun organisasi personalia sekolah, menggerakkan staf (guru dan karyawan), dan mengoptimalkan sumber daya sekolah.¹⁰

Perencanaan merupakan penyusunan langkah-langkah kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Suatu perencanaan dapat disusun jangka panjang, menengah, ataupun jangka pendek; secara makro maupun mikro; sentralisasi maupun desentralisasi, strategis, manajerial dan operasional. Tugas kepala sekolah di dalam menyusun organisasi personalia di Sekolah meliputi: (1) pengembangan susunan (struktur) personalia sekolah. (2) Pengembangan susunan personalia pendukung seperti pengelola perpustakaan, satpam, pesuruh sekolah, laboran, petugas UKS, tukang, dan sebagainya. (3) pengembangan susunan personalia kepanitiaan untuk kegiatan tempoter seperti panitia penerimaan siswa baru, panitia ujian, panitia peringatan hari besar keagamaan. tugas kepala sekolah dalam mengembangkan staf (guru dan karyawan) meliputi: (1) pemberian arahan yang dinamis, (2) pengkoordinasian tenaga kependidikan dalam pelaksanaan tugas, (3) melakukan pengawasan (*supervise*) dan pengendalian terhadap tugas-tugas serta kemampuan tenaga pendidik sebagai guru. (4) memberikan penghargaan (*reward*) bagi guru yang berprestasi dan (5) memberikan hukuman (*punishment*) terhadap guru / karyawan yang kurang disiplin. Tugas Kepala Sekolah di dalam mengoptimalkan Sumber Daya Sekolah meliputi: (1) pemanfaatan sarana prasarana secara optimal, (2) merawat sarana prasarana milik sekolah, (3) membuat catatan kinerja tenaga kependidikan yang ada di sekolah, dan (4) mempunyai program

⁹Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011, h. 25.

¹⁰ Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional....* h. 106.

peningkatan mutu SDM melalui proyeksi guru karyawan tiap tahun ajaran baru yang dikirimkan kepada biro personalia.¹¹

Selain faktor kepemimpinan, faktor kebutuhan, khususnya kesejahteraan guru juga akan memberi warna tersendiri pada kepuasan kerja guru. Menurut Maslow, kebutuhan manusia dapat dibagi menjadi lima jenjang yaitu: (1) kebutuhan fisiologis; (2) kebutuhan keselamatan; (3) kebutuhan sosial; (4) kebutuhan akan harga diri; dan (5) kebutuhan pemenuhan diri.¹² Pada dasarnya manusia itu akan termotivasi untuk melakukan sesuatu kegiatan apabila mempunyai harapan untuk terpenuhi kebutuhannya. Begitu juga seorang guru sebagai manusia biasa akan termotivasi untuk bekerja sebaik mungkin bila dia punya harapan akan terpenuhinya kebutuhan mereka.

Penelitian mengenai kepuasan kerja pernah dilakukan oleh para mahasiswa pascasarjana dari berbagai perguruan tinggi. Kasidi (2003) dalam tesisnya yang berjudul “Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja Ditinjau dari Jenis Kelamin pada Pegawai Dinas Pendapatan Daerah (DIPENDA) Kabupten Dati II Sukoharjo” menyimpulkan bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan signifikan dengan motivasi kerja. Sumadi (2006) dalam tesisnya yang berjudul “Hubungan Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja pada SMA Negeri I Wonogiri” juga menyimpulkan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Supardi (1993) dalam tesisnya yang berjudul “Hubungan Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja dengan Karier Jabatan Akademik Dosen PTS Kopertis Wilayah V DIY” menyimpulkan ternyata kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap karier jabatan akademik dalam proses manajemen sumber daya manusia. Penelitian tentang kepuasan kerja tersebut sarannya adalah staf/pegawai DIPENDA, dosen, dan guru SMA.

Variabel penyebab (independen) belum ada yang mengungkap dari aspek kompensasi. Karena itu, untuk melengkapi khasanah pengetahuan di atas, perlu dikembangkan lebih lanjut penelitian yang mengungkap kepuasan kerja untuk para guru SMP ditinjau dari aspek kompetensi manjerial kepala sekolah dan kompensasi yang diterima baik secara materi maupun nonmateri. Baik variabel kepemimpinan maupun kepuasan kerja dalam penelitian ini menggunakan landasan teori yang berbeda dan indikator yang berbeda dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Kasidi, Sumadi, mau pun Supardi. Hal ini penting dilakukan karena selama ini yang menjadi sorotan rendahnya mutu pendidikan disebabkan

¹¹ Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*.... h. 107.

¹² Maslow, Abraham, *Motivasi dan Kepribadian*. Terjemahan Nurul Iman. Jakarta: PT Pustaka Binawan Pressindo, 1994, h. 64

oleh kinerja guru yang belum optimal. Kinerja guru yang belum optimal disebabkan karena kesejahteraan yang kurang memadai untuk dapat hidup layak setiap hari dari segi kompensasi.

Penelitian ini dilakukan pada para guru SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor. Inilah yang melatarbelakangi perlunya dilakukan penelitian tentang kepuasan kerja guru ditinjau dari aspek kompetensi manajerial kepala sekolah dan kompensasi yang diterima. Atas dasar tersebut penulis tertarik untuk mengadakan penelitian lebih lanjut dalam sebuah karya ilmiah. Secara lengkap penelitian ini penulis beri judul: *“Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor.”*

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Kinerja guru belum maksimal, hal ini disebabkan karena kurangnya pendekatan kepala sekolah kepada bawahan, sehingga guru merasa kurang diperhatikan kebutuhannya.
2. Kurang baiknya kepala sekolah dalam mengatur kegiatan pendidikan mengakibatkan pembelajaran tidak efektif.
3. Sebagian guru merasakan bahwa honor yang diperoleh masih belum sesuai dengan beban kerjanya.
4. Sebagian guru bersikap mengeluh dan merasa bosan terhadap pekerjaannya.
5. Untuk meningkatkan kepuasan kerja guru maka dibutuhkan program kompensasi yang tepat dan benar serta motivasi yang baik.
6. Kompensasi penting bagi guru karena besarnya kompensasi dapat meningkatkan kepuasan kerja guru.
7. Bila kompensasi materiil dan non materiil yang diterima guru memuaskan, maka semangat bekerja, komitmen, dan prestasi kerja guru semakin meningkat dan akan menumbuhkan kepuasan kerja guru.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka agar penelitian ini dapat fokus dan tidak meluas, peneliti hanya akan membatasinya pada:

1. Kompetensi Manajerial yang dimiliki oleh Kepala Sekolah
2. Kompensasi yang diberikan oleh sekolah

3. Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kompetensi manajerial kepala sekolah memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor?
2. Apakah kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor?
3. Apakah kompetensi manajerial kepala sekolah dan kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut di atas, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah untuk menguji:

1. Pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor.
2. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja guru SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor.
3. Pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan kompensasi secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor.

F. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan khususnya berkenaan dengan pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan kompensasi terhadap kepuasan kerja guru SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor.

2. Secara Praktis

Secara praktis diharapkan penelitian ini dapat menjadi rujukan atau referensi dalam menyelesaikan masalah secara teoritis

G. Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Yang terdiri dari; latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan dan perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : KAJIAN PUSTAKA DAN TINJAUAN TEORI

Landasan teori yang terdiri dari; tinjauan mengenai kepuasan kerja guru, tinjauan mengenai kompetensi manajerial kepala sekolah, dan tinjauan mengenai kompensasi, penelitian terdahulu yang relevan, kerangka penelitian dan hipotesis.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Yang terdiri dari; Desain Penelitian, populasi dan sampel, variabel penelitian dan skala pengukuran, instrumen data, jenis data penelitian, sumber data, tehnik pengumpulan data, tehnik analisis data, waktu dan tempat penelitian dan jadwal penelitian.

BAB IV : HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian yang di dalamnya menyangkut deskripsi data, yang terdiri dari deskripsi data, pengujian hipotesis dan pengujian persyaratan analisis data, uji hipotesis dan interpretasi pembahasan hasil penelitian.

BAB V : PENUTUP

Dalam bab ini merupakan bab penutup, dalam bab ini memaparkan berupa kesimpulan dan saran-saran.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN TINJAUAN TEORI

A. Landasan Teori

Dalam kajian teoritis ini yang akan dibahas secara garis besar meliputi; kajian teori tentang kepuasan kerja guru, kompensasi dan kompetensi manajerial kepala sekolah.

1. Kepuasan Kerja Guru

a. Pengertian Kepuasan Kerja Guru

Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda, seperti yang didefinisikan oleh Kreitner dan Kinicki bahwa “kepuasan kerja sebagai efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan.”¹ Definisi ini mengandung pengertian bahwa kepuasan kerja bukanlah suatu konsep tunggal, sebaliknya seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau beberapa aspek lainnya. Sejalan dengan Kreitner dan Kinicki, Robbins dan Judge mendefinisikan “kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif

¹ Robert Kreitner dan Angelo Kinicki. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat, 2010, h. 5.

tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi.”² Luthans berpendapat bahwa “kepuasan kerja adalah perasaan pekerja atau karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya, yaitu merasa senang atau tidak senang, sebagai hasil penilaian individu yang bersangkutan terhadap pekerjaannya.”³

Kepuasan kerja menurut Greenberg dan Baron yang penting untuk dipelajari, yaitu:⁴

- 1) *Herzberg's Two-Factor Theory: In particular, dissatisfaction was associated with conditions surrounding the jobs (physical working conditions, pay, job security, quality of supervision, relations with others, and company policies). Because these factors prevent negative reactions, Herzberg referred to them as hygiene (or maintenance) factors. By contrast, satisfaction was associated with factors associated with the work itself or to outcomes directly derived from it, such as the nature of their jobs, achievement in the work, promotion opportunities, and chances for personal growth and recognition. Because such factors were associated with high levels of job satisfaction, Herzberg called them motivators.*
- 2) *Locke's Value Theory: This conceptualization claims that job satisfaction exists to the extent that job outcomes (such as rewards) an individual receives matches those outcomes that are desired. The more people receive outcomes they value, the more satisfied they will be;... Locke's approach focuses on any outcomes that people value, regardless of what they are, and not necessarily basic lower-order needs.*

Menurut Teori Dua Faktor oleh Herzberg di atas, menggambarkan faktor yang dipengaruhi oleh *hygiene* dan motivator. *Hygiene* atau pemeliharaan merupakan faktor yang digunakan untuk melindungi reaksi yang negatif, berupa kondisi di sekitar tempat kerja yang meliputi: kondisi fisik, upah, keamanan kerja, kualitas supervisi, hubungan dengan pekerja lainnya, dan kebijakan organisasi. Motivator adalah faktor yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung yang diperoleh dari pekerjaan itu meliputi: penghargaan dalam bekerja, kesempatan

² Robbins dan Judge. *Perilaku Organisasi*, Edisi Duabelas, Jakarta: Salemba Empat, 2008, h. 32.

³ Fred Luthans. *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: ANDI, 2012, h. 16.

⁴ Greenberg, Jerald dan Baron, Robert A. *Behavior in Organizations: Understanding & Managing The Human Side of Work*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall International, 1995, Inc. p.173

promosi, serta kesempatan untuk perkembangan personal dan pengakuan. Di sisi lain, Teori Nilai oleh Locke menghasilkan gagasan tentang tuntutan keberadaan kepuasan kerja yang luas, yang mana hasil pekerjaan tersebut mengacu pada penerimaan yang setara antara hasil dengan keinginan masing-masing individu, lebih banyak hasil yang diterima sesuai penilaian, lebih banyak pula kepuasan yang didapatkan.

Pada dasarnya dalam kepuasan kerja terlihat adanya perbedaan individual, sesuai dengan persepsi individu tersebut terhadap pekerjaannya, artinya tingkat kepuasan kerja pada tiap orang tidak pernah sama atau berbeda-beda. Persepsi individu terhadap pekerjaan dan hasil-hasilnya maupun faktor-faktor terkait di sekitar pekerjaannya mempengaruhi perasaan atau sikap individu tersebut terhadap pekerjaannya. Arnold dan Feldman mendefinisikan, kepuasan kerja sebagai jumlah keseluruhan pengaruh (atau perasaan) positif yang dimiliki setiap individu terhadap pekerjaan mereka.⁵ Ketika kita mengatakan bahwa seorang individu mempunyai kepuasan kerja yang Layak, hal itu berarti bahwa individu tersebut secara umum sangat menyukai dan menghargai pekerjaannya dan mempunyai perasaan positif terhadap pekerjaannya itu. Menurut Handoko kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka.⁶ Wexley dan Yulk menyatakan “kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya.”⁷ Masing-masing individu memiliki tingkat kepuasan berbeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya. Semakin banyak aspek yang sesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin Layak kepuasan kerjanya.

Dari deskripsi tersebut dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dengan mempertimbangkan aspek yang ada didalam pekerjaannya sehingga timbul dalam dirinya suatu perasaan senang atau tidak senang terhadap situasi kerja dan rekan sekerjanya. Apa yang dirasakan individu tersebut dapat positif atau negatif tergantung dari persepsi terhadap pekerjaan yang dilakukan. Menurut Robbins kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang

⁵ Hugh J. Arnold dan Daniel C. Feldman. *Individual in Organizations*. New York: McGraw Hill, Series in Management, 2011, h.107

⁶ T. Hani. Handoko. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPF, 2013, h.12

⁷ Masrukhin dan Waridin. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai, *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, tahun 2006, Vol. 7, No.2.

menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya.⁸

Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya. Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau daripada harapan-harapan untuk masa depan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat dua unsur penting dalam kepuasan kerja, yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar. Nilai-nilai pekerjaan merupakan tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan tugas pekerjaan. Yang ingin dicapai ialah nilai-nilai pekerjaan yang dianggap penting oleh individu. Dikatakan selanjutnya bahwa nilai-nilai pekerjaan harus sesuai atau membantu pemenuhan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari tenaga kerja yang berkaitan dengan motivasi kerja.

Kepuasan kerja secara keseluruhan bagi seorang individu adalah jumlah dari kepuasan kerja (dari setiap aspek pekerjaan) dikalikan dengan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu. Seorang individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya merupakan sesuatu yang bersifat pribadi, yaitu tergantung bagaimana ia mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dengan hasil keluarannya (yang didapatnya). Sehingga dapat disimpulkan pengertian kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

Menurut As'ad pengertian kepuasan kerja yang dikutip dari

⁸ S.P. Robbins, *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*. Jakarta: Pearson Education Asia Pte Ltd dan PT Prenhallindo, 2013, h. 86.

beberapa pendapat yaitu:⁹

- 1) Wexley dan Yukl mengatakan bahwa “kepuasan kerja sebagai “perasaan seseorang terhadap pekerjaannya”
- 2) Vrom mengatakan “sebagai *refleksi job attitude* yang bernilai positif.”
- 3) Hoppeck mengatakan bahwa “kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dan sesama karyawan.”
- 4) Blum mengatakan bahwa “kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerja, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu terhadap di luar kerja.”

Berdasarkan definisi di atas, dapat penulis sintesiskan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong seorang karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti pekerjaan itu sendiri, upah atau gaji yang diterima, kesempatan promosi atau pengembangan karir, hubungan dengan rekan kerja, penempatan kerja, pengawasan yang diterapkan.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan tersebut disimpulkan dari beberapa pendapat yang dikutip oleh As'ad. Adapun berbagai pendapat tersebut antara lain:

Menurut Ghiselli & Brown lima faktor yang menimbulkan kepuasan kerja yaitu:¹⁰

- 1) Kedudukan (posisi), seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih Layak akan merasa lebih puas daripada bekerja pekerjaan yang lebih rendah.
- 2) Pangkat (golongan), perbedaan tingkat golongan suatu pekerjaan memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya.
- 3) Umur, seseorang mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja.
- 4) Jaminan finansial dan jaminan sosial, masalah finansial dan jaminan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
- 5) Mutu pengawasan, hubungan antara karyawan dengan pihak pimpinan sangat penting artinya dalam menaikkan Produktivitas

⁹ M. As'ad.. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty, 2013, h. 104.

¹⁰ M. As'ad. 2013. *Psikologi Industri*,... h. 112.

kerja. Kepuasan kerja dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan.

Menurut Luthans faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja akan dapat diketahui dengan melihat beberapa hal yang dapat menimbulkan dan mendorong kepuasan kerja yaitu:¹¹

- 1) Faktor Psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.
- 2) Faktor Sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik sesama karyawan dengan atasan maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.
- 3) Faktor Fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.
- 4) Faktor Finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya

Sedangkan menurut Blum tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:¹²

- 1) Kesempatan untuk maju
Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.
- 2) Keamanan kerja
Keamanan kerja sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan pria maupun wanita.
- 3) Gaji
Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
- 4) Perusahaan dan Manajemen
Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.
- 5) Pengawasan
Bagi karyawan, supervisor dianggap sebagai figur ayah dan

¹¹ Fred Luthans. 2012. *Perilaku Organisasi*,... h.19

¹² M. As'ad. 2013. *Psikologi Industri*., h. 114.

sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan turn over.

- 6) Faktor intrinsik dari pekerjaan
Atribut yang ada pada pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
- 7) Kondisi kerja
Termasuk di sini adalah kondisi tempat, ventilasi, penyorotan, kantin dan tempat parkir.
- 8) Aspek sosial dalam pekerjaan
Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja.
- 9) Komunikasi
Komunikasi yang lancar antara karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya.
- 10) Fasilitas
Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

c. Pengukuran Kepuasan Kerja

Menurut Luthans terdapat lima dimensi kepuasan kerja yang dapat merepresentasikan respons kepuasan kerja karyawan, diantaranya yaitu:¹³

- 1) Pembayaran gaji atau upah
Sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi. Pegawai menginginkan sistem upah yang dipersepsikan adil, tidak meragukan dan segaris dengan harapannya.
- 2) Pekerjaan itu sendiri
Dalam hal dimana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab. Pegawai cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan ketrampilan, kebebasan serta umpan balik. Karakteristik ini membuat kerja lebih menantang. Pekerjaan yang kurang menantang akan menciptakan kebosanan. Namun pekerjaan yang terlalu menantang dapat

¹³ Fred Luthans. 2012. *Perilaku Organisasi*,... h. 18.

menyebabkan frustrasi dan perasaan gagal.

3) Rekan kerja

Tingkat dimana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial. Bagi kebanyakan pegawai, kerja merupakan salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Oleh karena itu mempunyai rekan kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan kerja.

4) Kesempatan promosi

Pada saat dipromosikan pegawai pada umumnya menghadapi peningkatan tuntutan keahlian, kemampuan serta tanggungjawab. Sebagian besar pegawai merasa positif jika dipromosikan. Dengan promosi memungkinkan organisasi untuk mendayagunakan kemampuan dan keahlian pegawai selayak mungkin.

5) Pengawasan (Supervisi)

Kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Supervisi mempunyai peran yang penting dalam suatu organisasi karena berhubungan dengan pegawai secara langsung dan mempengaruhi pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Pada umumnya pegawai lebih suka mempunyai supervisi yang adil, terbuka dan mau bekerja sama dengan bawahan

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong seorang karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Robbins dan Judge menyatakan bahwa perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti pekerjaan itu sendiri, upah atau gaji yang diterima, kesempatan promosi atau pengembangan karir, hubungan dengan rekan kerja, penempatan kerja, pengawasan yang diterapkan. Kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan kondisi pekerjaan. Kepribadian dari karyawan juga memainkan sebuah peran dalam kepuasan kerja.¹⁴ Pegawai akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan aspek-aspek dirinya menyokong dan sebaliknya jika aspek-aspek tersebut tidak menyokong, pegawai akan merasa tidak puas.

¹⁴ Robbins dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*, ... h. 34.

d. Konsekuensi dari Ketidakpuasan dan Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja karyawan memberikan sejumlah konsekuensi ketika karyawan puas dengan pekerjaan mereka dan juga konsekuensi ketika karyawan tidak puas dari pekerjaan mereka. Ketidakpuasan kerja yang dialami oleh karyawan dapat ditunjukkan dalam beberapa perilaku, Robbins dan Judge menjelaskan beberapa konsekuensi dari ketidakpuasan kerja dalam sebuah kerangka sebagai berikut:¹⁵

- 1) Keluar : Perilaku yang ditujukan untuk meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru dan mengundurkan diri
- 2) Aspirasi : Perilaku yang ditujukan dengan secara aktif dan konstruktif berusaha memperbaiki kondisi, termasuk menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan dan beberapa bentuk aktivitas serikat kerja.
- 3) Kesetiaan : Secara pasif tetapi optimistis menunggu membaiknya kondisi, termasuk membela organisasi dan manajemennya untuk melakukan perbaikan atau hal-hal yang seharusnya dilakukan.
- 4) Pengabaian: Secara pasif membiarkan kondisi menjadi lebih buruk, termasuk ketidakhadiran atau keterlambatan yang terus-menerus, kurangnya usaha, dan meningkatnya angka kesalahan.

Perilaku keluar dan pengabaian akan berpengaruh dengan variabel-variabel kinerja organisasi seperti produktivitas, ketidakhadiran, dan perputaran karyawan. Konsekuensi dari kepuasan kerja tentu akan menguntungkan bagi organisasi. Beberapa penelitian telah dilakukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap beberapa variabel kinerja, diantaranya:

e. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut As'ad indikator-indikator kepuasan kerja antara lain kepuasan terhadap pekerjaan, upah/gaji, promosi, rekan kerja dan pengawasan. Adapun penjelasan masing-masing indikator adalah kepuasan terhadap:¹⁶

- 1) Pekerjaan

Pekerjaan merupakan kecocokan seseorang dalam melakukan kegiatan yang sesuai dengan ketrampilan yang dimiliki

¹⁵ Robbins dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*,... h. 35.

¹⁶ M. As'ad. 2013. *Psikologi Industri*,.. h. 115.

serta kebanggaan akan tugas dan tanggungjawab yang dimiliki.

2) Upah/Gaji

Upah/gaji merupakan kebutuhan dasar seorang untuk memenuhi kebutuhan hidup termasuk insentif

pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja. Promosi jabatan yang dilakukan secara transparan dan bersaing secara sehat, hal ini akan mendorong seseorang termotivasi untuk mencapai prestasi yang Layak, sehingga akan mempengaruhi kepuasan kerja mereka.

3) Rekan Kerja

Hubungan rekan kerja yaitu hubungan guru dengan guru atau pun dengan kepala sekolah merupakan salah satu faktor penyelesaian pekerjaan secara ringan jika dari hubungan rekan kerja saling membantu dan pekerjaan yang sulit dapat dilakukan dalam bentuk tim kerja. Hal ini karena ketidak harmonisan hubungan rekan kerja di atas akan berakibat ketidakpuasan dalam bekerja.

4) Pengawasan

Bagi guru, supervisor dianggap sebagai atasannya, supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan turn over. Hubungan antara guru dengan pihak kepala sekolah sangat penting artinya koordinasi yang dibangun dengan baik antara kepala sekolah dengan guru, maka akan meningkatkan kepuasan guru. Kepuasan kerja dapat ditingkatkan melalui pengawasan dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan.

2. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

a. Pengertian Kompetensi

Istilah kompetensi sebenarnya memiliki banyak makna yang diantaranya adalah sebagai berikut: Kompetensi adalah suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun kuantitatif. Kompetensi juga berarti sebagai pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak.¹⁷ Kompetensi berasal dari bahasa inggris, yakni “*Competence*” yang memiliki arti kecakapan dan kemampuan. Menurut kamus besar Bahasa Indonesia adalah kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan dan memutuskan sesuatu,

¹⁷ Kunr. *Pendidik Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dan Sukses dalam Sertifikasi Pendidik*, Jakarta: Raja Grafindo persada, 2007, h. 51.

kalau kompetensi berarti kemampuan dan kecakapan, maka hal ini berarti erat kaitannya dengan pemilikan pengetahuan dan kecakapan atau keterampilan sebagai guru.

Istilah kompetensi sebenarnya memiliki banyak makna yang diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Kompetensi adalah suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun kuantitatif. Kompetensi juga berarti sebagai pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak.¹⁸
- 2) Charles E. Johnson mengemukakan bahwa kompetensi merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan.¹⁹
- 3) Kompetensi merupakan suatu tugas yang memadai atas kepemilikan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dituntut oleh jabatan seseorang.²⁰
- 4) Menurut Majid kompetensi adalah seperangkat tindakan inteligen penuh tanggung jawab yang harus dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu melaksanakan tugas-tugas dalam pekerjaan tertentu. Sikap inteligen harus ditunjukkan sebagai kemahiran, ketepatan dan keberhasilan bertindak. Sifat tanggungjawab harus ditunjukkan sebagai kebenaran tindakan baik dipng dari sudut ilmu pengetahuan, teknologi maupun etika.²¹

Istilah manajemen memiliki banyak arti, bergantung pada orang yang mengartikannya. Istilah manajemen sekolah acapkali disandingkan dengan istilah administrasi sekolah. Berkaitan dengan itu, terdapat tiga pandangan berbeda; pertama, mengartikan administrasi lebih luas daripada manajemen (manajemen merupakan inti dari administrasi); kedua, melihat manajemen lebih luas dari pada administrasi; dan ketiga, pandangan yang menganggap bahwa manajemen identik dengan administrasi. Dalam tulisan ini kata manajemen diartikan sama dengan kata administrasi atau pengelolaan, meskipun kedua istilah tersebut sering diartikan berbeda. Dalam berbagai kepentingan, pemakaian kedua istilah tersebut sering

¹⁸ Kunr. *Pendidik Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dan Sukses Dalam Sertifikasi Pendidik*,... h. 51.

¹⁹ Moch. Uzer Usman. *Menjadi Pendidik Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011, h.14.

²⁰ Roestiyah N.K. *Masalah Ilmu Kependidikan*, Cet III. Jakarta: Bina Aksara, 2012. h.4

²¹ Abdul Madjid, Dian Andayani. *Pendidikan Agama Islam Berbasis Kompetensi Konsep dan Implementasi*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004, h. 15.

digunakan secara bergantian, demikian halnya dalam berbagai literatur, acapkali dipertukarkan. Berdasarkan fungsi pokoknya istilah manajemen dan administrasi mempunyai fungsi yang sama. Karena itu, perbedaan kedua istilah tersebut tidak konsisten dan tidak signifikan.²²

Secara etimologi, dalam bahasa Indonesia belum ada keseragaman mengenai terjemahan terhadap istilah “*management*” hingga saat ini terjemahannya sudah banyak dengan alasan-alasan tertentu seperti pembinaan, pengurusan, pengelolaan ketatalaksanaan, manajemen dan *management*.²³ Hal yang sama dikemukakan oleh para ahli sebagai berikut:

- 1) Menurut M. Manullang bahwa istilah manajemen terjemahannya dalam bahasa Indonesia, hingga saat ini belum ada keseragaman. Berbagai istilah yang dipergunakan seperti: ketatalaksanaan, manajemen, manajemen pengurusan dan lain sebagainya.²⁴
- 2) Dalam Kamus Ekonomi, *management* berarti pengelolaan, kadang-kadang ketatalaksanaan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, manajemen berarti penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.²⁵

Menurut terminologi, bahwa istilah manajemen hingga kini tidak ada standar istilah yang disepakati. Istilah manajemen diberi banyak arti yang berbeda oleh para ahli sesuai dengan titik berat fokus yang dianalisis.²⁶ Hal ini dapat dilihat sebagai berikut:

- 1) Manajemen seperti dikemukakan George.R.Terry adalah:
Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human beings and other resources. (manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain).²⁷

²² E. Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung: remaja Rosdakarya, 2007, h. 19.

²³ Harbangan Siagian. *Manajemen Suatu Pengantar*, Semarang: Satya Wacana, 2013. h. 8-9.

²⁴ M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Balai Aksara, 2013, h. 15 dan 17.

²⁵ Depdiknas.. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2002, h. 708.

²⁶ Moekiyat, *Kamus Management*, Bandung: Alumni, 2008, h. 320.

²⁷ George.R.Terry, *Principles of Management*, Richard D. Irwin, Ontario L7G 4B3: INC. Homewood, Irwin-Dorsey Limited Georgetown, 2007. h. 4.

- 2) Menurut Mulyasa manajemen pendidikan dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang berkenaan dengan pengelolaan proses pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik tujuan jangka pendek, menengah, maupun tujuan jangka panjang.²⁸

Seperti yang tertera dalam Al-Qur'an Surat An-Nisa' ayat 58 yang berbunyi:

﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا أَلْأَمْنَ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حُكِمَ بِكُمْ بِالنَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا﴾ (٥٨)

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.”

Ayat 58 berbicara tentang keharusan menunaikan amanah dalam berbagai ragamnya kepada yang menyerahkan atau pemiliknya. Disamping itu, ayat tersebut berpesan juga agar menetapkan hukum terhadap siapapun maka haruslah dengan adil.²⁹

Berdasarkan beberapa rumusan tersebut, maka dapat disintesis bahwa secara umum kompetensi manajerial adalah kemampuan atau kecakapan yang dimiliki seorang pimpinan organisasi dalam mengelola, mengatur dan mengendalikan organisasi dan semua sumber daya yang dimiliki organisasi agar dapat berjalan dengan baik dan dapat mencapai tujuan.

b. Pengertian Kepala Sekolah

Secara singkat Kepala Sekolah dapat diartikan pemimpin sekolah atau suatu lembaga di mana tempat menerima dan memberi pelajaran. Wahjosumidjo mengartikan “Kepala Sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau

²⁸ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*,... h. 20.

²⁹ Quraish Shihab, *Al-lubab Makna, Tujuan dan Pelajaran dari Surah-Surah Al-Qur'an*, Semarang: Letera Hati, 2012, h. 190.

tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.”³⁰

Dari pengertian di atas, secara sederhana Kepala Sekolah dapat didefinisikan sebagai Seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi intraksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Dengan ini Kepala Sekolah bisa dikatakan sebagai pemimpin di satuan pendidikan yang tugasnya menjalankan menegemen satuan pendidikan yang dipimpin.

Pada tingkat operasional, Kepala Sekolah adalah orang yang berada di garis terdepan yang mengkoordinasikan upaya meningkatkan pembelajaran yang bermutu. Kepala Sekolah diangkat untuk menduduki jabatan bertanggung jawab mengkoordinasikan upaya bersama mencapai tujuan pendidikan pada level sekolah yang dipimpin. Tentu saja Kepala Sekolah bukan satu-satunya yang bertanggung jawab penuh terhadap suatu sekolah, karena masih banyak faktor lain yang perlu diperhitungkan ada guru yang dipandang sebagai faktor kunci yang berhadapan langsung dengan para peserta didik dan faktor lain seperti lingkungan yang mempengaruhi proses pembelajaran. Namun Kepala Sekolah memiliki peran yang sangat mempengaruhi jalannya sistem yang ada dalam sekolah.

Kepala Sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala Sekolah adalah penanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidikan lainnya, pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana juga sebagai supervisor pada sekolah yang dipimpinnya.³¹ Jika dilihat dari syarat guru untuk menjadi Kepala Sekolah, Kepala Sekolah bisa dikatakan sebagai jenjang karier dari jabatan fungsional guru. Apabila seorang guru memiliki kompetensi sebagai Kepala Sekolah dan telah memenuhi persyaratan atau tes tertentu maka guru tersebut dapat memperoleh jabatan Kepala Sekolah.

Agar sekolah dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien, maka kepala sekolah harus melaksanakan fungsi-fungsi manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemberian motivasi, pelaksanaan, pengorganisasian pengendalian,

³⁰ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005, h. 83.

³¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003, h. 24.

evaluasi dan inovasi. Kepala Sekolah yang baik diharapkan akan membentuk pelaksanaan pembelajaran yang baik pula. Jika pembelajaran di sekolah baik tentunya akan menghasilkan prestasi yang baik pula baik siswanya maupun gurunya.

Dalam hadits Rasulullah SAW menyebutkan tentang kepemimpinan dan pemimpin, yang berbunyi:

كُلُّكُمْ رَاعٍ، وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ، وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ، وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ، وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ، وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ، وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ، أَلَا فَكُلُّكُمْ رَاعٍ، وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ (متفق عليه).

Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya. Imam adalah pemimpin yang akan diminta pertanggung jawaban atas rakyatnya. Seorang suami adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggung jawaban atas keluarganya. Seorang isteri adalah pemimpin di dalam urusan rumah tangga suaminya, dan akan dimintai pertanggung jawaban atas urusan rumah tangga tersebut. Seorang pembantu adalah pemimpin dalam urusan harta tuannya, dan akan dimintai pertanggung jawaban atas urusan tanggung jawabnya tersebut." Aku menduga Ibnu 'Umar menyebutkan: "Dan seorang laki-laki adalah pemimpin atas harta bapaknya, dan akan dimintai pertanggung jawaban atasnya. Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya (HR. Bukhari).³²

Kepala Sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran.³³ Pada dasarnya pengelolaan sekolah menjadi tanggung jawab Kepala Sekolah dan guru. Namun demikian dalam mencapai keberhasilan pengelolaan sekolah peran serta dari para

³² Abu Abdullah bin Muhammad Ismail al-Bukhari, *Sahih al-Bukhari*, Kitab: Jum'at Babalat Jumat di Desa dan Kota, No. 844 (Beirut: Dar as-Sa'bu), h. 139.

³³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*,... h. 25.

orang tua dan siswa, juga turut mendukung keberhasilan itu. Di samping itu pencapaian keberhasilan, pengelolaan tersebut harus didukung oleh sikap pola dan kemampuan Kepala Sekolah dalam memimpin lembaga pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya. Kepemimpinan Kepala Sekolah seyogyanya dapat menciptakan kondisi-kondisi yang memungkinkan bagi lahirnya iklim kerja dan hubungan antar manusia yang harmonis dan kondusif. Hal ini mengandung arti bahwa seluruh komponen pendidikan di sekolah harus dikembangkan secara terpadu dalam rangka meningkatkan relevansi/kesesuaian dari kualitas pendidikan.

Dari pendapat di atas, dapat disintesisakan Kepala Sekolah adalah guru yang mendapat tugas tambahan sebagai Kepala Sekolah. Meskipun guru yang mendapat tugas tambahan Kepala Sekolah merupakan orang yang paling bertanggung jawab terhadap aflikasi prinsip-prinsip administrasi pendidikan yang inovatif di sekolah. Sebagai orang yang mendapat tugas tambahan berarti tugas pokok Kepala Sekolah tersebut adalah guru yaitu sebagai tenaga pengajar dan pendidik, maksudnya dalam suatu sekolah seorang Kepala Sekolah harus mempunyai tugas sebagai seorang guru yang melaksanakan atau memberikan pelajaran atau mengajar bidang studi tertentu atau memberikan bimbingan. Berarti Kepala Sekolah menduduki dua fungsi yaitu sebagai tenaga kependidikan dan tenaga pendidik.

c. Kompetensi Kepala Sekolah

Kompetensi adalah kemampuan atau kecakapan yang diperlihatkan seseorang ketika melakukan sesuatu. Memahami visi dan misi serta memiliki integritas yang baik saja belum cukup. Agar berhasil, kepala sekolah harus memiliki kompetensi yang disyaratkan untuk dapat mengemban tanggung jawabnya dengan baik dan benar.

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No.13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah, Kepala Sekolah harus memiliki kompetensi atau kemampuan yang meliputi dimensi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Secara lebih rinci penjelasan kelima kompetensi di bawah ini:

1) Kompetensi kepribadian

Seorang Kepala Sekolah hendaknya memiliki kepribadian baik yang dapat dijadikan teladan para gurunya di sekolah yang dipimpin. Kepribadian ini dapat terlihat dari tindakan dan tingkah laku seorang Kepala Sekolah yang seharusnya bertindak sesuai norma maupun nilai sosial budaya dan agama yang berlaku di daerah tersebut. Dengan kepribadian yang baik dari Kepala

Sekolah diharapkan guru-guru dan peserta didik yang ada di lingkungan sekolah tersebut dapat memiliki kepribadian yang baik.

2) Kompetensi manajerial

Kompetensi manajerial merupakan kompetensi dari Kepala Sekolah dalam mengelola sekolah tersebut sesuai tujuan yang sudah direncanakan. Pengelolaan ini berkaitan dengan bagaimana seorang Kepala Sekolah dalam mengatur sistem satuan sekolah yang terdiri dari guru, pegawai tata usaha, peserta didik, instansi terkait dan lingkungan masyarakat. Proses manajerial oleh Kepala Sekolah juga berkaitan dengan pengembangan sekolah dan pengembangan kurikulum sekolah. Jika seorang Kepala Sekolah memiliki kompetensi manajerial yang baik tentunya pengelolaan sekolah menjadi baik sesuai dengan tujuan yang direncanakan sekolah.

3) Kompetensi Kewirausahaan

Kompetensi kewirausahaan merupakan salah satu kompetensi dari Kepala Sekolah yang menuntut Kepala Sekolah untuk dapat melihat peluang yang terjadi di lingkungan sekolah tersebut dan dapat memanfaatkan peluang tersebut untuk kemajuan proses pembelajaran di sekolah tersebut. Dengan kompetensi ini Kepala Sekolah dituntut pula dapat mengembangkan sesuatu atau mengkreasi sesuatu dari potensi yang ada dalam sekolah tersebut.

4) Kompetensi Supervisi

- a) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- b) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
- c) Menindaklanjuti hasil supervise akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

5) Kompetensi Sosial

- a) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/sekolah.
- b) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- c) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Disamping kompetensi yang tersebut diatas yang harus dimiliki oleh kepala sekolah, jiwa kepemimpinan sebagai pemimpin di sekolah. Seorang Kepala Sekolah pada hakekatnya adalah pemimpin yang menggerakkan, mempengaruhi, memberi motivasi, serta mengarahkan orang di dalam organisasi atau lembaga

pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Seorang Kepala Sekolah harus mampu memobilisir sumber daya sekolah meliputi teknis dan administrasi pendidikan, lintas program dan lintas sektoral dengan mendayagunakan sumber-sumber yang ada di sekolah agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Dengan demikian peran Kepala Sekolah sangat penting dalam peningkatan mutu pendidikan.

Dari pendapat di atas Kepala Sekolah harus memiliki kompetensi atau kemampuan yang meliputi dimensi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Dengan demikian, Kepala Sekolah dapat menjalankan tugasnya secara baik sesuai kompetensi yang dimiliki.

Dari pengertian mengenai kompetensi manajerial dan kepala sekolah, maka dapat dibuat sintesis bahwa yang dimaksud dengan kompetensi manajerial kepala sekolah adalah kemampuan atau kecakapan yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam mengelola, mengatur dan mengendalikan sekolah dan semua sumber daya yang dimiliki sekolah agar dapat berjalan dengan baik dan dapat mencapai tujuan sekolah.

d. Fungsi Manajemen

Dalam proses pelaksanaannya, manajemen mempunyai tugas-tugas khusus yang harus dilaksanakan. Tugas-tugas khusus itulah yang biasa disebut sebagai fungsi-fungsi manajemen. Berkaitan dengan fungsi-fungsi manajemen ini, berikut ini akan dipaparkan beberapa pendapat para ahli manajemen.

- 1) George R. Terry (Disingkat POAC)
 - a) Planning (Perencanaan)
 - b) Organizing (Pengorganisasian)
 - c) Actuating (Penggerakan)
 - d) Controlling (Pengendalian).
- 2) Koont O' Donnel and Niclender:
 - a) Planning (Perencanaan)
 - b) Organizing (Pengorganisasian)
 - c) Staffing (Penyusunan pegawai)
 - d) Directing (Pemberian bimbingan)
 - e) Controlling (Pengendalian).
- 3) Newman
 - a) Planning (Perencanaan)
 - b) Organizing (Pengorganisasi)
 - c) Assembling (Perwakilan)
 - d) Resources (Penggalian sumber)

- e) Directing (Pemberian bimbingan)
 - f) Controlling (Pengendalian).
- 4) Henri Fayol
- a) Forecasting and Planning (Forecasting dan perencanaan)
 - b) Organizing (Pengorganisasian)
 - c) Commanding (Perintah)
 - d) Coordinating (Koordinasi)
 - e) Controlling (Pengawasan).³⁴

Dapat dirangkum dari beberapa pendapat ahli diatas, bahwa ruang lingkup fungsi manajemen diantaranya: Planning, Organizing, Actuating, Staffing, Directing, Assembling, Resources, Forecasting and Planning, Commanding, Coordinating, Controlling.

Berikut pula beberapa pendapat ahli terkait fungsi manajemen, diantaranya:

- 1) Herbert G. Hicks
 - a) Creating (Kreasi)
 - b) Planning (Perencanaan)
 - c) Organizing (Pengorganisasian)
 - d) Motivating (Motivasi)
 - e) Communicating (Komunikasi)
 - f) Controlling (Pengawasan).
- 2) Luther Gulick (Disingkat POSDCORB)
 - a) Planning (Perencanaan)
 - b) Organizing (Pengorganisasian)
 - c) Staffing (Penyusunan pegawai)
 - d) Directing (Pemberian Bimbingan)
 - e) Coordinating (Pengkoordinasian)
 - f) Reporting (Pelaporan)
 - g) Budgeting (Panganggaran).
- 5) James A.F. Stoner
 - a) Planning (Perencanaan)
 - b) Organizing (Pengorganisasian)
 - c) Leading (Pemimpinan)
 - d) Controlling (Pengendalian).
- 6) Harold Koontz
 - a) Planning (Perencanaan)
 - b) Organizing (Pengorganisasian)
 - c) Staffing (Penyusunan pegawai)
 - d) Leading (Pemimpinan)

³⁴ Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008, h. 22.

- e) Controlling (Pengendalian).
- 7) Sondang P. Siagian
 - a) Planning (Perencanaan)
 - b) Organizing (Pengorganisasian)
 - c) Motivating (Pemberian motivasi)
 - d) Controlling (Pengendalian)
 - e) Evaluating (Penilaian).³⁵

Para ahli diatas menambahkan fungsi manajemen sebagai creating, motivating, communicating, coordinating, reporting, budgeting, leading, evaluating.

Dalam konteksnya dengan manajemen pendidikan bahwa menurut E. Mulyasa manajemen pendidikan merupakan proses pengembangan kegiatan kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Proses pengendalian kegiatan kelompok tersebut mencakup perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) sebagai suatu proses untuk menjadikan visi menjadi aksi.³⁶

Manajemen atau pengelolaan merupakan komponen integral dan tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan secara keseluruhan. Alasannya tanpa manajemen tidak mungkin tujuan pendidikan dapat diwujudkan secara optimal, efektif, dan efisien. Konsep tersebut berlaku di sekolah yang memerlukan manajemen yang efektif dan efisien. Dalam kerangka inilah tumbuh kesadaran akan pentingnya manajemen, yang memberikan kewenangan penuh kepada sekolah dan guru dalam mengatur pendidikan dan pengajaran, merencanakan, mengorganisasi, mengawasi, mempertanggungjawabkan, mengatur, serta memimpin sumber-sumber daya insani serta barang-barang untuk membantu pelaksanaan pembelajaran yang sesuai dengan tujuan sekolah. Manajemen juga perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan minat peserta didik, guru-guru, serta kebutuhan masyarakat setempat. Untuk itu, perlu dipahami fungsi-fungsi pokok manajemen, yaitu perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pembinaan. Dalam prakteknya keempat fungsi tersebut merupakan suatu proses yang berkesinambungan.

³⁵ Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*,... h. 23.

³⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*,... h. 7.

Selanjutnya, keempat fungsi tersebut dapat dideskripsikan sebagai berikut: perencanaan merupakan proses yang sistematis dalam pengambilan keputusan tentang tindakan yang akan dilakukan pada waktu yang akan datang. Perencanaan juga merupakan kumpulan kebijakan yang secara sistematis disusun dan dirumuskan berdasarkan data yang dapat dipertanggungjawabkan serta dapat dipergunakan sebagai pedoman kerja.

Dalam perencanaan terkandung makna pemahaman terhadap apa yang telah dikerjakan, permasalahan yang dihadapi dan alternatif pemecahannya, serta untuk melaksanakan prioritas kegiatan yang telah ditentukan secara proporsional. Perencanaan program pendidikan sedikitnya memiliki dua fungsi utama, pertama, perencanaan merupakan upaya sistematis yang menggambarkan penyusunan rangkaian tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga dengan mempertimbangkan sumber-sumber yang tersedia atau sumber-sumber yang dapat disediakan; kedua, perencanaan merupakan kegiatan untuk mengerahkan atau menggunakan sumber-sumber yang terbatas secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³⁷

Pelaksanaan merupakan kegiatan untuk merealisasikan rencana menjadi tindakan nyata dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Rencana yang telah disusun akan memiliki nilai jika dilaksanakan dengan efektif dan efisien. Dalam pelaksanaan, setiap organisasi harus memiliki kekuatan yang mantap dan meyakinkan sebab jika tidak kuat, maka proses pendidikan seperti yang diinginkan sulit terealisasi. Pengawasan dapat diartikan sebagai upaya untuk mengamati secara sistematis dan berkesinambungan; merekam; memberi penjelasan, petunjuk, pembinaan dan meluruskan berbagai hal yang kurang tepat; serta memperbaiki kesalahan.

Pengawasan, merupakan kunci keberhasilan dalam keseluruhan proses manajemen, perlu dilihat secara komprehensif, terpadu, dan tidak terbatas pada hal-hal tertentu. Pembinaan merupakan rangkaian upaya pengendalian secara profesional semua unsur organisasi agar berfungsi sebagaimana mestinya sehingga rencana untuk mencapai tujuan dapat terlaksana secara efektif dan efisien. Pelaksanaan manajemen sekolah yang efektif dan efisien menuntut dilaksanakannya keempat fungsi pokok manajemen tersebut secara terpadu dan terintegrasi dalam pengelolaan bidang-

³⁷ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, ... h. 21.

bidang kegiatan manajemen pendidikan. Melalui manajemen sekolah yang efektif dan efisien tersebut, diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan mutu pembelajaran secara keseluruhan.

Berdasarkan uraian di atas, maksud fungsi-fungsi manajemen dalam tesis ini yaitu fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan *controlling* dalam peningkatan mutu pembelajaran. Berdasarkan hal itu, tiap fungsi manajemen dapat dirinci yaitu pertama, dalam hal perencanaan maka, apa yang hendak dikerjakan dalam peningkatan mutu pembelajaran, siapa yang mengerjakannya, kenapa dikerjakan, dimana dikerjakannya, kapan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya (5 W + 1 H). Kedua, pengorganisasian menyangkut susunan, pembagian tugas dan wewenang penggerakkan menyangkut motivasi, bimbingan, perilaku manusia, kepemimpinan, komunikasi, hubungan manusia dalam peningkatan mutu pembelajaran. Dengan perkataan lain dalam penggerakkan ini merupakan usaha kepala sekolah untuk mencapai tujuan sekolah dengan cara menggerakkan atau memberikan perintah dan koordinasi kepada seluruh tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pembelajaran. Keempat, *controlling*, maka hal ini menyangkut evaluasi terhadap fungsi-fungsi manajemen dalam peningkatan mutu pembelajaran.

e. Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru di sekolah untuk meningkatkan produktivitas kerja demi mencapai tujuan, dan mewujudkan visi menjadi aksi. Dalam kaitannya dengan peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, perlu dipahami bahwa setiap kepala sekolah bertanggung jawab mengarahkan apa yang baik bagi tenaga kependidikan, dan dia sendiri harus berbuat baik. Kepala sekolah juga harus menjadi contoh, sabar dan penuh pengertian. Fungsi pemimpin hendaknya diartikan seperti motto Ki Hadjar Dewantara: *Ing ngarsa sung tulada, Ing madya mangun karsa, Tut wuri handayani* (di depan menjadi teladan, di tengah membina kemauan, di belakang menjadi pendorong/memotivasi).³⁸

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok dalam usaha menuju pencapaian tujuan. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan pada setiap harinya

³⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*,... h. 159.

memiliki tugas pokok mempengaruhi, mendorong, mengajak guru-guru dan staf lainnya agar mereka bersedia berbuat sesuatu yang dapat menyokong pencapaian tujuan sekolah sebagai suatu institusi.³⁹

Dalam memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, kepala sekolah merupakan kunci keberhasilan yang harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang dipikirkan orang tua dan masyarakat tentang sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan mengembangkan hubungan kerja sama yang baik antara sekolah dan masyarakat guna mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien. Hubungan yang harmonis ini akan membentuk.

- 1) Saling pengertian antara sekolah, orang tua, masyarakat, dan lembaga-lembaga lain yang ada di masyarakat, termasuk dunia kerja;
- 2) Saling membantu antara sekolah dan masyarakat karena mengetahui manfaat, arti dan pentingnya peranan masing-masing;
- 3) Kerja sama yang erat antara sekolah dengan berbagai pihak yang ada di masyarakat dan mereka merasa ikut bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan di sekolah.

Kepala sekolah profesional tidak saja dituntut untuk melaksanakan berbagai tugasnya di sekolah, tetapi ia juga harus mampu menjalin hubungan/kerja sama dengan masyarakat dalam rangka membina pribadi peserta didik secara optimal. Kerja sama ini penting karena banyak persoalan yang tidak dapat diselesaikan oleh sekolah secara sepihak, atau sering terjadi kesalahpahaman, perbedaan persepsi antara pihak sekolah dengan masyarakat. Misalnya, dalam masalah agama yang akhir-akhir ini banyak dipersoalkan dalam RUU, sekolah bisa saja memberikan informasi tentang agama lain kepada peserta didik, misalnya dalam acara "*religion fair*", "*spiritual fair*" atau "pekan raya agama", tetapi mungkin orang tua tidak bisa menerima hal tersebut. Bahkan bisa saja orang tua menyalahkan sekolah, karena memberikan informasi tentang agama lain kepada anaknya. Lebih parah lagi kalau orang tua langsung mencabut anaknya, dan memindahkannya ke sekolah lain. Ini semua bisa terjadi kalau hubungan antara sekolah dengan masyarakat tidak cair, sehingga orang tua tidak mengerti atau tidak mau mengerti apa yang terjadi di sekolah, dan rencana apa yang akan dilakukan sekolah pada masa yang akan datang.⁴⁰

³⁹ Ibrahim Bafadal. *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008, h. 89.

⁴⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks*

Hubungan sekolah dengan masyarakat yang selama ini terjadi hanya sebatas pemberitahuan pungutan dana, atau pengambilan buku laporan pendidikan. Itu pun kalau di kota-kota banyak yang diwakili oleh sopir atau pembantu.

Dalam hal ini kepala sekolah harus mampu mencari jalan ke luar untuk mencairkan hubungan sekolah dengan masyarakat yang selama ini terjadi, agar masyarakat khususnya orang tua peserta didik bisa mengerti, memahami dan maklum dengan ide-ide serta visi yang sedang berkembang di sekolah. Hal ini bisa dilakukan oleh pihak sekolah dipimpin oleh kepala sekolah, misalnya melalui dialog rutin antara pihak sekolah dengan orang tua, sehingga mereka bisa memahami kondisi sekolah dengan berbagai permasalahannya. Lebih dari itu, diharapkan masyarakat bisa membantu sekolah dalam mewujudkan visi dan tujuannya.

Disadari memang bahwa partisipasi masyarakat terhadap pendidikan masih relatif rendah (utamanya dalam hal sumbangan pemikiran), meskipun sudah ada wadah-wadah dan saluran-saluran ke arah peningkatan partisipasi tersebut. Wadah-wadah tersebut antara lain POMG dan BP-3, yang sekarang berkembang menjadi Komite Sekolah dan Dewan pendidikan. Meskipun wadah yang baru ini berbeda visi dan misinya, tetapi substansinya sama, yakni menjalin hubungan antara sekolah dengan masyarakat. Kita berharap wadah dan saluran atau lembaga-lembaga baru tersebut bisa menjembatani kesenjangan antara sekolah dengan orang tua/masyarakat. Namun demikian, semua itu kembali kepada niat kedua belah pihak dalam memajukan pendidikan dan pembangunan masyarakat pada umumnya, khususnya dalam pengembangan pribadi anak-anak. Oleh karena itu kita (pihak sekolah) harus berani memulai dari awal, sejak penerimaan murid baru (PMB) misalnya. Dalam hal ini pihak sekolah harus memiliki program yang jelas, yang bisa ditawarkan kepada masyarakat. Selama ini kita maklum bahwa sekolah terlalu berorientasi pada kegiatan-kegiatan kurikuler atau akademis, yang lebih dipersempit lagi pada pemindahan pengetahuan (mengisi kepala anak dengan sejumlah pengetahuan tertentu).

Berdasarkan pengamatan dan analisa penulis perhatian masyarakat hanya terfokus pada kondisi sekolah, sehingga perhatiannya hanya terfokus pada bagaimana agar anaknya mendapat nilai ujian yang tinggi. Kondisi semacam ini yang telah melahirkan budaya nyontek di kalangan peserta didik, kebocoran-

kebocoran di pihak pengelola, yang pada akhirnya bermuara pada ketidakpercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan.

Di sinilah pentingnya kepala sekolah profesional tampil sebagai pigur yang harus mampu memimpin tenaga kependidikan di sekolah, agar bisa bekerja sama dengan orang tua dan masyarakat pada umumnya. Karena itulah, kepala sekolah dituntut untuk mampu menciptakan iklim yang kondusif demi lahirnya partisipasi dan kolaborasi masyarakat secara profesional; transparan dan demokratis. Dengan cara demikianlah, kita akan memulai memperbaiki kualitas pendidikan dan mengembangkan anak bangsa untuk masa depan.

f. Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah

Pasal 12 ayat 1 PP 28 Tahun 1990 Kepala Sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.⁴¹ Menurut Mulyasa Kepala Sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator. Namun seiring berkembangnya zaman menuju globalisasi seharusnya Kepala Sekolah dapat menyesuaikan diri sesuai dengan fungsinya sebagai Kepala Sekolah yang professional.⁴²

Kepala Sekolah sebagai pemimpin harus mampu:⁴³

- 1) Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing
- 2) Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.

Dengan ini dapat diambil kesimpulan tugas Kepala Sekolah yaitu sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator, figure dan mediator. Secara sederhana tugas

⁴¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menykseskan MBS dan KBK*, ... h. 25.

⁴² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menykseskan MBS dan KBK*, ... h. 98.

⁴³ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, ... h. 105.

kepala sekolah dijabarkan sebagai berikut:

1) Tugas sebagai educator

Dalam melakukan fungsinya sebagai educator, Kepala Sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti team teaching, moving class, dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.

Sebagai edukator, Kepala Sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalisme kepala sekolah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya.

2) Tugas sebagai manajer

Dalam melakukan tugas dan fungsinya sebagai Kepala Sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong kelibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan menunjang program sekolah.

3) Tugas sebagai administrator

Kepala Sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumentasian seluruh program sekolah. Untuk menunjang kemampuannya dalam administrasi, Kepala Sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Sebagai Kepala Sekolah profesional kegiatan administrasi diatas perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar menunjang produktivitas sekolah.

4) Tugas sebagai supervisor

Salah satu tugas Kepala Sekolah adalah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh guru atau pegawai administrasi sekolah. Supervisi yang dapat dilaksanakan Kepala Sekolah yaitu melakukan pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan

kinerja tenaga pendidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Kepala Sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan supervisi Kepala Sekolah dapat diwujudkan dengan penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi kegiatan ekstrakurikuler, perpustakaan, laboratorium, dan ujian.

5) Tugas sebagai leader

Tugas Kepala Sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Kepala Sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan komunikasi.

Dengan fungsinya sebagai leader, Kepala Sekolah dapat dianalisis dari sifat kepemimpinan yaitu demokratis, otoriter, dan *laissez faire*. Ketiga sifat tersebut sering dimiliki secara bersamaan oleh seorang pemimpin. Oleh karena itu seorang Kepala Sekolah dituntut untuk mampu menggunakan strategi memimpinya sesuai situasi yang ada di sekolah. Penggunaan strategi yang tepat ini sesuai dengan tingkat kematangan para tenaga kependidikan, dan kombinasi yang tepat antara perilaku tugas dan perilaku hubungan.

6) Tugas sebagai innovator

Sebagai innovator Kepala Sekolah harus memiliki strategi yang baik untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala Sekolah sebagai innovator akan tercermin dari cara-cara yang dilakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integrative, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, adaptabel dan fleksibel.

7) Tugas sebagai motivator

Kepala Sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif,

dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar.

8) Tugas sebagai figure

Sebagai Kepala Sekolah figure merupakan fungsi yang sangat berkaitan dengan sosok teladan sebagai pemimpin yang ada di sekolah. Diharapkan Kepala Sekolah mempunyai figure yang dapat dijadikan contoh dan teladan bagi tenaga kependidikan maupun peserta didik. Dengan figure yang baik Kepala Sekolah akan memiliki kewibawaan dalam memimpin sekolah.

9) Tugas sebagai mediator

Salah satu fungsi Kepala Sekolah yang dapat dilakukan di sekolah yaitu sebagai mediator. Mediator dalam hal ini adalah memediasi setiap kebijakan atau permasalahan yang terjadi di sekolah baik permasalahan antar Kepala Sekolah dengan guru, antar guru dengan guru, antar guru dengan siswa, antar orang tua/wali siswa dengan guru atau sekolah atau permasalahan lain yang berkaitan dengan sekolah. Selain itu Kepala Sekolah dapat menjadi mediator yang baik antara sekolah dengan lingkungan masyarakat untuk kelancaran proses pembelajaran di sekolah. Dengan perannya sebagai mediator diharapkan Kepala Sekolah dapat menjadi mediator yang baik untuk memperlancar produktivitas sekolah.

Berdasarkan uraian di atas, penulis menyimpulkan bahwa kepala sekolah memiliki fungsi dan tugas yang sangat kompleks karena itu kepala sekolah yang baik harus mengerti teknik-teknik manajerial agar dapat membantu pelaksanaan tugas-tugasnya keseharian menjadi lebih efektif dan efisien.

3. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Perusahaan mengharapkan pengeluaran dan biaya kompensasi ini memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan supaya perusahaan tersebut mendapatkan laba yang terjamin. Ada beberapa pendapat ahli tentang pengertian kompensasi yang dapat diberikan. Menurut Hasibuan kompensasi adalah Semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan pada

perusahaan.⁴⁴ Sedangkan menurut Dessler kompensasi adalah semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka, dan mempunyai dua komponen. Ada pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus, dan ada pembayaran yang tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan seperti uang asuransi dan uang liburan yang dibayarkan oleh majikan.⁴⁵

Dalam bukunya Heidjrachman “kompensasi adalah suatu penerimaan sebagai suatu imbalan dari pemberian kerja kepada penerima kerja untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah dilakukan dan berfungsi sebagai jaminan kelangsungan kehidupan yang layak bagi kemanusiaan dan dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan menurut suatu persetujuan, undang-undang peraturan dan dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pemberi kerja dan penerima kerja.”⁴⁶ Ruky menyatakan kompensasi langsung merupakan imbalan jasa kepada pegawai yang diterima secara langsung, rutin atau periodik karena yang bersangkutan telah memberikan bantuan atau sumbangan untuk mencapai tujuan organisasi.⁴⁷

Kompensasi inilah yang akan dipergunakan karyawan itu untuk memenuhi kebutuhannya. Besarnya kompensasi menerima status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan bersama keluarganya. Jika kompensasi yang diterima karyawan semakin besar maka jabatannya semakin tinggi. Statusnya semakin baik dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya akan semakin banyak pula. Disinilah letak pentingnya kompensasi bagi karyawan sebagai seorang penjual tenaga (fisik dan pikiran).

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah sesuatu yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang mereka lakukan dan kompensasi tersebut dapat dinilai dengan uang atau penghargaan dan mempunyai kecenderungan yang tetap.

b. Jenis – Jenis Kompensasi

Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan adalah

⁴⁴ Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2010, h. 118.

⁴⁵ Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Phenhalinndo, 2008, h. 85.

⁴⁶ Heidjrachman, *Manajemen personalia*. Jogjakarta. BPFE UGM, 2002. h. 138.

⁴⁷ Ruky, *Manajemen Penggajian dan Pengupahan untuk Karyawan Perusahaan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2010, h. 10.

melalui kompensasi. Kompensasi (*compensation*) meliputi imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Komponen-komponen kompensasi dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu; 1) Kompensasi finansial langsung (*directfinancial*), 2) Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*). Kompensasi finansial langsung (*directfinancial*) terdiri dari bayaran (*pay*) yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, dan komisi. Kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*) yang disebut juga dengan tunjangan, meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung.⁴⁸

Kompensasi non finansial (*non financial compensation*) terdiri dari kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan psikologis dan atau fisik dimana orang tersebut bekerja. Tipe kompensasi finansial ini meliputi kepuasan yang didapat dari pelaksanaan tugas-tugas yang bermakna yang berhubungan dengan pekerjaan, kompensasi non finansial berkaitan dengan kebutuhan seseorang untuk dihargai. Jika dijabarkan akan meliputi; hubungan interpersonal, promosi, pengalaman, dan tanggung jawab.⁴⁹

1) Kompensasi Langsung

Sampai saat ini pengertian kompensasi langsung masih menggunakan istilah administrasi gaji dan upah, adapun pengertian dari kompensasi secara terpisah diungkapkan oleh Dessler kompensasi dengan pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah gaji, insentif, komisi dan bonus,⁵⁰ tetapi menurut Hasibuan kompensasi dibedakan menjadi dua macam yaitu kompensasi langsung yang berupa gaji, upah, dan upah insentif, komisi dan bonus.⁵¹

Dari penjelasan di atas kompensasi langsung merupakan bagian dari kompensasi secara keseluruhan yang pembayarannya pada umumnya menggunakan uang, dan langsung terkait dengan dengan prestasi kerja yang dapat berbentuk gaji, upah, insentif, komisi dan bonus. Dan pengertian bentuk-bentuk kompensasi langsung adalah:⁵²

- a) Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai

⁴⁸ Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN, 2014, h. 35.

⁴⁹ Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,h. 35.

⁵⁰ Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,h. 89.

⁵¹ Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi*....h. 133.

⁵² Rivai, *Education Management: Analisis Teori dan Praktik*. Ed. 1. Jakarta Rajawali Pers, 2009, h. 360.

tujuan perusahaan. Dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan

- b) Upah merupakan imbalan financial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah tergantung pada keluaran dan dihasilkan.
 - c) Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerja melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung diluar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*).
- 2) Kompensasi Tidak Langsung

Selain kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung juga mempunyai peranan yang tidak kalah pentingnya untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Dessler, yaitu Semua pembayaran keuangan tidak langsung yang diterima oleh seorang karyawan untuk melanjutkan pekerjaan dengan perusahaan. Pembagian kompensasi tidak langsung dalam tunjangan keuangan, tunjangan hari raya, kesejahteraan karyawan jamsostek dan pelayanan kesehatan.⁵³

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah sesuatu yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang mereka lakukan dan kompensasi tersebut dapat dinilai dengan uang atau penghargaan dan mempunyai kecenderungan yang tetap. Adapun indikator untuk mengukur kompensasi adalah: (1) kompensasi langsung, dengan sub indikator gaji, upah, insentif atau bonus (2) kompensasi tidak langsung

c. Sistem Kompensasi

Hasibuan, menyatakan bahwa sistem kompensasi yang sering diterapkan sebagai berikut:

1) Sistem waktu

Dalam sistem ini ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu atau bulan. Sistem waktu dapat dengan mudah diterapkan pada karyawan tetap atau karyawan harian.

2) Sistem hasil (*output*)

⁵³ Dessler. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ...h. 85.

Dalam sistem hasil atau output ini, kompensasi ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti perpotong, meter, liter dan kilogram. Sistem ini hanya cocok untuk karyawan di bagian produksi barang.

3) Sistem borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya, serta banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya.

d. Tujuan-Tujuan Pemberian Kompensasi

Tujuan umum dari kebijakan pemberian kompensasi, diantaranya menghargai prestasi karyawan, menjamin keadilan gaji karyawan, mempertahankan karyawan atau mengurangi turnover karyawan, memperoleh karyawan yang bermutu, dan juga pengendalian biaya, serta memenuhi peraturan-peraturan.

Tujuan-tujuan pemberian kompensasi menurut Handoko, antara lain sebagai berikut:⁵⁴

1) Memperoleh personalia *qualified*

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik pelamar. Karena perusahaan-perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan, harus sesuai dengan kondisi penawaran dan permintaan tenaga kerja. Kadang-kadang tingkat gaji yang relative tinggi diperlukan untuk menarik para pelamar yang sudah bekerja di berbagai perusahaan lain.

2) Mempertahankan karyawan yang ada sekarang

Bila tingkat kompensasi yang tidak kompetitif, niscaya banyak karyawan yang baik akan keluar dari pekerjaannya. Untuk mencegah perputaran karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain.

3) Menjamin keadilan

Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi. Agar tidak terjadi kecemburuan di antara para karyawan.

4) Menghargai perilaku yang diinginkan

Kompensasi hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan. Prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab yang baru dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

⁵⁴ T, Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE Press, 2013, h. 34.

5) Mengendalikan biaya-biaya

Perusahaan harus memiliki struktur pengupahan dan penggajian sistematis organisasi dapat membayar kurang (*underpay*) atau lebih (*overpay*) kepada karyawannya.

6) Memenuhi peraturan-peraturan legal

Seperti aspek manajemen lainnya, administrasi kompensasi menghadapi batasan-batasan legal. Program kompensasi yang baik memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi karyawan.

Menurut Sedarmayanti pemberian kompensasi bertujuan sebagai berikut:⁵⁵

1) Pemenuhan kebutuhan.

Karyawan menerima kompensasi berupa upah, gaji atau bentuk lainnya adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain, kebutuhan ekonominya. Dengan adanya kepastian menerima upah atau gaji tersebut secara periodik, berarti adanya jaminan *economic security* bagi dirinya dan keluarganya yang menjadi tanggungannya.

2) Meningkatkan produktifitas kerja.

Pemberian kompensasi yang semakin baik akan mendorong karyawan bekerja secara produktif.

3) Memajukan organisasi atau perusahaan.

Semakin berani suatu perusahaan atau organisasi memberikan kompensasi yang tinggi, semakin menunjukkan betapa makin suksesnya suatu perusahaan sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan perusahaan yang digunakan untuk itu makin besar.

4) Menciptakan keseimbangan dan keadilan.

Disini berarti pemberian kompensasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh karyawan pada jabatan sehingga tercipta keseimbangan antara *input* (syarat-syarat) dan *output*. tujuan sistem kompensasi dalam suatu organisasi harus diatur agar merupakan sistem yang baik dalam organisasi.

e. Fungsi Kompensasi

Selain sesuatu hal yang kompleks, kompensasi juga merupakan suatu elemen biaya yang sangat besar bagi organisasi. Namun demikian, setiap organisasi tetap melaksanakan kebijakan ini. Hal ini karena ada dampak positif yang diharapkan darinya.

⁵⁵ Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. Semiawan, 2011, h. 24.

Menurut Martoyo fungsi pemberian kompensasi antara lain:⁵⁶

1) Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien.

Fungsi ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang cukup baik pada karyawan yang berprestasi baik akan mendorong para karyawan untuk bekerja lebih baik kearah pekerjaan yang lebih produktif. Dengan kata lain ada kecenderungan para karyawan dapat bergeser atau berpindah dari yang kompensasinya rendah ketempat kerja yang kompensasinya tinggi dengan cara menunjukkan prestasi kerja yang lebih baik.

2) Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi.

Sebagai akibat aplikasi dan penggunaan sumber daya manusia, dalam organisasi yang bersangkutan secara efisien dan efektif tersebut maka dapat diharapkan bahwa sistem pemberian kompensasi tersebut secara langsung dapat memberikan stabilitas organisasi dan secara tidak langsung ikut andil dalam mendorong stabilisasi dan pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan.

3) Penggunaan sumberdaya manusia secara lebih efisien dan efektif.

Dengan pemberian kompensasi yang tinggi kepada karyawan mengandung implikasi bahwa organisasi akan menggunakan tenaga kerja karyawan dengan seefisien mungkin. Sebab dengan cara demikian organisasi yang bersangkutan akan memperoleh manfaat dan keuntungan semaksimal mungkin. Disinilah produktifitas karyawan sangat menenukan

f. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Besarnya Kompensasi

Menurut Tohardi ada beberapa faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi, antara lain sebagai berikut:⁵⁷

1) Kinerja

Pemberian kompensasi melihat besarnya kinerja yang disumbangkan oleh karyawan kepada pihak perusahaan. Untuk itu, semakin tinggi tingkat output, maka akan semakin besar pula kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Karena sangat mustahil bila perusahaan membayar kompensasi diatas kemampuan yang ada.

2) Kemampuan untuk membayar

Secara logis, ukuran pemberian kompensasi sangat tergantung kepada kemampuan perusahaan dalam membayar gaji ataaau upah tenaga kerja.

⁵⁶ Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE, 2010, h. 128.

⁵⁷Ahmad Tohardi, *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: CV. Mandar Maju, 2007, h. 57.

3) Kesiediaan untuk membayar

Walaupun perusahaan memiliki kemampuan membayar kompensasi, tapi belum tentu perusahaan tersebut memiliki kesiediaan untuk membayar kompensasi tersebut dengan layak dan adil.

4) Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Penawaran dan permintaan tenaga kerja cukup berpengaruh terhadap pemberian kompensasi. Jika permintaan tenaga kerja banyak perusahaan, maka kompensasi akan cenderung tinggi, demikian sebaliknya bila penawaran tenaga kerja ke perusahaan banyak (*oversupply*) maka pembayaran kompensasi cenderung rendah.

5) Organisasi karyawan

Organisasi karyawan yang ada dalam perusahaan seperti serikat kerja akan turut mempengaruhi kebijakan besar atau kecilnya pemberian kompensasi.

6) Peraturan dan perundang-undangan

Adanya peraturan perundang-undangan yang ada mempengaruhi kebijakan perusahaan dalam pemberian kompensasi, misalnya diberlakukannya kebijakan pemberian Upah Minimum Regional (UMR).

g. Kepuasan Kompensasi

Menurut Rivai kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.⁵⁸ Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Kompensasi merupakan biaya utama atas keahlian atau pekerjaan dan kesetiaan dalam bisnis perusahaan.

Tanpa adanya kompensasi, kebutuhan-keburuhan lanjutan tidak dapat berfungsi sesuai dengan kaidah Maslow bahwa kebutuhan yang lebih tinggi hanya dapat berfungsi jika kebutuhan yang lebih rendah telah terpenuhi. Sistem kompensasi tidak hanya memuaskan kebutuhan fisik melainkan juga merupakan pengakuan dan rasa mencapai sesuatu. Berbagai jenis kebutuhan manusia akan dicerminkan dari berbagai keinginan para karyawan terhadap pekerjaannya, termasuk diantaranya keinginan untuk memperoleh upah yang layak.⁵⁹

Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi tidak langsung dan langsung. Kompensasi langsung terdiri dari pembayaran karyawan dalam

⁵⁸ Rivai, *Education Management : Analisis Teori dan Praktik*,... h. 71.

⁵⁹ Ranupandojo, Heidjrachman & Suad Husnan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE, 2007, h. 78.

bentuk upah, gaji, bonus, atau komisi. Kompensasi tidak langsung, atau benefit, terdiri dari semua pembayaran yang tidak tercakup dalam kompensasi finansial langsung yang meliputi liburan, berbagai macam asuransi, jasa seperti perawatan anak atau kepedulian keagamaan, dan sebagainya. Penghargaan nonfinansial seperti pujian, menghargai diri sendiri, dan pengakuan yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan, produktivitas, dan kepuasan.

Menurut Sjafrri keterkaitan kompensasi dengan Kinerja Pegawai sangatlah signifikan. Semakin tinggi kompensasi semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan; *ceteris paribus*.⁶⁰ Derajat kepuasan yang semakin tinggi akan semakin meningkatkan motivasi karyawan dalam meraih kinerja yang tinggi. Jika dikelola dengan baik, kompensasi membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dalam memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan optimum.

Henry Simamora menyatakan bahwa kompensasi yang baik adalah sistem kompensasi yang tanggap terhadap situasi dan sistem yang dapat memotivasi karyawan-karyawan.⁶¹ Sistem kompensasi hendaknya memuaskan kebutuhan karyawan. Memastikan perlakuan adil terhadap mereka dalam hal kompensasi telah mampu menciptakan kondisi seperti di atas maka karyawan akan dengan senang hati memenuhi permintaan pihak manajemen untuk bekerja secara optimal.

Gomes mengemukakan bahwa nilai hak-hak perorangan mempengaruhi imbalan karena setiap orang ingin digaji berdasarkan “*a fair day’s pay for a fair day’s work*”. Jadi karena standar keadilan per orang berbeda maka diperlukan beberapa metode untuk menyamakan kontribusi dari para karyawan menurut karakteristiknya.⁶² Menurut Rabindra. N. dan Medonca dalam Harnanik, kepuasan kompensasi adalah tingkat kepuasan terhadap semua bentuk return baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan.⁶³ Menurut Michael dan Harold dalam Djati, menyatakan bahwa kepuasan kompensasi adalah kepuasan karyawan terhadap kompensasi yang diterima dari perusahaan sebagai balas jasa atas kerja mereka.⁶⁴

⁶⁰ Sjafrri Mangkuprawira dan Aida V Hubeis, *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2009, h. 98.

⁶¹ Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,...h. 37

⁶² Gomes, Faustino Cardoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jogyakarta: Andi Offset, 2009, h. 65.

⁶³ Harmanik, *Analisis Hubungan Kepuasan dan Kemajuan Karir*, Semarang: Universitas Negeri Semarang, 2005, h. 78.

⁶⁴ Pandja S Djati dan Khusaini, M. “Kajian terhadap kepuasan kompensasi, Komitmen Organisasi, dan Prestasi Kerja”, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol, 5, No. 1, Maret, 2008.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kompensasi adalah tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan terhadap kompensasi yang diberikan perusahaan baik dalam bentuk finansial maupun non finansial sebagai balas jasa perusahaan. Berdasarkan definisi tersebut dapat diketahui bahwa imbalan atau balas jasa yang diterima karyawan terbagi atas dua macam imbalan yaitu imbalan yang bersifat finansial, seperti gaji, bonus, premi, asuransi dan lain-lain yang sejenis yang dibayar oleh organisasi dan imbalan yang bersifat non finansial. Yaitu berupa penyelenggaraan program-program pelayanan, program rekreasi, cafeteria, tempat ibadat, poliklinik dan sebagainya.

Hamanik menegaskan bahwa kepuasan kompensasi terdiri dari beberapa unsur, unsur yang paling jelas adalah jumlah gaji yang diterima seseorang. Pada umumnya motivasi orang bekerja adalah untuk memperoleh kepuasan kompensasi dalam bentuk uang. Adapun komponen dari sistem pengendalian manajemen adalah sistem penghargaan (*reward system*), struktur organisasi dan jaringan informasi.⁶⁵ Sebagai komponen struktur, sistem penghargaan, dapat berupa kompensasi insentif yaitu suatu mekanisme yang dapat mendorong dan memotivasi karyawan agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan perusahaan.

Menurut Rivai setiap individu dipengaruhi oleh insentif positif dan insentif negatif. Insentif positif merupakan akibat dari ditingkatkannya kepuasan akan kebutuhan pribadi.⁶⁶ Akibat dari insentif positif adalah timbul adanya kepuasan karyawan. Adanya produktivitas karyawan, adanya rasa nyaman bekerja pada diri karyawan. Sedangkan insentif negatif merupakan akibat dari diturunkannya kepuasan pribadi. Adapun akibatnya adalah tidak adanya rasa puas pada diri karyawan, produktivitas karyawan yang tidak maksimum serta adanya rasa tidak nyaman dalam bekerja.

Kompensasi merupakan bentuk return baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan. Kompensasi dapat berupa finansial maupun non finansial. Kompensasi finansial berbentuk gaji, upah, bonus, komisi, asuransi karyawan, bantuan sosial karyawan, tunjangan, libur atau cuti tetapi tetap dibayar. Sedangkan dalam bentuk non finansial adalah tugas menarik, tantangan tugas, tanggung jawab tugas peluang, pengakuan, lingkungan pekerjaan yang menarik.

Menurut Simamora secara umum kompensasi dapat dibagi menjadi dua golongan besar yaitu imbalan-imbalan intrinsik (*intrinsic reward*) dan imbalan-imbalan ekstrinsik (*extrinsic reward*). Berikut ini akan

⁶⁵ Harmanik, "Analisis Hubungan Kepuasan dan Kemajuan Karir, ...h. 81.

⁶⁶ Rivai, *Education Management : Analisis Teori dan Praktik, ... h. 73.*

dijelaskan satu persatu pengertian dua golongan tersebut:⁶⁷

1) Kompensasi intrinsik

Imbalan-imbalan intrinsik (*intrinsic reward*) adalah imbalan-imbalan yang dinilai di dalam dan dari mereka sendiri. Imbalan intrinsik melekat/inheren pada aktivitas itu sendiri, dan pemberiannya tidak tergantung pada kehadiran atau tindakan-tindakan dari orang lain atau hal-hal lainnya. Tipe-tipe imbalan intrinsik paling lazim yang relevan terhadap perilaku organisasi adalah jenis-jenis perasaan yang berbeda yang dialami oleh orang sebagai akibat mereka pada pekerjaan.

2) Kompensasi Ekstrinsik

Uang barangkali merupakan imbalan ekstrinsik yang paling sering didalam organisasi, dan diberikan dalam berbagai bentuk dan pada berbagai basis, gaji, bonus, kenaikan merit, dan rencana-rencana pembagian keuntungan adalah indikasi dari beberapa cara dimana uang digunakan sebagai imbalan-imbalan ekstrinsik didalam organisasi. Program kompensasi sangat penting untuk mendapatkan perhatian yang sungguh-sungguh karena kompensasi dapat meningkatkan maupun menumbuhkan prestasi kerja, kepuasan kerja maupun memotivasi karyawan.

Penelitian atas kepuasan kompensasi cenderung mendukung hal-hal sebagai berikut:

- a) Individu cenderung lebih termotivasi dengan hadiah penghasilan daripada ketakutan kepada hukum yang akan mendorong sistem pengendalian manajemen lebih berorientasi reward (insentif positif).
- b) Reward secara personal bersifat situasional. Kompensasi dengan uang merupakan cara penting untuk memuaskan kebutuhan tertentu.
- c) Individu akan termotivasi jika mereka menerima laporan umpan balik.
- d) Efektifitas insentif menurun secara cepat begitu berlalunya waktu.
- e) Motivasi akan jelek jika seseorang ditargetkan untuk mencapai target yang tidak mudah dicapai.
- f) Insentif yang dilengkapi dengan anggaran atau laporan lainnya paling baik manager berpartisipasi secara aktif bersama atasannya dalam proses pencapaian target yang ditetapkan.

Jika kita menanyakan motivasi orang bekerja, sebagian besar mungkin akan menjawab sama yaitu untuk mendapatkan uang. Uang adalah salah satu alat pemotivasi terkuat. Menurut teori pengharapan dinyatakan bahwa seseorang dapat bermotivasi tinggi, bila ia memiliki semangat berusaha dan kinerja tinggi, disamping itu juga disertai keinginan besar untuk mencapai penghargaan akhir dan keinginan itu

⁶⁷ Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ... h. 39.

harus lebih kuat daripada faktor-faktor negatif.

Gaji sebagai salah satu bentuk kepuasan kompensasi memiliki beberapa pengertian seperti yang dikemukakan oleh Rivai adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari statusnya sebagai seorang karyawan yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya tingkat gaji adalah:⁶⁸

a) Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Hukum ekonomi tentang penawaran dan permintaan berlaku juga dalam hal tenaga kerja. Untuk pekerjaan yang membutuhkan ketrampilan tinggi dan jumlah tenaga kerjanya langka maka tingkat gaji cenderung tinggi, sedangkan untuk pekerjaan yang mempunyai penawaran melimpah, gaji akan cenderung turun.

b) Kemampuan untuk membayar

Bagi perusahaan, gaji merupakan salah satu komponen biaya produksi. Tingginya gaji berarti akan meningkatkan biaya produksi dan akhirnya akan mengurangi keuntungan. Kalau kenaikan biaya produksi sampai mengakibatkan kerugian bagi perusahaan, maka jelas perusahaan tidak mampu memenuhi fasilitas karyawannya.

c) Produktivitas

Gaji sebenarnya merupakan imbalan atas prestasi karyawan dan prestasi ini biasanya dinyatakan sebagai produktivitas. Semakin tinggi prestasi karyawan seharusnya akan semakin besar pula gaji yang akan diterima.

d) Biaya hidup

Pemerintah Indonesia menggunakan standart biaya hidup minimum untuk menentukan besarnya upah minimum regional (UMR) bagi tenaga kerja.

e) Pemerintah

Pemerintah melalui peraturan-peraturan yang dikeluarkan juga mempengaruhi tinggi rendahnya gaji.

B. Penelitian Terdahulu yang Relevan

1. Penelitian yang dilakukan oleh Maksudi (2013) dengan judul “*Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Bersertifikasi di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Bukateja Kabupaten Purwalingga*” Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru bersertifikasi sebesar 41,5%. motivasi kerja guru berpengaruh

⁶⁸ Rivai, *Education Management : Analisis Teori dan Praktik*,... h. 75.

terhadap kinerja guru bersertifikasi sebesar 47,8%. Pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru bersertifikasi terbukti kebenarannya sebesar 51,3%

2. Penelitian yang dilakukan oleh M. Nurkholis (2007) yang berjudul "*Korelasi antara Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah dengan Efektivitas Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Brebes.*" Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan yang positif antara variabel kemampuan manajerial kepala sekolah dan iklim sekolah dengan efektivitas Sekolah di Kabupaten Brebes. Hubungan kemampuan manajerial kepala sekolah dengan efektivitas sekolah sebesar 38,5%, hubungan variabel iklim sekolah dengan efektivitas sekolah sebesar 63%, dan hubungan variabel kemampuan manajerial kepala sekolah dan iklim sekolah dengan efektivitas sekolah sebesar 63%. Dari hasil penelitian tersebut disarankan agar kepala sekolah terus berusaha meningkatkan kemampuan manajerialnya dan mengembangkan iklim yang kondusif agar efektivitas pada sekolah yang dipimpinnya dapat tercapai.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Ketut Darmada (2013) yang berjudul "*Kontribusi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Se-Kecamatan Mendoyo Kabupaten Jembrana.*" Analisis data menggunakan Rumus Product Moment dari Pearson, Korelasi Parsial dan, korelasi ganda. Hasil analisis data diperoleh beberapa temuan sebagai berikut: Pertama: terdapat kontribusi yang signifikan antara Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X1) terhadap kinerja guru (Y) dengan persamaan garis regresi Y, Kedua: terdapat kontribusi yang signifikan antara iklim kerja (X2) terhadap kinerja guru (Y) dengan persamaan garis regresi Y, Ketiga: terdapat kontribusi yang signifikan antara motivasi kerja guru (X3) terhadap kinerja guru (Y) dengan persamaan garis regresi Y, dan Keempat: terdapat kontribusi yang signifikan antara manajerial kepala sekolah (X1), iklim kerja (X2), motivasi kerja guru (X3) terhadap kinerja guru (Y) dengan persamaan garis regresi Y.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Nur Asiah (2011) yang berjudul "*Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Ibtidaiyah Ad-Dainuriyah Semarang.*" Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam konteksnya dengan kompetensi manajerial, kepala sekolah MI Ad-Dainuriyah mampu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan, mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan, memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber

daya sekolah secara optimal, memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh guru, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Sudah menjadi sifat manusia, di samping kelebihan ada pula kekurangannya yaitu Kepala sekolah MI Ad-Dainuriyah Semarang karena terlalu disiplinnya, terkadang dalam situasi tertentu aktif mengisi jam pelajaran yang sebetulnya menjadi porsi guru yang bersangkutan. Kondisi ini menimbulkan kesan kurangnya tingkat kepercayaan kepala sekolah terhadap guru.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Moh Ali (2012) yang berjudul *“Kontribusi Kompetensi, Kemampuan Manajerial dan Keterampilan Profesional Kepala Sekolah Terhadap Keberhasilan Program Sekolah Aliyah (MA) di Kabupaten Jembrana.”* Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kompetensi kepala sekolah dengan keberhasilan Program Sekolah Aliyah (MA) dengan kontribusi 13,5% dan sumbangan efektif 2,675%; (2) terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kemampuan manajerial kepala sekolah dengan keberhasilan Program Sekolah Aliyah (MA) dengan kontribusi 16,9% dan sumbangan efektif 11,162%, (3) terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kompetensi kepala sekolah dengan keberhasilan Program Sekolah Aliyah (MA) dengan kontribusi 13,8% dan sumbangan efektif 3,591%, dan (4) terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kompetensi kepala sekolah, kemampuan manajerial kepala sekolah dan keterampilan profesional kepala sekolah dengan keberhasilan Program Sekolah Aliyah (MA) dengan kontribusi 17,4%. Berdasarkan temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi, kemampuan manajerial dan keterampilan profesional kepala sekolah dapat dijadikan prediktor tingkat keberhasilan program Sekolah Aliyah (MA) di Kabupaten Jembrana.
6. Penelitian yang dilakukan oleh Buraidah (2008) dengan judul *“Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan kerja guru di Organisasi Pendidikan Islam X.”* Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru, mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja guru, dan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru. Penelitian ini dilakukan terhadap 40 orang guru di Organisasi Pendidikan Islam X yang mengajar pada jenjang Raudhatul Athfal (TK), Sekolah Ibtidaiyah

(SD), Sekolah Tsanawiyah (SMP). Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan kerja guru. Berdasarkan data deskriptif subjek menunjukkan bahwa kompensasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja guru di Organisasi Pendidikan Islam X berada pada kategori sedang. Sedangkan berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini diterima yaitu terdapat mengetahui pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru di Organisasi Pendidikan Islam X.

7. Penelitian yang dilakukan oleh Laurensia Masri Peranginangin (2010) dengan judul *“Hubungan Budaya Organisasi dan Kompensasi dengan Komitmen Kerja Guru SD Negeri di Kecamatan Binjai Barat.”* Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (1) Hubungan budaya organisasi dengan komitmen kerja guru SD Negeri di Kecamatan Binjai Barat, (2) Hubungan Kompensasi dengan komitmen kerja guru SD Negeri di Kecamatan Binjai Barat, (3) Hubungan budaya organisasi dan Kompensasi secara bersama-sama dengan komitmen kerja guru SD Negeri di Kecamatan Binjai Barat. Populasi penelitian adalah guru-guru SD Negeri di Kecamatan Binjai Barat sebanyak 204 orang. Sampel penelitian sejumlah 66 orang yang diambil dengan menggunakan stratifikasi random sampling. Metode penelitian adalah kuantitatif jenis deskriptif studi korelasional. Instrumen pengumpulan untuk semua variabel menggunakan angket. Untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, digunakan teknik korelasi sederhana dan korelasi ganda. Hasil dari penelitian ini disajikan (1) terdapat hubungan yang positif dan signifikan budaya organisasi dengan komitmen kerja guru dengan koefisien korelasi $r_{y1} = 0.559$ dan koefisien determinasi $r^2 = 0.313$. Sumbangan efektif yang diberikan oleh variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru adalah sebesar 26%, (2) terdapat hubungan yang positif dan signifikan Kompensasi dengan komitmen kerja guru dengan koefisien korelasi $r_{y2} = 0.572$ dan koefisien determinasi $r^2 = 0.327$. Sumbangan efektif yang diberikan oleh variabel Kompensasi terhadap komitmen kerja guru adalah sebesar 27.53% dan (3) terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dan Kompensasi dengan komitmen kerja guru dengan koefisien korelasi ganda $R = 0.732$.
8. Penelitian yang dilakukan oleh I Wayan Ariana, Nyoman Dantes, I Wayan Lasmawan (2015) dengan judul *“Kontribusi Supervisi Kepala Sekolah, Kompensasi dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Guru di Gugus Sekolah VIII Kecamatan Abang.”* Hasil

penelitian menunjukkan bahwa: 1) terdapat kontribusi yang signifikan antara supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru pada Gugus VIII Kecamatan Abang dengan koefisien korelasi sebesar 0,652 dan sumbangan efektifnya sebesar 23,27%, 2) terdapat kontribusi yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja guru pada Gugus VIII Kecamatan Abang, dengan koefisien korelasi sebesar 0,623 dan sumbangan efektifnya sebesar 19,60%, 3) terdapat kontribusi yang signifikan antara komitmen kerja terhadap kinerja guru pada Gugus VIII Kecamatan Abang dengan koefisien korelasi sebesar 0,723 dan sumbangan efektifnya sebesar 26,14%, 4) secara bersama-sama, terdapat kontribusi yang signifikan antara supervisi kepala sekolah, kompensasi, dan komitmen kerja guru terhadap kinerja guru di Gugus VIII Kecamatan Abang dengan koefisien korelasi ganda sebesar 0,690 dan kontribusinya sebesar 69% terhadap Kinerja Guru di Gugus VIII Kecamatan Abang.

9. Penelitian yang dilakukan oleh Mohamad Faozi (2014) dengan judul *“Pengaruh Kepuasan kerja guru, Kompensasi, Budaya Kerja, Motivasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Guru SMP Negeri dan Swasta di Kecamatan Tarub Kabupaten Tegal).”* Dari hasil Uji statistik t (parsial) yaitu masing-masing variabel independen (Kepuasan kerja guru, kompensasi, Budaya kerja, Motivasi, Iklim organisasi) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru pada SMP Negeri Dan SMP Swasta Di Kecamatan Tarub kabupaten Tegal. Dari hasil perhitungan koefisien determinasi, diperoleh informasi bahwa koefisien korelasi simultan adalah 0,695 atau 69,5 %. Nilai ini menunjukkan bahwa hubungan antara Komitmen, kompensasi, Budaya, Motivasi, Iklim, secara bersama-sama adalah kuat. Sementara kontribusi secara simultan diperoleh 48,2%. Hal itu dapat diartikan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh besarnya Komitmen, kompensasi, Budaya, Motivasi, Iklim dan sisanya 51,8 % ditentukan oleh faktor lain yang tidak dapat dijelaskan. Kesimpulan terdapat pengaruh Kepuasan kerja guru, Kompensasi, Budaya kerja, Motivasi, Iklim organisasi secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru pada SMP Negeri dan SMP Swasta di Kecamatan Tarub Kabupaten Tegal.
10. Penelitian yang dilakukan oleh Nunung Ristiana (2012) dengan judul *“Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Tidak Tetap (GTT) (Studi pada SD/MI Kabupaten Kudus).”* Berdasarkan hasil perhitungan data dan analisis yang digunakan, diperoleh persamaan regresi yaitu: $Y = 0,194 X_1 + 0,179 X_2 + 0,338 X_3$. Dengan menggunakan metode

analisis regresi, dapat disimpulkan bahwa variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja GTT. Dengan demikian berarti bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja GTT dapat diterima (Hipotesis 1 diterima). Selain itu, terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja guru tidak tetap. Secara simultan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja GTT. Ada juga pengaruh positif dan signifikan antara variabel motivasi kerja (X3) terhadap kinerja GTT. Secara simultan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja GTT. Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi, lingkungan kerja, dan Motivasi Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja Guru Tidak Tetap di tingkat SD/MI kabupaten Kudus.

11. Penelitian yang dilakukan oleh Ike Kusdyah Rachmawati (2010) dengan judul: “*Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Kepala Sekolah Terhadap Etos Kerja Guru di SMP Negeri 48 Palembang Sumatera Selatan.*” Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari hasil analisa regresi linier berganda, dapat diketahui nilai koefisien determinasi (*adjusted R square*) sebesar 0,830. Angka ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi dan sikap dapat menjelaskan variasi atau mampu memberikan kontribusi terhadap variabel kinerja sebesar 83%, sedangkan sisanya sebesar 17% disebabkan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian seperti perilaku, budaya organisasi, lingkungan, sikap dan lain-lain.
12. Penelitian oleh Arnami (2009). Penelitian ini mengkaji pengaruh langsung lingkungan kerja, stress kerja dan kompensasi terhadap motivasi. Hasil penelitiannya mengatakan bahwa lingkungan kerja, stress kerja dan kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Tetapi lingkungan kerja, stress kerja dan kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Persamaannya dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang Kinerja Pegawai. Sedangkan perbedaannya terletak pada variabel terikat dan variabel antara, teknik analisis data yang digunakan.
13. Penelitian yang dilakukan oleh Desy Noor Indah Fitriana (2013) dengan judul “*Pengaruh Iklim Sekolah dan Kepuasan Kerja Terhadap Kepuasan kerja guru SD di Kecamatan Muntilan Kabupaten Magelang.*” Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa; (1) terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim sekolah terhadap

kepuasan kerja guru SD dengan sumbangan sebesar 26,4%; (2) terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kepuasan kerja guru SD dengan kontribusi sebesar 33%; serta (3) iklim sekolah dan kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru SD dengan sumbangan yang diberikan sebesar 42,2%, sedangkan 57,8% ditentukan oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

14. Penelitian yang dilakukan oleh Wardani Purnama Sari (2016) dengan judul *“Pengaruh Gaji dan Motivasi Terhadap Kepuasan kerja guru Pada SMA Swasta Bagan Sinembah, Rokan Hilir, Riau.”* Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) gaji berpengaruh signifikan terhadap motivasi guru, (2) gaji berpengaruh signifikan terhadap keterampilan mengajar, (2) motivasi berpengaruh signifikan terhadap keterampilan mengajar, (3) keterampilan mengajar berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru, (4) gaji berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru, (6) motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru, (7) gaji berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru melalui keterampilan mengajar (8) motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru melalui keterampilan mengajar.
15. Penelitian yang dilakukan oleh Rizki Dwi Cahya (2016) dengan judul *“Pengaruh Kompensasi, Iklim Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan kerja guru Penjaskes SMP di Bandar Lampung.”* Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan; (1) kompensasi terhadap motivasi kerja guru (2) iklim kerja terhadap motivasi kepuasan kerja guru (3) kompensasi secara langsung terhadap kepuasan kerja guru (4) iklim kerja secara langsung terhadap kepuasan kerja guru (5) motivasi kerja secara langsung terhadap kepuasan kerja guru (6) kompensasi terhadap kepuasan kerja guru melalui motivasi kerja guru (7) iklim kerja terhadap kepuasan kerja guru melalui motivasi kerja guru (8) kompensasi dan iklim kerja secara bersama-sama terhadap motivasi kerja guru (9) kompensasi, iklim kerja, dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru Penjaskes SMP Kota Bandar Lampung, hal ini bermakna bahwa apabila kompensasi diterapkan dan dilaksanakan dengan baik, iklim kerja dilaksanakan dengan benar dan motivasi kerja diterapkan dengan prosedur yang benar maka kinerja guru juga akan mengalami peningkatan.

C. Kerangka Berpikir

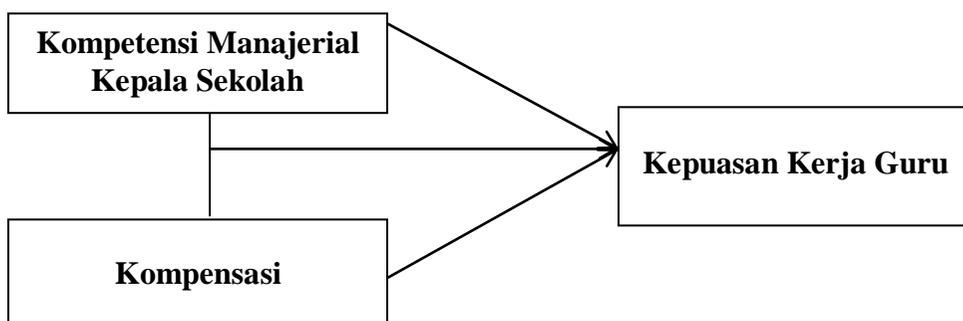
Kepuasan kerja guru merupakan faktor penting dalam menentukan tugas dan tanggung jawab sebagai pendidik. Dengan adanya kinerja yang layak, maka guru yang bersangkutan akan berupaya melaksanakan tugas dan kewajibannya secara optimal dan bekerja keras, berusaha untuk mengatasi segala rintangan dan menjalankan tugas dengan sebaikbaiknya. Sebaliknya apabila kepuasan kerja guru rendah, maka tujuan belajar khususnya dan tujuan pendidikan umumnya akan sulit diwujudkan. Kepuasan kerja guru dianggap berhasil adalah dengan perolehan nilai ujian nasional yang Layak dan tingkat kelulusan yang maksimal pada sekolah tersebut. Kepuasan kerja guru tidak terwujud begitu saja, tetapi dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu. Baik faktor internal maupun faktor eksternal sama-sama membawa dampak terhadap kepuasan kerja guru. Faktor internal kepuasan kerja guru adalah faktor yang datang dalam diri guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, contohnya kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi, pengalaman lapangan. Faktor eksternal kepuasan kerja guru adalah faktor yang datang dari luar guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya seperti, kepemimpinan kepala sekolah, kompensasi, sarana prasarana dan lingkungan kerja fisik.

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Berdasarkan keterangan tersebut, kepala sekolah harus mampu menciptakan (1) perencanaan yaitu melakukan perencanaan secara makro dan apa saja yang akan dicapai oleh organisasinya (2) mengorganisasikan (*organizing* atau *staffing*) struktur organisasi dan orang-orang dalam organisasi untuk menggarap berbagai kegiatan dalam organisasinya. (3) pelaksanaan (*actuating* atau *implementing* berdasarkan perumusan dan kesepakatan dengan berbagai norma yang mesti dipatuhi dalam pelaksanaan tugas setiap personil dalam organisasi. (4) melakukan pengawasan (*controlling*) terhadap berbagai kegiatan pelaksanaan operasional dari seluruh kegiatan organisasi. Di samping itu kepala sekolah sebagai pemimpin juga dituntut untuk memperhatikan kepuasan kerja guru dengan memberikan penghargaan kepada setiap guru baik secara moril maupun materil. Adapun penghargaan materil bisa berbentuk gaji, tunjangan dan kompensasi.

Kompensasi atau balas jasa didefinisikan sebagai pemberian penghargaan-penghargaan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial yang adil dan layak kepada guru atas sumbangan mereka dalam pencapaian tujuan sekolah. Kompensasi penting bagi guru karena besarnya kompensasi dapat meningkatkan motivasi kerja guru itu

sendiri. Kompensasi mempunyai pengaruh yang besar dalam penarikan karyawan, motivasi, produktivitas, dan tingkat perputaran guru.

Berdasarkan kerangka berpikir di atas, penulis menduga terdapat pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan kompensasi terhadap kepuasan kerja guru. gambaran kerangka berpikir tersebut adalah:



Gambar 2.2
Kerangka Berpikir

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teori di atas, maka yang menjadi hipotesis (dugaan sementara) dalam penelitian ini adalah:

1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja guru SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi manajerial kepala sekolah dan kompensasi terhadap kepuasan kerja guru SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan yang bersifat kuantitatif. Penelitian lapangan merupakan suatu penelitian untuk memperoleh data-data yang sebenarnya terjadi di lapangan. Penelitian regresional adalah suatu penelitian yang bertujuan menyelidiki sejauh mana variasi pada suatu variabel berkaitan dengan variasi variabel lain.¹ Dalam hal ini mencari data ada tidaknya hubungan antara variabel dan apabila ada beberapa eratnya hubungan serta berarti atau tidaknya hubungan itu.² Sedangkan bersifat kuantitatif berarti menekankan analisa pada data numerikal (angka) yang diperoleh dengan metode statistik.³

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian survey. Menurut Masri Singarimbun dan Sofyan Effendi, penelitian survei adalah penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data

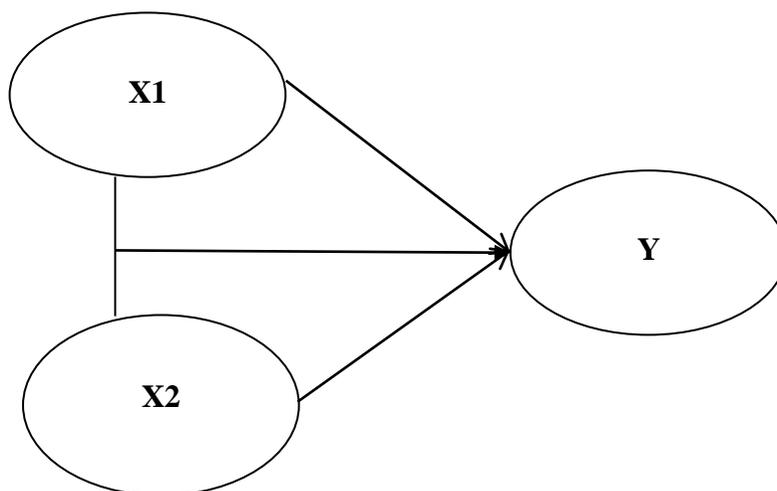
¹ Saifudin Azwar, *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011, h. 8.

² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: PT.Rineka Cipta, 2012, h. 238.

³ Saifudin Azwar, *Metode Penelitian*,... h. 5.

yang pokok.⁴ Kerlinger dalam Sugiyono mengemukakan bahwa penelitian survei adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi, dan hubungan-hubungan antarvariabel sosiologis maupun psikologis.⁵

Variabel dalam penelitian terdiri dari dua variabel bebas yaitu kompetensi manajerial kepala sekolah sebagai variabel (X_1), kompensasi sebagai variabel (X_2), dan satu variabel terikat yaitu kepuasan kerja guru sebagai variabel (Y). Adapun rancangan penelitiannya adalah sebagai berikut:



Gambar 3.1
Rancangan Penelitian

Keterangan:

- X1 : Kompetensi manajerial kepala sekolah / Variabel Bebas
 X2 : Kompensasi / Variabel Bebas
 Y : Kepuasan kerja guru / Variabel Terikat

⁴ Singarimbun, Masri dan Sofyan Effendi, *Metode Penelitian Survei*, Jakarta: LP3E, 2010, h. 3.

⁵ Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010, h. 7.

B. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Populasi adalah suatu kumpulan menyeluruh dari suatu obyek yang merupakan perhatian peneliti. Obyek penelitian dapat berupa makhluk hidup, benda-benda, sistem dan prosedur, fenomena dan lain-lain.¹ Populasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah seluruh guru yang ada SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor yang berjumlah 135 orang.

Tabel 3.1
Jumlah Populasi Penelitian

No	Sekolah	Populasi
1	SMPIT Darul Qur'an	60 Orang
2	SMPIT An Nawawi Al Bantani	45 Orang
3	SMPIT At Taufiqiyah	15 Orang
4	SMPI Al Muhajirin	15 Orang
Jumlah		135

2. Teknik Pengambilan Sampel

Sampel adalah sebagian populasi yang memiliki sifat dan karakteristik yang sama sehingga benar-benar mewakili populasi.² Adapun untuk menentukan besarnya sampel peneliti menggunakan rumus Slovin, yaitu sebagai berikut:³

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Persentase kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih ditolelir, yaitu 5 %.

¹ Ronny Kountur, *Metode Penelitian untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*, Jakarta: Penerbit PPM, cet. II, 2009, h. 137.

² Nana Sudjana, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, Bandung: Sinar Baru, 2009, h. 84.

³ Umar Husein, *Metodologi Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Jakarta: Grafindo Persada, 2008, h. 78.

Sehingga untuk jumlah populasi 150 guru, maka perhitungan untuk mencari sampel adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{135}{1+135(0,05)^2}$$

$$n = 100,9$$

Berdasarkan perhitungan di atas didapat angka 100,9 dibulatkan menjadi 101. Sehingga sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 101 guru yang diambil secara acak (*random sampling*).

Tabel 3.2
Jumlah Sampel Penelitian

No	Sekolah	Populasi	Proporsi	Jumlah sampel
1	SMPIT Darul Qur'an	60 Orang	$(60 / 135) \times 101$	45 Orang
2	SMPIT An Nawawi Al Bantani	45 Orang	$(45 / 135) \times 101$	34 Orang
3	SMPIT At Taufiqiyah	15 Orang	$(15 / 135) \times 101$	11 Orang
4	SMPI Al Muhajirin	15 Orang	$(15 / 135) \times 101$	11 Orang
Jumlah		135		101

C. Instrumen Penelitian

1. Variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X_1)

a. Definisi Konseptual

Kompetensi manajerial kepala sekolah adalah kemampuan atau kecakapan yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam mengelola, mengatur dan mengendalikan sekolah dan semua sumber daya yang dimiliki sekolah agar dapat berjalan dengan baik dan dapat mencapai tujuan sekolah.

b. Definisi Operasional

Kompetensi manajerial kepala sekolah adalah skor yang diperoleh dari jawaban responden dengan menggunakan instrumen variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah yang diukur melalui:

- a) Dimensi Perencanaan dengan indikator:
- (1) Menyusun perencanaan sekolah,
 - (2) Menyusun program,
 - (3) Menyusun program Kurikulum,
 - (4) Menyusun Program sarana dan prasarana,
 - (5) Menyusun program keuangan sekolah..
- b) dimensi Pengorganisasian dengan indikator:
- (1) Mengembangkan struktur organisasi,
 - (2) Menyusun pembagian tugas dan wewenang,
 - (3) Koordinasi individu dan kelompok.
- c) Dimensi Pengawasan dengan indikator :
- (1) Monitoring dan Evaluasi,
 - (2) Melakukan perbaikan-perbaikan yang diperlukan.

Skor diukur berdasarkan skala model Likert dengan lima opsi jawaban, yaitu selalu (SL) nilai 5, sering (SR) nilai 4, kadang-kadang (KD) nilai 3, jarang (JR) nilai 2, tidak pernah (TP) nilai 1.

Tabel 3.3
Instrumen Variabel X₁

Variabel Penelitian	Dimensi	Indikator	No. Item	Skala
Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X ₁)	Perencanaan	a. Menyusun perencanaan sekolah	1, 2, 3, 4	Likert
		b. Menyusun program	5, 6, 7, 8	
		c. Menyusun program Kurikulum	9, 10, 11, 12	
		d. Menyusun Program sarana dan prasarana	13, 14, 15, 16	
		e. Menyusun program keuangan sekolah	17, 18, 19, 20	

Variabel Penelitian	Dimensi	Indikator	No. Item	Skala
	Pengorganisasian	a. Mengembangkan struktur organisasi	21, 22, 23, 24	Likert
		b. Menyusun pembagian tugas dan wewenang	25, 26, 27, 28	
		c. Koordinasi individu dan kelompok	29, 30, 31, 32	
	Pengawasan	a. Monitoring dan Evaluasi	33, 34, 35, 36	Likert
		b. Melakukan perbaikan-perbaikan yang diperlukan	37, 38, 39, 40	
Jumlah			40	

2. Variabel Kompensasi (X_2)

a. Definisi Konseptual

Kompensasi adalah sesuatu yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang mereka lakukan dan kompensasi tersebut dapat dinilai dengan uang atau penghargaan dan mempunyai kecenderungan yang tetap.

b. Definisi Operasional

Kompensasi adalah skor yang diperoleh dari jawaban responden dengan menggunakan instrumen variabel kompensasi yang diukur melalui:

a) Dimensi Tunjangan dengan indikator:

- (1) tunjangan operasional yang diberikan sesuai tugas karyawan,
- (2) tunjangan hari raya yang diberikan kepada karyawan memadai,

(3) tunjangan kesehatan yang diberikan kepada karyawan memadai.

b) dimensi Insentif dengan indikator:

(1) adil,

(2) karyawan diberi kesempatan yang sama untuk mengikuti pendidikan serta pelatihan.

c) Dimensi Penghargaan dengan indikator :

(1) penghargaan pujian atas prestasi kerjanya,

(2) pengakuan dari atasan atas prestasi kerjanya

(3) penghargaan pujian atas prestasi kerjanya,

(4) karyawan mendapat pengakuan dari atasan atas prestasi kerjanya.

Skor diukur berdasarkan skala model Likert dengan lima opsi jawaban, yaitu selalu (SL) nilai 5, sering (SR) nilai 4, kadang-kadang (KD) nilai 3, jarang (JR) nilai 2, tidak pernah (TP) nilai 1.

Tabel 3.4
Instrumen Variabel X₂

Variabel Penelitian	Dimensi	Indikator	No. Item	Skala
Kompensasi (X ₂)	Kompensasi dalam penelitian ini dapat dilihat berdasarkan: Tunjangan, Insentif dan Penghargaan	1. Tunjangan yaitu tunjangan operasional yang diberikan sesuai tugas karyawan, tunjangan hari raya yang diberikan kepada karyawan memadai, tunjangan kesehatan yang diberikan kepada karyawan memadai.	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10,	Likert
		2. Insentif yaitu pemberian insentif telah dilakukan secara adil, karyawan diberi kesempatan yang sama untuk mengikuti pendidikan serta pelatihan.	11, 12, 13, 14, 15, 16 17, 18, 19, 20, 21,22, 23, 24, 25 26, 27, 28,	Likert

Variabel Penelitian	Dimensi	Indikator	No. Item	Skala
		3. Penghargaan yaitu karyawan diberikan penghargaan pujian atas prestasi kerjanya, karyawan mendapat pengakuan dari atasan atas prestasi kerjanya	29,30 31,32,33,34,35, 36, 37, 38, 39 40,	Likert
Jumlah Soal			40	

3. Variabel Kepuasan Kerja Guru (Y)

a. Definisi Konseptual

Kepuasan Kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong seorang karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti pekerjaan itu sendiri, upah atau gaji yang diterima, kesempatan promosi atau pengembangan karir, hubungan dengan rekan kerja, penempatan kerja, pengawasan yang diterapkan.

b. Definisi Operasional

Kepuasan Kerja adalah skor yang diperoleh dari jawaban responden dengan menggunakan instrumen variabel Kepuasan Kerja yang diukur melalui:

a) Dimensi Pembayaran gaji atau upah dengan indikator:

- (1) Pegawai menginginkan sistem upah yang dipersepsikan adil,
- (2) Pembayaran gaji/upah tidak meragukan dan segaris dengan harapan pegawai,

b) dimensi pekerjaan dengan indikator:

- (1) Pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab,
- (2) Pegawai cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan ketrampilan, kebebasan serta umpan balik,
- (3) Pekerjaan yang kurang menantang akan menciptakan kebosanan,

(4) Pekerjaan yang terlalu menantang dapat menyebabkan frustrasi dan perasaan gagal.

c) Dimensi Rekan kerja dengan indikator :

(1) Rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial,

(2) Rekan kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan kerja.

d) Dimensi Kesempatan promosi dengan indikator :

(1) Pegawai menghadapi peningkatan tuntutan keahlian, kemampuan serta tanggungjawab,

(2) Pegawai merasa positif jika dipromosikan,

(3) Promosi memungkinkan organisasi untuk mendayagunakan kemampuan dan keahlian pegawai selayak mungkin.

Skor diukur berdasarkan skala model Likert dengan lima opsi jawaban, yaitu selalu (SL) nilai 5, sering (SR) nilai 4, kadang-kadang (KD) nilai 3, jarang (JR) nilai 2, tidak pernah (TP) nilai 1.

Tabel 3.5
Instrumen Variabel Kepuasan Kerja Guru

Variabel Penelitian	Dimensi	Indikator	No. Item	Skala
Kepuasan Kerja (Y)	1. Pembayaran gaji atau upah	a. Pegawai menginginkan sistem upah yang dipersepsikan adil b. Pembayaran gaji/upah tidak meragukan dan segaris dengan harapan pegawai.	1, 2 3, 4 5,6 7,8	Likert
	2. Pekerjaan	a. Pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab. b. Pegawai cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan ketrampilan, kebebasan serta umpan balik. c. Pekerjaan yang kurang	9,10 11,12 13,14 15,16 17, 18 19,20	Likert

Variabel Penelitian	Dimensi	Indikator	No. Item	Skala
		menantang akan menciptakan kebosanan. d. Pekerjaan yang terlalu menantang dapat menyebabkan frustrasi dan perasaan gagal.		
	3. Rekan kerja	a. Rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial. b. Rekan kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan kerja.	21,22 23,24	Likert
	4. Kesempatan promosi	a. Pegawai menghadapi peningkatan tuntutan keahlian, kemampuan serta tanggungjawab. b. Pegawai merasa positif jika dipromosikan. c. Promosi memungkinkan organisasi untuk mendayagunakan kemampuan dan keahlian pegawai selayak mungkin.	25,26 27,28 29,30	Likert
	5. Pengawasan (Supervisi)	a. Kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. b. Supervisi yang adil, terbuka dan mau bekerja sama dengan bawahan	31,32 33,34	Likert

Variabel Penelitian	Dimensi	Indikator	No. Item	Skala
	Jumlah			

4. Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

a. Validitas

“Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingka kevalidan atau keahlian suatu instrumen⁴. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Dalam penelitian ini validitas yang digunakan adalah validitas internal yaitu, validitas yang dicapai apabila terdapat kesesuaian antara bagian-bagian instrumen secara keseluruhan.⁵

Dalam penelitian ini digunakan analisa butir, untuk menguji validitas setiap butir, skor-skor yang ada pada tiap butir dikorelasikan dengan skor total. Sedangkan rumus yang digunakan adalah uji Korelasi Product Moment, yang rumusnya:

$$r_{xy} = \frac{N \cdot \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{N \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{N \cdot \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan:

r_{xy} = Koefisien korelasi antara variabel X dan variabel Y

N = Jumlah responden

$\sum X$ = Jumlah skor butir soal

$\sum Y$ = Jumlah skor total

$\sum XY$ = Jumlah perkalian skor butir soal

$\sum X^2$ = Jumlah kuadrat skor butir soal

$\sum Y^2$ = Jumlah kuadrat skor total

Kemudian hasil $r_{xy \text{ hit}}$ dikonsultasikan dengan r_{tabel} dengan taraf signifikansi 5%. Jika didapatkan harga $r_{xy \text{ hit}} > r_{\text{tabel}}$, maka butir instrument dikatakan valid, akan tetapi sebaliknya jika harga $r_{xy \text{ hit}} < r_{\text{tabel}}$, maka dikatakan bahwa butir instrumen tersebut tidak valid.

Berdasarkan hasil uji validitas di atas, diketahui bahwa jumlah soal angket variabel kepuasan keja guru (Y) yang digunakan (Valid) dalam penelitian ini berjumlah 28 soal dari 70 soal yang direncanakan

⁴Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, , h. 162.

⁵Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*,... h.163.

b. Reliabilitas

Reliabilitas menunjuk pada suatu Pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk dapat digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik.⁶ Untuk mengetahui reliabilitas instrumen dilakukan dengan rumus alpha, karena instrumen dalam penelitian ini berbentuk angket dan skornya berupa rentangan antara 1 sampai 3 dan uji validitas menggunakan item total. Untuk mencari reliabilitas instrumen yang skornya bukan 1 dan 0, misalnya angket atau soal bentuk uraian maka menggunakan rumus Alpha, yang rumusnya:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Keterangan:

r_{11}	= Reliabilitas Instrumen
k	= Banyaknya butir soal
$\sum \alpha_1^2$	= Jumlah varian butir
σ_1^2	= Varian total

Selanjutnya hasil uji reliabilitas angket penelitian dikonsultasikan dengan harga r *product moment* pada taraf signifikansi 5%. Jika harga $r_{11} > r_{\text{tabel}}$, maka instrumen dikatakan reliabel, dan sebaliknya jika harga $r_{11} < r_{\text{tabel}}$ maka dikatakan instrumen tersebut tidak reliable.

D. Jenis Data Penelitian

Adapun data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dan kuantitatif.

1. Data kualitatif, yaitu data yang disajikan dalam bentuk kata verbal bukan dalam bentuk angka.⁷ yang termasuk data kualitatif dalam penelitian ini yaitu gambaran umum obyek penelitian, meliputi: Sejarah singkat berdirinya, letak geografis obyek, Visi dan Misi, struktur organisasi, keadaan guru, keadaan siswa, keadaan sarana dan prasarana objek penelitian.
2. Data kuantitatif adalah jenis data yang dapat diukur atau dihitung secara langsung, yang berupa informasi atau penjelasan yang dinyatakan dengan bilangan atau berbentuk angka.⁸ Dalam hal ini data kuantitatif yang diperlukan adalah: Jumlah guru, siswa dan karyawan, jumlah sarana dan prasarana, dan hasil angket.

⁶ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*,... h. 154.

⁷ Noeng Muhadjir, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta : Rakesarasin, 2006, h. 2.

⁸ Sugiyono, *Statistik untuk Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010, h. 15.

E. Sumber Data

Sumber data adalah segala sesuatu yang dapat memberikan informasi mengenai data. Berdasarkan sumbernya, data dibedakan menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data primer yaitu data yang dibuat oleh peneliti untuk maksud khusus menyelesaikan permasalahan yang sedang ditanganinya. Data dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan.
2. Data sekunder yaitu data yang telah dikumpulkan untuk maksud selain menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi. Data ini dapat ditemukan dengan cepat. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data sekunder adalah literatur, artikel, jurnal serta situs di internet yang berkenaan dengan penelitian yang dilakukan.⁹

Selain data primer, sumber data yang dipakai peneliti adalah sumber data sekunder, data sekunder didapat melalui berbagai sumber yaitu literatur artikel, serta situs di internet yang berkenaan dengan penelitian yang dilakukan.

F. Teknik dan Alat Pengumpulan Data

Dalam upaya menghimpun data dalam penelitian ini, penulis menggunakan beberapa teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Observasi

Dengan teknik ini penulis bertujuan untuk mengadakan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala atau fenomena yang diselidiki. Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja dan bila responden tidak terlalu besar.¹⁰ Teknik pelaksanaannya, peneliti langsung ke lokasi dengan menggunakan alat berupa daftar permasalahan yang akan diteliti, yang berisi item-item tentang kejadian atau tingkah laku yang mungkin timbul atau digambarkan akan terjadi.

2. Wawancara

Wawancara menurut Esterberg dalam Sugiyono adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu¹¹ Sedangkan menurut Arikunto wawancara adalah

⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2010, h. 137.

¹⁰ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*,... h. 139.

¹¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*,... h. 317.

sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara (*interviewer*) untuk memperoleh informasi dari terwawancara (*interview*)”¹²

Wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui informasi tentang Kompensasi, kompensasi dan kepuasan kerja guru.

3. Angket

Angket merupakan pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Angket ini digunakan untuk mendapatkan kesimpulan tentang ada tidak adanya pengaruh Kompensasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja guru.

G. Teknik Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, sum, range, kurtosis dan skewness (kemencengan distribusi).

2. Analisis Regresi Linear Berganda

Setelah data di uji validitas, reliabilitas dan normalitas datanya, langkah selanjutnya adalah analisis data menggunakan regresi linier berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yaitu: kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1), kompensasi (X_2), terhadap variabel terikatnya yaitu kepuasan kerja guru (Y). Persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

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

Dimana:

Y = Variabel dependen (kepuasan kerja guru)

a = Konstanta

b_1, b_2 , = Koefisien garis regresi

X_1, X_2 , = Variabel independen (kompetensi manajerial kepala sekolah, kompensasi)

e = *error* / variabel pengganggu

¹² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*,... h. 101.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Profil SMPIT Darul Qur'an

1) Latar Belakang Sekolah¹

Sekolah ini berada dibawah naungan Yayasan Darul Qur'an Mulia, yang berdiri sejak tahun 2007 sampai sekarang. Lokasinya berada di Kp. Cikarang RT/01 RW/07 Ds. Pabuaran, Kecamatan Gunungsindur, Kab. Bogor Jawa Barat.

Pendiri Yayasan Darul Quran Mulia yaitu KH. Abdul Hasib Hasan, Lc. Adapun kepala sekolah SMPIT Darul Quran yaitu Bpk. Ahmad Syahabuddin, S.Th.I

2) Visi, Misi dan Moto/Tagline SMPIT Darul Quran antara lain:

- a. Visi: “Menjadi lembaga Pendidikan Islam yang Komprehensif dengan pembelajaran akademik, Pembinaan Karakter, dan Pengajaran Al-Quran”
- b. Misi: Mengokohkan keteladanan pada semua guru dan karyawan, membentuk guru dan karyawan yang berkepribadian sholih dan professional, mewujudkan kurikulum yang islami, jelas, terpadu, berjenjang, dan aplikatif, menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar yang benar dan efektif, mewujudkan suasana yang islami dan kondusif,

¹ Dokumentasi Tata Usaha SMPIT Darul Quran, Bogor, 18 Oktober 2018, pada pukul 10.00 WIB.

mengoptimalkan pemanfaatan sarana dan prasarana dalam proses pembelajaran

- c. Tagline yang diperbaharui di Yayasan Darul Quran Mulia, yang melingkupi seluruh lembaga didalamnya adalah: Ikhlas, Disiplin, dan Totalitas.

SMPIT Darul Quran terakreditasi dengan status Akreditasi “A”. Sekolah ini berbasis boarding school, dan kurikulum yang diterapkan adalah kurikulum Diknas serta dikombinasikan dengan muatan pelajaran pesantren. Sekolah ini memiliki keunggulan lebih yaitu pada program hafalan Quran. Selain itu muatan ekstrakurikuler dan intrakurikuler juga menopang kegiatan diluar pembelajaran formal.

Alhasil, banyak raihan prestasi yang dicapai oleh siswa /alumni baik itu dari bidang akademis ataupun program unggulannya seperti MTQ dan MHQ mulai dari tingkat kabupaten/kota, provinsi, nasional, hingga internasional.

Pengajar di SMPIT DQ berjumlah 60 orang, yang merupakan para akademisi dan praktisi pendidikan yang berpengalaman. Jumlah siswa kurang lebih 1200 siswa/i.²

2. Profil SMPIT An Nawawi Al Bantani

1) Latar Belakang Sekolah³

SMPIT An Nawawi Al Bantani berlokasi di Kp. Bubulak RT/03 RW/06 Ds. Cibadung, Kec. Gunungsindur Kab. Bogor Jawa Barat.

Berdiri pada tahu 2013, sekolah ini memadukan konsep pendidikan paripurna yang memadukan antara kurikulum kementerian Pendidikan dan kurikulum berbasis pesantren yang disempurnakan dengan teori-teori pendidikan dan metode pembelajaran terkini. Sekolah ini dipimpin oleh Bpk. Suyono, S.Pd.I.

Struktur kurikulum dan jadwal kegiatan didesain sedemikian rupa dengan tujuan agar komposisi pembinaan hati, pikiran dan jasmani berimbang.

Selain meimba keilmuan dibidang umum dan keagamaan, para siswa juga mempelajari keterampilan kecakapan hidup yang nantinya akan mereka butuhkan ketika dewasa. Para siswapun mendapatkan pelatihan-pelatihan soft skills untuk mengasah kemandirian para siswa. Sekolah ini terakreditasi dengan status akreditasi “B”

SMPIT An Nawawi Al Bantani memili Visi Misi, yaitu:

² Hasil wawancara dengan SDM SMPIT Darul Quran, Bogor, 18 Oktober, 11.00-12.00 WIB.

³ Dokumentasi Wakil Kepala Bidang Kurikulum, Bogor, 15 Oktober 2018, 13.00 WIB

Visi: “Terwujudnya Generasi Islam yang Shaleh, Berilmu dan Berjiwa Patriotik”

Misi:

1. Menyelenggarakan Pendidikan yang mengacu pada nilai-nilai islam, perkembangan dunia pendidikan, ilmu pengetahuan, dan teknologi.
2. Membina santri berakhlak berlandaskan Al-Quran dan As-Sunnah.
3. Menciptakan lingkungan sekolah sebagai sarana belajar yang kondusif.

Guru di SMPIT An Nawawi Al Bantani berjumlah 45 orang akademisi dan praktisi yang berpengalaman dibidangnya.⁴

3. Profil SMPIT At-Taufiqiyah

Sekolah yang dibawah naungan Yayasan At-taufiqiyah Gunungsindur ini didirikan pada tahun 2008. Terletak di Kp. Gulusur RT/ 02 RW/09, Ds. Gunungsindur, Kec. Gunungsindur, Kab. Bogor Jawa Barat. Kepala sekolah bernama Bpk. Faozan Adzim, S.Pd.

Sesuai dengan visi misinya, Yayasan Pondok Pesantren Attaufiqiyah tetap Exsis dalam mengembangkan pendidikan yang mengedepankan nilai nilai agama, sosial dan dakwah.

Tenaga pendidik disini berjumlah 17 orang, dengan rasio siswa berjumlah 70 orang.

Sama seperti SMPIT Darul Quran dan SMPIT An Nawawi Al Bantani, sekolah ini juga menerapkan sistem boarding. Para peserta didik dibekali pembelajaran formal di sekolah dan pembelajaran pesantren serta kegiatan ekstrakurikuler dan intrakurikuler.⁵

4. Profil SMPI Al-Muhajirin

1) Latar Belakang Sekolah

SMPI Al-Muhajirin dibawah naungan Yayasan Al-Muhajirin berlokasi di Kp. Padurenan, RT 03 RW/01, Ds. Padurenan III, Kec. Gunungsindur, Kab. Bogor Jawa Barat. Pendiri Yayasan bernama Drs. H. Abdullah Syafi'i, MM dan kepala sekolah bernama Sri Mulyati, S.Pd.I.

SMP Islam Al-Muhajirin mulai didirikan pada tahun 2010 dengan alasan melihat kondisi siswa lulusan SDN di daerah Padurenan kecamatan Gunungsindur banyak yang tidak melanjutkan pendidikan ke jenjang yang

⁴ Hasil wawancara dengan kepala sekolah SMPIT An Nawawi Al Bantani, Bogor, 15 Oktober 2018, pada pkl. 13.30-14.00 WIB.

⁵ Dokumentasi kepala sekolah SMPIT At-Taufiqiyah, Bogor, 16 Oktober 2018, pkl. 12.30 WIB

lebih tinggi. Sebab, daerah dan Desa yang memiliki 3 SD Pada waktu itu banyak penghasilan masyarakatnya tahunan, yaitu bergantung kepada hasil perkebunan, sedangkan jarak dari daerah Padurenan untuk menjangkau SMP diluar Padurenan yang terdekat sejauh 2 km.

Selain jarak yang begitu jauh juga faktor kendaraan yang pada waktu masih sedikit. SMP Islam Al-Muhajirin adalah satu satunya SMP Swasta pilihan masyarakat di Desa Padurenan, disebabkan di desa tersebut tidak ada sekolah SMP Negeri maupun SMP Swasta. Sehingga dalam Proses Penerimaan Peserta Didik Baru SMP Islam Al-Muhajirin tidak memakai sistim Peringkat Nilai UN.

Dengan semakin majunya sekolah pada khususnya dan majunya dunia pendidikan pada umumnya, menyusun perencanaan/program sekolah untuk jangka waktu yang akan datang merupakan suatu keharusan yang tidak bisa ditawar-tawar lagi, untuk hal tersebut sekolah mencoba menyusun Rencana Kerja Sekolah (RKS) untuk jangka menengah, dengan harapan kegiatan-kegiatan rutin sekolah dan kegiatan-kegiatan pengembangan sekolah dapat lebih terprogram dan jelas arah tujuannya.⁶

2) Visi, Misi SMPI Al-Muhajirin antara lain:

- a. Visi : *“Terbentuknya Warga Yang Berprestasi, berilmu dan berteknologi dengan didasari iman, taqwa dan akhlak mulia.”*
- b. Misi :
 1. Membentuk warga sekolah yang cerdas dan inovatif
 2. Membentuk warga sekolah yang diterima di masyarakat
 3. Meningkatkan disiplin
 4. Meningkatkan tenaga kependidikan yang berkualitas
 5. Memberikan pelayanan yang prima
 6. Melaksanakan pembelajaran efektif yang aktif, kreatif, inovatif dan menyenangkan
 7. Mengupayakan nilai setiap mata pelajaran sesuai nilai Kriteria Ketuntasan Minimal
 8. Melaksanakan bimbingan keagamaan dan melaksanakan peringatan hari besar agama serta Melaksanakan Tausiah 40 menit, berinqaf setiap Jum'at pagi untuk menumbuhkan kepribadian dan tingkah laku yang mulia serta kepekaan sosial.
 9. Menumbuhkembangkan situasi sekolah yang aman, nyaman dan kondusif.

3) Tujuan Pendidikan SMPI Al-Muhajirin, meliputi:

⁶ Hasil wawancara dengan kepala sekolah SMPI Al-Muhajirin, Bogor, 19 Oktober, pada pukul 09.00-10.00 WIB

1. Terwujudnya Profesionalisme guru mencapai 95 %, dengan ditandai kehadiran tepat waktu, proses pembelajaran lebih variatif dan berkualitas.
 2. 80% Guru menguasai teknik pembelajaran efektif yang aktif, kreatif, inovatif dan menyenangkan.
 3. Tercapainya perolehan nilai Ujian Nasional dari rata-rata 7,00
 4. 98% Siswa mampu mencapai nilai KKM dari setiap mata pelajaran.
 5. Terwujudnya lingkungan sekolah yang bernuansa agamis terlihat dari 90 % siswa melaksanakan Shalat Dhuha berjama'ah, Zuhur berjama'ah, saling memberi salam, mampu membaca Al-Qur'an dengan baik dan benar.
 6. Terwujudnya lingkungan sekolah yang asri dan nyaman dengan 70 % lingkungan sekolah ditanami pohon dan bebas sampah.
 7. Adanya partisipasi orang tua pada setiap kegiatan sekolah yang difasilitasi oleh Komite Sekolah dengan ditandai lebih dari 90% orang tua mendukung.
- 4) Karakteristik yang hendak dicapai SMPI Al-Muhajirin, diantaranya:
1. Pembangunan karakter anak didik (character and nation building).
 2. Penciptaan suasana belajar yang membahagiakan berbasis Multiple Intelligence & Holistic Learning.
 3. Pembangunan nilai-nilai Islam sesuai dengan tuntutan masyarakat masa depan yang berteknologi (knowledge society, knowledge worker).
 4. Membentuk kepercayaan diri, team work, task commitment.
 5. Memadukan, melibatkan dan berpartisipasi seluruh warga sekolah, keluarga dan masyarakat.

Selain itu SMPI Al-Muhajirin mensinergikan kurikulum Nasional (Diknas), Islami (JSIT), dan Pembelajaran Al-Quran. Adapun jumlah guru di SMPI Al-Muhajirin berjumlah 17 orang.⁷

B. Pengujian Keabsahan Instrumen Penelitian

Sebelum melakukan penelitian, terlebih dahulu dilakukan uji coba terhadap instrumen/angket. Uji coba instrumen perlu dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui tingkat kesahihan/validitas dan keandalan/reliabilitas instrumen yang digunakan dalam penelitian. Instrumen yang

⁷ Dokumetasi Tata Usaha SMPI Al-Muhajirin, Bogor, 19 Oktober, pada pkl. 10.30 WIB

valid dan reliabel merupakan syarat untuk mendapatkan hasil penelitian yang valid dan reliabel.

1. Uji Validitas

Uji validitas instrumen dilakukan kepada 30 orang di luar sampel. Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh hasil uji validitas instrumen penelitian sebagai berikut:

a. Uji Validitas Angket Kepuasan kerja guru (Y)

Tabel 4.1
Uji Validitas Variabel Y

No Soal	r_{hitung}	r_{tabel}	Validitas
Soal No.1	.379	.361	Valid
Soal No.2	.497	.361	Valid
Soal No.3	.507	.361	Valid
Soal No.4	.495	.361	Valid
Soal No.5	.296	.361	Tidak Valid
Soal No.6	.540	.361	Valid
Soal No.7	.467	.361	Valid
Soal No.8	.094	.361	Tidak Valid
Soal No.9	.534	.361	Valid
Soal No.10	.111	.361	Tidak Valid
Soal No.11	.652	.361	Valid
Soal No.12	.672	.361	Valid
Soal No.13	.094	.361	Tidak Valid
Soal No.14	.480	.361	Valid
Soal No.15	.507	.361	Valid
Soal No.16	.220	.361	Tidak Valid
Soal No.17	.411	.361	Valid
Soal No.18	.497	.361	Valid
Soal No.19	.094	.361	Tidak Valid
Soal No.20	.495	.361	Valid
Soal No.21	.278	.361	Tidak Valid
Soal No.22	.432	.361	Valid
Soal No.23	.565	.361	Valid
Soal No.24	.137	.361	Tidak Valid
Soal No.25	.420	.361	Valid
Soal No.26	.478	.361	Valid

No Soal	r _{hitung}	r _{tabel}	Validitas
Soal No.27	.194	.361	Tidak Valid
Soal No.28	.467	.361	Valid
Soal No.29	.705	.361	Valid
Soal No.30	.100	.361	Tidak Valid
Soal No.31	.626	.361	Valid
Soal No.32	.171	.361	Tidak Valid
Soal No.33	.649	.361	Valid
Soal No.34	.114	.361	Tidak Valid
Jumlah Soal Valid			22

Sumber: Pengolahan data primer 2018

Berdasarkan indikator-indikator dari variabel Kepuasan kerja guru (Y) yang dikembangkan menjadi 34 pernyataan, ternyata terdapat 22 butir pernyataan yang valid dan 12 butir pernyataan yang tidak valid atau gugur.

- b. Uji Validitas Angket Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1)

Tabel 4.2
Uji Validitas Variabel X_1

No Soal	r _{hitung}	r _{tabel}	Validitas
Soal No.1	.383	.361	Valid
Soal No.2	.312	.361	Tidak Valid
Soal No.3	.761	.361	Valid
Soal No.4	.547	.361	Valid
Soal No.5	.692	.361	Valid
Soal No.6	.348	.361	Tidak Valid
Soal No.7	.400	.361	Valid
Soal No.8	.760	.361	Valid
Soal No.9	.658	.361	Valid
Soal No.10	.734	.361	Valid
Soal No.11	.393	.361	Valid
Soal No.12	.325	.361	Tidak Valid
Soal No.13	.729	.361	Valid
Soal No.14	.654	.361	Valid
Soal No.15	.411	.361	Valid

No Soal	r hitung	r tabel	Validitas
Soal No.16	.704	.361	Valid
Soal No.17	.662	.361	Valid
Soal No.18	.805	.361	Valid
Soal No.19	.101	.361	Tidak Valid
Soal No.20	.147	.361	Tidak Valid
Soal No.21	-.093	.361	Tidak Valid
Soal No.22	-.069	.361	Tidak Valid
Soal No.23	.069	.361	Tidak Valid
Soal No.24	.364	.361	Valid
Soal No.25	.541	.361	Valid
Soal No.26	.378	.361	Valid
Soal No.27	.805	.361	Valid
Soal No.28	.198	.361	Tidak Valid
Soal No.29	.102	.361	Tidak Valid
Soal No.30	-.093	.361	Tidak Valid
Soal No.31	.042	.361	Tidak Valid
Soal No.32	.069	.361	Tidak Valid
Soal No.33	.311	.361	Tidak Valid
Soal No.34	.186	.361	Tidak Valid
Soal No.35	.729	.361	Valid
Soal No.36	.393	.361	Valid
Soal No.37	.309	.361	Tidak Valid
Soal No.38	.079	.361	Tidak Valid
Soal No.39	.178	.361	Tidak Valid
Soal No.40	.013	.361	Tidak Valid
Jumlah Soal Valid			21

Sumber: Pengolahan data primer 2018

Berdasarkan indikator-indikator dari variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1) yang dikembangkan menjadi 40 butir pernyataan, ternyata terdapat 21 butir pernyataan yang valid dan 19 butir pernyataan yang tidak valid atau gugur.

c. Uji Validitas Angket Kompensasi (X_2)

Tabel 4.3
Uji Validitas Variabel X_2

No Soal	r hitung	r tabel	Validitas
Soal No.1	.777	.361	Valid
Soal No.2	.734	.361	Valid
Soal No.3	.685	.361	Valid
Soal No.4	.446	.361	Valid
Soal No.5	.468	.361	Valid
Soal No.6	.275	.361	Tidak Valid
Soal No.7	.317	.361	Tidak Valid
Soal No.8	.584	.361	Valid
Soal No.9	.603	.361	Valid
Soal No.10	.473	.361	Valid
Soal No.11	.347	.361	Tidak Valid
Soal No.12	.354	.361	Tidak Valid
Soal No.13	.626	.361	Valid
Soal No.14	.065	.361	Tidak Valid
Soal No.15	.734	.361	Valid
Soal No.16	.539	.361	Valid
Soal No.17	.286	.361	Tidak Valid
Soal No.18	.631	.361	Valid
Soal No.19	-.051	.361	Tidak Valid
Soal No.20	.734	.361	Valid
Soal No.21	-.016	.361	Tidak Valid
Soal No.22	-.010	.361	Tidak Valid
Soal No.23	.734	.361	Valid
Soal No.24	.286	.361	Tidak Valid
Soal No.25	.470	.361	Valid
Soal No.26	.576	.361	Valid
Soal No.27	.332	.361	Tidak Valid
Soal No.28	.354	.361	Tidak Valid
Soal No.29	.646	.361	Valid
Soal No.30	.518	.361	Valid
Soal No.31	.098	.361	Tidak Valid

No Soal	r hitung	r tabel	Validitas
Soal No.32	.656	.361	Valid
Soal No.33	.286	.361	Tidak Valid
Soal No.34	.734	.361	Valid
Soal No.35	.222	.361	Tidak Valid
Soal No.36	.487	.361	Valid
Soal No.37	.623	.361	Valid
Soal No.38	.347	.361	Tidak Valid
Soal No.39	.065	.361	Tidak Valid
Soal No.40	.734	.361	Valid
Jumlah Soal Valid			23

Sumber: Pengolahan data primer 2018

Berdasarkan indikator-indikator dari variabel Kompensasi (X_2) yang dikembangkan menjadi 40 butir pernyataan, ternyata terdapat 23 butir pernyataan yang valid dan 17 butir pernyataan yang tidak valid atau gugur.

Berdasarkan hasil uji validitas dari masing-masing variabel penelitian di atas, maka dapat disimpulkan hasil uji validitasnya sebagai berikut:

Tabel 4.4
Rekapitulasi Hasil Uji Validitas

Variabel	Jumlah Butir Semula	Jumlah Butir Gugur	Jumlah Butir Valid
Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1)	40	21	19
Kompensasi (X_2)	40	23	17
Kepuasan kerja guru (Y)	34	22	12

Sumber: data primer yang diolah penulis

Butir-butir yang tidak valid atau gugur tersebut tidak diikutsertakan dalam pengambilan data penelitian. Butir-butir pernyataan yang valid digunakan untuk mengungkap pengaruh Kompetensi manajerial kepala sekolah dan Kompensasi terhadap

Kepuasan kerja guru. Jadi jumlah butir yang digunakan dalam penelitian ini adalah 21 butir untuk variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1), 23 butir untuk variabel Kompensasi (X_2) dan 22 butir untuk variabel Kepuasan kerja guru

2. Uji Reliabilitas

Setelah dilakukan uji validitas, selanjutnya uji reliabilitas instrumen. Reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu instrumen dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data. Pada penelitian ini untuk menginterpretasikan hasil uji instrumen menggunakan pedoman dari Sugiono (2010: 319), sebagai berikut:

Tabel 4.5
Pedoman Interpretasi Uji Reliabilitas

Interval Koefisien	Interpretasi
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Tinggi
0,80 – 1,000	Sangat Tinggi

Setelah r_{hitung} diketahui, kemudian Selanjutnya hasil uji reliabilitas butir soal penelitian dibandingkan dengan harga $r_{product\ moment}$ pada taraf signifikansi 5%. Jika harga $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka instrumen reliabel, dan sebaliknya jika harga $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka instrumen tersebut tidak reliabel. Berikut ini merupakan ringkasan hasil uji reliabilitas instrumen penelitian:

Tabel 4.6
Ringkasan Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Cronbach's Alpha	r_{tabel}	Reliabilitas	Tingkat Keandalan
Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1)	0,920	0,361	<i>Reliabel</i>	Sangat Tinggi

Variabel	Cronbach's Alpha	r_{tabel}	Reliabilitas	Tingkat Keandalan
Kompensasi (X_2)	0,939	0,361	<i>Relialibel</i>	Sangat Tinggi
Kepuasan kerja guru (Y)	0,894	0,361	<i>Relialibel</i>	Sangat Tinggi

Sumber: Pengolahan data primer 2018

Berdasarkan hasil uji reliabilitas instrumen diperoleh hasil perhitungan reliabilitas variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1) sebesar 0,920, Kompensasi (X_2) sebesar 0,939 dan variabel Kepuasan kerja guru sebesar 0,894. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen-instrumen tersebut mempunyai tingkat keterandalan yang sangat tinggi dan memenuhi syarat sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian.

C. Deskripsi Data Hasil Penelitian

Penelitian dilakukan di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor, dengan jumlah sampel sebanyak 101 orang guru. Data diperoleh dari instrumen (angket) yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya meliputi variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1), Kompensasi (X_2), dan Kepuasan kerja guru (Y).

Deskripsi dari masing-masing variabel berdasarkan jawaban responden dari hasil penyebaran angket secara umum hasilnya dapat dijelaskan di bawah ini:

1. Variabel Kepuasan kerja guru (Y)

Peneliti mengungkap variabel Kepuasan kerja guru melalui 24 butir soal angket dengan lima pilihan jawaban yaitu; Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Ragu-Ragu (RR), Kurang Setuju (KS) dan Tidak Setuju (TS) yang di dalamnya bertujuan untuk mengetahui Kepuasan kerja guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor. Berdasarkan hasil penyebaran angket tersebut didapatkan hasil jawaban responden sebagai berikut:

Tabel 4.7
Rekapitulasi Jawaban Angket Variabel
Kepuasan kerja guru (Y)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	RR	TS	STS
1	Pekerjaan ini sangat tepat bagi saya, karena itu saya merasa sangat senang bekerja di sekolah ini	14	65	21	1	0
2	Mengenai pekerjaan, saya telah menjadi begitu senang sejak pertama kali bekerja di sekolah ini	15	60	22	4	0
3	Saya merasa bangga dengan pekerjaan sebagai guru	15	61	22	3	0
4	Saya merasakan makna yang dalam ketika disapa dengan panggilan bapak/ibu guru	9	68	18	6	0
5	Saya selalu antusias menyebutkan bahwa profesi saya adalah guru ketika berkenalan dengan siapa saja	15	57	29	0	0
6	Saya merasakan keharuan ketika mendapatkan ucapan selamat hari guru dari murid-murid saya	15	42	36	8	0
7	Saya puas dengan kondisi kerja saya	7	62	27	5	0
8	Saya merasa dibayar dengan gaji yang adil untuk pekerjaan saya	15	55	31	0	0
9	Saya diperlakukan dengan sangat profesional	15	53	33	0	0
10	Saya merasakan bahwa pekerjaan yang saya lakukan tidak dihargai	19	53	28	1	0
11	Saya berpikir sehat dalam menjalankan profesi sebagai guru	14	67	20	0	0
12	Saya menjaga tindakan etis dalam menjalankan profesi sebagai guru	15	65	20	1	0

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	RR	TS	STS
13	Saya berpenampilan sopan dalam menjalankan profesi sebagai guru	10	62	29	0	0
14	Saya menghargai profesi guru dalam kehidupan saya sehari-hari	7	55	37	2	0
15	Saya melaksanakan etika keguruan dalam menjalankan tugas	12	62	26	1	0
16	Saya berpedoman pada aturan-aturan kompetensi pedagogik metodik dalam menjalankan profesi sebagai guru	16	49	35	1	0
17	Saya mematuhi regulasi pendidikan yang menjadi sistem kebijakan profesionalitas guru	15	49	37	0	0
18	Saya merasa puas dengan pekerjaan saya sebagai seorang guru	16	56	29	0	0
19	Lingkungan tempat saya bekerja memiliki etika kerja yang baik, baik itu organisasi itu sendiri, rekan kerja, maupun pimpinan	12	52	36	1	0
20	Saya merasa nyaman di tempat saya bekerja (segi kondisi fisik yang ada, baik itu keramaian, tingkat kebisingan, suhu ruangan, dll)	7	58	34	2	0
21	Saya berada dalam suatu kelompok kerja yang memiliki kinerja dan etos kerja yang baik	22	53	26	0	0
22	Budaya organisasi tempat saya bekerja sesuai dengan nilai-nilai pribadi saya	22	61	17	1	0

Berdasarkan rekapitulasi hasil jawaban angket pada tabel di atas, maka analisis dari tiap item butir soal angket variabel Kepuasan kerja guru (Y) adalah sebagai berikut:

Tabel 4.8
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 1
Angket Kepuasan Kerja Guru (Y)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	1	1.0	1.0	1.0
RR	21	20.8	20.8	21.8
Valid S	65	64.4	64.4	86.1
SS	14	13.9	13.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.8 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 14 orang (13,9%) menjawab Sangat Setuju (SS), 65 responden (64,4%) menjawab Setuju (TS), 21 responden (20,8%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 1 responden (1,0%) menjawab Tidak Setuju (S). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru merasa sangat senang bekerja di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor.

Tabel 4.9
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 2
Angket Kepuasan Kerja Guru (Y)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	4	4.0	4.0	4.0
RR	22	21.8	21.8	25.7
Valid S	60	59.4	59.4	85.1
SS	15	14.9	14.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 15 responden (14,9) menjawab Sangat Setuju (SS), 60 responden (59,4%) menjawab Setuju (S), 22 responden (21,8%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 4 responden (4,0%) menjawab Tidak Setuju (TS). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor telah menjadi begitu senang sejak pertama kali bekerja di sekolah ini.

Tabel 4.10
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 3
Angket Kepuasan Kerja Guru (Y)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	3	3.0	3.0	3.0
RR	22	21.8	21.8	24.8
Valid S	61	60.4	60.4	85.1
SS	15	14.9	14.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.10 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 15 responden (14,9) menjawab Sangat Setuju (SS), 61 responden (60,4%) menjawab Setuju (S), 22 responden (21,8%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 3 responden (3,0%) menjawab Tidak Setuju (S). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor merasa bangga dengan pekerjaan sebagai guru.

Tabel 4.11
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 4
Angket Kepuasan Kerja Guru (Y)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	6	5.9	5.9	5.9
RR	18	17.8	17.8	23.8
Valid S	68	67.3	67.3	91.1
SS	9	8.9	8.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.11 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 9 responden (8,9) menjawab Sangat Setuju (SS), 68 responden (67,3%) menjawab Setuju (S), 18 responden (17,8%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 6 responden (5,9%) menjawab Tidak Setuju (TS). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor merasakan makna yang dalam ketika disapa dengan panggilan bapak/ibu guru.

Tabel 4.12
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 5
Angket Kepuasan Kerja Guru (Y)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid RR	29	28.7	28.7	28.7
S	57	56.4	56.4	85.1
SS	15	14.9	14.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.12 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 15 responden (14,9) menjawab Sangat Setuju (SS), 57 responden (56,4%) menjawab Setuju (S), dan 29 responden (28,7%) menjawab Ragu-Ragu (RR). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor antusias menyebutkan bahwa profesinya adalah guru ketika berkenalan dengan siapa saja.

Tabel 4.13
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 6
Angket Kepuasan Kerja Guru (Y)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	8	7.9	7.9	7.9
RR	36	35.6	35.6	43.6
S	42	41.6	41.6	85.1
SS	15	14.9	14.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.13 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 15 responden (14,9) menjawab Sangat Setuju (SS), 42 responden (41,6%) menjawab Setuju (S), 36 responden (35,6%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 8 responden (7,9%) menjawab Tidak Setuju (TS). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor merasakan keharuan ketika mendapatkan ucapan selamat hari guru dari murid-muridnya.

Tabel 4.14
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 7
Angket Kepuasan Kerja Guru (Y)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	5	5.0	5.0	5.0
RR	27	26.7	26.7	31.7
Valid S	62	61.4	61.4	93.1
SS	7	6.9	6.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.14 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 7 responden (6,9) menjawab Sangat Setuju (SS), 62 responden (61,4%) menjawab Setuju (S), 27 responden (26,7%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 5 responden (5,0%) menjawab Tidak Setuju (TS). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor merasa puas dengan kondisi kerja saya.

Tabel 4.15
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 8
Angket Kepuasan Kerja Guru (Y)
Soal Nomor 8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
RR	31	30.7	30.7	30.7
Valid S	55	54.5	54.5	85.1
SS	15	14.9	14.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.15 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 15 responden (14,9) menjawab Sangat Setuju (SS), 55 responden (54,5%) menjawab Setuju (S), dan 31 responden (30,7%) menjawab Ragu-Ragu (RR). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor dibayar dengan gaji yang adil untuk pekerjaannya.

Tabel 4.16
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 9
Angket Kepuasan Kerja Guru (Y)
Soal Nomor 9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RR	33	32.7	32.7
	S	53	52.5	85.1
	SS	15	14.9	100.0
	Total	101	100.0	100.0

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.16 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 15 responden (14,9) menjawab Sangat Setuju (SS), 53 responden (52,5%) menjawab Setuju (S), dan 33 responden (32,7%) menjawab Ragu-Ragu (RR). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor diperlakukan dengan sangat profesional.

Tabel 4.17
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 10
Angket Kepuasan Kerja Guru (Y)
Soal Nomor 10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.0	1.0
	RR	28	27.7	28.7
	S	53	52.5	81.2
	SS	19	18.8	100.0
	Total	101	100.0	100.0

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.17 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 19 responden (18,8) menjawab Sangat Setuju (SS), 53 responden (52,5%) menjawab Setuju (S), 28 responden (27,7%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 1 responden (1,0%) menjawab Tidak Setuju (TS). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor merasakan bahwa pekerjaan yang saya lakukan tidak dihargai.

Tabel 4.18
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 11
Angket Kepuasan Kerja Guru (Y)
Soal Nomor 11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RR	20	19.8	19.8	19.8
	S	67	66.3	66.3	86.1
	SS	14	13.9	13.9	100.0
	Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.18 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 14 responden (13,9) menjawab Sangat Setuju (SS), 67 responden (66,3%) menjawab Setuju (S), dan 20 responden (19,8%) menjawab Ragu-Ragu (RR). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor berpikir sehat dalam menjalankan profesi sebagai guru.

Tabel 4.19
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 12
Angket Kepuasan Kerja Guru (Y)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.0	1.0	1.0
	RR	20	19.8	19.8	20.8
	S	65	64.4	64.4	85.1
	SS	15	14.9	14.9	100.0
	Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.19 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 15 responden (14,9) menjawab Sangat Setuju (SS), 65 responden (64,4%) menjawab Setuju (S), 20 responden (19,8%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 1 responden (1,0%) menjawab Tidak Setuju (TS). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menjaga tindakan etis dalam menjalankan profesi sebagai guru.

Tabel 4.20
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 13
Angket Kepuasan Kerja Guru (Y)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RR	29	28.7	28.7	28.7
	S	62	61.4	61.4	90.1
	SS	10	9.9	9.9	100.0
	Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.20 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 10 responden (9,9) menjawab Sangat Setuju (SS), 62 responden (61,4%) menjawab Setuju (S), dan 29 responden (28,7%) menjawab Ragu-Ragu (RR). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor berpenampilan sopan dalam menjalankan profesi sebagai guru.

Tabel 4.21
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 14
Angket Kepuasan Kerja Guru (Y)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	2.0	2.0	2.0
	RR	37	36.6	36.6	38.6
	S	55	54.5	54.5	93.1
	SS	7	6.9	6.9	100.0
	Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.21 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 7 responden (6,9) menjawab Sangat Setuju (SS), 55 responden (54,5%) menjawab Setuju (S), 37 responden (36,6%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 2 responden (2,0%) menjawab Tidak Setuju (TS). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menghargai profesi guru dalam kehidupan sehari-hari.

Tabel 4.22
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 15
Angket Kepuasan Kerja Guru (Y)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	1	1.0	1.0	1.0
RR	26	25.7	25.7	26.7
S	62	61.4	61.4	88.1
SS	12	11.9	11.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.22 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 12 responden (11,9) menjawab Sangat Setuju (SS), 62 responden (61,4%) menjawab Setuju (S), 26 responden (25,7%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 1 responden (1,0%) menjawab Tidak Setuju (TS). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor melaksanakan etika keguruan dalam menjalankan tugas.

Tabel 4.23
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 16
Angket Kepuasan Kerja Guru (Y)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	1	1.0	1.0	1.0
RR	35	34.7	34.7	35.6
S	49	48.5	48.5	84.2
SS	16	15.8	15.8	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.23 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 16 responden (15,8) menjawab Sangat Setuju (SS), 49 responden (48,5%) menjawab Setuju (S), 35 responden (34,7%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 1 responden (1,0%) menjawab Tidak Setuju (TS). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor berpedoman pada aturan-aturan kompetensi pedagogik metodik dalam menjalankan profesi sebagai guru.

Tabel 4.24
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 17
Angket Kepuasan Kerja Guru (Y)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RR	37	36.6	36.6	36.6
	S	49	48.5	48.5	85.1
	SS	15	14.9	14.9	100.0
	Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.24 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 15 responden (14,9) menjawab Sangat Setuju (SS), 49 responden (48,5%) menjawab Setuju (S), dan 37 responden (36,6%) menjawab Ragu-Ragu (RR). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor mematuhi regulasi pendidikan yang menjadi sistem kebijakan profesionalitas guru.

Tabel 4.25
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 18
Angket Kepuasan Kerja Guru (Y)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RR	29	28.7	28.7	28.7
	S	56	55.4	55.4	84.2
	SS	16	15.8	15.8	100.0
	Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.25 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 16 responden (15,8) menjawab Sangat Setuju (SS), 56 responden (55,4%) menjawab Setuju (S), dan 29 responden (28,7%) menjawab Ragu-Ragu (RR). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor merasa puas dengan pekerjaan saya sebagai seorang guru.

Tabel 4.26
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 19
Angket Kepuasan Kerja Guru (Y)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	1	1.0	1.0	1.0
RR	36	35.6	35.6	36.6
S	52	51.5	51.5	88.1
SS	12	11.9	11.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.26 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 12 responden (11,9) menjawab Sangat Setuju (SS), 52 responden (51,5%) menjawab Setuju (S), 36 responden (35,6%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 1 responden (1,0%) menjawab Tidak Setuju (TS). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa lingkungan tempat bekerja memiliki etika kerja yang baik, baik itu organisasi itu sendiri, rekan kerja, maupun pimpinan.

Tabel 4.27
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 20
Angket Kepuasan Kerja Guru (Y)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	2	2.0	2.0	2.0
RR	34	33.7	33.7	35.6
S	58	57.4	57.4	93.1
SS	7	6.9	6.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.27 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 7 responden (6,9) menjawab Sangat Setuju (SS), 58 responden (57,4%) menjawab Setuju (S), 34 responden (33,7%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 2 responden (2,0%) menjawab Tidak Setuju (TS). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor merasa nyaman di tempat bekerja (segi kondisi fisik yang ada, baik itu keramaian, tingkat kebisingan, suhu ruangan, dll).

Tabel 4.28
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 21
Angket Kepuasan Kerja Guru (Y)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RR	26	25.7	25.7	25.7
	S	53	52.5	52.5	78.2
	SS	22	21.8	21.8	100.0
	Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 22 responden (21,8) menjawab Sangat Setuju (SS), 53 responden (52,5%) menjawab Setuju (S), dan 26 responden (25,7%) menjawab Ragu-Ragu (RR). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor berada dalam suatu kelompok kerja yang memiliki kinerja dan etos kerja yang baik.

Tabel 4.29
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 22
Angket Kepuasan Kerja Guru (Y)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.0	1.0	1.0
	RR	17	16.8	16.8	17.8
	S	61	60.4	60.4	78.2
	SS	22	21.8	21.8	100.0
	Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.29 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 22 responden (21,8%) menjawab Sangat Setuju (SS), 61 responden (60,4%) menjawab Setuju (S), 17 responden (16,8%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 1 responden (1,0%) menjawab Tidak Setuju (TS). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa budaya organisasi tempat bekerja sesuai dengan nilai-nilai pribadinya.

Setelah diketahui persentase dan kesimpulan dari masing-masing pilihan jawaban angket variabel kepuasan kerja guru (Y), selanjutnya peneliti melakukan analisis deskriptif data angket variabel Kepuasan kerja guru sebagai berikut:

Tabel 4.30
Deskripsi Data Variabel Kepuasan kerja guru (Y)

N	Valid	101
	Missing	0
Mean		84.24
Median		84.00
Mode		85 ^a
Range		46
Minimum		63
Maximum		109
Sum		8508

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel di atas mengenai penyebaran data Kepuasan kerja guru diketahui bahwa, jumlah responden 101 orang, perolehan skor yang terendah 63 dan skor tertinggi 109, dengan skor total yaitu 8508. Rata-rata (Mean) 84,24. Median (Me) 84 dan Modus (Mode) 85. Sebaran data variabel Kepuasan kerja guru tersebut dapat dikelompokkan dalam tabel distribusi frekuensi dengan langkah-langkah sebagai berikut:

a. Menghitung Rentang Data

$$\begin{aligned} \text{Rentang Data (R)} &= \text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah} \\ &= 109 - 63 = 46 \end{aligned}$$

b. Menghitung Banyak Kelas

$$\begin{aligned} \text{Banyak Kelas (K)} &= 1 + 3,3 \log n \\ &= 1 + 3,3 \times \text{Log } 101 \\ &= 1 + 3,3 \times 2,004 \\ &= 7,61 \text{ dibulatkan menjadi } 8 \end{aligned}$$

c. Menghitung Interval Kelas

$$\begin{aligned} \text{Panjang Kelas (P)} &= \text{Rentang Data} / \text{Banyak Kelas} \\ &= 46 / 8 \\ &= 5,75 \text{ dibulatkan menjadi } 6 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan di atas, dapat dibuat tabel distribusi frekuensi sebagai berikut:

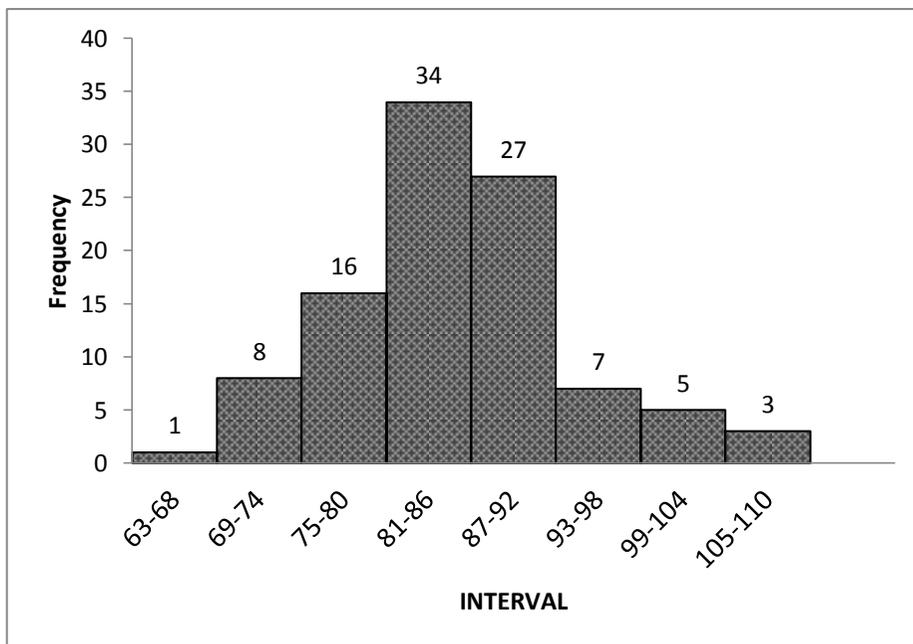
Tabel 4.31

Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan kerja guru (X)

NO	NILAI		Titik Tengah	FREKUENSI	
				Absolut	Relatif
1	63	- 68	65.5	1	1.0
2	69	- 74	71.5	8	7.9
3	75	- 80	77.5	16	15.8
4	81	- 86	83.5	34	33.7
5	87	- 92	89.5	27	26.7
6	93	- 98	95.5	7	6.9
7	99	- 104	101.5	5	5.0
8	105	- 110	107.5	3	3.0
JUMLAH				101	100

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Sebaran *pada* masing-masing kelas interval dapat diamati melalui grafik histogram di bawah ini:



Gambar 4.1

Grafik Histogram Variabel Kepuasan kerja guru (Y)

Selanjutnya untuk mengetahui, kecenderungan mengenai keadaan Kepuasan kerja guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor, dapat diketahui melalui langkah-langkah sebagai berikut:

a. Menentukan Kategori Ketepatan Kepuasan kerja guru

Kategori Kepuasan kerja guru dikelompokkan dalam empat kategori yaitu: Sangat tinggi, Tinggi, cukup Tinggi dan kurang tinggi. Adapun langkah-langkah pengelompokkan kategori persentasenya adalah:

1) Mencari persentase maksimal

$$\frac{\text{Skor angket maksimal}}{\text{Skor angket maksimal}} \times 100\%$$

$$\frac{5}{5} \times 100\% = 100\%$$

- 2) Mencari persentase minimal

$$\frac{\text{Skor angket minimal}}{\text{Skor angket maksimal}} \times 100\%$$

$$\frac{1}{5} \times 100\% = 20\%$$

- 3) Menghitung rentang persentase

Persentase maksimal – Persentase minimal

$$100\% - 20\% = 80\%$$

- 4) Mencari panjang kelas

$$\frac{\text{Rentang Persentase}}{\text{Banyak Kriteria}} = \frac{80}{4} = 20$$

Berdasarkan hasil di atas dipergunakan perhitungan kategori tingkatan persentase tertinggi adalah 100 dan terendah adalah 20 sehingga rentangan skor persentasenya adalah $100\% - 20\% = 80\%$. Banyaknya kategori 4, jadi interval kelas persentasenya $80\% : 4 = 20$ (panjang kelas). Interval tersebut dapat dilihat pada tabel kriteria deskriptif persentase di bawah ini.

Tabel 4.32
Kategori Deskriptif Persentase Kepuasan kerja guru

Interval	Kriteria
$81\% < \% \leq 100\%$	Sangat Puas
$61\% < \% \leq 80\%$	Puas
$41\% < \% \leq 60\%$	Cukup Puas
$20\% < \% \leq 40\%$	Kurang Puas

- b. Menghitung deskriptif persentase
Rumus yang digunakan dibawah ini:

$$NP = \frac{R}{SM} \times 100\%$$

Keterangan:

NP = Nilai dalam persen (%)

R = Rata-Rata Skor nyata dicapai siswa

SM = Skor ideal

$$NP = \frac{R}{SM} \times 100\%$$

$$NP = \frac{84,24}{22 \times 5} \times 100\%$$

$$NP = \frac{84,24}{110} \times 100\%$$

$$NP = 76,57\%$$

Dari hasil perhitungan diperoleh, bahwa persentase keadaan Kepuasan kerja guru sebesar 76,57%. Setelah dicocokkan dengan kategori deskriptif persentase di atas, maka disimpulkan bahwa Kepuasan kerja guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor termasuk dalam kategori puas.

2. Variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X)

Peneliti mengungkap variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah melalui 21 butir soal angket dengan lima pilihan jawaban yaitu; Selalu (SL), Sering (S), Kadang-Kadang (KK), Pernah (P) dan Tidak Pernah (TP) yang di dalamnya bertujuan untuk mengetahui keadaan Kompetensi manajerial kepala sekolah di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor. Berdasarkan hasil penyebaran angket tersebut didapatkan hasil jawaban responden sebagai berikut:

Tabel 4.33
Rekapitulasi Jawaban Angket Variabel
Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X₁)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SL	SR	KK	P	TP
1	Kepala Sekolah menyusun perencanaan sekolah.	4	65	28	4	0
2	Kepala Sekolah menjabarkan tujuan ke dalam bentuk program sekolah.	12	54	35	0	0
3	Kepala Sekolah membuat rencana program jangka panjang dan jangka	10	54	37	0	0
4	Merencanakan dan mengidentifikasi sarana dan prasarana sekolah.	17	52	32	0	0
5	Pengadaan sarana dan prasarana sekolah.	13	64	24	0	0
6	Kepala sekolah mampu menyusun RAPBS berdasarkan pada rencana tahunan yang telah disusun	11	68	22	0	0
7	Mengembangkan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan	6	60	34	1	0
8	Melakukan perubahan organisasi sesuai dengan kebutuhan yang ada.	5	55	38	3	0
9	Mengembangkan struktur organisasi sekolah (sesuai ketentuan yang berlaku).	9	63	29	0	0

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SL	SR	KK	P	TP
10	Menjalankan struktur organisasi sesuai dengan tupoksi masing-masing	16	50	35	0	0
11	Kepala sekolah mampu menyusun renstra dan renop untuk pengembangan sekolah	13	50	38	0	0
12	Kepala sekolah mampu merumuskan faktor internal dan eksternal yang mendorong dan menghambat	15	52	34	0	0
13	Kepala sekolah melaksanakan kegiatan manajerial dan merumuskan tujuan yang akan dicapai	10	55	36	0	0
14	Kepala sekolah menetapkan alat dan metode untuk meningkatkan efisiensi dalam mencapai tujuan	3	61	33	4	0
15	Kepala Sekolah merumuskan rencana evaluasi untuk mengukur pencapaian tujuan	17	52	32	0	0
16	Kepala sekolah mengharuskan guru-guru memakai paling sedikit tiga buku panduan sebagai sumber belajar	6	65	30	0	0
17	Kepala Sekolah membuat dan mengambil keputusan yang tepat dalam setiap program/kegiatan.	11	61	29	0	0
18	Kepala Sekolah membuat <i>job description</i> sesuai dengan tugas, tanggung jawab dan wewenang guru	16	58	27	0	0
19	Kepala Sekolah menjalin komunikasi dan kerja sama yang baik dengan para guru dalam melaksanakan program-program sekolah	11	53	37	0	0

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SL	SR	KK	P	TP
20	Kepala Sekolah memberikan bimbingan dan motivasi kerja kepada guru dan staff dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya untuk mencapai tujuan	11	68	22	0	0
21	Kepala Sekolah mendorong partisipasi dan kerja sama dengan orang tua siswa dan masyarakat	13	65	23	0	0

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan rekapitulasi hasil jawaban angket pada tabel di atas, maka penjabaran dari tiap item soal angket variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1) adalah sebagai berikut:

Tabel 4.34
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 1
Angket Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X_1)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SR	4	4.0	4.0	4.0
KK	28	27.7	27.7	31.7
Valid P	65	64.4	64.4	96.0
TP	4	4.0	4.0	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.34 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 4 orang (4,0%) menjawab Tidak Pernah (TP), 65 responden (64,4%) menjawab Pernah (P), 28 responden (27,7%) menjawab Kadang-Kadang (KK) dan 4 responden (4,0%) menjawab Sering (SR). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa Kepala Sekolah menyusun perencanaan sekolah.

Tabel 4.35
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 2
Angket Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X₁)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KK	35	34.7	34.7	34.7
P	54	53.5	53.5	88.1
TP	12	11.9	11.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.35 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 12 orang (11,9%) menjawab Tidak Pernah (TP), 54 responden (53,5%) menjawab Pernah (P), dan 35 responden (34,7%) menjawab Kadang-Kadang (KK). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa Kepala Sekolah menjabarkan tujuan ke dalam bentuk program sekolah.

Tabel 4.36
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 3
Angket Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X₁)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KK	37	36.6	36.6	36.6
P	54	53.5	53.5	90.1
TP	10	9.9	9.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.36 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 10 orang (9,9%) menjawab Tidak Pernah (TP), 54 responden (53,5%) menjawab Pernah (P), dan 37 responden (36,6%) menjawab Kadang-Kadang (KK). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa Kepala Sekolah membuat rencana program jangka panjang dan jangka pendek.

Tabel 4.37
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 4
Angket Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X₁)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KK	32	31.7	31.7	31.7
P	52	51.5	51.5	83.2
TP	17	16.8	16.8	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.37 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 17 orang (16,8%) menjawab Tidak Pernah (TP), 52 responden (51,5%) menjawab Pernah (P), dan 32 responden (31,7%) menjawab Kadang-Kadang (KK). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa Kepala Sekolah merencanakan dan mengidentifikasi sarana dan prasarana sekolah.

Tabel 4.38
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 5
Angket Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X₁)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KK	24	23.8	23.8	23.8
P	64	63.4	63.4	87.1
TP	13	12.9	12.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.38 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 13 orang (12,9%) menjawab Tidak Pernah (TP), 64 responden (63,4%) menjawab Pernah (P), dan 24 responden (23,8%) menjawab Kadang-Kadang (KK). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa Kepala Sekolah melakukan pengadaan sarana dan prasarana sekolah.

Tabel 4.39
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 6
Angket Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X₁)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KK	22	21.8	21.8	21.8
P	68	67.3	67.3	89.1
TP	11	10.9	10.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.39 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 11 orang (10,9%) menjawab Tidak Pernah (TP), 68 responden (67,3%) menjawab Pernah (P), dan 22 responden (21,8%) menjawab Kadang-Kadang (KK). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa Kepala Sekolah mampu menyusun RAPBS berdasarkan pada rencana tahunan yang telah disusun.

Tabel 4.40
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 7
Angket Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X₁)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SR	1	1.0	1.0	1.0
KK	34	33.7	33.7	34.7
P	60	59.4	59.4	94.1
TP	6	5.9	5.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.40 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 6 orang (5,9%) menjawab Tidak Pernah (TP), 60 responden (59,4%) menjawab Pernah (P), 34 responden (33,7%) menjawab Kadang-Kadang (KK) dan 1 responden (1,0%) menjawab Sering (SR). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa Kepala Sekolah mengembangkan struktur organisasi yang sesuai dengan

kebutuhan program.

Tabel 4.41
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 8
Angket Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X₁)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SR	3	3.0	3.0	3.0
KK	38	37.6	37.6	40.6
Valid P	55	54.5	54.5	95.0
TP	5	5.0	5.0	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.41 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 5 orang (5,0%) menjawab Tidak Pernah (TP), 55 responden (54,5%) menjawab Pernah (P), 38 responden (37,6%) menjawab Kadang-Kadang (KK) dan 3 responden (3,0%) menjawab Sering (SR). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa Kepala Sekolah melakukan perubahan organisasi sesuai dengan kebutuhan yang ada.

Tabel 4.42
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 9
Angket Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X₁)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KK	29	28.7	28.7	28.7
Valid P	63	62.4	62.4	91.1
TP	9	8.9	8.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.42 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 9 orang (8,9%) menjawab Tidak Pernah (TP), 63 responden (62,4%) menjawab Pernah (P), dan 29 responden (28,7%) menjawab Kadang-Kadang (KK). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa Kepala Sekolah mengembangkan struktur organisasi sekolah (sesuai ketentuan yang berlaku).

Tabel 4.43
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 10
Angket Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X₁)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KK	35	34.7	34.7	34.7
P	50	49.5	49.5	84.2
TP	16	15.8	15.8	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.43 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 16 orang (15,8%) menjawab Tidak Pernah (TP), 50 responden (49,5%) menjawab Pernah (P), dan 35 responden (34,7%) menjawab Kadang-Kadang (KK). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa Kepala Sekolah menjalankan struktur organisasi sesuai dengan tupoksi masing-masing jabatan.

Tabel 4.44
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 11
Angket Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X₁)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KK	38	37.6	37.6	37.6
P	50	49.5	49.5	87.1
TP	13	12.9	12.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.44 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 13 orang (12,9%) menjawab Tidak Pernah (TP), 50 responden (49,5%) menjawab Pernah (P), dan 38 responden (37,6%) menjawab Kadang-Kadang (KK). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa Kepala Sekolah mampu menyusun renstra dan renop untuk pengembangan madrasah.

Tabel 4.45
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 12
Angket Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X₁)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KK	34	33.7	33.7	33.7
P	52	51.5	51.5	85.1
TP	15	14.9	14.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.45 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 15 orang (14,9%) menjawab Tidak Pernah (TP), 52 responden (51,5%) menjawab Pernah (P), dan 34 responden (33,7%) menjawab Kadang-Kadang (KK). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa Kepala Sekolah mampu merumuskan faktor internal dan eksternal yang mendorong dan menghambat kemampuan manajerial.

Tabel 4.46
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 13
Angket Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X₁)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KK	36	35.6	35.6	35.6
P	55	54.5	54.5	90.1
TP	10	9.9	9.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.46 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 10 orang (9,9%) menjawab Tidak Pernah (TP), 55 responden (54,5%) menjawab Pernah (P), dan 36 responden (35,6%) menjawab Kadang-Kadang (KK). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa Kepala Sekolah melaksanakan kegiatan manajerial dan merumuskan tujuan yang akan dicapai.

Tabel 4.47
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 14
Angket Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X_1)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SR	4	4.0	4.0	4.0
KK	33	32.7	32.7	36.6
Valid P	61	60.4	60.4	97.0
TP	3	3.0	3.0	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.47 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 3 orang (3,0%) menjawab Tidak Pernah (TP), 61 responden (60,4%) menjawab Pernah (P), 33 responden (32,7%) menjawab Kadang-Kadang (KK), dan 4 responden (4,0%) menjawab Sering (SR). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa Kepala Sekolah menetapkan alat dan metode untuk meningkatkan efisiensi dalam mencapai tujuan.

Tabel 4.48
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 15
Angket Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X_1)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KK	32	31.7	31.7	31.7
Valid P	52	51.5	51.5	83.2
TP	17	16.8	16.8	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.48 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 17 orang (16,8%) menjawab Tidak Pernah (TP), 52 responden (51,5%) menjawab Pernah (P), dan 32 responden (31,7%) menjawab Kadang-Kadang (KK). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa Kepala Sekolah merumuskan rencana evaluasi

untuk mengukur pencapaian tujuan.

Tabel 4.49
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 16
Angket Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X_1)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KK	30	29.7	29.7	29.7
P	65	64.4	64.4	94.1
TP	6	5.9	5.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.49 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 6 orang (5,9%) menjawab Tidak Pernah (TP), 65 responden (64,4%) menjawab Pernah (P), dan 30 responden (29,7%) menjawab Kadang-Kadang (KK). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa Kepala Sekolah mengharuskan guru-guru memakai paling sedikit tiga buku panduan sebagai sumber belajar.

Tabel 4.50
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 17
Angket Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X_1)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KK	29	28.7	28.7	28.7
P	61	60.4	60.4	89.1
TP	11	10.9	10.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.50 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 11 orang (10,9%) menjawab Tidak Pernah (TP), 61 responden (60,4%) menjawab Pernah (P), dan 29 responden (28,7%) menjawab Kadang-Kadang (KK). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa Kepala Sekolah membuat dan mengambil keputusan yang tepat dalam setiap program/kegiatan.

Tabel 4.51
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 18
Angket Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X₁)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KK	27	26.7	26.7	26.7
P	58	57.4	57.4	84.2
TP	16	15.8	15.8	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.51 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 16 orang (15,8%) menjawab Tidak Pernah (TP), 58 responden (57,4%) menjawab Pernah (P), dan 27 responden (26,7%) menjawab Kadang-Kadang (KK). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa Kepala Sekolah membuat *job description* sesuai dengan tugas, tanggung jawab dan wewenang guru.

Tabel 4.52
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 19
Angket Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X₁)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KK	37	36.6	36.6	36.6
P	53	52.5	52.5	89.1
TP	11	10.9	10.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.52 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 11 orang (10,9%) menjawab Tidak Pernah (TP), 53 responden (52,5%) menjawab Pernah (P), dan 37 responden (36,6%) menjawab Kadang-Kadang (KK). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa Kepala Sekolah menjalin komunikasi dan kerja sama yang baik dengan para guru dalam melaksanakan program-program sekolah.

Tabel 4.53
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 20
Angket Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X₁)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KK	22	21.8	21.8	21.8
P	68	67.3	67.3	89.1
TP	11	10.9	10.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.53 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 11 orang (10,9%) menjawab Tidak Pernah (TP), 68 responden (67,3%) menjawab Pernah (P), dan 22 responden (21,8%) menjawab Kadang-Kadang (KK). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa Kepala Sekolah memberikan bimbingan dan motivasi kerja kepada guru dan staff dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya untuk mencapai tujuan.

Tabel 4.54
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 21
Angket Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X₁)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KK	23	22.8	22.8	22.8
P	65	64.4	64.4	87.1
TP	13	12.9	12.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.54 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 13 orang (12,9%) menjawab Tidak Pernah (TP), 65 responden (64,4%) menjawab Pernah (P), dan 23 responden (22,8%) menjawab Kadang-Kadang (KK). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa Kepala Sekolah mendorong partisipasi dan kerja sama dengan orang tua siswa dan masyarakat.

Setelah diketahui persentase dan kesimpulan dari masing-masing

pilihan jawaban angket variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah , selanjutnya peneliti melakukan analisis deskriptif data angket variable Kompetensi manajerial kepala sekolah sebagai berikut:

Tabel 4.55
Deskripsi Data Variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah (X)

N	Valid	101
	Missing	0
Mean		79.54
Median		79.00
Mode		79
Range		30
Minimum		65
Maximum		95
Sum		8034

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2017)

Berdasarkan tabel 4.57 di atas mengenai penyebaran data Kompetensi manajerial kepala sekolah diketahui bahwa, jumlah responden 101 orang, perolehan skor yang terendah 65 dan skor tertinggi 95, dengan skor total yaitu 18035. Rata-rata (Mean) 79,54. Median (Me) 79 dan Modus (Mode) 79. Sebaran data variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah tersebut dapat dikelompokkan dalam tabel distribusi frekuensi dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Menghitung Rentang Data

$$\begin{aligned} \text{Rentang Data (R)} &= \text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah} \\ &= 95 - 65 = 30 \end{aligned}$$

- b. Menghitung Banyak Kelas

$$\begin{aligned} \text{Banyak Kelas (K)} &= 1 + 3,3 \log n \\ &= 1 + 3,3 \times \text{Log } 101 \\ &= 1 + 3,3 \times 2,13 \\ &= 7,61 \text{ dibulatkan menjadi } 8 \end{aligned}$$

- c. Menghitung Interval Kelas

$$\begin{aligned} \text{Panjang Kelas (P)} &= \text{Rentang Data} / \text{Banyak Kelas} \\ &= 30 / 8 \\ &= 3,75 \text{ dibulatkan menjadi } 4 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan di atas, dapat dibuat tabel distribusi

frekuensi sebagai berikut:

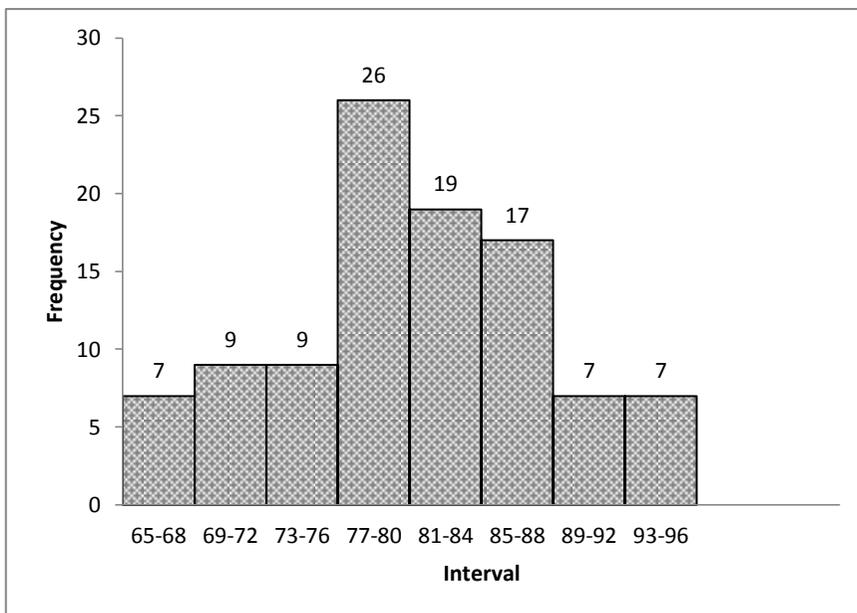
Tabel 4.56

**Distribusi Frekuensi Variabel Kompetensi manajerial kepala
sekolah (X)**

NO	NILAI	Titik Tengah	FREKUENSI	
			Absolut	Relatif
1	65 - 68	66.5	7	6.9
2	69 - 72	70.5	9	8.9
3	73 - 76	74.5	9	8.9
4	77 - 80	78.5	26	25.7
5	81 - 84	82.5	19	18.8
6	85 - 88	86.5	17	16.8
7	89 - 92	90.5	7	6.9
8	93 - 96	94.5	7	6.9
JUMLAH			101	100

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2017)

Sebaran pada masing-masing kelas interval dapat diamati melalui grafik histogram di bawah ini:



Gambar 4.2

Grafik Histogram Variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah

(X₁)

Selanjutnya untuk mengetahui, kecenderungan mengenai keadaan Kompetensi manajerial kepala sekolah di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor, dapat diketahui melalui langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Menentukan Kategori Ketepatan Kompetensi manajerial kepala sekolah

Kategori Ketepatan Kompetensi manajerial kepala sekolah dikelompokkan dalam empat kategori yaitu: Sangat Baik, Baik, Kurang Baik dan Buruk. Adapun langkah – langkah pengelompokkan kategori persentasenya adalah:

- 1) Mencari persentase maksimal

$$\frac{\text{Skor angket maksimal}}{\text{Skor angket maksimal}} \times 100\%$$

$$\frac{5}{5} \times 100\% = 100\%$$

- 2) Mencari persentase minimal

$$\frac{\text{Skor angket minimal}}{\text{Skor angket maksimal}} \times 100\%$$

$$\frac{1}{5} \times 100\% = 20\%$$

- 3) Menghitung rentang persentase

Persentase maksimal – Persentase minimal

$$100\% - 20\% = 80\%$$

- 4) Mencari panjang kelas

$$\frac{\text{Rentang Persentase}}{\text{Banyak Kriteria}} = \frac{80}{4} = 20$$

Berdasarkan hasil di atas dipergunakan perhitungan kategori tingkatan persentase tertinggi adalah 100 dan terendah adalah 20 sehingga rentangan skor persentasenya adalah $100\% - 20\% = 80\%$. Banyaknya kategori 4, jadi interval kelas persentasenya $80\% : 4 = 20$ (panjang kelas). Interval tersebut dapat dilihat pada tabel kriteria deskriptif persentase di bawah ini.

Tabel 4.57
Kategori Deskriptif Persentase Kompetensi manajerial kepala sekolah

Interval	Kriteria
$81\% < \% \leq 100\%$	Sangat Baik
$61\% < \% \leq 80\%$	Baik
$41\% < \% \leq 60\%$	Kurang Baik
$20\% < \% \leq 40\%$	Buruk

- b. Menghitung deskriptif persentase
Rumus yang digunakan dibawah ini:

$$NP = \frac{R}{SM} \times 100\%$$

Keterangan:

NP = Nilai dalam persen (%)

R = Rata-Rata Skor nyata dicapai siswa

SM = Skor ideal

$$NP = \frac{R}{SM} \times 100\%$$

$$NP = \frac{79,54}{21 \times 5} \times 100\%$$

$$NP = \frac{79,54}{105} \times 100\%$$

$$NP = 75,76\%$$

Dari hasil perhitungan diperoleh, bahwa persentase keadaan Kompetensi manajerial kepala sekolah sebesar 75,76%. Setelah dicocokkan dengan kategori deskriptif persentase di atas, maka disimpulkan bahwa keadaan Kompetensi manajerial kepala sekolah di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor termasuk dalam kategori baik

3. Variabel Kompensasi Guru (X_2)

Peneliti mengungkap variabel kompetensi pedagogic guru melalui 24 butir soal angket dengan lima pilihan jawaban yaitu; Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Ragu-Ragu (RR), Kurang Setuju (KS) dan Tidak Setuju (TS) yang di dalamnya bertujuan untuk mengetahui Kompensasi di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor. Berdasarkan hasil penyebaran angket tersebut didapatkan hasil jawaban responden sebagai berikut:

Tabel 4.58
Rekapitulasi Jawaban Angket Variabel
Kompensasi (X_2)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	RR	TS	STS
1	Tunjangan operasional yang diberikan yayasan sesuai dengan beban tugas Guru	14	66	20	1	0
2	Yayasan memberikan tunjangan hari raya kepada setiap guru	15	60	21	5	0
3	Tunjangan kesehatan yang diberikan kepada Guru memadai	15	60	24	2	0
4	Pemberian insentif telah dilakukan secara adil	9	69	19	4	0
5	Guru diberi kesempatan yang sama untuk mengikuti pendidikan serta pelatihan	15	56	29	1	0
6	Guru diberikan penghargaan pujian atas prestasi kerjanya	15	40	38	8	0

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	RR	TS	STS
7	Guru mendapat pengakuan dari atasan atas prestasi kerjanya	7	62	27	5	0
8	Sistem pemberian imbalan (baik gaji maupun perangsang lain) membuat guru merasa puas.	14	56	31	0	0
9	Tunjangan yang diterima sesuai harapan	15	53	33	0	0
10	Yayasan/sekolah memperhatikan pemenuhan kebutuhan dan fasilitas Guru	19	54	28	0	0
11	Saya bekerja mendapat jaminan hari tua dari yayasan/Sekolah.	14	66	20	1	0
12	Sekolah memberi kesempatan promosi jabatan kepada saya jika memenuhi	15	65	20	1	0
13	Saya menerima gaji pokok sesuai dengan daftar gaji	10	62	29	0	0
14	Saya menerima tunjangan fungsional sesuai dengan ketentuan yang berlaku	7	53	39	2	0
15	Saya menerima tunjangan keluarga	12	61	27	1	0
16	Saya menerima insentif transport mengajar	16	48	36	1	0
17	Untuk Pembina ekskul diberi transport sebagai Pembina ekskul	14	50	36	1	0
18	Sekolah memberikan transport ketika guru menjalankan tugas tambahan tertentu misalnya PSB	16	56	29	0	0
19	Yayasan mengadakan kegiatan karyawisata untuk guru dan keluarganya	19	45	30	7	0
20	Sekolah mengadakan study banding yang difasilitasi sekolah	13	63	22	3	0

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	RR	TS	STS
21	Kepala sekolah akan memberi penghargaan kepada guru yang	8	47	35	11	0
22	Kepala sekolah memberikan hadiah kepada guru berprestasi	14	57	26	4	0
23	Sekolah memberikan anggran khusus bagi guru yang menjadi panitia kegiatan tertentu di sekolah.	17	53	30	1	0

Berdasarkan rekapitulasi hasil jawaban angket pada tabel di atas, maka penjabaran dari tiap item soal angket variabel Kompensasi Guru (X_2) adalah sebagai berikut:

Tabel 4.58
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 1
Angket Kompensasi Guru (X_2)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	1	1.0	1.0	1.0
RR	20	19.8	19.8	20.8
Valid S	66	65.3	65.3	86.1
SS	14	13.9	13.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.58 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 14 orang (13,9%) menjawab Sangat Setuju (SS), 66 responden (65,3%) menjawab Setuju (S), 20 responden (19,8%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 1 responden (1,0%) menjawab Tidak Setuju (TS). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor merasa tunjangan operasional yang diberikan Yayasan sesuai dengan beban tugas guru.

Tabel 4.59
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 2
Angket Kompensasi Guru (X_2)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	5	5.0	5.0	5.0
RR	21	20.8	20.8	25.7
Valid S	60	59.4	59.4	85.1
SS	15	14.9	14.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.59 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 15 orang (14,9%) menjawab Sangat Setuju (SS), 60 responden (59,4%) menjawab Setuju (S), 21 responden (20,8%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 5 responden (5,0%) menjawab Tidak Setuju (TS). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa Yayasan memberikan tunjangan hari raya kepada setiap guru.

Tabel 4.60
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 3
Angket Kompensasi Guru (X₂)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	2	2.0	2.0	2.0
RR	24	23.8	23.8	25.7
Valid S	60	59.4	59.4	85.1
SS	15	14.9	14.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.60 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 15 orang (14,9%) menjawab Sangat Setuju (SS), 60 responden (59,4%) menjawab Setuju (S), 24 responden (23,8%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 2 responden (2,0%) menjawab Tidak Setuju (TS). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa Tunjangan kesehatan yang diberikan kepada guru memadai.

Tabel 4.61
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 4
Angket Kompensasi Guru (X₂)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	4	4.0	4.0	4.0
RR	19	18.8	18.8	22.8
Valid S	69	68.3	68.3	91.1
SS	9	8.9	8.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.61 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 9 orang (8,9%) menjawab Sangat Setuju (SS), 69 responden (68,3%) menjawab Setuju (S), 19 responden (18,8%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 4 responden (4,0%) menjawab Tidak Setuju (TS). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa pemberian insentif telah dilakukan secara adil.

Tabel 4.62
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 5
Angket Kompensasi Guru (X_2)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	1	1.0	1.0	1.0
RR	29	28.7	28.7	29.7
Valid S	56	55.4	55.4	85.1
SS	15	14.9	14.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.62 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 15 orang (14,9%) menjawab Sangat Setuju (SS), 56 responden (55,4%) menjawab Setuju (S), 29 responden (28,7%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 1 responden (1,0%) menjawab Tidak Setuju (TS). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa guru diberi kesempatan yang sama untuk mengikuti pendidikan serta pelatihan.

Tabel 4.63
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 6

Angket Kompensasi Guru (X₂)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	8	7.9	7.9	7.9
RR	38	37.6	37.6	45.5
Valid S	40	39.6	39.6	85.1
SS	15	14.9	14.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.63 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 15 orang (14,9%) menjawab Sangat Setuju (SS), 40 responden (39,6%) menjawab Setuju (S), 38 responden (37,6%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 8 responden (7,9%) menjawab Tidak Setuju (TS). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa guru diberikan penghargaan pujian atas prestasi kerjanya.

Tabel 4.64
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 7
Angket Kompensasi Guru (X₂)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	5	5.0	5.0	5.0
RR	27	26.7	26.7	31.7
Valid S	62	61.4	61.4	93.1
SS	7	6.9	6.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.64 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 7 orang (6,9%) menjawab Sangat Setuju (SS), 62 responden (61,4%) menjawab Setuju (S), 27 responden (26,7%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 5 responden (5,0%) menjawab Tidak Setuju (TS). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa guru mendapat pengakuan dari atasan atas prestasi kerjanya.

Tabel 4.65
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 8
Angket Kompensasi Guru (X₂)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid RR	31	30.7	30.7	30.7
S	56	55.4	55.4	86.1
SS	14	13.9	13.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.65 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 14 orang (13,9%) menjawab Sangat Setuju (SS), 56 responden (55,4%) menjawab Setuju (S), dan 31 responden (30,7%) menjawab Ragu-Ragu (RR). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa sistem pemberian imbalan (baik gaji maupun perangsang lain) membuat guru merasa puas.

Tabel 4.66
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 9
Angket Kompensasi Guru (X₂)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid RR	33	32.7	32.7	32.7
S	53	52.5	52.5	85.1
SS	15	14.9	14.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.66 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 15 orang (14,9%) menjawab Sangat Setuju (SS), 53 responden (52,5%) menjawab Setuju (S), dan 33 responden (32,7%) menjawab Ragu-Ragu (RR). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa tunjangan yang diterima sesuai harapan (baik gaji maupun perangsang lain) membuat guru merasa puas.

Tabel 4.67
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 10
Angket Kompensasi Guru (X₂)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
RR	28	27.7	27.7	27.7
Valid S	54	53.5	53.5	81.2
SS	19	18.8	18.8	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.67 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 19 orang (18,8%) menjawab Sangat Setuju (SS), 54 responden (53,5%) menjawab Setuju (S), dan 28 responden (27,7%) menjawab Ragu-Ragu (RR). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa Yayasan/sekolah memperhatikan pemenuhan kebutuhan dan fasilitas guru.

Tabel 4.68
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 11
Angket Kompensasi Guru (X₂)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	1	1.0	1.0	1.0
RR	20	19.8	19.8	20.8
Valid S	66	65.3	65.3	86.1
SS	14	13.9	13.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.68 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 14 orang (13,9%) menjawab Sangat Setuju (SS), 66 responden (65,3%) menjawab Setuju (S), 20 responden (19,8%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 1 responden (1,0%) menjawab Tidak Setuju (TS). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor mendapat jaminan hari tua dari Yayasan/Sekolah.

Tabel 4.69
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 12
Angket Kompensasi Guru (X₂)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	1	1.0	1.0	1.0
RR	20	19.8	19.8	20.8
Valid S	65	64.4	64.4	85.1
SS	15	14.9	14.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.69 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 15 orang (14,9%) menjawab Sangat Setuju (SS), 65 responden (64,4%) menjawab Setuju (S), 20 responden (19,8%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 1 responden (1,0%) menjawab Tidak Setuju (TS). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor diberi kesempatan promosi jabatan jika memenuhi persyaratan.

Tabel 4.70
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 13
Angket Kompensasi Guru (X₂)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
RR	29	28.7	28.7	28.7
Valid S	62	61.4	61.4	90.1
SS	10	9.9	9.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.70 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 10 orang (9,9%) menjawab Sangat Setuju (SS), 62 responden (61,4%) menjawab Setuju (S), dan 29 responden (28,7%) menjawab Ragu-Ragu (RR). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menerima gaji pokok sesuai dengan daftar gaji.

Tabel 4.71
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 14
Angket Kompensasi Guru (X₂)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	2	2.0	2.0	2.0
RR	39	38.6	38.6	40.6
Valid S	53	52.5	52.5	93.1
SS	7	6.9	6.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.71 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 7 orang (6,9%) menjawab Sangat Setuju (SS), 53 responden (52,5%) menjawab Setuju (S), 39 responden (38,6%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 2 responden (2,0%) menjawab Tidak Setuju (TS). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menerima tunjangan fungsional sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Tabel 4.72
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 15
Angket Kompensasi Guru (X₂)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	1	1.0	1.0	1.0
RR	27	26.7	26.7	27.7
Valid S	61	60.4	60.4	88.1
SS	12	11.9	11.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.72 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 12 orang (11,9%) menjawab Sangat Setuju (SS), 61 responden (60,4%) menjawab Setuju (S), 27 responden (26,7%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 1 responden (1,0%) menjawab Tidak Setuju (TS). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menerima tunjangan keluarga.

Tabel 4.73
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 16
Angket Kompensasi Guru (X₂)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	1	1.0	1.0	1.0
RR	36	35.6	35.6	36.6
Valid S	48	47.5	47.5	84.2
SS	16	15.8	15.8	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.73 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 16 orang (15,8%) menjawab Sangat Setuju (SS), 48 responden (47,5%) menjawab Setuju (S), 36 responden (35,6%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 1 responden (1,0%) menjawab Tidak Setuju (TS). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menerima insentif transport mengajar.

Tabel 4.74
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 17
Angket Kompensasi Guru (X₂)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	1	1.0	1.0	1.0
RR	36	35.6	35.6	36.6
Valid S	50	49.5	49.5	86.1
SS	14	13.9	13.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.74 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 14 orang (13,9%) menjawab Sangat Setuju (SS), 50 responden (49,5%) menjawab Setuju (S), 36 responden (35,6%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 1 responden (1,0%) menjawab Tidak Setuju (TS). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa pembina ekskul diberi transport sebagai pembina ekskul.

Tabel 4.75
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 18
Angket Kompensasi Guru (X₂)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
RR	29	28.7	28.7	28.7
Valid S	56	55.4	55.4	84.2
SS	16	15.8	15.8	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.75 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 16 orang (15,8%) menjawab Sangat Setuju (SS), 56 responden (55,4%) menjawab Setuju (S), dan 29 responden (28,7%) menjawab Ragu-Ragu (RR). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa sekolah memberikan transport ketika guru menjalankan tugas tambahan tertentu misalnya PSB.

Tabel 4.76
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 19
Angket Kompensasi Guru (X₂)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	7	6.9	6.9	6.9
RR	30	29.7	29.7	36.6
Valid S	45	44.6	44.6	81.2
SS	19	18.8	18.8	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.76 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 19 orang (18,8%) menjawab Sangat Setuju (SS), 45 responden (44,6%) menjawab Setuju (S), 30 responden (29,7%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 7 responden (6,9%) menjawab Tidak Setuju (TS). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa Yayasan mengadakan kegiatan karyawisata untuk guru dan keluarganya.

Tabel 4.77
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 20
Angket Kompensasi Guru (X₂)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	3	3.0	3.0	3.0
RR	22	21.8	21.8	24.8
Valid S	63	62.4	62.4	87.1
SS	13	12.9	12.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.77 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 13 orang (12,9%) menjawab Sangat Setuju (SS), 63 responden (62,4%) menjawab Setuju (S), 22 responden (21,8%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 3 responden (3,0%) menjawab Tidak Setuju (TS). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa Sekolah mengadakan study banding yang difasilitasi sekolah.

Tabel 4.78
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 21
Angket Kompensasi Guru (X₂)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	11	10.9	10.9	10.9
RR	35	34.7	34.7	45.5
Valid S	47	46.5	46.5	92.1
SS	8	7.9	7.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.78 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 8 orang (7,9%) menjawab Sangat Setuju (SS), 47 responden (46,5%) menjawab Setuju (S), 35 responden (34,7%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 11 responden (10,9%) menjawab Tidak Setuju (TS). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa Kepala sekolah akan memberi penghargaan kepada guru yang berprestasi tinggi.

Tabel 4.79
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 22
Angket Kompensasi Guru (X_2)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	4	4.0	4.0	4.0
RR	26	25.7	25.7	29.7
Valid S	57	56.4	56.4	86.1
SS	14	13.9	13.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.79 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 14 orang (13,9%) menjawab Sangat Setuju (SS), 57 responden (56,4%) menjawab Setuju (S), 26 responden (25,7%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 4 responden (4,0%) menjawab Tidak Setuju (TS). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa Kepala sekolah memberikan hadiah kepada guru berprestasi.

Tabel 4.80
Distribusi Frekuensi Jawaban Item No 23
Angket Kompensasi Guru (X_2)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	1	1.0	1.0	1.0
RR	30	29.7	29.7	30.7
Valid S	53	52.5	52.5	83.2
SS	17	16.8	16.8	100.0
Total	101	100.0	100.0	

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Berdasarkan tabel 4.80 di atas, diketahui dari 101 responden, sebanyak 17 orang (16,8%) menjawab Sangat Setuju (SS), 53 responden (52,5%) menjawab Setuju (S), 30 responden (29,7%) menjawab Ragu-Ragu (RR) dan 1 responden (1,0%) menjawab Tidak Setuju (TS). Berdasarkan jawaban tersebut disimpulkan bahwa rata-rata guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor menyatakan bahwa

Sekolah memberikan anggaran khusus bagi guru yang menjadi panitia kegiatan tertentu di sekolah.

Setelah diketahui persentase dan kesimpulan dari masing-masing pilihan jawaban angket variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah, selanjutnya peneliti melakukan analisis deskriptif data angket variable Kompetensi manajerial kepala sekolah sebagai berikut:

Tabel 4.81
Deskripsi Data Variabel Kompensasi (X2)

N	Valid	101
	Missing	0
Mean		87.50
Median		87.00
Mode		90
Range		39
Minimum		71
Maximum		110
Sum		8838

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2017)

Berdasarkan tabel di atas mengenai penyebaran data Kompetensi manajerial kepala sekolah diketahui bahwa, jumlah responden 101 orang, perolehan skor yang terendah 71 dan skor tertinggi 110, dengan skor total yaitu 8838. Rata-rata (Mean) 87,50. Median (Me) 87 dan Modus (*Mode*) 90. Sebaran data variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah tersebut dapat dikelompokkan dalam tabel distribusi frekuensi dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Menghitung Rentang Data

$$\begin{aligned} \text{Rentang Data (R)} &= \text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah} \\ &= 110 - 71 = 39 \end{aligned}$$

- b. Menghitung Banyak Kelas

$$\begin{aligned} \text{Banyak Kelas (K)} &= 1 + 3,3 \log n \\ &= 1 + 3,3 \times \text{Log } 101 \\ &= 1 + 3,3 \times 2,13 \\ &= 7,61 \text{ dibulatkan menjadi } 8 \end{aligned}$$

- c. Menghitung Interval Kelas

$$\begin{aligned}
 \text{Panjang Kelas (P)} &= \text{Rentang Data} / \text{Banyak Kelas} \\
 &= 39 / 9 \\
 &= 4,88 \text{ dibulatkan menjadi } 5
 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan di atas, dapat dibuat tabel distribusi frekuensi sebagai berikut:

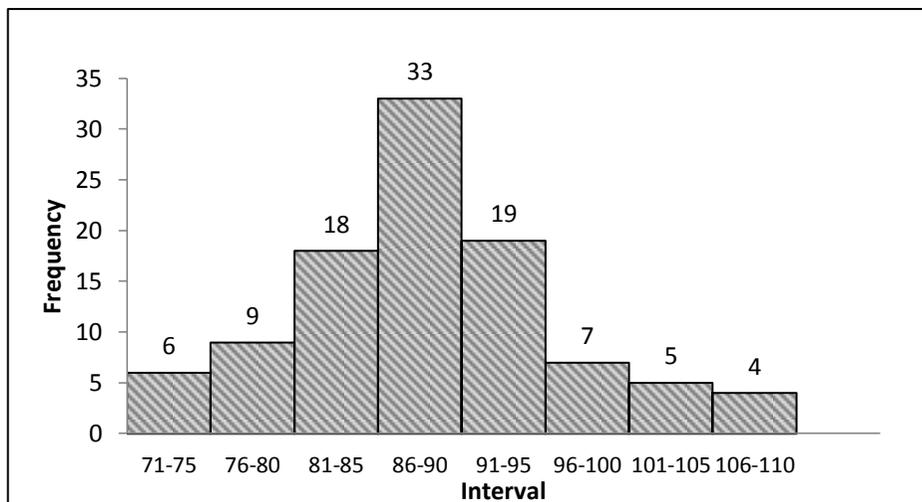
Tabel 4.82

Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi (X_2)

NO	NILAI	Titik Tengah	FREKUENSI	
			Absolut	Relatif
1	45 - 53	49	2	1,3
2	54 - 62	58	4	2,6
3	63 - 71	67	10	6,5
4	72 - 80	76	12	7,8
5	81 - 89	85	46	30,1
6	90 - 98	94	58	67,6
7	99 - 107	103	13	8,5
8	108 - 116	153	6	3,9
9	117 - 125	121	2	1,3
JUMLAH			101	100

(Sumber: Data primer yang diolah peneliti 2018)

Sebaran pada masing-masing kelas interval dapat diamati melalui grafik histogram di bawah ini:



Gambar 4.3

Grafik Histogram Variabel Kompensasi (X2)

Selanjutnya untuk mengetahui, kecenderungan mengenai keadaan Kompetensi manajerial kepala sekolah di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor, dapat diketahui melalui langkah-langkah sebagai berikut:

a. Menentukan Kategori Ketepatan Kompensasi Guru

Kategori Kompensasi dikelompokkan dalam empat kategori yaitu: Sangat Baik, Baik, Kurang Baik dan Rendah. Adapun langkah-langkah pengelompokkan kategori persentasenya adalah:

1) Mencari persentase maksimal

$$\frac{\text{Skor angket maksimal}}{\text{Skor angket maksimal}} \times 100\%$$

$$\frac{5}{5} \times 100\% = 100\%$$

2) Mencari persentase minimal

$$\frac{\text{Skor angket minimal}}{\text{Skor angket maksimal}} \times 100\%$$

$$\frac{1}{5} \times 100\% = 20\%$$

- 3) Menghitung rentang persentase
 Persentase maksimal – Persentase minimal
 $100\% - 20\% = 80\%$

- 4) Mencari panjang kelas

$$\frac{\text{Rentang Persentase}}{\text{Banyak Kriteria}} = \frac{80}{4} = 20$$

Berdasarkan hasil di atas dipergunakan perhitungan kategori tingkatan persentase tertinggi adalah 100 dan terendah adalah 20 sehingga rentangan skor persentasenya adalah $100\% - 20\% = 80\%$. Banyaknya kategori 4, jadi interval kelas persentasenya $80\% : 4 = 20$ (panjang kelas). Interval tersebut dapat dilihat pada tabel kriteria deskriptif persentase di bawah ini.

Tabel 4.83
Kategori Deskriptif Persentase Kompensasi

Interval	Kriteria
$81\% < \% \leq 100\%$	Sangat Baik
$61\% < \% \leq 80\%$	Baik
$41\% < \% \leq 60\%$	Kurang Baik
$20\% < \% \leq 40\%$	Rendah

- b. Menghitung deskriptif persentase
 Rumus yang digunakan dibawah ini:

$$NP = \frac{R}{SM} \times 100\%$$

Keterangan:

NP = Nilai dalam persen (%)

R = Rata-Rata Skor nyata dicapai siswa

SM = Skor ideal

$$NP = \frac{R}{SM} \times 100\%$$

$$NP = \frac{87,50}{23 \times 5} \times 100\%$$

$$NP = \frac{87,50}{115} \times 100\%$$

$$NP = 76,09\%$$

Dari hasil perhitungan diperoleh, bahwa persentase keadaan Kompetensi manajerial kepala sekolah sebesar 76,09%. Setelah dicocokkan dengan kategori deskriptif persentase di atas, maka disimpulkan bahwa kompensasi di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor termasuk dalam kategori baik.

D. Uji Persyaratan Analisis

Untuk melakukan analisis regresi, korelasi maupun pengujian hipotesis terlebih dulu dilakukan pengujian persyaratan analisis. Untuk uji hipotesis yang membuktikan suatu pengaruh atau hubungan antar variabel maka terdapat beberapa uji prasyarat sebelum melakukan uji analisis. Persyaratan analisis yang dimaksud adalah persyaratan yang harus dipenuhi agar analisis dapat dilakukan, baik untuk keperluan memprediksi maupun untuk keperluan pengujian hipotesis.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui penyebaran data, apakah data tersebut berdistribusi normal atau tidak. Pengujian normalitas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah populasi berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas data pada penelitian ini menggunakan metode Kolmogorov Smirnov, dengan taraf signifikansi yang digunakan sebagai aturan untuk menerima atau menolak pengujian normalitas atau tidaknya suatu distribusi data adalah taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Data berdistribusi normal jika nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05.

Hasil analisis uji normalitas untuk masing-masing variabel berdasarkan output dari SPSS diperoleh sebagai berikut:

a. Uji Normalitas Variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1)

Hasil uji normalitas variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1) berdasarkan output dari program SPSS adalah sebagai berikut:

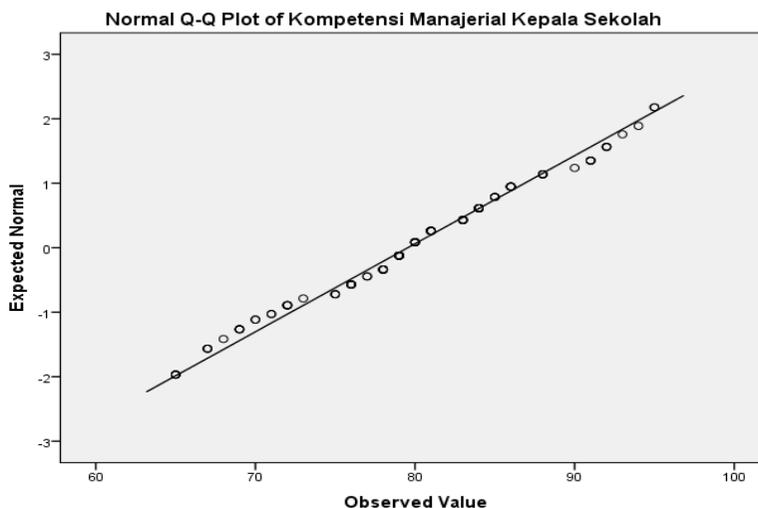
Tabel 4.84
Uji Normalitas Variabel Kompetensi
Manajerial Kepala Sekolah (X_1)

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Kompetensi manajerial kepala sekolah	.080	101	.114	.979	101	.102

a. Lilliefors Significance Correction

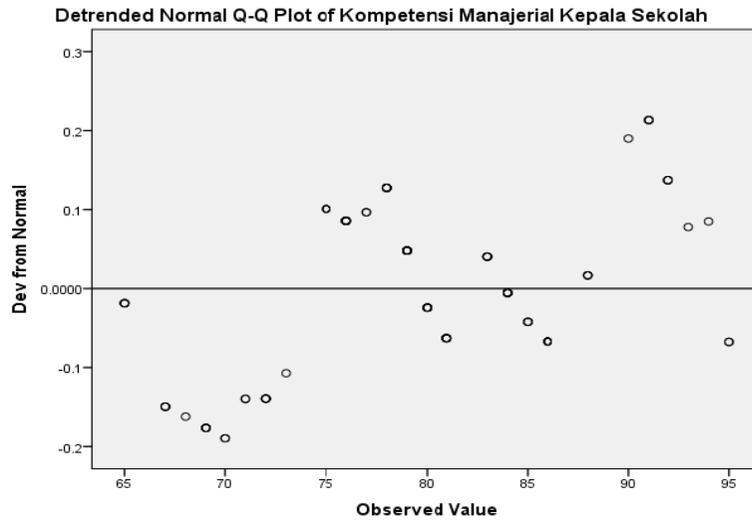
Berdasarkan tabel uji normalitas Kolmogorov-Smirnov variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1) di atas, diperoleh nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0,114 hal ini menunjukkan bahwa nilai Sig. tidak signifikan terhadap $\alpha = 0,05$. Karena $\text{Sig.} = 0,114 > \alpha = 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa penyebaran data pada variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1) berdistribusi normal. Demikian juga hasil uji normalitas Shapiro-Wilk menunjukkan nilai Sig. tidak signifikan terhadap $\alpha = 0,05$. Karena $\text{Sig.} = 0,102 > \alpha = 0,05$ maka dapat

disimpulkan bahwa penyebaran data pada variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1) berdistribusi normal. Dengan cara grafis pengujian normalitas baik menggunakan Normal *QQ-Plot* maupun *Detrended Normal QQ-Plot* menunjukkan hasil sebagai berikut:



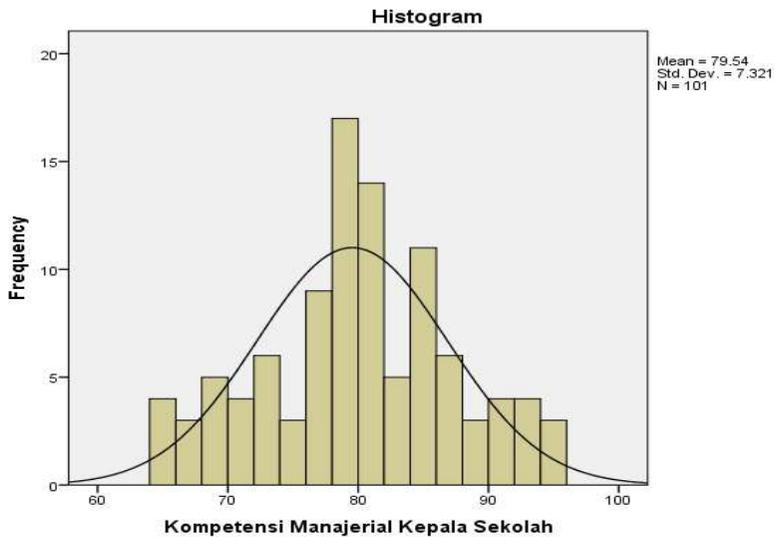
Gambar 4.4
Grafik Normal Q-Q Plot Variabel X_1

Berdasarkan grafik *Normal QQ-Plot* terlihat bahwa sebaran data variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1) cenderung mengikuti (menempel) garis normal. Hal ini dapat disimpulkan bahwa sebaran data Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1) berdistribusi normal.



Gambar 4.5
Grafik Detrended Normal QQ-Plot Variabel X_1

Demikian juga grafik *Detrended Normal QQ-Plot* menunjukkan sebaran data yang cenderung seimbang antara sebaran data diatas garis normal maupun sebaran data di bawah garis normal. Pengujian normalitas sebaran data variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1) juga ditunjukkan dengan grafik *Boxplot* sebagai berikut:



Gambar 4.6
Grafik Uji Normalitas Variabel X_1

Berdasarkan grafik histogram di atas terlihat bahwa bentuk histogram di setiap kelas jika dihubungkan membentuk suatu kurva seperti lonceng. Bentuk tersebut cenderung menunjukkan distribusi data normal. Ini artinya data-data yang diperoleh dan disajikan dalam penelitian ini adalah data-data yang memenuhi syarat untuk di analisis

b. Uji Normalitas Variabel Kompensasi Guru (X_2)

Hasil uji normalitas variabel Kompensasi (X_2) berdasarkan output dari program SPSS adalah sebagai berikut:

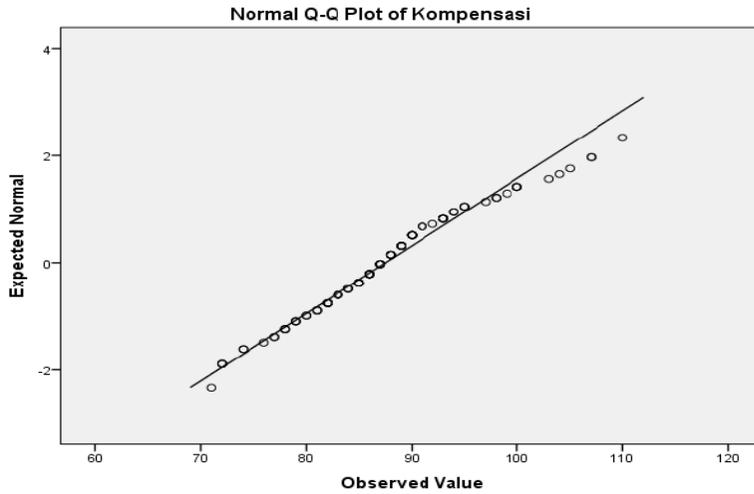
Tabel 4.85
Uji Normalitas Variabel Kompensasi (X_2)

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Kompensasi	.099	101	.090	.941	101	.872

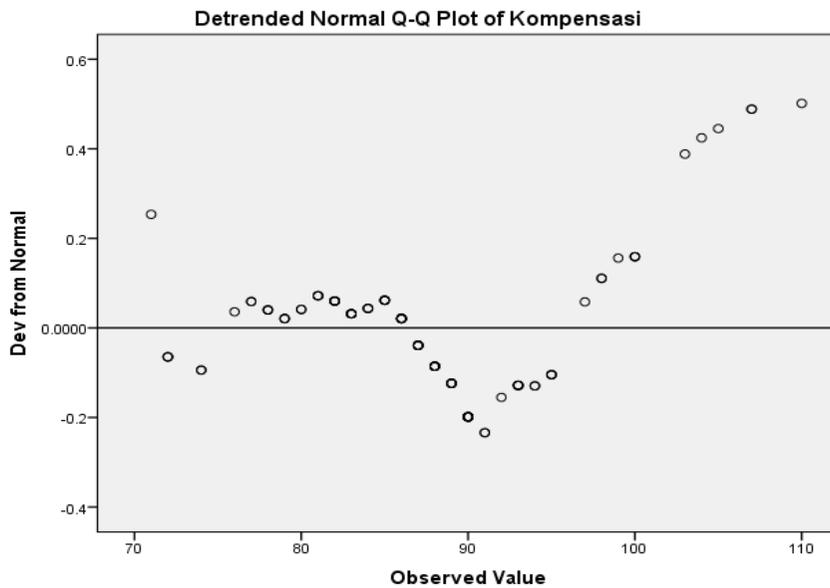
a. Lilliefors Significance Correction

Berdasarkan tabel uji normalitas Kolmogorov-Smirnov variabel Kompensasi guru (X_2) di atas, diperoleh nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0,090 hal ini menunjukkan bahwa nilai Sig. tidak signifikan terhadap $\alpha = 0,05$. Karena $\text{Sig.} = 0,090 > \alpha = 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa penyebaran data pada variabel Kompetensi pedagogic guru (X_2) berdistribusi normal. Demikian juga hasil uji normalitas Shapiro-Wilk menunjukkan nilai Sig. tidak signifikan terhadap $\alpha = 0,05$. Karena $\text{Sig.} = 0,872 > \alpha = 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa penyebaran data pada variabel Kompensasi (X_2) berdistribusi normal. Dengan cara grafis pengujian normalitas baik menggunakan Normal *QQ-Plot* maupun *Detrended Normal QQ-Plot* menunjukkan hasil sebagai berikut:



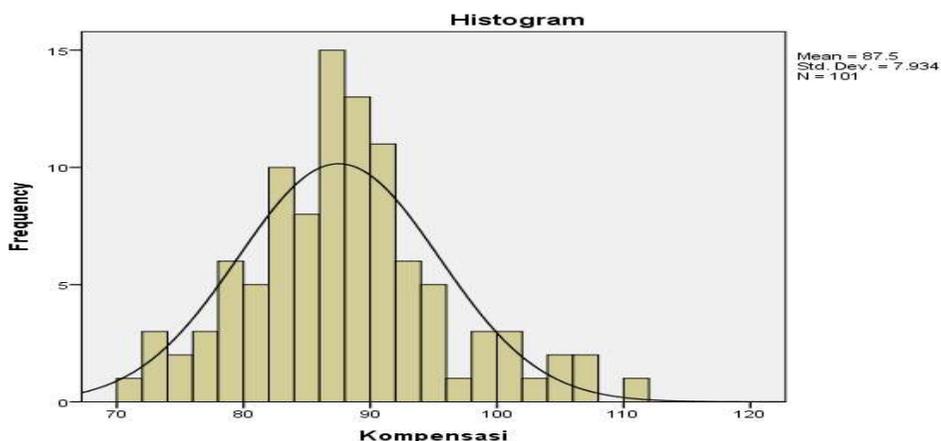
Gambar 4.7
Grafik Normal Q-Q Plot Variabel X_2

Berdasarkan grafik *Normal QQ-Plot* terlihat bahwa sebaran data variabel Kompensasi (X_2) cenderung mengikuti (menempel) garis normal. Hal ini dapat disimpulkan bahwa sebaran data Kompensasi guru (X_2) berdistribusi normal.



Gambar 4.8
Grafik Detrended Normal QQ-Plot Variabel X_2

Demikian juga grafik *Detrended Normal QQ-Plot* menunjukkan sebaran data yang cenderung seimbang antara sebaran data diatas garis normal maupun sebaran data di bawah garis normal. Pengujian normalitas sebaran data variabel Kompensasi guru (X_2) juga ditunjukkan dengan grafik *Boxplot* sebagai berikut:



Gambar 4.9
Grafik Uji Normalitas Variabel X_2

Berdasarkan grafik histogram di atas terlihat bahwa bentuk histogram di setiap kelas jika dihubungkan membentuk suatu kurva seperti lonceng. Bentuk tersebut cenderung menunjukkan distribusi data normal. Ini artinya data-data yang diperoleh dan disajikan dalam penelitian ini adalah data-data yang memenuhi syarat untuk di analisis

c. Uji Normalitas Variabel Kepuasan kerja guru (Y)

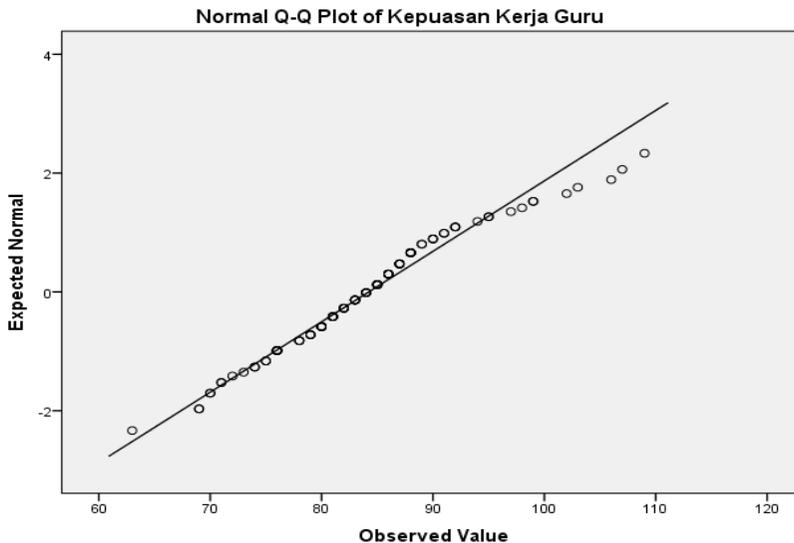
Hasil uji normalitas berdasarakan output dari program SPSS adalah sebagai berikut:

Tabel 4.86
Uji Normalitas Variabel Kepuasan kerja guru (Y)
Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Kepuasan kerja guru	.098	101	.091	.972	101	.103

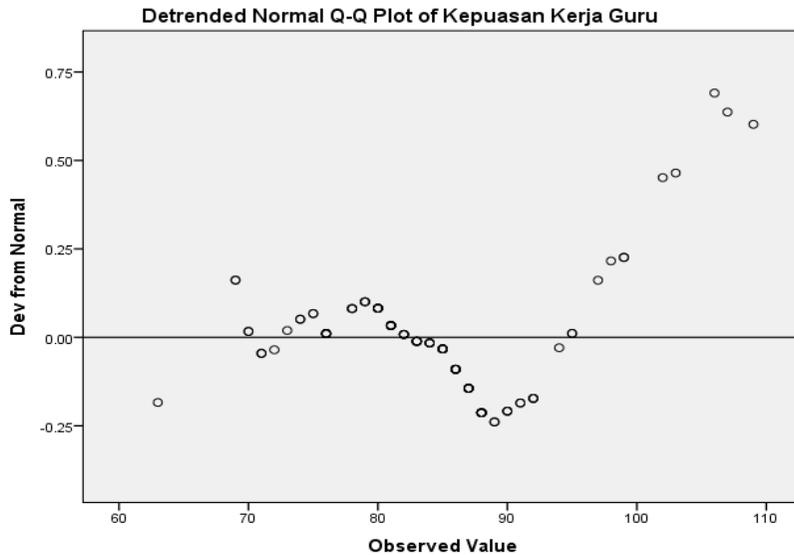
a. Lilliefors Significance Correction

Berdasarkan tabel 4.92 uji normalitas Kolmogorov-Smirnov variabel Kepuasan kerja guru (Y) di atas, diperoleh nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0,091 hal ini menunjukkan bahwa nilai Sig. tidak signifikan terhadap $\alpha = 0,05$. Karena $\text{Sig.} = 0,091 > \alpha = 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa penyebaran data pada variabel Kepuasan kerja guru berdistribusi normal. Demikian juga hasil uji normalitas Shapiro-Wilk menunjukkan nilai Sig. tidak signifikan terhadap $\alpha = 0,05$. Karena $\text{Sig.} = 0,103 > \alpha = 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa penyebaran data pada variabel Kepuasan kerja guru berdistribusi normal. Dengan cara grafis pengujian normalitas baik menggunakan *Normal QQ-Plot* maupun *Detrended Normal QQ-Plot* menunjukkan hasil sebagai berikut:



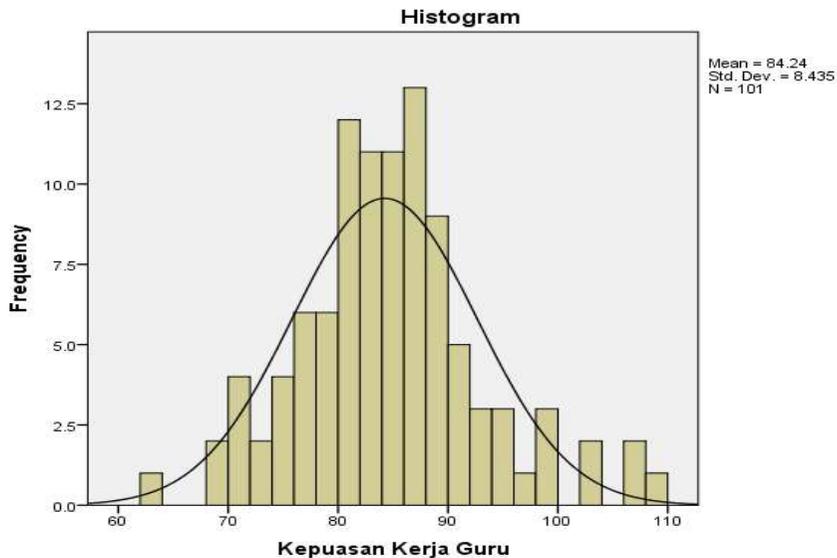
Gambar 4.10
Grafik Normal Q-Q Plot Variabel Y

Berdasarkan grafik *Normal QQ-Plot* terlihat bahwa sebaran data variabel Kepuasan kerja guru cenderung mengikuti (menempel) garis normal. Hal ini dapat disimpulkan bahwa sebaran data Kepuasan kerja guru berdistribusi normal.



Gambar 4.11
Grafik Detrended Normal QQ-Plot Variabel Y

Demikian juga grafik *Detrended Normal QQ-Plot* menunjukkan sebaran data yang cenderung seimbang antara sebaran data diatas garis normal maupun sebaran data di bawah garis normal. Pengujian normalitas sebaran data variabel Kepuasan kerja guru juga ditunjukkan dengan grafik *Boxplot* sebagai berikut:



Gambar 4.12
Grafik Uji Normalitas Variabel Y

2. Uji Linieritas

Uji linieritas digunakan untuk mengetahui apakah dua variabel secara signifikan mempunyai hubungan yang linier atau tidak. Uji linieritas yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan melihat nilai *Linearity* dan *Deviation from Linearity*. Apabila nilai *Linearity* < 0,05 atau *Deviation from Linearity* > 0,05, maka dapat dikatakan terdapat pengaruh atau hubungan yang linier antara kedua variabel, yaitu variabel bebas terhadap variabel terikat.

a. Uji Linieritas X_1 dengan Y

Hasil uji linearitas dengan SPSS untuk variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah kepala sekolah (X_1) dengan variabel Kepuasan kerja guru (Y), diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.87
Uji Linieritas X_1 dengan Y

		df	Mean Square	F	Sig.	
Kepuasan kerja guru * Kompetensi manajerial kepala sekolah	Between Groups	(Combined)	25	179.78	5.147	.000
		<i>Linearity</i>	1	3324.518	95.180	.000
		<i>Deviation from Linearity</i>	24	48.756	1.396	.139
	Within Groups	75	34.929			
	Total	100				

Berdasarkan tabel Anova di atas diketahui bahwa nilai signifikansi pada *Linearity* sebesar 0,000. Karena nilai signifikansi *Linearity* kurang

dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), demikian juga dengan nilai *Deviation from Linearity* lebih besar dari 0,05 ($0,139 > 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1) dan variabel Kepuasan kerja guru (Y) terdapat hubungan yang linier. dengan ini maka asumsi linieritas antara variabel X_1 dengan variabel Y terpenuhi.

b. Uji Linieritas X_2 dengan Y

Hasil uji linearitas dengan SPSS untuk variabel Kompensasi (X_2) dengan variabel Kepuasan kerja guru (Y), diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.88
Uji Linieritas X_2 dengan Y

		df	Mean Square	F	Sig.	
Kepuasan kerja guru * Kompetensi manajerial kepala sekolah	Between Groups	(Combined)	31	209.09	22.816	.000
		<i>Linearity</i>	1	6200.8	676.61	.000
		<i>Deviation from Linearity</i>	30	9.369	1.022	.455
	Within Groups	69	9.165			
	Total	100				

Berdasarkan tabel Anova di atas diketahui bahwa nilai signifikansi pada *Linearity* sebesar 0,000. Karena nilai signifikansi *Linearity* kurang dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), demikian juga dengan nilai *Deviation from Linearity* lebih besar dari 0,05 ($0,455 > 0,05$) maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel kompensasi guru (X_2) dan variabel

Kepuasan kerja guru (Y) terdapat hubungan yang linier. Dengan ini maka asumsi linieritas antara variabel X_2 dengan variabel Y terpenuhi.

3. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas *digunakan* untuk mengetahui apakah ada hubungan yang sempurna antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang bebas dari multikolinieritas dapat dilihat jika memiliki nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* di bawah 10 dan nilai *tolerance* di atas 0,1.

Pengujian multikolinieritas dalam penelitian berdasarkan hasil output dari program SPSS 20.00 sebagai berikut:

Tabel 4.89
Uji Multikolinieritas Data

	Model	t	Sig.	Collinearity Statistics	
				Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.972	.051		
	Kompetensi manajerial kepala sekolah	3.048	.003	.583	1.716
	Kompensasi guru	18.632	.000	.583	1.716

Berdasarkan fakta di atas dapat diketahui nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1) = 1.081 dan variabel Kompensasi (X_2) = 1.716 keduanya lebih kecil dari 10, begitu pula nilai *tolerance* lebih besar dari 0,1 (0,583). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa antar variabel bebas tidak terjadi pengaruh linier atau model regresi tidak terjadi masalah multikolinearitas.

E. Pengujian Hipotesis

Setelah uji persyaratan analisis dilakukan, langkah selanjutnya adalah melakukan pengujian hipotesis penelitian. Pengujian hipotesis dalam penelitian bertujuan untuk menguji tiga hipotesis yang telah dirumuskan di bab sebelumnya, yaitu: (1) Terdapat pengaruh positif antara Kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap Kepuasan kerja guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor. (2) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi guru terhadap Kepuasan kerja guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor; (3) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Kompetensi manajerial kepala sekolah dan Kompensasi secara bersama-sama terhadap Kepuasan kerja guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor.

Teknik statistik yang digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel-variabel tersebut adalah teknik statistik uji t untuk mengetahui pengaruh secara parsial dan uji F untuk mengetahui pengaruh secara simultan.

1. Pengujian Secara Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengukur tingkat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara sendiri-sendiri (parsial) digunakan uji t. Pengujian dilakukan dengan membandingkan antara nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} . Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dapat disimpulkan terdapat pengaruh antara variabel X terhadap variabel Y. Selain itu uji t juga dapat dilakukan

dengan melihat taraf signifikansi (p-value), dengan ketentuan hipotesis yaitu, apabila probabilitas signifikansi > 0.05 , maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Dan apabila probabilitas signifikansi < 0.05 , maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

a. Hipotesis Pertama: Pengaruh Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1) terhadap Kepuasan kerja guru

Hipotesis yang diuji adalah

$$H_0 : \rho_{X_1 Y} = 0$$

$$H_1 : \rho_{X_1 Y} > 0$$

Artinya jika hasil perhitungan analisis didapatkan nilai pengaruh X_1 dengan Y sama dengan 0 (nol), maka disimpulkan tidak terdapat pengaruh positif antara Kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap Kepuasan kerja guru. Jika Hipotesis pertama tidak dapat dibuktikan maka menggunakan hipotesis alternatif yaitu adanya pengaruh positif antara Kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap Kepuasan kerja guru.

Berdasarkan hasil analisis regresi dengan menggunakan SPSS diperoleh informasi sebagai berikut:

Tabel 4.90
Coefficients Regresi Variabel X_1 terhadap Y
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	21,586	6.751		3,197	.002
Kompetensi manajerial kepala sekolah	.788	.085	.684	9.319	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja guru

Dari hasil tabel analisis di atas diperoleh informasi bahwa nilai *intercept* garis regresi (a) diperoleh 21,586 sedangkan nilai *slope* atau koefisien regresi (b) sebesar 0,788, sehingga menghasilkan persamaan garis regresi sederhana sebagai berikut:

$$\tilde{Y} = a + bX_1 = 21,586 + 0,788X_1$$

Dari persamaan garis regresi di atas, dapat dijelaskan, konstanta

sebesar 21,586; artinya jika Kompetensi manajerial kepala sekolah nilainya adalah 0, maka Kepuasan kerja guru nilainya positif sebesar 21,586. Koefisien regresi variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah sebesar 0,788; artinya jika Kompetensi manajerial kepala sekolah mengalami kenaikan satu satuan, maka Kepuasan kerja guru akan mengalami peningkatan sebesar 0,788. Koefisien bernilai positif artinya pengaruh Kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap Kepuasan kerja guru adalah positif, artinya semakin baik Kompetensi manajerial kepala sekolah maka semakin meningkatkan Kepuasan kerja guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor.

Berdasarkan analisis uji t pada tabel 4.73 di atas, menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 9.319. Nilai t_{hitung} ini kemudian dibandingkan dengan nilai t_{tabel} pada taraf signifikan 95% dengan df $(101-2) = 99$ diperoleh nilai yaitu 1,984. setelah dibandingkan ternyata nilai t_{hitung} lebih besar daripada t_{tabel} ($9.319 > 1,984$). Demikian juga dengan taraf signifikansi (p-value), pada tabel di atas diketahui bahwa nilai probabilitas signifikansi (Sig.) = 0,000. Ini berarti nilai Sig < nilai α ($0,000 < 0,05$), maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor.

Selanjutnya setelah disimpulkan bahwa persamaan garis regresi berpengaruh signifikan, berikutnya perlu dicari seberapa kuat pengaruh antara variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah kerja terhadap Kepuasan kerja guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor. Dari hasil analisis diperoleh fakta sebagai berikut:

Tabel 4.91
Coefficients Korelasi X_1 dengan Y

		Kepuasan kerja guru
Kompetensi manajerial kepala sekolah	Pearson Correlation	.684**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	101

Berdasarkan informasi tabel di atas diperoleh koefisien korelasi (*Pearson Correlation*) antara Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1) dengan Kepuasan kerja guru (Y) diperoleh nilai sebesar 0,684 dengan nilai Sig. 0,00. Nilai koefisien korelasi ini, pada tabel *Pearson Correlation* berada di range 0,60 – 0,79 dengan kategori kuat, sehingga dapat

disimpulkan bahwa antara variable Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1) dengan Kepuasan kerja guru (Y) memiliki hubungan yang kuat dan signifikan.

Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar kontribusi (sumbangan) pengaruh yang diberikan variabel X_1 terhadap variabel Y , maka harus diketahui terlebih dahulu suatu koefisien yang disebut dengan “*Coefficient Of Determination*” Berdasarkan hasil analisis data dengan SPSS for Windows didapatkan nilai koefisien determinasi sebagai berikut:

Tabel 4.92
Tabel Hasil Koefisien Determinasi
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.684 ^a	.467	.657	5.376

a. Predictors: (Constant), Kompetensi manajerial kepala sekolah

Berdasarkan tabel 4.98 di atas, diketahui nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,467. Ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh yang diberikan variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap variabel Kepuasan kerja guru sebesar 46,7%. Ini berarti sekitar 53,3% peningkatan Kepuasan kerja guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor dipengaruhi oleh faktor-faktor yang lain diluar kompetensi manajerial kepala sekolah.

b. Hipotesis Kedua: Pengaruh Kompensasi (X_2) terhadap Kepuasan kerja guru (Y)

Hipotesis yang diuji adalah

$$H_0 : \rho_{X_2 Y} = 0$$

$$H_1 : \rho_{X_2 Y} > 0$$

Artinya jika hasil perhitungan analisis didapatkan nilai pengaruh X_2 dengan Y sama dengan 0 (nol), maka disimpulkan tidak terdapat pengaruh positif antara Kompensasi guru terhadap Kepuasan kerja guru. Jika Hipotesis pertama tidak dapat dibuktikan maka menggunakan hipotesis alternatif yaitu adanya pengaruh positif antara Kompensasi guru terhadap Kepuasan kerja guru.

Berdasarkan hasil analisis regresi dengan menggunakan SPSS diperoleh informasi sebagai berikut:

Tabel 4.93
Coefficients Regresi Variabel X₂ terhadap Y
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2,609	3,364		776	.440
Kompensasi	.992	.038	.934	25,924	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja guru

Dari hasil tabel analisis di atas diperoleh informasi bahwa nilai intercept garis regresi (a) diperoleh 2,609 sedangkan nilai slope atau koefisien regresi (b) sebesar 0,992, sehingga menghasilkan persamaan garis regresi sederhana sebagai berikut:

$$\tilde{Y} = a + bX_2 = 2,609 + 0,992X_2$$

Dari persamaan garis regresi di atas, dapat dijelaskan, konstanta sebesar 2,609; artinya jika Kompensasi nilainya adalah 0, maka Kepuasan kerja guru nilainya positif sebesar 2,609. Koefisien regresi variabel Kompensasi sebesar 0,992; artinya jika Kompensasi mengalami kenaikan satu satuan, maka Kepuasan kerja guru nilainya positif sebesar 2,609. Koefisien regresi variabel Kompensasi akan mengalami peningkatan sebesar 0,992. Koefisien bernilai positif artinya pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan kerja guru nilainya positif sebesar 2,609. Koefisien regresi variabel Kompensasi adalah positif, artinya semakin baik Kompensasi maka akan semakin meningkatkan Kepuasan kerja guru SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor

Berdasarkan analisis uji t pada tabel 4.75 di atas, menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 25,924. Nilai t hitung ini kemudian dibandingkan dengan nilai t_{tabel} pada taraf signifikan 95% dengan $df = 99$ diperoleh nilai yaitu 1,984. setelah dibandingkan ternyata nilai t_{hitung} lebih besar daripada t_{tabel} ($25,924 > 1,984$). Demikian juga dengan taraf signifikansi (p-value), pada tabel di atas diketahui bahwa nilai probabilitas signifikansi (Sig.) = 0,000. Ini berarti nilai $Sig < \alpha$ ($0,000 < 0,05$), maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja guru

Selanjutnya setelah disimpulkan bahwa persamaan garis regresi

berpengaruh signifikan, berikutnya perlu dicari seberapa kuat pengaruh antara variabel Kompensasi dengan Kepuasan kerja guru. Dari hasil analisis diperoleh fakta sebagai berikut:

Tabel 4.94
Coefficients Korelasi X₂ dengan Y

		Kompensasi	Kepuasan kerja guru
Kompensasi	Pearson Correlation	1	.934**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	101	101

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

Berdasarkan informasi tabel di atas diperoleh koefisien korelasi (*Pearson Correlation*) antara kompensasi (X₁) dengan Kepuasan kerja guru (Y) diperoleh nilai sebesar 0,934 dengan nilai Sig. 0,00. Nilai koefisien korelasi ini, pada tabel *Pearson Correlation* berada di range 0,80 – 0,99 dengan kategori sangat kuat, sehingga dapat disimpulkan bahwa antara variabel kompensasi (X₁) dengan Kepuasan kerja guru (Y) memiliki hubungan yang sangat kuat dan signifikan..

Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar kontribusi (sumbangan) pengaruh yang diberikan variabel X₂ terhadap variabel Y, maka harus diketahui terlebih dahulu suatu koefisien yang disebut dengan "*Coefficient Of Determination*" Berdasarkan hasil analisis data dengan SPSS for Windows didapatkan nilai koefisien determinasi sebagai berikut:

Tabel 4.95
Tabel Hasil Koefisien Determinasi
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.934 ^a	.872	.870	3.038

a. Predictors: (Constant), Kompensasi

Berdasarkan tabel di atas, diketahui nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0.872. Ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh yang diberikan variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap variabel Kepuasan kerja guru sebesar 87,2%. Ini berarti sekitar 12,8% peningkatan Kepuasan kerja guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan

Gunungsindur Bogor dipengaruhi oleh faktor-faktor yang lain diluar kompetensi pedagogic guru.

2. Pengujian Secara Bersama-sama (Uji F)

Hipotesis Ketiga: Pengaruh Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1) dan Kompensasi (X_2) Secara Bersama-Sama terhadap Kepuasan kerja guru

Untuk menguji pengaruh variabel bebas secara simultan (bersama-sama) digunakan uji F. Hipotesis yang diuji adalah:

$$H_0 : \rho_{X_1 X_2 Y} = 0$$

$$H_1 : \rho_{X_1 X_2 Y} > 0$$

Artinya jika hasil perhitungan analisis didapatkan nilai pengaruh X_1 , dan X_2 terhadap Y sama dengan 0 (nol), maka disimpulkan tidak terdapat pengaruh positif antara Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1) dan Kompensasi guru (X_2) secara bersama-sama terhadap Kepuasan kerja guru (Y). Jika Hipotesis pertama tidak dapat dibuktikan maka menggunakan hipotesis alternatif yaitu terdapat pengaruh positif antara Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1) dan Kompensasi (X_2) secara bersama-sama terhadap Kepuasan kerja guru (Y).

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda dengan menggunakan SPSS diperoleh informasi sebagai berikut:

Tabel 4.96
Coefficients Regresi Variabel X_1 dan X_2 terhadap Y

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6,968	3.533		1,972	.051
Kompetensi manajerial kepala sekolah	.159	.052	.138	3.048	.003
Kompensasi	.898	.048	.844	18.632	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja guru

Dari hasil tabel Anova di atas diperoleh informasi bahwa nilai intercept garis regresi (a) diperoleh 6,968 sedangkan nilai slope atau koefisien regresi b_1 sebesar 0,159, dan b_2 sebesar 0,898 sehingga menghasilkan persamaan garis regresi berganda sebagai berikut:

$$\tilde{Y} = a + bX_1 + bX_2 = 6,968 + 0,159X_1 + 0,898X_2$$

Dari persamaan tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa:

- Keseluruhan variabel bebas (Kompetensi manajerial kepala sekolah (X1) dan Kompensasi (X2), memberikan pengaruh yang positif terhadap variabel terikat Kepuasan kerja guru (Y).
- Nilai koefisien Kompetensi manajerial kepala sekolah sebesar 0,159 yang berarti bahwa jika Kompetensi manajerial kepala sekolah semakin baik dengan asumsi variabel lain tetap maka Kepuasan kerja guru akan mengalami peningkatan sebesar 0,159.
- Nilai koefisien Kompensasi sebesar 0,898 yang berarti bahwa jika Kompensasi semakin baik dengan asumsi variabel lain tetap maka Kepuasan kerja guru akan mengalami peningkatan sebesar 0,898.
- Variabel yang memberikan pengaruh yang lebih besar terhadap Kepuasan kerja guru adalah variabel Kompensasi yakni sebesar 0,898, sedangkan variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah memberikan pengaruh yang lebih kecil terhadap Kepuasan kerja guru yakni 0,159.

Selanjutnya untuk menguji pengaruh variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah dan Kompensasi secara bersama-sama terhadap Kepuasan kerja guru digunakan uji F sebagai berikut:

Tabel 4.97
Uji F (Anova)
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	6279.955	2	3139.978	368.815	.000 ^b
Residual	834.342	98	8.514		
Total	7114.297	100			

Berdasarkan hasil uji F pada tabel Anova di atas, diketahui bahwa nilai F hitung sebesar 368.815. Hasil F hitung tersebut kemudian dibandingkan dengan F tabel pada taraf signifikansi 95% dengan df (98;2) diperoleh nilai F tabel yaitu, 3,089. Setelah dibandingkan ternyata nilai F hitung lebih besar daripada F tabel (368.815 > 3,089). Demikian juga Dengan melihat taraf signifikansi (p-value), pada tabel di atas diketahui bahwa nilai probabilitas signifikansi (Sig.) = 0,000. Ini berarti nilai Sig < nilai α (0,000 < 0,05), maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan

Ha diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1) dan Kompensasi guru (X_2) secara bersama-sama berpengaruh sangat signifikan terhadap Kepuasan kerja guru (Y)

Selanjutnya setelah disimpulkan bahwa persamaan garis regresi berganda berpengaruh signifikan, berikutnya perlu dicari seberapa kuat pengaruh antara variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah dan Kompensasi guru secara bersama-sama terhadap Kepuasan kerja guru. Dari hasil analisis diperoleh fakta sebagai berikut:

Tabel 4.98
Coefficients Determinasi X_1 dan X_2 terhadap Y
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.940 ^a	.883	.687	5.139

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Kompetensi manajerial kepala sekolah

Berdasarkan hasil analisis di atas terlihat bahwa pengaruh antara Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1) dan Kompensasi (X_2) terhadap Kepuasan kerja guru diperoleh koefisien determinasi sebesar 0,883. Ini memberi arti bahwa sekitar 88,3% variasi yang terjadi pada Kepuasan kerja guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor dapat dijelaskan oleh Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1) dan Kompensasi guru (X_2), dan sisanya 11,7% dipengaruhi faktor-faktor lainnya yang tidak diteliti.

F. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan analisis statistik yang telah diuraikan di atas dapat diketahui nilai-nilai hasil statistik pada masing-masing variabel dan tingkatan besarnya pengaruh antar variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil tersebut dijadikan sebagai dasar dalam pembahasan penelitian, sebagai berikut:

1. Pengaruh Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1) terhadap Kepuasan kerja guru

Berdasarkan hasil analisis regresi dan pengaruh diketahui bahwa

Kompetensi manajerial kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap Kepuasan kerja guru. Hal ini terbukti dengan hasil analisis uji t, yang menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 9.319. Dengan nilai t_{tabel} pada taraf signifikan 95% dengan df 99 diperoleh nilai yaitu 1,984. setelah dibandingkan ternyata nilai t_{hitung} lebih besar daripada t_{tabel} ($9.319 > 1,984$). Demikian juga dengan taraf signifikansi (p-value), diketahui bahwa nilai probabilitas signifikansi (Sig.) = 0,000. Ini berarti nilai Sig < nilai α ($0,000 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja guru (Y). Sementara itu nilai koefisien korelasi (r_{xy}) antara Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1) dengan Kepuasan kerja guru (Y) diperoleh nilai sebesar 0,684 dengan Sig. (2-tailed) sebesar 0.000. Karena nilai Sig. < $\alpha = 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa antara Kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1) terhadap Kepuasan kerja guru (Y) menunjukkan hubungan yang sangat signifikan.

Hasil ini memberikan bukti nyata bahwa memang kemampuan manajerial kepala sekolah diperlukan dalam rangka meningkatkan kepuasan guru yang berimplikasi pada kinerja guru. Temuan ini sama dengan temuan Suwarjo (2003), Shaftani (2010), dan Nina Irmawati (2009) yang menyimpulkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah memiliki hubungan yang signifikan terhadap produktivitas kerja guru. Hasil tersebut juga sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Syafri Mangkuprawira dan Aida Vitayala (Martinis Yamin dan Maisah, 2010: 129) bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah kepemimpinan yaitu kualitas manajer dan pimpinan dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja pada guru. Hal ini juga sesuai dengan pendapat yang dikemukakan Siagian (2002: 63) bahwa manajerial *skill* adalah keahlian menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik. Pada kasus ini, adalah bagaimana kepala sekolah memainkan peran dalam menggerakkan guru untuk bekerja dengan baik, sehingga menghasilkan kinerja yang baik dan kepuasan kerja.

Ini juga menunjukkan arti penting peran kepala sekolah sebagaimana dikemukakan oleh Enco Mulyasa (2003: 97-98) yakni sebagai pendidik (*edukator*), sebagai *manager*, sebagai *administrator*, sebagai *supervisor* (penyelia), sebagai *leader* (pemimpin), sebagai *inovator*, serta sebagai *motivator*. Peran tersebut sangat erat kaitannya dengan kemampuan manajerial kepala sekolah, berupa keterampilan yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam upaya untuk mengelola sekolah dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada untuk diarahkan pada pencapaian tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

Termasuk dalam hal ini adalah bagaimana kepala sekolah mendorong guru agar memiliki kinerja yang baik dan memiliki kepuasan dalam bekerja.

Kompetensi manajerial kepala sekolah yang baik dibutuhkan oleh para guru agar mereka dapat melaksanakan tugasnya sebagai pendidik, pengajar dapat puas dengan pekerjaannya. Guru yang merasa puas akan ditunjukkan dengan perilaku seperti *turnover* yang rendah, loyalitas dan kesetiaan yang tinggi, memiliki prestasi kerja, bergairah dalam bekerja, kedisiplinan yang tinggi serta memiliki kualitas pengajaran yang baik.

Temuan penelitian ini memperkuat konsep bahwa kemampuan manajerial merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Seorang kepala sekolah sebagai seorang manajer harus memiliki kemampuan manajerial yang efektif, manajemen yang efektif dapat tercipta apabila kepala sekolah memiliki sifat, perilaku dan kemampuan yang baik untuk memimpin sebuah organisasi sekolah. Dalam perannya sebagai seorang manajer, kepala sekolah harus mampu untuk mempengaruhi semua orang yang terlibat dalam proses pendidikan yaitu guru dan fasilitas kerja yang akhirnya mencapai tujuan dan kualitas sekolah.

2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan kerja guru

Berdasarkan hasil analisis regresi dan pengaruh diketahui bahwa Kompensasi guru mempunyai pengaruh terhadap Kepuasan kerja guru. Hal ini terbukti dari hasil analisis uji t diketahui nilai t_{hitung} sebesar 25,924. Nilai t_{hitung} ini kemudian dibandingkan dengan nilai t_{tabel} pada taraf signifikan 95% dengan df 99 diperoleh nilai yaitu 1,984. setelah dibandingkan ternyata nilai t_{hitung} lebih besar daripada t_{tabel} ($25,924 > 1,984$). Demikian juga dengan taraf signifikansi (p -value), diketahui bahwa nilai probabilitas signifikansi ($Sig.$) = 0,000. Ini berarti nilai $Sig < \alpha$ ($0,000 < 0,05$), maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kompensasi guru berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja guru SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor

Nilai Koefisien korelasi (r_{xy}) antara Kompensasi (X_2) diperoleh nilai sebesar 0,626 dengan $Sig.$ (2-tailed) sebesar 0.000. Karena nilai $Sig. < \alpha = 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa antara Kompensasi guru dengan Kepuasan kerja guru menunjukkan koefisien pengaruh yang signifikan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki kontribusi yang signifikan dalam menentukan tinggi rendahnya kepuasan kerja. Hal ini didukung dengan pendapat Robins (2000:233) yang menyatakan bahwa: “Kepuasan itu terjadi

apabila kebutuhan-kebutuhan individu sudah terpenuhi dan terkait dengan derajat kesukaan dan ketidaksukaan dikaitkan dengan guru; merupakan sikap umum yang dimiliki oleh guru yang erat kaitannya dengan imbalan-imbalan yang mereka yakini akan mereka terima setelah melakukan sebuah pengorbanan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja ditentukan oleh kompensasi. Menurut Martoyo (dalam Ardijansyah, 2009:1) kompensasi adalah sebagai pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi *employers* maupun *employees* baik yang langsung berupa uang (finansial) maupun yang tidak langsung berupa uang (non finansial). Organisasi mengembangkan sistem dan prosedur

2012:1) mengemukakan bahwa “Kompensasi adalah seluruh imbalan yang diterima guru atas hasil kerja guru tersebut pada organisasi.

Kompensasi mengandung tidak sekadar hanya dalam bentuk finansial saja, seperti yang langsung berupa upah, gaji, komisi dan bonus serta tidak langsung berupa asuransi, bantuan sosial, uang cuti, uang pensiun, pendidikan dan sebagainya, tetapi juga bentuk bukan finansial. Bentuk ini berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Bentuk pekerjaan berupa tanggungjawab, perhatian, kesempatan, dan penghargaan, sementara bentuk lingkungan pekerjaan berupa kondisi kerja, pembagian kerja, status dan kebijakan.” Dalam konteks ini kompensasi yang diterima guru akan memberikan kontribusi bagi peningkatan kepuasan kerja. Handoko (dalam Arijanto, 2011:1) menyatakan bahwa kepuasan kerja pada dasarnya merupakan keadaan emosional yang menyenangkan dengan mana para guru memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini dampak dalam sikap positif guru terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Fakta riil yang ditemukan di lapangan bahwa guru yang menerima kompensasi merasa senang dengan kompensasi yang diterimanya dan hal tersebut menjadikan mereka termotivasi untuk bekerja dengan baik. Berdasarkan temuan penelitian di atas maka guru perlu diberikan kompensasi yang memadai, mengingat kepuasan kerjanya.

3. Pengaruh Kompetensi manajerial kepala sekolah (X1) dan Kompensasi Guru (X2) Secara Bersama-Sama terhadap Kepuasan kerja guru

Berdasarkan hasil analisis regresi dan pengaruh diketahui

bahwa Kompetensi manajerial kepala sekolah dan Kompensasi mempunyai pengaruh terhadap Kepuasan kerja guru dan membentuk menghasilkan persamaan garis regresi berganda $\tilde{Y} = 21,447 + 00,621X_1 + 0,118X_2$. Dari persamaan tersebut diketahui bahwa, keseluruhan variabel bebas (Kompetensi manajerial kepala sekolah (X1) dan Kompensasi guru (X2), memberikan pengaruh yang positif terhadap variabel terikat Kepuasan kerja guru (Y). Nilai koefisien Kompensasi sebesar 0,159 yang berarti bahwa jika Kompetensi manajerial kepala sekolah semakin baik dengan asumsi variabel lain tetap maka Kepuasan kerja guru akan mengalami peningkatan sebesar 0,376. Nilai koefisien Kompensasi guru sebesar 0,898 yang berarti bahwa jika Kompensasi guru semakin baik dengan asumsi variabel lain tetap maka Kepuasan kerja guru akan mengalami peningkatan sebesar 0,169. Variabel yang memberikan pengaruh yang lebih besar terhadap Kepuasan kerja guru adalah variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah yakni sebesar 0,376, sedangkan variabel Kompensasi guru memberikan pengaruh yang lebih kecil terhadap Kepuasan kerja guru yakni 0,169.

Berdasarkan hasil uji F diketahui bahwa nilai F hitung sebesar 368.815. Hasil F_{hitung} tersebut kemudian dibandingkan dengan F_{tabel} pada taraf signifikansi 95% dengan df (99;2) diperoleh nilai F tabel yaitu, 19,486. Setelah dibandingkan ternyata nilai F_{hitung} lebih besar daripada F_{tabel} ($368.815 > 19,486$). Demikian juga Dengan melihat taraf signifikansi (p-value), pada tabel di atas diketahui bahwa nilai probabilitas signifikansi (Sig.) = 0,000. Ini berarti nilai Sig < nilai α ($0,000 < 0,05$), maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kompetensi manajerial kepala sekolah (X1) dan Kompensasi guru (X2) secara bersama-sama berpengaruh sangat signifikan terhadap Kepuasan kerja guru (Y).

Hasil analisis Koefisien Determinasi diketahui bahwa pengaruh antara Kompetensi manajerial kepala sekolah (X₁) dan Kompensasi guru (X₂) terhadap Kepuasan kerja guru diperoleh koefisien determinasi sebesar 0,883. Ini memberi arti bahwa sekitar 67,6% variasi yang terjadi pada Kepuasan kerja guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor dapat dijelaskan oleh Kompetensi manajerial kepala sekolah (X₁) dan Kompensasi guru (X₂).

Kepuasan kerja guru SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor berdasarkan hasil temuan dalam kategori puas, yang artinya para guru secara umum puas dengan pekerjaannya. Namun kepuasan bukan hal yang stabil. Agar kepuasan guru tetap

bertahan atau bahkan ditingkatkan, maka perlunya upaya-upaya agar kepuasan tersebut dapat bertahan/ditingkatkan. Davis (2005:195) menegaskan bahwa “*kepuasan kerja bersifat dinamis*”. Artinya puas dapat berubahubah sesuai dengan kondisi yang dialami individu. Bentuk-bentuk hubungan antar guru, rekan sekerja dan kualitas kepala sekolah berpengaruh pada kepuasan guru. Pentingnya proses komunikasi yang mempengaruhi kepuasan kerja, dikuatkan oleh penelitian Abdullah dan Hui (2014) tentang *The Relationship between Communication Satisfaction and Teachers’ Job Satisfaction in the Malaysian Primary School* bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan berkomunikasi dengan kepuasan kerja guru.

Kepuasan kerja merupakan impian dan harapan setiap guru, akan tetapi banyak faktor yang menyebabkan puas atau tidak puasnya seorang guru dalam melaksanakan tugas sebagai pengajar dan pendidik. Menurut Halawa 2002:12) Faktor-faktor tersebut adalah lingkungan kerja, disiplin kerja, gaji/kompensasi, hubungan guru dengan guru, hubungan guru dengan kepala sekolah, hubungan guru dengan siswa, motivasi, pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, sikap guru, pengetahuan tentang komunikasi. Semua faktor tersebut langsung atau tidak langsung berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Lanjut Hasibuan (2005:200) menyebutkan bahwa kepuasan kerja guru dipengaruhi faktor-faktor: (1) balas jasa yang adil dan layak, (2) penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian, (3) berat-ringannya pekerjaan, (4) suasana dan lingkungan pekerjaan, (5) peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, (6) sikap pimpinan dalam kepemimpinannya; dan (7) sifat pekerjaan monoton atau tidak. Jadi kepuasan kerja merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan dan prestasi kerja guru dalam mendukung terwujudnya tujuan pendidikan. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja guru adalah perasaan guru tentang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaan berdasarkan atas harapan guru dengan imbalan yang diberikan oleh sekolah atau organisasi. Hal-hal yang harus diperhatikan demi mempertahankan dan meningkatkan kepuasan kerja guru menurut Eklund (2008:22) adalah “*External Assets (the external structures, relationships, and activities that create a positive environment) dan Internal Assets (the values, skills, and beliefs necessary to fully engage with other people and function well in the world).*”

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN-SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan Kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap Kepuasan kerja guru, hal ini terbukti dari nilai t_{hitung} lebih besar daripada t_{tabel} ($9.319 > 1,984$). Dengan demikian semakin baik Kompetensi manajerial kepala sekolah maka akan semakin meningkatkan Kepuasan kerja guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor.
2. Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan kompensasi guru terhadap Kepuasan kerja guru, hal ini terbukti dari nilai t_{hitung} lebih besar daripada t_{tabel} ($25,924 > 1,984$). Dengan demikian semakin tinggi tingkat kompensasi guru maka akan semakin meningkatkan Kepuasan kerja guru di SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor.
3. Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan Kompetensi manajerial kepala sekolah dan kompensasi guru secara bersama-sama terhadap Kepuasan kerja guru, hal ini terbukti dari nilai F_{hitung} lebih besar daripada F_{tabel} ($368.815 > 3,089$). Dengan demikian semakin baik Kompetensi manajerial kepala sekolah dan tingginya kompensasi maka akan semakin meningkatkan Kepuasan kerja guru SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor.

B. Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian diketahui terdapat pengaruh Kompetensi manajerial kepala sekolah dan kompensasi terhadap kepuasan kerja guru, hasil ini memberikan beberapa implikasi sebagai berikut:

1. Kepala sekolah hendaknya terus mengembangkan kemampuannya terutama berkaitan dengan kompetensi manajerial kepala sekolah, sehingga dapat mengelola dan memimpin sekolah dengan baik dan dapat menggerakkan seluruh elemen sekolah untuk pencapaian tujuan yang diharapkan.
2. Dengan adanya pengaruh yang cukup signifikan antara kompetensi manajerial kepala sekolah dan kompensasi terhadap Kepuasan kerja guru, maka pimpinan sekolah selain terus berupaya meningkatkan kemampuan manajerialnya, juga harus memperhatikan kompensasi bagi para guru khususnya, agar kebutuhan guru terpenuhi sehingga dapat lebih focus melaksanakan tugasnya di sekolah sehingga seluruh guru merasa sangat puas dan berimplikasi pada peningkatan kinerjanya..

C. Saran

Berdasarkan temuan hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh langsung positif dan signifikan Kompetensi manajerial kepala sekolah dan kompensasi guru secara bersama-sama terhadap Kepuasan kerja guru SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor, guna meningkatkan mutu pendidikan, maka peneliti menyarankan sebagai berikut:

1. Kompetensi manajerial kepala sekolah yang perlu ditingkatkan lagi adalah kompetensi dalam mengorganisasikan program kegiatan disekolah. Kompetensi mengorganisasikan ini amat penting karena program sekolah akan dapat diwujudkan apabila terorganisir dengan baik dan memperoleh dukungan dari guru, orang tua dan komite sekolah.
2. Karena terbukti bahwa kompensasi berdampak positif terhadap kepuasan kerja guru, maka pihak sekolah agar dapat memperhatikan pemberian kompensasi. Selain kompensasi secara finansial, sebaiknya juga diperhataikan kompensasi non finansial, antara lain berkaitan dengan kepangkatan, formasi, pengembangan lingkungan sekolah yang lebih kondusif. Dinas pendidikan sebagai lembaga yang memayungi sekolah-sekolah yang berada di bawahnya, hendaknya

- lebih memberikan fasilitas pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (DIKLAT) yang lebih terencana dengan baik.
3. Kepuasan kerja guru hendaknya dievaluasi secara simultan dan komprehensif bertahap oleh kepala sekolah bersama timnya agar terjadi peningkatan prestasi dan pengembangan profesionalisme guru secara berkelanjutan. Faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru perlu mendapat perhatian dari berbagai pihak agar dapat mewujudkan sekolah yang berprestasi

DAFTAR PUSTAKA

- A.M, Sardiman. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2010.
- Abdurrahman, *Pengelolaan Pengajaran*, Ujung Pandang, Bintang Selatan, 2004.
- Akiri, A. A. *Effects of Teachers' Effectiveness on Students' Academic Performance in Public Secondary Schools; Delta State - Nigeria. Journal of Educational and Social Research*, 3(3), 105. Retrieved from MCSER Publishing Database, 2013.
- Alim, Muhamad. *Pendidikan Agama Islam Upaya Pembentukan Pemikiran dan Kepribadian Muslim*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006.
- Arends, Richrad I. *Learning to Teaching (Belajar Untuk Mengajar)*, tej. Helly Prajitno Soetjipto, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008.
- Arifin, M. *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Arikunto, Suharsimi. *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bina

- Aksara, 2010.
----- *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: PT.Rineka Cipta, 2012.
- As'ad, Muhammad. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty, 2008.
- Asep Jihad dan Abdul Haris. *Evaluasi Pembelajaran*. Yogyakarta: Multi Press, 2009.
- Astuty, E. *Implementation Analysis of Lecturer's Pedagogical Competence on Student's Academic Achievement*. *Journal of Management Research*, 7 (2), 152. Retrieved from Macrothink Institute Database, 2015.
- Azwar, Saifudin. *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011.
- Baedowi, A. *Manajemen Sekolah Efektif*. Jakarta: PT. Pustaka Alvabet, 2015.
- Bernardin H., John and Russel, Joyce C.A.. *Human Resources Management: An Experimental Approach*, Singapura: Mc. Graw Hill inc, 2013.
- Bonney, E. A., Amoah, D. P., Micah, S. A., Ahiamenyo, C., & Lemaire, M. B.. *The Relationship Between The Quality of Teachers and Pupils Academic Performance in the STMA Junior High Schools of the Western Region of Ghana*. *Journal of Education and Practice*, 6 (24), 139. Retrieved from IISTE Database, 2015.
- Bukhori, Mochtar. 2009. *Ilmu Pendidikan dan Praktek Pendidikan*. Tiara Wacana. Yogyakarta.
- Cempakasari, Diah Arum dan Yoestini, Studi Mengenai Pengembangan Hubungan Jangka Panjang Perusahaan dan Penyalur, *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*. Vol. 11, No. 1, 2011, p 67-84.
- Conny R, Semiawan. *Perspektif Pendidikan Anak Berbakat*, Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2010.
- Daniel Muijs dan David Reynolds, *Effective Teaching Teori dan Aplikasi*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008.
- Danim, Sudarwan. *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajar*. Jakarta: Bumi Aksara, 2012.

- DEPDIKNAS. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2002.
- Dessler. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Phenhalinndo, 2008.
- Dey, A., Choudury, M., M., Mollah, S., dan Kim, Min-Ho. *Evaluation of Teaching Methods on Students' Academic Performance in the University of Dhaka*. Journal of AEIJMR, 3 (4), 1. Retrieved from AEPH Database, 2015.
- Dimiyati dan Mujiono. *Belajar dan Pembelajaran*. Jakarta: Rineka Cipta, 2012.
- Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah. *Pedoman Pembelajaran Bidang Pengembangan Pembiasaan*, Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, 2007.
- Djaali, *Psikologi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Djadjuri, Djadja. *Strategi Belajar Mengajar*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Djamarah, Syaiful Bahri, *Pendidik dan Anak Didik Interaksi Edukatif*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2007.
- *Psikologi Belajar*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2011.
- Djastuti, Indi. *Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan kerja guru Karyawan Tingkat Managerial Perusahaan Jasa Konstruksi di Jawa Tengah*, Jurnal Bisnis dan Akuntansi, vol. 13, no. 1, 2011.
- Djati, Pandja S dan Khusaini, M. "Kajian terhadap kepuasan kompensasi, Kepuasan kerja guru, dan Prestasi Kerja", Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, (Vol, 5, No. 1, Maret), 2008.
- Djumadi. *Pengaruh Kondisi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Pendidikan Nonformal di Jawa Timur*. Jurnal Aplikasi Manajemen Volume 4, Nomor 3, 2012.
- Duweisy, Muhammad Abdullah. *Menjadi Guru yang Sukses dan Berpengaruh*. Surabaya: Elba, 2012.
- Faiz, Mutia. *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen*

Penyaluran sebagai Upaya Meningkatkan Hubungan Jangka Panjang dengan Pemasok, Tesis, Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro, 2006.

Garbarino, Ellen and Mark S, *The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationship*”, *Journal of Marketing*, Vol 63, April 70-87, 2009.

Geyskens, Inge, Jan-Benedict E. M. Steenkamp, and Nirmalya Kumar, *A Meta-Analysis of Satisfaction in Marketing Channel Relationship*, *Journal Of Marketing Research*, Vol. XXXVI, 2009, p 223-238.

Gomes, Faustino Cardoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset, 2009.

Gorat, Ridwan. *Pengaruh Reward, Supervisi, Kondisi Kerja dan Rekan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Kepuasan kerja guru Pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Kabupaten Tapanuli*.

Hadi, Sutirno. *Statistik II*. Yogyakarta: Andi Offset, 2009.

Hamdani. *Strategi Belajar Mengajar*. Bandung : Pustaka Setia, 2011.

Handoko, T. Hani. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Gema Insani Press, 2013.

Harmanik, “*Analisis Hubungan Kepuasan dan Kemajuan Karir, Kepuasan atas Beban Kerja, Kepuasan Atas Kelas dan Kepuasan atas Supervisi dengan Kepuasan Kompensasi*”, Semarang: Universitas Negeri Semarang, 2005.

Hasibuan S. P, Malayu. *Manajemen, Dasar, Pengertian, dan Masalah* Edisi Revisi, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2007.

----- *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2010.

Hawadi, Reni Akbar. *Psikologi Perkembangan Anak*. Jakarta: Grasindo, 2011.

Heidjrachman. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta. BPFE UGM, 2002.

Ibrahim, Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*,

Jakarta: Bumi Aksara, 2008.

Inayah, R., Martono, T., dan Sawiji, H. (2013). *Pengaruh Kompetensi Guru, Motivasi Belajar Siswa, dan Fasilitas Belajar Terhadap Prestasi Belajar Mata Pelajaran Ekonomi Pada Siswa Kelas XI IPS SMA Negeri 1 Lasem, Jawa Tengah Tahun Pelajaran 2011/2012. Jurnal Pendidikan Insan Mandiri*, 1 (1), 1-2.

Indrawijaya, Adam Abraham. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Sinar Baru, 2009.

Isjoni. *Guru Sebagai Motivasi Perubahan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.

Jessica Harjanto Ongko Buwono, Steven, Agustinus Nugroho, *Analisa Pengaruh Dimensi Karakteristik Pekerjaan terhadap Intention To Quit melalui Komitmen Organisaional Karyawan Blue Sky Executive Lounge Surabaya*, Manajemen Perhotelan Universitas Petra Surabaya, 2010.

Kosgei, A., Mise, J. K., Odera, O., dan Ayugi, M. E.. *Influence of Teacher Characteristics on Students' Academic Achievement among Secondary Schools*. Journal of Education and Practice, 4 (3), 76. Retrieved from IISTE Database, 2013.

Kountur, Ronny. *Metode Penelitian untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*, Jakarta: Penerbit PPM, 2009.

Kunr, *Pendidik Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dan Sukses dalam Sertifikasi Pendidik* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007).

Kurniadin, Didin dan Imam Machali. *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.

Luthans, Fred. *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: ANDI, 2012.

----- *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: ANDI, 2009.

Mahennoko, Anandhika Angga. *Pengaruh Motivasi dan Kepuasan kerja guru*

terhadap Kinerja Pegawai Bidang Keuangan pada Pemerintah Daerah Kabupaten Demak, Skripsi, Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, 2011.

- Maman, Rahman. *Strategi dan Langkah-langkah Penelitian Pendidikan*. Semarang: IKIP Semarang, 2008.
- Mangkuprawira, Sjafrid dan Aida V Hubeis, “*Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*”, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2009.
- Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Balai Aksara, 2013.
- Mardalis. *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: Bumi Aksara, 2010.
- Marsidi, Asri dan Hamrila Abdul Latip, *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Pekerja di Organisasi Awam*”, Jurnal Kemanusiaan, Vol.10.
- Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. BPFE, 2010.
- Mulyasa, E. *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010.
- *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya Ofset, 2012.
- *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006.
- Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008.
- Neolaka, Amos. *Metode Penelitian dan Statistik* (Edisi ke-1). Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2014.
- Noor, J. *Metodologi Penelitian Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*. Jakarta: Kencana, 2011.
- Novauli, F. *Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Peningkatan Prestasi Belajar Pada SMP Negeri di Kota Banda Aceh*. Jurnal Pencerahan, 6 (1), 18. Diambil dari Majelis Pendidikan Aceh Database, 2012.

- Novianti, Puri. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan terhadap Kepuasan kerja guru Karyawan Yayasan X*, (Skripsi, Fakultas Psikologi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2011.
- Nugrahani, Tri Siwi dan Edy Murianto. *Pengaruh Faktor-Faktor Iklim Organisasi terhadap Kepuasan kerja guru*. PT. Kimia Farma.
- Nurdin, D., dan Bakar, A. *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*. Bandung : PT. Sarana Panca Karya Nusa, 2011.
- Ranupandojo, Heidjrachman & Suad Husnan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE, 2007.
- Ristianar, Estuning. *Kepuasan kerja guru Ditinjau dari Kepuasan dan Kualitas Hubungan Atasan Bawahan (Q-LMX)*, Semarang, 2010.
- Rivai, *Education Management: Analisis Teori dan Praktik*. Ed. 1, Jakarta Rajawali Pers, 2009.
- Robert, Kreitner dan Kinicki, Angelo. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat, 2010.
- Robbins dan Judge. *Perilaku Organisasi*, Edisi Duabelas, Jakarta: Salemba Empat, 2008.
- Robbins, Stephen P. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga, 2008.
- Roestiyah N.K, *Masalah Ilmu Kependidikan*, Cet III. Jakarta: Bina Aksara, 2012.
- Ruky, *Manajemen Penggajian dan Pengupahan untuk Karyawan Perusahaan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2010.
- Salim, Yenny dan Peter, *Kamus Besar Bahasa Inadonesia Kontemporer*. Jakarta: Modern English, 2011.
- Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2011.
- Sary, Y. N. *Mata Ajar Evaluasi Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish, 2015.

- Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. Semiawan, 2011.
- Shihab, Quraish, *Al-lubab Makna, Tujuan dan Pelajaran dari Surah-Surah Al-Qur'an*, Semarang: Letera Hati, 2012.
- Siagian, Harbangan, *Manajemen Suatu Pengantar*, Semarang: Satya Wacana, 2013.
- Simamora. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN, 2014.
- Singarimbun, Masri dan Sofyan Effendi. *Metode Penelitian Survei*, Jakarta: LP3E, 2005.
- Soetriono, SRDm Rita Hanafie. *Filsafat Ilmu dan Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Andi Offset, 2007.
- Sriyanti, L. *Psikologi Belajar*. Salatiga: STAIN Salatiga Press, 2011.
- Steers, Richard M. *Efektifitas Organisasi*, terj. Magdalena Jamin. Jakarta: Erlangga, 2010.
- Sudjana, Nana. *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, Bandung: Sinar Baru, 2008.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Sutarno dan Salimi Nurhadi, *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Organisasional Komitmen Guru*, Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia, Vol.1 No. 1.
- Suyanto, dan Jihad, Asep. *Menjadi Guru Profesional*. Jakarta: Esensi, 2013.
- Syah, Muhibbin. *Psikologi Belajar*. Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada, 2012.
- Tampubolon, Manahan P. *Perilaku Keorganisasian*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2008.
- Tasmara, Toto. *Membudayakan Etos Kerja Islami*. Jakarta: Gema Insani, 2013.

- Taurisa, Chaterina Melina dan Intan Rahmawati. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kepuasan kerja guru dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang)*, Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE), vol. 19, no. 2, 2011.
- Terry, George.R., *Principles of Management*, Richard D. Irwin, (Ontario L7G 4B3: INC. Homewood, Irwin-Dorsey Limited Georgetown, 2007.
- Thoha, Miftah. *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Yogyakarta: Fisipol UGM, 2007.
- Tohardi, Ahmad. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: CV. Mandar Maju, 2007.
- Tulus, Moh. Agus, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2006.
- Umar, Husein. *Metodologi Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Grafindo Persada, 2008.
- Umar, S, Ibnu. *Variabel-variabel individual peramal keberhasilan transmigran*. Disertasi, tidak dipublikasikan. Jakarta: Universitas Indonesia, 2009.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Surabaya: Media Centre.
- Usman, Husaini, *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Usman, Moch. Uzer, *Menjadi Pendidik Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011.
- Utomo, P., Suwachid, & Suharno. *Hubungan Antara Kompetensi Guru dan Motivasi Belajar Siswa dengan Prestasi Belajar Siswa Kelas XI SMK PGRI 1 Surakarta Tahun Ajaran 2011/2012*. Jurnal Pendidikan Ekonomi, 3 (1), 1, 2012.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT Rajagrafindo

Persada, 2011.

Wamala, R., dan Seruwagi, G. Teacher Competence and The Academic Achievement of Sixth Grade Students In Uganda. *Journal of International Education Research*, 9 (1), 83. Retrieved from The Clute Institute Database, 2013.

Wardhana, A. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Karyamanunggal Lithom, 2014.

Winardi, *Manajemen Prilaku Organisasi*. Bandung: PT Citra Aditya Bakti, 2005.

Wursanto, *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Pustaka Dian, 2013.

Yamin, Martinis. *Sertifikasi Profesi Keguruan di Indonesia*. Jakarta: Gaung Persada Press, 2012.

Yusuf, Syamsu. *Psikologi Perkembangan Anak & Remaja*. Bandung: Rosdakarya, 2011.

Yutmini, Sri. *Strategi Belajar Mengajar*, Surakarta: FKIP UNS, 2009.

Zainal, Aqib. *Profesionalisme Guru dalam Pembelajaran*, Surabaya: Insan, 2007.

Zamroni. *Paradigma Pendidikan Masa Depan*. Yogyakarta: Bigraf Publishing, 2010.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

LAMPIRAN 1
HASIL UJI VALIDITAS
INSTRUMEN PENELITIAN

**HASIL UJI VALIDITAS
VARIABEL X₁**

No	Soal																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
1	3	4	4	4	5	3	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	3	3	4
2	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	5
3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	5
4	4	3	5	5	5	2	2	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	4	4
5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3
6	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	2	5	3
8	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	5	5	4
9	3	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
10	4	4	4	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3
11	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4
12	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4
13	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
15	4	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4
16	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3
17	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4
18	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4
19	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	3	4	4	5	4	4	5	3
21	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4

No	Soal																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
22	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4
23	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
25	4	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4
26	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3
27	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4
28	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4
29	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	3	4	4	5	4	4	5
JML	113	106	114	115	114	106	110	112	112	116	117	110	116	111	108	116	114	110	110	117	111
r_{hitung}	0.38	0.31	0.76	0.55	0.69	0.35	0.40	0.76	0.66	0.73	0.39	0.32	0.73	0.65	0.41	0.70	0.66	0.80	0.16	0.15	-0.09
r_{tabel}	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36
Kategori	Valid	Tdk Valid	Valid	Valid	Valid	Tdk Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Tdk Valid	Tdk Valid	Tdk Valid	Tdk Valid						

Lanjutan

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

No	Soal																		
	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
22	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4
23	4	3	3	3	3	4	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3
25	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4
26	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
27	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	5	3	4	4	3	3	3	4
28	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3
29	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	5	4	4	3	4
30	3	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4
JML	113	107	116	114	114	110	111	116	111	115	107	117	113	116	117	114	117	110	113
r hitung	-0.07	0.07	0.36	0.54	0.38	0.80	0.20	0.10	-0.09	0.04	0.07	0.31	0.19	0.73	0.39	0.31	0.08	0.18	0.01
r tabel	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36
Kategori	Tdk Valid	Tdk Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Tdk Valid	Valid	Valid	Tdk Valid	Tdk Valid	Tdk Valid							

**HASIL UJI VALIDITAS
VARIABEL X2**

No	SOAL																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4
2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	4	4
3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4
4	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	5	4	3	3	4	5
5	5	5	5	3	3	5	4	5	4	2	3	4	4	3	5	4	3	4	3	5
6	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	2	4	4	4
7	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	2	3	3	4	3	4	4	4	4
8	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
10	2	2	2	4	4	5	3	4	3	3	2	4	3	4	2	3	4	4	4	2
11	5	5	5	3	4	5	4	4	5	5	5	5	4	2	5	4	3	5	3	5
12	4	4	4	4	5	3	4	4	3	3	4	4	5	5	4	4	4	3	3	4
13	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4
14	5	5	5	4	4	2	2	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5
16	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
17	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	2	4
18	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	5	4	3	4	3	3	4	3	5	3
19	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4
20	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4
21	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4

No	SOAL																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
22	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3
23	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4
24	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4
25	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	5	3
26	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	3	4	4	3	3	3	3	5	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4
28	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4
29	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4
30	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4
JML	117	119	116	108	113	111	111	117	113	112	110	114	117	111	119	116	113	114	111	119
r hitung	0.78	0.73	0.68	0.45	0.47	0.27	0.32	0.58	0.60	0.47	0.35	0.35	0.63	0.06	0.73	0.54	0.29	0.63	-0.05	0.73
r tabel	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36
Kategori	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Tdk Valid	Tdk Valid	Valid	Valid	Valid	Tdk Valid	Tdk Valid	Valid	Tdk Valid	Valid	Valid	Tdk Valid	Valid	Tdk Valid	Valid

Lanjutan

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

No	Soal																			
	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
19	4	4	4	3	4	4	2	4	4	3	5	4	3	4	4	4	4	4	5	4
20	3	3	4	4	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
21	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4
22	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3
23	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4
24	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4
25	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3
26	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
27	4	4	4	4	3	3	3	3	5	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4
28	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4
29	4	5	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4
30	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4
JML	115	118	119	113	112	119	111	114	119	118	112	119	113	119	113	113	114	110	111	119
r_{hitung}	-0.02	-0.01	0.73	0.29	0.47	0.58	0.33	0.35	0.65	0.52	0.10	0.66	0.29	0.73	0.22	0.49	0.62	0.35	0.06	0.73
r_{tabel}	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36
Kategori	Tdk Valid	Tdk Valid	Valid	Tdk Valid	Valid	Valid	Tdk Valid	Tdk Valid	Valid	Valid	Tdk Valid	Valid	Tdk Valid	Valid	Tdk Valid	Valid	Valid	Tdk Valid	Tdk Valid	Valid

**HASIL UJI VALIDITAS
VARIABEL Y**

No	Soal																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	3	4	5	4	3	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	3	3	4	4	4
2	3	4	3	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	3	3	3	4	4	5
3	3	4	4	3	4	3	3	4	5	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3
4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	3	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4
5	4	3	5	5	5	5	5	3	4	3	5	5	3	5	5	4	4	3	3	5
6	4	4	4	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
7	5	5	3	4	4	4	4	5	3	3	4	4	5	4	3	2	5	5	5	4
8	5	5	3	3	4	3	3	5	4	4	3	3	5	3	3	5	5	5	5	3
9	4	4	4	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
10	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3
11	5	5	5	4	4	4	4	3	5	2	4	5	3	4	5	4	5	5	3	4
12	3	3	4	5	4	4	5	3	3	5	4	4	3	5	4	4	3	3	3	5
13	4	4	4	5	4	4	5	3	4	4	4	5	3	5	4	4	4	4	3	5
14	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4
15	5	5	5	3	3	3	3	4	5	4	5	4	4	3	5	5	5	5	4	3
16	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
17	3	3	4	4	5	5	4	2	3	4	4	3	2	4	4	4	3	3	2	4
18	4	3	3	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	4	3	3	4	3	5	4
19	3	4	4	3	4	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3
20	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4

No	Soal																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
21	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3
22	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3
23	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
24	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4
25	4	4	3	3	4	3	3	5	4	4	4	3	5	3	3	5	4	4	5	3
26	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
27	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4
28	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
29	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4
30	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3
Jumlah	115	116	120	115	117	115	116	115	118	112	119	121	115	115	120	116	114	116	115	115
r_{hitung}	0.38	0.50	0.51	0.50	0.30	0.54	0.47	0.09	0.53	0.11	0.65	0.67	0.09	0.48	0.51	0.22	0.41	0.50	0.09	0.50
r_{tabel}	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36
Kategori	Valid	Valid	Valid	Valid	Tdk Valid	Valid	Valid	Tdk Valid	Valid	Tdk Valid	Valid									

Lanjutan

No	Soal													
	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34
1	3	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5
2	4	5	5	4	3	4	4	5	4	5	4	5	4	5
3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4
4	4	4	4	2	5	5	4	4	5	3	5	4	4	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	4	3
6	5	5	5	4	4	4	5	5	4	3	4	3	4	3
7	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3
8	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4
9	3	4	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4
10	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	3	4
11	4	4	5	3	4	4	4	4	4	2	5	4	5	2
12	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	3	2	3	5
13	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	5	4	4
14	5	5	5	4	4	4	2	4	5	4	5	4	5	4

No	Soal													
	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34
15	3	3	5	5	5	5	5	3	5	4	5	4	5	4
16	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4
17	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
18	5	5	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4
19	4	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	4	3	5
20	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4
21	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3
22	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4
23	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3
24	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3
25	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4
26	4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4
27	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3
28	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3
29	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4

No	Soal													
	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34
30	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4
Jumlah	118	118	120	117	116	116	117	116	119	114	118	113	112	113
r_{hitung}	0.28	0.43	0.57	0.14	0.42	0.48	0.19	0.47	0.71	0.10	0.63	0.17	0.65	0.11
r_{tabel}	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36
Kategori	Tdk Valid	Valid	Valid	Tdk Valid	Valid	Valid	Tdk Valid	Valid	Valid	Tdk Valid	Valid	Tdk Valid	Valid	Tdk Valid

LAMPIRAN 2
HASIL UJI RELIABILITAS
INSTRUMEN PENELITIAN

**HASIL UJI RELIABILITAS
VARIABEL X1**

No	Butir Soal Valid																				Skor Total	
	1	3	4	5	7	8	9	10	11	13	14	15	16	17	18	24	25	26	27	35		36
1	3	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	88
2	3	3	4	3	4	4	3	3	4	5	4	4	4	3	3	4	5	5	3	5	4	80
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	82
4	4	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	4	4	5	5	5	95
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	105
6	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	88
7	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	78
8	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	67
9	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	79
10	4	4	2	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	83
11	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	83
12	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	66
13	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	80
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84
15	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	71
16	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	76
17	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	76
18	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	71
19	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	5	79

No	Butir Soal Valid																				Skor Total	
	1	3	4	5	7	8	9	10	11	13	14	15	16	17	18	24	25	26	27	35		36
20	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	84
21	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	83
22	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	66
23	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	80
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84
25	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	71
26	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	76
27	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	76
28	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	71
29	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	5	79
30	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	84
Jumlah	113	114	115	114	110	112	112	116	117	116	111	108	116	114	110	116	114	114	110	116	117	2385
Var. Butir	0.32 3	0.30 3	0.35 1	0.37 2	0.36 8	0.93 4	0.93 4	0.46 4	0.36 9	0.32 6	0.355	0.38 6	0.32 6	0.51 0	0.43 7	0.39 5	0.51 0	0.37 2	0.43 7	0.32 6	0.36 9	8.12 1
Var. Total												69.70689655										
<i>Cronbach's Alpha</i>												0.920315										

**HASIL UJI RELIABILITAS
VARIABEL X2**

No	Butir Soal Valid																							Skor
	1	2	3	4	5	8	9	10	13	15	16	18	20	23	25	26	29	30	32	34	36	37	40	Total
1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	92	
2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	89	
3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	87	
4	5	5	5	3	4	4	4	4	4	5	4	3	5	5	2	5	5	5	5	3	4	5	99	
5	5	5	5	3	3	5	4	2	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	3	5	100	
6	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	90	
7	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	86	
8	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	75	
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	92	
10	2	2	2	4	4	4	3	3	3	2	3	4	2	2	4	5	4	4	4	2	4	4	73	
11	5	5	5	3	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	105	
12	4	4	4	4	5	4	3	3	5	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	88	
13	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	91	
14	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	113	
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	115	
16	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	94	
17	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	86	
18	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	72	
19	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	89	
20	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	2	4	5	4	4	4	4	4	92	

No	Butir Soal Valid																							Skor
	1	2	3	4	5	8	9	10	13	15	16	18	20	23	25	26	29	30	32	34	36	37	40	Total
21	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	84
22	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	79
23	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	86
24	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	84
25	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	5	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	84	
26	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	88	
27	3	4	4	3	3	5	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	5	3	3	4	4	4	83	
28	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	88	
29	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	80	
30	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	87	
Jumlah	117	119	116	108	113	117	113	112	117	119	116	114	119	119	112	119	119	118	119	119	113	114	119	2671
Var. Butir	0.507	0.447	0.533	0.455	0.392	0.438	0.392	0.478	0.300	0.447	0.395	0.441	0.447	0.447	0.547	0.447	0.447	0.478	0.309	0.447	0.392	0.303	0.447	9.939
Var. Total													98.516											
<i>Cronbach's Alpha</i>													0.939981											

**HASIL UJI RELIABILITAS
VARIABEL Y**

No	Butir Soal Valid																							Skor
	1	2	3	4	6	7	9	11	12	14	15	17	18	20	22	23	25	26	28	29	31	33	Total	
1	3	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	92	
2	3	4	3	5	5	5	4	4	4	5	3	3	4	5	5	5	3	4	5	4	4	4	91	
3	3	4	4	3	3	3	5	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	78	
4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	99	
5	4	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	102	
6	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	96	
7	5	5	3	4	4	4	3	4	4	4	3	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	87	
8	5	5	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	4	76	
9	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	92	
10	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	5	3	79	
11	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	99	
12	3	3	4	5	4	5	3	4	4	5	4	3	3	5	4	4	5	5	5	4	3	3	88	
13	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	3	3	5	4	4	4	92	
14	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	103	
15	5	5	5	3	3	3	5	5	4	3	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	5	5	95	
16	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	5	3	4	4	4	85	
17	3	3	4	4	5	4	3	4	3	4	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4	3	3	82	
18	4	3	3	4	5	4	4	3	4	4	3	4	3	4	5	3	3	3	4	3	4	4	81	
19	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	77	

No	Butir Soal Valid																							Skor
	1	2	3	4	6	7	9	11	12	14	15	17	18	20	22	23	25	26	28	29	31	33	Total	
20	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	85	
21	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	78	
22	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	73	
23	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	78	
24	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	81	
25	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	76	
26	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	82	
27	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	78	
28	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	78	
29	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	84	
30	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	5	4	4	4	4	4	4	3	83	
Jumlah	115	116	120	115	115	116	118	119	121	115	120	114	116	115	118	120	116	116	116	119	118	112	2570	
Var. Butir	0.48	0.53	0.41	0.55	0.55	0.53	0.47	0.309	0.378	0.557	0.414	0.510	0.533	0.557	0.616	0.414	0.533	0.464	0.533	0.378	0.478	0.409	10.648	
Var. Total													72.920											
<i>Cronbach's Alpha</i>													0.894638											

LAMPIRAN 3

KUISIONER PENELITIAN



PENGARUH KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU SMP ISLAM SWASTA SE-KECAMATAN GUNUNGSINDUR BOGOR

Pendahuluan:

Tujuan kajian ini adalah untuk meninjau pandangan Bapak/Ibu tentang kompetensi manajerial kepala sekolah dan kompensasi serta pengaruhnya terhadap kepuasan kerja guru di sekolah tempat Bapak/Ibu bekerja.

Kajian ini bukan bertujuan untuk ‘menguji’ atau ‘menilai’ Bapak/Ibu tentang kompetensi manajerial kepala sekolah dan kompensasi serta pengaruhnya terhadap kepuasan kerja guru yang dikemukakan dalam kuesioner ini. Tidak ada jawaban ‘benar’ atau ‘salah’ bagi setiap kenyataan yang diberikan. Identitas pribadi Bapak/Ibu akan dirahasiakan.

Kerjasama Bapak/Ibu amat diperlukan untuk menjawab soal penelitian dengan sebenar-benarnya dan sejujur-jujurnya sesuai apa yang Bapak/Ibu ‘alami’ dan ‘rasakan’ di tempat kerja/sekolah

Kerjasama Bapak/Ibu amat dihargai dan diucapkan jutaan terima kasih.

Peneliti,

Muhammad Fauzi

Kepada Yth:
Bapak/Ibu Guru
di-
SMPIT Darul Qur'an

Dengan Hormat,

Bersama ini saya mohon dengan hormat kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi instrumen penelitian ini, berkenaan dengan tesis saya yang berjudul **“Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Islam Swasta Se-Kecamatan Gunungsindur Bogor”** Instrumen ini merupakan sarana pengumpulan data untuk penyusunan Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta

Dalam pengisian instrumen ini, jawaban yang Bapak/Ibu berikan dijamin kerahasiaannya karena informasi tersebut hanya untuk kepentingan ilmiah semata. Untuk itu diharapkan kesediaan Bapak/Ibu memberikan jawaban yang benar sehingga mencerminkan realita yang ada.

Atas perkenan dan kesediaan Bapak/Ibu saya haturkan banyak terima kasih.

Tangerang, 11 Oktober 2018

Hormat saya,

Muhammad Fauzi

9	Mengembangkan struktur organisasi sekolah (sesuai ketentuan yang berlaku).					
10	Menjalankan struktur organisasi sesuai dengan tupoksi masing-masing jabatan.					
11	Kepala sekolah mampu menyusun renstra dan renop untuk pengembangan madrasah					
12	Kepala sekolah mampu merumuskan faktor internal dan eksternal yang mendorong dan menghambat kemampuan manajerial					
13	Kepala sekolah melaksanakan kegiatan manajerial dan merumuskan tujuan yang akan dicapai					
14	Kepala sekolah menetapkan alat dan metode untuk meningkatkan efisiensi dalam mencapai tujuan					
15	Kepala Sekolah merumuskan rencana evaluasi untuk mengukur pencapaian tujuan					
16	Kepala sekolah mengharuskan guru-guru memakai paling sedikit tiga buku panduan sebagai sumber belajar					
17	Kepala Sekolah membuat dan mengambil keputusan yang tepat dalam setiap program/kegiatan.					
18	Kepala Sekolah membuat <i>job description</i> sesuai dengan tugas, tanggung jawab dan wewenang guru					
19	Kepala Sekolah menjalin komunikasi dan kerja sama yang baik dengan para guru dalam melaksanakan program-program madrasah					

20	Kepala Sekolah memberikan bimbingan dan motivasi kerja kepada guru dan staff dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya untuk mencapai tujuan					
21	Kepala Sekolah mendorong partisipasi dan kerja sama dengan orang tua siswa dan masyarakat					

ANGKET KOMPENSASI (VARIABEL X₂)

Petunjuk :

1. Bacalah setiap pernyataan dengan teliti jangan ada yang terlewat.
2. Berikut ini adalah suatu pernyataan dimana diminta untuk memberikan jawaban yang paling sesuai dengan diri masing-masing dengan tanda contreng (√) pada kolom yang tersedia
 SS : Sangat Setuju (5) TS : Tidak Setuju (2)
 S : Setuju (4) STS : Sangat Tidak Setuju (1)
 RR : Ragu-Ragu (3)
3. Setiap jawaban adalah benar semua, oleh karena itu jangan terpengaruh dengan jawaban rekan Anda.

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	RR	TS	STS
1	Tunjangan operasional yang diberikan yayasan sesuai dengan beban tugas Guru					
2	Yayasan memberikan tunjangan hari raya kepada setiap guru					
3	Tunjangan kesehatan yang diberikan kepada Guru memadai					
4	Pemberian insentif telah dilakukan					
5	Guru diberi kesempatan yang sama untuk mengikuti pendidikan serta pelatihan					
6	Guru diberikan penghargaan pujian atas prestasi kerjanya					
7	Guru mendapat pengakuan dari atasan atas prestasi kerjanya					
8	Sistem pemberian imbalan (baik gaji maupun perangsang lain) membuat guru merasa puas.					

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	RR	TS	STS
9	Tunjangan yang diterima sesuai harapan					
10	Yayasan/sekolah memperhatikan pemenuhan kebutuhan dan fasilitas Guru					
11	Saya bekerja mendapat jaminan hari tua dari Yayasan/Sekolah.					
12	Sekolah memberi kesempatan promosi					
13	Saya menerima gaji pokok sesuai					
14	Saya menerima tunjangan fungsional sesuai dengan ketentuan yang berlaku					
15	Saya menerima tunjangan keluarga					
16	Saya menerima insentif transport mengajar					
17	Untuk Pembina ekskul diberi transport sebagai Pembina ekskul					
18	Sekolah memberikan transport ketika guru menjalankan tugas tambahan tertentu misalnya PSB					
19	Yayasan mengadakan kegiatan karyawisata untuk guru dan					
20	Sekolah mengadakan study banding yang difasilitasi sekolah					
21	Kepala sekolah akan memberi penghargaan kepada guru yang berprestasi tinggi					
22	Kepala sekolah memberikan hadiah kepada guru berprestasi					
23	Sekolah memberikan anggran khusus bagi guru yang menjadi panitia kegiatan tertentu di sekolah.					

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	RR	TS	STS
6	Saya merasakan keharuan ketika mendapatkan ucapan selamat hari guru dari murid-murid saya					
7	Saya puas dengan kondisi kerja saya					
8	Saya merasa dibayar dengan gaji yang adil untuk pekerjaan saya					
9	Saya diperlakukan dengan sangat profesional					
10	Saya merasakan bahwa pekerjaan yang saya lakukan tidak dihargai					
11	Saya berpikir sehat dalam menjalankan profesi sebagai guru					
12	Saya menjaga tindakan etis dalam menjalankan profesi sebagai guru					
13	Saya berpenampilan sopan dalam menjalankan profesi sebagai guru					
14	Saya menghargai profesi guru dalam kehidupan saya sehari-hari					
15	Saya melaksanakan etika keguruan dalam menjalankan tugas					
16	Saya berpedoman pada aturan-aturan kompetensi pedagogik metodik dalam menjalankan profesi sebagai guru					
17	Saya mematuhi regulasi pendidikan yang menjadi sistem kebijakan profesionalitas guru					
18	Saya merasa merasa puas dengan pekerjaan saya sebagai seorang guru					

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	RR	TS	STS
19	Lingkungan tempat saya bekerja memiliki etika kerja yang baik, baik itu organisasi itu sendiri, rekan kerja, maupun pimpinan					
20	Saya merasa nyaman di tempat saya bekerja (segi kondisi fisik yang ada, baik itu keramaian, tingkat kebisingan, suhu ruangan, dll)					
21	Saya berada dalam suatu kelompok kerja yang memiliki kinerja dan etos kerja yang baik					
22	Budaya organisasi tempat saya bekerja sesuai dengan nilai-nilai pribadi saya					

LAMPIRAN 4
HASIL ANGKET PENELITIAN

**HASIL ANGKET
VARIABEL X1**

No. RESP	Nomor Pernyataan																				Jumlah Skor	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		21
1	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	91
2	4	4	3	3	4	5	4	4	4	3	3	5	5	4	3	4	4	3	5	5	4	83
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	81
4	2	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	4	2	5	5	4	5	4	5	5	92
5	5	5	4	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	3	4	3	5	5	4	93
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	88
7	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	78
8	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	67
9	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	79
10	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	84
11	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	81
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	65
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	80
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84
15	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	71
16	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	76
17	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	75
18	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	72
19	4	3	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	5	79
20	4	4	4	5	3	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	3	86

No. RESP	Nomor Pernyataan																					Jumlah Skor
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
21	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	81
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	65
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	80
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84
25	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	70
26	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	76
27	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	76
28	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	72
29	4	3	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	5	79
30	4	4	4	5	3	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	3	86
31	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	91
32	4	4	3	3	4	5	4	4	4	3	3	5	5	4	3	4	4	3	5	5	4	83
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	81
34	2	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	4	2	5	5	4	5	4	5	5	92
35	5	5	5	3	5	5	5	3	5	3	5	5	3	5	5	4	5	5	5	4	5	95
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	88
37	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	78
38	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	67
39	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	79
40	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	84
41	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	81
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	65

No. RESP	Nomor Pernyataan																					Jumlah Skor
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	80
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84
45	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	71
46	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	76
47	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	75
48	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	72
49	4	3	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	5	79
50	4	4	4	5	3	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	3	86
51	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	81
52	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	65
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	80
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84
55	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	70
56	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	76
57	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	76
58	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	72
59	4	3	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	5	79
60	4	4	4	5	3	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	3	86
61	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	91
62	4	4	3	3	4	5	4	4	4	3	3	5	5	4	3	4	4	3	5	5	4	83
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	81
64	2	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	4	2	5	5	4	5	4	5	5	92

No. RESP	Nomor Pernyataan																					Jumlah Skor
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
65	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	3	5	5	3	5	5	3	4	5	5	94
66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	88
67	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	78
68	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	67
69	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	79
70	4	5	4	4	4	4	2	5	5	5	5	5	5	2	4	4	4	4	3	4	4	86
71	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	90
72	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	72
73	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	80
74	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	77
75	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	75
76	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	81
77	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	78
78	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	69
79	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	83
80	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	85
81	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	77
82	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	69
83	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	78
84	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	78
85	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	5	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	73
86	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	79

No. RESP	Nomor Pernyataan																					Jumlah Skor
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
87	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	79
88	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	69
89	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	83
90	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	85
91	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	5	4	5	5	4	4	4	84
92	4	4	3	3	4	5	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	5	5	4	80
93	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	79
94	2	5	5	5	5	5	3	3	3	4	4	3	3	3	5	5	4	5	4	5	5	86
95	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	5	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	95
96	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	85
97	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	76
98	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	69
99	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	5	3	4	4	4	3	3	4	4	4	79
100	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	84
101	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	68
JUMLAH																					1,053	
RATA-RATA																					79.54	
NILAI TERTINGGI																					95.00	
NILAI TERENDAH																					68.00	

**HASIL ANGKET
VARIABEL X2**

No. RESP	NOMOR BUTIR PERNYATAAN																							Jumlah Nilai
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	
1	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	3	4	98
2	4	4	5	4	3	3	4	4	3	3	4	5	4	4	4	3	3	5	3	4	3	4	4	87
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	90
4	4	5	5	5	5	2	2	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	4	3	3	4	5	98
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	110
6	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	95
7	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	84
8	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3	72
9	3	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	85
10	4	4	4	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	3	4	2	87
11	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	93
12	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	4	3	4	74
13	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	90
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	95
15	4	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	5	5	4	5	5	83
16	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	5	4	4	4	4	86
17	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	82
18	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	5	4	3	79
19	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	85
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	93

No. RESP	NOMOR BUTIR PERNYATAAN																							Jumlah Nilai
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	
21	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	3	4	87
22	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	3	71
23	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	87
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	89
25	4	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	77
26	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	83
27	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	83
28	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	5	3	4	80
29	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	85
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	93
31	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	100
32	4	4	5	4	3	3	4	4	3	3	4	5	4	4	4	3	3	5	4	3	3	3	4	86
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	89
34	4	5	5	5	5	2	2	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	3	4	3	4	4	97
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	4	4	3	107
36	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	95
37	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	3	5	3	86
38	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	5	4	78
39	3	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	89
40	4	4	4	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	5	4	5	92
41	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	88
42	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	72

No. RESP	NOMOR BUTIR PERNYATAAN																							Jumlah Nilai
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	
43	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	3	5	3	90
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	94
45	4	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	5	3	3	4	3	77
46	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	2	4	4	4	4	83
47	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	5	4	4	5	5	87
48	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	5	5	81
49	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	88
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	5	4	5	3	4	3	4	3	90
51	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	3	3	86
52	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	3	4	4	5	5	2	4	4	99
53	4	3	3	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	3	3	3	4	5	5	5	3	2	4	86
54	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	3	4	4	91
55	5	5	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	105
56	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	3	5	3	3	4	4	4	104
57	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	93
58	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	5	5	4	5	5	3	4	4	88
59	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	5	5	3	3	4	4	4	3	79
60	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	85
61	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	93
62	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	2	4	103
63	4	4	5	4	3	3	4	4	3	3	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	87
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	90

No. RESP	NOMOR BUTIR PERNYATAAN																							Jumlah Nilai
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	
65	4	5	5	5	5	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	4	4	100
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	4	107
67	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	90
68	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	2	4	2	4	4	81
69	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	2	4	3	74
70	3	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	5	90
71	4	4	4	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	5	3	89
72	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	90
73	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	2	4	5	80
74	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	5	86
75	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	84
76	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	2	4	4	3	82
77	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	3	87
78	4	4	4	3	3	3	3	5	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	5	82
79	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	3	86
80	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	81
81	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	5	89
82	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	5	82
83	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	5	4	4	88
84	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	2	4	4	4	3	85
85	4	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	5	4	3	4	3	3	3	78
86	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	5	3	4	4	88

No. RESP	NOMOR BUTIR PERNYATAAN																							Jumlah Nilai
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	
87	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	2	4	83
88	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	5	3	4	4	4	79
89	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	88
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	90
91	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	91
92	4	4	5	4	3	3	4	4	3	3	4	5	4	3	3	4	4	4	5	4	3	4	4	88
93	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	2	4	3	86
94	4	5	5	5	5	2	2	5	5	5	5	5	3	3	3	4	4	3	4	4	2	3	3	89
95	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	5	4	2	4	2	4	4	100
96	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	5	5	4	2	4	94
97	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	84
98	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	76
99	3	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	5	3	3	2	3	4	82
100	4	2	3	3	2	3	2	4	4	4	2	2	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	3	72
101	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	2	2	4	3	4	3	3	3	3	78
JUMLAH																							78	
RATA-RATA																							87.50	
NILAI TERTINGGI																							78.00	
NILAI TERENDAH																							78.00	

**HASIL ANGKET
VARIABEL Y**

No. RESP	NOMOR BUTIR PERNYATAAN																					Jumlah Skor		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21		22	
1	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	98	
2	4	4	5	4	3	3	4	4	3	3	4	5	4	4	4	3	3	5	5	4	4	4	86	
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	87	
4	4	5	5	5	5	2	2	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	4	2	5	5	95	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	109
6	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	92	
7	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	81	
8	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	70	
9	3	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	82	
10	4	4	4	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	87	
11	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	88	
12	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	69	
13	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	86	
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	90	
15	4	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	5	4	74	
16	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	80	
17	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	78	
18	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	76	
19	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	81	
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	89	

No. RESP	NOMOR BUTIR PERNYATAAN																					Jumlah Skor	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21		22
21	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	86
22	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	69
23	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	84
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	88
25	4	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	72
26	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	80
27	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	78
28	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	76
29	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	81
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	5	4	5	4	4	3	4	88
31	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	3	94
32	4	4	5	4	3	3	4	4	3	3	4	5	4	4	4	3	3	5	5	4	4	4	86
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	86
34	4	5	5	5	5	2	2	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	4	2	4	3	92
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	107
36	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	92
37	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	80
38	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	71
39	3	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	82
40	4	4	4	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	88
41	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	5	86
42	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	70

No. RESP	NOMOR BUTIR PERNYATAAN																					Jumlah Skor	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21		22
43	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	87	
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	90	
45	4	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	5	5	75
46	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	80
47	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	5	4	81
48	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	5	5	78
49	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	5	83
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	89
51	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	85
52	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	3	4	4	5	4	4	3	95
53	4	3	3	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	3	3	3	4	5	3	4	4	4	82
54	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	87
55	5	5	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	102
56	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	3	4	103
57	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	91	
58	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	5	5	4	3	4	5	5	84
59	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	5	5	3	3	3	5	4	76
60	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	83
61	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	3	85
62	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	99
63	4	4	5	4	3	3	4	4	3	3	4	4	5	4	4	3	3	4	5	5	3	4	85
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	87

No. RESP	NOMOR BUTIR PERNYATAAN																					Jumlah Skor
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
65	4	5	5	5	5	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	99
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	106
67	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	91
68	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	81
69	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	71
70	3	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	82
71	4	4	4	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	84
72	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	85
73	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	76
74	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	79
75	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	81
76	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	80
77	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	83
78	4	4	4	3	3	3	3	5	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	76
79	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	79
80	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	79
81	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	82
82	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	74
83	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	83
84	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	5	83
85	4	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	5	4	3	3	3	76
86	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	83

No. RESP	NOMOR BUTIR PERNYATAAN																					Jumlah Skor	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21		22
87	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	85
88	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	75
89	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	88
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	88
91	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	5	4	90
92	4	4	5	4	3	3	4	4	3	3	4	5	4	3	3	4	4	4	4	3	5	5	85
93	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	5	85
94	4	5	5	5	5	2	2	5	5	5	5	5	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	87
95	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	5	4	3	3	3	4	97
96	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	3	88
97	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	80
98	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	73
99	3	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	5	3	4	5	5	84
100	4	4	4	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	86
101	3	3	2	2	3	4	2	3	4	2	4	2	3	4	2	2	3	4	2	3	4	2	63
JUMLAH																						1,094	
RATA-RATA																						84.24	
NILAI TERTINGGI																						97.00	
NILAI TERENDAH																						63.00	

LAMPIRAN 5

HASIL OUTPUT SPSS

HASIL ANALISIS DESKRIPSTIF VARIABEL X1

Soal Nomor 1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SR	4	4.0	4.0	4.0
KK	28	27.7	27.7	31.7
Valid P	65	64.4	64.4	96.0
TP	4	4.0	4.0	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KK	35	34.7	34.7	34.7
Valid P	54	53.5	53.5	88.1
TP	12	11.9	11.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KK	37	36.6	36.6	36.6
Valid P	54	53.5	53.5	90.1
TP	10	9.9	9.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KK	32	31.7	31.7	31.7

P	52	51.5	51.5	83.2
TP	17	16.8	16.8	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KK	24	23.8	23.8	23.8
P	64	63.4	63.4	87.1
TP	13	12.9	12.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KK	22	21.8	21.8	21.8
P	68	67.3	67.3	89.1
TP	11	10.9	10.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SR	1	1.0	1.0	1.0
KK	34	33.7	33.7	34.7
P	60	59.4	59.4	94.1
TP	6	5.9	5.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SR	3	3.0	3.0	3.0
KK	38	37.6	37.6	40.6
Valid P	55	54.5	54.5	95.0
TP	5	5.0	5.0	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KK	29	28.7	28.7	28.7
Valid P	63	62.4	62.4	91.1
TP	9	8.9	8.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KK	35	34.7	34.7	34.7
Valid P	50	49.5	49.5	84.2
TP	16	15.8	15.8	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KK	38	37.6	37.6	37.6
Valid P	50	49.5	49.5	87.1
TP	13	12.9	12.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KK	34	33.7	33.7	33.7
P	52	51.5	51.5	85.1
TP	15	14.9	14.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 13

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KK	36	35.6	35.6	35.6
P	55	54.5	54.5	90.1
TP	10	9.9	9.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SR	4	4.0	4.0	4.0
KK	33	32.7	32.7	36.6
P	61	60.4	60.4	97.0
TP	3	3.0	3.0	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 15

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KK	32	31.7	31.7	31.7
P	52	51.5	51.5	83.2
TP	17	16.8	16.8	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KK	30	29.7	29.7	29.7
	P	65	64.4	64.4	94.1
	TP	6	5.9	5.9	100.0
	Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 17

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KK	29	28.7	28.7	28.7
	P	61	60.4	60.4	89.1
	TP	11	10.9	10.9	100.0
	Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 18

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KK	27	26.7	26.7	26.7
	P	58	57.4	57.4	84.2
	TP	16	15.8	15.8	100.0
	Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 19

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KK	37	36.6	36.6	36.6
	P	53	52.5	52.5	89.1
	TP	11	10.9	10.9	100.0
	Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 20

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KK	22	21.8	21.8	21.8
P	68	67.3	67.3	89.1
TP	11	10.9	10.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 21

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KK	23	22.8	22.8	22.8
P	65	64.4	64.4	87.1
TP	13	12.9	12.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

HASIL ANALISIS DESKRIPSTIF VARIABEL X2

Soal Nomor 1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	1	1.0	1.0	1.0
RR	20	19.8	19.8	20.8
S	66	65.3	65.3	86.1
SS	14	13.9	13.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	5	5.0	5.0	5.0
RR	21	20.8	20.8	25.7
Valid S	60	59.4	59.4	85.1
SS	15	14.9	14.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	2	2.0	2.0	2.0
RR	24	23.8	23.8	25.7
Valid S	60	59.4	59.4	85.1
SS	15	14.9	14.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	4	4.0	4.0	4.0
RR	19	18.8	18.8	22.8
Valid S	69	68.3	68.3	91.1
SS	9	8.9	8.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	1	1.0	1.0	1.0

RR	29	28.7	28.7	29.7
S	56	55.4	55.4	85.1
SS	15	14.9	14.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	8	7.9	7.9	7.9
RR	38	37.6	37.6	45.5
Valid S	40	39.6	39.6	85.1
SS	15	14.9	14.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	5	5.0	5.0	5.0
RR	27	26.7	26.7	31.7
Valid S	62	61.4	61.4	93.1
SS	7	6.9	6.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
RR	31	30.7	30.7	30.7
Valid S	56	55.4	55.4	86.1
SS	14	13.9	13.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid RR	33	32.7	32.7	32.7
S	53	52.5	52.5	85.1
SS	15	14.9	14.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid RR	28	27.7	27.7	27.7
S	54	53.5	53.5	81.2
SS	19	18.8	18.8	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	1	1.0	1.0	1.0
RR	20	19.8	19.8	20.8
S	66	65.3	65.3	86.1
SS	14	13.9	13.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	1	1.0	1.0	1.0
RR	20	19.8	19.8	20.8
S	65	64.4	64.4	85.1

SS	15	14.9	14.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 13

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
RR	29	28.7	28.7	28.7
Valid S	62	61.4	61.4	90.1
SS	10	9.9	9.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	2	2.0	2.0	2.0
RR	39	38.6	38.6	40.6
Valid S	53	52.5	52.5	93.1
SS	7	6.9	6.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 15

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	1	1.0	1.0	1.0
RR	27	26.7	26.7	27.7
Valid S	61	60.4	60.4	88.1
SS	12	11.9	11.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 16

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

	TS	1	1.0	1.0	1.0
	RR	36	35.6	35.6	36.6
Valid	S	48	47.5	47.5	84.2
	SS	16	15.8	15.8	100.0
	Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 17

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	TS	1	1.0	1.0	1.0
	RR	36	35.6	35.6	36.6
Valid	S	50	49.5	49.5	86.1
	SS	14	13.9	13.9	100.0
	Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 18

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	RR	29	28.7	28.7	28.7
Valid	S	56	55.4	55.4	84.2
	SS	16	15.8	15.8	100.0
	Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 19

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	TS	7	6.9	6.9	6.9
	RR	30	29.7	29.7	36.6
Valid	S	45	44.6	44.6	81.2
	SS	19	18.8	18.8	100.0
	Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 20

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	3	3.0	3.0	3.0
RR	22	21.8	21.8	24.8
Valid S	63	62.4	62.4	87.1
SS	13	12.9	12.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 21

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	11	10.9	10.9	10.9
RR	35	34.7	34.7	45.5
Valid S	47	46.5	46.5	92.1
SS	8	7.9	7.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 22

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	4	4.0	4.0	4.0
RR	26	25.7	25.7	29.7
Valid S	57	56.4	56.4	86.1
SS	14	13.9	13.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 23

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	1	1.0	1.0	1.0
RR	30	29.7	29.7	30.7

S	53	52.5	52.5	83.2
SS	17	16.8	16.8	100.0
Total	101	100.0	100.0	

HASIL ANALISIS DESKRIPSTIF VARIABEL Y

Soal Nomor 1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	1	1.0	1.0	1.0
RR	21	20.8	20.8	21.8
Valid S	65	64.4	64.4	86.1
SS	14	13.9	13.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	4	4.0	4.0	4.0
RR	22	21.8	21.8	25.7
Valid S	60	59.4	59.4	85.1
SS	15	14.9	14.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	3	3.0	3.0	3.0
Valid RR	22	21.8	21.8	24.8
S	61	60.4	60.4	85.1

SS	15	14.9	14.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	6	5.9	5.9	5.9
RR	18	17.8	17.8	23.8
Valid S	68	67.3	67.3	91.1
SS	9	8.9	8.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
RR	29	28.7	28.7	28.7
Valid S	57	56.4	56.4	85.1
SS	15	14.9	14.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	8	7.9	7.9	7.9
RR	36	35.6	35.6	43.6
Valid S	42	41.6	41.6	85.1
SS	15	14.9	14.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	5	5.0	5.0	5.0
RR	27	26.7	26.7	31.7
S	62	61.4	61.4	93.1
SS	7	6.9	6.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid RR	31	30.7	30.7	30.7
S	55	54.5	54.5	85.1
SS	15	14.9	14.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid RR	33	32.7	32.7	32.7
S	53	52.5	52.5	85.1
SS	15	14.9	14.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	1	1.0	1.0	1.0
RR	28	27.7	27.7	28.7
S	53	52.5	52.5	81.2
SS	19	18.8	18.8	100.0

Total	101	100.0	100.0
-------	-----	-------	-------

Soal Nomor 11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
RR	20	19.8	19.8	19.8
Valid S	67	66.3	66.3	86.1
SS	14	13.9	13.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	1	1.0	1.0	1.0
RR	20	19.8	19.8	20.8
Valid S	65	64.4	64.4	85.1
SS	15	14.9	14.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 13

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
RR	29	28.7	28.7	28.7
Valid S	62	61.4	61.4	90.1
SS	10	9.9	9.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	2	2.0	2.0	2.0
RR	37	36.6	36.6	38.6

S	55	54.5	54.5	93.1
SS	7	6.9	6.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 15

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	1	1.0	1.0	1.0
RR	26	25.7	25.7	26.7
Valid S	62	61.4	61.4	88.1
SS	12	11.9	11.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 16

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	1	1.0	1.0	1.0
RR	35	34.7	34.7	35.6
Valid S	49	48.5	48.5	84.2
SS	16	15.8	15.8	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 17

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
RR	37	36.6	36.6	36.6
Valid S	49	48.5	48.5	85.1
SS	15	14.9	14.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 18

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid RR	29	28.7	28.7	28.7
S	56	55.4	55.4	84.2
SS	16	15.8	15.8	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 19

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	1	1.0	1.0	1.0
RR	36	35.6	35.6	36.6
S	52	51.5	51.5	88.1
SS	12	11.9	11.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 20

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	2	2.0	2.0	2.0
RR	34	33.7	33.7	35.6
S	58	57.4	57.4	93.1
SS	7	6.9	6.9	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 21

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid RR	26	25.7	25.7	25.7

S	53	52.5	52.5	78.2
SS	22	21.8	21.8	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Soal Nomor 22

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	1	1.0	1.0	1.0
RR	17	16.8	16.8	17.8
Valid S	61	60.4	60.4	78.2
SS	22	21.8	21.8	100.0
Total	101	100.0	100.0	

Statistics

Kompetensi Manajerial Kepala

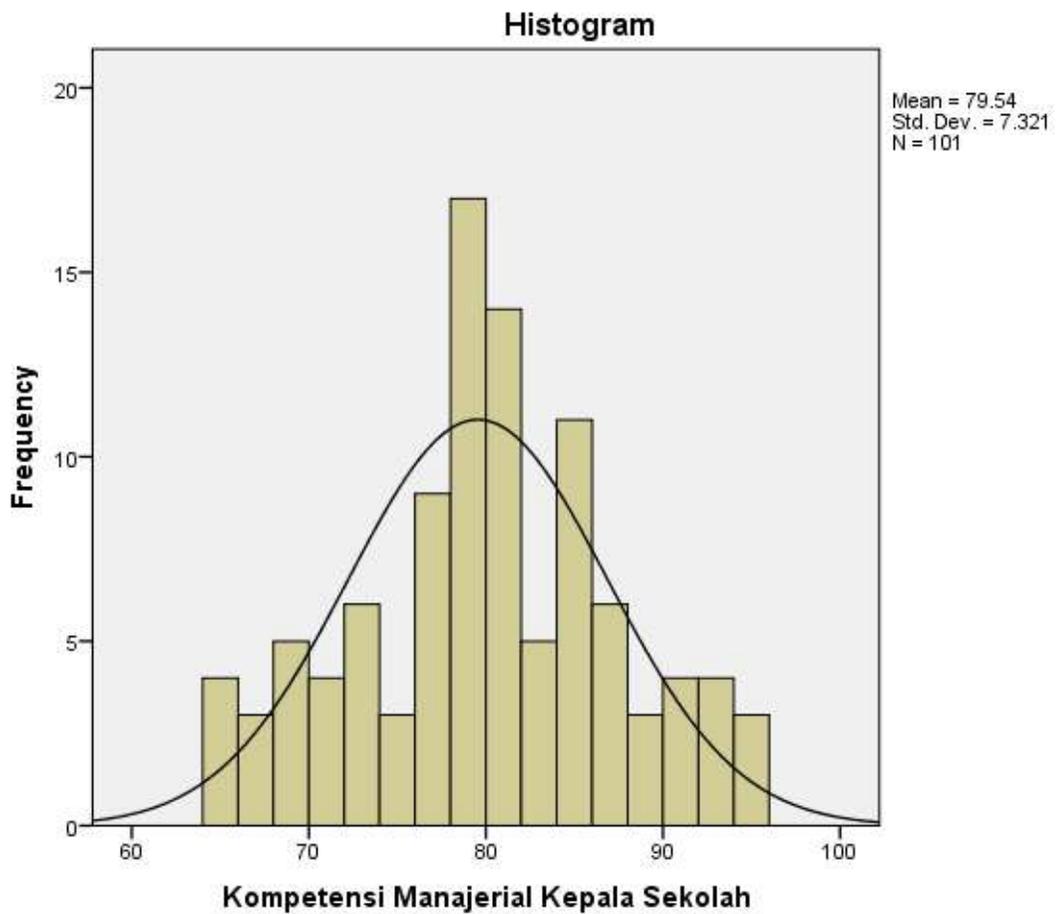
Sekolah

N	Valid	101
	Missing	0
Mean		79.54
Median		79.00
Mode		79
Range		30
Minimum		65
Maximum		95
Sum		8034

Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
65	4	4.0	4.0	4.0
67	3	3.0	3.0	6.9
Valid 68	1	1.0	1.0	7.9
69	4	4.0	4.0	11.9

70	2	2.0	2.0	13.9
71	2	2.0	2.0	15.8
72	5	5.0	5.0	20.8
73	1	1.0	1.0	21.8
75	3	3.0	3.0	24.8
76	7	6.9	6.9	31.7
77	2	2.0	2.0	33.7
78	6	5.9	5.9	39.6
79	11	10.9	10.9	50.5
80	6	5.9	5.9	56.4
81	8	7.9	7.9	64.4
83	5	5.0	5.0	69.3
84	8	7.9	7.9	77.2
85	3	3.0	3.0	80.2
86	6	5.9	5.9	86.1
88	3	3.0	3.0	89.1
90	1	1.0	1.0	90.1
91	3	3.0	3.0	93.1
92	3	3.0	3.0	96.0
93	1	1.0	1.0	97.0
94	1	1.0	1.0	98.0
95	2	2.0	2.0	100.0
Total	101	100.0	100.0	



Statistics

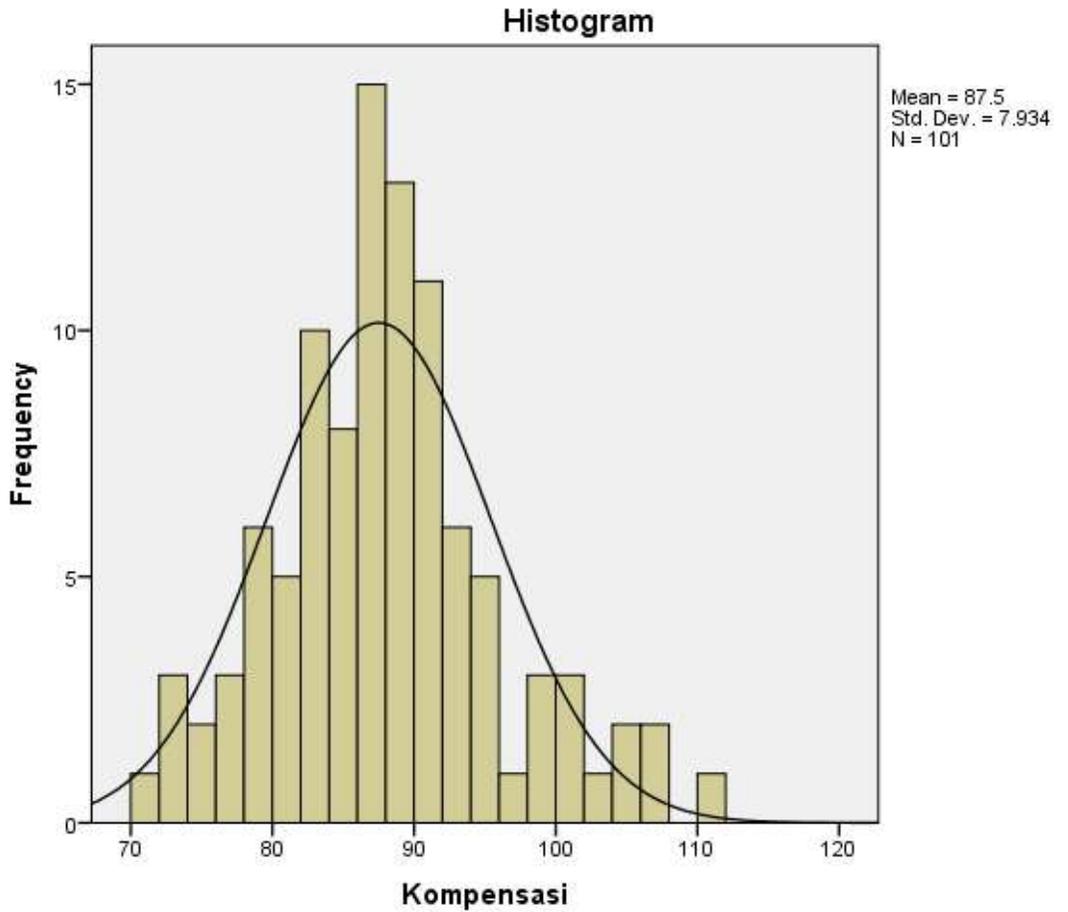
Kompensasi

N	Valid	101
	Missing	0
Mean		87.50
Median		87.00
Mode		90
Range		39
Minimum		71
Maximum		110
Sum		8838

Kompensasi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
71	1	1.0	1.0	1.0
72	3	3.0	3.0	4.0
74	2	2.0	2.0	5.9
76	1	1.0	1.0	6.9
77	2	2.0	2.0	8.9
78	3	3.0	3.0	11.9
79	3	3.0	3.0	14.9
80	2	2.0	2.0	16.8
81	3	3.0	3.0	19.8
82	5	5.0	5.0	24.8
83	5	5.0	5.0	29.7
84	3	3.0	3.0	32.7
85	5	5.0	5.0	37.6
Valid 86	8	7.9	7.9	45.5
87	7	6.9	6.9	52.5
88	7	6.9	6.9	59.4
89	6	5.9	5.9	65.3
90	9	8.9	8.9	74.3
91	2	2.0	2.0	76.2
92	1	1.0	1.0	77.2
93	5	5.0	5.0	82.2
94	2	2.0	2.0	84.2
95	3	3.0	3.0	87.1
97	1	1.0	1.0	88.1
98	2	2.0	2.0	90.1
99	1	1.0	1.0	91.1
100	3	3.0	3.0	94.1
103	1	1.0	1.0	95.0

104	1	1.0	1.0	96.0
105	1	1.0	1.0	97.0
107	2	2.0	2.0	99.0
110	1	1.0	1.0	100.0
Total	101	100.0	100.0	



Statistics

Kepuasan Kerja Guru

N	Valid	101
---	-------	-----

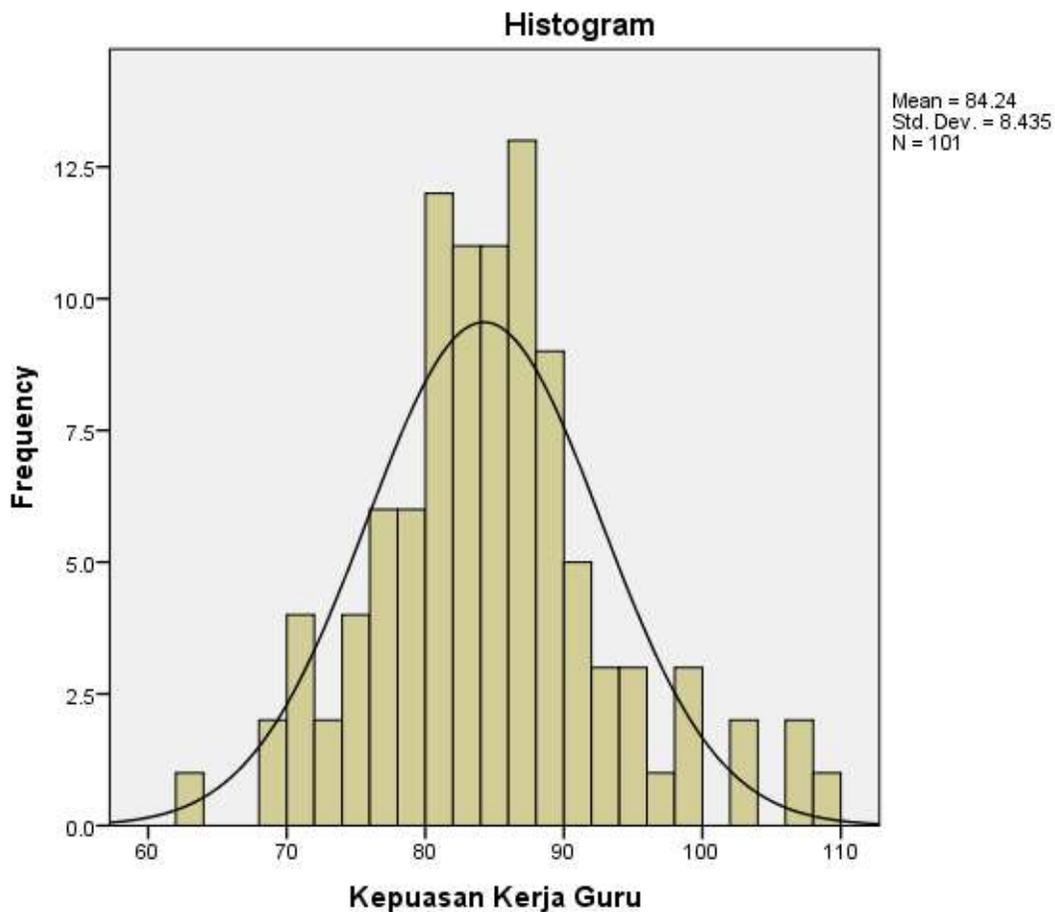
Missing	0
Mean	84.24
Median	84.00
Mode	85 ^a
Range	46
Minimum	63
Maximum	109
Sum	8508

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Kepuasan Kerja Guru

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
63	1	1.0	1.0	1.0
69	2	2.0	2.0	3.0
70	2	2.0	2.0	5.0
71	2	2.0	2.0	6.9
72	1	1.0	1.0	7.9
73	1	1.0	1.0	8.9
74	2	2.0	2.0	10.9
75	2	2.0	2.0	12.9
Valid 76	6	5.9	5.9	18.8
78	3	3.0	3.0	21.8
79	3	3.0	3.0	24.8
80	6	5.9	5.9	30.7
81	6	5.9	5.9	36.6
82	5	5.0	5.0	41.6
83	6	5.9	5.9	47.5
84	4	4.0	4.0	51.5
85	7	6.9	6.9	58.4
86	7	6.9	6.9	65.3

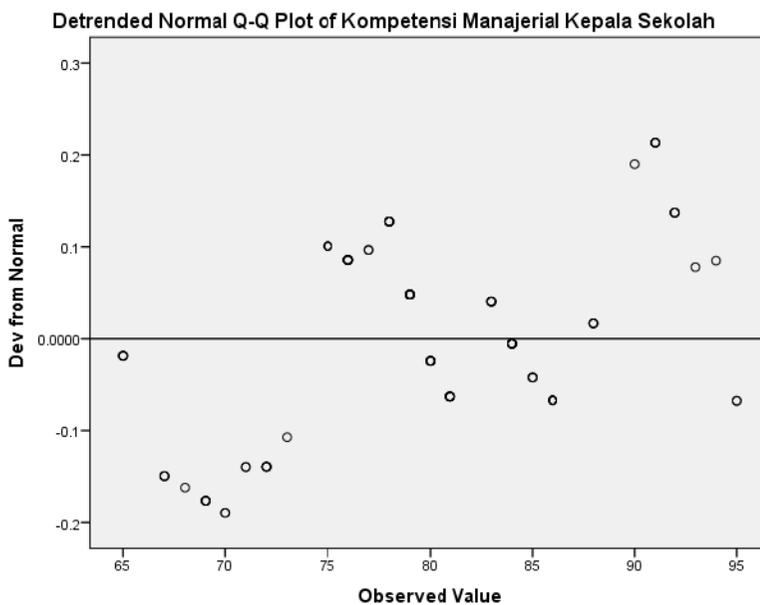
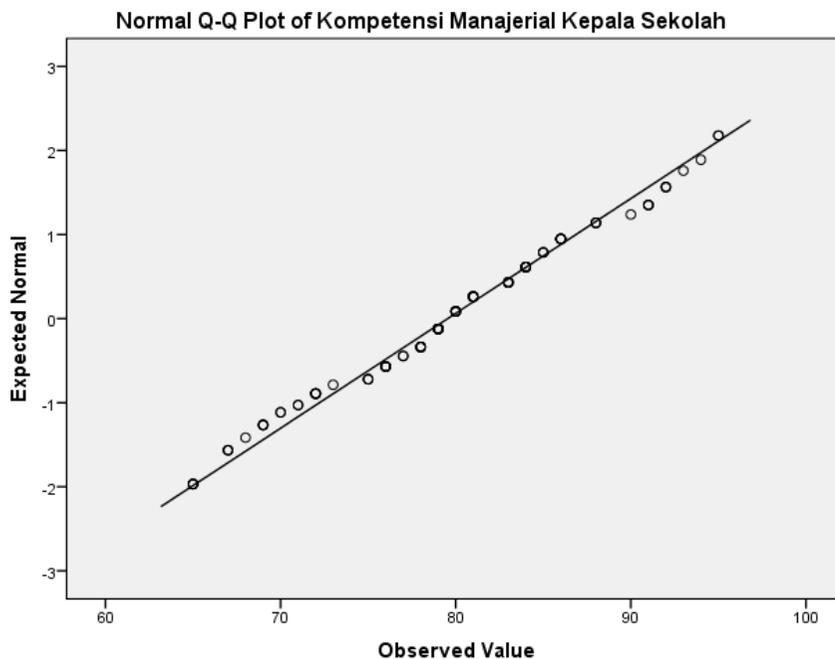
87	6	5.9	5.9	71.3
88	7	6.9	6.9	78.2
89	2	2.0	2.0	80.2
90	3	3.0	3.0	83.2
91	2	2.0	2.0	85.1
92	3	3.0	3.0	88.1
94	1	1.0	1.0	89.1
95	2	2.0	2.0	91.1
97	1	1.0	1.0	92.1
98	1	1.0	1.0	93.1
99	2	2.0	2.0	95.0
102	1	1.0	1.0	96.0
103	1	1.0	1.0	97.0
106	1	1.0	1.0	98.0
107	1	1.0	1.0	99.0
109	1	1.0	1.0	100.0
Total	101	100.0	100.0	

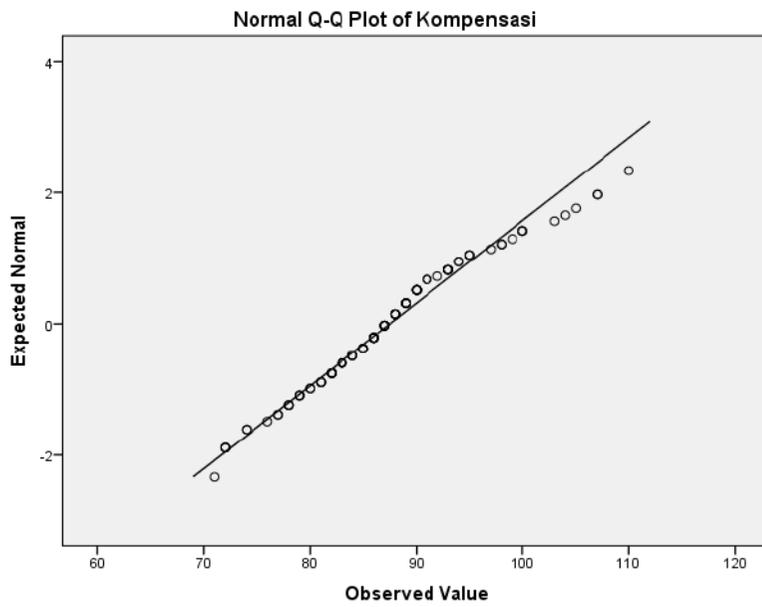
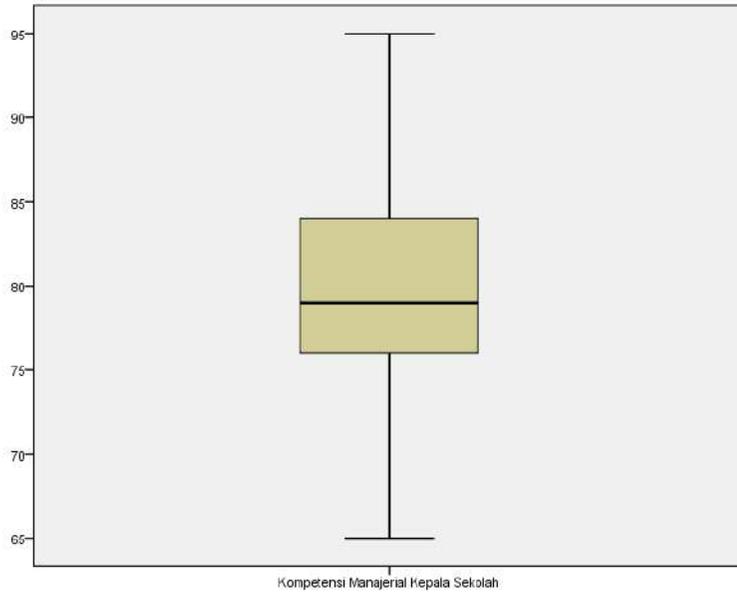


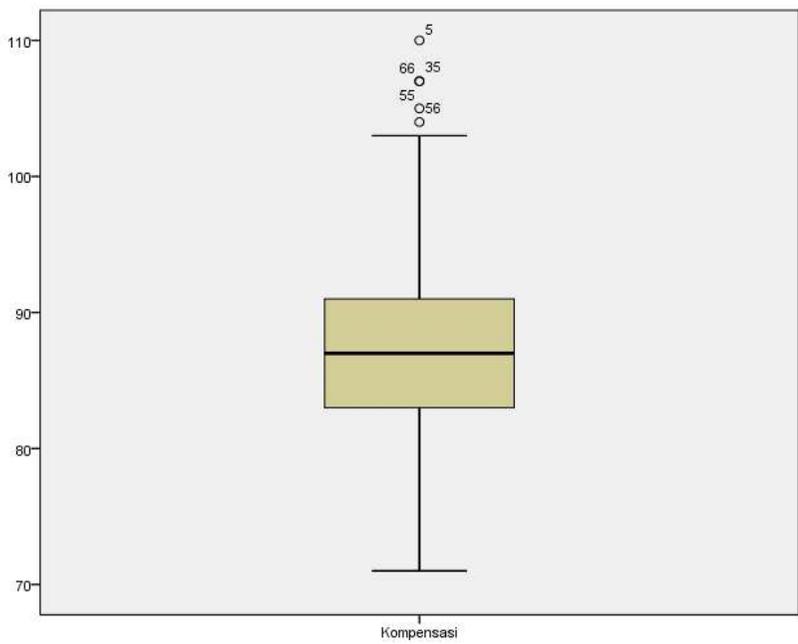
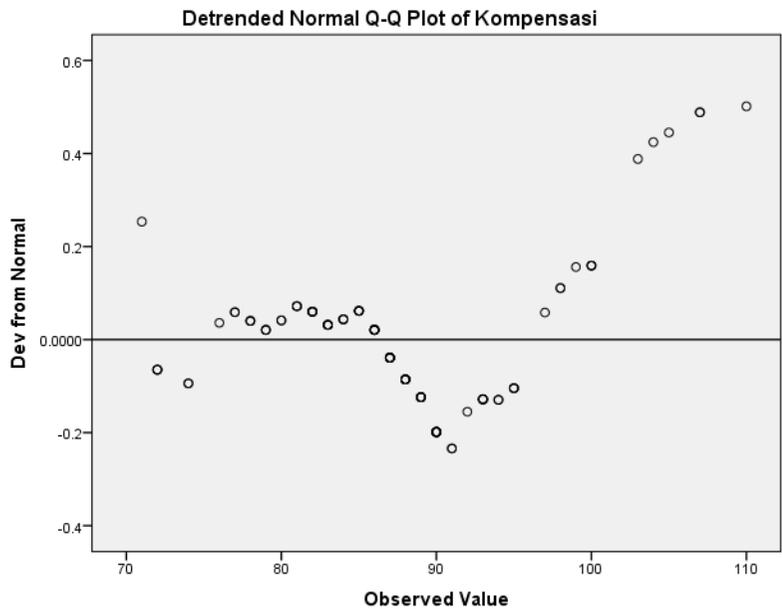
Descriptives

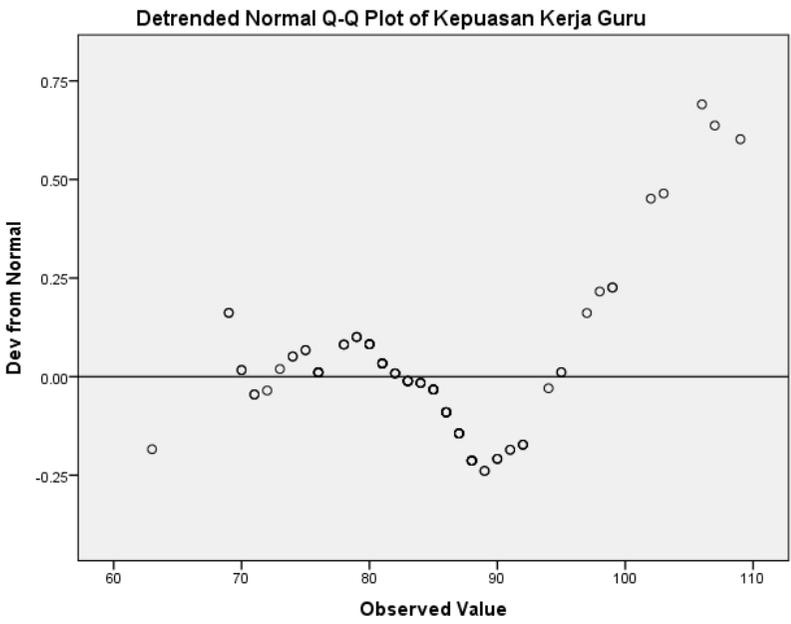
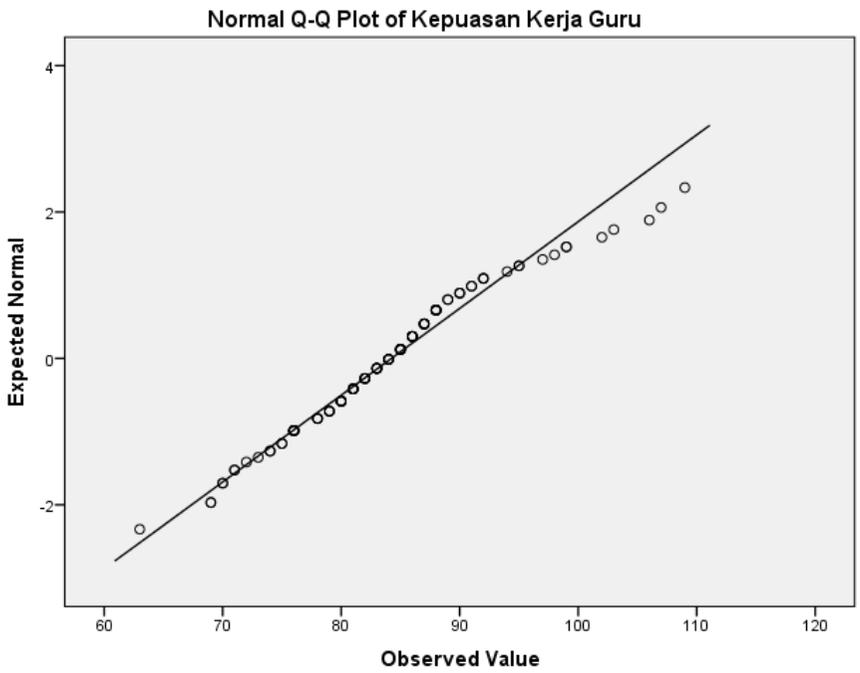
			Statistic	Std. Error
Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	Mean		79.54	.728
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	78.10	
		Upper Bound	80.99	
	5% Trimmed Mean		79.54	
	Median		79.00	
	Variance		53.590	
	Std. Deviation		7.321	
	Minimum		65	
	Maximum		95	

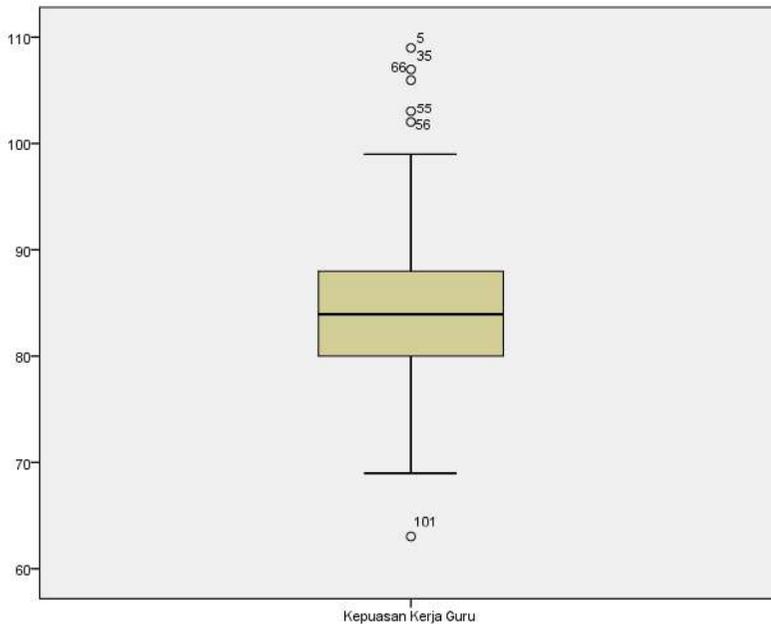
Kompensasi	Range		30	
	Interquartile Range		9	
	Skewness		-.036	.240
	Kurtosis		-.404	.476
	Mean		87.50	.789
	95% Confidence Interval for	Lower Bound	85.94	
	Mean	Upper Bound	89.07	
	5% Trimmed Mean		87.30	
	Median		87.00	
	Variance		62.952	
	Std. Deviation		7.934	
	Minimum		71	
	Maximum		110	
	Range		39	
	Interquartile Range		9	
	Skewness		.433	.240
	Kurtosis		.464	.476
Mean		84.24	.839	
95% Confidence Interval for	Lower Bound	82.57		
Mean	Upper Bound	85.90		
5% Trimmed Mean		83.95		
Median		84.00		
Variance		71.143		
Kepuasan Kerja Guru	Std. Deviation		8.435	
	Minimum		63	
	Maximum		109	
	Range		46	
	Interquartile Range		9	
	Skewness		.478	.240
	Kurtosis		.839	.476











Correlations

		Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	Kompensasi	Kepuasan Kerja Guru
Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	Pearson Correlation	1	.646**	.684**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
Kompensasi	N	101	101	101
	Pearson Correlation	.646**	1	.934**
Kepuasan Kerja Guru	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	101	101	101
Kepuasan Kerja Guru	Pearson Correlation	.684**	.934**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
N		101	101	101

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

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.684 ^a	.467	.462	6.187

a. Predictors: (Constant), Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3324.518	1	3324.518	86.846	.000 ^b
	Residual	3789.779	99	38.281		
	Total	7114.297	100			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Guru

b. Predictors: (Constant), Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	21.586	6.751		3.197	.002
	Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	.788	.085	.684	9.319	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Guru

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.934 ^a	.872	.870	3.038

a. Predictors: (Constant), Kompensasi

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6200.871	1	6200.871	672.070	.000 ^b
	Residual	913.426	99	9.227		
	Total	7114.297	100			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Guru

b. Predictors: (Constant), Kompensasi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.609	3.364		-.776	.440
	Kompensasi	.992	.038	.934	25.924	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Guru

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.940 ^a	.883	.880	2.918

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6279.955	2	3139.978	368.815	.000 ^b
	Residual	834.342	98	8.514		
	Total	7114.297	100			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Guru

b. Predictors: (Constant), Kompensasi, Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	-6.968	3.533		-1.972	.051
Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	.159	.052	.138	3.048	.003
Kompensasi	.898	.048	.844	18.632	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Guru

LAMPIRAN 6

TABEL STATISTIK

Tabel t dan r

df	t	r	df	t	r
	0.05	0.05		0.01	0.01
1	12.706	0.997	1	63.657	1.000
2	4.303	0.950	2	9.925	0.990
3	3.182	0.878	3	5.841	0.959
4	2.776	0.811	4	4.604	0.917
5	2.571	0.754	5	4.032	0.875
6	2.447	0.707	6	3.707	0.834
7	2.365	0.666	7	3.499	0.159
8	2.306	0.632	8	3.355	0.765
9	2.262	0.602	9	3.250	0.735
10	2.228	0.576	10	3.169	0.708
11	2.201	0.553	11	3.106	0.684
12	2.179	0.532	12	3.055	0.661
13	2.160	0.514	13	3.012	0.641
14	2.145	0.497	14	2.977	0.623
15	2.131	0.482	15	2.947	0.606
16	2.120	0.468	16	2.921	0.590
17	2.110	0.456	17	2.898	0.575
18	2.101	0.444	18	2.878	0.561
19	2.093	0.433	19	2.861	0.549
20	2.086	0.423	20	2.845	0.537
21	2.080	0.413	21	2.831	0.526
22	2.074	0.404	22	2.819	0.515
23	2.069	0.396	23	2.807	0.505
24	2.064	0.388	24	2.797	0.496
25	2.060	0.381	25	2.787	0.487
26	2.056	0.374	26	2.779	0.479
27	2.052	0.367	27	2.771	0.471
28	2.048	0.361	28	2.763	0.463
29	2.045	0.355	29	2.756	0.456
30	2.042	0.349	30	2.750	0.449
31	2.040	0.344	31	2.744	0.442
32	2.037	0.339	32	2.738	0.436

df	t	r	df	t	r
	0.05	0.05		0.01	0.01
33	2.035	0.334	33	2.733	0.430
34	2.032	0.329	34	2.728	0.424
35	2.030	0.325	35	2.724	0.418
36	2.028	0.320	36	2.719	0.413
37	2.026	0.316	37	2.715	0.408
38	2.024	0.312	38	2.712	0.403
39	2.023	0.308	39	2.708	0.398
40	2.021	0.304	40	2.704	0.393
41	2.020	0.301	41	2.701	0.389
42	2.018	0.297	42	2.698	0.384
43	2.017	0.294	43	2.695	0.380
44	2.015	0.291	44	2.692	0.376
45	2.014	0.288	45	2.690	0.372
46	2.013	0.285	46	2.687	0.368
47	2.012	0.282	47	2.685	0.365
48	2.011	0.279	48	2.682	0.361
49	2.010	0.276	49	2.680	0.358
50	2.009	0.273	50	2.678	0.354
51	2.008	0.271	51	2.676	0.351
52	2.007	0.268	52	2.674	0.348
53	2.006	0.266	53	2.672	0.345
54	2.005	0.263	54	2.670	0.341
55	2.004	0.261	55	2.668	0.339
56	2.003	0.259	56	2.667	0.336
57	2.002	0.256	57	2.665	0.333
58	2.002	0.254	58	2.663	0.330
59	2.001	0.252	59	2.662	0.327
60	2.000	0.250	60	2.467	0.325
61	2.000	0.248	61	2.659	0.322
62	1.999	0.246	62	2.657	0.320
63	1.998	0.244	63	2.656	0.317
64	1.998	0.242	64	2.655	0.315
65	1.997	0.240	65	2.654	0.313
66	1.997	0.239	66	2.652	0.310
67	1.996	0.237	67	2.651	0.308

df	t	r	df	t	r
	0.05	0.05		0.01	0.01
68	1.995	0.235	68	2.650	0.306
69	1.995	0.234	69	2.649	0.304
70	1.994	0.232	70	2.648	0.302
71	1.994	0.230	71	2.647	0.300
72	1.993	0.229	72	2.646	0.298
73	1.993	0.227	73	2.645	0.296
74	1.993	0.226	74	2.644	0.294
75	1.992	0.224	75	2.643	0.292
76	1.992	0.223	76	2.642	0.290
77	1.991	0.221	77	2.641	0.288
78	1.991	0.220	78	2.640	0.286
79	1.990	0.219	79	2.640	0.285
80	1.990	0.217	80	2.639	0.283
81	1.990	0.216	81	2.638	0.281
82	1.989	0.215	82	2.637	0.280
83	1.989	0.213	83	2.636	0.278
84	1.989	0.212	84	2.636	0.276
85	1.988	0.211	85	2.635	0.275
86	1.988	0.210	86	2.634	0.273
87	1.988	0.208	87	2.634	0.272
88	1.987	0.207	88	2.633	0.270
89	1.987	0.206	89	2.632	0.269
90	1.987	0.205	90	2.632	0.267
91	1.986	0.204	91	2.631	0.266
92	1.986	0.203	92	2.630	0.264
93	1.986	0.202	93	2.630	0.263
94	1.986	0.201	94	2.629	0.262
95	1.985	0.200	95	2.629	0.260
96	1.985	0.199	96	2.628	0.259
97	1.985	0.198	97	2.627	0.258
98	1.984	0.197	98	2.627	0.256
99	1.984	0.196	99	2.626	0.255
100	1.984	0.195	100	2.626	0.254
101	1.984	0.194	101	2.625	0.253
102	1.983	0.193	102	2.625	0.252

df	t	r	df	t	r
	0.05	0.05		0.01	0.01
103	1.983	0.192	103	2.624	0.250
104	1.983	0.191	104	2.624	0.249
105	1.983	0.190	105	2.623	0.248
106	1.983	0.189	106	2.623	0.247
107	1.982	0.188	107	2.623	0.246
108	1.982	0.187	108	2.622	0.245
109	1.982	0.187	109	2.622	0.244
110	1.982	0.186	110	2.621	0.242
111	1.982	0.185	111	2.621	0.241
112	1.981	0.184	112	2.620	0.240
113	1.981	0.183	113	2.620	0.239
114	1.981	0.182	114	2.620	0.238
115	1.981	0.182	115	2.619	0.237
116	1.981	0.181	116	2.619	0.236
117	1.980	0.180	117	2.619	0.235
118	1.980	0.179	118	2.618	0.234
119	1.980	0.179	119	2.618	0.233
120	1.980	0.178	120	2.617	0.232
121	1.980	0.177	121	2.617	0.231
122	1.980	0.176	122	2.617	0.231
123	1.979	0.176	123	2.616	0.230
124	1.979	0.175	124	2.616	0.229
125	1.979	0.174	125	2.616	0.228
126	1.979	0.174	126	2.615	0.227
127	1.979	0.173	127	2.615	0.226
128	1.979	0.172	128	2.615	0.225
898	1.979	0.172	898	2.614	0.224
130	1.978	0.171	130	2.614	0.223
131	1.978	0.170	131	2.614	0.223
132	1.978	0.170	132	2.614	0.222
133	1.978	0.169	133	2.613	0.221
134	1.978	0.168	134	2.613	0.220
135	1.978	0.168	135	2.613	0.219
136	1.978	0.872	136	2.612	0.219
137	1.977	0.872	137	2.612	0.218

df	t	r	df	t	r
	0.05	0.05		0.01	0.01
138	1.977	0.166	138	2.612	0.217
139	1.977	0.165	139	2.612	0.216
140	1.977	0.165	140	2.611	0.216
141	1.977	0.164	141	2.611	0.215
142	1.977	0.164	142	2.611	0.214
143	1.977	0.163	143	2.611	0.213
144	1.977	0.163	144	2.610	0.213
145	1.984	0.162	145	2.610	0.212
146	1.984	0.161	146	2.610	0.211
147	1.984	0.161	147	2.610	0.210
148	1.984	0.160	148	2.609	0.210
149	1.984	0.160	149	2.609	0.209
150	1.984	0.159	150	2.609	0.208
151	1.984	0.159	151	2.609	0.208
152	1.984	0.158	152	2.609	0.207
153	1.984	0.158	153	2.608	0.206
154	1.975	0.157	154	2.608	0.206
101	1.975	0.157	101	2.608	0.205
156	1.975	0.156	156	2.608	0.204
157	1.975	0.156	157	2.608	0.204
158	1.975	0.101	158	2.607	0.203
159	1.975	0.101	159	2.607	0.202
160	1.975	0.154	160	2.607	0.202
161	1.975	0.154	161	2.607	0.201
162	1.975	0.153	162	2.607	0.201
163	1.975	0.153	163	2.606	0.200
164	1.975	0.152	164	2.606	0.199
165	1.974	0.152	165	2.606	0.199
166	1.974	0.151	166	2.606	0.198
872	1.974	0.151	872	2.606	0.198
168	1.974	0.151	168	2.605	0.197
169	1.974	0.150	169	2.605	0.196
170	1.974	0.150	170	2.605	0.196
171	1.974	0.149	171	2.605	0.195
172	1.974	0.149	172	2.605	0.195

df	t	r	df	t	r
	0.05	0.05		0.01	0.01
173	1.974	0.148	173	2.605	0.194
174	1.974	0.148	174	2.604	0.194
175	1.974	0.148	175	2.604	0.193
176	1.974	0.147	176	2.604	0.193
177	1.973	0.147	177	2.604	0.192
178	1.973	0.146	178	2.604	0.192
179	1.973	0.146	179	2.604	0.191
180	1.973	0.146	180	2.603	0.190
181	1.973	0.145	181	2.603	0.190
182	1.973	0.145	182	2.603	0.189
183	1.973	0.144	183	2.603	0.189
184	1.973	0.144	184	2.603	0.188
185	1.973	0.144	185	2.603	0.188
186	1.973	0.143	186	2.603	0.187
187	1.973	0.143	187	2.602	0.187
188	1.973	0.142	188	2.602	0.186
189	1.973	0.142	189	2.602	0.186
190	1.973	0.142	190	2.602	0.185
191	1.972	0.141	191	2.602	0.185
192	1.972	0.141	192	2.602	0.185
193	1.972	0.141	193	2.602	0.184
194	1.972	0.140	194	2.601	0.184
195	1.972	0.140	195	2.601	0.183
196	1.972	0.139	196	2.601	0.183
197	1.972	0.139	197	2.601	0.182
198	1.972	0.139	198	2.601	0.182
199	1.972	0.138	199	2.601	0.181
200	1.972	0.138	200	2.601	0.181
201	1.972	0.138	201	2.601	0.180
202	1.972	0.137	202	2.600	0.180
203	1.972	0.137	203	2.600	0.180
204	1.972	0.137	204	2.600	0.179
205	1.972	0.136	205	2.600	0.179
206	1.972	0.136	206	2.600	0.178
207	1.971	0.136	207	2.600	0.178

df	t	r	df	t	r
	0.05	0.05		0.01	0.01
208	1.971	0.135	208	2.600	0.177
209	1.971	0.135	209	2.600	0.177
210	1.971	0.135	210	2.599	0.177
211	1.971	0.134	211	2.599	0.176
212	1.971	0.134	212	2.599	0.176
213	1.971	0.134	213	2.599	0.175
214	1.971	0.134	214	2.599	0.175
215	1.971	0.133	215	2.599	0.175
216	1.971	0.133	216	2.599	0.174
217	1.971	0.133	217	2.599	0.174
218	1.971	0.132	218	2.599	0.173
219	1.971	0.132	219	2.598	0.173
220	1.971	0.132	220	2.598	0.173
221	1.971	0.131	221	2.598	0.172
222	1.971	0.131	222	2.598	0.172
223	1.971	0.131	223	2.598	0.171
224	1.971	0.131	224	2.598	0.171
225	1.971	0.130	225	2.598	0.171
226	1.971	0.130	226	2.598	0.170
227	1.970	0.130	227	2.598	0.170
228	1.970	0.898	228	2.598	0.170
229	1.970	0.898	229	2.597	0.169
230	1.970	0.898	230	2.597	0.169
231	1.970	0.898	231	2.597	0.168
232	1.970	0.128	232	2.597	0.168
233	1.970	0.128	233	2.597	0.168
234	1.970	0.128	234	2.597	0.872
235	1.970	0.127	235	2.597	0.872
236	1.970	0.127	236	2.597	0.872
237	1.970	0.127	237	2.597	0.166
238	1.970	0.127	238	2.597	0.166
239	1.970	0.126	239	2.597	0.166
240	1.970	0.126	240	2.596	0.165
241	1.970	0.126	241	2.596	0.165
242	1.970	0.126	242	2.596	0.165

df	t	r	df	t	r
	0.05	0.05		0.01	0.01
243	1.970	0.125	243	2.596	0.164
244	1.970	0.125	244	2.596	0.164
245	1.970	0.125	245	2.596	0.164
246	1.970	0.125	246	2.596	0.163
247	1.970	0.124	247	2.596	0.163
248	1.970	0.124	248	2.596	0.163
249	1.970	0.124	249	2.596	0.162
250	1.969	0.124	250	2.596	0.162
251	1.969	0.123	251	2.596	0.162
252	1.969	0.123	252	2.595	0.161
253	1.969	0.123	253	2.595	0.161
254	1.969	0.123	254	2.595	0.161
255	1.969	0.122	255	2.595	0.160
256	1.969	0.122	256	2.595	0.160
257	1.969	0.122	257	2.595	0.160
258	1.969	0.122	258	2.595	0.159
259	1.969	0.121	259	2.595	0.159
260	1.969	0.121	260	2.595	0.159
261	1.969	0.121	261	2.595	0.159
262	1.969	0.121	262	2.595	0.158
263	1.969	0.121	263	2.595	0.158
264	1.969	0.120	264	2.595	0.158
265	1.969	0.120	265	2.595	0.157
266	1.969	0.120	266	2.594	0.157
267	1.969	0.120	267	2.594	0.157
268	1.969	0.119	268	2.594	0.157
269	1.969	0.119	269	2.594	0.156
270	1.969	0.119	270	2.594	0.156
271	1.969	0.119	271	2.594	0.156
272	1.969	0.119	272	2.594	0.101
273	1.969	0.118	273	2.594	0.101
274	1.969	0.118	274	2.594	0.101
275	1.969	0.118	275	2.594	0.101
276	1.969	0.118	276	2.594	0.154
277	1.969	0.117	277	2.594	0.154

df	t	r	df	t	r
	0.05	0.05		0.01	0.01
278	1.969	0.117	278	2.594	0.154
279	1.969	0.117	279	2.594	0.153
280	1.968	0.117	280	2.594	0.153
281	1.968	0.117	281	2.593	0.153
282	1.968	0.116	282	2.593	0.153
283	1.968	0.116	283	2.593	0.152
992	1.968	0.116	992	2.593	0.152
285	1.968	0.116	285	2.593	0.152
286	1.968	0.116	286	2.593	0.152
287	1.968	0.115	287	2.593	0.151
288	1.968	0.115	288	2.593	0.151
289	1.968	0.115	289	2.593	0.151
290	1.968	0.115	290	2.593	0.151
291	1.968	0.115	291	2.593	0.150
292	1.968	0.114	292	2.593	0.150
293	1.968	0.114	293	2.593	0.150
294	1.968	0.114	294	2.593	0.150
295	1.968	0.114	295	2.593	0.149
296	1.968	0.114	296	2.593	0.149
297	1.968	0.113	297	2.592	0.149
298	1.968	0.113	298	2.592	0.149
299	1.968	0.113	299	2.592	0.148
300	1.968	0.113	300	2.592	0.148

TABEL F STATISTICS
(Signifikansi 0,05)

df 2	df 1				
	1	2	3	4	5
1	161,448	199,500	215,707	224,583	230,162
2	18,513	19,000	19,164	19,247	19,296
3	10,128	9,552	9,277	9,117	9,013
4	7,709	6,944	6,591	6,388	6,256
5	6,608	5,786	5,934	5,192	5,050
6	5,987	5,143	4,757	4,534	4,387
7	5,591	4,737	4,347	4,120	3,972
8	5,318	4,459	4,066	3,838	3,687
9	5,117	4,256	3,863	3,633	3,482
10	4,965	4,103	3,708	3,478	3,326
11	4,844	3,982	3,587	3,357	3,204
12	4,747	3,885	3,490	3,259	3,106
13	4,667	3,806	3,411	3,179	3,025
14	4,600	3,739	3,344	3,112	2,958
15	4,543	3,682	3,287	3,056	2,901
16	4,494	3,634	3,239	3,007	2,852
17	4,451	3,592	3,197	2,965	2,810
18	4,414	3,555	3,160	2,928	2,773
19	4,381	3,522	3,127	2,895	2,740
20	4,351	3,493	3,098	2,866	2,711
21	4,325	3,467	3,072	2,840	2,685
22	4,301	3,443	3,049	2,817	2,661
23	4,279	3,422	3,028	2,796	2,640
24	4,260	3,403	3,009	2,776	2,621
25	4,242	3,385	2,991	2,759	2,603
26	4,225	3,369	2,975	2,743	2,587
27	4,210	3,354	2,960	2,728	2,572
28	4,196	3,340	2,947	2,714	2,558
29	4,183	3,328	2,934	2,701	2,545
30	4,171	3,316	2,922	2,690	2,534

df 2	df 1				
	1	2	3	4	5
31	4,160	3,305	2,911	2,679	2,523
32	4,149	3,295	2,901	2,668	2,512
33	4,139	3,285	2,892	2,659	2,503
34	4,130	3,276	2,883	2,650	2,494
35	4,121	3,267	2,874	2,641	2,485
36	4,113	3,259	2,866	2,634	2,477
37	4,105	3,252	2,859	2,626	2,470
38	4,098	3,245	2,852	2,619	2,463
39	4,091	3,238	2,845	2,612	2,456
40	4,085	3,232	2,839	2,606	2,449
41	4,079	3,226	2,833	2,600	2,443
42	4,073	3,220	2,827	2,594	2,438
43	4,067	3,214	2,822	2,589	2,432
44	4,062	3,209	2,816	2,584	2,427
45	4,057	3,204	2,684	2,579	2,422
46	4,052	3,200	2,807	2,574	2,417
47	4,047	3,195	2,802	2,570	2,413
48	4,043	3,191	2,159	2,565	2,934
49	4,038	3,187	2,794	2,561	2,404
50	4,034	3,183	2,790	2,557	2,400
51	4,030	3,179	2,786	2,553	2,397
52	4,027	3,175	2,783	2,550	2,393
53	4,023	3,172	2,779	2,546	2,389
54	4,020	3,168	2,776	2,543	2,386
55	4,016	3,165	2,773	2,540	2,383
56	4,013	3,162	2,769	2,537	2,380
57	4,010	3,159	2,766	2,534	2,377
58	4,007	3,156	2,764	2,531	2,374
59	4,004	3,153	2,761	2,528	2,371
60	4,001	3,150	2,758	2,525	2,368
61	3,998	3,148	2,755	2,523	2,366
62	3,996	3,145	2,753	2,520	2,363
63	3,993	3,143	2,751	2,518	2,361
64	3,991	3,140	2,748	2,515	2,358

df 2	df 1				
	1	2	3	4	5
65	3,989	3,138	2,746	2,513	2,356
66	3,986	3,136	2,744	2,511	2,354
67	3,984	3,134	2,742	2,509	2,352
68	3,982	3,132	2,740	2,507	2,350
69	3,980	3,130	2,737	2,505	2,348
70	3,978	3,128	2,736	2,503	2,346
71	3,976	3,126	2,734	2,501	2,344
72	3,974	3,124	2,732	2,499	2,342
73	3,972	3,122	2,730	2,497	2,340
74	3,970	3,120	2,728	2,495	2,338
75	3,968	3,119	2,727	2,494	2,337
76	3,967	3,117	2,725	2,492	2,335
77	3,965	3,115	2,723	2,490	2,333
78	3,963	3,114	2,722	2,489	2,332
79	3,962	3,112	2,720	2,487	2,330
80	3,960	3,111	2,719	2,486	2,329
81	3,959	3,109	2,717	2,484	2,327
82	3,957	3,108	2,716	2,483	2,326
83	3,956	3,107	2,715	2,482	2,324
84	3,955	3,105	2,713	2,480	2,323
85	3,953	3,104	2,712	2,479	2,322
86	3,952	3,103	2,711	2,478	2,321
87	3,951	3,101	2,709	2,476	2,319
88	3,949	3,100	2,708	2,475	2,318
89	3,948	3,099	2,707	2,474	2,317
90	3,947	3,098	2,706	2,473	2,316
91	3,946	3,097	2,705	2,472	2,315
92	3,945	3,095	2,704	2,471	2,313
93	3,943	3,094	2,703	2,470	2,312
94	3,942	3,093	2,701	2,469	2,311
95	3,941	3,092	2,700	2,467	2,310
96	3,940	3,091	2,699	2,466	2,309
97	3,939	3,114	2,698	2,465	2,308
98	3,938	3,089	2,697	2,465	2,307

df 2	df 1				
	1	2	3	4	5
99	3,937	3,088	2,696	2,464	2,306
100	3,936	3,087	2,696	2,463	2,305
101	3,935	3,086	2,695	2,462	2,304
102	3,934	3,085	2,694	2,461	2,303
103	3,933	3,085	2,693	2,460	2,303
104	3,932	3,084	2,692	2,459	2,302
105	3,932	3,083	2,883	2,458	2,301
106	3,931	3,082	2,690	2,457	2,300
107	3,930	3,081	2,689	2,457	2,299
108	3,929	3,080	2,689	2,456	2,298
109	3,928	3,080	2,688	2,455	2,298
110	3,927	3,079	2,687	2,454	2,297
111	3,927	3,078	2,686	2,453	2,296
112	3,926	3,077	2,686	2,453	2,295
113	3,925	3,077	2,685	2,452	2,295
114	3,924	3,076	2,684	2,451	2,294
115	3,924	3,075	2,683	2,451	2,293
116	3,923	3,074	2,683	2,450	2,293
117	3,922	3,074	2,682	2,449	2,292
118	3,921	3,073	2,681	2,449	2,291
119	3,921	3,072	2,681	2,448	2,290
120	3,920	3,072	2,680	2,447	2,290
121	3,919	3,071	2,680	2,447	2,289
122	3,919	3,071	2,679	2,446	2,289
123	3,918	3,070	2,678	2,445	2,288
124	3,918	3,069	2,678	2,445	2,287
125	3,917	3,069	2,677	2,444	2,287
126	3,916	3,068	2,677	2,444	2,286
127	3,916	3,068	2,676	2,443	2,286
128	3,915	3,067	2,675	2,442	2,285
898	3,915	3,066	2,675	2,442	2,992
130	3,914	3,066	2,674	2,441	2,992
131	3,913	3,065	2,674	2,441	2,283
132	3,913	3,065	2,673	2,440	2,283

df 2	df 1				
	1	2	3	4	5
133	3,912	3,064	2,673	2,440	2,282
134	3,912	3,064	2,672	2,439	2,282
135	3,911	3,063	2,672	2,439	2,281
136	3,911	3,063	2,671	2,438	2,281
137	3,910	3,062	2,671	2,438	2,280
138	3,910	3,062	2,670	2,437	2,280
139	3,909	3,061	2,670	2,437	2,279
140	3,909	3,061	2,669	2,436	2,279
141	3,908	3,060	2,669	2,436	2,278
142	3,908	3,060	2,668	2,435	2,278
143	3,907	3,059	2,668	2,435	2,277
144	3,907	3,059	2,667	2,435	2,277
145	3,906	3,058	2,667	2,434	2,277
146	3,906	3,058	2,667	2,434	2,276
147	3,905	3,058	2,666	2,433	2,276
148	3,905	3,057	2,666	2,433	2,275
149	3,905	3,057	2,665	2,432	2,275
150	3,904	3,056	2,665	2,432	2,274
151	3,904	3,056	2,665	2,432	2,274
152	3,903	3,056	2,664	2,431	2,274
153	3,903	3,055	2,664	2,431	2,273
154	3,903	3,055	2,663	2,430	2,273
101	3,902	3,054	2,663	2,430	2,273
156	3,902	3,054	2,663	2,430	2,272
157	3,901	3,054	2,662	2,429	2,272
158	3,901	3,053	2,662	2,429	2,271
159	3,901	3,053	2,661	2,429	2,271
160	3,900	3,053	2,661	2,428	2,271
161	3,900	3,052	2,661	2,428	2,270
162	3,900	3,052	2,467	2,427	2,270
163	3,899	3,051	2,467	2,427	2,270
164	3,899	3,051	2,467	2,427	2,269
165	3,898	3,051	2,659	2,426	2,269
166	3,898	3,050	2,659	2,426	2,269

df 2	df 1				
	1	2	3	4	5
872	3,898	3,050	2,659	2,426	2,268
168	3,897	3,050	2,658	2,425	2,268
169	3,897	3,049	2,658	2,425	2,268
170	3,897	3,049	2,658	2,425	2,267
171	3,896	3,049	2,657	2,425	2,267
172	3,896	3,049	2,657	2,424	2,267
173	3,896	3,048	2,657	2,424	2,266
174	3,895	3,048	2,657	2,424	2,266
175	3,895	3,048	2,656	2,423	2,266
176	3,895	3,047	2,656	2,423	2,265
177	3,895	3,047	2,656	2,423	2,265
178	3,894	3,047	2,655	2,422	2,265
179	3,894	3,046	2,655	2,422	2,265
180	3,894	3,046	2,655	2,422	2,264
181	3,893	3,046	2,655	2,422	2,264
182	3,893	3,046	2,654	2,421	2,264
183	3,893	3,045	2,654	2,421	2,263
184	3,892	3,045	2,654	2,421	2,263
185	3,892	3,045	2,653	2,420	2,263
186	3,892	3,045	2,653	2,420	2,263
187	3,892	3,044	2,653	2,420	2,262
188	3,891	3,044	2,653	2,420	2,262
189	3,891	3,044	2,652	2,419	2,262
190	3,891	3,043	2,652	2,419	2,262
191	3,891	3,043	2,652	2,419	2,261
192	3,890	3,043	2,652	2,419	2,261
193	3,890	3,043	2,651	2,418	2,261
194	3,890	3,042	2,651	2,418	2,261
195	3,890	3,042	2,651	2,418	2,260
196	3,889	3,042	2,651	2,418	2,260
197	3,889	3,042	2,650	2,417	2,260
198	3,889	3,042	2,650	2,417	2,260
199	3,889	3,041	2,650	2,417	2,259
200	3,888	3,041	2,650	2,417	2,259

df 2	df 1				
	1	2	3	4	5
201	3,888	3,041	2,650	2,417	2,259
202	3,888	3,041	2,649	2,416	2,259
203	3,888	3,040	2,649	2,416	2,259
204	3,887	3,040	2,649	2,416	2,258
205	3,887	3,040	2,649	2,416	2,258
206	3,887	3,040	2,648	2,415	2,258
207	3,887	3,040	2,648	2,415	2,258
208	3,887	3,039	2,648	2,415	2,257
209	3,886	3,039	2,648	2,415	2,257
210	3,886	3,039	2,648	2,415	2,257
211	3,886	3,039	2,647	2,414	2,257
212	3,886	3,038	2,647	2,414	2,257
213	3,885	3,038	2,647	2,414	2,256
214	3,885	3,038	2,647	2,414	2,256
215	3,885	3,038	2,647	2,414	2,256
216	3,885	3,038	2,646	2,413	2,256
217	3,885	3,037	2,646	2,413	2,256
218	3,884	3,037	2,646	2,413	2,255
219	3,884	3,037	2,646	2,413	2,255
220	3,884	3,037	2,646	2,413	2,255
221	3,884	3,037	2,645	2,412	2,255
222	3,884	3,037	2,645	2,412	2,255
223	3,883	3,036	2,645	2,412	2,255
224	3,883	3,036	2,645	2,412	2,254
225	3,883	3,036	2,645	2,412	2,254
226	3,883	3,036	2,645	2,412	2,254
227	3,883	3,036	2,644	2,411	2,254
228	3,883	3,035	2,644	2,411	2,254
229	3,882	3,035	2,644	2,411	2,253
230	3,882	3,035	2,644	2,411	2,253
231	3,882	3,035	2,644	2,411	2,253
232	3,882	3,035	2,644	2,411	2,253
233	3,882	3,035	2,643	2,410	2,253
234	3,882	3,034	2,643	2,410	2,253

df 2	df 1				
	1	2	3	4	5
235	3,881	3,034	2,643	2,410	2,252
236	3,881	3,034	2,643	2,410	2,252
237	3,881	3,034	2,643	2,410	2,252
238	3,881	3,034	2,643	2,410	2,252
239	3,881	3,034	2,642	2,934	2,252
240	3,880	3,033	2,642	2,934	2,252
241	3,880	3,033	2,642	2,934	2,251
242	3,880	3,033	2,642	2,934	2,251
243	3,880	3,033	2,642	2,934	2,251
244	3,880	3,033	2,642	2,934	2,251
245	3,880	3,033	2,641	2,408	2,251
246	3,880	3,033	2,641	2,408	2,251
247	3,879	3,032	2,641	2,408	2,251
248	3,879	3,032	2,641	2,408	2,250
249	3,879	3,032	2,641	2,408	2,250
250	3,879	3,032	2,641	2,408	2,250
251	3,879	3,032	2,641	2,408	2,250
252	3,879	3,032	2,640	2,407	2,250
253	3,878	3,031	2,640	2,407	2,250
254	3,878	3,031	2,640	2,407	2,250
255	3,878	3,031	2,640	2,407	2,249
256	3,878	3,031	2,640	2,407	2,249
257	3,878	3,031	2,640	2,407	2,249
258	3,878	3,031	2,640	2,407	2,249
259	3,878	3,031	2,639	2,406	2,249
260	3,877	3,031	2,639	2,406	2,249
261	3,877	3,030	2,639	2,406	2,249
262	3,877	3,030	2,639	2,406	2,248
263	3,877	3,030	2,639	2,406	2,248
264	3,877	3,030	2,639	2,406	2,248
265	3,877	3,030	2,639	2,406	2,248
266	3,877	3,030	2,639	2,406	2,248
267	3,877	3,030	2,638	2,405	2,248
268	3,876	3,029	2,638	2,405	2,248

df 2	df 1				
	1	2	3	4	5
269	3,876	3,029	2,638	2,405	2,248
270	3,876	3,029	2,638	2,405	2,247
271	3,876	3,029	2,638	2,405	2,247
272	3,876	3,029	2,638	2,405	2,247



**YAYASAN PENDIDIKAN AL-QUR'AN
INSTITUT PTIQ JAKARTA
PROGRAM PASCASARJANA**

Jalan Lebak Bulus Raya No. 2 Cilandak, Lebak Bulus, Jakarta Selatan 12440
Telp. 021-75916961, 75904826 Ext.113 Fax. 021-75916961, www.ptiq.ac.id, email : pascaptiq@gmail.com
Bank Syariah Mandiri : Rek. 7013903144, BNI : Rek. 000173.779.78, NPWP : 01.399.090.8.016.000

SURAT PENUGASAN PEMBIMBING
Nomor : PTIQ/191/PPs/C.1.1/VIII/2018

Atas dasar usulan Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam. Maka Direktur Pascasarjana Institut PTIQ menugaskan kepada:

- | | |
|------------------------|-----------------------------|
| 1. N a m a | : Dr. H. Siskandar, M.A. |
| NIDK | : 8884560018 |
| Jabatan Akademik | : Lektor Kepala |
| Pembimbing I, | |
| 2. N a m a | : Dr. Farizal MS, S.H.,M.M. |
| NIDN | : 8825960018 |
| Jabatan Akademik | : Lektor |
| Sebagai Pembimbing II, | |

Untuk melaksanakan bimbingan Tesis sebagai pembimbing mahasiswa(i) berikut ini:

- | | |
|-----------------------|--|
| N a m a | : Muhammad Fauzi |
| Nomor Induk Mahasiswa | : 152520057 |
| Program Studi | : Magister Manajemen Pendidikan Islam |
| Konsentrasi | : - |
| Judul Tesis | : Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Guru di Yayasan Darul Qur'an Mulia Bogor Jawa Barat |

Waktu bimbingan kepada yang bersangkutan diberikan jangka waktu selama 2 (dua) semester sejak tanggal penugasan.

Demikian, atas kerjasamanya dihaturkan terima kasih.

Jakarta, 15 Agustus 2018

Direktur Program Pascasarjana
Institut PTIQ Jakarta


 Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si
 NIDN. 2127035801



YAYASAN PENDIDIKAN AL-QUR'AN
INSTITUT PTIQ JAKARTA
 PROGRAM PASCASARJANA

Jalan Lebak Bulus Raya No. 2 Cilandak, Lebak Bulus, Jakarta Selatan 12440
 Telp. 021-75916961, 75904826 Ext.113 Fax. 021-75916961, www.ptiq.ac.id, email : pascaptiq@gmail.com
 Bank Syariah Mandiri : Rek. 7013903144, BNI : Rek. 000173.779.78, NPWP : 01.399.090.8.016.000

Nomor : PTIQ/173/PPs/C.1.3/X/2018
 Lamp. :-
 Hal : Permohonan Penelitian

Kepada
 Yth. Kepala Sekolah SMPIT Darul Qur'an Bogor
 di –
 Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Yang bertanda tangan di bawah ini Direktur Program Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta memberikan rekomendasi kepada Mahasiswa(i) di bawah ini:

N a m a : Muhammad Fauzi
 N I M : 152520057
 Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam

Untuk melakukan perolehan dan pengumpulan data/informasi dalam rangka penyusunan Tesis penelitian lapangan dengan judul: *"Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Guru Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Islam Se-Kecamatan Gunungsindur"*.

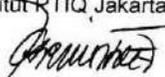
Sehubungan dengan itu, kami mohon Bapak/Ibu dapat membantu penelitian Mahasiswa(i) kami demi terlaksananya maksud tersebut di atas.

Demikian, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Jakarta, 06 Oktober 2018

Direktur Program Pascasarjana
 Institut PTIQ, Jakarta


 Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si.
 NIDN. 2127035801



**YAYASAN PENDIDIKAN AL-QUR'AN
INSTITUT PTIQ JAKARTA
PROGRAM PASCASARJANA**

Jalan Lebak Bulus Raya No. 2 Cilandak, Lebak Bulus, Jakarta Selatan 12440
Telp. 021-75916961, 75904826 Ext.113 Fax. 021-75916961, www.ptiq.ac.id, email : pascaptiq@gmail.
Bank Syariah Mandiri : Rek. 7013903144, BNI : Rek. 000173.779.78, NPWP : 01.399.090.8.016.000

Nomor : PTIQ/174/PPs/C.1.3/X/2018
Lamp. : -
Hal : Permohonan Penelitian

Kepada
Yth. Kepala Sekolah SMPIT An Nawawi Al Bantani Bogor
di -
Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Yang bertanda tangan di bawah ini Direktur Program Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta memberikan rekomendasi kepada Mahasiswa(i) di bawah ini:

N a m a : Muhammad Fauzi
N I M : 152520057
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam

Untuk melakukan perolehan dan pengumpulan data/informasi dalam rangka penyusunan Tesis penelitian lapangan dengan judul: "*Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Guru Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Islam Se-Kecamatan Gunungsindur*".

Sehubungan dengan itu, kami mohon Bapak/Ibu dapat membantu penelitian Mahasiswa(i) kami demi terlaksananya maksud tersebut di atas.

Demikian, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Jakarta, 06 Oktober 2018

Direktur Program Pascasarjana
Institut PTIQ Jakarta

Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si.
NIDN. 2127035801



YAYASAN PENDIDIKAN AL-QUR'AN
INSTITUT PTIQ JAKARTA
 PROGRAM PASCASARJANA

Jalan Lebak Bulus Raya No. 2 Gendang, Lebak Bulus, Jakarta Selatan 12440
 Telp. 021-75916961, 75904826 Ext.113 Fax. 021-75916961, www.ptiq.ac.id, email : pascaptiq@gmail.com
 Bank Syariah Mandiri : Rek. 7013903144, BNI : Rek. 000173.779.78, NPWP : 01.399.090.8.016.000

Nomor : PTIQ/176/PPs/C.1.3/X/2018
 Lamp. :-
 Hal : Permohonan Penelitian

Kepada
 Yth. Kepala Sekolah SMPI Al Muhajirin Bogor
 di –
 Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Yang bertanda tangan di bawah ini Direktur Program Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta memberikan rekomendasi kepada Mahasiswa(i) di bawah ini:

N a m a : Muhammad Fauzi
 N I M : 152520057
 Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam

Untuk melakukan perolehan dan pengumpulan data/informasi dalam rangka penyusunan Tesis penelitian lapangan dengan judul: "*Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Guru Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Islam Se-Kecamatan Gunungsindur*".

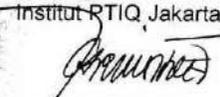
Sehubungan dengan itu, kami mohon Bapak/Ibu dapat membantu penelitian Mahasiswa(i) kami demi terlaksananya maksud tersebut di atas.

Demikian, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Jakarta, 06 Oktober 2018

Direktur Program Pascasarjana
 Institut PTIQ Jakarta


 Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si.
 NIDN. 2127035801



DAFTAR RIWAYAT HIDUP



DATA PRIBADI

Nama Lengkap : Muhammad Fauzi
 Tempat, Tgl. Lahir : Garut, 01 Januari 1992
 Jenis Kelamin : Laki-laki
 Agama : Islam
 Kewarganegaraan : Indonesia
 Status Perkawinan : Menikah
 Alamat lengkap : Kp. Gadog RT/RW 03/03 Ds. Cimuncang, Kec.
 Garrut Kota, Kab. Garut Jawa Barat
 Telepon (HP) : 085776969532

RIWAYAT PENDIDIKAN

- SD: MI Al-Khoeriyah Ciparay-Garut, Tahun 2004
- SMP: SMPN 3 Garut , Tahun 2007
- SMA: MAN 1 Tasikmalaya (Sukamanah), Tahun 2010
- D2.: Ma'had Aly An-Nuaimy Jakarta, Tahun 2012
- S1.: STAI Acprilesma Jakarta, Tahun 2014

RIWAYAT PENGALAMAN KERJA

- Tenaga Pengajar di Pesantren Terpadu Darul Quran Mulia Bogor, Tahun 2013-2019.

Jakarta, 19 November 2018

MUHAMMAD FAUZI