



**HUBUNGAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DENGAN
KEPUASAN KERJA GURU DI MTs SWASTA PAB 1 HELVETIA**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Syarat-Syarat dan Melengkapi Tugas-Tugas
untuk Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh

SUNANDAR ARIHTA
NIM. 37154127

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA
MEDAN
2019**



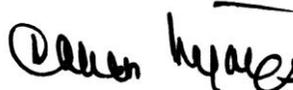
**HUBUNGAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DENGAN
KEPUASAN KERJA GURU DI MTs SWASTA PAB 1 HELVETIA
SKRIPSI**

Diajukan untuk Memenuhi Syarat-Syarat dan Melengkapi Tugas-Tugas
untuk Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh

SUNANDAR ARIHTA
NIM. 37154127

Pembimbing I


Dr. H. Candra Wijaya, M.Pd
NIP. 19740407 2007 01 1 037

Pembimbing I


Dr. Fridiyanto, M.Pd.I
NIP. 19810619 200912 1 004

Ketua Prodi MPI


Dr. Abdillah, M.Pd
NIP. 19680805 199703 1 002

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA
MEDAN
2019**

Nomor : Istimewa
Lamp : -
Prihal : Sripsi
a.n. Sunandar Arihta

Medan, November 2019
Kepada Yth;
Bapak Dekan FITK
UINSU
di-
Tempat

Assalamualaikum Wr. Wb

Dengan Hormat,

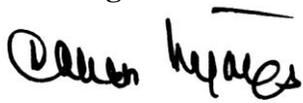
Setelah membaca, meneliti dan memberi saran-saran perbaikan seperlunya terhadap skripsi mahasiswa:

Nama : Sunandar Arihta
NIM : 37154127
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : HUBUNGAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
DENGAN KEPUASAN KERJA GURU DI MTs SWASTA
PAB 1 HELVETIA

Dengan ini kami menilai bahwa skripsi ini dapat diterima untuk dimunaqasyahkan dalam sidang munaqasyah Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UINSU Medan.

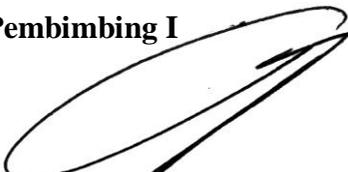
Demikian kami sampaikan atas perhatian saudara kami ucapkan terimakasih.
Wassalamualaikum Wr. Wb

Pembimbing I



Dr. H. Candra Wijaya, M.Pd
NIP. 19740407 2007 01 1 037

Pembimbing I



Dr. Fridiyanto, M.Pd.I
NIP. 19810619 200912 1 004



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
FAKULTAS ILMU TARBİYAH DAN KEGURUAN
JL. William Iskandar Pasar V Telp.6615683 – 662292, Fax. 6615683 Medan Estate 20731

SURAT PENGESAHAN

Skripsi ini yang berjudul “Hubungan Kepemimpinan Kepala Madrasah Dengan Kepuasan Kerja Guru di MTs Swasta PAB 1 Helvetia” oleh **Sunandar Arihta** yang telah dimunaqasyahkan dalam sidang munaqasyah sarjana Strata Satu (S-1) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan pada tanggal:

15 November 2019 M
18 Rabiul Awal 1441 H

Skripsi telah diterima sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) pada jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan.

Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan

Ketua

Dr. Abdullah, M.Pd
NIP. 19680805 199703 1 002

Sekretaris

Dr. Muhammad Rifa'i, M.Pd
NIP. 19700504 201411 1 002

Anggota Penguji

1. **Dr. H. Candra Wijaya, M.Pd**
NIP. 19740407 200701 1 037

2. **Dr. Fridiyanto, M.Pd.I**
NIP. 19810619 200912 1 004

3. **Syarbaini Saleh, S.Sos, M.Si**
NIP. 19720219 199903 1 003

4. **Dr. Muhammad Rifa'i, M.Pd**
NIP. 19700504 201411 1 002



Mengetahui
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Dr. Amiruddin Sahaan, M.Pd
NIP. 19601006 199403 1 002

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Sunandar Arihta

NIM : 37154127

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : HUBUNGAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
DENGAN KEPUASAN KERJA GURU DI MTs SWASTA
PAB 1 HELVETIA.

Menyatakan dengan sepenuhnya bahwa skripsi yang berjudul di atas adalah hasil dari pikiran saya kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya. Saya bersedia menerima segala konsekuensinya jika pernyataan saya ini tidak benar. Demikian surat ini saya buat dengansebenarnya.

Medan, November 2019
Penulis

SUNANDAR ARIHTA
NIM. 37154127

ABSTRAK



Nama : Sunandar Aritha
NIM : 37154127
Fak/ Prodi : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan/
Manajemen Pendidikan Islam
Pembimbing I : Dr. H. Candra Wijaya, M.Pd.I
Pembimbing II : Dr. Fridiyanto, M.Pd.I
Judul : Hubungan Kepemimpinan Kepala
Madrasah dengan Kepuasan Kerja
Guru di MTs Swasta PAB 1 Helvetia

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru di MTs Swasta PAB 1 Helvetia. Penelitian ini merupakan Penelitian Kuantitatif. Populasi dari penelitian ini adalah guru di MTs Swasta PAB 1 Helvetia. Untuk menentukan besaran sampel digunakan tabel kracjcie digunakan sebagai pedoman untuk memilih sampelnya yakni jumlah sampel sebesar 38 guru di MTs Swasta PAB 1 Helvetia.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1. Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Swasta PAB 1 Helvetia. Berdasarkan uji kecenderungan dapat dikemukakan bahwa 38 guru yang menjadi responden dalam penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan Kepala Madrasah berada dalam kategori kurang sebesar 71,05%. 2. Kepuasan kerja guru di MTs Swasta PAB 1 Helvetia. Berdasarkan uji kecenderungan dapat dikemukakan bahwa 38 guru yang menjadi responden dalam penelitian ini menyatakan bahwa kepuasan kerja guru berada dalam kategori sedang yaitu sebesar 52,63%. 3. Variabel kepemimpinan Kepala Madrasah memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kepuasan kerja guru dengan besaran korelasi 0.357 dengan garis prediktif $Y = 56,58 + 0,22 X$. Artinya semakin tinggi dan positif kepemimpinan Kepala Madrasah maka semakin tinggi dan positif pula kepuasan kerja guru di MTs Swasta PAB 1 Helvetia. Untuk itulah sebagai Kepala Madrasah harus memberikan kepuasan kerja kepada guru yaitu dengan memberikan perhatian, menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi sehingga guru tersebut mendapatkan kepuasan dalam pekerjaan yang ia lakukan.

Kata Kunci : Kepemimpinan Kepala Madrasah, Kepuasan Kerja Guru

Pembimbing I

Dr. H. Candra Wijaya, M.Pd.I
NIP. 19740407 200701 1 037

KATA PENGANTAR

Dengan sujud bersimpuh kepadamu ya Allah lisanku berucap lirik Alhamdulillah puji syukur atas kehadiran Allah SWT, penuh rasa suka cita yang pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini yang berjudul: **HUBUNGAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DENGAN KEPUASAN KERJA GURU DI MTS SWASTA PAB-1 HELVETIA.**

Shalawat beriring salam semoga dapat tercurah kepada junjungan kita putra dari Abdullah buah hati Aminah kekasih Allah yaitu Nabi Muhammad SAW, keluarga, serta sahabat-sahabat beliau yang telah menunjukkan jalan serta petunjuk yang benar bagi ummatnya. Semoga kita semua mendapat syafaatnya di yaumul akhir kelak. Allahumma amin, amin ya robbal 'alamin.

Skripsi ini ditulis dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana (S.1) dalam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara.

Penulis menyadari dengan sepenuhnya bahwa skripsi ini tidaklah selesai dengan begitu saja tanpa adanya bimbingan, bantuan, motivasi serta fasilitas yang diberikan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis berterima kasih pada semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung yang telah sudi kiranya memberikan kontribusi dalam menyelesaikan skripsi ini. Secara khusus dalam kesempatan ini, penulis menyampaikan terima kasih kepada pembimbing I Bapak Dr. H. Candra Wijaya, M.Pd dan pembimbing II Dr. Fridiyanto, M.Pd.I yang telah membimbing dan mengarahkan penulis selama penyusunan skripsi ini dari awal hingga selesai.

Selanjutnya ucapan terima kasih penulis sampaikan dalam tulisan ini kepada:

1. Ayahanda Rusli Rahman Sinuraya, Ibunda tercinta Nurbaiti, kakak tersayang Layla Safitri, serta adik-adik tersayang Suranta Sinuraya, Sri Mulyana br. Sinuraya, dan Ahmad Fauzi Sinuraya yang selalu memberikan dukungan, semangat, motivasi, serta do'a yang tak pernah putus kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
2. Pimpinan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, Bapak Rektor, Dekan, dan seluruh Dosen dan Staf Administrasi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. Abdillah, M.Pd selaku ketua jurusan, Bapak Dr. Muhammad Rifa'i, M.Pd selaku sekretaris jurusan, serta seluruh Dosen dan Staf Administrasi jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) yang selalu memberikan bantuan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
4. Ibu Lailatun Nur Kamalia Siregar, M.Pd sebagai Penasehat Akademik yang memberikan arahan dan motivasi kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan kuliah dan skripsi ini sesuai dengan yang diharapkan.
5. Buya Drs. H. M. Fauzi, MA selaku kepala madrasah MTsS PAB-1 Helvetia serta para guru dan staf administrasi yang telah sudi membantu penulis dengan mengisi kuesioner/ angket kepada penulis dalam mengadakan penelitian.
6. Seluruh sahabat dan keluarga besar MPI-2 stambuk 2015 yang telah memberikan dorongan, terutama Afry Kriswana, S.Pd, dan Ahmad Rosyadi Mubarak yang tidak pernah bosan memberikan motivasi kepada penulis.

Penulis telah berusaha semaksimal mungkin dalam menyusun penulisan skripsi ini. Dan penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan yang tentunya banyak mengalami kekurangan dan kejanggalan, untuk itu dengan segala kerendahan hati, penulis mengharapkan kritik dan saran dari semua pembaca yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini. Kiranya skripsi ini dapat bermanfaat dalam memperkaya ilmu pengetahuan khususnya bagi penulis serta pembaca. Akhir kata penulis ucapkan kata terima kasih. Semoga ridho dan rahmat Allah selalu menyertai kehidupan kita. Aamiin ya rabbal ‘alaamiin.

Medan, November 2019
penulis,

SUNANDAR ARIHTA

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Pembatasan Masalah	6
D. Rumusan Masalah	7
E. Tujuan Penelitian.....	7
F. Manfaat Penelitian.....	8
BAB II TEORITIS	10
A. Kajian Teori.....	10
1. Kepemimpinan	10
a. Pengertian Kepemimpinan	10
b. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	15
c. Kompetensi Kepala Sekolah	18
d. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	21
2. Kepuasan Kerja.....	24
a. Pengertian Kepuasan Kerja	24
b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	29
c. Mengukur Kepuasan Kerja	31
d. Kepuasan Kerja Guru.....	34
B. Penelitian Yang Relevan	35
C. Kerangka Berpikir	37
D. Pengajuan Hipotesis	37

BAB III METODE PENELITIAN	38
A. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	38
B. Metode Penelitian.....	38
C. Populasi dan Sampel Penelitian	39
D. Defenisi Operasional	42
E. Instrumen pengumpulan Data	42
1. Uji Validitas	43
2. Uji Reliabilitas.....	43
3. Teknik Pengumpulan Data	43
F. Teknik Analisis Data	45
1. Deskripsi Data	46
2. Uji persyaratan Analisis	46
3. Pengujian Hipotesis.....	46
G. Uji Coba Instrumen penelitian	47
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	51
A. Deskripsi Data	51
B. Uji Kecenderungan Variabel.....	53
C. Pengujian Persyaratan Analisis	54
D. Pengajuan Hipotesis	57
E. Pembahasan Penelitian.....	58
F. Keterbatasan Penelitian	60
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	61
A. Kesimpulan.....	61
B. Saran-Saran	61
DAFTAR PUSTAKA	63
LAMPIRAN.....	65

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Tabel Krejcie umtukk menentukan jumlah sampel.....	41
Tabel 3.2 Tabel Skala Likert.....	44
Tabel 3.3 Tabel Kisi-Kisi Instrumen Variabel (X)	44
Tabel 3.4 Tabel Kisi-Kisi Instrumen Variabel (Y)	45
Tabel 3.5 Pedoman Interpretasi pada table	47
Tabel 3.6 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	50

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Hubungan antara variabel dapat dilihat dari bentuk paradigm	37
Gambar 4.1 Histogram Variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah	51
Gambar 4.2 Histogram Variabel Kepuasan Kerja Guru	52

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Organisasi merupakan sekumpulan individu yang menyatu dalam kesamaan tujuan, saling berinteraksi dan bekerja sama dalam mengembangkan sumber daya organisasi secara efektif dan efisien sehingga tujuan tersebut dapat tercapai dengan optimal. Organisasi yang baik merupakan organisasi yang mampu mengelola internal dan eksternal organisasi, cepat tanggap dalam perubahan serta tuntutan kebutuhan *stakeholder* dan masyarakat.

Untuk bisa mengelola sumber daya dan faktor organisasi tersebut, maka dibutuhkan pimpinan dan aktivitas kepemimpinannya. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang paling penting sebagai kunci keberhasilan untuk menggerakkan dan mengembangkan suatu organisasi. Kepemimpinan merupakan hal yang terpenting dalam sebuah organisasi seperti yang dijelaskan oleh Covey yang menyatakan bahwa 90 persen kegagalan yang terjadi didalam suatu organisasi dikarenakan kegagalan faktor kepemimpinan yang merupakan kegagalan dari karakter pemimpin organisasi tersebut.¹ Berdasarkan pemaparan tersebut jelas bahwa masa depan dan keruntuhan organisasi berada ditangan pemimpin organisasi. Oleh karena itu, pemimpin organisasi harus serius dalam mengembangkan organisasinya untuk mampu menghasilkan produk yang bermutu dan dapat memenuhi kebutuhan *stakeholder* dan masyarakat.

Lembaga pendidikan, khususnya madrasah juga merupakan salah satu organisasi pendidikan yang memerlukan faktor kepemimpinan dalam mengelola dan

¹ Muhaimin, *Manajemen Pendidikan; Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/ Madrasah* (Jakarta: Kencana, 2011), h.29.

mengembangkan madrasah yang bermutu. Menurut Gilbert Austin, perbedaan antara lembaga pendidikan yang berprestasi tinggi dan rendah, terletak pada pemimpinnya.² Maka pemimpin pendidikan khususnya kepala madrasah merupakan orang yang benar-benar harus mampu memberi pengaruh besar terhadap madrasah untuk masa depan madrasah yang dipimpinnya. Oleh karena itu tidak berlebihan apabila berbagai kebijakan tentang pendidikan madrasah pasti melibatkan kepala madrasah dalam implementasinya.

Madrasah sebagai organisasi pendidikan memerlukan pemimpin yang menaruh aspek kepuasan kerja, karena kepuasan kerja merupakan tanda organisasi itu dikelola dengan baik dan untuk menunjang kehidupan dalam organisasi itu sendiri. Hal ini disebabkan karena dengan adanya rasa kepuasan kerja diharapkan guru ataupun pegawai akan lebih giat dalam mengerjakan tugas-tugasnya dan dapat meningkatkan produktivitasnya dengan baik.

Menurut Colquitt, Lepine, Wesson, Kepuasan kerja adalah tingkat perasaan menyenangkan yang diperoleh dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja. Itu artinya, kepuasan kerja mencerminkan bagaimana kita merasakan tentang pekerjaan kita dan apa yang kita pikirkan tentang pekerjaan kita.³ Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam setiap pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan respon efektif atau emosional terhadap berbagai aspek dari pekerjaan seseorang. Yang artinya bahwa kepuasan kerja bukanlah merupakan konsep tunggal, melainkan orang dapat secara relatif puas dengan satu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan satu aspek atau lebih dari pekerjaan tersebut.

² Ali Imron, *Proses Manajemen Tingkat Satuan Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h.117.

³ Wibowo, *Perilaku Dalam Organisasi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h.131.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) guru merupakan salah satu komponen penting yang berperan utama sebagai pelaksana pendidikan nasional dan merupakan faktor kunci keberhasilan pendidikan di Indonesia. Setiap guru diharapkan dan dituntut untuk selalu melaksanakan tugasnya dengan baik. Agar guru dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, maka pimpinan atau kepala madrasah harus memperlakukan para guru agar merasa puas dalam bekerja. Untuk itu guru sepantasnya diberi apresiasi yang baik, fasilitas yang cukup, kesejahteraan yang baik, dan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan profesionalitasnya sehingga menimbulkan kepuasan kerja bagi setiap guru.

Suatu gejala yang dapat membuat rusaknya kondisi organisasi madrasah adalah rendahnya kepuasan kerja guru. Faktor penyebabnya adalah timbulnya gejala seperti kemangkiran, malas bekerja, rendahnya kualitas pengajaran, indiscipliner guru, dan gejala negatif lainnya. Sebaliknya kepuasan yang tinggi diinginkan oleh kepala madrasah. Hal ini dapat dikaitkan dengan hasil positif yang mereka harapkan. Apabila mereka merasa hasil kerja yang telah mereka kerjakan mendapatkan imbalan yang setimpal atau sesuai dengan yang mereka harapkan, maka pekerjaan yang mereka emban juga akan dikerjakan dengan hasil yang baik pula.

Kepuasan kerja mengekspresikan sejumlah kesesuaian antara harapan seseorang tentang pekerjaannya yang dapat berupa prestasi kerja yang diberikan oleh organisasi dan imbalan yang diberikan atas pekerjaannya. Pada hakekatnya seseorang didorong untuk beraktivitas karena dia berharap bahwa hal tersebut akan membawa keadaan yang lebih baik dan memuaskan dari pada keadaan mereka yang sekarang. Guru yang tidak puas menunjukkan bahwa kebutuhan- kebutuhannya belum terpenuhi. Bila kondisi ini terjadi berlarut- larut maka dalam dirinya akan

terjadi frustrasi, sedih dan kekecewaan yang mendalam. Akibatnya produktivitas kerjanya akan menurun, baik yang dikarenakan oleh rendahnya semangat ataupun tingginya absensi. Dengan demikian, kepuasan guru berdampak pada prestasi kerja, disiplin dan kualitas kerjanya.

Guru yang merasakan kepuasan kerja akan selalu meningkatkan kerjanya. Kepuasan kerja dapat berdampak terhadap pencapaian target, waktu menyelesaikan pekerjaan, dan mengoptimalkan kualitas. Sedangkan guru yang merasakan ketidakpuasan akan cenderung tidak mempunyai dorongan untuk mencapai kinerja yang maksimal, sehingga guru merasa tidak bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya. Misalnya, guru membolos, mengajar tidak terencana, malas, mogok kerja, sering mengeluh merupakan tanda adanya kepuasan guru yang sangat rendah.

Kepuasan kerja merupakan pencerminan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang meliputi perasaan senang akan imbalan yang diterima, perasaan senang atas kondisi kerja, tercukupi sarana kerjanya, perasaan senang atas penghargaan dari pimpinannya, perasaan senang atas dukungan dari rekan sekerjanya dan perasaan bangga atas keberhasilan dalam menyelesaikan suatu pekerjaannya.

Namun pada kenyataannya, fakta membuktikan bahwa masih ada sebahagian guru yang belum merasa mendapatkan kepuasan dalam bekerja. Fenomena ini terjadi di MTsS PAB 1 Helvetia yang tampak tidak terpenuhinya kepuasan kerja guru yaitu: Kompensasi yang dirasa kurang, prestasi kerja yang kurang baik, lingkungan kerja yang kurang mendukung. Kepuasan kerja guru juga dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal sehingga perlu diteliti. Misalnya semangat kerja, motivasi kerja, dan kecerdasannya terhadap kinerja yang termasuk dalam faktor internal. Namun kerja

guru juga masih dipengaruhi pula oleh faktor eksternal di antaranya sarana prasarana madrasah dan kepemimpinan kepala madrasah.

Salah satu teori yang berkaitan dengan kepuasan kerja yang berhubungan dengan kepemimpinan itu sendiri dapat dilihat dari teori Colquitt, LePine dan Wesson diatas bahwa salah satu yang menyebabkan kepuasan kerja itu adalah faktor kepemimpinan atau dengan kata lain *supervision satisfaction* yang artinya perasaan pekerja tentang atasan mereka. Dari gambaran teori di atas diketahui bahwa terdapat faktor-faktor meningkatnya kepuasan kerja guru di madrasah, diantaranya kepemimpinan kepala madrasah. Peran kepala madrasah sebagai pemimpin dalam dunia kependidikan harusnya bisa mencontoh seperti yang di populerkan oleh bapak Ki Hadjar Dewantara dalam semboyannya. Yang pertama *Ing Ngarso Sung Tolodo* yaitu yang mengharuskan pemimpin/ kepala madrasah menjadi tauladan bagi setiap warga di madrasah; yang kedua *Ing Madyo Mangun Karso* yaitu yang mengharuskan pemimpin/ kepala madrasah harus mampu membangkitkan atau menggugah semangat serta membangun kerjasama, kekompakan, kebersamaan antar warga di madrasah; yang ketiga adalah *Tut Wuri Handayani* yaitu seorang pemimpin/ kepala madrasah mampu mengajarkan sikap mampu mandiri dan tidak bergantung pada orang lain dan selalu memberikan *support* atau dukungannya terutama bagi para guru sebagai aset yang paling penting bagi dunia pendidikan. Sehingga kepemimpinan kepala madrasah tercermin mampu meningkatkan kepuasan kerja guru.

Dilihat dari faktor yang telah di paparkan diatas dan karena adanya berkesinambungan antara kepemimpinan kepala madrasah dengan kepuasan kerja guru, maka penulis mencoba mengangkat permasalahan dengan topik “Hubungan

Kepemimpinan Kepala Madrasah Dengan Kepuasan Kerja Guru di MTs. Swasta PAB Helvetia”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diketahui diatas, maka dapat dikemukakan identifikasi masalah yang muncul dan yang berkaitan dengan faktor kepuasan kerja guru yang meliputi fakator—faktor sebagai berikut:

1. Gaji yang sesuai dengan apa yang dilakukan dengan apa yang diterima
2. Berat ringannya pekerjaan
3. Suasana dan lingkungan pekerjaan
4. Sarana prasarana yang menunjang pekerjaan
5. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
6. Hubungan dengan rekan kerja

Dan identifikasi yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah memiliki faktor-faktor:

1. Kemampuan mengorganisir
2. Kemampuan untuk memotivasi dan membimbing
3. Kemampuan dalam membangkitkan dan memupuk kepercayaan
4. Kemampuan manajerial
5. Kemampuan supervisi
6. Kemampuan social

C. Pembatasan Masalah

Karena adanya keterbatasan waktu, dana, tenaga, teori-teori, dan supaya penelitian dapat dilakukan secara lebih mendalam, maka tidak semua masalah yang

telah diidentifikasi akan diteliti. Untuk itu, maka peneliti memberi batasan, dimana akan dilakukan penelitian hanya berfokus pada “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kepuasan Kerja Guru”. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Ikri Malia dalam sekripsinya yang menggunakan teori Ahmad Susanto pada variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X) dan teori Colquitt pada variabel Kepuasan Kerja Guru (Y).

D. Rumusan Masalah

Masalah adalah kesenjangan akan harapan sesuatu yang seharusnya ada (*dassollen*) dengan kenyataan yang ada (*das sein*).⁴ Menurut Winarto Suharman, masalah adalah setiap kesulitan yang menggerakkan setiap manusia untuk mencegahnya.⁵

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan maka selanjutnya dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTsS PAB 1 Helvetia?
2. Bagaimana Kepuasan Kerja Guru di MTsS PAB 1 Helvetia?
3. Apakah Terdapat Hubungan yang Positif dan Signifikan Antara Kepemimpinan Kepala Madrasah dengan Kepuasan Kerja Guru di MTsS PAB 1 Helvetia?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti adalah:

1. Mengetahui Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTsS PAB 1 Helvetia
2. Mengetahui Kepuasan Kerja Guru di MTsS PAB 1 Helvetia

⁴ S. Margoo, *Metode Penelitian* (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 1998), h. 168.

⁵ Winarto Suharman, *Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar Metode Teknik* (Bandung : Tarsito, 1998), h. 34.

3. Mengetahui Hubungan yang Positif dan Signifikan antara Kepemimpinan Kepala Madrasah dengan Kepuasan Kerja Guru di MTsS PAB 1 Helvetia

F. Manfaat Penelitian

Manfaat yang akan diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan konsep mengenai hubungan antara kepemimpinan kepala madrasah terhadap kepuasan kerja guru di MTsS PAB 1 Helvetia dan dapat digunakan sebagai bahan untuk penelitian selanjutnya.
 - b. Digunakan sebagai sumbang saran dalam meningkatkan dan mengembangkan kepemimpinan kepala madrasah khususnya yang berpengaruh langsung pada peningkatan kepuasan kerja guru, sehingga guru dapat bekerja dengan penuh kerelaan, semangat, dan siap bersaing dengan guru-guru yang ada dimadrasah lain.
2. Manfaat Praktis
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tentang pentingnya hubungan kepemimpinan kepala madrasah dengan kepuasan kerja guru dan memberi kepercayaan kepada guru agar bekerja dengan nyaman, aman, kreatif, dan menyenangkan.
 - b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran dan sumbangan informasi pentingnya faktor-faktor tertentu untuk mendapatkan kepuasan kerja serta peran seorang pemimpin dalam organisasi yang akan sangat menentukan tercapainya harapan yang optimal.

- c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan peneliti lain sebagai bahan referensi untuk meningkatkan kepuasan kerja guru bila dihubungkan dengan kepemimpinan kepala madrasah dan agar dapat melakukan penelitian lanjutan yang lebih luas dan mendalam untuk memperluas wawasan dan pengetahuan.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kerangka Teori

1. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian tujuan-tujuan tertentu.⁶ Jadi, jika kita berbicara masalah kepemimpinan, maka kepemimpinan itu sendiri merupakan proses yang harus ada dan perlu untuk diadakan dalam kehidupan manusia tentunya sebagai makhluk sosial. Kepemimpinan juga dapat menentukan arah atau tujuan yang akan dikehendaki, dengan cara bagaimana arah suatu tujuan yang telah dikehendaki tersebut dapat dicapai dan sangat ditentukan oleh para pemimpin.

Penyebutan istilah "Kepemimpinan", terdapat beberapa macam kata yang digunakan dalam bahasa arab, diantaranya yaitu: *Ar-Riadah*, *Al-Imarah*, *Al-Qiyadah*, atau *Az-Za`amah*. Al-qur`an menyebut istilah pemimpin dalam beberapa bentuk, yaitu: *Khalifah*, *Imam*, dan *Ulil Amri*.⁷ Manusia pertama yang diciptakan Allah SWT adalah nabi Adam AS. Beliau mendapatkan tugas menjadi khalifah di bumi, sebagaimana firman Allah yang disebutkan dalam Al-qur`an Surah Al-Baqarah Ayat 30 yang berbunyi:

⁶ Syafaruddin dan Asrul, *Manajemen Pengawasan Pendidikan* (Bandung: Cipta Pustaka Media 2014), hal. 299.

⁷ Abudin Nata, *Kajian Tematik Tentang Al-Qur,an Tentang Kemasyarakatan* (Bandung: Angkasa, 2008), h. 103.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ
الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya: *Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan seorang khalifah di bumi”. Mereka berkata, “apakah Engkau hendak menjadikan orang (khalifah) yang merusak dan menumpahkan darah disana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-nama-Mu?” Dia berfirman, “sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”.*

Berdasarkan ayat tersebut, dapat diketahui bahwa manusia memiliki tugas sebagai pemimpin di bumi. Tugas kepemimpinan ini tidak hanya ditujukan kepada nabi Adam AS saja, melainkan untuk manusia secara umum yang diberikan tugas memimpin golongannya. Manusia diberikan akal untuk berfikir sehingga dapat menjalankan tugas sebagaimana mestinya. Adapun tugas kepemimpinan manusia ini mencakup seluruh aspek kehidupan, termasuk didalamnya adalah masalah pendidikan.

Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo mendefinisikan bahwa kepemimpinan adalah sebagai proses dimana seseorang individu mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Sedangkan menurut Terry dan Robins dalam Wahab mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Pendapat ini memandang semua anggota kelompok/ organisasi sebagai satu kesatuan, sehingga kepemimpinan diberi makna sebagai kemampuan mempengaruhi semua anggota kelompok/ organisasi agar bersedia melakukan kegiatan/ bekerja untuk mencapai tujuan kelompok/ organisasi.⁸

⁸ Candra Wijaya, *Perilaku Organisasi* (Medan: LPPPI, 2017), hal. 121-122.

Dari kedua pendapat diatas, maka dapat penulis tarik kesimpulan bahwasanya kepemimpinan itu sendiri adalah suatu aktivitas/ proses, seni mempengaruhi, membimbing, mengkoordinir, mendukung, dan membangun seluruh sumberdaya yang ada untuk bekerjasama agar semua anggota kelompok/ organisasi mau bekerja kearah pencapaian tujuan dan sasaran tertentu yang telah direncanakan sebelumnya. Atau dengan kata lain, kepemimpinan adalah merupakan kemampuan untuk mempengaruhi, mengkoordinir, dan menggerakkan orang-orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan dan pengembangan organisasi agar tercapainya suatu tujuan organisasi tersebut secara efektif dan efisien.

Menurut Hersey dan Blanchard, mereka berpendapat bahwa “kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu”. Senada dengan itu, pendapat lain yang dikemukakan oleh Overton bahwa: “*Leadership is ability to get work done with and through others while gaining their confidence and cooperation*”⁹. Dari kedua pendapat diatas, dapat dipahami bahwasanya kepemimpinan adalah sebagai proses mempengaruhi orang lain, dan kemampuan seseorang dalam memperoleh tindakan dari orang lain untuk mencapai tujuan dalam situasi dan begitu juga kepemimpinan yang dapat berlangsung dimana saja.

Kata “memimpin” mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan dan berjalan di depan. Pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan maksimal dalam mencapai tujuan.¹⁰ Kemudian pemimpin adalah orang-orang yang menentukan tujuan, motivasi dan tindakan

⁹ Syafaruddin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer* (Bandung: Citapustaka Media, 2013), hal. 55.

¹⁰ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2002), hal. 103.

kepada orang lain.¹¹ Menurut Manullang “Pemimpin adalah seseorang yang memimpin dengan memprakarsai perilaku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir bawahan agar menjadi tim kerjasama untuk dapat mencapai tujuan organisasi yang dipimpinnya.¹²

Berdasarkan berbagai pendapat kepemimpinan, dapat disimpulkan bahwa masing-masing definisi berbeda menurut sudut pandang penulisnya. Namun demikian, ada juga kesamaan dalam mendefinisikan kepemimpinan tersebut, yakni mengandung makna mempengaruhi orang lain, membimbing, mengarahkan dan berbuat seperti yang pemimpin kehendaki. Jadi kepemimpinan adalah merupakan ilmu dan seni mempengaruhi orang-orang atau kelompok untuk bertindak seperti yang diharapkan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Kemudian dijelaskan pula dalam hadits yang berbunyi:

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ أَلَا كُنتُمْ رَاعٍ وَكُنتُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَأَلَامِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ عَلَيْهِمْ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَالِدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ فَكُنتُمْ رَاعٍ وَكُنتُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Dari Abdullah Ibnu Umar *radhiallahu ‘anhu* berkata, saya telah mendengar Rasulullah *shallallahu alaihi wassalam* bersabda: “setiap orang adalah pemimpin dan akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang kepala negara akan diminta pertanggungjawaban perihal rakyat yang dipimpinnya. Seorang suami akan ditanya perihal keluarga yang dipimpinnya. Seorang isteri yang memelihara rumah tangga suaminya akan ditanya perihal tanggungjawab dan tugasnya. Bahkan

¹¹ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hal. 282.

¹² Yusuf Hadijaya, *Administrasi Pendidikan* (Medan: Perdana Publishing, 2012), hal. 115.

seorang pembantu/pekerja rumah tangga yang bertugas memelihara barang milik majikannya juga akan ditanya dari hal yang dipimpinnya. Dan kamu sekalian pemimpin dan akan ditanya (diminta pertanggung jawaban) dari hal yang dipimpinnya”. (Bukhari, Muslim)

Pada dasarnya, hadist di atas berbicara tentang etika kepemimpinan dalam islam. Dalam hadist ini dijelaskan bahwa etika paling pokok dalam kepemimpinan adalah tanggung jawab. Semua orang yang hidup di muka bumi ini disebut sebagai pemimpin. Karenanya, sebagai pemimpin, mereka semua memikul tanggung jawab, sekurang-kurangnya terhadap dirinya sendiri. Seorang suami bertanggung jawab atas istrinya, seorang bapak bertanggung jawab kepada anak-anaknya, seorang majikan bertanggung jawab kepada pekerjanya, seorang atasan bertanggung jawab kepada bawahannya, dan seorang presiden, bupati, gubernur bertanggung jawab kepada rakyat yang dipimpinnya, dst.

Akan tetapi, tanggung jawab di sini bukan semata-mata bermakna melaksanakan tugas lalu setelah itu selesai dan tidak menyisakan dampak bagi yang dipimpin. Melainkan lebih dari itu, yang dimaksud tanggung jawab di sini adalah lebih berarti upaya seorang pemimpin untuk mewujudkan kesejahteraan bagi pihak yang dipimpin. Karena kata ra ‘a sendiri secara bahasa bermakna gembala dan kata ra-‘in berarti pengembala. Ibarat pengembala, ia harus merawat, memberi makan dan mencarikan tempat berteduh binatang gembalanya. Singkatnya, seorang penggembala bertanggung jawab untuk mensejahterakan binatang gembalanya.¹³

Abu Hatim *Rahimahullah* mengatakan bahwa hadits ini menegaskan, bahwa setiap pengembala bertanggung jawab atas gembalaannya, sehingga dia wajib

¹³ Zunlynadia, *Hadits-Hadits Tentang Pemimpin* (<https://zunlynadia.wordpress.com/2010/12/28/hadis-hadis-tentang-pemimpin/>), Diakses Pada 29 Agustus 2019).

selalu mengawasinya. Pengembala manusia adalah ulama, pengembala penguasa adalah akal, pengembala orang-orang shalih adalah ketaqwaan, pengembala pelajar adalah guru, pengembala anak adalah orang tuanya, pengembala istri adalah suaminya, pengembala budak adalah tuannya. Masing-masing pengembala itu bertanggung jawab atas gembalaannya.¹⁴

Joseph L. Massie/ Jhon Douglas menunjukkan kepada kita bahwa kepemimpinan meliputi: orang-orang, bekerja dari sebuah posisi organisatoris, dan timbul dalam situasi yang spesifik. Kepemimpinan timbul, apabila ketiga faktor tersebut saling saling mempengaruhi satu sama lain. Maka, agar supaya kepemimpinan menjadi operasional, perlu terdapat adanya interaksi dinamis dari ketiga macam faktor yang telah disebut yakni: orang-orang, posisi, dan situasi.¹⁵

b. Kepemimpinan Kepala Sekolah/ Madrasah

Kepala sekolah/ madrasah adalah pemimpin organisasi pendidikan yang mempunyai peran penting terhadap pengembangan mutu dan kualitas pendidikan disekolah/ madrasah. Wahjosumidjo menjelaskan bahwa “kepala sekolah/ madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu kelompok dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran”.¹⁶ Sedangkan Menurut Basri, kepala sekolah/ madrasah adalah guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumberdaya yang ada pada suatu sekolah/ madrasah sehingga

¹⁴ Ikri Malia, Skripsi: *Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kepuasan Kerja Guru* (Medan: UINSU, 2017), hal. 25.

¹⁵ Winardi, *Pengantar Ilmu Manajemen* (Bandung: Nova, 2010), hal. 277-278.

¹⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), hal. 83.

dapat di dayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.¹⁷ Dari pengertian tersebut dapat dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah/ madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin suatu kelompok yang menyelenggarakan proses belajar mengajar dan berperan dalam pengembangan mutu pendidikan.

Kepemimpinan kepala sekolah/ madrasah dapat dikatakan sebagai motivator atau penggerak dalam proses penentuam tujuan yang telah ditetapkan dari suatu organisasi atau madrasah. Kepemimpinan kepala sekolah/ madrasah yang diperlukan saat ini adalah kepemimpinan yang didasarkan pada jati diri bangsa yang hakiki yang bersumber dari nilai-nilai budaya dan agama, serta mampu mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi pada dunia pendidikan khususnya dan umumnya atas kemajuan-kemajuan diluar sistem sekolah/ madrasah. Pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah/ madrasah harus dapat menciptakan iklim yang kondusif dalam pelaksanaannya karena semangat dalam bekerja, minat terhadap perkembangan pendidikan, kerjasama yang harmonis, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan mutu profesional diantara guru banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan dari kepala sekolah/ madrasah.

Secara umum kepemimpinan pendidikan dapat diartikan sebagai kepemimpinan yang diterapkan dalam bidang pendidikan. Pengertian dari pendidikan itu sendiri pada dasarnya mempunyai sifat yang umum dan hal itu juga dapat berlaku dalam bidang pendidikan. Secara lebih khusus bila diterapkan pada organisasi pendidikan seperti sekolah/ madrasah, maka kepemimpinan pendidikan dalam tataran organisasi sekolah/ madrasah akan berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah/

¹⁷ Rusydi Ananda, *Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*. (Medan: LPPPI, 2018), hal. 72.

madrasah (*school leader/ principal*), hal ini disebabkan kepala sekolah/ madrasah merupakan orang yang secara legal formal punya otoritas untuk mengelola sekolah/ madrasah guna mencapai tujuan yang telah ditentukan.¹⁸

Kepemimpinan kepala sekolah/ madrasah adalah cara atau usaha kepala sekolah/ madrasah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pihak terkait untuk bekerja atau berperan guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Cara kepala sekolah/ madrasah untuk membuat orang lain bekerja dalam pencapaian tujuan sekolah/ madrasah merupakan inti kepemimpinan kepala sekolah/ madrasah.¹⁹

Sebagai pimpinan dalam bidang pendidikan, kepala sekolah/ madrasah harus mampu menolong bawahannya didalam memahami tujuan bersama yang akan dicapai. Kepala sekolah/ madrasah harus mampu membangkitkan etos kerja yang tinggi kepada para bawahannya, ia juga harus dapat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, aman, dan penuh semangat. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah/ madrasah adalah kemampuan kepada sekolah/ madrasah dalam mempengaruhi, membimbing, mengarahkan, dan mengatur suatu kelompok dimana diselenggarakan proses belajar mengajar dan berperan dalam pengembangan mutu pendidikan.

Selanjutnya menurut E. Mulyasa, kepemimpinan kepala sekolah/ madrasah yang efektif mempunyai kriteria sebagai berikut:

- 1) Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif.

¹⁸ Uhar Suharsaputra, *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan* (Bandung: Refika Aditama, 2016), hal. 140-141.

¹⁹ Syafaruddin, dkk, *Inovasi Pendidikan Suatu Analisis Terhadap Kebijakan Baru Pendidikan*, (Medan: Perdana Publishing, 2012), hal. 95.

- 2) Dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditetapkan.
- 3) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan masyarakat secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah/ madrasah dan pendidikan.
- 4) Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain disekolah/ madrasah.
- 5) Bekerja dengan tim manajemen.
- 6) Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan yang telah ditetapkan.²⁰

c. Kompetensi Kepala Sekolah

Kompetensi pada dasarnya merupakan gambaran tentang apa yang seharusnya dapat dilakukan seseorang dalam suatu pekerjaan, berupa kegiatan, perilaku dan hasil seharusnya dapat dihasilkan atau ditunjukkan. Agar dapat melakukan sesuatu dalam pekerjaannya, tentu saja seseorang harus memiliki kemampuan dalam bentuk pengetahuan, sikap dan keterampilan yang sesuai dengan pekerjaannya. Maka dalam hal ini kompetensi kepala sekolah/ madrasah dapat diartikan sebagai gambaran tentang apa yang seharusnya dapat dilakukan seorang kepala sekolah/ madrasah dalam melaksanakan pekerjaannya, baik berupa kegiatan, berperilaku, maupun hasil yang dapat ditunjukkan. Berikut ini beberapa kompetensi yang muncul dalam diri seseorang kepala sekolah/ madrasah. Dan kompetensi kepala sekolah/ madrasah itu, antara lain²¹:

²⁰E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), hal. 126.

²¹ Ahmad Susanto, *Konsep, Strategi, dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2016), h. 18-19.

- 1 Kompetensi kepribadian. Yaitu kompetensi yang muncul dari dalam diri seorang kepala sekolah/ madrasah. Kompetensi yang dimiliki kepala sekolah itu, antara lain: Memiliki integritas kepribadian yang kuat sebagai pemimpin; Memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri sebagai kepala sekolah/ madrasah; Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi; Mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/ madrasah; Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
- 2 Kompetensi manajerial. Yaitu kompetensi yang merupakan kemampuan kepala sekolah/ madrasah yang berupa kemampuan teknis dalam menjalankan tugasnya sebagai manajer pendidikan, yang terdiri dari: Mampu menyusun perencanaan sekolah/ madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan; Mampu mengembangkan organisasi sekolah/ madrasah sesuai dengan kebutuhan; Memimpin guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumberdaya manusia secara optimal; Mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah/ madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal; Mampu mengelola hubungan sekolah/ madrasah-masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/ madrasah; Mampu mengelola kesiswaan, terutama dalam rangka penerimaan siswa baru, penempatan siswa, dan pengembangan kapasitas siswa; Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional; Mampu mengelola keuangan sekolah/ madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien; Mampu mengelola ketatausahaan sekolah/ madrasah dalam mendukung

kegiata-kegiatan sekolah/ madrasah; Mengelola unit layanan khusus sekolah/ madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan kesiswaan disekolah/ madrasah; Mampu menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif bagi pembelajaran siswa; Mampu mengelola sistem informasi sekolah/ madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan; Terampil dalam memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/ madrasah; Terampil mengelola kegiatan produksi/ jasa dalam mendukung sumber pembiayaan sekolah/ madrasah dan sebagai sumber belajar siswa; Mampu melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah/ madrasah sesuai standar pengawasan yang berlaku.

- 3 kompetensi supervisi. Yaitu kompetensi yang merupakan kemampuan kepala sekolah/ madrasah untuk melakukan pengawasan profesional dalam bidang akademik yang dijalankan berdasarkan kaedah keilmuan tentang bidang pendidikan. Kompetensi supervisi ini terdiri dari: Mampu melakukan supervisi sesuai prosedur dan teknik-teknik yang tepat dan; Mampu melakukan *monitoring*, evaluasi, dan pelaporan program pendidikan sesuai dengan prosedur yang tepat.
- 4 Kompetensi sosial. Yaitu kompetensi yang merupakan kemampuan kepala sekolah/ madrasah untuk bersosialisasi dengan masyarakat dan *stakeholder* pendidikan. kompetensi ini terdiri dari: Terampil bekerjasama dengan orang lain berdasarkan prinsip-prinsip yang saling menguntungkan dan memberi manfaat bagi sekolah/ madrasah; Mampu berpartisipasi dalam kegiatan sosial

kemasyarakatan dan; Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

d. Fungsi kepemimpinan kepala Sekolah/ Madrasah

Secara umum ada beberapa fungsi-fungsi kepemimpinan. Kepemimpinan yang efektif hanya akan terwujud apabila dijalankan sesuai dengan fungsinya. Fungsi kepemimpinan itu berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada didalam dan bukan diluar situasi itu. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu didalam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi, karena fungsi kepemimpinan sangat mempengaruhi maju mundurnya suatu organisasi, tanpa ada penjabaran yang jelas tentang fungsi pemimpin mustahil pembagian kerja dalam organisasi dapat berjalan dengan baik.

Menurut Pondang P. Siagian dalam bukunya teori dan praktek kepemimpinan mengatakan beberapa fungsi kepemimpinan sebagai berikut:²²

1. Pimpinan sebagai penentu arah dalam usaha pencapaian tujuan.
2. Pemimpin sebagai wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak diluar organisasi.
3. pemimpin sebagai komunikator yang efektif.
4. Pemimpin sebagai mediator, khususnya dalam hubungan kedalam, terutama dalam menangani situasi konflik.
5. pemimpin sebagai integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral.

²² *Ibid*

Kemudian fungsi kepemimpinan menurut Veitzhal Rivai, fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau instansi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Secara operasional ada lima fungsi pokok kepemimpinan yang di kemukakan oleh Veitzhal Rivai, yaitu²³:

1. Fungsi Instruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2. Fungsi Konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, yang mengharuskan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang memperoleh masukan berupa umpan balik (feedback) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan.

3. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam keikutsertaan pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukannya secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain serta keikutsertaan pemimpin.

²³ *Ibid*

4. Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pemimpin. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi.

5. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.²⁴

Dalam kehidupan organisasi, fungsi kepemimpinan kepala sekolah adalah bagian dari tugas utama yang harus dilaksanakan. Menurut James F. Stoner, pemimpin mempunyai dua fungsi pokok, yaitu: 1) *Task related/ problem solving function*. Dalam fungsi ini kepala sekolah mempunyai tugas memberi saran pemecahan masalah serta memberikan sumbangan informasi dan pendapat; 2) *Group maintenance function/ social function*, yang berarti kepala sekolah dalam fungsi ini dapat melaksanakan tugas memberi persetujuan atau melengkapi anggota. Kepala sekolah/ madrasah dapat menjembatani atau penengah kelompok. kepala sekolah/ madrasah sebagai pemimpin harus memperhatikan dan mempraktekkan fungsi kepemimpinan dalam kehidupan sekolah.

²⁴ Neng Putri Handayani, *Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu (BPMPT) Kota Sukabumi* (<http://repository.unpas.ac.id/14365/3/BAB%20II.pdf>, Diakses pada 29 Agustus 2019).

Kepala sekolah/ madrasah dalam menjalankan tugas kepemimpinannya dituntut untuk menggunakan kelebihan-kelebihannya seperti akhlak, semangat, dan kecerdasannya. Kepala sekolah/ madrasah sebagai pemimpin harus memperhatikan dan mempraktekkan fungsi kepemimpinannya dalam kehidupan sekolah/ madrasah seperti:

- a. Dalam menghadapi warga sekolah/ madrasah yang beragam, kepala sekolah/ madrasah harus bertindak arif, bijaksana, dan adil. Dengan kata lain, kepala sekolah/ madrasah harus dapat memperlakukan semua warga sekolah/ madrasah dengan sama, sehingga dapat menciptakan semangat kebersamaan diantara guru, staf, dan para siswa (*Arbitrating*).
- b. Kepala sekolah/ madrasah memberi saran, sugesti, anjuran sehingga dapat memelihara dan meningkatkan semangat, rela berkorban, rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing (*Sugesting*).

2. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan kerja

Seriap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dalam pekerjaannya. Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan pimpinan agar tujuan-tujuan yang telah dirancang dapat tercapai. Kepuasan kerja merupakan pencerminan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang meliputi perasaan senang akan imbalan yang diterima, perasaan senang atas kondisi kerja, tercukupi sarana kerjanya, perasaan senang atas penghargaan dari pimpinannya, perasaan senang atas dukungan dari rekan sekerjanya dan perasaan bangga atas keberhasilan dalam menyelesaikan suatu pekerjaannya.

Menurut Robbins dan Judge, “Kepuasan kerja (*job satisfaction*) dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut. Ketika individu membicarakan sikap karyawan, yang sering dimaksudkan adalah kepuasan kerja.²⁵

Kemudian Locke dalam Usman mengatakan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan dengan sejumlah aspek pekerjaan tergantung pada selisih (*discrepancy*) antara apa yang telah dianggap telah didapatkan dengan apa yang diinginkan. Jumlah yang diinginkan dari karakteristik pekerjaan didefinisikan sebagai jumlah minimum yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan yang ada. Seseorang akan terpuaskan jika tidak ada selisih antara kondisi-kondisi yang diinginkan dengan kondisi-kondisi aktual.

Sementara itu William Robins dalam Wibowo menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Greenberg dan Baron mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individu terhadap pekerjaan mereka.²⁶

Dalam teorinya juga Herbert menyatakan mengenai kepuasan kerja merupakan *job satisfaction is a personal reaction, an emotional state* (kepuasan kerja adalah suatu reaksi personal dan bersifat emosional). Oleh karena itu kepuasan

²⁵ Candra Wijaya. *Op.Cit.* h. 202.

²⁶ Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), h. 501-502.

kerja setiap orang tidaklah sama atau bersifat relatif. Puas bagi seseorang belum tentu puas bagi orang lainnya.

Tiffin menyatakan bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari individu terhadap pekerjaannya sendiri, situasi, kerjasama antara pimpinan dengan sesama guru.²⁷ Bagi organisasi, suatu pembahasan tentang kepuasan kerja akan menyangkut usaha-usaha untuk meningkatkan efektifitas organisasi dengan cara membuat efektif perilaku guru dalam bekerja. Perilaku guru yang menopang pencapaian tujuan organisasi adalah merupakan sisi lain yang harus diperhatikan, disamping menggunakan mesin-mesin modern sebagai hasil kemajuan bidang teknologi.

Ketidakpuasan guru dalam bekerja akan mengakibatkan suatu situasi yang tidak menguntungkan baik secara organisasi maupun individu. Ketidakpuasan dalam bekerja akan dapat menimbulkan perilaku agresif, atau sebaliknya akan menunjukkan sikap menarik diri dan kontak segan lingkungan sosialnya. Misalnya, dengan mengambil sikap berhenti dari kepuasan, suka bolos, dan perilaku lain yang cenderung bersifat menghindari dari aktifitas organisasi. Bentuk perilaku agresif, misalnya melakukan sabotase, sengaja membuat kesalahan dalam bekerja, menentang atasan, atau sampai pada aktifitas kemogokan. Dari uraian diatas, kepuasan kerja guru adalah masalah yang sangat penting yang harus diperhatikan dalam hubungannya dengan produktifitas kerja guru, dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi. Pekerja atau pegawai dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih mungkin untuk melakukan sabotase dan agresif yang pasif.

²⁷ Edi Surtisno, *Manajemen Sumberdaya Manusia* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), hal. 76-77.

Terwujudnya kepuasan kerja pada diri seseorang juga sangat berkaitan erat dengan bagaimana cara pemimpin memperlakukan dengan adil terhadap bawahannya. Sebagaimana dijelaskan dalam surah Al-Maidah ayat 8 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا ۗ
اعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap suatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada taqwa. Dan bertaqwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan. (QS. Al-Maidah : 8)

Allah Swt juga berfirman dalam surah As-Saba' ayat 4 yaitu:

لِيَجْزِيَ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ ۚ أُولَٰئِكَ لَهُمْ مَغْفِرَةٌ وَرِزْقٌ كَرِيمٌ

Artinya: Supaya Allah memberi balasan kepada orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal yang shaleh. Mereka itu adalah orang-orang yang baginya ampunan dan rezeki yang mulia. (QS. As-Saba' : 4)

Kemudian Firman Allah yang membahas tentang kepuasan kerja selanjutnya adalah surah Al-Mujadillah ayat 11 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ ۗ وَإِذَا قِيلَ
فَانشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya: Hai orang-orang beriman! Apabila dikatakan kepadamu, “berilah kelapangan didalam majelis-majelis,” maka lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan, “berdirilah kamu,” maka berdirilah, niscaya Allah akan mengangkat (derajat) orang-orang yang beriman di

antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Dan Allah yang maha mengetahui terhadap apa yang kamu kerjakan. (Q.S. Al-Mujaddilah : 11)

Ayat-ayat diatas menjelaskan bahwasanya apapun yang dilakukan manusia pasti ada balasannya yang setimpal atas apa yang telah dikerjakannya. Baik itu perbuatan buruk maupun perbuatan yang baik. Kualitas pekerjaan yang bagus yang dilakukan dengan ketekunan, kecermatan akan membuat pekerjaan kita dihargai oleh orang dan akan membuat kita merasakan kepuasan. Sehingga hasil pekerjaan kita bisa bermanfaat buat orang lain, hal ini akan membuat kita merasa puas dengan pekerjaan kita.

Tolak ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada, karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya. Indikator kepuasan kerja ini hanya diukur dengan kedisiplinan, moral kerja, dan keluhan kecil. secara relatif kepuasan kerja karyawan baik, tetapi sebaliknya jika kedisiplinan, moral kerja dan keluhan karyawan besar, maka kepuasan kerja karyawan ini kurang. Kepuasan kerja mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, artinya jika kepuasan diperoleh dari pekerjaan, maka kedisiplinan karyawan baik. Sebaliknya jika kepuasan kerja kurang tercapai, maka kedisiplinan karyawan rendah.

Jadi, kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan organisasi.²⁸

²⁸ Abdurrahman Fathoni, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), h. 130.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada para guru atau bergantung pada pribadi masing-masing guru.

Menurut Robbins dalam Usman faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Pekerjaan yang secara mental menantang

Orang lebih menyukai pekerjaan yang memberikan peluang kepada mereka untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka untuk menawarkan keberagaman tugas, kebebasan, dan umpan balik tentang bagaimana kinerja mereka. Karakteristik-karakteristik tersebut membuat pekerjaan secara mental menantang.

2. Imbalan yang setimpal

Karyawan menginginkan sistem pembayaran dan kebijakan promosi yang mereka anggap adil, tidak bermakna ganda, dan sesuai dengan harapan mereka. Ketika pembayaran dipandang adil berdasarkan tuntutan pekerjaan, level keterampilan individu, dan standar pembayaran komunitas, maka kepuasan berpotensi muncul. Serupa, karyawan mencari kebijakan dan praktik promosi yang adil. Promosi memberikan peluang untuk pertumbuhan pribadi, peningkatan tanggung jawab, dan kenaikan status sosial. Jika individu-individu yang menganggap keputusan-keputusan promosi dalam perusahaan secara terbuka dan adil, maka mereka berpeluang meraih kepuasan dalam pekerjaan mereka.

3. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli dengan lingkungan kerja mereka untuk kenyamanan pribadi sekaligus untuk memfasilitasi kinerja yang baik. Penelitian-penelitian menunjukkan

bahwa karyawan lebih menyukai kondisi fisik yang tidak berbahaya atau nyaman. Disamping itu, sebahagian besar karyawan lebih menyukai tempat kerja yang relatif dekat dengan tempat tinggalnya, berada dalam fasilitas bersih dan relatif modern, dan dengan peralatan dan perlengkapan yang memadai.

4. Mitra kerja yang mendukung

Orang lebih sering mengundurkan diri dari satu pekerjaan lebih dari sekedar masalah uang atau pencapaian yang nyata. Bagi sebahagian besar karyawan, pekerjaan juga memenuhi kebutuhan interaksi sosial mereka. Oleh karena itu, tidak mengejutkan bahwa mitra kerja yang ramah dan mendukung serta mendorong kepuasan kerja. Penelitian-penelitian secara umum membuktikan bahwa kepuasan karyawan itu mampu memahami bawahannya dan ramah, menawarkan pujian untuk kinerja yang bagus, mendengar pendapat karyawan dan menunjukkan ketertarikan pribadi kepada mereka.²⁹

Sementara itu, Davis & Newstrom mengemukakan pendapatnya dengan menyatakan, "*job satisfaction is the favourableness or unfavourableness with which their work. Satisfaction is dynamic*" (kepuasan kerja adalah suatu kesenangan atau ketidak senangan terhadap pekerjaan yang dipilihnya dan kepuasan itu bersifat dinamis atau berubah- ubah).³⁰

Maksudnya adalah pekerjaan yang dipilih itu ada yang memberikan kesenangan dan ada pula yang tidak memberikan kesenangan. Pekerjaan yang menyenangkan akan menimbulkan kepuasan. Sebaliknya, pekerjaan yang tidak menyenangkan dapat menimbulkan ketidakpuasan. Jadi kepuasan dan kesenangan merupakan hubungan yang timbal balik atau sebat akibat. Kepuasan bersifat dinamis

²⁹ Candra Wijaya. *Op.Cit.* h. 204-205.

³⁰ Husaini Usman. *Op.Cit.* hal. 499.

artinya kepuasan tersebut dapat berubah-ubah terus karena ada istilah manusia tidak pernah puas kecuali mereka yang beriman dan bersyukur terhadap nikmat yang telah diperolehnya.

c. Mengukur kepuasan kerja

Persoalan yang sering dihadapi adalah bagaimana cara yang dapat dilakukan untuk mengukur kepuasan kerja, komponen atau unsur apa saja yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja. apa yang dapat dijadikan indikator untuk mengatakan bahwa seorang pekerja mendapatkan kepuasan kerja. Pandangan beberapa pakar tentang hal tersebut akan dibahas dibawah ini.³¹

1. Pandangan Colquit, LePine dan Wesson

Colquit, LePine dan Wesson melihat adanya dua unsur yang terkandung dalam kepuasan kerja, yaitu *Value fulfillment* atau pemenuhan nilai dan *Satisfaction with the work it self* atau kepuasan atas pekerjaan itu sendiri.

- a) *Value fulfillment* pada umumnya merasa puas apabila pekerjaan mereka memberikan sesuatu yang mereka hargai. Sesuatu yang berharga atau mempunyai nilai adalah segala sesuatu yang secara sadar atau secara tidak sadar orang ingin mencari atau mendapatkan. Nilai memainkan peran penting dalam menjelaskan kepuasan kerja. *Value-percept theory* menentang pendapat bahwa kepuasan kerja tergantung pada apakah kita merasa bahwa pekerjaan kita memberikan sesuatu yang kita hargai. *Value-percept theory* juga menganjurkan bahwa orang mengevaluasi kepuasan kerja menurut aspek pekerjaan tertentu. Sementara itu,

³¹ Wibowo, *Op.Cit.* (2014), h. 134-140.

pekerjaan tidak hanya terdiri dari satu aspek, tetapi merupakan kumpulan tugas, hubungan dan penghargaan.

Untuk mengukur kepuasan kerja (*job satisfaction*) menurut *The value percept theory* adalah: 1) *pay satisfaction*, 2) *promotion satisfaction*, 3) *supervision satisfaction*, 4) *cowarner satisfaction*, 5) *satisfaction with the work it self*.

- b) *Satisfaction with the work it self*. Persoalan yang selanjutnya adalah pekerjaan tertentu apa yang memuaskan?. Penelitian menunjukkan bahwa *critical psychological state* membuat pekerjaan memuaskan. Terdapat tiga macam keadaan psikologis, yaitu: 1) *Meaningfulness Of Work*. Keberartian pekerjaan mencerminkan tingkatan dimana tugas pekerjaan dipandang sebagai suatu pekerjaan yang dipehitungkan dalam sistem filosofi dan keyakinan pekerja. 2) *Responsibility For Outcomes*. Tanggung jawab terhadap hasil, menangkap tingkatan dimana pekerja merasa bahwa mereka adalah pendorong utama kualitas dari pekerjaan unit. Kadang-kadang pekerja merasa seperti usaha mereka tidak terjadi masalah, karena hasil pekerjaan diatur oleh prosedur yang efektif, atau rekan sekerja yang lebih mempengaruhi. 3) *Knowledge Of Results*. Pengetahuan tentang hasil mencerminkan tingkatan terhadap mana pengetahuan pekerja baik atau seberapa buruk yang mereka lakukan. Banyak pekerja bekerja dalam pekerjaan dimana mereka memperhatikan waktu kapan mereka melakukannya dengan baik.

2. Pandangan Kreitner dan Kinicki memberikan wawasan tentang cara yang dapat dipakai untuk meningkatkan kepuasan kerja pekerja.

Menurut mereka, unsur yang menjadi penyebab kepuasan kerja adalah: 1) *Need fulfillment*, pemenuhan kebutuhan. Menurut model ini, kepuasan ditentukan oleh tingkatan terhadap mana karakteristik pekerjaan memungkinkan individual memenuhi kebutuhannya. 2) *Discrepancies*, ketidak sesuaian. Model ini mengusulkan bahwa kepuasan adalah sebagai hasil dari *met expectation*, yang mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan untuk diterima individu dari pekerjaan, seperti bayaran apa yang baik dan peluang promosi, dengan apa sebenarnya yang diterima. 3) *Value Attainment*, pencapaian nilai. Gagasan yang menjadi landasan *value attainment* adalah bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi bahwa pekerjaan memungkinkan untuk pemenuhan nilai-nilai kerja penting individual. 4) *Equity*, keadilan. Dalam model ini, kepuasan adalah merupakan fungsi dari seberapa jujur pekerja diperlukan pekerjaan. Kepuasan merupakan hasil dari persepsi seseorang bahwa hasil kerja relatif terhadap masukan lebih menyenangkan dibandingkan dengan hasil masukan signifikan lain. 5) *Dispostional/Genetic Component*, komponen watak/genetik. Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat personal dan faktor genetik. Karenanya dapat terjadi beberapa rekan kerja tampak puas dengan berbagai variasi situasi kerja, sedang lainnya kelihatan selalu tidak puas.

3. Pandangan Schermerhorn, Jr., Jhon R., James G. Hunt, Richard N. Osborn, dan Mary Uhl-Bein

Schermerhorn, Jr., Jhon R., James G. Hunt, Richard N. Osborn, dan Mary Uhl-Bein mengemukakan bahwa kepuasan kerja dapat diketahui melalui observasi

dan interpretasi secara berhati-hati tentang apa yang dikatakan dan dilakukan orang sambil melakukan pekerjaannya. Mereka menyebutnya sebagai komponen kepuasan kerja. Dalam hal ini ada dua model yang disarankan untuk dapat digunakan yaitu: 1) *The Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ)* mengukur kepuasan kerja antara lain dengan: kondisi kerja; kesempatan untuk maju; kebebasan untuk menggunakan pertimbangan sendiri; memuji karena telah melakukan pekerjaan baik; dan perasaan atas penyelesaian. 2) *Job Descriptive Index* mengukur kepuasan dari lima segi, yaitu: pekerjaan itu sendiri yang mencakup tanggung jawab, kepentingan dan pertumbuhan; kualitas pengawasan yang mencakup bantuan teknis dan dukungan sosial; hubungan dengan rekan sekerja yang mencakup keselarasan sosial dan rasa hormat; peluang promosi, termasuk kesempatan untuk kemajuan selanjutnya; bayaran dalam bentuk kecukupan bayaran dan perasaan keadilan terhadap orang lainnya.

d. Kepuasan Kerja Guru

Ada beberapa faktor yang ikut mempengaruhi kepuasan guru dalam melaksanakan tugasnya, yaitu³²:

1. Imbalan kerja atau sesuatu yang diperoleh dari melaksanakan tugas sebagai guru, baik berupa material ataupun nonmaterial.
2. Rasa aman dalam pekerjaan (kebutuhan memperoleh keselamatan).
Umumnya guru merasakan adanya keamanan lahir maupun batin dalam melaksanakan tugasnya sehingga mereka mendapatkan kepuasan kerja yang berdampak pada kemajuan kerja.
3. Kondisi kerja yang baik (kebutuhan sosial). Kondisi kerja guru yang lebih baik akan menghasilkan hasil akhir yang baik pula.

³² Mintarsih Danumiharja, *Profesi Tenaga Kependidikan* (Yogyakarta: Deepublish, 2014), h. 29-30.

4. Kesempatan pengembangan diri. Guru akan merasa puas jika dalam tugasnya sebagai guru memperoleh banyak kesempatan untuk memperluas dan mengembangkan diri demi kepentingan dimasa depan.

Dari poin diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan yang dimiliki seorang pekerja terhadap pekerjaan mereka yang melibatkan pada aspek-aspek pekerjaannya yang berpengaruh terhadap sikapnya dalam pekerjaan tersebut. Adapun indikator-indikator kepuasan kerja yaitu: 1) Gaji yang diterima; 2) Promosi jabatan; 3) Hubungan dengan atasan/ pimpinan; 4) Hubungan dengan rekan sekerja; 5) Pekerjaan itu sendiri; 6) *Altruism* (sifat suka membantu); 7) Status; 8) Lingkungan kerja.

B. Penelitian yang Relevan

Beberapa penelitian terdahulu yang menjadi acuan pada penelitian ini, antara lain adalah:

1. Penelitian yang dikakukan oleh Anis Yasinta yang menyimpulkan bahwa hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja guru sebesar 26,2%. Simpulan dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja guru sebesar 26,2% dan sisa sebesar 73,8% disebabkan oleh faktor lain seperti kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan juga supervisi atau pengawasan. Persamaan penelitian skripsi ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah pada variabel Kepuasan Kerja Guru.³³

³³ Anis Yasinta, Skripsi: "*Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di MTsN 1 Bandar Lampung*"(Lampung: UINRI,2018), hal. 100.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Romani yang menyimpulkan bahwasanya hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh secara simultan antara kepemimpinan kepala sekolah, kepuasan kerja dan motivasi berprestasi sebesar 0.94. Simpulan dalam penelitian ini adalah kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja mempunyai kaitan yang erat dengan motivasi berprestasi dengan tingkat kontribusi yang sangat besar yaitu 94%.³⁴ Persamaan penelitian jurnal ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah pada variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Guru.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Ikri Malia yang menyimpulkan bahwasanya hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru berada dalam kategori sedang. hal ini ia paparkan berdasarkan uji kecenderungan oleh 40 guru yang menjadi rasponden dalam penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berada pada kategori sedang dengan nilai rata-rata 74, sedangkan kepuasan kerja guru dengan nilai rata-rata 75. Persamaan penelitian skripsi ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah sama, yaitu variabel Kepemimpinan Kepala sekolah dan kepuasan kerja Guru.³⁵

³⁴ Ahmad Rohmani, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Berprestasi Guru SD di Kecamatan Ketanggungan*, (Educational Management, Prodi Manajemen Pendidikan, Program Pasca Sarjana, universitas Negeri Semarang Indonesia, 2012), h. 111.

³⁵ Ikri Malia. *Op.Cit.* h. 76-77.

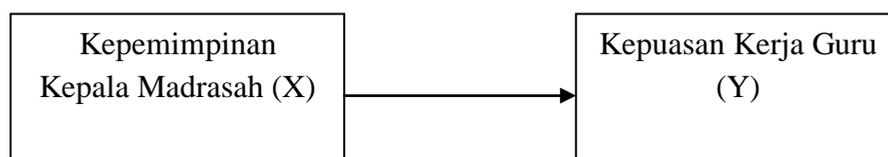
C. Kerangka Berpikir

Seluruh rangkaian kegiatan yang ada disekolah merupakan upaya pemenuhan terhadap tercapainya tujuan sekolah, sehingga segala aktivitas organisasi sekolah hendaknya dikelola lebih optimal, demi mewujudkan tujuan tersebut, maka kualitas kerja guru perlu ditingkatkan. Dan oleh karena itu, diperlukan peran dari kepala sekolah untuk mendorong guru-guru supaya bekerja lebih maksimal lagi. Salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai pemimpin. Jika kepala sekolah dapat melakukan tugas, fungsi, dan tanggung jawabnya sebagai seorang pemimpin dengan baik dan melaksanakan kepemimpinannya secara efektif dan efisien serta profesional, maka kepemimpinan kepala sekolah dapat meningkatkan kepuasan kerja bagi guru.

Guru yang merasa puas dalam kerjanya akan semakin tekun, ulet, kreatif dan sebagainya dalam melaksanakan setiap tugas-tugasnya yang akhirnya mampu menciptakan kinerja yang baik untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Dari uraian tersebut, maka dapat dikemukakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru.

Hubungan antara variabel dapat dilihat dari bentuk paradigma seperti berikut:

Gambar 2.1



D. Pengajuan hipotesis

Adapun hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah

H_0 : Tidak terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala madrasah dengan kepuasan kerja guru.

H_a : Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala madrasah dengan kepuasan kerja guru.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di MTs Swasta PAB-1 Helvetia yang berlokasi di Jl. Veteran, Psr. IV Helvetia, P. Brayan, Desa. Helvetia, Kec Labuhan Deli, Kab Deli Serdang, Prov. Sumatera Utara, Kode Pos. 20373, Telp. 061 – 8446774.

B. Metode Penelitian

Metode adalah cara yang tepat untuk melakukan sesuatu dengan menggunakan pikiran secara seksama untuk mencapai suatu tujuan.³⁶ Adapun Menurut Suharsimi Arikunto Penelitian adalah sebagai usaha menemukan, mengembangkan dan menguji suatu pengetahuan, usaha-usaha yang dilakukan dengan menggunakan metode-metode ilmiah.³⁷

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, karena data yang digunakan dalam penelitiann ini dinyatakan dalamm bentuk angka. Penelitian ini merupakan penelitian asosiasif kausal, yaitu penelitian yanng digunakan untuk mengetahui hubungan sebab akibat antara variabel independen (variabel bebas) dan variabel dependen (variabel terikat), yaitu untuk mengetahui hubungan sebab akibat kepemimpinan kepala madrasah terhadap kepuasan kerja guru di MTs Swasta PAB-1 Helvetia.

Alasan peneliti menggunakan metode penelitian kuantitatif adalah penelitan kuantitatif bukan hanya menghasilkan dan menyajikan data atau hitungan yang pasti

³⁶ Cholid Narbuko. Abu Ahmadi, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Bumi Aksara, 1997), hal. 1.

³⁷ Ibid. hal. 2.

dalam penelitian, tetapi melalui metode penelitian kuantitatif peneliti mampu membeikan informasi yang bermakna.

C. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan obyek yang akan/ ingin diteliti. Populasi ini sering juga disebut dengan “universal”. Anggota populasi dapat berupa benda hidup maupun benda mati dan manusia, dimana sifat-sifat yang ada padanya dapat diukur dan diamati. Populasi yang tidak pernah diketahui dengan pasti jumlahnya deisebut “popoulasi infinitif” atau tidak terbatas, dan populasi yang jumlahnya diketahui dengan pasti disebut “populasi finitif” atau tertentu/ terbatas. Untuk itu populasi dapat diartikan sebagai sekumpulan obyek yang disusun melalui kriteria untuk mengumpulkan data dan informasi dari sumber yang dapat dipercaya.

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat di tarik kesimpulan bahwa populasi adalah keseluruhan obyek/ subyek yang ada di wilayah penelitian yang di tetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi, dapat difahami bahwa populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek/ subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/ sifat yang dimiliki oleh obyek/ subyek itu³⁸.

Populasi dalam penelitian ini adalah semua guru yang ada di MTsS PAB 1 Helvetia. Dengan 37 jumlah guru melakukan kegiatan pengajaran tahun ajaran 2019.

³⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method)* (Bandung: Alfabeta, 2015), hal. 119.

2. Sampel

Teknik sampel adalah cara untuk menentukan sampel yang jumlahnya sesuai dengan ukuran sampel yang akan dijadikan sumber data sebenarnya, dengan memperhatikan sifat-sifat dan penyebaran populasi agar diperoleh sampel yang representatif. Terdapat dua teknik sampel yang berbeda, walaupun pada dasarnya bertolak dari asumsi yang sama, yaitu ingin memperoleh secara maksimal sampel yang representatif yang tidak didasari oleh keinginan si peneliti. Teknik-teknik itu adalah (1) Teknik Random Sampling, (2) Teknik Non Random Sampling.³⁹ Apabila subyeknya kurang dari 100, lebih diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Tetapi jika jumlah subyeknya lebih besar, maka dapat diambil antara 10-15% atau lebih. berdasarkan jumlah tersebut, dengan demikian maka sampel penelitian ini adalah sampel total karena populasinya kurang dari 100 yaitu sebanyak 37 orang sehingga semua populasi digunakan sampel. dalam hal ini penulis mengambil jumlah sampel adalah 32 orang yaitu penelitian populasi karena subyeknya kurang dari 100 dan sekaligus menjadi responden dalam penelitian ini.

Menurut Jaya, untuk menemukan ukuran sampel dapat menggunakan table krejcie berdasarkan atas kesalahan 5%. Jadi sampel yang diperoleh itu mempunyai kepercayaan 95% terhadap populasi. Dalam tabel yang dikembangkan oleh krejcie dengan populasi sebesar 37 - 39 orang maka didapat jumlah sampel sebesar 32 orang.⁴⁰

³⁹ Ibid, hal 114.

⁴⁰ Indra Jaya, *Statistik Penelitian Untuk Pendidikan*. (Bandung: Cita Pustaka Media Perintis, 2010), h. 28-29.

Tabel 3.1**Tabel Krejcie Untuk Menentukan Jumlah Sampel**

Banyaknya Populasi (N) dan Ukuran Sampel (S)					
N	S	N	S	N	S
10	10	220	140	1200	292
15	14	230	144	1300	292
20	19	240	148	1400	297
25	24	250	152	1500	302
30	28	260	155	1600	310
35	32	270	159	1700	313
40	36	280	162	1800	317
45	40	290	165	1900	320
50	44	300	169	2000	322
55	48	320	175	2200	327
60	52	340	181	2400	331
65	56	360	186	2600	335
70	59	380	191	2800	338
75	63	400	196	3000	341
80	66	420	201	3500	346
85	70	440	205	4000	351
90	73	460	210	4500	354
95	76	480	214	5000	357
100	80	500	217	6000	361

D. Defenisi Operasional

Defenisi operasional untuk masing-masing variabel yang diguakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Kepemimpinan kepala sekolah/ madrasah merupakan cara/ kemampuan yang dimiliki oleh kepala sekolah/ madrasaah tentang apa yang seharusnya dapat dilakukan seorang kepala sekolah/ madrasah dalam melaksanakan pekerjaannya dan untuk itulah seorang kepala sekolah harus mempunyai kompetensi untuk mencapai tujuan sekolah. Adapun indikator-indikator kepemimpinan kepala sekolah dilihat dari kompetensinya, yaitu: a) Kompetensi Kepribadian; b) Kompetensi Manajerial; c) Kompetensi Supervisi dan; d) Kompetensi Sosial.
2. Kepuasan kerja merupakan perasaan yang dimiliki oleh seorang pekerja terhadap apa yang ia kerjakan yang melibatkan pada aspek-aspek pengerjaannya yang berpengaruh terhadap sikapnya dalam pekerjaan tersebut. Adapun indikator-indikator kepuasan kerja yaitu: a) Imbalan Kerja; b) Rasa Aman dalam Bekerja; c) Kondisi Kerja yang Baik, dan; d) Kesempatan Untuk Pengembangan Diri.

E. Instrumen Pengumpulan Data

Sebelum perangkat penelitian digunakan untuk memperoleh data, terlebih dahuu dilakukan validitas isi, selanjutnya diujicobakan untuk melihat validitas dan reliabilitas angkett tersebut. Uji coba dilakukan kepada guru yang berada diluar populasi namun masih memiliki karakteristik yang sama dengan tempat penelitian. Hal ini dilakukan karena populasi tidak mencukupi untuk dilakukan uji coba

instrumen. Dalam hal ini peneliti memilih MTsS PAB 1 Helvetia yang terpilih sebagai responden ujicoba sebanyak 32 guru di luar sampel.

1. Uji Validitas

Uji validitas (kesahihan) digunakan untuk mengetahui sejauh mana butir melaksanakan fungsinya. Untuk mendapatkan validitas angket maka dilakukan analisis validitas. Instrumen variabel yang berupa angket diuji coba dan analisa dengan menggunakan SPSS versi 19. Untuk menguji validitas yaitu dengan menghitung koefisien korelasi (r) butir dengan skor total. Butir dikatakan valid (sahih) jika nilai korelasi (r) > harga kritik r dengan taraf kepercayaan 95%. Sebaliknya jika nilai korelasi (r) < harga kritik r product moment, maka butir item dikatakan tidak valid.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas instrumen penelitian menunjukkan bahwa suatu instrumen layak dipercaya untuk dipakai sebagai alat pengumpul data. Uji reliabilitas dengan menggunakan SPSS versi 19.

3. Teknik Pengumpulan Data

Sebelum data dikumpulkan, terlebih dahulu disiapkan daftar pertanyaan, dimana setian daftar pertanyaan diberi bobot. Bobot untuk setiap pertanyaan diukur melalui *Skala Likert*. *Skala Likert* yaitu suatu alat ukur yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.⁴¹

Instrumen untuk variabel X dan Y dengan 5 pilihan alternatif yaitu Sangat Setuju= (SS), Setuju= (S), Kurang Setuju= (KS), Tidak Setuju= (TS), dan Sangat

⁴¹ Sugiyono. *Op.Cip.* h. 136.

Tidak Setuju= (STS). Selanjutnya pemberian skor terhadap pertanyaan atau pernyataan yang ada pada angket. Adapun pemberian skor untuk setiap jawaban, sebagai berikut:

Tabel 3.2
Skala Likert

1.	Sangat Setuju	:	5
2.	Setuju	:	4
3.	Kurang Setuju	:	3
4.	Tidak setuju	:	2
5.	Sangat Tidak Setuju	:	1

Aspek-aspek yang diukur dari setiap variabel seperti pada tabel berikut:

Tabel 3.3

Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah/ Madrasah (X)

Variabel	Indikator	Item	Jmlh Item
Kepemimpinan Kepala Sekolah/ Madrasah	Kepribadian	1, 2, 3, 4	2
	Manajerial	5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13	
	Supervisi	14, 15, 16	
	Sosial	17, 18, 19, 20	

Tabel 3.4

\Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kepuasan Kerja Guru (Y)

Variabel	Indikator	Item	Jmlh Item
Kepuasan Kerja Guru	Gaji yang diterima	1, 2	20
	Promosi Jabatan	3, 4	
	Hubungan Dengan Atasan	5, 6, 7, 8, 9,	
	Hubungan dengan rekan sekerja	10, 11, 12,	
	Pekerjaan itu sendiri	13	
	Altruism (sifat suka membantu)	14, 15	
	Status	16	
	Lingkungan kerja	17, 18, 19, 20	

F. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mengorganisasikan dengan mengurutkan data kedalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data. Setelah data yang diperlukan terkumpul dengan menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, selanjutnya peneliti melakukan pengolahan atau analisis data. Untuk mendeskripsikan data setiap variabel, digunakan statistik deskriptif. Penggunaan statistik deskriptif bertujuan untuk mencari skor tertinggi, terendah, mean, median, modus, dan standar deviasi. Kemudian disusun dalam bentuk bagan. Rumus yang dipakai adalah sebagai berikut:

1. Deskripsi Data

Adapun statistik yang digunakan untuk pengujian deskripsi data, antara lain adalah statistik yang digunakan untuk pengujian deskripsi data, antara lain adalah: Mean (M), Median, Median, Modus, Standar Deviasi (SD).

2. Uji Persyaratan Analisis

Sedangkan untuk menguji hipotesis digunakan statistik inferensial. Sebelum melakukan hipotesis, terlebih dahulu melakukan uji persyaratan analisis, yakni Uji normalitas, Linieritas dan Homogenitas. Teknik analisisnya menggunakan SPSS versi 19.

3. Pengujian Hipotesis

Salah satu persyaratan analisis terpenuhi maka analisis selanjutnya adalah menguji hipotesis dengan menggunakan analisis korelasi dilakukan untuk menguji hubungan masing-masing variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X) dan Kepuasan kerja Guru (Y). Uji korelasi ini menggunakan rumus:

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

Keterangan:

r_{xy} : Korelasi antara variabel X dan variabel Y

$\sum xy$: Hasil perkalian dari total jumlah variabel X dan variabel Y

$\sum x^2$: kuadrat dari total jumlah variabel X

$\sum y^2$: Kuadrat dari total jumlah variabel Y

Untuk dapat memberikan penafsiran terhadap koefisien ditemukan dapat berpedoman pada tabel berikut:

Tabel 3.5**Pedoman Interpretasi pada tabel berikut:**

No	Interval	Kategori
1	0,00-0,199	Sangat Rendah
2	0,20-0,399	Rendah
3	0,40-0,599	Sedang
4	0,60-0,799	Kuat
5	0,80-1,00	Sangat Kuat

Data untuk mempermudah pengujian korelasi peneliti menggunakan SPSS versi 19. Adapun hipotesis statistik yang diuji adalah pengujian dilakukan pada taraf signifikansi (α) = 0,05. Adapun hipotesis statistik yang akan diuji adalah:

$$H_0 : r_y \leq 0$$

$$H_a : r_y \geq 0$$

Keterangan:

r_y = Koefisien korelasi antara Kepemimpinan Kepala Madrasah (X) dengan Kepuasan Kerja Guru (Y) di MTsS PAB 1 Helvetia.

G. Uji Coba Instrumen penelitian

Untuk memperoleh data yang akurat, instrumen yang digunakan terlebih dahulu diproses untuk memperoleh keterangan apakah instrumen tersebut layak dijadikan sebagai instrumen dalam penelitian ini. Hasil uji coba instrumen akan menunjukkan setiap item instrumen angket pernyataan tersebut valid dan reliabel.

1. Uji Validitas

Validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah validitas isi (*content validity*) yang menggambarkan kesesuaian sebuah pengukuran data dengan apa yang akan diukur. Untuk mendapatkan validitas butir instrumen dalam penelitian ini dengan menghitung antara skor butir dengan faktor melalui rumus korelasi *product moment person*. Dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan SPSS versi 19, dan jika suatu alat ukur mempunyai korelasi yang signifikan antara skor item terhadap skor totalnya maka dikatakan item tersebut adalah valid.

2. Uji Reliabilitas

Mengukur reliabilitas instrumen yaitu mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Reliabilitas menunjukkan konsistensi atau kepercayaan hasil-hasil pengukuran suatu instrumen.

Uji Reliabilitas penelitian ini dilakukan menggunakan formula alpha dari Cronbach,, dimana reliabilitas dinyatakan dengan koefisien angka antara 0 sampai dengan 1,00. Semakin tinggi koefisien mendekati angka 1,00 berarti reliabilitas alat ukur semakin tinggi, dan sebaliknya. Dari data yang diperoleh selanjutnya dianalisis dengan SPSS versi 19. for windows yang memberikan fasilitas untuk mengukur realibilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha. Suatu instrumen dikatakan reliabel jika nilai lebih besar dari 0,60.

3. Uji Validitas Instrumen Penelitian

1) Hasil Uji Validitas

a. Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan Kepala Madrasah (X)

Melalui analisis data menggunakan program SPSS versi 19, didapat nilai korelasi r_{hitung} setiap item disbanding dengan r_{tabel} . Pada taraf signifikansi 0,05 dengan jumlah data (n) 30, diperoleh r_{tabel} sebesar 0,361. Untuk mencari r_{tabel} maka (n-2) jadi $30-2= 28$ sehingga r_{tabel} 0,361. Dari seluruh item yang diujikan berjumlah 30 item (lampiran) diketahui bahwa nilai korelasi yang lebih tinggi dari r_{tabel} berjumlah 18 item yaitu (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19) dan nilai korelasi yang lebih rendah dari r_{tabel} sebanyak 2 item yaitu (10 dan 20).

b. Uji Validitas Instrumen Kepuasan Kerja Guru (Y)

Melalui analisis data menggunakan program SPSS versi 19, didapat nilai korelasi r_{hitung} setiap item disbanding dengan r_{tabel} . Pada taraf signifikansi 0,05 dengan jumlah data (n) 30, diperoleh r_{tabel} sebesar 0,361. Untuk mencari r_{tabel} maka (n-2) jadi $30-2= 28$ sehingga r_{tabel} sebesar 0,361. Dari seluruh item yang diujikan berjumlah 30 item (lampiran) diketahui bahwa nilai korelasi yang lebih tinggi dari r_{tabel} berjumlah 18 item yaitu (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 19, 20). Dan nilai korelasi yang lebih rendah dari r_{tabel} sebanyak 2 item yaitu (11 dan 18).

2) Hasil Uji Reliabilitas

Seluruh item pada masing-masing instrumen yang telah teruji kesahihannya melalui uji validitas, selanjutnya diuji kembali apakah instrumen tersebut reliabel

atau tidak. Pengujian reliabilitas pada penelitian ini menggunakan bantuan program SPSS versi 19 yang rangkumannya dapat dilihat pada tabel 3.5 berikut:

Tabel 3.6

Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	N	A	R	Cronbach Alpha	Kesimpulan
Kepemimpinan Kepala Sekolah/ Madrasah	30	0,05	0,312	0,832	Reliabel
Kepuasan Kerja Guru	30	0,05	0,312	0,850	Reliabel

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa seluruh instrumen memperoleh nilai uji statistik Cronbach Alpha berada diatas taraf signifikansi 0,05, n= 30, sehingga diperoleh kesimpulan bahwa instrumen yang digunakan pada penelitian ini adalah reliabel.

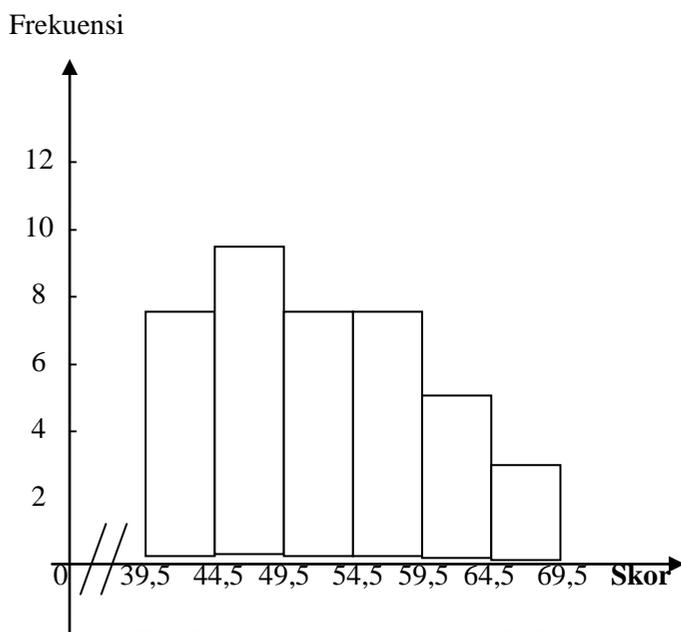
BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data Hasil Penelitian

Data yang di deskripsikan pada penelitian ini meliputi data skor kepemimpinan Kepala Sekolah (X) dan Kepuasan Kerja Guru (Y) yang diambil dari

Grafik Histogram variabel kepemimpinan kepala madrasah disajikan berikut



Gambar 4.1 Histogram Variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Variabel Kepuasan Kerja Guru (Y)

Hasil pengolahan data variabel kepuasan kerja guru menunjukkan nilai rata-rata atau mean = 67,84 dan simpangan baku = 4,29. Selanjutnya distribusi data variabel kepuasan kerja guru disajikan dalam Tabel 2

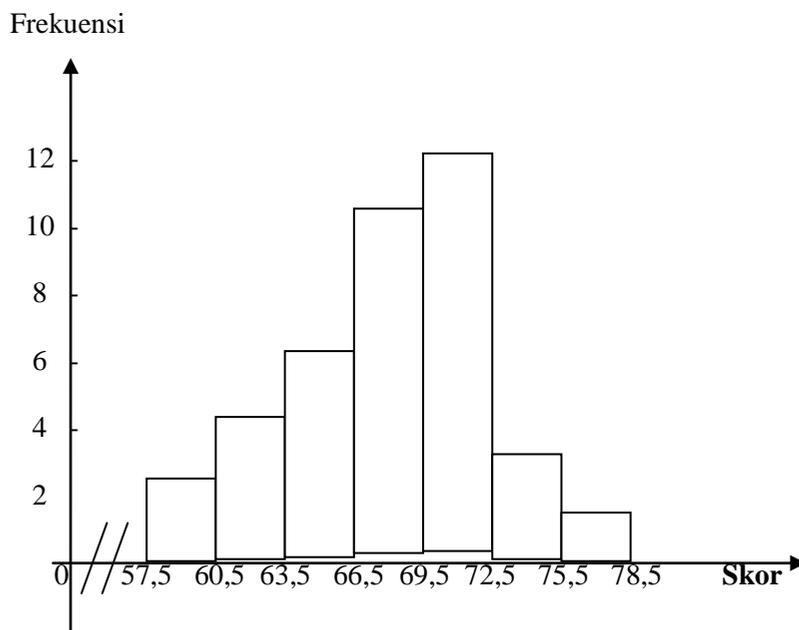
Tabel 4.2 Distribusi Data Variabel Kepuasan Kerja Guru

Kelas Interval	Fabsolut	Frelatif(%)
58-60	2	5,26
61-63	5	13,16

64-66	6	15,79
67-69	10	26,32
70-72	11	28,95
73-75	3	7,89
76-78	1	2,63
Jumlah	38	100

Berdasarkan data Tabel 2 dapat dijabarkan bahwa dengan mean 67,84 berada pada kelas interval 67 - 69, ini berarti ada sebesar 34,21% responden pada skor rata-rata kelas, 25,93% di bawah skor rata-rata kelas dan 39,47% di atas skor rata-rata kelas.

Selanjutnya grafik histogram variabel kepuasan kerja guru disajikan sebagai berikut:



Gambar 4.2 Histogram Variabel Kepuasan Kerja Guru

B. Uji Kecenderungan Variabel Penelitian

Pengujian kecenderungan data masing-masing variabel penelitian digunakan rata-rata skor ideal dan standar deviasi ideal setiap variabel yang kemudian dikategorikan kepada 4 (empat) kategori yaitu tinggi, sedang, kurang, dan rendah.

1. Uji kecenderungan variabel kepemimpinan kepala madrasah (X)

Hasil pengujian kecenderungan variabel kepemimpinan kepala madrasah (X) tergambar pada Tabel 3 berikut :

Tabel 4.3 Tingkat Kecenderungan Variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X)

Interval Skor	Frekuensi	Frelatif(%)	Kategori
≥ 76	-	-	Tinggi
57-75	11	28,95	Sedang
38-56	27	71,05	Kurang
≤ 37	-	-	Rendah
Jumlah	38	100	

Berdasarkan data pada Tabel 3 dapat dijabarkan untuk variabel kepemimpinan kepala madrasah kategori tinggi tidak ada dan kategori sedang sebesar 28,95%, sedangkan untuk kategori kurang sebesar 71,05% dan kategori rendah tidak ada. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah dalam penelitian ini cenderung kurang yang dibuktikan dengan 71,05% responden masuk dalam kategori kurang.

2. Uji kecenderungan variabel kepuasan kerja guru (Y)

Hasil pengujian kecenderungan variabel kepuasan kerja guru (Y) tergambar pada Tabel 4 berikut :

Tabel 4.4 Tingkat Kecenderungan Variabel Kepuasan Kerja Guru (Y)

Interval Skor	Frekuensi	frelatif	Kategori
≥ 92	-	-	Tinggi
69-91	20	52,63	Sedang
46-68	18	47,37	Kurang
≤ 45	-	-	Rendah
Jumlah	38	100	

Berdasarkan data pada Tabel 4 dapat dijabarkan untuk variabel kepuasan kerja guru Kategori tinggi tidak ada, kategori sedang sebesar 52,63%. Sedangkan untuk kategori kurang 47,37 dan kategori rendah tidak ada. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja guru dalam penelitian ini cenderung sedang yang dibuktikan dengan 52,63% responden masuk dalam kategori sedang.

C. Pengujian Persyaratan Analisis

Pengujian persyaratan analisis dimaksudkan sebagai uji persyaratan untuk menggunakan teknik analisis korelasi dan regresi sebelum data dianalisis. Pengujian persyaratan yang dilakukan adalah uji normalitas, uji linieritas, dan uji independensi antara variabel bebas.

1. Uji Normalitas

Hasil pengujian normalitas data variabel penelitian ini yaitu variabel kepemimpinan kepala madrasah, pelaksanaan diklat, pemberian penghargaan, dan variabel kepuasan kerja guru adalah cenderung berdistribusi normal. Kriteria pengujian normalitas data adalah Harga Liliefors (L_o) lebih kecil dari harga Liliefors tabel (L_t) pada $\alpha = 0,05$ maka variabel data penelitian yang diuji adalah normal.

Hasil perhitungan dari masing-masing variabel menunjukkan harga Liliefors observasi yang lebih kecil dari nilai Liliefors tabel (L_t). Rangkuman hasil uji normalitas dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 4.5 Rangkuman Analisis Uji Normalitas

No	Galat Taksiran	Lo	Ltabel ($\alpha = 0,05$)	Keterangan
1	Y atas X	0,1331	0,1437	Normal

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai Liliefors observasi lebih kecil dari nilai Liliefors tabel. Hal ini menunjukkan keseluruhan skor variabel penelitian berdistribusi normal. Untuk galat variabel kepemimpinan kepala madrasah atas kepuasan kerja guru harga L_o ($0,1331$) \leq L tabel ($0,1437$) dengan demikian galat variabel kepemimpinan kepala madrasah terhadap kepuasan kerja guru berdistribusi normal.

2. Uji Linieritas dan Keberartian Regresi

Persamaan regresi sederhana yang dicari adalah persamaan regresi sederhana Y atas X dengan model persamaanya adalah $\hat{Y} = a + bX$. Kriteria yang digunakan untuk pengujian linieritas adalah apabila harga F hitung regresi lebih besar dibandingkan dengan harga F tabel pada $\alpha = 0,05$ maka data variabel yang diuji adalah linear.

Hasil perhitungan diperoleh persamaan regresi sederhana $\hat{Y} = 56,58 + 0,22 X$ hal ini bermakna peningkatan pada satu skor variabel kepemimpinan kepala madrasah akan meningkatkan sebesar 0,22 skor pada kepuasan kerja guru. Rangkuman hasil perhitungannya dapat dilihat Tabel 6 berikut ini :

Tabel 4,6 Rangkuman Anava Uji Linieritas Antara X dengan Y

Sumber Variasi	JK	DK	RJK	F hitung	f tabel $\alpha =$ 0,05
Total	176244	38	-		
Regresi (a)	175440,10	1	175440,10		
Regresi (b/a)	103,95	1	103,95	5,34	4,11
Residu	699,95	36	19,44		
Tuna Cocok	341,48	18	18,97	0,95	2,22
Galat	358,47	18	19,91		

Keterangan :

JK = Jumlah Kuadrat

DK = Derajat Kebebasan

RJK = Rata-Rata Jumlah Kuadrat

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa F hitung regresi diperoleh 5,34 sedangkan harga F tabel dengan dk pembilang 1 dan dk penyebut 36 pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ adalah 4,11. Ternyata harga F regresi (5,34) lebih besar dari harga F tabel (4,11), maka dapat disimpulkan bahwa koefisien arah regresi Y atas X_1 berarti pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$

Selanjutnya diketahui harga F tuna cocok hasil perhitungan diperoleh sebesar 0,95 sedangkan harga F tabel dengan dk pembilang 18 dan dk penyebut 18 pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ adalah 2,22. Oleh karena harga F tuna cocok hitung 0,95 lebih kecil dari nilai F tabel 2,22. Hal ini menunjukkan variabel kepemimpinan kepala

madrrasah (X) terhadap variabel kepuasan kerja guru (Y) dengan persamaan garis regresi $\hat{Y} = 56,58 + 0,22X_1$ adalah linier.

Perhitungan keberartian regresi Y atas X Tabel 6 menunjukkan harga $F_h \geq F_t$. Hal ini bermakna bahwa koefisien arah regresi Y atas X signifikan pada taraf $\alpha = 0,05$. Dengan demikian persamaan regresi $\hat{Y} = 56,58 + 0,22X$ dapat dipertanggungjawabkan untuk menarik kesimpulan mengenai hubungan antara kepemimpinan kepala madrasah dengan kepuasan kerja guru. Dengan kata lain peningkatan pada satu skor kepemimpinan kepala madrasah akan meningkatkan sebesar 0,22 skor pada kepuasan kerja guru.

D. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dimaksudkan untuk mengetahui apakah hipotesis penelitian yang peneliti ajukan dalam penelitian ini diterima atau ditolak. Kriteria yang digunakan dalam pengujian hipotesis adalah apabila harga t hitung lebih besar dibandingkan harga t tabel $\alpha = 0,05$ maka hipotesis penelitian yang peneliti ajukan dapat diterima. Hipotesis statistik yang diuji adalah :

$$H_0 : \rho_{yx} \leq 0$$

$$H_1 : \rho_{yx} \geq 0$$

Pengujian untuk mengetahui variable kepemimpinan kepala madrasah (X) dengan kepuasan kerja guru (Y) digunakan analisis korelasi sederhana, sedangkan untuk menguji keberartiannya digunakan uji t. Korelasi antara variable kepemimpinan kepala madrasah (X) dengan kepuasan kerja guru (Y) dapat dilihat pada rangkuman perhitungannya pada table 7.

**Tabel 4.7. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi X dengan Y
dan uji Keberartiannya**

Korelasi	Koefisien Korelasi (r)	Koefisien Determinan (r^2)	t hitung	t tabel ($\alpha = 0,05$)
Rxy	0,357	0,127	2,292	1,688

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa koefisien antara variabel kepemimpinan kepala madrasah (X) dengan kepuasan kerja guru (Y) sebesar 0,357 dengan koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,127. Melalui uji t yang telah dilakukan ternyata diperoleh t hitung = 2,292 sedangkan nilai t tabel 1,688. Oleh karena t hitung ($2,292 \geq t$ tabel (1,688)), hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel kerjasama kepala sekolah dan komite sekolah dengan kepuasan kerja guru dengan bentuk hubungan linier dan prediktif melalui garis regresi $\hat{Y} = 56,58 + 0,22X$

E. Pembahasan Penelitian

Berdasarkan data yang terkumpul dan hasil dari analisis statistik yang dilaksanakan menunjukkan tingkat kecenderungan bahwa kepemimpinan kepala madrasah kategori tinggi tidak ada dan kategori sedang sebesar 29,85%, sedangkan untuk kategori kurang sebesar 71,05% dan kategori rendah tidak ada. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah dalam penelitian ini cenderung kurang yang dibuktikan dengan 71,05% responden masuk dalam kategori kurang.

Hasil pengujian kecenderungan variabel kerja guru (Y) kategori tinggi tidak ada kategori sedang sebesar 52,63%. Sedangkan untuk kategori kurang 47,37% dan kategori rendah tidak ada. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel

kepuasan kerja guru dalam penelitian ini cenderung sedang yang dibuktikan dengan 52,63% responden masuk dalam kategori sedang.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala madrasah dengan kepuasan kerja guru. Variabel kepemimpinan kepala madrasah memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kepuasan kerja guru dengan besaran korelasi 0,357 dengan garis prediktif $\hat{Y} = 56,58 + 0,22 X$. Sejalan dengan penelitian ini, Romani yang menyimpulkan adanya pengaruh secara simultan antara kepemimpinan kepala sekolah, kepuasan kerja dengan motivasi berprestasi sebesar 0,94. Simpulan dalam penelitian ini adalah kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja mempunyai kaitan yang erat dengan motivasi berprestasi dengan tingkat kontribusi yang sangat besar yaitu 94%.⁴² Diani Prihatni menyimpulkan bahwa hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja guru simultan berpengaruh signifikan terhadap mutu sekolah sebesar 0,792 (cukup kuat), sedangkan kontribusi 62,73% sedangkan sisanya 37,27% ditentukan oleh variabel lain.⁴³

Wahban Nur Hartati menyimpulkan bahwa hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan yang sangat signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja guru secara bersama-sama dengan komitmen guru terhadap

⁴² Ahmad Rohmani, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Berprestasi Guru SD di Kecamatan Ketanggungan* (Educational Management, Prodi Manajemen Pendidikan, Program Pasca Sarjana, Universitas Negeri Semarang Indonesia, 2012), h.111.

⁴³ Diani Prihatni, *Pengaruh perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Guru Terhadap Mutu Sekolah (Studi Analisis Deskriptif Pada SMAN di Kabupaten Sumedang)*, (Manajerial Vol 10, No. 19,2011), h.110

organisasi, dengan persamaan regresi $\hat{Y} = -6,5 + 0,411x_1 + 0,616 X_2$ dan koefisien korelasi r_{y12} sebesar 0,938.⁴⁴

Serta penelitian yang dilakukn oleh Lina Nur Hidayati juga menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja karyawan FISE UNY, dengan koefisien sebesar 1,587 dan signifikan pada 0,000.⁴⁵

F. Keterbatasan Penelitian

Pelaksanaan penelitian telah diupayakan sebaik mungkin dan sesempurna mungkin dengan menggunakan prosedur penelitian ilmiah, tetapi peneliti menyadari tidak luput dari kesilapan dan kekurangan, maka dalam penelitian ini juga terdapat keterbatasan dan kelemahan yang tidak dapat dipungkiri. Pada umumnya yang menjadi sumber penyebab *erroer* pada suatu penelitian adalah dua hal yaitu sampling atau subyek analisis dan instrumen penelitia. Untuk mengatasi hal tersebut maka peneliti mengkonsultasi penarikan sampling dan instrumen penelitian dengan pembimbing agar kesalahan tersebut dapat diminimalisir.

Faktor keterbatasan juga terjadi ketika mengumpulkan data penelitian yang dijaring melalui angket yang diberikan kepala responder penelitian, maka dalam pelaksanaanya diduga terdapat responden, maka dalam pelaksanaanya diduga terdapat responden memberikan pilihan atas option pernyataan angket tidak sesuai dengan keadaan sebenarnya. Untuk mengatasi hal tersebut maka dalam pelaksanaan pemberian angket diperlukan pendampingan selama pengisian angket.

⁴⁴ Wahban Nur Hartati, *Hubungan Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Guru dengan Komitmen Guru Terhadap Organisasi SMA Negeri Kota Sukabumi* (Survey Pada Guru SMA Negeri Kota Sukabumi, 2012), h.16

⁴⁵ Lina Nur Hidayati, dkk *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Empiris Pada Karyawan Fise Universitas Negeri Yongyakarta*, (Dosen Prodi Manajemen, 2009), h.9

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan deskripsi data, analisis hipotesis dan pembahasan, maka simpulan penelitian adalah :

1. Kepemimpinan kepala madrasah dalam penelitian ini cenderung kurang yang dibuktikan dengan 71,05% responden masuk dalam kategori kurang
2. Kepuasan kerja guru dalam penelitian ini cenderung sedang yang dibuktikan dengan 52,63% responden masuk dalam kategori sedang
3. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala madrasah dengan kepuasan kerja guru. Artinya semakin tinggi dan positif kepemimpinan kepala madrasah maka semakin tinggi dan positif pula kepuasan kerja guru di MTsS PAB 1 Helvetia.

B. Saran-Saran

Saran-saran yang dapat disampaikan adalah :

1. Kantor Kementerian Agama Kabupaten Deli Serdang Khususnya Kepala Seksi Pendidikan Madrasah hendaknya dapat mensupport peningkatan kepemimpinan kepala madrasah dan puasan kerja guru pada masa-masa yang akan datang.
2. Kantor Kementerian Agama Kabupaten Deli Serdang Khususnya Kepala Seksi Pendidikan Madrasah agar meberdayakan kegiatan Kelompok Kerja Kepala Madrasah (KKKM) sebagai wadah dalam meningkatkan kompetensi dan profesionalitas kepala madrasah yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan kerja guru. Pemberdayaan dapat dilakukan memotivasi kepala

madrrasah untuk mengikuti kegiatan KKKM dengan membuka surat edaran yang bertujuan untuk memotivasi kepala madrasah untuk mengikuti kegiatan KKKM dan juga dapat dilakukan dengan mengundang para pakar dalam kegiatan KKKM sehingga kepala madrasah guru lebih termotivasi untuk mengikuti kegiatan KKKM.

3. Kepala peneliti lain bahwa penelitian ini perlu ditindak lanjuti khususnya yang berkaitan dengan variabel - variabel berbeda yang turut memberikan sumbangan terhadap kepuasan kerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman Fathoni, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : Rineka Cipta, 2006)
- Abudin Nata, *Kajian Tematik Tentang Al-Qur`an Tentang Kemasyarakatan* (Bandung : Angkasa, 2008)
- Ahmad Rohmani, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Berprestasi Guru SD di Kecamatan Ketanggungan* (Educational Management, Prodi Manajemen Pendidikan, Program Pasca Sarjana, Universitas Negeri Semarang Indonesia, 2012)
- Ahmad Susanto, *Konsep, Strategi, dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* (Jakarta Prenadamedia Group, 2016)
- Ali Imron. 2013. *Proses Manajemen Tingkat Satuan Pendidikan*. (Jakarta : Bumi Aksara)
- Anis Yasinta, Skripsi "*Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru di MTsN 1 Bandar Lampung*" (Lampung : UINRI, 2018)
- Candra Wijaya, *Perilaku Organisasi* (Medan : LPPPI, 2017)
- Cholid Narbuko. Abu Ahmadi, *Metodologi Penelitian* (Jakarta : Bumi Aksara, 1997)
- Diani Prihatni, *Pengaruh perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Guru Terhadap Mutu Sekolah (Studi Analisis Deskriptif Pada SMAN di Kabupaten Sumedang)*, (Manajerial Vol 10, No. 19,2011)
- Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber daya Manusia* (Jakarta : Kenana Prenada Media Gruop, 2009)
- Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan* (Jakarta : Bumi Aksara, 2011)
- Ikri Malia, Skripsi : *Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kepuasan Kerja Guru* (Medan : UINSU, 2017)
- Indra Jaya, *Statistik Penelitian untuk Pendidikan*. (Bandung : Cita Pustaka Media Perintis, 2010)
- Mintarsih Danumiharja, *Profesi Tenaga Kependidikan* (Yongyakarta: Deepublish, 2014)
- Muhaimin, dkk. 2011. *Manajemen Pendidikan : Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*. (Jakarta : Kencana)
Mulyasa E *Menjadi Guru Profesional* (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2005).

- Neng Putri Handayani, *Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu (BPMPT) Kota Sukabumi* (<http://repository.unpas.ac.id/14365/3/BAB%2011/pdf>, Diakses pada 29 Agustus 2019).
- Rusydi Ananda *Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*, (Medan L LPPPI, 2018)
- S. Margono, *Metode Penelitian* (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 1998).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method)* (Bandung : Alfabeta, 2015)
- Syafaruddin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Konteporer* (Bandung : Citapustaka Media, 2013)
- Syafaruddin dan Asrul, *Manajemen Pengawasan Pendidikan* (Bandung : Cipta Pustaka Media, 2014)
- Syafaruddin, dkk, *Inovasi Pendidikan Suatu Analisis Terhadap Kebijakan Baru Pendidikan*, (Medan : Perdana Publishing, 2012)
- Uhar Nur Hartati, *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan* (Bandung : Refika Aditama, 2016)
- Wahban Nur Hartati, *Hubungan Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Guru dengan Komitmen Guru Terhadap Organisasi SMA Negeri Kota Sukabumi* (Survey Pada Guru SMA Negeri Kota Sukabumi, 2012)
- Lina Nur Hidayati, dkk *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Empiris Pada Karyawan Fise Universitas Negeri Yongyakarta*, (Dosen Prodi Manajemen, 2009)
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2002)
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah : Tinjauan Teoritik dan Permasalahanya*. (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2003)
- Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta : Rajawali Pers 2011)
- Wibowo, *Perilaku Dalam Organisasi* (Jakarta : Rajawali Pers 2014)
- Wibowo, *Pengantar Ilmu Manajemen* (Bandung : Nova, 2010)
- Winarti Suharman, *Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar Metode Teknik* (Bandung : Tarsito, 1998)

Yusuf Hadijaya, *Administrasi Pendidikan* (Medan : Perdana Publishing, 2012)

Zunlynadia, *Hadist-Hadist Tentang Pemimpin* (<https://zunlynadia.wordpress.com/2010/12/28/hadis-tentang-pemimpin/>, Diakses Pada 29 Agustus 2019).

Lampiran 1

Tabel 3.1

Skala Likert

1	Sangat Setuju	:	5
2	Setuju	:	4
3	Kurang Setuju	:	3
4	Tidak Setuju	:	2
5	Sangat Tidak Setuju	:	1

Tabel 3.2

Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah (X)

Variabel	Indikator	Item	Jumlah Item
Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah	Kepribadian	1,2,3,4	20
	Manajerial	5,6,7,8,9,10,11,12,13	
	Supervisi	14,15,16	
	Sosial	17,18,19,20	

Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kepuasan Kerja Guru (Y)

Tabel 3.3

Variabel	Indikator	Item	Jumlah Item
Kepuasan Kerja Guru	Gaji yang diterima	1,2	20
	Promosi Kesehatan	3,4	
	Hubungan dengan Atasan	5,6,7,8,9	
	Hubungan dengan rekan sekerja	10,11,12	
	Pekerjaan itu sendiri	13	
	Altruism (sifat suka membantu)	14,15	
	Status	16	
	Lingkungan Kerja	17,18,19,20	

ANGKET PENELITIAN

Kepemimpinan Kepala Madrasah

I. Petunjuk Pengisian Angket

1. Bacalah dengan cermat, agar jawaban yang anda berikan dapat memberikan informasi yang berguna sesuai dengan tujuan instrumen
2. Jawaban yang anda berikan hanya semata-mata untuk kepentingan penelitian, tidak mempengaruhi pekerjaan anda
3. Setiap pernyataan, pilihlah salah satu jawaban yang paling sesuai dengan keadaan anda yang sesungguhnya, lalu bubuhkanlah tanda "cek list" (√) pada kotak yang tersedia
4. Mohon setiap pertanyaan agar dapat diisi seluruhnya

Keterangan :

SS	: Sangat setuju
S	: Setuju
KS	: Kurang setuju
TS	: Tidak setuju
STS	: Sangat Tidak setuju

II. Identitas Guru

Nama	:
Usia	:
Jenis Kelamin	:
Nama Madrasah	:
Pengampuh Bidang Studi	:

III. Daftar Pertanyaan Kepemimpinan Kepala Madrasah

NO	PERTANYAAN	ALTERNATIF JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
	Kepribadian					
1	Kepala madrasah memiliki kepribadian yang jujur, percaya diri, dan bertanggung jawab.					
2	Kepala madrasah memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri (misalnya dalam mengikuti pelatihan-pelatihan/workshop)					
3	Sebagai pemimpin, Kepala madrasah bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya terutama dalam mengambil keputusan dengan para guru					
4	Sebagai pemimpin, Kepala madrasah berusaha menunjukkan minat terhadap permasalahan yang dihadapi guru					
	Manajerial					
5	Kepala madrasah mampu menyusun perencanaan madrasah dengan melibatkan semua unsur madrasah yaitu para guru dan staff lainnya dalam rencana					

	kerja jangka menengah (RKJM) maupun menyusun rencana kerja tahunan (RKT)					
6	Sebagai pemimpin, kepala madrasah berusaha mengembangkan madrasah dengan mengajak guru berdiskusi mengenai perkembangan dan kemajuan madrasah					
7	Kepala madrasah mampu mengelola sarana dan prasarana madrasah untuk kegiatan belajar mengajar secara efektif dan efisien					
8	Kepala madrasah berusaha bersosialisasi dengan masyarakat dalam mencari dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan madrasah					
9	Kepala madrasah mampu mengelola dalam mengembangkan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional					
10	Kepala madrasah mampu mengelola sistem informasi madrasah dalam penyusunan program sebagai pegangan dalam kegiatan					

11	Kepala madrasah terampil dalam memanfaatkan kemajuan teknologi bagi peningkatan kegiatan pembelajaran					
12	Kepala madrasah mengajak guru berdiskusi mengenai perkembangan dan kemajuan madrasah					
13	Kepala madrasah mengatur lingkungan madrasah yang sejuk, nyaman, aman dan teratur					
	Supervisi					
14	Kepala madrasah melakukan supervisi/pengawasan terhadap guru dan staffnya sesuai prosedur dan teknik-teknik yang tepat					
15	Kepala madrasah melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan program pendidikan sesuai dengan prosedur yang tepat					
16	Kepala madrasah menindaklanjuti hasil supervisi dengan mengirim guru dalam pelatihan-pelatihan workshop					
	Sosial					
17	Kepala madrasah terampil bekerja Sama dengan orang lain yang saling					

	menguntungkan dan memberi manfaat bagi madrasah					
18	Kepala madrasah berusaha untuk berkomunikasi dengan baik untuk membangun lingkungan kerja yang baik					
19	Kepala madrasah selalu berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan					
20	Sebagai pemimpin, kepala madrasah memiliki kepekaan sosial terhadap guru seperti (Kepala madrasah memperhatikan kesehatan, kesejahteraan guru dan bersikap peduli terhadap kabar keluarga para guru)					

ANGKET PENELITIAN

Kepuasan Kerja Guru

I. Petunjuk Pengisian Angket

1. Bacalah dengan cermat, agar jawaban yang anda berikan dapat memberikan informasi yang berguna sesuai dengan tujuan instrumen
2. Jawaban yang anda berikan hanya semata-mata untuk kepentingan penelitian, tidak mempengaruhi pekerjaan anda
3. Setiap pernyataan, pilihlah salah satu jawaban yang paling sesuai dengan keadaan anda yang sesungguhnya, lalu bubuhkanlah tanda "cek list"kepentingan penelitian, tidak mempengaruhi pekerjaan anda
4. Setiap pernyataan, pilihlah salah satu jawaban yang paling sesuai dengan keadaan anda yang sesungguhnya, lalu bubuhkanlah tanda "cek list"(√) pada kotak yang tersedia
5. Mohon setiap pertanyaan agar dapat diisi seluruhnya

Keterangan :

SS	: Sangat setuju
S	: Setuju
KS	: Kurang setuju
TS	: Tidak Setuju
STS	: Sangat tidak setuju

II. Identitas Guru

Nama :

Usia :

Jenis Kelamin :

Nama Madrasah :

Pengampuh Bidang Studi :

III. Daftar Pertanyaan Kepuasan Kerja Guru

NO	PERTANYAAN	ALTERNATIF JAWABAN				
		SS	S	TS	KS	STS
	Gaji					
1	Sebagai guru, besarnya gaji yang saya terima sesuai dengan hasil pekerjaan yang saya berikan pada madrasah					
2	Sebagai guru, saya mendapatkan gaji atas pekerjaan saya setiap bulan secara tepat waktu					
	Promosi Jabatan					
3	Sebagai guru, Promosi (Kenaikan Pangkat/jabatan) yang dilakukan oleh pihak madrasah memberikan motivasi kepada saya untuk lebih berkembang dan maju					

4	Sebagai guru, kebijakan promosi (Kenaikan pangkat/jabatan) yang dilakukan oleh pihak madrasah tidak objektif					
Hubungan Dengan Atasan						
5	Sebagai guru, komunikasi antara saya dan kepala madrasah terjalin dengan baik dalam menyelesaikan masalah pekerjaan					
6	Kepala madrasah selalu memberikan pengarahan kepada para guru dalam setiap pekerjaan					
7	Sebagai guru, saya diberi kebebasan oleh kepala madrasah dalam mengerjakan pekerjaan saya					
8	Sebagai guru, kepala madrasah bersedia membantu jika saya mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas					
9	Sebagai guru, kepala madrasah memberikan kesempatan kepada saya untuk penyampaian ide-ide atau masukan yang mungkin					
Hubungan Dengan Rekan Kerja						
10	Saya menghormati dan menghargai teman sejawat sesuai dengan kondisi dan					

	keberadaan masing-masing					
11	Sebagai guru, saya pernah membagi pengalaman dengan teman sejawat					
12	Sebagai guru, saya menemui kesulitan dalam bekerja sama dengan rekan sekerja saya					
	Pekerjaan Itu Sendiri					
13	Sebagai guru, pekerjaan yang saya lakukan sudah sesuai dengan pendidikan, kemampuan, dan keahlian saya					
	Altruism (Sifat Suka Membantu)					
14	Rekan kerja saya selalu memberikan bantuan langsung dalam menyelesaikan pekerjaan					
15	Saya rela meluangkan waktu saya untuk membantu rekan kerja saya dalam menghadapi masalah					
16	Sebagai guru, saya pernah mendapatkan penghargaan/promosi atas prestasi yang saya raih					
	Lingkungan Kerja					
17	Lingkungan kerja di madrasah mendorong semangat saya dalam menyelesaikan pekerjaan					

18	Fasilitas yang disediakan oleh pihak madrasah sudah lengkap dan layak pakai					
19	Sebagai guru, saya dihargai dalam lingkungan kerja saya					
20	Kebersihan diruang kerja sudah cukup baik					

Tabel 3.4

Pedoman Interpretasi pada tabel berikut :

No	Interval	Kategori
1	0,00-0,199	Sangat rendah
2	0,20-0,399	Rendah
3	0,40-0,599	Sedang
4	0,60-0,799	Kuat
5	0,80-1,00	Sangat Kuat

Lampiran 2**Data Penelitian**

No	Variabel X	Variabel Y
1	46	58
2	44	63
3	66	78
4	54	67
5	42	67
6	55	70
7	56	66
8	43	70
9	54	62
10	46	70
11	42	69
12	54	69
13	48	74
14	67	71
15	46	62
16	57	72
17	64	61
18	55	69
19	59	70
20	55	69

21	60	64
22	50	67
23	54	68
24	46	72
25	44	76
26	46	65
27	47	69
28	42	62
29	51	70
30	40	64
31	47	60
32	54	68
33	60	66
34	60	70
35	46	64
36	61	72
37	67	78
38	58	70

Lampiran 3

PERHITUNGAN STATISTIK DESKRIPTIF

1. Variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X)

a. Menentukan Range

$$\text{Range} = \text{Data terbesar} - \text{data terkecil}$$

$$= 67 - 40$$

$$= 27$$

b. Menentukan banyak kelas

$$\text{Banyak kelas} = 1 + (3,3) \log n$$

$$= 1 + (3,3) \log 38$$

$$= 1 + 3,3 \times 1,57$$

$$= 6,18 \text{ banyaknya kelas diambil } 6$$

c. Menentukan panjang kelas interval (p)

$$p = \frac{\text{range}}{\text{banyak kelas}}$$

$$= \frac{27}{6}$$

$$= 4,5$$

$$= 4,5 \text{ untuk data ini } p \text{ diambil } 5$$

Skor	Fi	Xi	Fixi	Xi ²	Fi xi ²
40-44	7	42	294	1764	12348
45-49	9	47	423	2209	19881
50-54	7	52	364	2704	18928
55-59	7	57	399	3249	22743
60-64	5	62	310	3844	19220

65-69	3	67	201	4489	13467
Jumlah	38	-	1991	-	106587

a. Mean (X)

$$\begin{aligned}
 X &= \frac{\sum f_i x_i}{f_i} \\
 &= \frac{1991}{38} \\
 &= 52,39
 \end{aligned}$$

b. Modus (Mo)

$$\begin{aligned}
 Mo &= b + p \left(\frac{b_1 - b_2}{b_1 + b_2} \right) \\
 &= 44,5 + 5 \left(\frac{2 - 2}{2 + 2} \right) \\
 &= 44,5 + 2,5 \\
 &= 47
 \end{aligned}$$

c. Median (Me)

$$\begin{aligned}
 Me &= b + p \left(\frac{1/2 n - F}{f} \right) \\
 &= 49,5 + 5 \left(\frac{19 - 16}{7} \right) \\
 &= 49,5 + 2,15 \\
 &= 51,65
 \end{aligned}$$

d. Varians

$$\begin{aligned}
 S^2 &= \frac{n \sum f_i x_i^2 - (\sum f_i x_i)^2}{n(n-1)} \\
 &= \frac{38 \times 106587 - (1991)^2}{38(38-1)} \\
 &= \frac{4050306 - 3964081}{1406} \\
 &= \frac{86225}{1406} \\
 &= 61,32
 \end{aligned}$$

e. Simpangan Baku

Simpangan baku (s) adalah dengan menarik akar varians ($\sqrt{61,32} = 7,83$)

2. Variabel Kepuasan Kerja Guru (Y)

a. Menentukan range

$$\begin{aligned}
 \text{Range} &= \text{Data terbesar} - \text{data terkecil} \\
 &= 78 - 58 \\
 &= 20
 \end{aligned}$$

b. Menentukan banyak kelas

$$\begin{aligned}
 \text{banyak kelas} &= 1 + (3,3) \log n \\
 &= 1 + (3,3) \log 38 \\
 &= 1 + 3,3 \times 1,57 \\
 &= 6,18 \text{ banyaknya kelas diambil } 7
 \end{aligned}$$

c. Menentukan panjang kelas interval (p)

$$p = \frac{\text{range}}{\text{banyak kelas}}$$

$$= \frac{20}{7}$$

$$= 2,85$$

untuk data ini p diambil 3

Skor	Fi	xi	fixi	Xi ²	Fixi ²
58-60	2	59	118	3481	6962
61-63	5	62	310	3844	19220
64-66	6	65	390	4225	25350
67-69	10	68	680	4624	46240
70-72	11	71	781	5041	55451
73-75	3	74	222	5476	16428
76-78	1	77	77	5929	5929
Jumlah	38	-	2578	-	175580

a. Mean (\bar{X})

$$\bar{X} = \frac{\sum f_i x_i}{\sum f_i}$$

$$= \frac{2578}{38}$$

$$= 67,84$$

$$= 67,84$$

$$= 67,84$$

b. Modus (Mo)

$$Mo = b + p \left(\frac{b_1}{b_1 + b_2} \right)$$

$$b_1 + b_2$$

$$\begin{aligned}
 &= 69,5 + 3 \left(\frac{1}{1+8} \right) \\
 &= 69,5 + 0,33 \\
 &= 69,83
 \end{aligned}$$

c. Median (Me)

$$\begin{aligned}
 \text{Me} &= b + p \\
 &= 66,5 + 3 \left(\frac{19 - 13}{10} \right) \\
 &= 66,5 + 1,8 \\
 &= 68,30
 \end{aligned}$$

d. Varians

$$\begin{aligned}
 S^2 &= \frac{n \sum f_i x_i^2 - (\sum f_i x_i)^2}{n - (n - 1)} \\
 &= \frac{38 \times 175580 - (2578)^2}{38(38 - 1)} \\
 &= \frac{6672040 - 6646084}{1406} \\
 &= \frac{25956}{1406} \\
 &= 18,46
 \end{aligned}$$

e. Simpangan baku

Simpangan baku (s) adalah dengan menarik akar varians ($\sqrt{18,46} = 4,29$)

Lampiran 4

UJI KECENDERUNGAN

1. Uji Kecenderungan Variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X)

Pengujian kecenderungan variabel kepemimpinan kepala madrasah (X) digunakan uji kecenderungan sebagai berikut :

$(M_i + 1,5 SD_i)$ sampai dengan ke atas = tinggi

(M_i) sampai dengan $(M_i + SD_i)$ = sedang

$(M_i - 1,5 SD_i)$ sampai dengan (M_i) = kurang

$(M_i - 1,5 SD_i)$ sampai dengan kebawah = rendah

Harga

$$M_i = \frac{95 + 19}{2} = 57$$

2

$$SD_i = \frac{95 - 19}{6} = 12,66$$

6

Sehingga diperoleh :

- Kategori tinggi

$(M_i + 1,5 SD_i)$ sampai dengan keatas

$$= 57 + 1,5 \times 12,66$$

$$= \geq 76$$

- Kategori sedang

(M_i) sampai dengan $(M_i + 1,5 SD_i)$

$$= 57 - 75$$

- Kategori sedang
 $(Mi - 1,5 SDi)$ sampai dengan (Mi)
 $= 57 - 1,5 \times 12,66$ sampai 56
 $= 38 - 56$
- Kategori rendah
 $(Mi - 1,5 SDi)$ sampai dengan kebawah
 $= \leq 37$

2. Uji Kecenderungan Variabel Kepuasan Kerja Guru (Y)

Pengujian kecenderungan variabel Kepuasan Kerja Guru (Y) digunakan uji kecenderungan sebagai berikut :

- $(Mi + 1,5 SDi)$ sampai dengan ke atas = tinggi
- (Mi) sampai dengan $(M + 1,5 SDi)$ = sedang
- $(Mi - 1,5 SDi)$ sampai dengan (Mi) = kurang
- $(Mi - 1,5 SDi)$ sampai dengan kebawah = rendah

Harga :

$$Mi = \frac{115 + 23}{2} = 69$$

$$SDi = \frac{115 - 23}{6} = 15,33$$

Sehingga diperoleh :

- Kategori tinggi
 $(Mi + 1,5 SDi)$ sampai dengan keatas
 $= 69 + 1,5 \times 15,33$
 $= \geq 92$

- Kategori sedang
(M_i) sampai dengan ($M_i + 1,5 SD_i$)
 $= 69 - 91$
- Kategori kurang
($M_i - 1,5 SD_i$) sampai dengan (M_i)
 $= 69 - 1,5 \times 15,33$ sampai 68
 $= 46 - 68$
- Kategori rendah
($M_i - 1,5 SD_i$) sampai dengan kebawah
 $= \leq 45$

Lampiran 5

UJI NORMALITAS

Untuk menentukan normalitas data digunakan uji normalitas galat taksiran dengan teknik uji Liliefors sebagai berikut :

Uji Normalitas Galat Taksiran Y atas X

No	X	Y	\bar{Y}	$Y - \bar{Y}$	Zi	F (Zi)	S(Zi)	F(Zi) - S (Zi)
1	40	64	65,38	-1,38	-1,5824	0,0571	0,0263	0,0308
2	42	67	65,82	1,18	-1,3269	0,0934	0,0526	0,0408
3	42	69	65,82	3,18	-1,3269	0,0934	0,0789	0,0145
4	42	62	65,82	-3,82	-1,3269	0,0934	0,1053	0,0119
5	43	70	66,04	3,96	-1,992	0,11700	0,1316	0,0146
6	44	63	66,26	-3,226	-1,0715	0,1423	0,1579	0,0156
7	44	76	66,26	9,74	-1,0715	0,1423	0,1842	0,0419
8	46	70	66,70	3,30	-0,8161	0,2090	0,2105	0,0015
9	46	62	66,70	-4,70	-0,8161	0,2090	0,2368	0,0278
10	46	72	66,70	5,30	-0,8161	0,2090	0,2632	0,0542
11	46	65	66,70	-1,70	-0,8161	0,2090	0,2895	0,0805
12	46	64	66,70	-2,70	-0,8161	0,2090	0,3158	0,1068
13	46	58	66,92	-8,70	-0,8161	0,2090	0,3421	0,1331
14	47	69	66,92	2,08	-0,6884	0,2982	0,3684	0,0702
15	47	60	66,92	-6,92	-0,6884	0,2982	0,3947	0,0965
16	48	74	67,14	6,86	-0,3052	0,3877	0,4211	0,0334
17	50	67	67,58	-0,58	-0,1775	0,3877	0,4474	0,0597
18	51	70	67,80	2,20	-0,1775	0,4325	0,4737	0,0412

19	54	67	68,46	-1,46	0,2056	0,5793	0,5000	0,0793
20	54	62	68,46	-6,46	0,2056	0,5793	0,5263	0,0530
21	54	69	68,46	0,54	0,2056	0,5793	0,5526	0,0267
22	54	68	68,46	-0,46	0,2056	0,5793	0,5789	0,0004
23	54	68	68,46	-0,46	0,2056	0,5793	0,6053	0,0260
24	55	70	68,68	1,32	0,3333	0,6293	0,6316	0,0023
25	55	69	68,68	0,32	0,3333	0,6293	0,6579	0,0286
26	55	69	68,68	0,32	0,3333	0,6293	0,6842	0,0549
27	56	66	68,90	-2,90	0,4610	0,6772	9,7105	0,0333
28	57	72	69,12	2,88	0,5888	0,7190	0,7368	0,0178
29	58	70	69,34	0,66	0,1765	0,7612	0,7632	0,0020
30	59	70	69,56	0,44	0,8442	0,7996	0,7895	0,0101
31	60	64	69,78	-5,78	0,9719	0,8340	0,8158	0,0182
32	60	66	69,78	-3,78	0,9719	0,8340	0,8421	0,0081

33	60	70	69,78	0,22	0,9719	0,8340	0,8684	0,0344
34	61	72	70,00	2,00	1,0996	0,8621	0,8947	0,0326
35	64	61	70,66	-9,66	1,4828	0,9306	0,9211	0,0095
36	66	78	71,10	6,90	1,7382	0,9582	0,9474	0,0108
37	67	71	71,32	-0,32	1,8659	0,9686	0,9737	0,0051
38	67	68	71,32	6,68	1,8659	0,9686	1,0000	0,0314

Dari tabel perhitungan di atas diperoleh nilai L observasi = 0,1331 sedangkan nilai L tabel $\alpha = 0,05$ dan $N = 38$ adalah 0,1437. Dengan demikian dapat dilihat bahwa nilai $L_o = 0,13310 \leq$ nilai L tabel = 0,1437 sehingga data tersebut berdistribusi normal.

Lampiran 6**UJI LINIERITAS****Kepemimpinan Kepala Madrasah (X) Terhadap Kepuasan Kerja Guru (Y)**

Diketahui :

$$N = 38$$

$$\sum X_1 = 1986$$

$$\sum X_1^2 = 105968$$

$$\sum Y = 2582$$

$$\sum Y^2 = 176244$$

$$\sum X_1 Y = 135416$$

$$\begin{aligned} a_1 &= \frac{(\sum Y)(\sum X_1^2) - (\sum X_1)(\sum X_1 Y)}{n(\sum X_1^2) - (\sum X_1)^2} \\ &= \frac{(2582)(105968) - (1986)(135416)}{38(105968) - (1986)^2} \\ &= \frac{4673200}{82588} \\ &= 56,58 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} B_1 &= \frac{n(\sum X_1 Y_1) - (\sum X_1)(\sum Y)}{n(\sum X_1^2) - (\sum X_1)^2} \\ &= \frac{38 \times 135416 - 1986 \times 2582}{38(105968) - (1986)^2} \\ &= \frac{5145808 - 5127852}{4026784 - 3944196} \end{aligned}$$

$$= \frac{17956}{82588}$$

$$= 0,22$$

Garis regresinya $\hat{Y} = 56,58 + 0,22 X_1$

a. Jk total (Jk tot)

$$Jk \text{ (tot)} = \sum Y^2 = 176244$$

b. Regresi (a)

$$Jk \text{ (a)} = \frac{\sum Y^2}{N}$$

$$= \frac{(2582)^2}{38}$$

$$= 175440,10$$

$$= 175440,10$$

$$= 175440,10$$

c. Regresi (b)

$$Jk \text{ (b/a)} = Jk \text{ reg}$$

$$Jk \text{ (b/a)} = b \frac{(\sum X_1 Y - \frac{\sum X_1 \sum Y}{N})}{N}$$

$$= 0,22 \frac{(135416 - \frac{(1986)(2582)}{38})}{38}$$

$$= 0,22 \times 472,52$$

$$= 103,95$$

$$= 103,95$$

$$= 103,95$$

d. Residu (res)

$$Jk \text{ res} = Jk \text{ (tot)} - Jk \text{ (a)} - Jk \text{ (b/a)}$$

$$= 176244 - 175440,10 - 103,95$$

$$= 699,95$$

$$dk \text{ (tot)} = n = 38$$

$$dk \text{ (a)} = 1$$

$$dk \text{ (b/a)} = 1$$

$$dk \text{ (res)} = 38 - 2 = 36$$

$$RJK \text{ (a)} = \frac{Jk \text{ (a)}}{dk \text{ (a)}} = \frac{175440,10}{1} = 175440,10$$

$$dk \text{ (a)} = 1$$

$$RJK \text{ (b/a)} = \frac{Jk \text{ (b/a)}}{dk \text{ (b/a)}} = \frac{103,95}{1} = 103,95$$

$$dk \text{ (b/a)} = 1$$

$$RJK \text{ res} = \frac{Jk \text{ res}}{dk \text{ res}} = \frac{699,95}{36} = 19,44$$

$$dk \text{ res} = 36$$

$$dk \text{ (tc)} = k - 2$$

$$= 20 - 2$$

$$= 18$$

$$dk \text{ (g)} = n - k$$

$$= 38 - 20$$

$$= 18$$

$$Jk \text{ (g)} = 67^2 + 69^2 + 62^2 - \frac{(67 + 69 + 62)^2}{3} + 63^2 + 76^2 - \frac{(63 + 76)^2}{2} + 70^2 + 62^2$$

$$+ 72^2 + 65^2 + 64^2 + 58^2 - \frac{(70 + 62 + 72 + 65 + 64 + 58)^2}{6} + 69^2 + 60^2$$

$$6$$

$$\frac{(69 + 60)^2}{2} + 67^2 + 62^2 + 69^2 + 68^2 + 68^2 - \frac{(67 + 62 + 69 + 68 + 68)^2}{5}$$

$$2$$

$$5$$

$$70^2 + 69^2 + 69^2 - \frac{(70 - 69 + 69)^2}{3} + 64^2 + 66^2 + 70^2 - \frac{(64 + 66 + 70)^2}{3}$$

$$3$$

$$3$$

$$\begin{aligned}
 & + 71^2 + 78^2 - \frac{(71 + 78)^2}{2} \\
 & = 26 + 84,5 + 132,83 + 40,5 + 30,8 + 0,67 + 18,67 + 24,5 \\
 & = 358,47
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{Jk (tc)} & \quad \text{Jk res Jk (g)} \\
 & 6999,95 - 358,47 \\
 & = 341,48
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{Rjk (tc)} & = \frac{\text{Jk (tc)}}{\text{dk (tc)}} \\
 & = \frac{341,48}{48} \\
 & = 18,97
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{Rjk (g)} & = \frac{\text{jk (g)}}{\text{dk (g)}} \\
 & = \frac{458,47}{18} \\
 & = 19,91
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{F hitung} & = \frac{\text{Rjk (tc)}}{\text{Rjk (g)}} \\
 & = \frac{18,97}{19,91} \\
 & = 0,95
 \end{aligned}$$

F tabel (18,18) pada $\alpha = 0,05$ yaitu 2,22

Oleh karena $F_{hitung} (0,95) \leq F_{tabel} (2,22)$ maka variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X) terhadap Kepuasan Kerja Guru (Y) adalah linier.

Rangkuman Anava Uji Linieritas Antara X dengan Y

Sumber Variasi	Jk	Dk	RJK	F hitung	F tabel $\alpha =$ 0,05
Total	176244	38	-	-	-
Regresi (a)	175440,10	1	175440,10		
Regres (b/a)	103,95	1	103,95	5,34	4,11
Residu	699,95	36	19,44		
Tuna Cocok	341, 48	18	18,97	0,95	2,22
Galat	358,47	18	19,91		

Lampiran 7

PERHITUNGAN KORELASI SEDERHANA (PENGUJIAN HIPOTESIS)

Perhitungan Korelasi Sederhana Variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah

(X) Dengan Variabel Kepuasan Kerja Guru (Y)

$$N = 38$$

$$\sum X_1 = 1986$$

$$\sum X_2 = 105968$$

$$\sum Y = 2582$$

$$\sum Y^2 = 176244$$

$$\sum X_1 Y = 135416$$

$$\begin{aligned} r_{xly} &= \frac{N \sum X_1 Y - (\sum X_1) (\sum Y)}{\sqrt{(N (\sum X_1^2) - (\sum X_1)^2) (N (\sum Y^2) - (\sum Y)^2)}} \\ &= \frac{38 \times 135416 - (1986) (2582)}{\sqrt{(38 (105968) - (1986)^2) (38 (176244) - (2582)^2)}} \\ &= \frac{5145808 - 5127852}{\sqrt{(4026784 - 3944196) (6697272 - 6666724)}} \\ &= \frac{17956}{\sqrt{(82588) (30548)}} \\ &= 0,357 \end{aligned}$$

Perhitungan Uji Keberartian

$$\begin{aligned}
 t &= r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}} \\
 &= 0,357 \sqrt{\frac{38-2}{1-0,127}} \\
 &= 0,357 \sqrt{36} \\
 &= 0,873 \\
 &= 0,357 \times 6,421 \\
 &= 2,292
 \end{aligned}$$

t tabel dk 36 pada $\alpha = 0,05$ yaitu 1,688

Dengan demikian t hitung (2,292) \geq t tabel (1,688), hal ini bermakna bahwa variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X) dengan variabel Kepuasan Kerja Guru (Y) adalah berarti

Lampiran 8

ANALISIS REGRESI SEDERHANA

Perhitungan Regresi Sederhana Variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah

(X) Terhadap Variabel Kepuasan Kerja Guru (Y)

Diketahui :

$$N = 38$$

$$\sum X_1 = 1986$$

$$\sum X_1^2 = 105968$$

$$\sum Y = 2582$$

$$\sum Y^2 = 176244$$

$$\sum X_1 Y = 135416$$

$$\begin{aligned} a_1 &= \frac{(\sum X_1^2) - (\sum X_1)(\sum X_1 Y)}{n (\sum X_1^2) - (\sum X_1)^2} \\ &= \frac{(2582)(105968) - (1986)(135416)}{38(105968) - (1986)^2} \\ &= \frac{273609376 - 268936176}{4026784 - 3944196} \\ &= \frac{4673200}{82588} \\ &= 56,58 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 b_1 &= \frac{n (\sum X_1 Y) - (\sum X_1) (\sum Y)}{n (\sum X_1^2) - (\sum X_1)^2} \\
 &= \frac{38 \times 135416 - 1986 \times 2582}{38 (105968) - (1986)^2} \\
 &= \frac{5145808 - 5127852}{4026784 - 3944196} \\
 &= \frac{17956}{82588} \\
 &= 0,22
 \end{aligned}$$

Garis regresinya $\hat{Y} = 56,58 + 0,22 X_1$

Perhitungan Signifikansi Persamaan Regresi Sederhana

a. Jk total (Jk tot)

$$\text{Jk (tot)} = \sum Y^2 = 176244$$

b. Regresi (a)

$$\begin{aligned}
 \text{Jk (a)} &= \frac{\sum Y^2}{N} \\
 &= \frac{(2582)^2}{38} \\
 &= 175440,10
 \end{aligned}$$

$$\text{KT (a)} = 175440,10$$

c. Regresi (b)

$$Jk (b/a) = Jk \text{ reg}$$

$$Jk (b/a) = b \frac{(\sum_1 Y - (\sum X_1)(\sum Y))}{N}$$

$$N$$

$$= 0,22 (135416 - \frac{(1986)(2582)}{38})$$

$$38$$

$$= 0,22 \times 472,52$$

$$= 103,95$$

$$KT (b/a) = S^2 \text{ reg} = 103,95$$

d. Residu (res)

$$Jk \text{ res} = Jk (\text{tot}) - Jk (a) - Jk (b/a)$$

$$= 176244 - 175440,10 - 103,95$$

$$= 699,95$$

$$KT \text{ res} = S^2 \text{ res} = 699,95$$

Perhitungan Uji Keberartian Koefisien Regresi

$$S^2_{y,x} = \frac{Jk \text{ res}}{n - 2}$$

$$n - 2$$

$$= \frac{699,95}{38 - 2}$$

$$38 - 2$$

$$= 19,44$$

$$S^2_b = \frac{S^2_{yx}}{\frac{\sum X_1^2 - (\sum X_1)^2}{N}}$$

$$\frac{\sum X_1^2 - (\sum X_1)^2}{N}$$

$$N$$

$$\begin{aligned}
 &= \frac{19,44}{105968 - \frac{(1986)^2}{38}} \\
 &= 0,008 \\
 S_b &= \sqrt{0,008} \\
 &= 0,089 \\
 t &= \frac{b}{s_b} \\
 &= \frac{0,22}{0,089} \\
 &= 2,47
 \end{aligned}$$

t tabel dengan dk 36 pada $\alpha = 0,05$ yaitu 1,688 hal ini bermakna bahwa persamaan regresi $\hat{Y} = 56,58 + 0,22 X_1$ adalah berarti.



**PERKUMPULAN AMAL BAKTI
MADRASAH TSANAWIYAH SWASTA PAB.1 HELVETIA
MTs PAB - 1 HELVETIA**

NPSN : 10264210
N.S.M : 121212070032
STATUS : AKREDITASI A

NOMOR : 5362/BAP-SM/PROVSU/LL/XII/2013
TGL. : 28 DESEMBER 2013

Alamat : Jl. Veteran Pasar IV Helvetia Kec. Labuhan Deli Kab. Deli Serdang - 20373 Telp. 061-42084457

SURAT KETERANGAN

Nomor : Ts-1/B. 1760 /PAB/XI/2019

Saya yang bertanda tangan dibawah ini Kepala Madrasah Tsanawiyah PAB – 1 Helvetia Kecamatan Labuhan Deli Kabupaten Deli Serdang dengan ini menerangkan bahwa :

- a. Nama : **SUNANDAR ARIHTA**
- b. Tempat/Tgl.Lahir : **Kuta Batu, 04 September 1995**
- c. NIM : **37154127**
- d. Sem/Prog. Studi : **IX / Manajemen Pendidikan Islam**

Adalah benar nama tersebut telah melakukan riset di Madrasah Tsanawiyah PAB – 1 Helvetia pada tanggal 15 Oktober 2019 – 7 Nopember 2019 guna mendapatkan data-data yang berhubungan dengan skripsi berjudul :

**“HUBUNGAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DENGAN KEPUASAN GURU
DI MTs PAB – 1 HELVETIA”.**

Demikian Surat Keterangan ini diberikan agar dapat dipergunakan dengan seperlunya.

Helvetia, 8 Nopember 2019

Kepala



Drs. H. M. Fauzi, MA

NIP. 196006122000031002

cc. arsip