

**HUBUNGAN ANTARA PERILAKU KEPEMIMPINAN DAN
MOTIVASI KERJA DENGAN KEPUASAN KERJA GURU
DI SMK SWASTA RAKSANA 2 MEDAN**



SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan
(S. Pd) Pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

OLEH:

RISA HAYADY

NIM. 0307171037

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA
MEDAN
2021**

**HUBUNGAN ANTARA PERILAKU KEPEMIMPINAN DAN
MOTIVASI KERJA DENGAN KEPUASAN KERJA GURU
DI SMK SWASTA RAKSANA 2 MEDAN**



SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan
(S. Pd) Pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

OLEH:

RISA HAYADY
NIM. 0307171037

Pembimbing I

Prof. Dr. Candra Wijaya, M.Pd
NIP. 197404072007011037
NIDN. 2007047401

Pembimbing II

Drs. Hendri Fauza, M. Pd
NIP. 195902171986031004
NIDN. 2017025901

Ketua Prodi MPI

Drs. Syafri Fadillah Marpaung, M.Pd
NIP. 196702052014111001
NIDN. 0105026701

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA
MEDAN
2021**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Jl. Williem Iskandar Pasar V Telp. 6615683 - 6622925 Fax. 6615683 Medan Estate 203731,
Email ; fitk@uinsu.ac.id

SURAT PENGESAHAN

Skripsi ini yang berjudul **“HUBUNGAN ANTARA PERILAKU KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA DENGAN KEPUASAN KERJA GURU DI SMK SWASTA RAKSANA 2 MEDAN”** oleh **RISA HAYADY** telah dimunaqasyahkan dalam Sidang Munaqasyah Sarjana Strata Satu (S-1) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN-SU Medan pada tanggal:

01 Oktober 2021 M

24 Safar 1443 H

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

**Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN-SU Medan**

Ketua

Drs. Syafri Fadillah Marpaung, M.Pd
NIP. 19670205 201411 1 001
NIDN. 0105026701

Sekretaris

Fatkhur Rohman, M.A
NIP. 19850301 201503 1 002
NIDN. 2001038503

Anggota Penguji

1. Prof. Dr. Candra Wijaya, M.Pd
NIP. 197404072007011037
NIDN. 2007047401

2. Drs. Hendri Fauza, M.Pd
NIP. 195902171986031004
NIDN. 2017025901

3. Drs. Rustam, M.A
NIP. 196809201995031002
NIDN. 2020096803

4. Dr. Nurika Khalila Daulay, M.A
NIP. 197606202003122001
NIDN. 2020067601

**Mengetahui
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**



Dr. Mardianto, M.Pd
NIP. 196712121994031004
NIDN. 2012126703

Nomor : Istimewa
Lampiran : - Kepada Yth:
Perihal : **Skripsi** Bapak Dekan Fak. Ilmu
A.n Risa Hayady Tarbiyah dan Keguruan UIN
Sumatera Utara Medan

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Dengan hormat,

Setelah membaca, meneliti dan memberikan saran-saran seperti untuk perbaikan skripsi Mahasiswa:

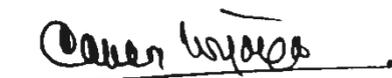
Nama : Risa Hayady
NIM : 0307171037
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Hubungan antara Perilaku Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja Guru di SMK Swasta Raksana 2 Medan

Dengan ini kami menilai skripsi tersebut dapat disetujui untuk diajukan dalam sidang munaqasyah skripsi pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan.

Demikianlah saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing I



Prof. Dr. Candra Wijaya, M.Pd

NIP. 197404072007011037

NIDN. 2007047401

Medan, 06 September 2021

Pembimbing II



Drs. Hendri Fauza, M. Pd

NIP. 195902171986031004

NIDN. 2017025901

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Risa Hayady

NIM : 0307171037

Fak/Prodi : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan/ Manajemen Pendidikan
Islam

Judul Skripsi : Hubungan antara Perilaku Kepemimpinan dan Motivasi Kerja
dengan Kepuasan Kerja Guru di SMK Swasta Raksana 2 Medan

Pembimbing : 1. Prof. Dr. Candra Wijaya, M. Pd
2. Drs. Hendri Fauza, M. Pd

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang saya serahkan ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dari ringkasan-ringkasan yang semuanya telah saya jelaskan sumbernya. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka gelar dan ijazah yang diberikan oleh Universitas batal saya terima.

Medan, 06 September 2021

Yang Membuat Pernyataan


Risa Hayady
NIM. 0307171037

ABSTRAK



Nama : Risa Hayady
NIM : 0307171037
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Pembimbing I : Prof. Dr. Candra Wijaya, M.Pd
Pembimbing II : Drs. Hendri Fauza, M.Pd
Judul Skripsi : Hubungan antara Perilaku Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja Guru di SMK Swasta Raksana 2 Medan

Kata Kunci: Perilaku Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja

Tujuan penelitian untuk mengetahui: (1) hubungan antara perilaku kepemimpinan dengan kepuasan kerja guru di SMK Swasta Raksana 2 Medan; (2) hubungan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja guru di SMK Swasta Raksana 2 Medan; dan (3) hubungan antara perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja guru di SMK Swasta Raksana 2 Medan.

Populasi penelitian adalah seluruh guru di SMK Swasta Raksana 2 Medan dengan jumlah 38 orang, dengan sampel keseluruhan populasi atau total sampling. Instrumen penelitian adalah angket dengan model skala Likert. Uji persyaratan dilakukan untuk menguji normalitas, linearitas, dan independensi antar variabel bebas. Teknik analisis data digunakan korelasi dan regresi sederhana serta korelasi dan regresi ganda pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Temuan penelitian menunjukkan: (1) terdapat hubungan positif dan signifikan antara perilaku kepemimpinan dengan kepuasan kerja guru. Artinya semakin tinggi dan positif perilaku kepemimpinan maka semakin tinggi dan positif pula kepuasan kerja guru di SMK Swasta Raksana 2 Medan dengan memberikan sumbangan efektif sebesar 8,5%; (2) terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja guru. Artinya semakin tinggi dan positif motivasi kerja maka semakin tinggi dan positif pula kepuasan kerja guru di SMK Swasta Raksana 2 Medan dengan memberikan sumbangan efektif sebesar 4,56%; dan (3) terdapat hubungan positif dan signifikan secara bersama-sama perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru dengan besaran korelasi 0,436 dan koefisien determinan 0,190 atau 19,00% dengan garis prediktif $\hat{Y} = 20,66 + 0,44X_1 + 0,45X_2$.

Pembimbing I

Prof. Dr. Candra Wijaya, M.Pd
NIP. 197404072007011037

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb

Alhamdulillah puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT atas segala limpahan anugerah dan rahmat yang diberikan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini sebagaimana yang diharapkan. Dan tidak lupa shalawat dan salam penulis hadiahkan kepada baginda Rasulullah Muhammad SAW yang merupakan contoh tauladan dalam kehidupan manusia menuju jalan yang diridhoi Allah SWT.

Skripsi ini berjudul **“HUBUNGAN ANTARA PERILAKU KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA DENGAN KEPUASAN KERJA GURU DI SMK SWASTA RAKSANA 2 MEDAN”**. Disusun dalam rangka memenuhi tugas-tugas dan melengkapi syarat-syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan.

Saya mengucapkan banyak terima kasih kepada pihak-pihak yang telah memberikan banyak bantuan, dorongan dan juga doa sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Teristimewa kepada kedua orang tua tercinta, terima kasih atas segala nasihat dan kasih sayang hingga sampai pada tahap ini. Ucapan terima kasih juga saya tujukan kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Syahrin Harahap, M.A. Selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
2. Bapak Dr. Mardianto, M.Pd. Selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

3. Bapak Drs. Syafri Fadillah Marpaung, M.Pd. Selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
4. Bapak Fathkur Rohman, M.A. Selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
5. Bapak Prof. Dr. Candra Wijaya, M.Pd. Selaku Pembimbing I yang telah meluangkan waktu, memberikan masukan dan nasihat serta saran dalam membimbing penulis.
6. Bapak Drs. Hendri Fauza, M.Pd. Selaku Pembimbing II yang telah meluangkan waktu, memberikan masukan dan nasihat serta saran dalam membimbing penulis.
7. Terima kasih kepada bapak Kepala Sekolah dan Wakil Kepala Sekolah SMK Swasta Raksana 2 Medan dan seluruh guru-guru yang berada di SMK Swasta Raksana 2 Medan yang telah banyak membantu penulis dalam mengumpulkan data yang penulis perlukan untuk penulisan skripsi ini.
8. Terima kasih atas doa dan dukungan dari abang dan adik-adik saya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
9. Terima kasih kepada teman-teman seperjuangan MPI-3 Stambuk 2017 yang telah membantu, mengarahkan, memotivasi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
10. Terima kasih kepada seluruh sahabat tercinta yaitu Rukiah Nasution, Riska Darmayani Nasution, Sundari, Riani Ardy Putri, Saidati Aisyah dan Maya Rizky Utami Siregar yang selalu mendukung, mendo'akan serta membantu penulis selama proses penyelesaian skripsi.

11. Dan terakhir terima kasih juga kepada teman-teman yang satu pembimbing skripsi Nisa Mardiyah dan Puput Safitri yang telah memotivasi untuk menyelesaikan skripsi saya bersama teman-teman penelitian kuantitatif seperjuangan.

Penulis telah berupaya dengan segala upaya yang dilakukan dalam penyelesaian skripsi ini. Namun penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dan kelemahan baik dari segi isi maupun tata bahasa, hal ini disebabkan karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang penulis miliki. Untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini. Kiranya isi skripsi ini bermanfaat dalam memperkaya khazanah ilmu pengetahuan. Aamiin.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Medan, 06 September 2021

Peneliti,



RISA HAYADY
NIM. 0307171037

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

HALAMAN PENGESAHAN

ABSTRAK i

KATA PENGANTAR..... ii

DAFTAR ISI..... v

DAFTAR TABEL viii

DAFTAR GAMBAR..... ix

DAFTAR LAMPIRAN x

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah..... 1

B. Identifikasi Masalah 10

C. Rumusan Masalah 11

D. Tujuan Penelitian 11

E. Manfaat Penelitian 11

BAB II LANDASAN TEORITIS

A. Kerangka Teori..... 14

1. Kepuasan Kerja Guru 14

a. Pengertian Kepuasan Kerja 14

b. Teori-Teori Kepuasan Kerja 17

c. Penyebab Kepuasan Kerja..... 18

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja..... 19

e. Mengukur Kepuasan Kerja 20

f. Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja 22

g. Konsep Islam tentang Kepuasan Kerja	23
2. Perilaku Kepemimpinan.....	27
a. Pengertian Perilaku Kepemimpinan.....	27
b. Teori Perilaku Kepemimpinan	29
c. Konsep Islam tentang Kepemimpinan	43
3. Motivasi Kerja.....	48
a. Pengertian Motivasi Kerja.....	48
b. Teori-teori Motivasi Kerja	49
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	54
B. Kerangka Berpikir	55
C. Penelitian yang Relevan	59
D. Pengajuan Hipotesis	62

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Lokasi Penelitian.....	63
B. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	63
C. Populasi dan Sampel	64
D. Definisi Operasional.....	65
E. Teknik Pengumpulan Data.....	66
F. Uji Coba Instrument.....	69
G. Teknik Analisis Data.....	74

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data.....	80
B. Uji Kecenderungan Variabel Penelitian.....	84
C. Uji Persyaratan Analisis	86

D. Pengujian Hipotesis.....	91
E. Pembahasan Hasil Penelitian	95
F. Keterbatasan Penelitian.....	100

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	102
B. Implikasi Penelitian.....	103
C. Saran-saran.....	106

DAFTAR PUSTAKA	107
-----------------------------	------------

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 : <i>Skala Likert</i>	68
Tabel 3.2 : Kisi-kisi Instrumen Kepuasan Kerja Guru (Y)	68
Tabel 3.3 : Kisi-kisi Instrumen Perilaku Kepemimpinan (X ₁).....	69
Tabel 3.4 : Kisi-kisi Instrumen Motivasi Kerja (X ₂).....	69
Tabel 3.5 : Uji Validitas Variabel Perilaku Kepemimpinan (X ₁)	71
Tabel 3.6 : Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (X ₂)	72
Tabel 3.7 : Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja Guru (Y).....	73
Tabel 4.1 : Data Penelitian	80
Tabel 4.2 : Distribusi Frekuensi Data Perilaku Kepemimpinan	81
Tabel 4.3 : Distribusi Data Variabel Motivasi Kerja	82
Tabel 4.4 : Distribusi Data Variabel Kepuasan Kerja Guru.....	83
Tabel 4.5 : Tingkat Kecenderungan Variabel Perilaku kepemimpinan (X ₁) ...	85
Tabel 4.6 : Tingkat Kecenderungan Variabel Motivasi kerja (X ₂)	85
Tabel 4.7 : Tingkat Kecenderungan Variabel Kepuasan kerja guru (Y).....	86
Tabel 4.8 : Rangkuman Analisis Uji Normalitas	87
Tabel 4.9 : Rangkuman Anava Uji Linieritas Antara X ₁ Dengan Y	88
Tabel 4.10 : Rangkuman Anava Uji Linieritas Antara X ₂ Dengan Y	89
Tabel 4.11 : Rangkuman Uji Independensi Antara Variabel X ₁ Dengan X ₂	91
Tabel 4.12 : Rangkuman Hasil Analisis Korelasi X ₁ Dengan Y Dan Uji Keberartiannya	92
Tabel 4.13 : Rangkuman Hasil Analisis Korelasi X ₂ Dengan Y Dan Uji Keberartiannya	93
Tabel 4.14 : Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Dan Uji Keberartian Variabel X ₁ dan X ₂ Dengan Y	94
Tabel 4.15 : Rangkuman Sumbangan Relatif dan Sumbangan Efektif Masing- Masing Variabel Prediktor	95

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Kerangka Berpikir	59
Gambar 4.1 : Histogram Variabel Perilaku Kepemimpinan	82
Gambar 4.2 : Histogram Variabel Motivasi Kerja	83
Gambar 4.3 : Histogram Variabel Kepuasan Kerja Guru	84

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Angket Penelitian	113
Lampiran 2 : Uji Coba Validitas dan Reliabilitas Untuk Variabel Perilaku Kepemimpinan (X1).....	121
Lampiran 3 : Uji Coba Validitas dan Reliabilitas Untuk Variabel Motivasi Kerja (X2)	122
Lampiran 4 : Uji Coba Validitas dan Reliabilitas Untuk Variabel Kepuasan Kerja Guru (Y).....	123
Lampiran 5 : Data Penelitian.....	124
Lampiran 6 : Perhitungan Statistik Deskriptif	125
Lampiran 7 : Uji Kecenderungan	132
Lampiran 8 : Uji Normalitas	136
Lampiran 9 : Uji Linieritas.....	139
Lampiran 10 : Uji Independensi Antar Variabel Bebas	148
Lampiran 11 : Perhitungan Korelasi Sederhana.....	150
Lampiran 12 : Perhitungan Korelasi Ganda.....	153
Lampiran 13 : Analisis Regresi Sederhana	155
Lampiran 14 : Analisis Regresi Ganda	161
Lampiran 15 : Sumbangan Relatif (Sr) dan Sumbangan Efektif (Se).....	168
Lampiran 16 : Tabel-Tabel Penolong Analisis Data.....	170
Lampiran 17 : Surat Izin Riset	175
Lampiran 18 : Daftar Riwayat Hidup.....	176

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan usaha yang dilakukan manusia dalam mengembangkan seluruh potensi yang ada pada dirinya melalui proses pembelajaran. Berdasarkan Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, menyebutkan bahwa pendidikan merupakan faktor utama dalam pembentukan pribadi manusia.

Sistem pendidikan yang baik diharapkan mampu melahirkan generasi penerus bangsa yang berkualitas dan mampu menyesuaikan dirinya untuk hidup bermasyarakat berbangsa dan bernegara.¹ Adapun pengertian dari pendidikan menurut Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas berbunyi:

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat bangsa dan Negara.²

Dasar dan tujuan pendidikan merupakan masalah yang sangat penting dalam pelaksanaan pendidikan sebab dari dasar pendidikan itu akan menentukan

¹ UU RI No. 20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Redaksi Sinar Grafika, 2009), h. 7.

² Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS): Beserta Penjelasannya*, (Bandung: Citra Umbara, 2003), h. 3.

corak dan arah pendidikan serta dari tujuan pendidikan akan menentukan ke arah mana siswa itu diarahkan.³

Untuk mewujudkan cita-cita Nasional, yakni mencerdaskan kehidupan bangsa, maka disusunlah tujuan pendidikan nasional. Tujuan pendidikan nasional yang dituangkan dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, menyatakan bahwa pendidikan nasional bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, memiliki akhlak mulia, sehat jasmani dan rohani, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.⁴

Komponen penyelenggara pendidikan terdiri dari tujuan pendidikan, pendidik, peserta didik, materi, metode atau media pembelajaran, serta lingkungan pendidikan. Setiap komponen penyelenggara pendidikan mempunyai fungsi masing-masing dan komponen tersebut saling mempengaruhi satu sama lain.

Dalam penyelenggara pendidikan, masyarakat masih belum menyadari bahwa pendidikan berasal dari suatu sistem, masih banyak masyarakat yang belum menyadari bahwa dirinya merupakan salah satu komponen yang terlibat dalam menentukan keberhasilan dan kegagalan dari suatu pendidikan.

Guru merupakan ujung tombak yang berhubungan langsung dengan peserta didik dan peran guru menjadi sangat menentukan keberhasilan lembaga pendidikan. Dalam melaksanakan proses pendidikan dan pembelajaran, guru sangat dituntut memiliki kualitas kompetensi yang baik. Untuk mendapatkan

³ Achmad Patoni, *Metodologi Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta: PT Bina Ilmu, 2004), h. 39.

⁴ Tim Redaksi Fokus Media, *Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*, (Bandung: Fokus Media, 2003), h. 7.

kualitas kompetensi yang baik, secara individu, guru selalu dituntut untuk meningkatkan kualitas kemampuan dan keterampilannya dalam segala bidang pengetahuan yang berhubungan dengan pendidikan dan pembelajaran.

Namun di sisi lain, pada lembaga atau institusi pendidikan yang menaungi guru, dalam proses manajemennya harus dapat memberikan perhatian, kesempatan dan program-program sebagai wadah pengembangan kemampuan diri dan kepuasan kerja guru.⁵

Kepuasan merupakan hal terpenting yang harus diciptakan dalam lembaga pendidikan, karena semakin merasa puas kerja guru maka semakin tinggi pula prestasi kerja yang dihasilkan. Dengan demikian, tanpa adanya kepuasan kerja guru yang tinggi sulit bagi suatu lembaga pendidikan untuk mencapai hasil yang diharapkan secara maksimal. Konsep kepuasan kerja dapat terlihat pada sikap yang merupakan bagian dari suatu nilai. Nilai bermakna suatu gagasan-gagasan dari seorang individu mengenai apa yang benar, baik atau diinginkan.⁶

Ketika guru melakukan tugasnya dengan baik dan penuh rasa gembira, maka diharapkan timbul kepuasan kerja guru. Kepuasan kerja guru merupakan keadaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya. Hal yang penting dalam menciptakan kinerja guru yang sesuai dengan tuntutan organisasi di dalamnya harus terdapat kepuasan kerja guru yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya imbalan yang sesuai, perhatian pimpinan dan tugas yang berarti.

⁵ Mukhtar dkk, *Kepuasan Kerja Guru*, (Jambi: Pusaka, 2017), h. 4.

⁶ Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*, (Jakarta: PT. Prehalindo Persada, 2003), h. 103.

Kepuasan kerja dapat terwujud apabila terdapat kesenangan dalam bekerja, sehingga dapat menghasilkan penilaian kerja yang sesuai yang diinginkan guru.⁷

Seseorang yang mau bekerja karena ada dorongan dalam dirinya untuk menuju harapan yang lebih baik dan memuaskan, artinya berbeda dalam bentuk aktivitas yang bertujuan untuk memperoleh kepuasan. Kepuasan kerja merupakan elemen penting dalam lembaga pendidikan. Oleh karena itu, kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja guru seperti adanya perilaku malas, rajin, atau produktif. Artinya perilaku manusia sangat ditentukan oleh motif atau kebutuhan dalam diri manusia berdasarkan pada pengenalan yang diterima sebelumnya serta berhubungan dengan situasi dan perannya dalam organisasi.

Kepuasan kerja guru merupakan hasil akhir dari besarnya tanggungjawab seorang guru dalam menjalankan tugas yang telah diberikan kepadanya. Dengan adanya, kepuasan kerja guru membuat tujuan yang hendak dicapai terutama dalam meningkatkan mutu pendidikan akan mudah diraih dan dapat diwujudkan.

Dalam mewujudkan keefektifan dan keberhasilan pelaksanaan proses pembelajaran di sekolah kepuasan kerja guru memiliki peran sangat penting. Kepuasan kerja guru sangat penting untuk diwujudkan, karena jika kepuasan guru tinggi maka akan meningkatkan kinerja guru tersebut yang akan berdampak terhadap meningkatkan kualitas pendidikan. Mulyasa menyatakan bahwa belum sempurna rasanya apabila membahas pendidikan, tetapi belum berbicara tentang guru, karena figur yang satu ini sangat menentukan kualitas pendidikan di sekolah.⁸

⁷ Yasir, "Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Kepuasan Kerja Guru Dengan Kinerja di MTS Negeri 2 Medan", *Jurnal Benchmarking*, Vol. 1, No. 1, 2017, h. 63.

⁸ Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2008), h. 111.

Dalam manajemen sumber daya manusia, kepuasan kerja guru merupakan sasaran penting yang harus menjadi perhatian kepala sekolah karena baik secara langsung maupun tidak dapat mempengaruhi lembaga pendidikan. Hancurnya manajemen sekolah dapat disebabkan rendahnya kepuasan kerja guru dalam bekerja yang ditandai dengan gejala seperti, malas bekerja, banyaknya keluhan, rendahnya kualitas pengajaran, rendahnya prestasi kerja, ketidaksiplinan guru dan gejala negatif lainnya.

Sebaliknya kepuasan kerja yang tinggi selalu diinginkan oleh kepala sekolah sebagai seorang pemimpin karena dikaitkan dengan hasil positif yang mereka harapkan dari seorang guru. Kepuasan kerja yang tinggi menandakan sekolah telah dikelola dengan manajemen yang efektif. Kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan kesesuaian antara keinginan guru dengan apa yang disediakan oleh sekolah.⁹

Kepuasan kerja ditentukan dari kesesuaian atau keseimbangan (*equity*) antara yang diinginkan dengan kenyataan. Guru yang merasakan tingkat kepuasan kerja yang tinggi biasanya dapat dilihat dari beberapa hal seperti tingkat presensi yang tinggi, disiplin dalam kerja, rasa nyaman sebagai guru, memiliki loyalitas kerja yang tinggi, serta minimnya konflik di lingkungan kerja.¹⁰

Namun pada kenyataannya, fakta membuktikan bahwa masih ada sebagian guru yang belum merasakan kepuasan dalam bekerja. Fenomena ini juga terjadi di SMK Swasta Raksana 2 Medan yang tampak tidak terpenuhinya kepuasan kerja guru yaitu: 1) Prestasi kerja yang kurang; 2) Kompensasi yang dirasa kurang memadai selama berlangsungnya proses belajar mengajar. Kepuasan kerja guru

⁹ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), h. 295.

¹⁰ *Ibid.*, h. 10.

juga dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal yang diperlukan untuk diteliti. Kompensasi yang diterima guru, motivasi kerja, dan kecerdasannya terhadap kinerja yang termasuk faktor internal. Namun kerja guru masih dipengaruhi pula oleh salah satu faktor eksternal yaitu perilaku kepemimpinan kepala sekolah.

Kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh begitu banyak faktor. Di dalam penelitian ini peneliti berfokus pada faktor yang diyakini cukup berpengaruh terhadap tinggi-rendahnya tingkat kepuasan kerja pada guru, yaitu faktor perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja.

Perilaku kepemimpinan sudah menjadi salah satu topik yang paling banyak dikaji oleh para peneliti di seluruh dunia.¹¹ Pemimpin dalam melakukan tugas untuk mempengaruhi anggota harus mempunyai gaya kepemimpinan dan karakteristik tersendiri yang bertujuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkannya. Sebagai seorang pemimpin harus memiliki perbedaan dirinya dengan orang yang dipimpinya yakni mempunyai kebiasaan, sifat, temperamen, kebiasaan sendiri yang khas dan watak sehingga dengan gayanya sendiri tingkah laku yang membedakan orang lain dengan dirinya.

Keberhasilan pemimpin terletak pada seberapa banyak ia mengetahui dan menguasai teori yang berkaitan dengan kepemimpinan. Dengan maksud untuk mencegah tindakan-tindakan yang salah dalam memimpin suatu organisasi atau lembaga pendidikan. Teori merupakan penggabungan antara konsep satu ke konsep yang lain, sehingga dapat membentuk suatu sistem.¹²

¹¹ Rikardus Kristian Sarang dkk, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Guru: Sebuah Survey", *Musamus Journal of Primary Education*, Vol. 2, No.1, 2019, h. 25.

¹² Candra Wijaya, *Keefektifan Kerja: Analisis Perspektif Perilaku Individu dalam Organisasi Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2020), h. 94-96.

Salah satu kekuatan yang efektif dalam pengelolaan sekolah dan memiliki peran penting serta tanggungjawab yang besar dalam peningkatan kepuasan kerja guru adalah kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah diartikan sebagai perilaku kepala sekolah dalam memprakarsai pemikiran baru pada saat proses interaksi di lingkungan sekolah dengan melakukan perubahan atau penyesuaian terhadap tujuan, visi, dan misi sekolah.¹³

Secara umum perilaku kepemimpinan yang paling efektif dalam mencapai suatu keberhasilan adalah perilaku kepemimpinan yang menggambarkan hubungan kerja yang baik dengan bawahan secara pribadi maupun kelompok, mampu menciptakan pola-pola organisasi, metode, saluran komunikasi, dan prosedur yang telah ditetapkan dengan baik yang semuanya mewakili struktur inisiasi yang tinggi. Selain itu perilaku kepemimpinan yang efektif menunjukkan perilaku yang bersahabat, yang saling percaya, saling menghormati, dan hubungan yang hangat antara pemimpin.¹⁴

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja guru adalah motivasi kerja. Motivasi merupakan faktor pendorong dalam mencapai kepuasan atau tujuan, sangat berkaitan dengan perilaku dan merupakan kekuatan respons yang penting dalam meningkatkan prestasi atau kepuasan kerja guru. Salah satu permasalahan dalam organisasi adalah kurang bergairahnya para guru dalam menjalankan pekerjaannya sehingga menghambat kemajuan dan pencapaian tujuan organisasi.¹⁵

¹³ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2010), h. 47.

¹⁴ *Ibid.*, h. 18.

¹⁵ Sorni Paskah Daeli, "Hubungan Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja: Studi pada Direktorat Jenderal Bina Pembangunan Daerah Departemen Dalam Negeri", *Jurnal Widyariset*, Vol. 13, No. 1, 2010, h. 42.

Motivasi kerja diartikan sebagai motivasi yang terjadi pada situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu organisasi atau lembaga. Keberhasilan dan kegagalan dalam lembaga pendidikan memang sering dikaitkan dengan motivasi kerja guru. Pada dasarnya guru selalu menginginkan hal yang baik, sehingga daya pendorong atau penggerak yang memotivasi semangat kerjanya tergantung dari harapan yang akan diperoleh untuk masa yang akan mendatang, jika harapan itu menjadi kenyataan maka seorang guru akan cenderung meningkatkan motivasi kerjanya.

Motivasi kerja sebagian ditentukan oleh kebutuhan yang selanjutnya akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Kepuasan kerja biasanya akan muncul dari pekerjaan yang menarik sehingga guru akan mengerjakan pekerjaannya secara sungguh-sungguh, menumpahkan perhatiannya serta menyukai pekerjaan tersebut.¹⁶

Demikian halnya dengan motivasi guru yang dibagi menjadi dua macam yaitu motivasi intern dan motivasi ekstern. Motivasi intern atau motivasi yang berasal dari dalam berhubungan dengan kesadaran dari diri guru sendiri untuk dapat bekerja dengan lebih baik, antara lain: keinginan guru untuk mencerdaskan siswa dengan memberikan dorongan kepada dirinya untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan lebih baik. Guru yang demikian memiliki kecenderungan untuk lebih kreatif dan inovatif dalam mengembangkan kemampuannya sebagai tenaga pendidik.

¹⁶ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005), h. 154.

Sedangkan motivasi ekstern atau motivasi yang berasal dari luar diantaranya adalah kompensasi baik yang berupa materi misalnya gaji, tunjangan, dan lain-lain, juga kompensasi yang berupa non materi misalnya pengembangan karir memiliki daya dorong yang cukup signifikan dalam usaha peningkatan kepuasan kerja guru.

Motivasi kerja dan kepuasan kerja guru sangat penting untuk diupayakan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin agar guru-guru tersebut memiliki motivasi dan kepuasan kerja yang tinggi. Studi empiris menyatakan bahwa tidak semua guru memiliki motivasi dan kepuasan kerja yang tinggi.¹⁷

Perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja mempunyai kaitan yang erat karena tergantung pada kewibawaan seorang pemimpin. Perilaku manusia dimotivasi oleh keinginan untuk mendapatkan sesuatu dari tujuan kegiatan yang dicapai. Motivasi adalah proses secara psikologis yang dimulai oleh setiap orang untuk meningkatkan produktifitas kerjanya.¹⁸

Perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja merupakan beberapa variabel yang turut mempengaruhi kepuasan kerja guru. Untuk mencapai keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah diperlukan pengetahuan dan kemampuan menciptakan situasi dan iklim kerja yang kondusif, sehingga menimbulkan motivasi pada guru. Selain memotivasi juga harus mampu memberikan suri tauladan atau contoh yang baik kepada guru, guna meningkatkan kepuasan kerja para guru.

¹⁷ Tukiyo, "Motivasi dan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar di Kabupaten Klaten", *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan UNS dan ISPI Jawa Tengah*, Vol. 1, No. 2, 2015, h. 159.

¹⁸ Ni Wayan Pramita Darmayanti dkk, "Pengaruh Perilaku Pemimpin Terhadap Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru Dan Pegawai Di Lingkungan Unit SMA Dwijendra Denpasar, *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, Vol. 5, No.5, 2016, h. 1310.

Sekolah perlu melakukan serangkaian upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja guru melalui pemberian motivasi kerja, perilaku kepemimpinan yang sesuai dengan tujuan organisasi dan tujuan individu serta pemenuhan harapan-harapan dari para guru agar dapat menghasilkan kepuasan kerja.¹⁹

Dilihat pada latar belakang masalah tersebut maka penulis tertarik untuk meneliti keterkaitan kepuasan kerja guru di sebuah sekolah dengan judul: **“HUBUNGAN ANTARA PERILAKU KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA DENGAN KEPUASAN KERJA GURU DI SMK SWASTA RAKSANA 2 MEDAN”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah yang muncul. Masalah-masalah tersebut terlihat dibawah ini:

1. Kepuasan kerja guru akan dipengaruhi oleh perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja.
2. Perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja dalam organisasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja guru.
3. Belum diketahui secara pasti hubungan antara perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja guru.
4. Kurangnya motivasi dapat menurunkan kepuasan kerja guru.
5. Rekan kerja yang tidak menyenangkan dan tidak mau membantu.
6. Tingkat motivasi dan kepuasan kerja masing-masing guru masih belum optimal.

¹⁹ Sutikno dkk, “Pengaruh Gaya Kepemimpinana Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja (Studi Pada Smk Negeri 5 Jember)”, *Relasi: Jurnal Ekonomi*, Vol. 12, No. 2, 2016, h. 631.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, disusun rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan antara perilaku kepemimpinan dengan kepuasan kerja guru di SMK Swasta Raksana 2 Medan?
2. Apakah terdapat hubungan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja guru di SMK Swasta Raksana 2 Medan?
3. Apakah terdapat hubungan antara perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja guru di SMK Swasta Raksana 2 Medan?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan peneliti adalah untuk:

1. Mengetahui hubungan antara perilaku kepemimpinan dengan kepuasan kerja guru di SMK Swasta Raksana 2 Medan.
2. Mengetahui hubungan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja guru di SMK Swasta Raksana 2 Medan.
3. Mengetahui hubungan antara perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja guru di SMK Swasta Raksana 2 Medan.

E. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada berbagai pihak, baik manfaat secara teoritis maupun praktis, diantara manfaat tersebut adalah sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Dapat memberikan informasi tentang kepuasan kerja guru melalui perilaku kepemimpinan serta dapat memberikan informasi tentang kepuasan kerja guru melalui motivasi kerja di SMK Swasta Raksana 2 Medan.

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat secara teoritis, antara lain sebagai berikut :

- a. Sebagai bahan referensi atau bahan pembanding pada penelitian selanjutnya, khususnya penelitian yang berkenaan tentang perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja guru.
- b. Menjadi sumbangan pemikiran bagi ilmu pengetahuan tentang penelitian hubungan antara perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja guru.
- c. Sebagai bahan masukan ilmiah bagi kepala sekolah SMK Swasta Raksana 2 Medan tentang hubungan antara perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja guru.

2. Secara Praktis

a. Bagi Kepala Sekolah

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tentang pentingnya hubungan antara perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja guru.

b. Bagi Dinas Pendidikan

Penelitian diharapkan menjadi pertimbangan dalam pengambilan keputusan dalam hubungannya dengan hal-hal yang menyangkut kepuasan kerja guru.

c. Bagi Pegawai

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran mengenai perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja sehingga dapat terwujudnya kepuasan kerja guru.

d. Bagi Guru

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran dan sumbangan informasi pentingnya faktor-faktor tertentu untuk mendapatkan kepuasan kerja dan peran seorang pemimpin dalam berinteraksi dan memotivasi para guru yang akan menentukan tercapainya tujuan yang optimal.

e. Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengalaman dan wawasan secara langsung tentang hubungan antara perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja guru.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Kerangka Teori

1. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Pada umumnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu yang bekerja akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda yang disesuaikan dengan sistem nilai-nilai yang berlaku dalam diri individu tersebut. Hal itu disebabkan karena adanya perbedaan pada diri setiap individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginannya, maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang dapat dirasakan, dan sebaliknya.

Istilah kepuasan kerja berarti sikap individu terhadap pekerjaannya yang bersifat positif atau merujuk pada sikap positif seseorang terhadap pekerjaannya, seseorang akan menunjukkan tingkat kepuasan kerja tinggi akan senantiasa menunjukkan sikap yang positif terhadap kerjanya, sedangkan seseorang yang menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya bermakna bahwa dia puas dengan pekerjaannya.²⁰

Sehingga apabila pegawai merasakan kepuasan dalam bekerja akan menunjukkan sikap positif dalam organisasi tempatnya bekerja karena kebutuhannya tercukupi sesuai harapannya, sehingga ia akan cenderung bekerja dengan sungguh-sungguh dalam bentuk peningkatan kinerja organisasinya.

²⁰ Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, (USA: Person International Edition, Prentice Hall, 2009), h. 113.

Menurut Colquit, LePine, Wesson menjelaskan tingkat perasaan menyenangkan yang diperoleh dari penilaian Pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja adalah makna dari kepuasan kerja individu.²¹ Dengan kata lain, kepuasan kerja mencerminkan bagaimana individu secara emosional memikirkan pekerjaannya dan merasakan tentang pekerjaan tersebut.

Robbins dan George menjelaskan tentang kepuasan kerja merupakan perasaan positif seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukan sebagai hasil evaluasi dari karakteristiknya pekerjaan-pekerjaan adalah proses interaksi dengan anggota organisasi dan pemimpin, mengikuti peraturan dan kebijakan yang ditetapkan organisasi standar kinerja hidup dengan kondisi kerja kurang ideal dan semacamnya.

Brief mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan internal seseorang yang diekspresikan oleh evaluasi afektif atau kognitif terhadap pengalaman kerja dengan berbagai tingkat suka maupun tidak suka. Keadaan internal ini adalah kecenderungan yang merupakan predisposisi evaluasi positif maupun negatif yang bisa ditampilkan dalam tingkah laku nyata.²²

Locke dalam buku 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. Seseorang akan merasa puas jika tidak ada selisih antara kondisi-kondisi yang diinginkan dengan kondisi-kondisi aktual.²³

²¹ Jason A. Colquit, Jeffery A. Lepine, and Michael J. Wesson, *Organizational Behavior*, (New York: McGraw-Hill, 2001), h. 105.

²² A. P. Brief, "Should Negative Affectivity Remain an Unmeasured Variable in The study of Job Stress," (*Journal of Applied Psychology*, 73, 1998), h. 193-198.

²³ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 498.

Menurut Mullins yang dalam buku Syafaruddin dan Anzizhan kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap yang muncul dari dalam diri merupakan perasaan pribadi terhadap lingkungan. Dalam konteks ini menegaskan bahwa kepuasan kerja sangat penting dalam rangka mencapai tingkatan yang tinggi dari motivasi dan kinerja. Bagaimanapun tingkat kepuasan kerja memengaruhi motivasi yang kuat. Dengan demikian, terdapat hubungan antara motivasi, kepuasan kerja dengan kinerja guru.²⁴

Pendapat lain menjelaskan bahwa kepuasan kerja menurut Malayu S. P yang dikutip dalam buku Syafaruddin dan Anzizhan kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.²⁵

Dapat disimpulkan secara sederhana bahwa kepuasan kerja adalah tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat pekerjaannya. Ini berarti bahwa kepuasan kerja melihat adanya hasil interaksi manusia terhadap lingkungan kerjanya. Selain itu, perasaan seseorang dalam melakukan pekerjaan merupakan refleksi dari sikapnya terhadap pekerjaan tersebut.

Adapun yang dimaksud dengan kepuasan kerja guru adalah suatu pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan, sikap ataupun respon guru terhadap pekerjaannya.

²⁴ Syafaruddin dan Anzizhan, *Psikologi Organisasi Dan Manajemen*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2017), h. 85.

²⁵ *Ibid.*, h. 87.

b. Teori-Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja memaparkan apa yang membuat sebagian orang merasa lebih puas terhadap pekerjaannya daripada sebagian orang yang lainnya. Teori ini menjadi suatu landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Di antara teori kepuasan kerja *two-factor theory* dan *value theory*.

1. Two-Factor Theory

Teori dua faktor diartikan sebagai teori kepuasan kerja yang menyarankan bahwa *satisfaction* (kepuasan) dan *dissatisfaction* (ketidakpuasan) ialah bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yakni *Motivators* dan *Hygiene Factors*. Pada umumnya orang mengharapkan kalau faktor tertentu memberikan kepuasan apabila ada dan memunculkan ketidakpuasan apabila tidak terdapat. Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan keadaan disekitar pekerjaan (semacam keadaan kerja, perubahan, keamanan, iklim kerja, mutu pengawasan, dan ikatan dengan orang lain), serta pekerjaan itu sendiri. Sebab faktor ini menghindari respon negatif, dinamakan sebagai *Hygiene* ataupun *Maintenance Factors*.

Sebaliknya, kepuasan ditarik dari faktor yang terikat dengan pekerjaan itu sendiri maupun hasil langsung yang diperoleh, seperti sifat pekerjaan, prestasi kinerja, kesempatan promosi serta peluang buat pengembangan diri serta pengakuan. Sebab faktor ini berkaitan dengan tingkatan kepuasan kerja tinggi.

2. Value Theory

Value Theory merupakan teori yang berfokus pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memerhatikan siapa mereka. Kunci untuk memperoleh kepuasan kerja dalam pendekatan ini merupakan perbandingan antara aspek

pekerjaan yang dipunyai serta diinginkan seseorang, semakin besar perbandingan, semakin rendah kepuasan seseorang.

Implikasi teori ini mengundang atensi pada aspek pekerjaan yang butuh diganti untuk memperoleh kepuasan kerja. Secara khusus teori ini menyarankan bahwa aspek tersebut tidak wajib sama berlaku untuk seluruh orang, namun bisa jadi aspek nilai dari pekerjaan tentang orang-orang yang merasakan terdapatnya pertentangan yang serius.

Dengan menekankan pada nilai-nilai, teori ini menyarankan bahwa kepuasan kerja bisa diperoleh dari banyak faktor. Oleh sebab itu, metode yang efisien buat memuaskan pekerja yaitu dengan cara memberikan apa yang mereka inginkan.²⁶

c. Penyebab Kepuasan Kerja

Kreithner dan Kinicki mengemukakan bahwa ada lima aspek yang bisa mempengaruhi munculnya kepuasan kerja, diantaranya:

1) *Need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan)

Model ini dimaksudkan bahwa kepuasan ditentukan oleh tingkatan dari ciri atau karakteristik pekerjaan dalam pemberian peluang kepada seseorang untuk memenuhi kebutuhannya.

2) *Discrepancies* (perbedaan)

Model ini menjelaskan bahwa kepuasan adalah suatu hasil yang dipenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbandingan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh seseorang dari pekerjaannya. Jika harapan lebih

²⁶ *Ibid.*, h. 504.

besar dari pada apa yang diterima seseorang, maka seseorang tidak akan merasa puas. Sebaliknya diperkirakan seseorang akan puas apabila mereka menerima suatu manfaat di atas harapan.

3) *Value attainment* (pencapaian penilaian)

Gagasan *value attainment* menjelaskan bahwa kepuasan ialah hasil dari anggapan pekerjaan yang memberikan pemenuhan nilai kerja seseorang yang penting.

4) *Equity* (keadilan)

Dalam model ini dimaksudkan bahwa kekuasan merupakan fungsi dari seberapa adil seseorang diperlakukan di tempat kerja. Kepuasan diartikan sebagai hasil dari persepsi orang bahwa perbandingan antara hasil kerja dan inputnya relatif lebih menguntungkan dibandingkan dengan perbandingan antara keluaran dan masukan pekerjaan lainnya.

5) *Dispositional/genetic components* (komponen genetik)

Beberapa teman kerja tampak puas terhadap variasi lingkungan kerja, sedangkan yang lainnya kelihatan tidak puas. Model ini didasarkan pada suatu keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi pribadi dan faktor genetik. Model ini menyiratkan perbedaan individu hanya mempunyai arti seperti halnya karakteristik lingkungan pekerjaan.²⁷

d. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Ada dua faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya.

²⁷ Indrawijaya, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2000), h. 78

1. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, pendidikan, kondisi fisik, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, cara berpikir, persepsi, emosi, dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, kesempatan promosi jabatan, jaminan finansial, interaksi sosial, dan hubungan kerja.²⁸

Kepuasan kerja di pengaruhi faktor-faktor berikut:

1. Balas jasa yang adil dan layak
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
3. Berat ringannya pekerjaan
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
7. Sifat pekerjaan monoton atau tidak²⁹

e. Mengukur Kepuasan Kerja

Puas tidaknya seseorang dalam kerja dapat diukur. Oleh karena itu, mengukur kepuasan kerja merupakan hal yang sangat relatif dan variatif, serta tergantung dari cara pengumpulan informasi atau data maupun analisisnya. Menurut William Robbins yang dikutip dalam buku Wibowo ada dua macam

²⁸ A.A Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008), h. 120.

²⁹ Abdurrahmat Fathoni, *Organisasi & Manajemen Sumber daya Manusia*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009), h. 175.

pendekatan yang secara luas dipergunakan untuk melakukan pengukuran terhadap kepuasan kerja, diantaranya:

1. *Single global rating*; yaitu mengukur kepuasan kerja dengan meminta individu untuk merespons atas satu pertanyaan, seperti dengan mempertimbangkan semua hal, seberapa puas anda dengan pekerjaan anda? Responden harus memilih menjawab antara “*Highly satisfied*” dan “*Highly Dissatisfied*”. Adapun cara lain yaitu dengan melingkari sebuah angka antara 1 dan 5 cocok dengan jawaban dari “sangat puas” sampai “sangat tidak puas”.
2. *Summation score*; yaitu mengukur kepuasan kerja yang lebih canggih dengan cara melakukan identifikasi terhadap elemen kunci dalam pekerjaan dan menanyakan perasaan pekerja tentang masing-masing elemen. Faktor spesifik yang dapat diperhitungkan adalah sifat pekerjaan, upah sekarang, kesempatan promosi, supervisi, dan hubungan dengan *co-worker*. Faktor ini terdapat pada skala yang distandarkan dan ditambahkan untuk menciptakan *job satisfaction score* secara menyeluruh.³⁰

Menurut Robbins yang dikutip dalam buku Candra Wijaya mengemukakan bahwa mengukur kepuasan kerja dapat ditentukan dari empat faktor berikut ini:

1. Pekerjaan yang menantang secara mental
2. Imbalan yang adil dan promosi
3. Kondisi kerja yang mendukung
4. Rekan kerja yang mendukung³¹

³⁰ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), h. 511.

³¹ Candra Wijaya, *Perilaku Organisasi*, (Medan: LPPPI, 2017), h. 206.

f. Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja

Peneliti telah banyak melakukan penelitian tentang dampak perilaku kepuasan dan ketidakpuasan kerja. Adapun hasil penelitian yang dilakukan peneliti mengenai dampak kepuasan kerja terhadap produktivitas, ketidakhadiran dan keluarnya pegawai, dan dampak terhadap kesehatan.

1. Dampak terhadap produktivitas

Hubungan antara produktivitas dan kepuasan kerja sangat kecil. Vroom menjelaskan bahwa produktivitas dipengaruhi oleh berbagai faktor-faktor moderator di samping kepuasan kerja. Menurut Lawler dan Porter bahwa produktivitas yang tinggi menyebabkan adanya peningkatan dari kepuasan kerja jika tenaga kerja memersepsikan bahwa ganjaran intrinsik (misalnya rasa telah mencapai sesuatu) dan ganjaran ekstrinsik (misalnya gaji) yang diterima, maka kedua hal tersebut harus adil dan wajar dan diasosiasikan dengan prestasi kerja yang unggul.

2. Dampak terhadap ketidakhadiran dan keluarnya tenaga kerja

Ketidakhadiran ini sifatnya lebih spontan dan kurang mencerminkan adanya ketidakpuasan kerja. Lain halnya dengan berhenti bekerja. Perilaku ini bisa terjadi dari adanya akibat-akibat ekonomis yang besar, maka lebih besar kemungkinannya ia berhubungan dengan ketidakpuasan kerja. Robbins mengemukakan bahwa ketidakpuasan kerja pada seseorang dapat diungkapkan kedalam berbagai macam cara. Misalnya meninggalkan suatu pekerjaan, guru selalu mengeluh, membangkang, menghindari sebagian tanggung jawab dari pekerjaan mereka.

3. Dampak terhadap kesehatan

Kepuasan kerja berhubungan dengan kesehatan, hubungan kausanya masih tidak jelas. Kepuasan kerja berhubungan dengan tingkat dari fungsi fisik dan mental dan kepuasan sendiri merupakan tanda dari kesehatan.³²

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa dampak dari kepuasan dan ketidakpuasan kerja adalah adanya dampak pada produktivitas kerja, dampak terhadap ketidakhadiran dan keluarnya tenaga kerja, serta adanya dampak terhadap kesehatan.

g. Konsep Islam tentang Kepuasan Kerja

Salah satu dimensi kepuasan kerja guru yaitu dari aspek gaji yang diperoleh, yang seharusnya dibayar sesuai dengan tenaga dan keahlian yang telah diberikan. Apabila guru dibayar dengan gaji yang tidak sesuai, inilah yang akan menimbulkan ketidakpuasan guru.

Dalam konsepnya, seorang guru tentunya memperoleh jaminan terhadap gaji dan tunjangan yang diterimanya, baik selaku guru yang berstatus Pegawai Negeri Sipil maupun guru honorer, sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.

Kepuasan kerja guru sangat penting untuk diperhatikan, karena guru dapat bekerja secara maksimal apabila kebutuhannya terpenuhi secara baik, dimana kepuasan kerja guru yang dirasakan akan memberikan semangat serta gairah kerja yang tinggi. Dengan adanya gaji dan tunjangan serta pembayaran yang tepat pada

³² Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2011), h. 80-81.

waktunya akan meningkatkan kepuasan kerja, dan guru tidak akan merasa gelisah dalam menjalankan tugasnya.

Allah SWT berfirman dalam QS. An-Nahl ayat 97 sebagai berikut:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّن ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً
 طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُم بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

Artinya: “Barang siapa yang mengerjakan amal shaleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan Kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan”. (QS. An-Nahl : 97)

Dalam menafsirkan ayat ini, M. Quraish Shihab menyatakan bahwa ayat ini menampilkan prinsip yang menjadi dasar bagi pelaksanaan janji dan ancaman. Prinsip tersebut berdasarkan keadilan, tanpa membedakan seseorang dengan yang lain kecuali atas dasar pengabdianya. Prinsip itu adalah barang siapa yang mengerjakan amal saleh, apa pun jenis kelaminnya, baik laki- laki maupun perempuan, sedang dia adalah mukmin, yakni amal yang dilakukannya lahir atas dorongan keimanan yang shahih, maka sesungguhnya pasti akan Kami berikan kepadanya masing- masing kehidupan yang baik di dunia ini dan sesungguhnya Kami akan beri balasan kepada mereka semua di dunia dan di akhirat dengan pahala yang lebih baik dan berlipat ganda dari apa yang telah mereka kerjakan.

Kata salih/ saleh dipahami dalam arti baik, serasi atau bermanfaat dan tidak rusak. Seseorang dinilai beramal saleh, apabila dapat memelihara nilai- nilai sesuatu sehingga kondisinya tetap tidak berubah sebagaimana adanya, dan dengan demikian sesuatu itu tetap berfungsi dengan baik dan bermanfaat.³³

Menurut penafsiran Ibnu Kathir kehidupan yang baik itu mencakup seluruh bentuk ketenangan, bagaimanapun wujudnya. Dalam menguatkan pendapatnya Ibnu Kathir mengutip hadis yang diriwayatkan oleh Imam Ahmad dari Abdullah bin Umar r.a. bahwa Rasulullah Saw. bersabda:

قَدْ أَفْلَحَ مَنْ أَسْلَمَ وَرَزِقَ كَفَافًا وَقَنَّعَهُ اللَّهُ بِمَا آتَاهُ

Artinya:

“Sungguh sangat beruntung seorang yang masuk Islam, kemudian mendapatkan rizki yang secukupnya dan Allah menganugrahkan kepadanya sifat qana’ah (merasa cukup dan puas) dengan rezeki yang Allah berikan kepadanya” (HR.Muslim).³⁴

Kepuasan kerja bila dikaitkan dengan ajaran Islam maka akan berkaitan dengan konsep tentang ikhlas, sabar, dan syukur. Ketiga hal ini sangat berkaitan dengan hal-hal mengenai kepuasan kerja. Bekerja dengan ikhlas, sabar, dan syukur akan meningkatkan kepuasan kerja. Apabila kita bekerja secara ikhlas yang disertai dengan sabar dan syukur maka akan menambah nilai kepuasan kerja yang diperoleh, yang tidak hanya sekedar hasil yang diperoleh.

³³ M. Quraish Shihab, *Tafsir al- Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian al- Qur’an*, Cet. ke- 6, Vol. 7, (Jakarta: Lentera Hati, 2007), h. 341.

³⁴ Abdullah bin Muhammad bin Abdurrahman bin Ishaq Alu Syaikh, *Tafsir Ibnu Kathir*, terj. M. Abdul Ghoffar dan Abu Ihsan al- Atsari, jilid 5, (Jakarta: Pustaka Imam asy- Syafi’i, 2008), h. 187.

Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam surat Ibrahim ayat 7 :

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ ﴿٧﴾

Artinya: “*Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti Kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), maka sesungguhnya azab-Ku sangat pedih*”. (QS. Ibrahim : 7).

Menurut penafsiran Hamka mengenai surah Ibrahim ayat 7 menjelaskan inilah peringatan Tuhan kepada Bani Israil setelah mereka dibebaskan dari penindasan Firaun. Kebebasan itu sendiri adalah perkara besar yang wajib disyukuri. Dalam bersyukur hendaklah terus berusaha guna mengatasi kesulitan. Setelah bebas dari tindasan Firaun, mereka harus membangun. Syukuri yang ada, maka pastilah akan ditambah Tuhan. Tetapi kalau hanya mengeluh, seakan-akan pertolongan Tuhan tidak juga datang, maka itu namanya kufur, artinya melupakan nikmat, tidak mengenal terima kasih. Orang yang demikian akan mendapat siksa yang pedih dan ngeri. Diantaranya ialah jiwanya yang merumuk karena ditimpa penyakit selalu merasa tidak puas.³⁵

Seorang guru yang memperoleh kepuasan kerja tentu ia akan bersyukur disertai rasa sabar dan ikhlas dalam dirinya ketika ia menghadapi pekerjaannya. Rasa sabar dan ikhlas ini sangat penting walaupun ia menghadapi gaji kecil, lingkungan kerja yang tidak kondusif, atasan yang tidak kompeten, dan lainnya.

³⁵ Hamka, *Tafsir Al-Azhar juz ke 13-14*, (Jakarta: Pustaka Panjimas, 1983), h. 123.

Dengan bersyukur, sabar, dan ikhlas, hal-hal tersebut bukan merupakan hal yang menyebabkan ketidakpuasan kerja, akan tetapi mereka memandangnya sebagai sebuah ujian yang dijanjikan Allah SWT yang akan berbuah pada meningkatnya kualitas keimanan dalam bekerja, sehingga mereka akan tetap optimis dan bersemangat dalam melakukan pekerjaannya sebagai guru.³⁶

2. Perilaku Kepemimpinan

a. Pengertian Perilaku Kepemimpinan

Menurut Hersey dan Blanchard bahwa perilaku senantiasa berorientasi dengan tujuan. Dengan kata lain, perilaku didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan-tujuan. Pendapat Barnard sebagaimana dikutip Prawirosentono mengemukakan bahwa karakteristik penting individu adalah aktivitas, karena dalam aktivitas ini sudah diamati ada berbagai aspek yang disebut perilaku tanpa aktivitas tidak akan ada pribadi seseorang maka perilaku individu dinamakan sebagai hasil faktor psikologis.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa perilaku adalah aktivitas yang dilakukan seseorang dengan didasari tujuan tertentu baik tujuan individu maupun tujuan organisasi perilaku merupakan aspek fisik logis yang muncul sebagai dorongan untuk memenuhi kebutuhan tertentu.

Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai sebuah interaksi yang antara lain mempengaruhi di antara pengikut dalam kurung bawahan dan pemimpin yang mengharapkan adanya suatu perubahan real yang menggambarkan tujuan bersamanya.

³⁶ Mukhtar dkk, *Kepuasan Kerja Guru*, (Jambi: Pusaka, 2017), h. 29-31.

Menurut Stoner dikutip dalam buku Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'i memberikan pengertian kepemimpinan adalah proses untuk mengarahkan dan mempengaruhi seluruh aktivitas anggota organisasi yang berkaitan dengan tugas kelompok.

Adapun Yulk menyimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan proses pengaruh sosial yang sengaja dijalankan seseorang kepada orang lain yang bertujuan untuk menyusun aktivitas-aktivitas serta hubungan-hubungan dalam sebuah kelompok atau organisasi.³⁷

Kakabadse menjelaskan bahwa konsep kepemimpinan sama dengan motivasi atau pendorong yang kuat yang mampu mempengaruhi individu untuk bertindak dan oleh karenanya pengaruh tersebut, tidak ada urusannya dengan status otoritas atau posisi yang dimilikinya. Sementara itu, kepemimpinan menurut Harbor merupakan suatu proses yang dijalankan untuk memberikan pengaruh kepada orang lain yang mencapai tujuan yang telah ditetapkan merupakan tujuannya.

Menurut Grand yang dikutip Harbor mengemukakan kepemimpinan adalah suatu kelangsungan pedoman pembelajaran serta pemberian dukungan yang dipercayai oleh bawahan organisasi untuk mencapai prestasi dan menggapai tujuan titik adapun gaya kepemimpinan merupakan suatu gabungan yang berbeda antara hubungan perilaku dan tugas yang biasa digunakan untuk memberikan pengaruh kepada individu atau grup untuk menggapai tujuan.

³⁷ Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'i, *Dasar-dasar Manajemen: Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*, (Medan: Perdana Publishing, 2016), h. 61.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pada dasarnya adalah upaya memberi pengaruh dan membuat orang lain bergerak untuk bekerja sama dalam hal mencapai tujuan yang telah disepakati bersama yang telah ditentukan pada sebelumnya. Pentingnya kepemimpinan pada suatu organisasi terkait dengan strategi fungsi kepemimpinan.

Dijelaskan oleh Gibson yang dikutip dalam buku Syafaruddin dan Asrul bahwa perilaku pemimpin memiliki pengaruh atas kinerja dan kepuasan kerja anggota. Hal yang mendasar ditekankan bahwa kinerja dan kepuasan kerja anggota adalah hasil dari ragam gaya kepemimpinan seorang pemimpin. Terdapat hubungan timbal balik perilaku pemimpin dengan perilaku bawahan. Perilaku bawahan berpengaruh terhadap perilaku pemimpin. Sebaliknya perilaku pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan.³⁸

Dapat disimpulkan bahwa perilaku kepemimpinan adalah aktivitas atau kegiatan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahan atau pihak terkait sebagai proses saling mempengaruhi untuk mencapai tujuan bersama. Jadi pemimpin yang mengawali dengan perilaku tertentu yang mendapat respon dari bawahan sehingga memunculkan hasil berupa kinerja dan kepuasan kerja.

b. Teori Perilaku Kepemimpinan

Pendekatan kepemimpinan seorang pemimpin mampu menganalisis setiap permasalahan yang terjadi, guna untuk menyesuaikan dengan perilaku kepemimpinannya dengan situasi yang ada. Adapun pendekatan perilaku kepemimpinan yang dimaksud adalah sebagai berikut:

³⁸ Syafaruddin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Citapustaka Media, 2013), h. 64-65.

1. Pendekatan Sifat (*Trait*)

Teori sifat menjelaskan bahwa hanya pribadi yang memiliki sifat-sifat tertentu yang bisa menjadi seorang pemimpin. Teori ini menjelaskan bahwa secara alamiah beberapa pribadi individu dilahirkan sudah memiliki sifat-sifat yang mencerminkan dirinya sebagai seorang pemimpin.

Teori ini membandingkan antara pribadi yang bukan seorang pemimpin dengan sifat-sifat yang dimiliki oleh seorang pemimpin.³⁹ *Trait* atau sifat yang harus dimiliki bagi pemimpin antara lain; ambisi atau mendorong, motivasi kepemimpinan, kejujuran dan integritas, kemampuan kognitif, percaya diri, pengetahuan bisnis, kreativitas dan fleksibilitas.⁴⁰

Teori ini juga disebut *the great man* artinya jika seseorang dilahirkan sebagai pemimpin maka ia akan menjadi pemimpin.⁴¹ Wahab menjelaskan bahwa teori *great man* (orang besar) yang berasumsi pemimpin dilahirkan bukan diciptakan, teori kepemimpinan berdasarkan bakat ini ditolak dan lahirlah teori Big Bang. Artinya teori ini mengemukakan bahwa suatu kejadian besar menciptakan atau dapat membuat individu menjadi pemimpin.

2. Pendekatan Keperilakuan (*Behavior Approach*)

Pendekatan keperilakuan berpandangan bahwa kepemimpinan dapat dipelajari bukan sifat-sifatnya dan dapat dipelajari dan pola tingkah laku. Pendekatan ini telah mengidentifikasi sifat yang khas dari seorang pemimpin yang digunakannya untuk mempengaruhi anggota organisasi atau pengikutnya.

³⁹ Richard L Daft, *Management*, (Chicago: The Dryden Press, 1988), h. 46-47.

⁴⁰ *Ibid.*, h. 48.

⁴¹ Husaini Usman, *Manajemen, Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h. 281.

Orientasi perilaku pemimpin adalah tugas ke organisasian ataupun hubungan dengan anggota kelompok. Titik berat dari pendekatan keprilaku ini adalah bagaimana pandangannya pada dua aspek perilaku kepemimpinan yaitu gaya-gaya kepemimpinan dan fungsi-fungsi kepemimpinan.⁴² Berikut akan dijelaskan beberapa teori kepemimpinan yang berkaitan dengan pendekatan keprilaku:

a. Studi Kepemimpinan Ohio State

Biro penelitian bisnis dari Universitas Negeri Ohio pada tahun 1945, melaksanakan kegiatan penemuan dalam bidang kepemimpinan. Dasar pemikiran dalam kondisi ini menjelaskan bahwa keberhasilan kepemimpinan seseorang tergantung pada sejauh mana seorang pemimpin mewujudkan perannya sebagai pemrakarsa struktur tugas yang akan dilaksanakan oleh bawahannya serta sejauh mana seorang pemimpin memberikan perhatian kepada bawahannya. Menurut Robbins tentang kedua dimensi perilaku kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- 1) Struktur prakarsa merujuk ke sejauh mana seorang pemimpin mampu merumuskan dan menyusun kedudukannya yang memiliki peran penting dan peran bawahannya dalam organisasi yang dioptimalkan untuk dapat pencapaian sasaran organisasi yang telah ditetapkan. Struktur yang disusun memuat tentang perilaku anggota organisasi yang berupaya mengorganisasi kerja serta hubungan kerja dan sasaran. Pemimpin yang menduduki kekuasaan tinggi dalam struktur organisasi dapat prakarsa dan pemimpin yang mampu mempengaruhi dan memberikan tugas-tugas tertentu kepada anggota organisasi mengharapkan para pekerja

⁴² Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 132.

mempertahankan standar kinerja dan menekankan dipenuhinya tepat waktu.

- 2) Pertimbangan digambarkan sejauh mana seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya individu berkemungkinan memiliki hubungan pekerjaan yang dicirikan dengan memiliki rasa percaya sesama anggota organisasi dapat memberikan penghargaan terhadap ide-ide yang dikemukakan bawahannya dan senantiasa Pedulikan perasaan mereka tentang pekerjaan. Ia menunjukkan respon berupa kepedulian terhadap kenyamanan karyawan, kesejahteraan karyawan, status dan kepuasan karyawan. Adapun gambaran dari pemimpin yang tinggi yaitu seorang yang membantu bawahan dalam menyelesaikan masalah pribadi, ramah dan dapat didekati dan memperlakukan semua bawahan dengan adil.⁴³

b. Studi Kepemimpinan Michigan

Hasil penelitian yang dilakukan para ahli di Universitas Michigan menemukan ada perilaku kepemimpinan meliputi dua dimensi yaitu :

- 1) Pemimpin yang memiliki orientasi terhadap bawahan
- 2) Pemimpin yang memiliki orientasi pada hasil atau produksi.

Kesimpulan yang didapat oleh para peneliti Michigan ini sangat menitikberatkan kepada pemimpin yang berorientasi kepada karyawannya. Pemimpin ini selalu akan dikaitkan dengan meningkatkannya produktivitas kerja karyawan dan kepuasan kerja yang diperoleh. Penurunan produktivitas kerja karyawan dengan kelompok dan kepuasan kerja sering berkaitan dengan pemimpin yang berorientasi produksi cenderung dikaitkan.

⁴³ Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi, Ahli Bahasa: Benyamin Molan*, (Indonesia: Macanan Jaya Cemerlang, 2007), h. 435.

Berdasarkan temuan Michigan tersebut Usman menjelaskan pemimpin yang berorientasi pada bawahan akan memberikan perhatiannya terhadap pentingnya terjalin hubungan dengan pekerja lainnya dan menganggap setiap pekerja itu sama penting dengan yang lain, pemimpin akan selalu memperhatikan minatnya, diterima keberadaannya dan akan dipenuhi kebutuhannya oleh pemimpin. Adapun pemimpin yang memiliki orientasi pada produksi hanya menekankan pada pentingnya produksi dan aspek teknik-teknik kerja.⁴⁴

Berdasarkan konsep dan hasil penelitian perilaku pemimpin di atas, disimpulkan bahwa efektif tidaknya seorang pemimpin tergantung pada sejauh mana ia menerapkan orientasi kepemimpinannya.

3. Pendekatan Situasional

Pendekatan situasional menjelaskan bahwa kepemimpinan yang efektif tergantung sejumlah faktor. Karena menurut teori ini tidak ada satu gaya kepemimpinan yang efektif untuk semua situasi atau keadaan. Menurut teori Fiedler yang dikutip dalam buku Candra Wijaya mengemukakan bahwa ada tiga kriteria situasi yakni adanya interaksi antara pimpinan dan bawahan dan adanya hubungan antar tugas kelompok dengan kekuasaan.⁴⁵

Ada beberapa para ahli yang mencoba membuat suatu model kepemimpinan berdasarkan pada situasi (kontingensi), seperti: model kontingensi temuan Fred Fiedler dan Hersey Blanchard.

⁴⁴ Husaini Usman, *Manajemen, Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h. 280.

⁴⁵ Candra Wijaya, *Keefektifan Kerja: Analisis Perspektif Perilaku Individu dalam Organisasi Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2020), h. 102.

a. Model Kepemimpinan Situasional (Hersey Blanchard)

Teori ini memusatkan perhatian pada para pengikut kepemimpinan yang berhasil digapai dengan gaya kepemimpinan yang pas tergantung pada tingkat kedewasaan atau kesiapan para pengikutnya. Dengan kata lain, pemimpin yang efektif dan efisien itu tergantung pada taraf kesiapan bawahan serta kemampuan pemimpin dalam menyelesaikan orientasinya.

Semakin tinggi tingkat kematangan pengikut, maka pemimpin semakin mengurangi struktur tugas dengan menambah orientasi hubungan dengan bawahannya. Teori kepemimpinan situasional, menjelaskan empat model dengan ciri-ciri perilaku tersendiri. Menurut Hersey dan Blancard menjelaskan bahwa perilaku tersebut mencakup:

- 1) Memberitahukan (*Telling*), seorang pemimpin memberitahukan instruksi spesifik dan menyelesaikan pelaksanaan pekerjaan secara bersama.
- 2) Menjajakan (*Selling*), seorang pemimpin menjelaskan keputusan dan memberi kesepakatan bahwa memperoleh kejelasan.
- 3) Mengikutsertakan (*Participating*), seorang pemimpin dan anggota tukar menukar dan memudahkan dalam pengambilan keputusan.
- 4) Mendelegasikan (*Delegating*), seorang pemimpin mendelegasikan tanggung jawab pengambilan keputusan.

Berdasarkan penggunaan teori di atas, ada proses yang kurang diperhatikan bahwa sebagai model kepemimpinan situasional harus ada proses menyelami pikiran, perasaan dan harapan orang-orang yang ada dalam organisasi melalui dialog, penjajakan pendapat, dan komunikasi. Hal itu dapat menjadi

tempat beranjak seorang pemimpin dalam menentukan arah, mencerahkan dan memotivasi anggota dalam mengejar tujuan kepuasan, kinerja, mutu dan pengembangan organisasi.⁴⁶

b. Model Kepemimpinan Situasional

Model kepemimpinan kontingensi ini sering disebut dengan LPJ (*Least Preferred Cowoker*) yang dikembangkan oleh Fred Fiedler sekitar tahun 1967. Fiedler dalam Robbins menjelaskan kinerja kelompok dikatakan efektif apabila bergantung pada penyesuaian yang tepat antara gaya kepemimpinan, dan melakukan interaksi dengan bawahan dan tingkat mana situasi tertentu memberikan kendali dan pengaruh kepemimpinan itu.

Selanjutnya Fred Fielder mengidentifikasi tiga dimensi kontingensi atau situasi utama yang menentukan efektivitas kepemimpinan, diantaranya:

- 1) Hubungan pemimpin-anggota: tingkat keyakinan, kepercayaan dan penghormatan bawahan terhadap pimpinan mereka.
- 2) Struktur tugas: tingkat prosedur dan penugasan pekerjaan (terstruktur atau tidak terstruktur)
- 3) Kekuasaan jabatan: tingkat pengaruh yang dimiliki pemimpin terhadap variabel kekuasaan seperti mempekerjakan, memecat mendisiplinkan mempromosikan dan menaikkan gaji.⁴⁷

⁴⁶ Syafaruddin dan Asrul, *Opcit.*, h. 66.

⁴⁷ *Ibid.*, h. 441.

4. Pendekatan Transaksional

Kepemimpinan transaksional membiarkan personil menentukan sendiri pekerjaannya. Pendekatan ini tidak mengembangkan pola hubungan *laissez fair* alasannya adalah dikawatirkan dengan keadaan tertentu individu yang perlu bimbingan, pola ini dapat mengakibatkan mereka menjadi malas dan tidak nampak apa yang ia kerjakan.

Kepemimpinan transaksional memotivasi pengikut dengan memunculkan adanya minat pribadi dan perubahan keuntungan serta menyesuaikan sasaran, arah dan misi untuk alasan praktis.⁴⁸ Kepemimpinan transaksional mengembangkan pola hubungan yang berdasarkan pada suatu sistem yang bersifat (transaksi) timbal balik yang sangat menguntungkan, yaitu pemimpin yang memiliki pemahaman akan kebutuhan dasar pada bawahannya dan pemimpin yang mampu menemukan penyelesaian atas cara kerja dari bawahannya.⁴⁹

5. Pendekatan Transformasional

Pemimpin yang menggunakan kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memiliki visi yang jauh ke depan dan mampu menggambarkan perubahan lingkungan serta mampu menciptakan pegawai yang kreatif dan inovatif dengan memberikan motivasi dan inspirasi kepada individu dalam organisasi mampu menyesuaikan perubahan tersebut ke dalam organisasi; mempelopori perubahan dan serta berani dan bertanggung jawab memimpin dan mengendalikan organisasi serta membangun kinerja manajemen.

⁴⁸ Syafaruddin dan Asrul, *Op.cit.*, h. 68-70.

⁴⁹ Candra Wijaya, *Op.cit.*, h. 106-107.

Pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi anggota organisasi dengan menggunakan kekuasaan dan wewenangnya ia berusaha untuk mengganti sistem yang lama dan menggantikannya dengan yang baru dan terus melakukan perubahan.⁵⁰

Kepemimpinan transformasional memunculkan nilai moral pekerja dalam suatu usaha untuk menumbuhkan kesadaran tentang masalah etika dan menggerakkan energi mereka dan sumber daya untuk informasi lembaga. Perilaku kepemimpinan transformasional dipandang sebagai kasus khusus dari kepemimpinan transaksional, dengan *reward* pegawai adalah bersifat internal.

Dengan menyatakan suatu visi, kepemimpinan transformasional membujuk anggota-anggotanya untuk bekerja keras dalam rangka mencapai sasaran yang nyata. Visi pimpinan memberikan arahan kepada para anggota dengan memotivasi untuk bekerja lebih keras yang bersumber dengan imbalan pribadi bersifat internal.⁵¹

Fungsi utama kepemimpinan transformasional adalah berperan sebagai perancang perubahan bukannya sebagai pengatur perubahan. Seorang pemimpin transformasional adalah seorang pemimpin yang mempunyai keahlian dalam menganalisis, dan selalu memberikan waktu luangnya untuk melancarkan masalah dari berbagai sudut.

Asumsi dasar dari kepemimpinan transformasional dikembangkan dengan mengacu pada pekerja adalah individu yang memiliki sumberdaya yang memiliki keinginan dan kemampuan untuk mengarahkan kebijakan dan kapabilitas

⁵⁰ Taty Rosmiati dan Dedy Achmad Kurniady, *Kepemimpinan Pendidikan dalam Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 151.

⁵¹ Syafaruddin dan Asrul, *Opcit.*, h. 68-70.

terbaiknya dan belajar untuk perkembangan organisasi atau perusahaan dan semua petaruhnya. Pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang memperhatikan kebutuhan bawahannya, pemimpin memberi imbalan secara konsisten akan mempengaruhi pengikutnya dan otoritasnya.⁵²

Praktik kepemimpinan transformasional dapat ditinjau dari empat perilakunya, yaitu:

a) *Konsiderasi individual (individualized consideration)*

Yaitu yang di aktualisasikan oleh seorang pemimpin yang selalu mendengarkan anggota organisasi dengan penuh perhatian dan akan memberikan hadiah atas prestasi dan kebutuhan dari orang-orang yang dipimpinnya.

b) *Stimulasi intelektual (intellectual stimulation)*

Yaitu pemimpin yang dapat mendemonstrasikan tipe kepemimpinan yang dapat menggali inovasi-inovasi baru dan solusi yang produktif dari anggota organisasi yang dipimpinnya.

c) *Motivasi inspirasional (inspirational motivation)*

Yaitu dalam melaksanakan kepemimpinannya selalu berperilaku yang memberikan tantangan dan arti atas kerjaan orang-orang yang dipimpin, mencakup di dalamnya adalah perbuatan yang dapat mengaktualisasikan ekspektasi yang jelas dan perilaku yang mampu mendemonstrasikan komitmen terhadap tujuan organisasi yang akan dicapai.

⁵² Candra Wijaya, *Op.cit.*, h. 111.

d) Idealisasi pengaruh (*idealized influence*)

Yaitu sebagai perilaku yang dapat menghasilkan rasa hormat (*respect*) dan rasa percaya diri (*trust*) dari bawahannya atau dari anggota organisasi lainnya.⁵³

6. Pendekatan Kepemimpinan Karismatik

Menurut Max Weber yang dikutip dalam buku Candra Wijaya menjelaskan bahwa kepemimpinan karismatik mempunyai kemampuan untuk dapat mengubah sistem sosial yang ada melalui persepsi bawahannya yang yakin bahwa seorang pemimpin akan memiliki kemampuan istimewa. Pemimpin karismatik akan muncul jika terjadi krisis sosial dengan visi yang radikal dan menjanjikan solusi terhadap krisis tersebut.⁵⁴

Teori Robert House pada *The Path Goal Theory*, yang dikembangkan berdasarkan teori pengharapan dan motivasi titik teori ini menyatakan bahwa orang akan termotivasi oleh dua harapan berupa kemampuannya mengerjakan suatu tugas dan memiliki keyakinan jika pekerja tersebut dapat mengerjakan pekerjaannya dengan baik maka akan memperoleh hadiah yang berharga.⁵⁵

Robbins mengemukakan pendapat mengenai *Path-Goal Theory* bahwa pekerjaan pemimpin untuk membantu para bawahan mencapai sasaran mereka dengan memberikan arahan atau dukungan untuk menjamin bahwa sasaran mereka cocok dengan semua sasaran organisasi. Istilah "*Path goal*" diambil dari

⁵³ B. M. Bass & B. J. Avolio, "The Implication of Transactional and Transformational Leadership: 1994 and Beyond", (*Journal of European Industrial Training*, Vol. 14, 1994), h. 21.

⁵⁴ Candra Wijaya, *Op.cit.*, h. 113.

⁵⁵ Keith Davis dan Jhon W. Nestrom, *Perilaku dalam Organisasi*, (Jakarta: Erlangga, 1985), h. 170.

keyakinan bahwa pemimpin efektif menjelaskan jalan untuk membantu anggota memperoleh darimana untuk mencapai kinerja atau sasaran.

Teori ini memprediksi adanya efektivitas kepemimpinan dalam situasi yang berbeda. Pemimpin yang efektif memberikan pengaruh positif terhadap motivasi, kemampuan untuk bekerja dan kepuasan. Adapun fokus dari teori ini adalah bagaimana pemimpin mempengaruhi persepsi bawahan atas sasaran kerja, pengembangan sasaran pribadi, dan jalan mencapai sasaran.

Ada empat perbedaan perilaku kepemimpinan yang dikemukakan dalam *Path-Goal Theory* dengan menegaskan proposisi bahwa manajer dapat memudahkan penampilan kerja dengan menunjukkan kepada pegawai bagaimana kinerja mereka terhadap keinginan imbalan. Keempat perilaku kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- a) Memerintah (*Directive*), yaitu seorang pemimpin memberitahukan apa dan kapan sesuatu dikerjakan pegawai, tidak ada partisipasi dalam pengambilan keputusan.
- b) Mendukung (*Supportive*), yaitu manajer dapat menjadi sahabat bagi pegawai dan menunjukkan minat kepada mereka.
- c) Memudahkan (*Fasilitative*), yaitu pimpinan memberitahukan sasaran dan melibatkan pegawai dalam tindakan pengambilan keputusan.
- d) Orientasi Prestasi (*Achievement-Oriented*), yaitu pimpinan membagi sumbangan tujuan dan menunjukkan kepercayaan bahwa pegawai mampu memercayainya.⁵⁶

⁵⁶ Syafaruddin dan Asrul, *Opcit.*, h. 67.

7. Pendekatan Teori Kepemimpinan X dan Y

Teori X dan teori Y dikembangkan oleh Douglas McGregor, pada teori X diartikan bahwa:

- a) Manusia pada hakikatnya merupakan yang tidak suka bekerja, dan bila mungkin akan menghindari pekerjaan.
- b) Oleh karena sifat manusia tidak suka bekerja tersebut, jadi kebanyakan manusia harus senantiasa dikontrol, dipaksa, serta diancam dengan hukuman agar mereka senantiasa melakukan pekerjaannya dengan baik dan berusaha mencapai tujuan organisasi.
- c) Manusia pada umumnya lebih suka diarahkan, ingin menghindari tanggungjawab, dan mereka juga memiliki sedikit ambisi dan menginginkan keamanan lebih dari segalanya.

Sedangkan teori Y dapat diartikan sebagai manajemen perusahaan yang mulai mengambil nilai-nilai yang lebih manusiawi dengan memberi hukuman lebih sederhana dan lebih murah hati terhadap anggota organisasi. Dapat disimpulkan dimensi dari teori Y meliputi:

- 1) Keluarnya tenaga fisik dan mental dalam bekerja yaitu sama seperti bermain atau beristirahat.
- 2) Kontrol eksternal dan ancaman hukuman bukan merupakan suatu cara untuk membangkitkan usaha karyawan (kinerja) bagi pencapaian sasaran organisasi.
- 3) Komitmen pada sasaran merupakan fungsi penghargaan yang dikaitkan dengan kinerja para anggota.

- 4) Pada umumnya orang suka belajar dan pada kondisi yang tepat akan mencari tanggung jawabnya.
- 5) Kapasitas untuk melakukan khayalan tingkat tinggi, kepintaran dan kreativitas dalam rangka solusi masalah organisasi secara umum.
- 6) Dalam kondisi kehidupan industri yang modern combat potensi kecerdasan manusia hanya sedikit yang digunakan.⁵⁷

8. Pendekatan Teori Kepemimpinan Z

Model integratif atau gabungan perilaku organisasi yang diajukan oleh William Ouchi, menunjukkan bahwa resep perilaku untuk para manajer harus sejalan dengan lingkungan organisasi. Adapun ciri-ciri teori Z yang menonjol, yaitu:

- a) Kepegawaian seumur hidup
- b) Karir yang tidak di spesialisasikan
- c) Tanggung jawab pribadi
- d) Perhatian terhadap orang seutuhnya
- e) Sistem pengendalian kurang formal
- f) Pengambilan keputusan berdasarkan konsensus
- g) Laju promosi lebih lamban⁵⁸

Luthans dalam buku *Organizational Behavior* mengutip pendapat yang dikemukakan oleh House bahwa terdapat empat gaya kepemimpinan yang dikemukakan dan menjadi perilaku seorang pemimpin, yakni:

⁵⁷ Jaffe David, *Organization Theory*, (Singapore: McGraw-Hill International Edition, 2001), h. 79-81.

⁵⁸ Keith Davis dan Jhon W. Nestrom, *Op.cit*, h. 35.

1) Kepemimpinan direktif

Yaitu pemimpin akan memberi kesempatan kepada karyawannya agar mengetahui apa yang menjadi harapan pemimpinnya dan pemimpin tersebut menyatakan kepada anggotanya mengenai bagaimana agar dapat melakukan suatu tugas.

2) Kepemimpinan suportif

Yaitu usaha pimpinan untuk membuat dirinya menjadi dekat dan bersikap lebih ramah serta membuat perasaan bawahannya.

3) Kepemimpinan partisipatif

Yaitu pemimpin berkonsultasi dengan anggotanya dan selalu mencoba memberi pertanyaan agar mendapatkan beberapa masukan serta saran-saran dalam rangka pengambilan keputusan.

4) Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi

Yaitu pemimpin menetapkan tujuan-tujuan yang bersifat menantang, dan pemimpin tersebut mengharapkan agar bawahan berusaha mencapai tujuan tersebut seoptimal mungkin.⁵⁹

c. Konsep Islam tentang Kepemimpinan

Pentingnya pemimpin dan kepemimpinan ini perlu dipahami dan dihayati oleh setiap umat Islam di negeri yang mayoritas warganya beragama Islam. Allah Swt. telah memberitahukan kepada manusia tentang pentingnya kepemimpinan dalam Islam, sebagaimana dalam Al-Qur'an ditemukan banyak ayat yang

⁵⁹ Fred Luthans, *Organizational Behavior*, (McGraw-Hill International Editions, 1985), .h. 489-490.

berkaitan dengan masalah kepemimpinan. Diantaranya Firman Allah Swt. dalam QS. Al-Baqarah/2: 30 yang berbunyi:

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:

“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: “ Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi”. Mereka berkata: “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”. (QS. Al-Baqarah/2: 30).

Ibnu Katsir menafsirkan kata *Khalifah* dalam surat Al-Baqarah ayat 30, bahwa Allah memberitakan karunia-Nya yang besar kepada anak Adam, sebab menyebut keadaan mereka sebelum diciptakannya di hadapan para Malaikat. Khalifah disini, berarti: Kaum yang silih bergantian menghuni bumi beserta kekuasaannya dan pembangunannya.⁶⁰ Ayat ini mengisyaratkan bahwa khalifah (pemimpin) adalah pemegang mandat Allah Swt. Untuk mengemban amanah dan kepemimpinan langit di muka bumi.⁶¹

⁶⁰ Ibnu Katsir, *Tafsir Al-Qur'an Al-Azhim, Juz 1*, (Beirut Libanon: Dar Al-Fikr, 1407 H/1086M), h.70.

⁶¹ Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya, *Ayat-Ayat Al-Qur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, (Medan: LPPPI, 2017), h. 270.

Selanjutnya Allah Swt berfirman dalam QS. An-Nisa/4: 59 yang berbunyi:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اطِيعُوْا اللّٰهَ وَاَطِيعُوْا الرَّسُوْلَ وَاُوْلِيْ الْاَمْرِ مِنْكُمْ فَاِنْ
 نَزَعْتُمْ فِيْ شَيْءٍ فَرُدُّوْهُ اِلَى اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ اِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ وَالْيَوْمِ الْاٰخِرِ
 ذٰلِكَ خَيْرٌ وَّاَحْسَنُ تَاْوِيْلًا

Artinya:

“Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah Swt. dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah Swt. (Al-Qur’an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah Swt dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.”
 (QS. An-Nisa/4: 59).

Menurut penafsiran Hamka bahwa pada potongan ayat “Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul-Nya, dan ulil amri diantara kamu”. Pada pangkalan ayat ini menjelaskan kepada manusia khususnya kaum muslim bahwa mereka diharuskan taat kepada perintah, hal pertama yang wajib ditaati adalah perintah Allah swt. Allah menurunkan perintah-perintah tersebut dengan melalui utusan-utusan Allah yakni para Rasul dan penutup segala Rasul yaitu Nabi Muhammad saw, dan perintah-perintah tersebut termaktub dalam kitab suci seperti Taurat, Zabur, Injil dan Al-Qur’an yang mana inti isi dari kitab tersebut adalah tentang keselamatan dan kebahagiaan dalam kehidupan manusia.⁶²

⁶² Hamka, *Tafsir Al-Azhar Juz 4-5-6*, (Jakarta: Yayasan Nurul Iman, 1984), h. 147-148.

Selanjutnya manusia diperintahkan taat kepada Rasul, sebab taat kepada Rasul merupakan lanjutan dari taat kepada Allah. Banyaknya perintah yang wajib kita taati sehingga diwajibkan melihat contoh teladan yang mana contoh itu hanya ada pada diri Rasulullah, dengan demikian barulah sempurna dalam beragama. Sebab banyak orang yang percaya dengan Tuhan akan tetapi tidak percaya dengan Rasul sehingga mereka tidak memiliki agama. Selanjutnya kata *ulil-amri-minkum* yakni orang-orang yang menguasai pekerjaan atau orang-orang yang berkuasa diantara kamu. Kata *minkum* mempunyai dua arti, pertama diantara kamu, keduadari pada kamu. Maksudnya mereka yang berkuasa adalah orang yang terpilih yang diakui kekuasaannya.⁶³

Dalam urusan kenegaraan dibagi menjadi dua yaitu yang mengenai urusan agama dan urusan umum, dalam urusan agama semata-mata menunggu perintah dari Rasul dan Rasul menunggu wahyu dari Allah, tetapi dalam urusan umum seperti perang, damai, membangun tempat beribadah, bercocok tanam, berternak dan lainnya itu semua urusan kamu sendiri dengan menggunakan dasar *syura*“, yang menjaga jalannya *syura*“ adalah yang ahli dan hasil dari *syura* inilah yang akan menjadi keputusan yang wajib ditaati oleh seluruh orang-orang yang beriman.⁶⁴

Potongan ayat selanjutnya Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikan ia kepada Allah (Al-Qur’an) dan Rasul (sunahnya). Apabila dalam sebuah musyawarah terjadi perselisihan pendapat antara *ulil amri* dan *ahlul halli wal aqdi* dan tidak dapat diselesaikan hendaklah dikembalikan kepada ketentuan Allah (Al-Qur’an) dan Rasul (Hadist) atau dengan

⁶³ *Ibid.*, h. 148.

⁶⁴ *Ibid.*, h. 149.

syariat dengan melihat pendapat-pendapat para ahli Islam terdahulu atau memakai qiyas perbandingan. Sesungguhnya pertikaian akan dapat diselesaikan apabila telah dikembalikan kepada Allah dan Rasul, dan apabila masih ada selisih karna hawa nafsu saja maka penguasa berhak bertanggung jawab untuk memutuskan mana yang baik yang sesuai dengan kehendak Allah dan Rasul.

Potongan ayat selanjutnya jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Kalau tidak percaya kepada Allah dan Rasul-Nya, tentulah siapa yang kuat itulah yang diatas dan siapa yang lemah itulah yang tertindas sehingga bukan kebenaran menjadi tujuan akan tetapi hanya semata-mata kekuatan. Ujung ayat 59 Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. Berpedomlah kepada pokok-pokok tersebut, sebab itulah sebaik-baik pengetahuan.⁶⁵

Ayat ini menunjukkan ketaatan kepada ulil amri (pemimpin) harus dalam rangka ketaatan kepada Allah Swt. dan Rasulnya. Kata “*al-amr*” dalam ayat itu artinya: urusan, persoalan, masalah, perintah. Ini menunjukkan bahwa pemimpin itu tugas utamanya dan kesibukan sehari-harinya yaitu mengurus persoalan rakyatnya, menyelesaikan problematika dan masalah yang terjadi di tengah masyarakat serta memiliki wewenang mengatur dan menyuruh bawahan dan rakyat.” Selanjutnya Allah Swt berfirman dalam QS. Shad/38: 26 yang berbunyi:

يَدَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ
 الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ
 عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ ﴿٢٦﴾

⁶⁵ *Ibid.*, h.154.

Artinya:

“*Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah SWT. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah SWT akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.*”
(QS. Shad/38: 26).

Menurut penafsiran Ahmad bin Mushthafa al-Maraghi apabila seorang pemimpin mengikuti hawa nafsunya, maka ia akan tersesat dari petunjuk yang ditetapkan Allah untuk membimbing umatnya. Sesungguhnya orang-orang yang meninggalkan kebenaran dan sesat dari jalan Allah, maka ia akan mendapatkan azab yang pedih. Hal ini memberikan pelajaran kepada para pemimpin dan yang di bawahnya untuk mengikuti jalan yang lurus.⁶⁶

3. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi merupakan hal yang sangat penting dalam suatu lembaga karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Sedangkan kerja adalah sesuatu yang dibutuhkan oleh manusia.⁶⁷

Menurut Ungson dan Mowday dalam Streers, istilah motivasi berasal dari bahasa Latin, yaitu *movere* yang berarti menggerakkan. Motivasi dapat diidentifikasi menjadi tiga aspek. *Pertama*, motivasi menggambarkan dari sebuah

⁶⁶ Ahmad bin Mushthafa al-Maraghi, *Terjemahan Tafsir al-Maraghi Juz I*, (Semarang: Toha Putra, 1992), h. 205.

⁶⁷ Pandji Anoraga, *Psikologi Kerja*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), h. 11.

kekuatan energi yang dapat mendorong seseorang untuk berperilaku dalam kegiatan tertentu. *Kedua*, gerakan ini langsung memiliki tujuan pada suatu hal yang memotivasi yang berorientasi kepada (*strong objective*) atau tujuan yang kuat. *Ketiga*, sepanjang waktu akan mampu membantu mempertahankan semangat kerja.⁶⁸

Menurut Robbins motivasi adalah keinginan untuk menggunakan segala bentuk daya upaya (*effort*) secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi, yang dikondisikan/ditentukan oleh kemampuan usaha untuk memenuhi kebutuhan pribadi.⁶⁹

Motivasi kerja adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang rela mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya serta melaksanakan kewajibannya dalam angka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.⁷⁰

b. Teori- teori Motivasi Kerja

Teori motivasi kerja dapat menentukan apa yang memotivasi seseorang dalam melakukan pekerjaannya, dimana berfokus dalam mengidentifikasi kebutuhan dan dorongan yang terdapat pada diri seseorang dan bagaimana kebutuhan serta dorongan tersebut diprioritaskan. Adapun teori-teori motivasi kerja antara lain:

⁶⁸ Richard M. Streers and Lyman W. Porter, *Motivation and Work Behavior*, (New York: Mc-Grow-Hill Book Company, 1987), h. 275.

⁶⁹ Stephen P. Robbins, *Essentials of Organizational Behavior*, (New Jersey: PrenticeHall International, 1996), h. 42.

⁷⁰ Sondang. P Siagian, *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1995), h. 138.

1. Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Abraham Maslow membuat hipotesis bahwa dalam setiap diri manusia ada hierarki dari lima kebutuhan. Kebutuhan- kebutuhan tersebut adalah:

a) Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan fisik adalah kebutuhan yang dibutuhkan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang meliputi rasa lapar, haus, berlidung serta kebutuhan fisik yang lain.

b) Kebutuhan Akan Rasa Aman

Kebutuhan akan rasa aman adalah kebutuhan yang berhubungan dengan keberhasilan batin. Kebutuhan akan rasa aman ini seperti rasa ingin dilindungi dari bahaya fisik dan emosional. Kebutuhan ini mengarah pada bentuk kebutuhan akan keamanan serta keselamatan jiwa di tempat kerja pada dikala mengerjakan pekerjaan.

c) Kebutuhan Sosial

Kebutuhan sosial adalah kebutuhan yang berhubungan dengan masalah-masalah ikatan sosial. Kebutuhan ini meliputi rasa kasih sayang, penerimaan, kepemilikan dan persahabatan.

d) Kebutuhan Penghargaan

Kebutuhan harga diri adalah kebutuhan yang berhubungan dengan penilaian seseorang terhadap dirinya. Faktor-faktor penghargaan internal meliputi hormat diri, otonomi, dan pencapaian. Sedangkan faktor-faktor penghargaan eksternal seperti status, perhatian dan pengakuan.

e) **Kebutuhan Aktualisasi Diri**

Kebutuhan aktualisasi diri adalah kebutuhan yang berhubungan keinginan seseorang untuk meningkatkan dan merealisasikan kemampuannya. Kebutuhan aktualisasi diri meliputi pertumbuhan, pencapaian kemampuan seseorang, dan pemenuhan diri sendiri.

Kebutuhan aktualisasi diri dipenuhi dengan memanfaatkan kecakapan, keahlian, ketrampilan, dan potensi optimal untuk menggapai prestasi kerja yang sangat memuaskan ataupun luar biasa yang tidak mudah dicapai oleh orang lain.

2. Teori Motivasi Pemeliharaan dari Herzberg

Teori motivasi-pemeliharaan atau teori motivasi- higienis atau teori dua faktor ialah teori yang menghubungkan faktor- faktor intrinsik dengan kepuasan kerja, sementara mengaitkan faktor- faktor ekstrinsik dengan ketidakpuasan kerja. Motivator memiliki pengaruh dalam meningkatkan prestasi maupun kepuasan kerja. Dengan faktor-faktor pemeliharaan dapat mencegah merosotnya semangat kerja atau efisiensi para pekerja.

Meskipun faktor-faktor ini tidak bisa memotivasi, namun bisa memunculkan ketidakpuasan kerja ataupun merendahkan produktivitas para pekerja. Perbaikan terhadap faktor-faktor pemeliharaan akan mengurangi atau menghilangkan rasa ketidakpuasaan pada saat bekerja, namun tidak bisa digunakan sebagai sumber kepuasan kerja.

3. Teori Prestasi dari McClelland

Teori ini menjelaskan bahwa karyawan memiliki cadangan energi potensial. Energi ini dilepaskan serta digunakan yang bergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan suasana serta kesempatan yang ada. Energi ini akan dimanfaatkan oleh karyawan jika didorong oleh:

- a) Kekuatan motivasi dan kebutuhan dasar yang terlibat
- b) Harapan keberhasilannya
- c) Nilai insentif yang terletak pada tujuan

Tiga kebutuhan manusia yang bisa memotivasi gairah bekerja yakni:

- 1) Kebutuhan akan prestasi (*Need for Achievement*)

Kebutuhan akan prestasi ini akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan seluruh kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang optimal. Karyawan akan bersemangat untuk berprestasi tinggi, asalkan mungkin untuk perihal itu diberikan peluang. Seseorang akan menyadari jika hanya dengan menggapai prestasi kerja yang tinggi akan bisa mendapatkan pemasukan yang besar. Dengan pemasukan yang besar akhirnya dia bisa memiliki dan memenuhi kebutuhan- kebutuhannya.

- 2) Kebutuhan akan afiliasi (*Need for Affiliation*)

Kebutuhan akan afiliasi ini sebagai energi penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. Sebab itu kebutuhan akan afiliasi ini yang memicu gairah kerja seseorang karyawan, karena tiap orang menginginkan:

- a) Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan dia hidup dan bekerja.

- b) Kebutuhan akan rasa dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting.
- c) Kebutuhan akan adanya perasaan malu dan tidak gagal.
- d) Kebutuhan akan perasaan ikut serta.

Kebutuhan afiliasi ini akan membuat seseorang memotivasi dan mengembangkan dirinya serta menggunakan seluruh energinya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.

3) Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*)

Kebutuhan akan kekuasaan ini memicu dan memotivasi gairah kerja seorang serta menggerakkan seluruh kemampuan demi menggapai kekuasaan maupun kedudukan yang terbaik dalam organisasi. Orang-orang yang berorientasi pada prestasi memiliki karakteristik-karakteristik tertentu yang dapat dikembangkan diantaranya:⁷¹

- a) Menyukai pengambilan resiko yang layak (moderat) sebagai fungsi keterampilan, bukan kesempatan, menyukai suatu tantangan dan menginginkan tanggung jawab pribadi bagi hasil-hasil yang dicapai.
- b) Mempunyai kecenderungan untuk menetapkan tujuan-tujuan prestasi yang layak dan menghadapi resiko yang sudah diperhitungkan.
- c) Mempunyai kebutuhan yang kuat akan umpan balik tentang apa yang telah dikerjakannya.
- d) Mempunyai keterampilan dalam perencanaan jangka panjang dan memiliki kemampuan-kemampuan organisasional.

⁷¹ Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2001), h. 262.

Teori motivasi begitu banyak dan kompleks jika diterapkan dalam organisasi yang begitu beragam iklim dan SDM yang ada di dalamnya. Namun, setidaknya teori di atas dianggap cukup relevan dengan kondisi organisasi saat ini. Pada dasarnya teori motivasi baik dimanfaatkan oleh lembaga pendidikan untuk menjelaskan bagaimana memotivasi seluruh pegawai sehingga meningkatkan produktivitas lembaga.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi seorang pekerja memiliki keterkaitan dengan faktor-faktor individual dan faktor-faktor organisasional. Adapun yang tergolong pada faktor-faktor yang bersifat individual adalah kebutuhan, sikap, tujuan dan kemampuan. Sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal dari organisasi diantaranya pembayaran uang atau gaji, keamanan pekerjaan, pengawasan, sesama pekerja, pujian, dan pekerjaan itu sendiri.⁷²

Menurut Sondang P. Siagian faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaannya dapat bersifat internal maupun eksternal. Adapun faktor-faktor internal yang mempengaruhi motivasi antara lain:

- 1) Persepsi seseorang mengenai diri sendiri
- 2) Harga diri
- 3) Harapan pribadi
- 4) Kebutuhan
- 5) Keinginan
- 6) Kepuasan kerja

⁷² Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: CV. Andi, 2016), h. 181.

7) Prestasi kerja yang dihasilkan.

Faktor-faktor eksternal antara lain:

- 1) Jenis dan sifat pekerjaan
- 2) Kelompok kerja dimana seseorang bergabung
- 3) Organisasi tempat kerja
- 4) Situasi lingkungan pada umumnya
- 5) Sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.⁷³

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor internal maupun faktor eksternal dari lembaga pendidikan itu sendiri. Dari beberapa faktor tersebut maka faktor motivasi kerja guru merupakan salah satu faktor yang sangat mempengaruhi dalam menentukan keberhasilan suatu lembaga pendidikan untuk mencapai tujuannya.

B. Kerangka Berpikir

1. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Guru

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) diartikan sebagai sikap yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat pada sikap positif guru terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja secara umum, menyangkut sikap guru mengenai pekerjaannya. Karena menyangkut sikap, pengertian kepuasan kerja mencakup berbagai hal, seperti emosi, kognisi, dan kecenderungan perilaku guru.

⁷³ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), h. 294.

Kepemimpinan diartikan sebagai proses yang dilakukan seseorang untuk mempengaruhi orang lain yang berguna untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi yang menjadi tujuan bersama.

Pemimpin harus mampu melaksanakan fungsinya dengan baik terutama dalam mengarahkan, membimbing, memotivasi dan mengawasi guru agar mau melaksanakan tugasnya. Kerja sama antara pimpinan dengan para guru akan tercipta bilamana para guru mempunyai persepsi yang baik tentang pimpinannya. Perilaku kepemimpinan adalah perilaku spesifik seorang pemimpin dalam mengarahkan koordinasi dan peningkatan kepuasan kerja guru.

Pandangan guru akan baik tentang pemimpinnya apabila para guru sebagai bawahan merasa diperlakukan dengan baik, adil dan tanpa pilih kasih. Demikian pula bila para guru memiliki persepsi yang baik tentang pimpinannya akan mendukung dan melaksanakan tugas yang ditetapkan pimpinan secara bersungguh-sungguh yang akan menciptakan kepuasan kerja.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa perilaku kepemimpinan merupakan salah satu aktivitas yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam berinteraksi dengan bawahannya yang dapat menciptakan kepuasan kerja guru. Jadi, dapat dikatakan bahwa perilaku kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja guru.

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru

Motivasi merupakan konsep yang digunakan untuk menggambarkan motivasi yang didefinisikan sebagai upaya yang dilakukan untuk mendorong individu agar mau melakukan pekerjaannya, yang mana individu tersebut, baik secara sadar maupun tidak sadar melakukan sesuatu pekerjaan yang memiliki tujuan tersendiri, baik tujuan individu maupun secara berkelompok yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku.

Motivasi kerja merupakan alat pendorong untuk melaksanakan pekerjaan, dalam mengerjakan suatu pekerjaan apabila guru memiliki motivasi kerja yang tinggi diduga akan menciptakan kepuasan kerja. Motivasi kerja dapat dilihat dari cara kerja seperti kemauan untuk bekerja dan tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya. Guru akan bekerja sepenuh hati dan dengan rasa tanggung jawab apabila didasari oleh motivasi.

Guru yang memiliki motivasi kerja yang cenderung tinggi akan mempunyai kesadaran yang tinggi terhadap pekerjaan dan akan berusaha keras untuk mencapai hasil serta merasa bahagia atas pekerjaannya itu. Tetapi, jika guru yang bekerja dengan motivasi yang rendah, maka tanggung jawab dan kesungguhannya dalam bekerja pun rendah.

Berdasarkan uraian di atas, jelas menunjukkan bahwa motivasi kerja menjadi persyaratan bagi guru untuk terdorong menyelesaikan pekerjaan dengan baik, dengan munculnya motivasi kerja ini guru akan terdorong untuk menunjukkan pengabdian sehingga menciptakan kepuasan kerja. Jadi, dapat dikatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja guru.

3. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru

Perilaku kepemimpinan adalah aktivitas atau kegiatan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahan atau pihak terkait sebagai proses saling mempengaruhi untuk mencapai tujuan bersama. Keberhasilan kepala sekolah menggerakkan para guru sangat tergantung pada kemampuan mempengaruhi guru agar mau bekerja sama dengan sukarela. Oleh karena itu, setiap guru memiliki pandangan tersendiri tentang pimpinannya.

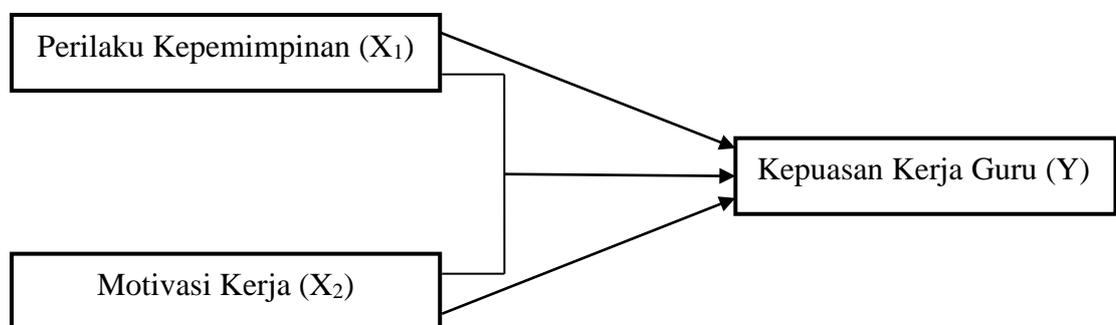
Motivasi kerja merupakan pendorong utama perilaku seseorang dalam suatu pekerjaan. Melalui motivasi yang ada di dalam dirinya dapat ditelusuri seorang guru rajin atau tidak rajin, kreatif atau tidak kreatif. Pimpinan harus memiliki perhatian yang serius pada masalah motivasi kerja dalam diri tiap pekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepala sekolah sebagai pemimpin yang baik akan selalu memperhatikan bawahannya, memperlakukannya dengan baik, adil dan tanpa pilih kasih. Jika guru mempunyai kesan yang baik terhadap kepala sekolah, maka demikian guru akan termotivasi melaksanakan tugas yang telah ditetapkan dengan penuh kesungguhan dan tanggung jawab. Pandangan guru akan perilaku kepemimpinan kepala sekolah yang baik diduga sangat besar pengaruhnya terhadap kepuasan kerja guru.

Guru yang termotivasi dalam bekerja akan lebih bersemangat dan berhati-hati dalam setiap tugas yang dilaksanakannya. Namun, sebaliknya jika perilaku kepemimpinan kepala sekolah kurang baik maka guru pun kurang termotivasi

dalam melaksanakan tugas dan pada akhirnya menimbulkan ketidakpuasan dalam bekerja di sekolah.

Oleh sebab itu, perlu dikaji dan diteliti apa sesungguhnya yang mempengaruhi kepuasan kerja para guru baik secara simultan maupun dominan, diantaranya melalui perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja para guru. Pemikiran tersebut digambarkan oleh kerangka berpikir pada teori penelitian sebagai berikut.



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Penelitian

C. Penelitian Yang Relevan

Untuk melengkapi dan membantu penelitian ini, peneliti mencari bahan penelitian yang ada dan relevan dengan penelitian yang akan diteliti. Penelitian tersebut sebagai berikut ini:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Sorni Paskah Daeli (2010) yang berjudul Hubungan Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja: Studi pada Direktorat Jenderal Bina Pembangunan Daerah Departemen Dalam Negeri. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja di kantor. Pengaruh kepemimpinan dan motivasi, baik secara parsial ataupun secara

jamak turut memberikan kontribusi bagi terbentuknya kepuasan kerja pegawai. Dengan kata lain, ada pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai, demikian juga ada pengaruh positif dari pemberian motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.⁷⁴

2. Penelitian yang dilakukan oleh Sapto Armin Wibowo (2014) dengan judul Hubungan Supervisi Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja Guru SD di Kecamatan Pedurungan Kota Semarang. Penelitian ini menyimpulkan bahwa hasil penelitian data yang diperoleh adalah (1) terdapat hubungan yang signifikan supervisi kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru dengan perolehan hasil uji t dengan nilai probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$, (2) terdapat hubungan yang signifikan motivasi kerja guru dengan kepuasan kerja guru dengan perolehan hasil uji t dengan nilai probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$, dan (3) terdapat hubungan signifikan supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja guru secara simultan dengan perolehan hasil uji F dengan nilai probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$.⁷⁵
3. Sehubungan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Diani Prihatni (2011) dengan judul Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kepuasan Kerja Guru Terhadap Mutu Sekolah (Studi Analisis Deskriptif Pada SMAN di Kabupaten Sumedang). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh perilaku kepemimpinan kepala

⁷⁴ Sorni Paskah Daeli, "Hubungan Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja: Studi pada Direktorat Jenderal Bina Pembangunan Daerah Departemen Dalam Negeri", *Jurnal Widyariset*, Vol. 13, No. 1, 2010, h. 48.

⁷⁵ Sapto Armin Wibowo, "Hubungan Supervisi Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja Guru SD di Kecamatan Pedurungan Kota Semarang", *Jurnal Pendidikan Dasar*, Vol. 1 No. 1 Januari 2014, h. 20.

sekolah dan kepuasan kerja guru secara simultan berpengaruh signifikan terhadap mutu sekolah sebesar 0,792 (cukup kuat), sedangkan kontribusi 62,73% sedangkan sisanya 37,27% ditentukan oleh variabel lain seperti sarana dan prasarana; pembiayaan; partisipasi orangtua; dan lain-lain.⁷⁶

4. Penelitian yang dilakukan oleh Tukiyo (2015) yang berjudul *Motivasi dan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar di Kabupaten Klaten*. Penelitian ini menyimpulkan bahwa hasil penelitian data yang diperoleh adalah (1) sebagian besar guru SD di Kabupaten Klaten (65,625%) memiliki motivasi kerja dalam kategori sedang, (2) sebagian besar guru SD di Kabupaten Klaten (48,44%) memiliki kepuasan kerja dalam kategori sedang, (3) tidak ada perbedaan motivasi kerja guru ditinjau dari jenis kelamin, usia, dan masa kerja guru, (4) tidak ada perbedaan kepuasan kerja guru ditinjau dari jenis kelamin, usia, dan masa kerja guru, dan (5) tidak ada hubungan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja guru. Secara umum dapat dikatakan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja guru SD di Kabupaten Klaten berada dalam kategori sedang.⁷⁷
5. Penelitian yang dilakukan oleh Yasir (2017) yang berjudul *Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Kepuasan Kerja Guru Dengan Kinerja di MTS Negeri 2 Medan*. Penelitian ini menyimpulkan bahwa hasil penelitian data yang diperoleh adalah (1) Hubungan antara variabel perilaku kepemimpinan kepala madrasah dengan kinerja guru sebesar 0,630 pada signifikansi 0,000, (2) Hubungan antara variabel kepuasan kerja

⁷⁶ Diani Prihatni, "Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kepuasan Kerja Guru Terhadap Mutu Sekolah (Studi Analisis Deskriptif Pada SMAN di Kabupaten Sumedang)", *Jurnal Manajerial*, Vol. 10, No. 19, Juli 2011, h. 101.

⁷⁷ Tukiyo, "Motivasi dan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar di Kabupaten Klaten" *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan UNS dan ISPI Jawa Tengah*, Vol. 1 No. 2, 2015, h. 158.

dengan kinerja guru sebesar 0,862 pada signifikansi 0,000, dan (3) Hubungan antara variabel perilaku kepemimpinan kepala madrasah dan kepuasan kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru sebesar 0,682 pada signifikansi 0,000.⁷⁸

D. Pengajuan Hipotesis

Berdasarkan kajian teori, kerangka berpikir dan penelitian yang relevan yang telah dikemukakan diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Ha: Terdapat hubungan perilaku kepemimpinan dengan kepuasan kerja guru

Ho: Tidak terdapat hubungan perilaku kepemimpinan dengan kepuasan kerja guru

2. Ha: Terdapat hubungan motivasi kerja dengan kepuasan kerja guru

Ho: Tidak terdapat hubungan motivasi kerja dengan kepuasan kerja guru

3. Ha: Terdapat hubungan perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja guru

Ho: Tidak terdapat hubungan perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja guru.

⁷⁸ Yasir, "Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Kepuasan Kerja Guru Dengan Kinerja di MTS Negeri 2 Medan", *Jurnal Benchmarking*, Vol. 1, No. 1, 2017, h. 69.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMK Swasta Raksana 2 Medan yang berlokasi di Jalan Gajah Mada No. 20 Medan, Kec. Medan Petisah, Kota Medan, Sumatera Utara, Indonesia, Kode Pos : 20111. Pemilihan lokasi ini berdasarkan atas pertimbangan kemudahan dan memperoleh data, penelitian ini hanya memfokuskan pada masalah yang akan diteliti karena sesuai dengan kemampuan, waktu dan keterbatasan dana.

B. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan adalah kuantitatif deskriptif. Kuantitatif deskriptif merupakan jenis penelitian yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya.

Penelitian kuantitatif deskriptif menggunakan pendekatan korelasi (*correlational research*). Penelitian korelasi adalah penelitian yang dilakukan dengan maksud untuk menemukan ada tidaknya hubungan dan apabila ada, berapa eratnya hubungan serta berarti atau tidak hubungan itu. Dalam penelitian korelasi mempelajari hubungan dua variabel atau lebih, yakni sejauh mana variasi dalam satu variabel berhubungan dengan variasi dalam variabel lain.⁷⁹

⁷⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methodes)*, (Bandung: Alfabeta, 2015), h. 192.

Pemilih kuantitatif deskriptif dalam penelitian ini didasarkan dari penelitian yang ingin mengkaji dan melihat derajat Hubungan antara Perilaku Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja Guru di SMK Swasta Raksana 2 Medan.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.⁸⁰ Populasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah semua guru yang ada di SMK Swasta Raksana 2 Medan, yang berjumlah 38 orang.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi dengan karakteristik yang dianggap mewakili populasi penelitian. Sampel yang baik dapat mewakili sebanyak mungkin karakteristik populasi. Dalam bahasa pengukurannya, artinya sampel harus valid, yaitu bisa mengukur sesuatu yang seharusnya diukur. Sampel yang valid ditentukan oleh dua pertimbangan. Akurasi atau ketepatan dan presisi. Ukuran sampel atau jumlah sampel yang diambil menjadi persoalan yang penting manakala jenis penelitian yang akan dilakukan adalah penelitian yang menggunakan analisis kuantitatif.⁸¹

⁸⁰ *Ibid.*, h. 119.

⁸¹ Syahrums & Salim, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, (Bandung: Citapustaka Media, 2013), h. 116.

Dalam penentuan sampel, peneliti menggunakan pendapat yang ditetapkan oleh Suharsimi Arikunto bahwa jika populasi di bawah 100 maka semua populasi diambil dijadikan sebagai sampel, namun apabila populasi di atas 100 maka sampel yang diambil adalah 10-15 % atau 20-25% dari populasi yang ada.⁸² Dengan demikian peneliti memutuskan bahwa yang menjadi sampel dalam ini adalah keseluruhan yang berjumlah 38 guru yang mengajar di SMK Swasta Raksana 2 Medan.

D. Definisi Operasional

1. Variabel Kepuasan Kerja Guru (Y)

Variabel Dependen dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja Guru. Kepuasan kerja guru adalah respon emosional yang dirasakan guru setelah melakukan penilaian terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya sebagai guru. Berdasarkan teori yang telah diungkapkan oleh Colquitt, LePine dan Wesson, bahwa variabel kepuasan kerja diukur menggunakan angket dengan *skala likert* dengan indikator. Adapun indikator-indikator kepuasan kerja yaitu: 1) Gaji yang diterima; 2) Promosi jabatan; 3) Hubungan dengan atasan/pimpinan; 4) Hubungan dengan rekan sekerja 5) Jenis/tugas pekerjaan; 6) Status; 7) Lingkungan kerja.⁸³

⁸² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006) h. 131.

⁸³ Jason A. Colquitt, Jeffery A. Lepine dan Michael Wesson, *Organization Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*, (New York: McGraw-Hill, 2013), h. 60.

2. Variabel Perilaku Kepemimpinan (X_1)

Variabel Independen pertama yaitu Perilaku Kepemimpinan. Perilaku kepemimpinan adalah aktivitas atau kegiatan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahan atau pihak terkait sebagai proses saling mempengaruhi untuk mencapai tujuan bersama. Berdasarkan teori dalam penelitian ini diukur sesuai dengan indikator sebagai berikut: (1) *Directive*, (2) *Supportive*, (3) *Fasilitative*, (4) Orintasi prestasi.⁸⁴

3. Variabel Motivasi Kerja (X_2)

Variabel Independen kedua yaitu Motivasi Kerja. Motivasi kerja diartikan sebagai motivasi yang terjadi pada situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu organisasi atau lembaga. Indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja dalam penelitian ini adalah McClelland *Theory of Needs* yang meliputi: (1) kebutuhan akan prestasi (*need of achievement*), (2) kebutuhan akan afiliasi (*need of affiliation*), dan (3) kebutuhan akan kekuasaan (*need of power*).⁸⁵

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data dari lapangan penelitian maka digunakan alat pengumpulan data. Dalam pengumpulan data saya menggunakan angket dan adapun faktor pendukung yang saya pakai beberapa instrumen antara lain:

⁸⁴ Syafaruddin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Citapustaka Media, 2013), h. 67-68.

⁸⁵ Candra Wijaya, *Keefektifan Kerja: Analisis Perspektif Perilaku Individu dalam Organisasi Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2020), h. 44.

1. Angket

Teknik pengumpulan merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Untuk mendapatkan data dari lapangan penelitian maka dipergunakan alat pengumpulan data. Adapun alat data yang dipergunakan dalam penelitian adalah angket. Dan yang lain merupakan faktor pendukung untuk pengumpulan data.

Angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Mengajukan pertanyaan secara tertulis yang dilengkapi dengan alternative jawaban kepada guru SMK Swasta Raksana 2 Medan yang telah ditetapkan sebagai sampel penelitian sebanyak 38 orang. Angket yang diajukan dalam penelitian dibagi kepada tiga bagian yang disesuaikan dengan variabel penelitian. Adapun jumlah item angket untuk masing-masing variabel adalah:

1. Sebanyak 15 item untuk variabel perilaku kepemimpinan.
2. Sebanyak 15 item untuk variabel motivasi kerja.
3. Sebanyak 15 item untuk variabel kepuasan kerja guru.

Sebelum data dikumpulkan, terlebih dahulu dipersiapkan daftar pernyataan, dimana setiap daftar pernyataan diukur melalui *Skala Likert*. *Skala Likert* adalah suatu alat ukur yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.⁸⁶

⁸⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methodes)*, (Bandung: Alfabeta, 2015), h. 136.

Instrument untuk variabel X dan Y dengan 5 pilihan alternatif yaitu Sangat Setuju = (SS), Setuju = (S), Kurang Setuju = (KS), Tidak Setuju = (TS), Sangat Tidak Setuju = (STS). Selanjutnya pemberian Skor terhadap pernyataan yang ada pada angket, Adapun pemberian skor untuk setiap jawaban, sebagai berikut :

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 Kepuasan Kerja Guru (Y)

Variabel	Teori	Indikator	Nomor Item	Jumlah Item
Kepuasan Kerja Guru (Y)	Colquitt, LePine dan Wesson	1. Gaji yang diterima	1, 2, 3	3
		2. Promosi jabatan	4, 5	2
		3. Hubungan dengan atasan/pimpinan	6, 7	2
		4. Hubungan dengan rekan sekerja	8, 9	2
		5. Jenis/tugas pekerjaan	10, 11	2
		6. Status	12, 13	2
		7. Lingkungan kerja.	14, 15	2
Jumlah				15

Tabel 3.3 Kisi-kisi Instrumen Perilaku Kepemimpinan (X₁)

Variabel	Teori	Indikator	Nomor Item	Jumlah Item
Perilaku Kepemimpinan (X₁)	Amirullah dan Budiyono	1. <i>Directive</i>	1, 2, 3, 4	4
		2. <i>Supportive</i>	5, 6, 7, 8	4
		3. <i>Fasilitative</i>	9, 10, 11	3
		4. Orientasi prestasi	12, 13, 14, 15	4
Jumlah				15

Tabel 3.4 Kisi-kisi Instrumen Motivasi Kerja (X₂)

Variabel	Teori	Indikator	Nomor Item	Jumlah Item
Motivasi Kerja (X₂)	McClelland	1. Kebutuhan akan prestasi	1, 2, 3, 4, 5	5
		2. Kebutuhan akan afiliasi	6, 7, 8, 9, 10	5
		3. Kebutuhan akan kekuasaan	11, 12, 13, 14, 15	5
Jumlah				15

F. Uji Coba Instrument

Sebelum perangkat penelitian digunakan untuk memperoleh data, terlebih dahulu dilakukan validitas isi, selanjutnya diuji cobakan untuk melihat validitas dan reliabilitas angket tersebut. Uji coba dilakukan kepada guru yang berada di luar populasi namun masih memiliki karakteristik sama dengan tempat penelitian.

Hal ini peneliti memilih SMK Swasta Raksana 2 Medan yang terpilih sebagai responden uji coba sebanyak 30 guru di luar sampel.

1. Validitas

Uji coba kesahihan (validitas) butir instrumen dilaksanakan untuk mengetahui tingkat ketepatan instrumen yang dilaksanakan. Suatu instrumen yang valid atau sahih mampu mengukur apa yang diinginkan. Untuk mengetahui validitas suatu butir angket dalam penelitian ini digunakan rumus Korelasi *Product Moment* dengan taraf signifikansi 5%.

Adapun dipergunakan sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n\sum X^2 - (\sum X)^2][n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

r_{xy} = Koefisien korelasi

N = Jumlah anggota sampel

$\sum X$ = Jumlah skor butir item

$\sum Y$ = Jumlah skor total

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

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

$\sum XY$ = Jumlah hasil skor butir item dengan skor total

Kriteria yang digunakan untuk menguji validitas adalah taraf signifikan $\alpha = 0,05$. Artinya jika r hitung $>$ r tabel Taraf nyata = 0,005 maka korelasi tersebut dinyatakan valid dan sebaliknya r hitung $<$ r tabel maka korelasi tersebut dinyatakan tidak valid. Jika tidak valid maka tidak digunakan dalam menjaring data penelitian. Kriteria yang digunakan untuk menguji validitas butir adalah pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$.

Berdasarkan pengujian yang dilakukan untuk variabel Perilaku Kepemimpinan (X_1) terangkum dalam tabel 3.5 sebagai berikut:

Tabel 3.5 Uji Validitas Variabel Perilaku Kepemimpinan (X_1)

NO	Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Kesimpulan
1	Butir 1	0,757	0,444	Valid
2	Butir 2	0,831	0,444	Valid
3	Butir 3	0,757	0,444	Valid
4	Butir 4	0,638	0,444	Valid
5	Butir 5	0,372	0,444	Valid
6	Butir 6	0,709	0,444	Valid
7	Butir 7	0,531	0,444	Valid
8	Butir 8	0,368	0,444	Invalid
9	Butir 9	0,831	0,444	Valid
10	Butir 10	0,831	0,444	Valid
11	Butir 11	0,447	0,444	Valid
12	Butir 12	0,686	0,444	Valid
13	Butir 13	0,626	0,444	Valid
14	Butir 14	0,831	0,444	Valid
15	Butir 15	0,626	0,444	Valid

Berdasarkan pengujian yang dilakukan untuk variabel Motivasi Kerja (X_2) terangkum dalam tabel 3.6 sebagai berikut:

Tabel 3.6 Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (X_2)

NO	Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Kesimpulan
1	Butir 1	0,672	0,444	Valid
2	Butir 2	0,573	0,444	Valid
3	Butir 3	0,159	0,444	Invalid
4	Butir 4	0,362	0,444	Valid
5	Butir 5	0,391	0,444	Valid
6	Butir 6	0,566	0,444	Valid
7	Butir 7	0,557	0,444	Valid
8	Butir 8	0,565	0,444	Valid
9	Butir 9	0,551	0,444	Valid
10	Butir 10	0,512	0,444	Valid
11	Butir 11	0,553	0,444	Valid
12	Butir 12	0,604	0,444	Valid
13	Butir 13	0,451	0,444	Valid
14	Butir 14	0,479	0,444	Valid
15	Butir 15	0,700	0,444	Valid

Berdasarkan pengujian yang dilakukan untuk variabel Kepuasan Kerja Guru (Y) terangkum dalam tabel 3.7 sebagai berikut:

Tabel 3.7 Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja Guru (Y)

NO	Butir	r _{hitung}	r _{tabel}	Kesimpulan
1	Butir 1	0,757	0,444	Valid
2	Butir 2	0,831	0,444	Valid
3	Butir 3	0,757	0,444	Valid
4	Butir 4	0,638	0,444	Valid
5	Butir 5	0,456	0,444	Valid
6	Butir 6	0,709	0,444	Valid
7	Butir 7	0,531	0,444	Valid
8	Butir 8	0,468	0,444	Valid
9	Butir 9	0,831	0,444	Valid
10	Butir 10	0,831	0,444	Valid
11	Butir 11	0,477	0,444	Valid
12	Butir 12	0,686	0,444	Valid
13	Butir 13	0,626	0,444	Valid
14	Butir 14	0,831	0,444	Valid
15	Butir 15	0,626	0,444	Valid

2. Reliabilitas

Angket yang dipergunakan haruslah sahih dan handal. Butir yang diuji kehandalannya hanya butir yang valid saja. Oleh karena itu kehandalannya angket akan dianalisa dengan teknik Alpha Cranbach yaitu :

Keterangan :

$$r_{11} = \left(\frac{n}{n-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma t^2}{\sigma t^2} \right)$$

Koefisien Korelasi dikontribusikan dengan indeks reliabilitas sebagai berikut :

0,0– 1,99 : Sangat rendah

0,20 – 0,399 : Rendah

0,400- 0,599 : Sedang

0,0-0,799 : Kuat

0,80-1,000 : Sangat Kuat

Berdasarkan hasil pengujian diketahui reliabilitas instrumen sebagai berikut:

NO	Variabel	r_{hitung} Reliabilitas	Kesimpulan
1	Perilaku Kepemimpinan	0,988	Reliabel
2	Motivasi Kerja	0,988	Reliabel
3	Kepuasan Kerja Guru	0,99	Reliabel

G. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mengorganisasikan dengan mengurutkan data ke dalam 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 daftar distribusi frekuensi serta dalam bentuk bagan. Rumus yang dipakai menurut Sudjana adalah sebagai berikut.

1. Deskripsi Data

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

a. Mean (M)

Untuk menghitung mean digunakan rumus berikut:

$$M = \frac{\sum f_1 x_1}{\sum f_1}$$

Keterangan :

f = frekuensi kelas median

x = nilai tengah kelas interval

b. Median (Me)

Untuk menghitung median digunakan rumus sebagai berikut:

$$Me = b + p \left(\frac{\frac{1}{2} n - F}{f} \right)$$

Keterangan :

b = batas bawah kelas modal

p = panjang kelas median

n = ukuran sampel atau banyak data

F = jumlah semua frekuensi dengan tanda kelas lebih kecil dari tanda kelas median

f = frekuensi kelas median

c. Modus (Mo)

Untuk menghitung modus digunakan rumus berikut:

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

Keterangan :

b = batas bawah kelas modal, ialah dengan frekuensi terbanyak

p = panjang kelas modal

b1 = frekuensi kelas modal dikurangi kelas interval dengan kelas yang lebih kecil sebelum tanda kelas modal

b2 = frekuensi kelas modal dikurangi frekuensi kelas interval dengan tanda kelas yang lebih besar sebelum tanda kelas modal

d. Standar Deviasi (SD)

Untuk menghitung standar deviasi digunakan rumus berikut:

$$s = \sqrt{\frac{n \sum_{i=1}^n x_i^2 - (\sum_{i=1}^n x_i)^2}{n(n-1)}}$$

Keterangan :

s = standar deviasi

f = frekuensi kelas media

x = nilai tengah kelas interval

n = jumlah sampel⁸⁷

⁸⁷ Suhrasimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), h. 40.

2. Persyaratan Analisis

Ridwan menyatakan bahwa analisis data yang dimaksud untuk melakukan pengujian hipotesis dan menjawab rumusan masalah yang diajukan, maka sebelum melakukan pengujian harus dipenuhi persyaratan analisis terlebih dahulu dengan asumsi dan harus normal dan homogen.⁸⁸

a. Uji Normalitas

Untuk mengetahui normalitas data, digunakan uji normalitas data dengan menggunakan uji lilifors dan uji linearitas dengan teknik uji linearitas sederhana. Sementara itu, uji taksiran galat Y atas X_1 dan X_2 dimaksudkan untuk mengetahui apakah galat taksiran regresi Y atas X_1 dan X_2 berdistribusi normal atukah tidak. Kriteria pengujian ini adalah apabila $F(Z_1) - S(Z_1)$ terbesar diseimbangkan dengan $L_{Ohitung} < L_{Otabel}$ pada tabel signifikan 0,05. Jika persyaratan tersebut terpenuhi makasampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Adapun langkah-langkah untuk mencari skor baku dengan menggunakan rumus berikut.⁸⁹

Dengan \bar{x} = nilai rata-rata

S = standar deviasi

- 1) Untuk tiap bilangan baku ini menggunakan daftar distribusi normal baku, kemudian dihitung peluang $F(Z_1) = P(Z \leq Z_1)$.
- 2) Menghitung proporsi $Z_1, Z_2, Z_3, \dots, Z_0$, yang lebih kecil atau sama dengan Z_1 . Jika proporsi ini dinyatakan dengan $S(Z_1)$, maka : $S(Z_1) = \text{Banyaknya } Z_1, Z_2, Z_3, \dots, Z_0 \text{ } n$.
- 3) Menghitung selisih $F(Z_1) - S(Z_2)$ kemudian tentukan harga mutlaknya.

⁸⁸ Ridwan, *Dasar-Dasar Statistika*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 184.

⁸⁹ *Ibid*, h. 446.

- 4) Mengambil harga yang paling besar diantara harga-harga mutlak selisih tersebut, sebut namanya L_{Hitung} bandingkan L_{Hitung} dengan harga L_{Tabel} ($\alpha = 0,05$).
- 5) Jika $L_{Hitung} < L_{Tabel}$ berarti data berdistribusi normal, dan jika $L_{Hitung} > L_{Tabel}$ berarti data tidak berdistribusi normal.

b. Uji Homogenitas

Uji homogenitas diperlukan untuk melihat apakah data kelompok populasi yang diperoleh memiliki variasi yang homogen atau tidak. Menurut Indra Jaya dalam bukunya salah satu teknik untuk menguji homogenitas yaitu dengan menggunakan Uji Bartlett.⁹⁰ Homogenitas data yang diuji adalah Y atas X_1 dan Y atas X_2 . Kriteria pengujian yang digunakan adalah jika $X^2_{Hitung} < X^2_{Tabel}$, maka varian homogen, pada taraf signifikan $\alpha = 0,05$. X^2_{Hitung} dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$X^2_{Hitung} = (ln10)[B - \sum db \ xlog S]$$

3. Pengujian Hipotesis

a. Analisis Korelasi

Ridwan menyatakan dalam bukunya untuk menguji hipotesis variabel tersebut, maka analisis statistik yang digunakan adalah dengan menggunakan rumusan korelasi *product moment* berikut.⁹¹

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n \sum X^2 (\sum X)^2 - (n \sum Y^2) - (\sum Y)^2}}$$

⁹⁰ Indra Jaya, *Statistik Penelitian Untuk Pendidikan*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2010), h. 205-207.

⁹¹ Ridwan, *Dasar-dasar Statistik*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 227.

Keterangan :

r_{xy} = Koefisien korelasi

E_x = Jumlah Skor Item

E_y = Jumlah Skor Total (Seluruh item)

N = Jumlah Responden

Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ nyata = 0,05 maka korelasi tersebut dinyatakan valid dan sebaliknya jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka korelasi tersebut dinyatakan tidak valid.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Data hasil penelitian yang disajikan dalam penelitian ini adalah skor angket yang diberikan kepada responden. Deskripsi data yang disajikan menginformasikan rata-rata (mean), dan simpangan baku. Deskripsi data juga dilengkapi dengan distribusi frekuensi dan grafik histrogram dari masing-masing variabel. Selengkapnya data penelitian masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut:

Tabel 4.1 Data Penelitian

No	Variabel X ₁	Variabel X ₂	Variabel Y
1	46	40	58
2	44	46	63
3	66	61	78
4	54	54	67
5	42	60	67
6	55	48	70
7	56	70	66
8	43	54	70
9	54	44	62
10	46	52	70
11	42	43	69
12	54	60	69
13	48	60	74
14	67	44	71
15	46	58	62
16	57	49	72
17	64	59	61
18	55	59	69
19	59	58	70
20	55	49	69
21	60	57	64
22	50	54	67
23	54	46	68
24	46	57	72

25	44	54	76
26	46	57	65
27	47	60	69
28	42	53	62
29	51	54	70
30	40	56	64
31	47	54	60
32	54	54	68
33	60	49	66
34	60	56	70
35	46	44	64
36	61	65	72
37	67	67	78
38	58	46	70

1. Variabel Perilaku kepemimpinan (X₁)

Hasil pengolahan data menunjukkan untuk variabel perilaku kepemimpinan memiliki nilai rata-rata atau mean = 52,39 dan simpangan baku = 7,83. Gambaran tentang distribusi frekuensi data variabel perilaku kepemimpinan disajikan pada Tabel 4.2.

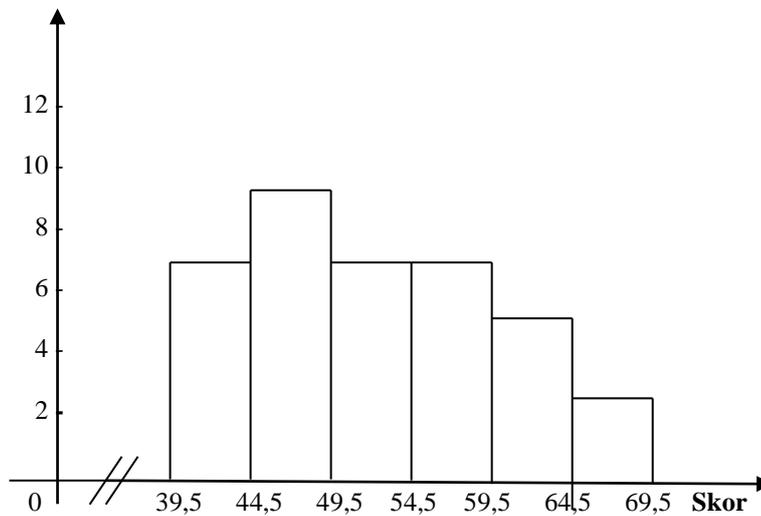
Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Data Perilaku kepemimpinan

Kelas Interval	f _{absolut}	f _{relatif (%)}
40 – 44	7	18,42
45 – 49	9	23,68
50 – 54	7	18,42
55 – 59	7	18,42
60 – 64	5	13,16
65 – 69	3	7,90
Jumlah	38	100

Berdasarkan data pada Tabel 4.2 dapat dijabarkan bahwa dengan mean 52,39 berada pada kelas interval 50 - 54, ini berarti ada sebesar 18,42% responden pada skor rata-rata kelas, 42,10% di bawah skor rata-rata kelas dan 39,48% di atas skor rata-rata kelas.

Grafik histogram variabel perilaku kepemimpinan disajikan berikut:

Frekuensi



Gambar 4.1 Histogram Variabel Perilaku Kepemimpinan

2. Variabel Motivasi kerja (X_2)

Hasil pengolahan data variabel motivasi kerja menunjukkan nilai rata-rata atau mean = 53,57 dan simpangan baku = 7,63. Selanjutnya distribusi data variabel motivasi kerja disajikan dalam Tabel 4.3.

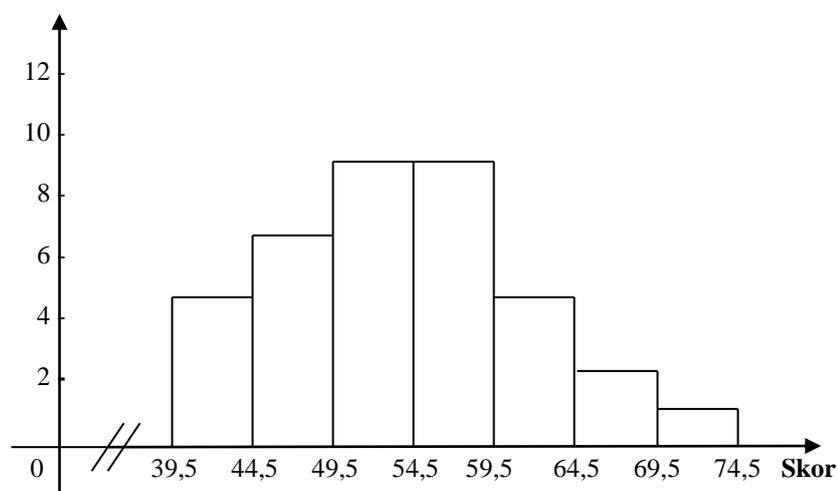
Tabel 4.3 Distribusi Data Variabel Motivasi Kerja

Kelas Interval	f_{absolut}	$f_{\text{relatif}} (\%)$
40 – 44	5	13,16
45 – 49	7	18,42
50 – 54	9	23,68
55 – 59	9	23,68
60 – 64	5	13,16
65 – 69	2	5,27
70 – 74	1	2,63
Jumlah	38	100

Berdasarkan data pada Tabel 4.3 dapat dijabarkan bahwa dengan mean 53,57 berada pada kelas interval 50 – 54, ini berarti ada sebesar 23,68% responden pada skor rata-rata kelas, 31,588% di bawah skor rata-rata kelas dan 44,74% di atas skor rata-rata kelas.

Selanjutnya grafik histogram variabel motivasi kerja disajikan sebagai berikut:

Frekuensi



Gambar 4.2 Histogram Variabel Motivasi Kerja

3. 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 4.4.

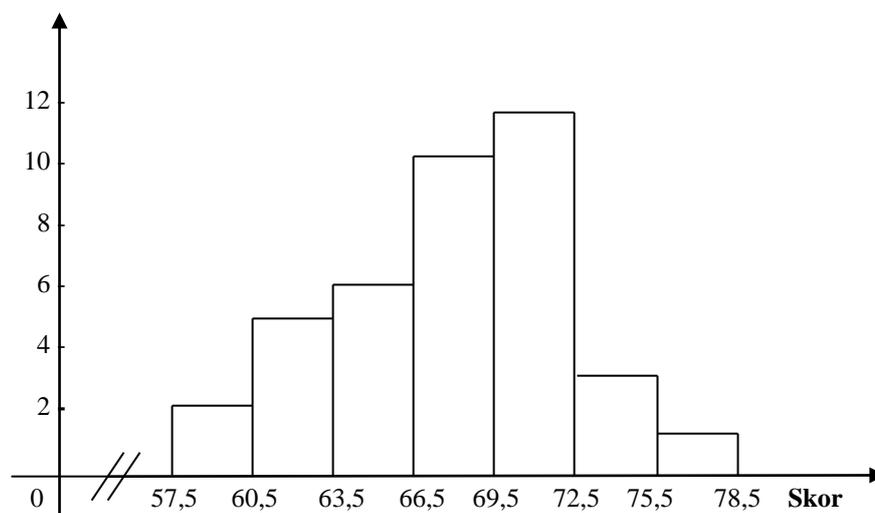
Tabel 4.4 Distribusi Data Variabel Kepuasan Kerja Guru

Kelas Interval	f_{absolut}	$f_{\text{relatif}} (\%)$
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 pada Tabel 4.4 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:

Frekuensi



Gambar 4.3 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 Perilaku kepemimpinan (X_1)

Hasil pengujian kecenderungan variabel perilaku kepemimpinan (X_1) tergambar pada Tabel 4.5 berikut:

Tabel 4.5 Tingkat Kecenderungan Variabel Perilaku Kepemimpinan (X_1)

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

Berdasarkan data pada Tabel 4.5 dapat dijabarkan untuk variabel perilaku kepemimpinan 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 perilaku kepemimpinan dalam penelitian ini cenderung kurang yang dibuktikan dengan 71,05% responden masuk dalam kategori kurang.

2. Uji kecenderungan variabel Motivasi kerja (X_2)

Hasil pengujian kecenderungan variabel motivasi kerja (X_2) tergambar pada Tabel 4.6 berikut:

Tabel 4.6 Tingkat Kecenderungan Variabel Motivasi Kerja (X_2)

Interval Skor	Frekuensi	f_{relatif} (%)	Kategori
≥ 72	-	-	Tinggi
54 – 71	14	36,84	Sedang
36 – 53	24	63,16	Kurang
≤ 35	-	-	Rendah
Jumlah	38	100	

Berdasarkan data pada Tabel 4.6 dapat dijabarkan untuk variabel motivasi kerja tinggi tidak ada, kategori sedang sebesar 36,84 %. Sedangkan untuk kategori kurang sebesar 63,16 % dan kategori rendah tidak ada. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja penelitian ini cenderung kurang.

3. Uji kecenderungan variabel Kepuasan kerja guru (Y)

Hasil pengujian kecenderungan variabel kepuasan kerja guru (Y) tergambar pada Tabel 4.7 berikut:

Tabel 4.7 Tingkat Kecenderungan Variabel Kepuasan kerja guru (Y)

Interval Skor	Frekuensi	$f_{\text{relatif}} (\%)$	Kategori
≥ 92	-	-	Tinggi
69 – 91	20	52,63	Sedang
46 – 68	18	47,37	Kurang
≤ 45	-	-	Rendah
Jumlah	38	100	

Berdasarkan data pada Tabel 4.7 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. Uji 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 perilaku kepemimpinan, motivasi kerja dan kepuasan kerja guru adalah cenderung berdistribusi normal. Kriteria pengujian normalitas data adalah harga Liliefors observasi (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 4.8.

Tabel 4.8 Rangkuman Analisis Uji Normalitas

No	Galat Taksiran	L_o	$L_{tabel} (\alpha = 0,05)$	Keterangan
1	Y atas X_1	0,1331	0,1437	Normal
2	Y atas X_2	0,1252	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 perilaku kepemimpinan atas kepuasan kerja guru harga L_o (0,1331) < L tabel (0,1437) dengan demikian galat variabel perilaku kepemimpinan terhadap kepuasan kerja guru berdistribusi normal. Untuk galat variabel motivasi kerja atas kepuasan kerja guru harga L_o (0,1252) < L tabel (0,1437) dengan demikian galat variabel motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru berdistribusi normal.

2. Uji Linieritas dan Keberartian Regresi

Persamaan regresi sederhana yang dicari adalah persamaan regresi sederhana Y atas X_1 dan Y atas X_2 dengan model persamaannya adalah $\hat{Y} = a + bX_1$ dan $\hat{Y} = a + bX_2$. Kriteria yang digunakan untuk pengujian linearitas adalah apabila harga F hitung regresi lebih besar dibandingkan dengan harga harga F tabel pada $\alpha = 0,05$. Sedangkan kriteria pengujian keberartian adalah apabila harga F tuna cocok lebih kecil dibandingkan dengan harga F tabel pada $\alpha = 0,05$ maka data variabel yang diuji adalah linear.

a. Uji linieritas dan keberartian regresi variabel X_1 dengan Y

Hasil perhitungan diperoleh persamaan regresi sederhana $\hat{Y} = 56,58 + 0,22X_1$. Hal ini bermakna peningkatan pada satu skor variabel perilaku kepemimpinan akan meningkatkan sebesar 0,22 skor pada kepuasan kerja guru. Rangkuman hasil perhitungannya dapat dilihat pada Tabel 4.9 berikut ini :

Tabel 4.9 Rangkuman Anava Uji Linieritas Antara X_1 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 perilaku kepemimpinan (X_1) 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_1 pada Tabel 4.6 menunjukkan harga $F_h > F_t$. Hal ini bermakna bahwa koefisien arah regresi Y atas X_1 signifikan pada taraf $\alpha = 0,05$. Dengan demikian persamaan regresi $\hat{Y} = 56,58 + 0,22X_1$ dapat dipertanggungjawabkan untuk menarik kesimpulan mengenai hubungan antara perilaku kepemimpinan dengan kepuasan kerja guru. Dengan kata lain peningkatan pada satu skor perilaku kepemimpinan akan meningkatkan sebesar 0,22 skor pada kepuasan kerja guru.

b. Uji linieritas dan keberartian regresi variabel X_2 dengan Y

Hasil perhitungan linearitas diperoleh persamaan regresi sederhana $\hat{Y} = 56,04 + 0,22X_2$. Hal ini bermakna peningkatan pada satu skor variabel motivasi kerja akan meningkatkan sebesar 0,22 skor pada kepuasan kerja guru. Rangkuman hasil perhitungannya dapat dilihat pada Tabel 4.10.

Tabel 4.10 Rangkuman Anava Uji Linieritas Antara X_2 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)	86,44	1	86,44	4.34	4,11
Residu	717,46	36	19,92		

Tuna Cocok	344,61	16	21,53	1,15	2,18
Galat	372,85	20	18,64		

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa F hitung regresi diperoleh 4,34 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 (4,34) lebih besar dari harga F tabel (4,11), maka dapat disimpulkan bahwa koefisien arah regresi Y atas X_2 berarti pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$.

Selanjutnya diketahui harga F tuna cocok hasil perhitungan diperoleh sebesar 1,15 sedangkan harga F tabel dengan dk pembilang 16 dan dk penyebut 20 pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ adalah 2,18. Oleh karena harga F tuna cocok hitung 1,15 lebih kecil dari nilai F tabel 2,18. Hal ini menunjukkan variabel motivasi kerja (X_2) terhadap variabel kepuasan kerja guru (Y) dengan persamaan garis regresi $\hat{Y} = 56,04 + 0,22X_2$ adalah linier.

Perhitungan keberartian regresi Y atas X_2 pada Tabel 4.9 menunjukkan harga $F_h > F_t$. Hal ini bermakna bahwa koefisien arah regresi Y atas X_2 signifikan pada taraf $\alpha = 0,05$. Dengan demikian persamaan regresi $\hat{Y} = 56,04 + 0,22X_2$ dapat dipertanggungjawabkan untuk menarik kesimpulan mengenai hubungan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja guru. Dengan kata lain peningkatan pada satu skor motivasi kerja akan meningkatkan sebesar 0,22 skor pada kepuasan kerja guru.

3. Uji Independensi Antar Variabel Bebas

Sebelum melakukan analisa korelasi dan regresi, perlu diketahui hubungan antara variabel bebas perilaku kepemimpinan (X_1) dan motivasi kerja (X_2) benar-benar independen atau tidak memiliki korelasi satu sama lain maka perlu

dilakukan pengujian independensi antar variabel bebas. Kriteria yang digunakan pada uji independensi antar variabel bebas yaitu apabila harga t hitung lebih kecil dibandingkan harga t tabel pada $\alpha = 0,05$ maka variabel-variabel yang diuji tidak memiliki hubungan yang berarti atau dengan kata lain variabel bebas tersebut adalah variabel independen. Hasil analisis pengujian antara variabel perilaku kepemimpinan (X_1) dan motivasi kerja (X_2) memiliki korelasi sebesar 0,214. Rangkuman hasil perhitungannya dapat dilihat pada Tabel 4.11

Tabel 4.11 Rangkuman Uji Independensi Antara Variabel X_1 Dengan X_2

Korelasi	Koefisien Korelasi (r)	Koefisien Determinan (r^2)	t hitung	t tabel ($\alpha = 0,05$)
$r_{X_1X_2}$	0,214	0,045	1,311	1,688

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa koefisien korelasi antara variabel perilaku kepemimpinan (X_1) dan motivasi kerja (X_2) sebesar 0,214 dengan koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,045. Melalui uji t yang telah dilakukan ternyata diperoleh t hitung = 1,311 sedangkan nilai t tabel = 1,688. Oleh karena t hitung ($1,311 < t$ tabel ($1,688$)), hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel bebas tersebut tidak memiliki hubungan yang berarti dengan demikian kedua variabel bebas tersebut adalah variabel independen.

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 pada $\alpha = 0,05$ maka hipotesis penelitian yang peneliti ajukan dapat diterima.

1. Hipotesis Pertama

Hipotesis statistik yang diuji adalah:

$$H_0 : \rho_{yx1} \leq 0$$

$$H_1 : \rho_{yx1} > 0$$

Pengujian untuk mengetahui hubungan variabel perilaku kepemimpinan (X_1) dengan kepuasan kerja guru (Y) digunakan analisis korelasi sederhana, sedangkan untuk menguji keberartiannya digunakan uji t. Korelasi antara variabel perilaku kepemimpinan (X_1) dengan kepuasan kerja guru (Y) dapat dilihat pada rangkuman perhitungannya pada Tabel 4.12.

Tabel 4.12. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi X_1 Dengan Y Dan Uji Keberartiannya

Korelasi	Koefisien Korelasi (r)	Koefisien Determinan (r^2)	t hitung	t tabel ($\alpha = 0,05$)
r_{X_1Y}	0,357	0,127	2,292	1,688

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa koefisien antara variabel perilaku kepemimpinan (X_1) 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) > t tabel (1,688), hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel perilaku kepemimpinan dengan kepuasan kerja guru dengan bentuk hubungan linier dan prediktif melalui garis regresi $\hat{Y} = 56,58 + 0,22X_1$.

2. Hipotesis Kedua

Hipotesis statistik yang diuji adalah:

$$H_0 : \rho_{yx2} \leq 0$$

$$H_1 : \rho_{yx2} > 0$$

Pengujian untuk mengetahui hubungan variabel motivasi kerja (X_2) dengan kepuasan kerja guru (Y) digunakan analisis korelasi sederhana, sedangkan untuk menguji keberartiannya digunakan uji t. Korelasi antara variabel motivasi kerja (X_2) dengan kepuasan kerja guru (Y) dapat dilihat pada rangkuman pada Tabel 4.13.

Tabel 4.13 Rangkuman Hasil Analisis Korelasi X_2 Dengan Y Dan Uji Keberartiannya

Korelasi	Koefisien Korelasi (r)	Koefisien Determinan (r^2)	t hitung	t tabel ($\alpha = 0,05$)
r_{X_2Y}	0,328	0,107	2,082	1,688

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa koefisien antara variabel motivasi kerja (X_2) dengan kepuasan kerja guru (Y) sebesar 0,328 dengan koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,107. Melalui uji t yang telah dilakukan ternyata diperoleh t hitung = 2,082 sedangkan nilai t tabel = 1,688. Oleh karena t hitung (2,082) > t tabel (1,688), hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel motivasi kerja dengan kepuasan kerja guru dengan bentuk hubungan linier dan prediktif melalui garis regresi $\hat{Y} = 56,04 + 0,22X_2$. Berdasarkan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja mempunyai hubungan positif dan signifikan dan prediktif yang signifikan dengan kepuasan kerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua penelitian ini telah teruji secara empiris.

3. Hipotesis Ketiga

Hipotesis statistik yang diuji adalah:

$$H_0 : \rho_{yx12} \leq 0$$

$$H_1 : \rho_{yx12} > 0$$

Pengujian untuk mengetahui hubungan variabel perilaku kepemimpinan (X_1) dan motivasi kerja (X_2) secara bersama-sama dengan kepuasan kerja guru (Y) digunakan analisis korelasi ganda, sedangkan untuk menguji keberartiannya digunakan uji F. Hasil analisis korelasi ganda dan uji keberartian koefisien korelasinya dapat dilihat pada rangkuman hasil perhitungannya pada Tabel 4.14.

Tabel 4.14 Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Dan Uji Keberartian Variabel X_1 dan X_2 Dengan Y

Korelasi	Koefisien Korelasi (r)	Koefisien Determinan (R^2)	F hitung	F tabel ($\alpha = 0,05$)
R_{yx12}	0,436	0,190	5,93	3,27

Hasil analisis pada tabel di atas menunjukkan bahwa koefisien korelasi ganda antar variabel perilaku kepemimpinan (X_1) dan motivasi kerja (X_2) terhadap kepuasan kerja guru ($R_{y1,2}$) adalah 0,436. Setelah dilakukan uji F ternyata F hitung (5,93) > F tabel (3,27) pada $\alpha = 0,05$ dengan demikian koefisien korelasi ganda tersebut signifikan dan positif. Selanjutnya dapat dinyatakan bahwa hubungan ganda variabel bebas terhadap variabel terikat berbentuk hubungan prediktif dengan persamaan regresinya $\hat{Y} = 20,66 + 0,44X_1 + 0,45X_2$

Selanjutnya untuk mengetahui besarnya sumbangan relatif dan sumbangan efektif dari masing-masing variabel prediktor dapat dilihat pada rangkuman hasil perhitungan sumbangan relatif dan efektif dapat dilihat pada Tabel 4.15.

Tabel 4.15 Rangkuman Sumbangan Relatif dan Sumbangan Efektif Masing-Masing Variabel Prediktor

Variabel	Sumbangan Relatif (%)	Sumbangan Efektif (%)
Perilaku kepemimpinan (X_1)	23,88	8,52
Motivasi kerja (X_2)	13,90	4,56

Dari tabel di atas dapat dipahami bahwa variabel perilaku kepemimpinan memberikan sumbangan efektif terhadap kepuasan kerja guru sebesar 23,88%, dan motivasi kerja memberikan sumbangan efektif terhadap kepuasan kerja guru sebesar 13,90%.

E. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan data yang terkumpul dan hasil dari analisis statistik, maka ketiga pengujian hipotesis dalam penelitian ini diterima baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama. Temuan pertama, terdapat hubungan positif dan signifikan antara perilaku kepemimpinan dengan kepuasan kerja guru. Temuan kedua terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja guru. Temuan ketiga, terdapat hubungan positif dan signifikan dari perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru.

Variabel perilaku kepemimpinan memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kepuasan kerja guru dengan besaran korelasi 0,357 dengan garis prediktif $\hat{Y} = 56,58 + 0,22X_1$. Selanjutnya perilaku kepemimpinan juga memberikan sumbangan yang efektif terhadap kepuasan kerja guru dengan angkanya sebesar 8,52%. Temuan ini menegaskan bahwa kembali bahwa keberhasilan organisasi seperti halnya SMK Swasta Raksana 2 Medan ini merupakan keberhasilan seorang pemimpin. Kepemimpinan dalam organisasi merupakan spirit untuk memutar roda pemberdayaan organisasi tersebut. Artinya, peran sentral dalam organisasi tidak terlepas dari kinerja seorang pemimpin untuk menggerakkan potensi-potensi yang ada dalam organisasi. Seorang pimpinan berhasil dalam kepemimpinannya apabila mereka memahami keberadaan organisasinya sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan yang diberi tanggungjawab untuk memimpin. Salah satu peranan seorang pimpinan yang dimaksudkan dalam hal ini ialah mempengaruhi dan mengarahkan orang lain untuk bekerja mencapai visi misi organisasi tanpa paksaan.

Sejalan dengan hal ini, Hadari dan Nawawi menyatakan bahwa keberhasilan kepemimpinan ditentukan oleh kemampuan mengendalikan sejumlah orang, menjadi satu regu atau tim yang kompak.⁹² Seorang pemimpin dapat melakukan berbagai cara dalam kegiatan mempengaruhi atau memberi motivasi orang lain atau bawahan agar melakukan tindakan-tindakan yang selalu terarah terhadap pencapaian tujuan organisasi. Hal ini membawa konsekuensi bahwa

⁹² Martini M Hadari dan Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Yang Efektif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006), h. 36.

setiap pimpinan berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan, mengarahkan semua potensi pegawai atau karyawan dilingkungannya agar terwujud volume dan beban kerja yang terarah pada tujuan. Pimpinan perlu melakukan pembinaan yang sungguh-sungguh terhadap pegawai agar dapat menimbulkan kepuasan dan komitmen organisasi sehingga bermuara pada keefektifan kerja pegawai yang tinggi.

Senada dengan hal ini Robbins melalui *The Path – Goal Model* mengemukakan bahwa keefektifan kerja maupun kepuasan kerja dipengaruhi oleh dua situasi yaitu faktor lingkungan yang diluar kontrol bawahan yang meliputi struktur tugas, sistem otoritas formal dan kelompok kerja sementara itu faktor yang dikontrol adalah karakteristik personal yang meliputi lokus kontrol, pengalaman dan kemampuan, dan dari kedua faktor ini perilaku yang ditunjukkan oleh pimpinan adalah memberikan dorongan dengan memberikan bimbingan, latihan, dukungan dan imbalan.⁹³ Jadi ringkasnya berdasarkan temuan dan dukungan teori diatas dapat ditegaskan bahwa perilaku kepemimpinan berhubungan dengan kepuasan kerja guru di SMK Swasta Raksana 2 Medan teruji secara empiris.

Variabel motivasi kerja menunjukkan hubungan positif dan signifikan dengan kepuasan kerja guru dengan besaran korelasi 0,566 dengan garis prediktif $\hat{Y} = 56,04 + 0,22X_2$. Sumbangan efektif yang diberikan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru sebesar 4,56%. Temuan ini memberikan makna bahwa motivasi itu sendiri juga merupakan salah satu faktor yang dianggap turut mempengaruhi kepuasan kerja guru dalam bekerja. Pemberian motivasi oleh

⁹³ Stephen P. Robbins. *Organizational Behaviour*, (New Jersey: Prentice Hall Pearson Education Inc., 2003), h. 362.

pimpinan secara intensif juga sangat diperlukan dalam rangka menggerakkan, mengenal dan melaksanakan pembinaan para bawahannya. Pemberian motivasi juga dimaksudkan untuk memberikan upaya lebih untuk meraih tujuan organisasi dan memuaskan kebutuhan individual.⁹⁴ Pemberian motivasi oleh seorang pimpinan juga mencerminkan sikap dan pandangan pemimpin terhadap orang yang dipimpinya, dan merupakan gambaran gaya kepemimpinannya. Pimpinan yang diberi tugas untuk memimpin organisasi, bertanggung jawab atas tercapainya tujuan organisasi. Jelasnya, dengan motivasi yang tinggi akan tercipta sebuah komitmen terhadap apa yang menjadi tanggung jawab dikalangan guru dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya.⁹⁵ Antoni dalam Brahmasari dan Suprayetno dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen. Hubungan motivasi, gairah kerja dan hasil optimal mempunyai bentuk *linear* dalam arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja karyawan akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan. Gairah kerja sebagai salah satu bentuk motivasi dapat dilihat antara lain dari tingkat kehadiran karyawan, tanggung jawab terhadap waktu kerja yang telah ditetapkan.⁹⁶

⁹⁴ Stephen P. Robbins, *Op-Cit*, h. 198.

⁹⁵ Smith McNeese et al, *Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction, and Organizational Commitmen*, (Hospital & Health Services Administration, Vol. 41: 2, 1995), h. 160-175.

⁹⁶ Ida Ayu Brahmasari, dan Agus Suprayetno, *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Pei Hai Internasional Wiratama Indonesia)*, Jurnal Manajemen & Kewirausahaan, Vol. 10, No. 2, September 2008), h. 125.

Motivasi kerja menjadi pendorong guru melaksanakan suatu pekerjaan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Oleh karena itulah tidak heran jika guru yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula dan sudah barang tentu akan berdampak pada keefektifan kerjanya. Siagian mengemukakan bahwa dalam kehidupan berorganisasi, termasuk kehidupan berkarya dalam organisasi bisnis, aspek motivasi kerja mutlak mendapat perhatian serius dari para manajer hal ini dikarenakan adanya empat pertimbangan utama yaitu: (1) Filsafat hidup manusia berkisar pada prinsip “*quit proquo*”, yang dalam bahasa awam dicerminkan oleh pepatah yang mengatakan “ada ubi ada talas, ada budi ada balas”, (2) Dinamika kebutuhan manusia sangat kompleks dan tidak hanya bersifat materi, akan tetapi juga bersifat psikologis, (3) Tidak ada titik jenuh dalam pemuasan kebutuhan manusia, (4) Perbedaan karakteristik individu dalam organisasi atau perusahaan, mengakibatkan tidak adanya satupun teknik motivasi yang sama efektifnya untuk semua orang dalam organisasi juga untuk seseorang pada waktu dan kondisi yang berbeda-beda.⁹⁷ Radig, Soegiri dalam Antoni juga menegaskan bahwa pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen.⁹⁸ Hubungan motivasi, gairah kerja dan hasil optimal mempunyai bentuk *linear* dalam arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja pegawai akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan. Gairah kerja sebagai salah satu bentuk motivasi dapat dilihat antara lain dari

⁹⁷ Sondang P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, (Jakarta: Rineka Cipta, Jakarta, 2002), h. 94.

⁹⁸ Feri Antoni, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Orientasi Tugas dan Orientasi Hubungan terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Prestasi Kerja Pegawai Pengadilan Tinggi Tata Usaha Negara Surabaya*, Tesis, (Surabaya: Universitas 17 Agustus Surabaya, 2006), h.24.

tingkat kehadiran guru, tanggung jawab terhadap waktu kerja yang telah ditetapkan.

Variabel perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru dengan besaran korelasi 0,436 dan koefisien determinan 0,190 atau 19,00% dengan garis prediktif $\hat{Y} = 20,66 + 0,44X_1 + 0,45X_2$. Hal ini bermakna bahwa variasi yang terjadi dalam memberikan kontribusi kepada kepuasan kerja guru sebesar 19,00% berasal dari variabel perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja. Hal ini bermakna bahwa masih terdapat lagi variabel lain yang memberikan kontribusi kepada kepuasan kerja guru yang tidak dikaji dalam penelitian ini diluar variabel perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja.

Selanjutnya apabila dicermati lebih lanjut mengenai sumbangan efektif dari kedua variabel yaitu variabel perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja maka sumbangan efektif yang terbesar adalah diberikan oleh variabel perilaku kepemimpinan terhadap kepuasan kerja guru yaitu sebesar 8,52%. Hal ini dapat dimaklumi, karena perilaku kepemimpinan sangat besar menentukan kepuasan kerja guru.

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 *error* pada suatu penelitian adalah dua

hal yaitu sampling atau subyek analisis dan instrumen penelitian. Untuk mengatasi hal tersebut maka peneliti mengkonsultasikan 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 kepada responden penelitian, maka dalam pelaksanaannya 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.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

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

Pertama, terdapat hubungan positif dan signifikan antara perilaku kepemimpinan dengan kepuasan kerja guru. Artinya semakin tinggi dan positif perilaku kepemimpinan maka semakin tinggi dan positif pula kepuasan kerja guru di SMK Swasta Raksana 2 Medan dengan memberikan sumbangan efektif sebesar 8,5%.

Kedua, terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja guru. Artinya semakin tinggi dan positif motivasi kerja maka semakin tinggi dan positif pula kepuasan kerja guru di SMK Swasta Raksana 2 Medan dengan memberikan sumbangan efektif sebesar 4,56%.

Ketiga, terdapat hubungan positif dan signifikan secara bersama-sama antara perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja guru. Artinya semakin tinggi dan positif perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja maka semakin tinggi dan positif pula kepuasan kerja guru di SMK Swasta Raksana 2 Medan.

B. Implikasi Penelitian

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian dan kesimpulan yang diambil dalam penelitian ini, maka ada implikasi yang dapat dikemukakan sebagai berikut: hasil penelitian mengungkapkan adanya hubungan antara perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja guru di SMK Swasta Raksana 2 Medan.

Perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap sportivitas perlu ditingkatkan pada diri kepala sekolah dalam kaitannya membentuk kepuasan kerja guru. Hal ini mengingat sportivitas diharapkan dapat membentuk pada tingkat kepuasan kerja guru. Upaya yang bisa dilakukan untuk mendorong sportivitas pada diri kepala sekolah adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan komitmen dan disiplin kerja guru

Hal ini sangat penting, karena dalam gaya kepemimpinan manajer yang dekat dan peduli dengan kebutuhan guru, membuat manajer kurang mengutamakan aspek ketegasan dalam kepemimpinan. Dengan memberikan guru tanggung jawab lebih atau peran yang belum mereka dapat sebelumnya, yaitu dengan sistem pemberdayaan guru, diharapkan dapat meningkatkan komitmen guru terhadap organisasi, yang secara bersamaan akan berpengaruh terhadap kesadaran guru untuk mematuhi aturan dan ketetapan organisasi terkait disiplin kerja guru. Sistem *punishment* juga dapat diterapkan untuk mengurangi atau menekan tingkat keterlambatan dan perilaku indiscipliner guru.

2. Meningkatkan kerjasama dan komunikasi antar guru

Dengan cara membuat suatu *workshop* pelatihan yang berbeda dengan pelatihan biasanya. Pelatihan tersebut dapat memuat games atau permainan yang memupuk rasa solidaritas antar rekan kerja, dan permainan yang menumbuhkan aspek kerjasama dalam setiap individu guru. Hal ini diharapkan akan membuat rasa peduli antar rekan kerja tumbuh perlahan, sehingga inisiatif kerja guru meningkat dengan kemauan guru untuk membantu penyelesaian pekerjaan rekan-rekannya tanpa menunggu dorongan dari pihak lain untuk mengerjakannya namun dalam batas wajar. Selain itu juga untuk membangun komunikasi antar individu dengan baik, dapat dimulai dengan diadakannya *employee gathering* sehingga dapat mengenal lebih dalam karakter dari setiap rekan kerja.

3. Menciptakan suasana kerja yang lebih aktif

Suasana kerja yang santai membuat guru lalai akan tanggung jawab yang seharusnya dilakukan dengan sempurna. Hal ini terjadi karena kepala sekolah selaku pemimpin jarang melakukan pengawasan saat operasional.

4. Menerapkan pola komunikasi interpersonal terhadap anggotanya dengan memberikan pengarahan atau intruksi kerja. Intruksi kerja yang berbentuk perintah, pengarahan, penjelasan, deskripsi pekerjaan sebagai cara untuk menyampaikan informasi.

5. Pemerintah dapat memberikan program pelatihan dan kepemimpinan kepada para kepala sekolah. Misalnya, pemerintah dapat bekerja sama dengan Perguruan Tinggi untuk merancang program pengembangan kepemimpinan kepala sekolah. Program ini akan membantu kepala sekolah dalam mengelola sekolah.

Motivasi kerja terhadap kebutuhan akan prestasi perlu ditingkatkan pada diri guru dalam kaitannya membentuk kepuasan kerja guru. Hal ini mengingat kebutuhan akan prestasi diharapkan dapat membentuk pada tingkat kepuasan kerja guru. Upaya yang bisa dilakukan untuk memenuhi kebutuhan akan prestasi pada diri guru adalah sebagai berikut:

1. Berikan *reward* bagi guru yang berprestasi

Tidak ada salahnya jika pimpinan memberikan *reward* khusus bagi guru yang berprestasi. Bisa berupa bonus atau intensif maupun berupa hadiah kecil yang bisa mewakili ucapan terima kasih sekolah atas prestasi para guru.

2. Peningkatan kualitas guru

Dalam meningkatkan pelayanan kepada siswa, kepala sekolah berupaya mengikutsertakan para guru mengikuti kegiatan pelatihan dan pembinaan seperti MGMP, penataran, maupun pelatihan administrasi untuk staf.

3. Pembinaan khusus guru

Terdapat pula pembinaan secara langsung dari kepala sekolah melalui apel setiap pagi hari, dan sharing di luar KBM berlangsung. Kegiatan pembinaan tersebut dilakukan pada saat sharing bersama pada jam istirahat atau di luar proses KBM berlangsung. Bentuk pelayanan kepala sekolah

dalam pembinaan guru berupa pemberian motivasi yang bertujuan agar guru maupun pegawai dapat terdorong untuk lebih meningkatkan pelayanannya sehingga dapat melayani dan memuaskan siswa dengan maksimal. Ketika terdapat guru melakukan pengajaran yang dapat menekan siswa, guru tersebut mendapatkan pembinaan atau arahan kepala sekolah, begitu pun jika terdapat guru memiliki beban kerja lebih banyak di luar sekolah sehingga kewajibannya di sekolah tidak terpenuhi maka kepala sekolah mengarahkan agar ada pembagian beban kerja guru di luar sekolah.

C. Saran-Saran

Saran-saran yang dapat disampaikan adalah:

1. Yayasan SMK Swasta Raksana 2 Medan hendaknya dapat mensupport peningkatan perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja dilingkungan guru maupun pegawai guna meningkatkan kepuasan kerjanya untuk masa-masa yang akan datang.
2. Kepala SMK Swasta Raksana 2 Medan sebagai bahan masukan dan evaluasi untuk masa-masa yang akan datang.
3. Guru SMK Swasta Raksana 2 Medan sebagai bahan informasi, masukan dan evaluasi terhadap kepuasan kerjanya untuk kemudian dilaksanakan perbaikan untuk masa-masa yang akan datang.
4. Kepada 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

- Al-Maraghi, Ahmad bin Mushthafa. 1992. *Terjemahan Tafsir al-Maraghi Juz I*. Semarang: Toha Putra.
- Abdullah bin Muhammad bin Abdurrahman bin Ishaq Alu Syaikh. 2008. *Tafsir Ibnu Kathir, terj. M. Abdul Ghoffar dan Abu Ihsan al- Atsari, jilid 5*. Jakarta: Pustaka Imam asy- Syafi'i.
- Anoraga, Pandji. 2005. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Antoni, Feri. 2006. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Orientasi Tugas dan Orientasi Hubungan terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Prestasi Kerja Pegawai Pengadilan Tinggi Tata Usaha Negara Surabaya, Tesis*. Surabaya: Universitas 17 Agustus Surabaya.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. 1994. The Implication of Transactional and Transformational Leadership: 1994 and Beyond. *Journal of European Industrial Training*. 14.
- Brahmasari, Ida Ayu, dan Agus Suprayetno. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Pei Hai Internasional Wiratama Indonesia), *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 10 (2), 125.
- Brief, A. P. 1998. "Should Negative Affectivity Remain an Unmeasured Variable in The study of Job Stress, ", *Journal of Applied Psychology*, 73.

- Colquitt, Jason A, Jeffery A. Lepine, and Michael J. Wesson. 2001. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Colquitt J, Lepine J, Wesson M. 2013. *Organization Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: McGraw-Hill.
- Daeli, Sorni Paskah. 2010. Hubungan Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja: Studi pada Direktorat Jenderal Bina Pembangunan Daerah Departemen Dalam Negeri. *Jurnal Widyariset*, 13 (1), 41-48.
- Daft, Richard L. 1988. *Management*. Chicago: The Dryden Press.
- David, Jaffe. 2001. *Organization Theory*. Singapore: McGraw-Hill International Edition.
- Davis, Keith dan Jhon W. Nestrom. 1985. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Fathoni, Abdurrahmat. 2009. *Organisasi & Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV. Andi.
- Hamka. 1983. *Tafsir Al-Azhar juz ke 13-14*. Jakarta: Pustaka Panjimas.
- Hamka. 1984. *Tafsir Al-Azhar Juz 4-5-6*. Jakarta: Yayasan Nurul Iman.
- Handoko, Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFEE.
- Hasibuan, Malayu, H. 2003. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hidayat, Rahmat dan Candra Wijaya. 2017. *Ayat-Ayat Al-Qur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam*. Medan: LPPPI.

- Indrawijaya. 2000. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Sinar Baru Algensindo.
- Jaya, Indra. 2010. *Statistik Penelitian Untuk Pendidikan*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Katsir, Ibnu. *Tafsir Al-Qur'an Al-Azhim, Juz 1*. Beirut Libanon: Dar Al-Fik.
- Luthans. 1985. *Organizational Behavior*. McGraw-Hill International Editions.
- Mangkunegara, Prabu, A. A. Anwar. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Martini M Hadari dan Hadari Nawawi. 2006. *Kepemimpinan Yang Efektif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- McNeese, Smith et al. 1995. Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction, and Organizational Commitmen. *Hospital & Health Services Administration*, 41 (2), 160-175.
- Mukhtar, dkk. 2017. *Kepuasan Kerja Guru*. Jambi: Pusaka.
- Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. Malang: UIN Maliki Press.
- Mulyasa. 2008. *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Patoni, Achmad. 2004. *Metodologi Pendidikan Agama Islam*. Jakarta: PT Bina Ilmu.
- Pramita Darmayanti, Ni Wayan dkk. 2016. Pengaruh Perilaku Pemimpin Terhadap Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru Dan Pegawai Di Lingkungan Unit Sma Dwijendra Denpasar. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 5 (5), 1309-1334.

- Prihatni, Diani. 2011. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kepuasan Kerja Guru Terhadap Mutu Sekolah (Studi Analisis Deskriptif Pada Sman Di Kabupaten Sumedang). *Jurnal Manajerial*, 10 (19), 101-111.
- Ridwan. 2012. *Dasar-dasar Statistik*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, Stephen P. 1996. *Essentials of Organizational Behavior*. New Jersey: PrenticeHall International.
- Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*. Jakarta: PT Prehalindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Indeks.
- Robbins, Stephen P & Timothy A. Judge. 2009. *Organizational Behavior*. USA: Person International Edition, Prentice Hall.
- Robbins, Stephen P. 2007. *Perilaku Organisasi, Ahli Bahasa: Benyamin Molan*. Indonesia: Macanan Jaya Cemerlang.
- Rosmiati, Taty dan Dedy Achmad Kurniady. 2011. *Kepemimpinan Pendidikan dalam Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sarang, Rikardus Kristian dkk. 2019. Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Guru: Sebuah Survey. *Musamus Journal of Primary Education*, 2 (1), 24-31.
- Shihab, M. Quraish. 2007. *Tafsir al- Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian al- Qur'an, Cet. ke- 6, Vol. 7*. Jakarta: Lentera Hati.
- Siagian, Sondang. P. 1995. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta, Jakarta.

- Siagian, Sondang P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Streers, Richard M., Porter Lyman W. 1987. *Motivation and Work Behavior*. New York: Mc-Grow-Hill Book Company.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methodes)*. Bandung: Alfabeta.
- Sutikno dkk. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinana Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja (Studi Pada SMK Negeri 5 Jember). *Relasi: Jurnal Ekonomi*, 12 (2), h. 629-646.
- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Syafaruddin. 2005. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Ciputat Press.
- Syafaruddin dan Asrul. 2013. *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Citapustaka Media.
- Syafaruddin dan Anzizhan. 2017. *Psikologi Organisasi Dan Manajemen*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Syahrum & Salim. 2013. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Citapustaka Media.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI. 2011. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Tim Redaksi Fokus Media. 2003. *Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Bandung: Fokus Media.

- Tukiyo. 2015. Motivasi dan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar di Kabupaten Klaten. *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan UNS dan ISPI Jawa Tengah, 1* (2), 158-168.
- UU RI No. 20 Tahun 2003. *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Redaksi Sinar Grafika.
- Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003. *Tentang Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS): Beserta Penjelasannya*. Bandung: Citra Umbara.
- Usman, Husaini. 2011. *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo, Sapto Armin. 2014. Hubungan Supervisi Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja Guru SD di Kecamatan Pedurungan Kota Semarang. *Jurnal Pendidikan Dasar, 1* (1), 20-31.
- Wijaya, Candra dan Muhammad Rifa'i. 2016. *Dasar-dasar Manajemen: Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*. Medan: Perdana Publishing.
- Wijaya, Candra. 2017. *Perilaku Organisasi*. Medan: LPPPI.
- Wijaya, Candra. 2020. *Keefektifan Kerja: Analisis Perspektif Perilaku Individu dalam Organisasi Pendidikan*. Jakarta: Kencana.
- Yasir. 2017. Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Kepuasan Kerja Guru Dengan Kinerja di MTS Negeri 2 Medan. *Jurnal Benchmarking, 1* (1), 62-70.

Lampiran 1

ANGKET PENELITIAN
HUBUNGAN ANTARA PERILAKU KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI
KERJA DENGAN KEPUASAN KERJA GURU
DI SMK SWASTA RAKSANA 2 MEDAN
(RESPONDEN UNTUK GURU)

A. PENGANTAR

Angket ini merupakan instrument yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian mengenai Hubungan antara Perilaku Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja Guru di SMK Swasta Raksana 2 Medan.

Sudihlah kiranya bapak/ibu guru menjawab pernyataan dalam angket ini sesuai dengan pendapat, pengamatan dan pengalaman bapak/ibu. Jawaban yang bapak/ibu berikan dijamin kerahasiaannya oleh peneliti. Angket ini hanya digunakan semata-mata untuk kepentingan penelitian, bukan merupakan penilaian terhadap pekerjaan yang bapak/ibu lakukan.

Setiap jawaban yang bapak/ibu berikan merupakan bantuan yang sungguh berarti bagi kelancaran proses penelitian ini. Akhirnya peneliti sampaikan terimakasih, kepada bapak/ibu yang telah mengikhhlaskan waktu, tenaga dan pikiran mengisi angket ini. Semoga amal baik bapak/ibu mendapat balasan yang setimpal dari Allah SWT. Aamiin.

Medan, Mei 2021

Hormat Penulis,



RISA HAYADY
NIM. 0307171037

B. IDENTITAS RESPONDEN

Nama :

Usia :

Jenis kelamin :

Pendidikan terakhir :

Nama Sekolah :

Guru Mata Pelajaran :

C. PETUNJUK PENGISIAN

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 "*check list*" (√) pada kotak yang tersedia.
4. Mohon setiap pernyataan dapat diisi seluruhnya.

Keterangan

- a. SS = Sangat Setuju
 - b. S = Setuju
 - c. KS = Kurang Setuju
 - d. TS = Tidak Setuju
 - e. STS = Sangat Tidak Setuju
5. Saya ucapkan terima kasih atas kesediaan Anda dalam mengisi angket.

INSTRUMEN PERILAKU KEPEMIMPINAN

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Kepala sekolah mengarahkan semua guru untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.					
2	Kepala sekolah menjelaskan kepada guru mengenai langkah-langkah dalam mencapai tujuan sekolah.					
3	Kepala sekolah memberikan teguran kepada guru yang tidak menyelesaikan tugasnya dengan baik.					
4	Kepala sekolah memberitahukan kepada guru untuk menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu.					
5	Kepala sekolah meminta pendapat para guru dalam pengambilan keputusan.					
6	Kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya ia mendengarkan saran dan kritik dari para guru.					
7	Kepala sekolah memberikan pujian atau penghargaan atas kinerja yang dihasilkan oleh guru.					
8	Kepala sekolah tidak memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada semua guru untuk melaksanakan tugasnya.					
9	Kepala sekolah bekerja sama dengan guru dan staf dalam mengelola keuangan yang akan mendukung berbagai kegiatan di sekolah.					

10	Kepala sekolah melakukan pengawasan terkait kegiatan guru dalam mengembangkan kreativitas peserta didik.					
11	Kepala sekolah tidak melibatkan semua guru dalam menyelesaikan permasalahan yang ada di sekolah.					
12	Kepala sekolah menekankan kembali tentang kebijakan dan sasaran yang akan dicapai sesuai dengan visi dan misi sekolah.					
13	Kepala sekolah melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap kegiatan dan program yang ada di sekolah.					
14	Kepala sekolah memberikan penghargaan kepada para guru yang berprestasi.					
15	Kepala sekolah tidak memotivasi guru dalam bekerja.					

INSTRUMEN MOTIVASI KERJA

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Saya merasa bangga apabila hasil kerja saya dapat menjadi acuan bagi rekan kerja.					
2	Saya memiliki kesempatan untuk mengikuti berbagai program pendidikan dan pelatihan.					
3	Saya sangat antusias mengajar walaupun tidak ada kepala sekolah.					
4	Saya memiliki kesempatan untuk berprestasi dalam karir di ruang lingkup pendidikan.					
5	Saya berusaha bekerja keras agar mendapat penghargaan dari kepala sekolah.					
6	Saya senang gagasan atau ide saya diterima pada saat rapat kerja.					
7	Saya menjalin hubungan baik dengan kepala sekolah, rekan kerja, peserta didik dan orang tua.					
8	Saya memiliki kesempatan untuk membantu rekan kerja dalam meningkatkan keahlian dalam diri untuk menjadi guru profesional.					
9	Saya merasa senang rekan kerja mau membantu dalam menyelesaikan tugas.					
10	Saya merasa mengikuti kegiatan di luar jam kerja dari kepala sekolah untuk mempererat hubungan sesama guru.					

11	Saya mendapatkan kesempatan untuk ikut berpartisipasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh kepala sekolah.					
12	Saya memiliki wewenang dan tanggungjawab dalam menentukan keberhasilan belajar peserta didik.					
13	Saya memiliki wewenang untuk memilih metode dan media pembelajaran yang tepat pada saat kegiatan belajar mengajar.					
14	Saya akan bekerja keras untuk mendapatkan kedudukan yang lebih tinggi.					
15	Saya tidak memiliki wewenang dalam menyampaikan gagasan atau ide yang berkaitan dengan kebijakan sekolah.					

INSTRUMEN KEPUASAN KERJA GURU

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Saya mendapatkan gaji dari pekerjaan saya setiap awal bulan secara tepat waktu.					
2	Saya menerima kenaikan gaji berdasarkan prestasi kerja dan hasil kinerja.					
3	Gaji yang saya peroleh tidak sesuai dengan beban kerja.					
4	Saya senang dengan penilaian untuk promosi (kenaikan jabatan) berdasarkan prestasi dan hasil kinerja guru.					
5	Saya merasa senang diberikan kegiatan pendidikan dan pelatihan sesuai dengan keahlian yang dimiliki guru untuk meningkatkan kualitas kerjanya.					
6	Saya senang memiliki hubungan yang harmonis dengan kepala sekolah.					
7	Saya merasa senang kepala sekolah sebagai pemimpin bersikap adil kepada pihak yang terkait di sekolah.					
8	Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang memiliki motivasi kerja yang tinggi.					
9	Saya menemukan kesulitan dalam berkerja sama dengan rekan kerja saat menyelesaikan pekerjaan.					

10	Saya senang mengajar berdasarkan mata pelajaran yang sesuai dengan keahlian saya.					
11	Saya sebagai guru bangga bekerja sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang saya miliki.					
12	Meskipun gaji yang diterima kecil saya bangga menjadi guru.					
13	Saya sebagai guru bekerja sesuai dengan kemampuan saya.					
14	Saya merasa senang dengan fasilitas yang memadai di sekolah.					
15	Saya nyaman dengan sirkulasi udara dalam ruangan yang berada di sekolah tempat saya bekerja.					

Lampiran 2 :UJI COBA VALIDITAS DAN RELIABILITAS UNTUK VARIABEL PERILAKU KEPEMIMPINAN (X1)

NO. URUT	NO. SUBJEK																Y	Y ²	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15			
1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	3	3	3	1	3	30	900	
2	2	2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	3	3	3	2	3	38	1444	
3	3	3	2	3	3	3	3	5	5	2	2	2	3	3	2	3	44	1936	
4	4	5	3	5	5	5	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	52	2704	
5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	60	3600	
6	6	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	47	2209	
7	7	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	65	4225	
8	8	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	44	1936
9	9	1	1	1	1	3	1	1	5	1	1	4	1	1	1	1	24	576	
10	10	2	1	2	2	5	2	5	2	1	1	3	3	3	1	3	36	1296	
11	11	5	2	5	2	4	5	2	4	2	2	3	3	3	2	3	47	2209	
12	12	3	2	3	5	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	42	1764	
13	13	3	5	3	3	5	5	3	3	5	5	5	5	5	3	5	3	61	3721
14	14	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	62	3844
15	15	3	3	3	3	3	5	5	3	3	3	5	3	3	3	3	3	51	2601
16	16	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	61	3721
17	17	3	5	3	5	3	3	3	3	5	5	3	5	2	5	2	55	3025	
18	18	5	1	5	1	5	5	5	5	1	1	5	1	5	1	5	51	2601	
19	19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	44	1936	
20	20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	62	3844	
BAGIAN PERTAMA (PERHITUNGAN VALIDITAS ANKET DENGAN KORELASI PRODUCT MOMEN)																			
N =	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	
SX =	68	57	68	64	76	71	69	74	57	57	67	65	63	57	63	SY =		976	
SX² =	258	195	258	236	306	281	265	292	195	195	245	235	213	195	213	SY² =		50092	
SXY =	3513	3017	3513	3300	3819	3654	3504	3651	3017	3017	3346	3338	3193	3017	3193	Jumlah valid			
r =	0.757	0.831	0.757	0.638	0.372	0.709	0.531	0.368	0.831	0.831	0.447	0.686	0.626	0.831	0.626	Valid =		14	
r_{TABEL} =	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	takvalid =		1
status =	V	V	V	V	V	V	V	V	INV	V	V	V	V	V	V	V	total =		15
BAGIAN KEDUA (PERHITUNGAN RELIABILITAS ANKET DENGAN RUMUS CRONBACH ALPHA)																			
s_b² =	1.340	1.628	1.340	1.560	0.860	1.448	1.348	0.910	1.628	1.628	1.028	1.188	0.728	1.628	0.728	Ss_b² =		15.802	
																s² =		123.16	
																r₁₁ =		0.988	

Lampiran 3 : UJI COBA VALIDITAS DAN RELIABILITAS UNTUK VARIABEL MOTIVASI KERJA (X2)

NO. URUT	NO. SUBJEK																Y	Y ²
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15		
1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	3	3	2	32	1024
2	2	2	2	3	2	2	4	2	2	4	4	2	2	3	3	2	39	1521
3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	44	1936
4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	2025
5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	62	3844
6	6	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	47	2209
7	7	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	3600
8	8	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	45	2025
9	9	1	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	23	529
10	10	5	4	2	5	1	2	4	4	2	1	4	4	1	1	4	44	1936
11	11	2	2	1	2	1	1	2	5	5	4	2	2	1	1	2	33	1089
12	12	1	5	5	1	5	4	1	1	4	2	1	1	2	2	1	36	1296
13	13	2	2	4	2	4	5	5	2	1	1	2	2	1	1	2	36	1296
14	14	4	4	1	4	2	2	4	4	2	5	5	4	1	1	4	47	2209
15	15	5	1	3	1	2	3	1	5	5	4	1	5	5	4	1	46	2116
16	16	2	2	4	5	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	40	1600
17	17	2	2	4	2	5	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	40	1600
18	18	5	5	3	1	3	5	1	1	1	5	1	1	4	4	1	41	1681
19	19	1	1	5	1	4	1	1	1	1	1	5	5	5	3	1	36	1296
20	20	2	2	2	2	3	2	2	2	2	4	2	2	4	4	3	38	1444
BAGIAN PERTAMA (PERHITUNGAN VALIDITAS ANGGKET DENGAN KORELASI PRODUCT MOMEN)																		
N =	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
SX =	56	56	63	51	58	60	50	54	58	66	50	55	56	53	48		SY =	834
SX² =	190	190	227	163	200	204	154	178	196	246	158	181	190	165	138		SY² =	36276
SXY =	2485	2463	2660	2257	2504	2554	2201	2376	2470	2824	2208	2421	2420	2302	2131		Jumlah valid	
r =	0.672	0.573	0.159	0.362	0.391	0.566	0.557	0.565	0.551	0.512	0.553	0.604	0.451	0.479	0.700		Valid =	14
r_{TABEL} =	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444		takvalid =	1
status =	V	V	INV	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V		total =	15
BAGIAN KEDUA (PERHITUNGAN RELIABILITAS ANGGKET DENGAN RUMUS CRONBACH ALPHA)																		
s_b² =	1.660	1.660	1.428	1.648	1.590	1.200	1.450	1.610	1.390	1.410	1.650	1.488	1.660	1.228	1.140		Ss_b² =	19.174
																	s_t² =	74.91
																	r₁₁ =	0.988

Lampiran 4 : UJI COBA VALIDITAS DAN RELIABILITAS UNTUK VARIABEL KEPUASAN KERJA GURU (Y)

NO. URUT	NO. SUBJEK																Y	Y ²	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15			
1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	3	3	3	1	3	30	900	
2	2	2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	3	3	3	2	3	38	1444	
3	3	3	2	3	3	3	3	5	5	2	2	2	3	3	2	3	44	1936	
4	4	5	3	5	5	5	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	52	2704	
5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	60	3600	
6	6	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	47	2209	
7	7	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	65	4225	
8	8	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	2	2	3	2	44	1936	
9	9	1	1	1	1	3	1	1	5	1	1	4	1	1	1	1	24	576	
10	10	2	1	2	2	5	2	5	2	1	1	3	3	3	1	3	36	1296	
11	11	5	2	5	2	4	5	2	4	2	2	3	3	3	2	3	47	2209	
12	12	3	2	3	5	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	42	1764	
13	13	3	5	3	3	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	3	61	3721	
14	14	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	62	3844	
15	15	3	3	3	3	3	5	5	3	3	3	5	3	3	3	3	51	2601	
16	16	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	61	3721	
17	17	3	5	3	5	3	3	3	3	5	5	3	5	2	5	2	55	3025	
18	18	5	1	5	1	5	5	5	5	1	1	5	1	5	1	5	51	2601	
19	19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	44	1936	
20	20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	62	3844	
BAGIAN PERTAMA (PERHITUNGAN VALIDITAS ANKET DENGAN KORELASI PRODUCT MOMEN)																			
N =	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	
SX =	68	57	68	64	76	71	69	74	57	57	67	65	63	57	63			SY =	976
SX² =	258	195	258	236	306	281	265	292	195	195	245	235	213	195	213			SY² =	50092
SXY =	3513	3017	3513	3300	3819	3654	3504	3651	3017	3017	3346	3338	3193	3017	3193	Jumlah valid			
r =	0.757	0.831	0.757	0.638	0.456	0.709	0.531	0.468	0.831	0.831	0.477	0.686	0.626	0.831	0.626	Valid =		15	
r_{TABEL} =	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	0.444	takvalid =		0	
status =	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	total =		15	
BAGIAN KEDUA (PERHITUNGAN RELIABILITAS ANKET DENGAN RUMUS CRONBACH ALPHA)																			
s_b² =	1.340	1.628	1.340	1.560	0.860	1.448	1.348	0.910	1.628	1.628	1.028	1.188	0.728	1.628	0.728			Ss_b² =	15.802
																		s_t² =	123.16
																		r₁₁ =	0.99

Lampiran 5

Data Penelitian

No	Variabel X ₁	Variabel X ₂	Variabel Y
1	46	40	58
2	44	46	63
3	66	61	78
4	54	54	67
5	42	60	67
6	55	48	70
7	56	70	66
8	43	54	70
9	54	44	62
10	46	52	70
11	42	43	69
12	54	60	69
13	48	60	74
14	67	44	71
15	46	58	62
16	57	49	72
17	64	59	61
18	55	59	69
19	59	58	70
20	55	49	69
21	60	57	64
22	50	54	67
23	54	46	68
24	46	57	72
25	44	54	76
26	46	57	65
27	47	60	69
28	42	53	62
29	51	54	70
30	40	56	64
31	47	54	60
32	54	54	68
33	60	49	66
34	60	56	70
35	46	44	64
36	61	65	72
37	67	67	78
38	58	46	70

Lampiran 6

PERHITUNGAN STATISTIK DESKRIPTIF

1. Variabel Perilaku kepemimpinan (X_1)

a. Menentukan range

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

$$= 67 - 40$$

$$= 27$$

b. Menentukan banyak kelas

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

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

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

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

c. Menentukan panjang kelas interval (p)

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

$$= 27/6$$

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

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 (\bar{X})

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

b. Modus (Mo)

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

c. Median (Me)

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

d. Varians

$$\begin{aligned}S^2 &= \frac{n \sum f_i x_i^2 - (\sum f_i x_i)^2}{n(n-1)} \\ &= \frac{38 \times 106587 - (1991)^2}{38(38-1)}\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 &= \frac{4050306 - 3964081}{1406} \\
 &= \frac{86225}{1406} \\
 &= 61,32
 \end{aligned}$$

e. Simpangan baku

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

2. Variabel Motivasi kerja (X₂)

a. Menentukan range

$$\begin{aligned}
 \text{Range} &= \text{Data terbesar} - \text{data terkecil} \\
 &= 70 - 40 \\
 &= 30
 \end{aligned}$$

b. Menentukan banyak kelas

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

c. Menentukan panjang kelas interval (p)

$$\begin{aligned}
 p &= \frac{\text{range}}{\text{banyak kelas}} \\
 &= 30/7 \\
 &= 4,28 \quad \text{untuk data ini p diambil 5}
 \end{aligned}$$

Skor	Fi	xi	fixi	xi ²	fi xi ²
40 – 44	5	42	210	1764	8820
45 – 49	7	47	329	2209	15463
50 – 54	9	52	468	2704	24336
55 – 59	9	57	513	3249	29241
60 – 64	5	62	310	3844	19220
65 – 69	2	67	134	4489	8978
70 – 74	1	72	72	5184	5184
Jumlah	38	-	2036	-	111242

a. Mean (\bar{X})

$$\begin{aligned}\bar{X} &= \frac{\sum f_i x_i}{x_i} \\ &= \frac{2036}{38} \\ &= 53,57\end{aligned}$$

b. Modus (Mo)

$$\begin{aligned}\text{Mo} &= b + p \left(\frac{b_1}{b_1 + b_2} \right) \\ &= 49,5 + 5 \left(\frac{2}{2 + 0} \right) \\ &= 49,5 + 5 \\ &= 54,50\end{aligned}$$

c. Median (Me)

$$\begin{aligned}\text{Me} &= b + p \left(\frac{1/2 n - F}{f} \right) \\ &= 49,5 + 5 \left(\frac{19 - 12}{9} \right) \\ &= 49,5 + 3,85 \\ &= 53,35\end{aligned}$$

d. Varians

$$\begin{aligned}
 S^2 &= \frac{n \sum f_i x_i^2 - (\sum f_i x_i)^2}{n(n-1)} \\
 &= \frac{38 \times 111242 - (2036)^2}{38(38-1)} \\
 &= \frac{4227196 - 4145296}{1406} \\
 &= \frac{81900}{1406} \\
 &= 58,25
 \end{aligned}$$

e. Simpangan baku

Simpangan baku (s) adalah dengan menarik akar varians ($\sqrt{58,25}$) = 7,63

3. Variabel Kepuasan kerja (Y)

a. Menentukan range

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

b. Menentukan banyak kelas

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

c. Menentukan panjang kelas interval (p)

$$\begin{aligned}
 p &= \frac{\text{range}}{\text{banyak kelas}} \\
 &= 20/7 \\
 &= 2,85 \quad \text{untuk data ini p diambil 3}
 \end{aligned}$$

Skor	Fi	Xi	fixi	xi ²	fi xi 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})

$$\begin{aligned}
 \bar{X} &= \frac{\sum f_i x_i}{x_i} \\
 &= \frac{2578}{38} \\
 &= 67,84
 \end{aligned}$$

b. Modus (Mo)

$$\begin{aligned}
 Mo &= b + p \left(\frac{b_1}{b_1 + b_2} \right) \\
 &= 69,5 + 3 \left(\frac{1}{1 + 8} \right) \\
 &= 69,5 + 0,33 \\
 &= 69,83
 \end{aligned}$$

c. Median (Me)

$$\begin{aligned}
 \text{Me} &= b + p \left(\frac{1/2 n - F}{f} \right) \\
 &= 66,5 + 3 \left(\frac{19 - 13}{10} \right) \\
 &= 66,5 + 1,8 \\
 &= 68,30
 \end{aligned}$$

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 7

UJI KECENDERUNGAN

1. Uji Kecenderungan Variabel Perilaku kepemimpinan (X_1)

Pengujian kecenderungan variabel perilaku kepemimpinan (X_1) digunakan uji kecenderungan sebagai berikut:

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

(M_i) sampai dengan $(M + 1,5 SD_i)$ = sedang

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

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

Harga:

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

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

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 kurang

$(Mi - 1,5 SDi)$ sampai dengan (Mi)

$$= 57 - 1,5 \times 12,66 \text{ sampai } 56$$

$$= 38 - 56$$

- Kategori rendah

$(Mi - 1,5 SDi)$ sampai dengan kebawah

$$= \leq 37$$

2. Uji Kecenderungan Variabel Motivasi kerja (X_2)

Pengujian kecenderungan variabel motivasi kerja (X_2) 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:

$$Mi = \frac{90 + 18}{2} = 54$$

$$SDi = \frac{90 - 18}{6} = 12$$

Sehingga diperoleh :

- Kategori tinggi

$(Mi + 1,5 SDi)$ sampai dengan keatas

$$= 54 + 1,5 \times 12$$

$$= \geq 72$$

- Kategori sedang

(Mi) sampai dengan $(Mi + 1,5 SDi)$

$$= 54 - 71$$

- Kategori kurang

$(Mi - 1,5 SDi)$ sampai dengan (Mi)

$$= 54 - 1,5 \times 12 \text{ sampai } 53$$

$$= 36 - 53$$

- Kategori rendah

$(Mi - 1,5 SDi)$ sampai dengan kebawah

$$= \leq 35$$

3. Uji Kecenderungan Variabel Kepuasan kerja (Y)

Pengujian kecenderungan variabel kepuasan kerja (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

($M_i + 1,5 SD_i$) 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)

$$= 69 - 1,5 \times 15,33 \text{ sampai } 68$$

$$= 46 - 68$$

- Kategori rendah

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

$$= \leq 45$$

Lampiran 8

UJI NORMALITAS

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

Uji Normalitas Galat Taksiran Y atas X_1

No	X_1	Y	\hat{Y}	$Y - \hat{Y}$	Z_i	F (Z_i)	S (Z_i)	$ F(Z_i) - S(Z_i) $
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	-1,1992	0,11700	0,1316	0,0146
6	44	63	66,26	-3,26	-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	66,70	-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	-0,5607	0,3877	0,4211	0,0334
17	50	67	67,58	-0,58	-0,3052	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	0,7105	0,0333
28	57	72	69,12	2,88	0,5888	0,7190	0,7368	0,0178
29	58	70	69,34	0,66	0,7165	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	78	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 pada $\alpha = 0,05$ dan $N = 38$ adalah 0,1437. Dengan demikian dapat dilihat bahwa nilai $L_o = 0,13310 < \text{nilai L tabel} = 0,1437$ sehingga data tersebut berdistribusi normal.

Uji Normalitas Galat Taksiran Y atas X₂

No	X ₂	Y	\hat{Y}	$Y - \hat{Y}$	Z _i	F (Z _i)	S (Z _i)	F(Z _i) - S (Z _i)
1	40	58	64,84	-6,84	-1,7785	0,0384	0,0263	0,0121
2	43	69	65,50	3,50	-1,3853	0,0838	0,0526	0,0312
3	44	62	65,72	-3,72	-1,2543	0,1056	0,0789	0,0267
4	44	71	65,72	5,28	-1,2543	0,1056	0,1053	0,0003
5	44	64	65,72	-1,72	-1,2543	0,1056	0,1316	0,0260
6	46	63	66,16	-3,16	-0,9921	0,1611	0,1579	0,0032
7	46	68	66,16	1,84	-0,9921	0,1611	0,1842	0,0231
8	46	70	66,16	3,84	-0,9921	0,1611	0,2105	0,0494
9	48	70	66,60	3,40	-0,7300	0,2327	0,2368	0,0041
10	49	72	66,82	5,18	-0,5990	0,2776	0,2632	0,0144
11	49	69	66,82	2,18	-0,5990	0,2776	0,2895	0,0119
12	49	66	66,82	-0,82	-0,5990	0,2776	0,3158	0,0382
13	52	70	67,48	2,52	-0,2058	0,4207	0,3421	0,0786
14	53	62	67,70	-5,70	-0,0747	0,4721	0,3684	0,1037
15	54	67	67,92	-0,92	0,0564	0,5199	0,3947	0,1252
16	54	70	67,92	2,08	0,0564	0,5199	0,4211	0,0988
17	54	67	67,92	-0,92	0,0564	0,5199	0,4474	0,0725
18	54	76	67,92	8,08	0,0564	0,5199	0,4737	0,0462
19	54	70	67,92	2,08	0,0564	0,5199	0,5000	0,0199
20	54	60	67,92	-7,92	0,0564	0,5199	0,5263	0,0064
21	54	68	67,92	0,08	0,0564	0,5199	0,5526	0,0327
22	56	64	68,36	-4,36	0,3185	0,6217	0,5789	0,0428
23	56	70	68,36	1,64	0,3185	0,6217	0,6053	0,0164
24	57	64	68,58	-4,58	0,4495	0,6700	0,6316	0,0384
25	57	72	68,58	3,42	0,4495	0,6700	0,6579	0,0121
26	57	65	68,58	-3,58	0,4495	0,6700	0,6842	0,0142
27	58	62	68,80	-6,80	0,5806	0,7190	0,7105	0,0085
28	58	70	68,80	1,20	0,5806	0,7190	0,7368	0,0178
29	59	61	69,02	-8,02	0,7117	0,7612	0,7632	0,0020
30	59	69	69,02	-0,02	0,7117	0,7612	0,7895	0,0283
31	60	67	69,24	-2,24	0,8427	0,7996	0,8158	0,0162
32	60	69	69,24	-0,24	0,8427	0,7996	0,8421	0,0425
33	60	74	69,24	4,76	0,8427	0,7996	0,8684	0,0688
34	60	69	69,24	-0,24	0,8427	0,7996	0,8947	0,0951
35	61	78	69,46	8,54	0,9738	0,8340	0,9211	0,0871
36	65	72	70,34	1,66	1,4980	0,9319	0,9474	0,0155
37	67	78	70,78	7,22	1,7602	0,9608	0,9737	0,0129
38	70	66	71,44	-5,44	2,1533	0,9842	1,0000	0,0158

Dari tabel perhitungan di atas diperoleh nilai L observasi = 0,1252 sedangkan nilai L tabel pada $\alpha = 0,05$ dan $N = 38$ adalah 0,1437. Dengan demikian dapat dilihat bahwa nilai $L_o = 0,1252 < \text{nilai L tabel} = 0,1437$ sehingga data tersebut berdistribusi normal.

Lampiran 9

UJI LINIERITAS

1. Perilaku kepemimpinan (X_1) Terhadap Kepuasan kerja (Y)

Diketahui:

$$N = 38$$

$$\Sigma X_1 = 1986$$

$$\Sigma X_1^2 = 105968$$

$$\Sigma Y = 2582$$

$$\Sigma Y^2 = 176244$$

$$\Sigma X_1 Y = 135416$$

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

$$\begin{aligned} b_1 &= \frac{n(\Sigma X_1 Y) - (\Sigma X_1)(\Sigma Y)}{n(\Sigma X_1^2) - (\Sigma X_1)^2} \\ &= \frac{38 \times 135416 - 1986 \times 2582}{38(105968) - (1986)^2} \end{aligned}$$

$$= \frac{5145808 - 5127852}{4026784 - 3944196}$$

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

$$= 0,22$$

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

a. Jk total (Jk tot)

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

b. Regresi (a)

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

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

$$= 175440,10$$

c. Regresi (b)

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

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

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

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

$$= 103,95$$

d. Residu (res)

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

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

$$= 699,95$$

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

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

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

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

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

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

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

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

$$= 20 - 2$$

$$= 18$$

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

$$= 38 - 20$$

$$= 18$$

$$\begin{aligned} Jk \text{ (g)} &= 67^2 + 69^2 + 62^2 - \frac{(67 + 69 + 62)^2}{3} + 63^2 + 76^2 + - \frac{(63 + 76)^2}{2} + 70^2 + 62^2 \\ &+ 72^2 + 65^2 + 64^2 + 58^2 - \frac{(70 + 62 + 72 + 65 + 64 + 58)^2}{6} + 69^2 + 60^2 \\ &\frac{(69 + 60)^2}{2} + 67^2 + 62^2 + 69^2 + 68^2 + 68^2 - \frac{(67 + 62 + 69 + 68 + 68)^2}{5} + \\ &70^2 + 69^2 + 69^2 - \frac{(70 + 69 + 69)^2}{3} + 64^2 + 66^2 + 70^2 - \frac{(64 + 66 + 70)^2}{3} \\ &+ 71^2 + 78^2 - \frac{(71 + 78)^2}{2} \\ &= 26 + 84,5 + 132,83 + 40,5 + 30,8 + 0,67 + 18,67 + 24,5 \end{aligned}$$

$$= 358,47$$

$$Jk (tc) = Jk \text{ res} - Jk (g)$$

$$= 699,95 - 358,47$$

$$= 341,48$$

$$Rjk (tc) = \frac{Jk (tc)}{dk (tc)}$$

$$= \frac{341,48}{18}$$

$$= 18,97$$

$$Rjk (g) = \frac{jk (g)}{dk (g)}$$

$$= \frac{358,47}{18}$$

$$= 19,91$$

$$F \text{ hitung} = \frac{Rjk (tc)}{Rjk (g)}$$

$$= \frac{18,97}{19,91}$$

$$= 0,95$$

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

Oleh karena F hitung (0,95) < F tabel (2,22) maka variabel perilaku kepemimpinan (X_1) terhadap Kepuasan kerja (Y) adalah linier

Rangkuman Anava Uji Linieritas Antara X_1 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		

2. Motivasi kerja (X_2) Terhadap Kepuasan kerja (Y)

Diketahui :

$$N = 38$$

$$\Sigma X_2 = 2051$$

$$\Sigma X_2^2 = 112481$$

$$\Sigma Y = 2582$$

$$\Sigma Y^2 = 176244$$

$$\Sigma X_2 Y = 139753$$

$$\begin{aligned}
 a_2 &= \frac{(\Sigma Y)(\Sigma X_2^2) - (\Sigma X_2)(\Sigma X_2 Y)}{n(\Sigma X_2^2) - (\Sigma X_2)^2} \\
 &= \frac{(2582)(112481) - (2051)(139753)}{38(112481) - (2051)^2} \\
 &= \frac{290425942 - 286633403}{4274278 - 4206601} \\
 &= \frac{3792539}{67677} \\
 &= 56,04
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 b_2 &= \frac{n(\sum X_2 Y) - (\sum X_2)(\sum Y)}{n(\sum X_2^2) - (\sum X_2)^2} \\
 &= \frac{38 \times 139753 - (2051)(2582)}{38(112481) - (2051)^2} \\
 &= \frac{5310614 - 5295682}{4274278 - 4206601} \\
 &= \frac{14932}{67677} \\
 &= 0,22
 \end{aligned}$$

Garis regresinya $\hat{Y} = 56,04 + 0,22 X_2$

a. Jk total (Jk tot)

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

b. Regresi (a)

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

$$\begin{aligned}
 \text{c. Jk (b/a)} &= b \left(\sum X_2 Y - \frac{(\sum X_2)(\sum Y)}{N} \right) \\
 &= 0,22 \left(139753 - \frac{(2051)(2582)}{38} \right) \\
 &= 0,22 \times 392,94 \\
 &= 86,44
 \end{aligned}$$

d. Residu (res)

$$\begin{aligned} Jk \text{ res} &= Jk (\text{tot}) - Jk (a) - Jk (b/a) \\ &= 176244 - 175440,10 - 86,44 \\ &= 717,46 \end{aligned}$$

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

$$dk (a) = 1$$

$$dk (b/a) = 1$$

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

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

$$RJK (b/a) = \frac{Jk (b/a)}{dk (b/a)} = \frac{86,44}{1} = 86,44$$

$$RJK \text{ res} = \frac{Jk \text{ res}}{dk \text{ res}} = \frac{717,46}{36} = 19,92$$

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

$$= 18 - 2$$

$$= 16$$

$$dk (g) = n - k$$

$$= 38 - 18$$

$$= 20$$

$$\begin{aligned} Jk (g) &= 62^2 + 71^2 + 64^2 - \frac{(62 + 71 + 64)^2}{3} + 63^2 + 68^2 + 70^2 - \frac{(63 + 68 + 70)^2}{3} + \\ &72^2 + 69^2 + 66^2 - \frac{(72 + 69 + 66)^2}{3} + 67^2 + 70^2 + 67^2 + 76^2 + 70^2 + 60^2 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
& +68^2 - 7 \frac{(67 + 70 + 67 + 76 + 70 + 60 + 68)^2}{7} + 64^2 + 70^2 - \frac{(64 + 70)^2}{2} + \\
& 64^2 + 72^2 + 65^2 - \frac{(64 + 72 + 65)^2}{3} + 62^2 + 70^2 - \frac{(62 + 70)^2}{2} + 61^2 + \\
& 69^2 - \frac{(61 + 69)^2}{2} + 67^2 + 69^2 + 74^2 + 69^2 - \frac{(67 + 69 + 74 + 69)^2}{4} \\
& = 44,67 + 26 + 18 + 137,43 + 18 + 38 + 32 + 32 + 26,75 \\
& = 372,85
\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
Jk(tc) &= Jk \text{ res} - Jk(g) \\
&= 717,46 - 372,85 \\
&= 344,61
\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
Rjk(tc) &= \frac{Jk(tc)}{dk(tc)} \\
&= \frac{344,61}{16} \\
&= 21,53
\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
Rjk(g) &= \frac{jk(g)}{dk(g)} \\
&= \frac{372,85}{20} \\
&= 18,64
\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
F \text{ hitung} &= \frac{Rjk(tc)}{Rjk(g)} \\
&= \frac{21,53}{18,64} \\
&= 1,15
\end{aligned}$$

F tabel (16,20) pada $\alpha = 0,05$ yaitu 2,18

Oleh karena $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka variabel motivasi kerja (X_2) terhadap Kepuasan kerja (Y) adalah linier.

Rangkuman Anava Uji Linieritas Antara X_2 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)	86,44	1	86,44	4.34	4,11
Residu	717,46	36	19,92		
Tuna Cocok	344,61	16	21,53	1,15	2,18
Galat	372,85	20	18,64		

Lampiran 10

Uji Independensi Antar Variabel Bebas

Uji Independensi Variabel Perilaku kepemimpinan (X₁) Dengan Variabel Motivasi kerja (X₂)

$$N = 38$$

$$\Sigma X_1 = 1986$$

$$\Sigma X_1^2 = 105968$$

$$\Sigma X_2 = 2051$$

$$\Sigma X_2^2 = 112481$$

$$\Sigma X_1 X_2 = 176244$$

$$\begin{aligned} r_{X_1 X_2} &= \frac{N \Sigma X_1 X_2 - (\Sigma X_1) (\Sigma X_2)}{\sqrt{\{N (\Sigma X_1^2) - (\Sigma X_1)^2\} \{N (\Sigma X_2^2) - (\Sigma X_2)^2\}}} \\ &= \frac{38 \times 176244 - (1986) (2051)}{\sqrt{\{38 (105968) - (1986)^2\} \{38 (112481) - (2051)^2\}}} \\ &= \frac{4089294 - 4073286}{\sqrt{(4026784 - 3944196) (4274278 - 4206601)}} \\ &= \frac{16008}{\sqrt{(82588) (67677)}} \\ &= \frac{16008}{74761,67} \\ &= 0,214 \end{aligned}$$

$$r^2 = 0,045$$

Perhitungan Keberartian

$$\begin{aligned}t &= r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}} \\&= 0,214 \sqrt{\frac{38-2}{1-0,045}} \\&= 0,214 \sqrt{\frac{36}{0,955}} \\&= 0,214 \times 6,13 \\&= 1,311\end{aligned}$$

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

Dengan demikian t hitung (0,311) < t tabel (1,688), hal ini variabel perilaku kepemimpinan (X_1) dengan variabel Motivasi kerja (X_2) adalah tidak berartian, sehingga dapat dimakna bahwa kedua variabel bebas adalah independen.

Lampiran 11

PERHITUNGAN KORELASI SEDERHANA

1. Perhitungan Korelasi Sederhana Variabel Perilaku kepemimpinan (X₁) Dengan Variabel Kepuasan kerja (Y)

$$N = 38$$

$$\Sigma X_1 = 1986$$

$$\Sigma X_1^2 = 105968$$

$$\Sigma Y = 2582$$

$$\Sigma Y^2 = 176244$$

$$\Sigma X_1 Y = 135416$$

$$\begin{aligned} r_{x_1y} &= \frac{N \Sigma X_1 Y - (\Sigma X_1) (\Sigma Y)}{\sqrt{\{N (\Sigma X_1^2) - (\Sigma X_1)^2\} \{N (\Sigma Y^2) - (\Sigma Y)^2\}}} \\ &= \frac{38 \times 135416 - (1986) (2582)}{\sqrt{\{38 (105968) - (1986)^2\} \{38 (176244) - (2582)^2\}}} \\ &= \frac{5145808 - 5127852}{\sqrt{(4026784 - 3944196) (6697272 - 6666724)}} \\ &= \frac{17956}{\sqrt{(82588) (30548)}} \\ &= \frac{17956}{50228,46} \\ &= 0,357 \end{aligned}$$

Perhitungan Uji keberartian

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

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

Dengan demikian t hitung (2,292) > t tabel (1,688), hal ini bermakna bahwa variabel Perilaku kepemimpinan (X_1) terhadap variabel Kepuasan kerja (Y) adalah berarti.

2. Perhitungan Korelasi Sederhana Variabel Motivasi kerja (X_2) Dengan Variabel Kepuasan kerja (Y)

$$N = 38$$

$$\Sigma X_2 = 2051$$

$$\Sigma X_2^2 = 112481$$

$$\Sigma Y = 2582$$

$$\Sigma Y^2 = 176244$$

$$\Sigma X_2 Y = 139753$$

$$\begin{aligned}
 r_{x_2y} &= \frac{N \sum X_2Y - (\sum X_2)(\sum Y)}{\sqrt{\{N(\sum X_2^2) - (\sum X_2)^2\} \{N(\sum Y^2) - (\sum Y)^2\}}} \\
 &= \frac{38 \times 139753 - (2051)(2582)}{\sqrt{\{38(112481) - (2051)^2\} \{38(176244) - (2582)^2\}}} \\
 &= \frac{5310614 - 5295682}{\sqrt{\{4274278 - 4206601\} \{6697272 - 6666724\}}} \\
 &= \frac{14932}{\sqrt{(67677) - (30548)}} \\
 &= \frac{14932}{45468,63} \\
 &= 0,328
 \end{aligned}$$

Perhitungan Keberartian

$$\begin{aligned}
 t &= r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}} \\
 &= 0,328 \sqrt{\frac{38-2}{1-0,107}} \\
 &= 0,328 \sqrt{\frac{36}{0,893}} \\
 &= 0,328 \times 6,349 \\
 &= 2,082
 \end{aligned}$$

t tabel dk 36 pada $\alpha = 0,05$ yaitu 1,688. Dengan demikian t hitung (2,082) > t tabel (1,688), hal ini bermakna bahwa variabel Motivasi kerja (X_2) terhadap variabel Kepuasan kerja (Y) adalah berarti.

Lampiran 12

PERHITUNGAN KORELASI GANDA

Perhitungan Korelasi Ganda Variabel Perilaku kepemimpinan (X₁) dan Variabel Motivasi Kerja (X₂) Dengan Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Diketahui :

$$r_{x_1y} = 0,357$$

$$r^2_{x_1y} = 0,127$$

$$r_{x_2y} = 0,328$$

$$r^2_{x_2y} = 0,107$$

$$r_{x_1x_2} = 0,214$$

$$r^2_{x_1x_2} = 0,045$$

Dari data di atas maka dapat dihitung korelasi gandanya sebagai berikut :

$$\begin{aligned} R_{x_1x_2y} &= \sqrt{\frac{r^2_{x_1y} + r^2_{x_2y} - 2r_{x_1y}r_{x_2y}r_{x_1x_2}}{1 - r^2_{x_1x_2}}} \\ &= \sqrt{\frac{0,127 + 0,107 - 2(0,357)(0,328)(0,232)}{1 - 0,053}} \\ &= \sqrt{\frac{0,234 - 0,054}{0,947}} \\ &= \sqrt{\frac{0,180}{0,947}} \\ &= \sqrt{0,190} \\ &= 0,436 \end{aligned}$$

$$R^2 = 0,190$$

Uji Keberartian Koefisien Korelasi Ganda

$$\begin{aligned}
 F &= \frac{\frac{R^2}{k}}{\frac{(1-R)}{(n-k-1)}} \\
 &= \frac{\frac{0,190}{2}}{\frac{(1-0,436)}{(38-2-1)}} \\
 &= \frac{0,095}{0,016} \\
 &= 5,93
 \end{aligned}$$

F tabel (2,35) pada $\alpha = 0,05$ yaitu 3,27

Hal ini berarti F hitung (5,93) > F tabel (3,27), dengan demikian dapat dinyatakan bahwa antara variabel perilaku kepemimpinan (X_1) dan variabel Motivasi kerja (X_2) secara bersama-sama mempunyai korelasi yang positif dan signifikan terhadap variabel Kepuasan kerja (Y).

Lampiran 13

ANALISIS REGRESI SEDERHANA

1. Perhitungan Regresi Sederhana Variabel Perilaku Kepemimpinan (X_1) Terhadap Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Diketahui:

$$N = 38$$

$$\Sigma X_1 = 1986$$

$$\Sigma X_1^2 = 105968$$

$$\Sigma Y = 2582$$

$$\Sigma Y^2 = 176244$$

$$\Sigma X_1 Y = 135416$$

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

$$\begin{aligned} b_1 &= \frac{n(\Sigma X_1 Y) - (\Sigma X_1)(\Sigma Y)}{n(\Sigma X_1^2) - (\Sigma X_1)^2} \\ &= \frac{38 \times 135416 - 1986 \times 2582}{38(105968) - (1986)^2} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 &= \frac{5145808 - 5127852}{4026784 - 3944196} \\
 &= \frac{17956}{82588} \\
 &= 0,22
 \end{aligned}$$

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

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)

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

$$\begin{aligned}
 \text{Jk (b/a)} &= b \left(\sum X_1 Y - \frac{(\sum X_1)(\sum Y)}{N} \right) \\
 &= 0,22 \left(135416 - \frac{(1986)(2582)}{38} \right) \\
 &= 0,22 \times 472,52 \\
 &= 103,95
 \end{aligned}$$

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

d. Residu (res)

$$\begin{aligned} \text{Jk res} &= \text{Jk (tot)} - \text{Jk (a)} - \text{Jk (b/a)} \\ &= 176244 - 175440,10 - 103,95 \\ &= 699,95 \end{aligned}$$

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

Perhitungan Uji Keberartian Koefisien Regresi

$$\begin{aligned} S^2_{y,x} &= \frac{\text{Jk res}}{n - 2} \\ &= \frac{699,95}{38 - 2} \\ &= 19,44 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} S^2 b &= \frac{S^2_{yx}}{\sum X_1^2 - \frac{(\sum X_1)^2}{N}} \\ &= \frac{19,44}{105968 - \frac{(1986)^2}{38}} \\ &= 0,008 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} S_b &= \sqrt{0,008} \\ &= 0,089 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} t &= \frac{b}{s_b} \\ &= \frac{0,22}{0,089} \\ &= 2,47 \end{aligned}$$

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

2. Perhitungan Regresi Sederhana Variabel Motivasi Kerja (X_2) Terhadap Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Diketahui :

$$N = 38$$

$$\Sigma X_2 = 2051$$

$$\Sigma X_2^2 = 112481$$

$$\Sigma Y = 2582$$

$$\Sigma Y^2 = 176244$$

$$\Sigma X_2 Y = 139753$$

$$\begin{aligned} a_2 &= \frac{(\Sigma Y)(\Sigma X_2^2) - (\Sigma X_2)(\Sigma X_2 Y)}{n(\Sigma X_2^2) - (\Sigma X_2)^2} \\ &= \frac{(2582)(112481) - (2051)(139753)}{38(112481) - (2051)^2} \\ &= \frac{290425942 - 286633403}{4274278 - 4206601} \\ &= \frac{3792539}{67677} \\ &= 56,04 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} b_2 &= \frac{n(\Sigma X_2 Y) - (\Sigma X_2)(\Sigma Y)}{n(\Sigma X_2^2) - (\Sigma X_2)^2} \\ &= \frac{38 \times 139753 - (2051)(2582)}{38(112481) - (2051)^2} \end{aligned}$$

$$= \frac{5310614 - 5295682}{4274278 - 4206601}$$

$$= \frac{14932}{67677}$$

$$= 0,22$$

Garis regresinya $\hat{Y} = 56,04 + 0,22 X_2$

a. Jk total (Jk tot)

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

b. Regresi (a)

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

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

$$= 175440,10$$

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

$$Jk \text{ (b/a)} = b \left(\Sigma X_2 Y - \frac{(\Sigma X_2)(\Sigma Y)}{N} \right)$$

$$= 0,22 \left(139753 - \frac{(2051)(2582)}{38} \right)$$

$$= 0,22 \times 392,94$$

$$= 86,44$$

d. Residu (res)

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

$$= 176244 - 175440,10 - 86,44$$

$$= 717,46$$

$$KT \text{ (b/a)} = S^2 \text{ res} = 717,46$$

Perhitungan Uji Keberartian Koefisien Regresi

$$\begin{aligned}
 S^2_{y,x} &= \frac{Jk_{res}}{n - 2} \\
 &= \frac{717,46}{38 - 2} \\
 &= 19,93
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 S^2_b &= \frac{S^2_{yx}}{\sum X_2^2 - \frac{(\sum X_2)^2}{N}} \\
 &= \frac{19,93}{112481 - \frac{(2051)^2}{38}} \\
 &= 0,011
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 S_b &= \sqrt{0,011} \\
 &= 0,104
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 t &= \frac{b}{s_b} \\
 &= \frac{0,22}{0,104} \\
 &= 2,11
 \end{aligned}$$

t tabel dengan dk 38 pada $\alpha = 0,05$ yaitu 1,688 hal ini bermakna bahwa persamaan regresi $\hat{Y} = 56,04 + 0,22X_2$ adalah berarti.

Lampiran 14**ANALISIS REGRESI GANDA****Perhitungan Regresi Ganda Variabel Perilaku Kepemimpinan (X₁) dan Variabel Motivasi Kerja (X₂) Terhadap Variabel Kepuasan Kerja (Y)**

Diketahui :

$$N = 38$$

$$\Sigma X_1 = 1986$$

$$\Sigma X_1^2 = 105968$$

$$\Sigma X_1 Y = 135416$$

$$\Sigma X_2 = 2051$$

$$\Sigma X_2^2 = 112481$$

$$\Sigma X_2 Y = 139753$$

$$\Sigma X_1 X_2 = 107613$$

$$\Sigma Y = 2582$$

$$\Sigma Y^2 = 176244$$

Dari data-data diatas maka dapat dilakukan penghitungan-penghitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \Sigma y^2 &= \Sigma Y^2 - \frac{(\Sigma Y)^2}{N} \\ &= 176244 - \frac{(2582)^2}{38} \\ &= 176244 - 175440,10 \\ &= 803,90 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
\Sigma x_1^2 &= \Sigma X_1^2 - \frac{(\Sigma X_1)^2}{N} \\
&= 105968 - \frac{(1986)^2}{38} \\
&= 105968 - 103794,63 \\
&= 2173,37
\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
\Sigma x_2^2 &= \Sigma X_2^2 - \frac{(\Sigma X_2)^2}{N} \\
&= 112481 - \frac{(2051)^2}{38} \\
&= 112481 - 110700,02 \\
&= 1780,98
\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
\Sigma x_1y &= \Sigma X_1Y - \frac{(\Sigma X_1)(\Sigma Y)}{N} \\
&= 135416 - \frac{(1986)(2582)}{38} \\
&= 135416 - 134943,47 \\
&= 472,53
\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
\Sigma x_2y &= \Sigma X_2Y - \frac{(\Sigma X_2)(\Sigma Y)}{N} \\
&= 139753 - \frac{(2051)(2582)}{38} \\
&= 139753 - 139360,05 \\
&= 392,95
\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
\Sigma_{X_1X_2} &= \Sigma X_1X_2 - \frac{(\Sigma X_1)(\Sigma X_2)}{N} \\
&= 107613 - \frac{(1986)(2051)}{38} \\
&= 107613 - 107191,74 \\
&= 421,26
\end{aligned}$$

Selanjutnya dilakukan penghitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
a_1 &= \frac{(\Sigma X_2^2)(\Sigma X_1Y) - (\Sigma X_1X_2)(\Sigma X_2Y)}{(\Sigma X_1^2)(\Sigma X_2^2) - (\Sigma X_1X_2)^2} \\
&= \frac{(1780,98)(472,53) - (421,26)(392,95)}{(2173,37)(1780,98) - (421,26)^2} \\
&= \frac{676032,36}{1519898,52}
\end{aligned}$$

$$= 0,44$$

$$\begin{aligned}
a_2 &= \frac{(\Sigma X_1^2)(\Sigma X_2Y) - (\Sigma X_1X_2)(\Sigma X_2Y)}{(\Sigma X_1^2)(\Sigma X_2^2) - (\Sigma X_1X_2)^2} \\
&= \frac{(2173,37)(392,95) - (421,26)(392,95)}{(2173,37)(1780,98) - (421,26)^2} \\
&= \frac{688491,63}{1519898,52}
\end{aligned}$$

$$= 0,45$$

$$\hat{Y} = a_0n + a_1\Sigma X_1 + a_2\Sigma X_2$$

$$2582 = 38a_0 + (0,44)(1986) + (0,45)(2051)$$

$$38 a_0 = 2582 - 1796,79$$

$$38a_0 = 785,21$$

$$a_0 = 20,66$$

Perhitungan di atas menghasilkan persamaan regresinya ganda sebagai berikut :

$$\hat{Y} = 20,66 + 0,44X_1 + 0,45X_2$$

Perhitungan Uji Signifikansi

Perhitungan uji signifikansi persamaan regresi ganda dengan menggunakan rumus

F yaitu :

$$F = \frac{\frac{Jk \text{ reg}}{k}}{\frac{Jk \text{ res}}{(n - k - 1)}}$$

$$\begin{aligned} Jk \text{ reg} &= a_1 \Sigma X_1 Y + a_2 \Sigma X_2 Y \\ &= 0,44 (472,53) + 0,45 (392,95) \\ &= 207,91 + 176,82 \\ &= 384,73 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} Jk \text{ res} &= \Sigma Y^2 - Jk \text{ reg} \\ &= 803,90 - 384,73 \\ &= 419,17 \end{aligned}$$

Dengan $n = 38$ $k = 2$ maka dapat dihitung:

$$\begin{aligned} F &= \frac{\frac{384,73}{2}}{\frac{419,17}{(38 - 2 - 1)}} \\ &= \frac{192,36}{11,97} \\ &= 16,07 \end{aligned}$$

Dengan perhitungan di atas maka dapat dilihat bahwa untuk uji signifikansi regresi ganda ini F hitung 16,07 sedangkan F tabel (2,35) pada $\alpha = 0,05$ yaitu 3,27. Hal ini bermakna bahwa F hitung $>$ F tabel maka persamaan regresi $\hat{Y} = 20,66 + 0,44X_1 + 0,45X_2$ adalah signifikan.

Uji Keberartian Persamaan Regresi Ganda

Uji persamaan garis regresi $\hat{Y} = 20,66 + 0,44X_1 + 0,45X_2$ dilakukan sebagai berikut :

$$\begin{aligned} S^2y_{12} &= \frac{Jk \text{ res}}{n - k - 1} \\ &= \frac{419,17}{38 - 2 - 1} \\ &= 11,97 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} r_{X_1X_2} &= \frac{\sum X_1X_2}{\sqrt{(\sum X_1^2)(\sum X_2^2)}} \\ &= \frac{421,26}{\sqrt{(2173,37)(1780,98)}} \\ &= \frac{421,26}{1967,41} \\ &= 0,214 \end{aligned}$$

$$r^2_{X_1X_2} = 0,045$$

$$\begin{aligned} Sa_1 &= \sqrt{\frac{S^2y_{12}}{\sum X_1^2 (1 - r^2_{X_1X_2})}} \\ &= \sqrt{\frac{11,97}{2173,37 (1 - 0,045)}} \end{aligned}$$

$$= \sqrt{\frac{11,979}{2075,56}}$$

$$= \sqrt{0,005}$$

$$= 0,070$$

$$Sa_2 = \sqrt{\frac{S^2 y_{12}}{\sum X_2^2 (1 - r^2 X_1 X_2)}}$$

$$= \sqrt{\frac{11,97}{1780,98 (1 - 0,045)}}$$

$$= \sqrt{\frac{11,97}{1700,83}}$$

$$= \sqrt{0,007}$$

$$= 0,083$$

$$tX_1 = \frac{a_1}{Sa_1}$$

$$= \frac{0,44}{0,070}$$

$$= 6,28$$

$$tX_2 = \frac{a_2}{Sa_2}$$

$$= \frac{0,45}{0,083}$$

$$= 5,42$$

t tabel dengan dk 35 pada $\alpha = 0,05$ yaitu 1,69. Hal ini bermakna bahwa t hitung > t tabel maka kedua koefisien persamaan regresi ganda $\hat{Y} = 20,66 + 0,44X_1 + 0,45X_2$ adalah berarti. Rangkumannya adalah sebagai berikut:

Sumber Variasi	Jk	Dk	RJK	F hitung	F tabel ($\alpha = 0,05$)
Regresi	384,73	2	192,36	16,07	3,27
Residu	419,17	35	11,97		
Total	803,90	37			

Lampiran 15

SUMBANGAN RELATIF (SR) DAN SUMBANGAN EFEKTIF (SE)

1. Sumbangan Relatif

a. Sumbangan Relatif (SR) Variabel Perilaku kepemimpinan (X_1)

$$\begin{aligned} SR_1 &= \frac{a_1 \sum X_1 Y}{JK \text{ Re } g} \times 100\% \\ &= \frac{0,20 (472,53)}{395,74} \times 100\% \\ &= 23,88\% \end{aligned}$$

Dengan demikian sumbangan relatif variabel Perilaku kepemimpinan (X_1) terhadap Kepuasan kerja (Y) adalah 23,88%.

b. Sumbangan Relatif (SR) Variabel Motivasi kerja (X_2)

$$\begin{aligned} SR_2 &= \frac{a_2 \sum X_2 Y}{JK \text{ Re } g} \times 100\% \\ &= \frac{0,14 (392,95)}{395,74} \times 100\% \\ &= 13,90\% \end{aligned}$$

Dengan demikian sumbangan relatif variabel Motivasi kerja (X_2) terhadap Kepuasan kerja (Y) adalah 13,90%.

2. Sumbangan Efektif

a. Sumbangan Efektif (SE) Variabel Perilaku kepemimpinan (X_1)

$$\begin{aligned} SE_1 &= SR \% \times (R^2) \\ &= 23,88 \% \times (0,357) \\ &= 8,52\% \end{aligned}$$

Dengan demikian sumbangan efektif variabel Perilaku kepemimpinan (X_1) terhadap Kepuasan kerja (Y) adalah 8,52%.

b. Sumbangan Efektif (SE) Variabel Motivasi kerja (X_2)

$$\begin{aligned} SE_2 &= SR \% \times (R^2) \\ &= 13,90 \% (0,328) \\ &= 4,56\% \end{aligned}$$

Dengan demikian sumbangan efektif variabel Motivasi kerja (X_2) terhadap Kepuasan kerja (Y) adalah 4,56%.

Lampiran 16

TABEL-TABEL PENOLONG ANALISIS DATA

Tabel Penolong Variabel X_1 Dengan Y

No	X_1	Y	X_1^2	Y^2	X_1Y
1	46	58	2116	3364	2668
2	44	63	1936	3969	2772
3	66	78	4356	6084	5148
4	54	67	2916	4489	3618
5	42	67	1764	4489	2814
6	55	70	3025	4900	3850
7	56	66	3136	4356	3696
8	43	70	1849	4900	3010
9	54	62	2916	3844	3348
10	46	70	2116	4900	3220
11	42	69	1764	4761	2898
12	54	69	2916	4761	3726
13	48	74	2304	5476	3552
14	67	71	4489	5041	4757
15	46	62	2116	3844	2852
16	57	72	3249	5184	4104
17	64	61	4096	3721	3904
18	55	69	3025	4761	3795
19	59	70	3481	4900	4130
20	55	69	3025	4761	3795
21	60	64	3600	4096	3840
22	50	67	2500	4489	3350
23	54	68	2916	4624	3672
24	46	72	2116	5184	3312
25	44	76	1936	5776	3344
26	46	65	2116	4225	2990
27	47	69	2209	4761	3243
28	42	62	1764	3844	2604
29	51	70	2601	4900	3570
30	40	64	1600	4096	2560
31	47	60	2209	3600	2820
32	54	68	2916	4624	3672
33	60	66	3600	4356	3960
34	60	70	3600	4900	4200
35	46	64	2116	4096	2944
36	61	72	3721	5184	4392
37	67	78	4489	6084	5226
38	58	70	3364	4900	4060
	$\Sigma X_1 =$ 1986	$\Sigma Y =$ 2582	$\Sigma X_1^2 =$ 105968	$\Sigma Y^2 =$ 176244	$\Sigma X_1Y =$ 135416

Tabel Penolong Variabel X_2 Dengan Y

No	X_2	Y	X_2^2	Y^2	X_2Y
1	40	58	1600	3364	2320
2	46	63	2116	3969	2898
3	61	78	3721	6084	4758
4	54	67	2916	4489	3618
5	60	67	3600	4489	4020
6	48	70	2304	4900	3360
7	70	66	4900	4356	4620
8	54	70	2916	4900	3780
9	44	62	1936	3844	2728
10	52	70	2704	4900	3640
11	43	69	1849	4761	2967
12	60	69	3600	4761	4140
13	60	74	3600	5476	4440
14	44	71	1936	5041	3124
15	58	62	3364	3844	3596
16	49	72	2401	5184	3528
17	59	61	3481	3721	3599
18	59	69	3481	4761	4071
19	58	70	3364	4900	4060
20	49	69	2401	4761	3381
21	57	64	3249	4096	3648
22	54	67	2916	4489	3618
23	46	68	2116	4624	3128
24	57	72	3249	5184	4104
25	54	76	2916	5776	4104
26	57	65	3249	4225	3705
27	60	69	3600	4761	4140
28	53	62	2809	3844	3286
29	54	70	2916	4900	3780
30	56	64	3136	4096	3584
31	54	60	2916	3600	3240
32	54	68	2916	4624	3672
33	49	66	2401	4356	3234
34	56	70	3136	4900	3920
35	44	64	1936	4096	2816
36	65	72	4225	5184	4680
37	67	78	4489	6084	5226
38	46	70	2116	4900	3220
	$\Sigma X_2 =$ 2051	$\Sigma Y =$ 2582	$\Sigma X_2^2 =$ 112481	$\Sigma Y^2 =$ 176244	$\Sigma X_2Y =$ 13975

Tabel Penolong Variabel X_1 Dengan X_2

No	X_1	X_2	X_1^2	X_2^2	X_1X_2
1	46	40	2116	1600	1840
2	44	46	1936	2116	2024
3	66	61	4356	3721	4026
4	54	54	2916	2916	2916
5	42	60	1764	3600	2520
6	55	48	3025	2304	2640
7	56	70	3136	4900	3920
8	43	54	1849	2916	2322
9	54	44	2916	1936	2376
10	46	52	2116	2704	2392
11	42	43	1764	1849	1806
12	54	60	2916	3600	3240
13	48	60	2304	3600	2880
14	67	44	4489	1936	2948
15	46	58	2116	3364	2668
16	57	49	3249	2401	2793
17	64	59	4096	3481	3776
18	55	59	3025	3481	3245
19	59	58	3481	3364	3422
20	55	49	3025	2401	2695
21	60	57	3600	3249	3420
22	50	54	2500	2916	2700
23	54	46	2916	2116	2484
24	46	57	2116	3249	2622
25	44	54	1936	2916	2376
26	46	57	2116	3249	2622
27	47	60	2209	3600	2820
28	42	53	1764	2809	2226
29	51	54	2601	2916	2754
30	40	56	1600	3136	2240
31	47	54	2209	2916	2538
32	54	54	2916	2916	2916
33	60	49	3600	2401	2940
34	60	56	3600	3136	3360
35	46	44	2116	1936	2024
36	61	65	3721	4225	3965
37	67	67	4489	4489	4489
38	58	46	3364	2116	2668
	$\Sigma X_1 =$ 1986	$\Sigma X_2 =$ 2051	$\Sigma X_1^2 =$ 105968	$\Sigma X_2^2 =$ 112481	$\Sigma X_1X_2 =$ 107613

PENGELOMPOKKAN DATA VARIABEL X_1 UNTUK UJI LINIERITAS

No	X_1	Y	K
1	40	64	1
2	42	67	2
3	42	69	-
4	42	62	-
5	43	70	3
6	44	63	4
7	44	76	-
8	46	70	5
9	46	62	-
10	46	72	-
11	46	65	-
12	46	64	-
13	46	58	-
14	47	69	6
15	47	60	-
16	48	74	7
17	50	67	8
18	51	70	9
19	54	67	10
20	54	62	-
21	54	69	-
22	54	68	-
23	54	68	-
24	55	70	11
25	55	69	-
26	55	69	-
27	56	66	12
28	57	72	13
29	58	70	14
30	59	70	15
31	60	64	16
32	60	66	-
33	60	70	-
34	61	72	17
35	64	61	18
36	66	78	19
37	67	71	20
38	67	78	-

PENGELOMPOKKAN DATA VARIABEL X_2 UNTUK UJI LINIERITAS

No	X_2	Y	K
1	40	58	1
2	43	69	2
3	44	62	3
4	44	71	-
5	44	64	-
6	46	63	4
7	46	68	-
8	46	70	-
9	48	70	5
10	49	72	6
11	49	69	-
12	49	66	-
13	52	70	7
14	53	62	8
15	54	67	9
16	54	70	-
17	54	67	-
18	54	76	-
19	54	70	-
20	54	60	-
21	54	68	-
22	56	64	10
23	56	70	-
24	57	64	11
25	57	72	-
26	57	65	-
27	58	62	12
28	58	70	-
29	59	61	13
30	59	69	-
31	60	67	14
32	60	69	-
33	60	74	-
34	60	69	-
35	61	78	15
36	65	72	16
37	67	78	17
38	70	66	18



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. William Iskandar Pasar V Medan Estate 20371
Telp. (061) 6615683-6622925 Fax. 6615683**

Nomor : B-3102/ITK/ITK.V.3/PP.00.9/02/2021

24 Februari 2021

Lampiran : -

Hal : **Izin Riset**

Yth. Bapak/Ibu Kepala SMK Swasta Raksana 2 Medan

Assalamualaikum Wr. Wb.

Dengan Hormat, diberitahukan bahwa untuk mencapai gelar Sarjana Strata Satu (S1) bagi Mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan adalah menyusun Skripsi (Karya Ilmiah), kami tugaskan mahasiswa:

Nama	: Risa Hayady
NIM	: 0307171037
Tempat/Tanggal Lahir	: Medan, 06 Januari 2000
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Semester	: VIII (Delapan)
Alamat	: KOMP. BENHIL 2 DUSUN XVI Kelurahan BANDAR KHALIPAH Kecamatan PERCUT SEI TUAN

untuk hal dimaksud kami mohon memberikan Izin dan bantuannya terhadap pelaksanaan Riset di Jalan Gajah Mada No. 20 Medan, Kec. Medan Petisah, Kota Medan, Sumatera Utara, guna memperoleh informasi/keterangan dan data-data yang berhubungan dengan Skripsi (Karya Ilmiah) yang berjudul:

Hubungan antara Perilaku Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja Guru di SMK Swasta Raksana 2 Medan

Demikian kami sampaikan, atas bantuan dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Medan, 24 Februari 2021

a.n. DEKAN

Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Digitally Signed

Drs. Syafri Fadillah M. M.Pd

NIP. 196702052014111001

Tembusan:

- Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan

Lampiran 18**DAFTAR RIWAYAT HIDUP****A. Identitas Pribadi**

1. Nama : Risa Hayady
2. NIM : 0307171037
3. Tempat/Tgl Lahir : Medan, 06 Januari 2000

B. Pendidikan

1. Tamatan MIN Medan Tahun 2011
2. Tamatan SMP Negeri 27 Medan Tahun 2014
3. Tamatan MAN 2 Model Medan Tahun 2017
4. Tamatan UIN Sumatera Utara Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam